Suwerenność materialna i ekonomia dobra wspólnego w doktrynie Roberta Lighthizera

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje doktrynę Roberta Lighthizera, według której technologia przestała być neutralną sferą innowacji, a stała się kluczowym narzędziem władzy i projekcji siły. Autor wskazuje na przejście od modelu taniego importu ku strategicznemu rozłączeniu (decoupling), mającemu na celu budowę odporności dostaw i ochronę przewagi technologicznej USA przed Chinami. Kluczowym elementem jest walka z kradzieżą własności intelektualnej oraz wprowadzenie rygorystycznych kontroli eksportu zaawansowanych półprzewodników. Artykuł podkreśla fundamentalną różnicę między krótkowzroczną rachunkowością rynku prywatnego a długofalową strategią państwa, która traktuje dostęp do wiedzy technicznej i zdolności produkcyjne jako fundament bezpieczeństwa narodowego w perspektywie pokoleniowej.

The text analyzes the doctrine of Robert Lighthizer, according to which technology has ceased to be a neutral sphere of innovation and has become a key tool for power and the projection of strength. The author points to the transition from a model of cheap imports toward strategic decoupling, aimed at building supply resilience and protecting the technological advantage of the USA against China. A key element is the fight against intellectual property theft and the introduction of rigorous export controls on advanced semiconductors. The article emphasizes the fundamental difference between the short-sighted accounting of the private market and the long-term strategy of the state, which treats access to technical knowledge and production capabilities as the foundation of national security from a generational perspective.

Artykuł stanowi krytyczną analizę przejścia od neoliberalnego modelu wolnego rynku ku strategii suwerenności materialnej, opierając się na doktrynie Roberta Lighthizera.

Autor stawia tezę, że w dobie systemowej rywalizacji z Chinami technologia przestała być neutralnym obszarem innowacji, a stała się głównym narzędziem projekcji władzy i bezpieczeństwa narodowego. Tekst argumentuje, że naiwna wiara w automatyczną liberalizację przeciwnika poprzez handel została sfalsyfikowana, co wymusza na państwach Zachodu – w tym szczególnie na Polsce i Europie – odejście od roli „uprzejmych konsumentów" czy tanich podwykonawców na rzecz budowy odpornych ekosystemów produkcyjnych. Kluczowym elementem tej zmiany jest koncepcja 'Common Good Economics', która przesuwa punkt ciężkości z niskiej ceny produktu na godność pracy i sprawczość obywatela-producenta. W konsekwencji, kontrola nad technologiami krytycznymi, surowcami i danymi nie jest przedstawiona jako protekcjonizm, lecz jako fundament realnej suwerenności, bez której państwo staje się jedynie ceremonialną fasadą zależną od zewnętrznych ośrodków decyzji.

SŁOWA KLUCZOWE

suwerenność materialna | ekonomia dobra wspólnego | strategiczne rozłączenie | strategic decoupling | transfer technologii | technologia podwójnego zastosowania | dual use | bezpieczeństwo ekonomiczne | kontrola eksportu półprzewodników | kradzież własności intelektualnej | asymetria wiedzy | infrastruktura poznawcza | geopolityka technologiczna | odporność dostaw | kapitał ludzki w przemyśle

Technologia jako narzędzie władzy i bezpieczeństwa

Strategiczne rozłączenie jawi się jako przejście od modelu taniego importu ku odporności dostaw. W centrum tego procesu znajduje się obszar najczulszy: technologia. To ona stanowi nerw doktryny Lighthizera, choć on sam częściej posługuje się językiem ceł, deficytów, miejsc pracy i przemysłu. W dobie rywalizacji USA z Chinami technologia przestała być neutralną sferą innowacji, w której przedsiębiorcy, inżynierowie i konsumenci spotykają się ponad podziałami politycznymi. Stała się polem akumulacji władzy. Kto kontroluje półprzewodniki, sztuczną inteligencję, chmurę obliczeniową, systemy satelitarne, cyberinfrastrukturę, sensory, robotykę, biotechnologię i energetykę, ten włada nie tylko przewagą gospodarczą, lecz także możliwością projekcji siły, nadzoru, obrony, destabilizacji i dominacji standardów. Dlatego strategiczne rozłączenie w swojej najbardziej rozwiniętej postaci nie jest polityką graniczną, lecz polityką epistemologiczną. Chodzi o

to, kto ma dostęp do wiedzy ucieleśnionej w maszynach, kodzie, laboratoriach, danych, procesach produkcyjnych i łańcuchach kompetencji. W świecie wysokich technologii sama informacja nie wystarcza. Niezbędna jest zdolność przekształcenia jej w powtarzalny proces, jakość, skalę, certyfikację, materiał, fabrykę oraz w ludzi, którzy rozumieją drobne błędy ukryte między teorią a produkcją. Właśnie dlatego krytyka transferu technologii w wydaniu Lighthizera jest tak istotna.

Kradzież własności intelektualnej nie jest jedynie naruszeniem prawa prywatnego. To forma skrócenia drogi cywilizacyjnej poprzez przejęcie cudzej pamięci technicznej. W klasycznym, liberalnym obrazie świata firma posiada technologię, państwo tworzy ogólne ramy prawne, a wymiana wiedzy odbywa się za pomocą licencji, inwestycji i konkurencji. W starciu z Chinami ten obraz okazuje się zbyt naiwny.

Jeżeli państwo partyjne wymusza spółki joint venture, stosuje naciski regulacyjne, wspiera własnych czempionów, integruje sektor cywilny z celami wojskowymi i traktuje dane oraz technologie jako element bezpieczeństwa narodowego, to zachodni eksport technologii przestaje być zwykłą transakcją. Może stać się wkładem w budowę aparatu konkurenta. Lighthizer mówi w istocie: nie sprzedawajmy przeciwnikowi narzędzi, którymi będzie demontował naszą przewagę. Brzmi to jak oczywistość, jednak historia globalizacji uczy, że oczywistości często uznawano za przesadę – dopóki nie stawały się przedmiotem raportu komisji śledczej. Współczesna polityka amerykańska potwierdza, że technologia stała się rdzeniem bezpieczeństwa ekonomicznego.

Departament Handlu USA, za pośrednictwem Bureau of Industry and Security, ogłosił w styczniu 2026 roku zmianę polityki licencyjnej dla niektórych eksportów zaawansowanych półprzewodników do Chin i Makau. Przejście od domniemania odmowy do przeglądu indywidualnego dla wybranych chipów, takich jak Nvidia H200 i AMD MI325X (pod warunkiem spełnienia wymogów bezpieczeństwa), pokazuje, że Waszyngton nie prowadzi polityki całkowitego zamknięcia. Buduje raczej system kontrolowanego dostępu, w którym technologia jest traktowana jako dobro strategiczne, a nie zwykły produkt katalogowy.

Kierunek ten jest zgodny z metodą Lighthizera, nawet jeśli szczegóły konkretnych decyzji bywają bardziej elastyczne niż jego retoryka. Państwo nie musi zakazywać wszystkiego, aby odzyskać kontrolę; wystarczy, że przestanie traktować eksport technologii jako automatyczny przywilej rynku. Licencjonowanie, kontrola użytkownika końcowego, ograniczenia wobec firm powiązanych z wojskiem, sankcje, listy podmiotów, analiza przepływów kapitału i weryfikacja transferu know-how tworzą nową gramatykę geopolityki technologicznej. Stare pytanie brzmiało: czy firma może sprzedać produkt? Nowe brzmi: czy sprzedaż produktu nie osłabi strategicznej pozycji państwa za pięć, dziesięć lub piętnaście lat?

Dygresja o czasie jest tutaj konieczna. Rynek prywatny ma naturalną skłonność do skracania horyzontu – liczy kwartały, lata, cykle inwestycyjne, zwroty dla akcjonariusza i premie menedżerskie. Państwo, jeśli zachowuje powagę, musi liczyć pokolenia. Problem zaczyna się wtedy, gdy decyzje o technologiach o znaczeniu pokoleniowym podejmuje się w rytmie kwartalnym. Sprzedaż zaawansowanego komponentu może wyglądać jak doskonały kontrakt, lecz dopiero po latach okazuje się, że był on fragmentem transferu kompetencji, który umożliwił rywalowi obejście zależności. To różnica między rachunkowością a strategią. Rachunkowość widzi przychód; strategia pyta, czy nie sprzedano właśnie przyszłej przewagi. Najbardziej pouczający jest spór o zaawansowane chipy do sztucznej inteligencji. Modele AI wymagają potężnej mocy obliczeniowej, która zależy od najbardziej zaawansowanych półprzewodników, technologii pamięci, sieciowania, oprogramowania, centrów danych i energii. Sprzedaż takich komponentów nie jest więc neutralna – może wspierać rozwój usług cywilnych, ale może też przyspieszać zdolności wojskowe, wywiadowcze, cybernetyczne i nadzorcze państwa autorytarnego.

Strategiczne rozłączenie jako proces wzajemnego uniezależnienia

Reuters informował w maju 2026 roku, że kontrole eksportowe chipów nie były głównym tematem rozmów USA z Chinami, a postępy w dostawach H200 do chińskich podmiotów pozostawały ograniczone. Wskazywano również, że Pekin może dążyć do unikania zależności od amerykańskich układów, by rozwijać własną samowystarczalność. To kluczowy moment: obie strony traktują zależność technologiczną jako ryzyko. Ameryka obawia się wzmacniania Chin, Chiny zaś zależności od Ameryki. Globalizacja technologiczna zamienia się w wzajemną kontrolę podatności.

Lighthizer dąży do odcięcia USA od niebezpiecznej zależności od Chin, jednak Chiny równie mocno chcą uniezależnić się od Ameryki. Strategic decoupling nie jest zatem ruchem jednostronnym, lecz procesem wzajemnego przegrupowania systemów technologicznych. Może on doprowadzić do powstania dwóch częściowo odrębnych ekosystemów: zachodniego – opartego na kompetencjach amerykańskich, japońskich, koreańskich, tajwańskich i europejskich – oraz chińskiego, budowanego wokół własnych standardów, platform, komponentów i zależności surowcowych.

Taki świat będzie mniej efektywny w skali globalnej, ale być może bardziej realistyczny z punktu widzenia bezpieczeństwa. Efektywność bez zaufania nie trwa długo, a zaufania nie da się zadekretować komunikatem po szczycie. Technologia podwójnego zastosowania stanowi najtrudniejszy obszar prawa. Ten sam chip może trenować model językowy, optymalizować logistykę szpitala czy wspierać badania klimatyczne, ale może również ulepszać systemy

rozpoznania, cyberataki, symulacje wojskowe i kontrolę społeczną. Ten sam algorytm może diagnozować choroby lub analizować twarze obywateli; ten sam system satelitarny monitorować uprawy bądź cele wojskowe. W epoce podwójnego zastosowania naiwny podział na technologię cywilną i wojskową staje się nieprzekonujący. Ostrożność Lighthizera wobec transferu technologii jest więc nie tyle konserwatywną podejrzliwością, co odpowiedzią na obiektywną niejednoznaczność współczesnych narzędzi.

Prawo eksportowe staje się w tej sytuacji jednym z głównych instrumentów suwerenności. Kiedyś kojarzono je przede wszystkim z bronią, materiałami jądrowymi i klasycznym sprzętem wojskowym. Dziś obejmuje ono chipy, oprogramowanie, maszyny litograficzne, materiały, usługi techniczne, dane, chmurę, a nawet kompetencje ludzkie. W skrajnej postaci kontrola eksportu może dotyczyć nie tylko towarów, ale i zdolności świadczenia usług czy udziału specjalistów w zagranicznych projektach.

To zmienia antropologię inżyniera i programisty. Ekspert techniczny przestaje być jedynie pracownikiem rynku, a staje się nosicielem zasobu strategicznego. Wiedza nie jest już wyłącznie kapitałem indywidualnym – staje się elementem bezpieczeństwa państwa. Budzi to uzasadnione obawy. Zbyt szeroka kontrola eksportu może bowiem hamować naukę, ograniczać współpracę akademicką, zmniejszać przychody firm oraz skłaniać partnerów do omijania amerykańskich technologii i przyspieszać rozwój alternatyw.

Krytycy wysuwają tu mocne argumenty. Jeśli USA będą nadużywać kontroli technologicznych, mogą zachęcić świat do budowania systemów odpornych na amerykańską jurysdykcję. Jeżeli każdy komponent zawierający amerykańską technologię stanie się potencjalnym narzędziem sankcji, partnerzy zaczną dążyć do projektowania produktów wolnych od tej zależności.

Precyzyjna klasyfikacja ryzyk i asymetria wiedzy

Ryzyko to jest realne, lecz nie znosi ono potrzeby kontroli. Wskazuje raczej na to, że musi być ona precyzyjna, hierarchiczna i oparta na jasnym rozpoznaniu sektorów krytycznych. W tym miejscu niezbędny staje się aparat nauk społecznych. Strategiczne rozłączenie nie może być polityką emocjonalnej reakcji; musi stać się polityką klasyfikacji ryzyk. Należy odróżniać technologie dual use, rozwiązania łatwo zastępowalne, technologie wrażliwe jedynie w połączeniu z danymi, te zależne od skali produkcji oraz wymagające kontroli kapitałowej. Nie każda wymiana z Chinami stanowi zagrożenie, nie każda współpraca naukowa jest naiwnością i nie każdy chiński student jest agentem. Jednak nie każda transakcja staje się niewinna tylko dlatego, że podpisano fakturę. Dojrzałość polega na odrzuceniu obu tych uproszczeń.

W książce silnie wybrzmiewa motyw kradzieży własności intelektualnej i szpiegostwa przemysłowego. Należy go jednak ująć szerzej niż tylko jako katalog incydentów. Własność intelektualna jest w gospodarce wysokich technologii formą skondensowanego czasu. Patent, tajemnica przedsiębiorstwa, proces technologiczny czy kod źródłowy kumulują lata badań, błędów, kosztów i doświadczeń. Przejęcie ich bez zgody nie jest zwykłym „skrótem" – jest przejęciem cudzych kosztów uczenia się. W skali państwowej taka praktyka radykalnie zmienia tempo awansu technologicznego. Podmiot systematycznie przejmujący cudzą wiedzę może szybciej zbliżać się do granicy technologicznej, unikając ryzyka poniesionego przez innowatora. Jeśli jednocześnie chroni własny rynek, subsydiuje krajowe firmy i ogranicza dostęp zagranicznym konkurentom, tworzy asymetrię, której nie skoryguje zwykła wiara w mechanizmy rynkowe.

Dygresja kulturoznawcza pozwala dostrzec, że spór o własność intelektualną jest zarazem sporem o moralność cywilizacyjną. Zachodnia nowoczesność, mimo całej swojej hipokryzji, zbudowała silny etos autorstwa, wynalazku, patentu i odpowiedzialności za dzieło. Chiński model państwowo-partyjny traktuje wiedzę strategiczną bardziej instrumentalnie: jako zasób narodowego awansu, który należy zdobyć wszelkimi dostępnymi środkami w imię siły państwa. Oczywiście takie rozróżnienie jest pewnym uproszczeniem, gdyż Zachód również szpiegował i kradł, a historia kapitalizmu nie jest szkółką niedzielną. Niemniej różnica skali, systematyczności i integracji z celem państwowym ma kluczowe znaczenie. Nie każde naruszenie jest równoważne, a argument „wszyscy tak robią" bywa czasem jedynie wyznaniem cynika.

Kapitał nie jest neutralny w obliczu zagrożeń strategicznych

Technologiczny wymiar strategicznego rozłączenia obejmuje również inwestycje kapitałowe. Lighthizer ostrzega przed sytuacją, w której amerykańskie fundusze finansują chińskie rakiety, wojskową sztuczną inteligencję, systemy nadzoru lub podmioty powiązane z Armią Ludowo-Wyzwoleńczą. Argument ten jest szczególnie nośny, gdyż obnaża moralną dwuznaczność globalnych finansów. Kapitał chętnie udaje neutralnego – płynie tam, gdzie stopa zwrotu jest najwyższa.

Jednak zysk z inwestycji w technologię państwa autorytarnego może być jednocześnie dywidendą z przyszłej nierównowagi strategicznej. W takim scenariuszu inwestor prywatny inkasuje zyski, podczas gdy wspólnota polityczna przejmuje ryzyko. To klasyczna prywatyzacja zysku i uspołecznienie zagrożenia, tylko w eleganckim garniturze globalnych funduszy. Dlatego kontrola inwestycji wychodzących, screening przepływów przychodzących oraz restrykcje wobec podmiotów

powiązanych z sektorem wojskowym stają się elementami jednej doktryny. Nie chodzi jedynie o to, by Chińczycy nie przejmowali krytycznych firm Zachodu, lecz by zachodni kapitał nie budował zdolności strategicznych Chin.

W liberalnych gospodarkach, przyzwyczajonych do swobody przepływu pieniędzy, jest to trudne prawnie. Jednak wolność kapitału nie może oznaczać swobody finansowania własnej podatności. Państwo, które tego nie rozumie, zachowuje się jak człowiek sprzedający złodziejowi plan domu, a potem wykupujący drogi alarm.

W obszarze technologii strategiczne rozłączenie musi jednak uważać na pułapkę samouszkodzenia. Amerykańskie firmy technologiczne czerpią siłę z globalnego zasięgu i dostępu do ogromnych rynków. Ograniczenie obecności w Chinach może uszczuplić ich skalę finansową, a tym samym zdolność do inwestowania w badania. To argument często podnoszony przez przeciwników ostrych restrykcji i nie jest on błahy. Odpowiedź Lighthizera byłaby prawdopodobnie taka: nie każdy przychód jest strategicznie wart swojej ceny. Jeśli zysk z rynku chińskiego wymaga dzielenia się technologią, tolerowania transferu know-how lub wzmacniania konkurenta wspieranego przez państwo, w długim terminie przypomina to sprzedawanie nasion komuś, kto później zamknie przed nami własny spichlerz.

Właśnie dlatego rozłączenie technologiczne powinno być selektywne i dynamiczne. Selektywne, gdyż nie każdy zasób ma tę samą wagę; dynamiczne, ponieważ technologie szybko zmieniają znaczenie strategiczne. To, co dziś jest komponentem cywilnym, jutro może stać się kluczowym elementem systemu wojskowego lub infrastruktury nadzoru. To, co dziś wydaje się niszą, za kilka lat może stanowić podstawę nowego standardu przemysłowego.

Państwo potrzebuje zatem instytucji zdolnych do permanentnej aktualizacji wiedzy – samo rozporządzenie nie wystarczy. Niezbędny jest interdyscyplinarny aparat analityczny łączący ekonomistów, prawników, inżynierów, wojskowych, specjalistów od danych, antropologów organizacji i praktyków rynku. Bez takiej synergii kontrola technologiczna będzie albo dziurawa, albo dusząca. W tym miejscu należy jasno zaznaczyć: technologia nie jest autonomiczną linią postępu; jest osadzona instytucjonalnie. Modele AI, półprzewodniki, systemy cybernetyczne i infrastruktura danych nie rozwijają się w próżni. Kształtują je subsydia, regulacje eksportowe, dostęp do energii, standardy, geografia centrów danych, prawo własności intelektualnej, kontrola kapitału, edukacja techniczna, normy bezpieczeństwa oraz logika wojskowa.

Technologia jako nowa geografia suwerenności

LLM analizujący świat, który ignoruje te podstawy, staje się maszyną do eleganckiego streszczania iluzji. Prawdziwa inteligencja analityczna zaczyna się od pytania: kto kontroluje warunki możliwości mojego działania? To prowadzi nas do kwestii infrastruktury cyfrowej. Chmura obliczeniowa, centra danych, światłowody, kable podmorskie, satelity, systemy zarządzania energią, platformy płatnicze i identyfikacja cyfrowa są dziś odpowiednikiem dawnych portów, kolei i hut.

Nie stanowią one neutralnego tła, lecz są mechanizmami, przez które przepływa życie społeczne i gospodarcze. W epoce strategicznego rozłączenia państwo musi pytać: kto projektuje, obsługuje, serwisuje i aktualizuje tę infrastrukturę? Czy dane obywateli, firm i instytucji nie przepływają przez systemy podatne na obcą jurysdykcję? Czy zależność od jednego dostawcy nie tworzy punktu szantażu? I wreszcie: czy cyfrowa wygoda nie jest nową formą kolonizacji miękkiej. W tym miejscu doktryna Lighthizera zyskuje wymiar kulturoznawczy. O ile globalizacja materialna przenosiła fabryki, o tyle globalizacja cyfrowa przesuwa zależność głębiej: w stronę standardów komunikacji, systemów operacyjnych, danych, platform i algorytmów. Państwo może zachować flagę, hymn i parlament, a jednocześnie utracić realną sprawczość, jeśli jego infrastruktura poznawcza, informacyjna i produkcyjna zależy od zewnętrznych platform. Suwerenność XXI wieku nie polega wyłącznie na kontroli terytorium, lecz na panowaniu nad warunkami przepływu informacji, energii, kapitału, materiałów i kodu. Technologia stała się nową geografią suwerenności.

W relacjach z Chinami kluczowy jest również związek technologii z modelem nadzoru. Krytyka Lighthizera wobec państwa chińskiego obejmuje nie tylko handel, lecz także prawa człowieka, sytuację w Sinciangu i Hongkongu oraz wykorzystanie technologii do dyscyplinowania społeczeństwa. Zachodnia sprzedaż rozwiązań do takiego systemu nie może być oceniana wyłącznie przez pryzmat ekonomiczny. Jeśli narzędzia sztucznej inteligencji, rozpoznawania obrazu czy półprzewodniki wspierają represje, pojawia się odpowiedzialność moralna i prawna. To nie jest sentymentalny dodatek do polityki handlowej, lecz warunek spójności Zachodu. Nie można deklarować obrony praw człowieka, a jednocześnie z obojętną twarzą dostarczać technologii wzmacniających aparat kontroli. Hipokryzja ma swój koszt strategiczny – niszczy wiarygodność.

Oczywiście całkowite odcięcie przepływów technologicznych niesie skutki uboczne: może utrudnić kontakt między społeczeństwami, ograniczyć wymianę akademicką i pogłębić wzajemną demonizację. Dlatego niezbędna jest polityka rozróżniania. Współpraca naukowa w dziedzinach niskiego ryzyka, kontakty międzyludzkie zmniejszające izolację poznawczą czy wymiana w obszarach globalnych, takich jak zdrowie publiczne i klimat, mogą być konieczne. Jednak

argumenty te nie mogą służyć jako tarcza dla transferu technologii strategicznych. Nie wolno mylić mostu z kanałem wycieku. Most łączy brzegi; kanał wycieku opróżnia własny zbiornik.

Warto tu wrócić do jednego z najcelniejszych bon motów notatki: „Generowanie gigantycznych deficytów handlowych ze swoim głównym geopolitycznym przeciwnikiem to wyjątkowa głupota". W wersji technologicznej brzmi to tak: transferowanie kluczowych technologii do systemowego rywala w nadziei, że stanie się on mniej agresywny, to wyjątkowo kosztowna forma życzeniowego myślenia. Historia zna przypadki, gdy handel łagodził konflikty, ale zna też takie, w których wzmacniał przyszłych przeciwników. Nie istnieje prawo natury mówiące, że integracja gospodarcza prowadzi do liberalizacji politycznej. Była to hipoteza, którą Chiny sfalsyfikowały, choć wielu komentatorów wciąż próbuje poprawiać wynik w zeszycie. Największą słabością dawnego paradygmatu była niechęć do myślenia tragicznego.

Zakładał on, że wszystkie ważne cele da się pogodzić: zyski korporacji, tanią konsumpcję, demokratyzację Chin, wzrost amerykańskiej klasy średniej, silną bazę przemysłową oraz globalną stabilność i liberalny porządek instytucjonalny. Lighthizer wprowadza myślenie tragiczne: czasem trzeba wybrać. Nie można jednocześnie maksymalizować zysków z chińskiego rynku, chronić technologii, odbudowywać krajowej produkcji i udawać, że przeciwnik nie korzysta z naszych kompromisów. Polityka jest sztuką hierarchii; kto odmawia ustalenia hierarchii, oddaje ją silniejszemu. Technologiczne rozłączenie jest zatem najtrudniejszym egzaminem z tej umiejętności. Co jest ważniejsze: krótkoterminowy przychód firm technologicznych czy długoterminowa przewaga strategiczna? Swoboda akademicka czy ochrona badań wrażliwych? Globalna współpraca badawcza czy bezpieczeństwo danych? Niska cena komponentów czy krajowa zdolność produkcyjna? Otwartość inwestycyjna czy kontrola kapitału powiązanego z państwem autorytarnym?

Suwerenność technologiczna jako odporność sieci sojuszniczej

Nie ma odpowiedzi bez kosztu, ale brak reakcji również jest odpowiedzią – zazwyczaj taką, którą pisze cudza strategia. W tym miejscu Lighthizer spotyka się z szerszym nurtem krytyków hiperglobalizacji, choć idzie o krok dalej, w stronę twardej polityki państwa. Dani Rodrik od lat wskazuje na napięcie między głęboką integracją gospodarczą a demokracją i suwerennością państwową. Nie trzeba przyjmować wszystkich wniosków Lighthizera, by uznać, że globalizacja przekroczyła próg, za którym demokratyczne wspólnoty przestały skutecznie kontrolować własne

losy gospodarcze. Różnica polega na tym, że Rodrik posługuje się językiem instytucjonalnego kompromisu, Lighthizer zaś – językiem konfliktu i dźwigni.

Oba te języki są niezbędne. Pierwszy chroni przed brutalnością uproszczeń, drugi chroni przed snem technokratów. Wolnorynkowi krytycy Lighthizera podniosą argument, że polityka technologicznego rozłączenia może pobudzić chińską samowystarczalność i tym samym przyspieszyć powstanie konkurencyjnego ekosystemu. To prawdopodobne, lecz pytanie brzmi: czy alternatywa jest lepsza?

Jeśli Zachód nadal dostarcza kluczowe technologie, Chiny rozwijają własne zdolności z pomocą Zachodu. Jeśli transfer zostanie ograniczony, rozwój ten będzie wolniejszy, droższy i bardziej mozolny. Nie istnieje scenariusz, w którym Pekin rezygnuje z ambicji technologicznych tylko dlatego, że Zachód był uprzejmy. Uprzejmość nie jest kontrolą eksportu.

W praktyce strategiczne rozłączenie będzie polegać na zarządzaniu tempem. Chodzi o spowolnienie awansu rywala w kluczowych obszarach przy jednoczesnym przyspieszeniu własnych inwestycji i budowie bloków sojuszniczych. USA nie kontrolują samodzielnie całego łańcucha produkcji półprzewodników – potrzebują Tajwanu, Korei Południowej, Japonii, Holandii czy Niemiec. Oznacza to, że suwerenność technologiczna nie ma dziś charakteru wyłącznie narodowego; jest siecią sojuszniczą. Lighthizerowski nacisk na interes narodowy należy zatem uzupełnić o geopolitykę zaufanych ekosystemów. Nie chodzi o samowystarczalność samotnej twierdzy, lecz o odporność bloku zdolnego ograniczyć zależność od przeciwnika.

Tajwan jest w tym układzie punktem szczególnym. Wyspa koncentruje produkcję najbardziej zaawansowanych półprzewodników, a jednocześnie znajduje się w centrum chińskich roszczeń politycznych i presji militarnej. Każdy scenariusz kryzysu wokół Tajwanu natychmiast staje się kryzysem technologicznym całego świata. To najlepiej pokazuje, że łańcuchy dostaw są mapami ryzyka geopolitycznego.

Fabryka chipów nie jest zwykłym zakładem przemysłowym – to punkt w globalnej architekturze bezpieczeństwa. Skoro tak, polityka handlowa, prawo eksportowe i strategia wojskowa muszą przestać udawać, że funkcjonują w osobnych ministerstwach. Nowoczesne państwo często przegrywa nie z braku wiedzy, lecz przez jej rozproszenie w silosach: ekonomiści znają handel, wojskowi zagrożenia, prawnicy traktaty, inżynierowie technologię, dyplomaci relacje, a politycy sondaże.

Koniec niewinności zarządczej i jedność bezpieczeństwa z gospodarką

Problem polega na tym, że Chiny jako wyzwanie systemowe łączą wszystkie te obszary. Odpowiedź również musi być kompleksowa. Lighthizer jest postacią kluczową, ponieważ wprowadza do polityki handlowej myślenie strategiczne, choć czyni to językiem ostrym, momentami jednostronnym i polemicznym. To ostrze jest jednak zaletą. Tępym nożem nie rozcina się węzłów zależności, co najwyżej ugniata się je z nadzieją, że same zmiękną.

Technologia obnaża słabość klasycznego podziału na bezpieczeństwo narodowe i gospodarkę. W epoce stali i węgla dychotomia ta była problematyczna, lecz wciąż dawała się administracyjnie utrzymywać. W dobie AI, chipów, danych i cyberinfrastruktury staje się ona fikcją. Gospodarka jest bezpieczeństwem, gdyż wytwarza środki działania. Bezpieczeństwo jest gospodarką, ponieważ wymaga łańcuchów dostaw, inwestycji, kompetencji i innowacji. Prawo handlowe staje się polityką technologiczną, ta z kolei – polityką wojskową, a ta ostatnia – polityką edukacyjną, bo bez kadr technicznych nie ma przemysłu.

Kto chce zrozumieć strategiczne rozłączenie, musi porzucić komfort podziałów resortowych. Doktryna Lighthizera niesie dla biznesu niewygodne przesłanie: strategia firmy nie może ignorować strategii państwa. Przez lata globalne korporacje traktowały państwo jedynie jako regulatora, podatkodawcę, źródło infrastruktury lub przeszkodę. Teraz państwo powraca jako suweren bezpieczeństwa gospodarczego. Firmy z sektorów krytycznych nie mogą udawać, że ich decyzje lokalizacyjne, dobór dostawców, partnerzy technologiczni czy inwestorzy są wyłącznie prywatnymi wyborami. Mogą one stać się elementem ryzyka narodowego. To nie oznacza końca przedsiębiorczości. Oznacza koniec niewinności zarządczej. Boardroom staje się miejscem geopolitycznym – nawet jeśli na ścianie wciąż wisi spokojny wykres EBITDA.

Odbiorca biznesowy powinien zrozumieć, że strategiczne rozłączenie to nie tylko ograniczenie, ale i źródło nowych możliwości. Reshoring, nearshoring, friendshoring, cyberbezpieczeństwo, produkcja komponentów, automatyzacja, robotyka, audyt łańcuchów dostaw, certyfikacja pochodzenia, compliance eksportowy, magazynowanie strategiczne, technologie substytucyjne, recykling surowców krytycznych i przemysł obronny tworzą nowe pola wzrostu. Każda epoka ryzyka kreuje własną gospodarkę odporności. Kto zrozumie ją wcześniej, nie tylko uniknie strat, ale zbuduje przewagę. Kto będzie czekał, aż ryzyko stanie się oczywiste, odkryje, że konkurenci już sprzedają gaśnice, a jego magazyn płonie.

Nie można jednak pomijać kosztów społecznych i politycznych technologicznego rozłączenia. Wyższe koszty produkcji mogą przełożyć się na ceny, ograniczenia eksportowe uderzyć w firmy, a odbudowa przemysłu wymagać czasu, kadr, energii i infrastruktury. Kontrola inwestycji może obniżyć napływ kapitału, a fragmentacja technologiczna utrudnić interoperacyjność. To fakty. Jednak dojrzała polityka nie polega na unikaniu kosztów, lecz na wyborze tych, które są mniejsze niż katastrofa, przed którą chronią. Ubezpieczenie jest kosztem, dopóki nie zdarzy się wypadek. Po wypadku brak ubezpieczenia jest oszczędnością tylko w pamiętniku głupca.

Czas powrócić do głównej tezy: technologia jest najważniejszym polem strategicznego rozłączenia, ponieważ zawiera przyszłą zdolność państwa do działania. Cła mogą skorygować handel, USMCA uporządkować region, reforma WTO ograniczyć jurystokrację, a polityka przemysłowa odbudować fabryki. Bez kontroli technologii wszystkie te działania pozostaną niepełne. Państwo może posiadać fabrykę, lecz jeśli kluczowa maszyna, chip, oprogramowanie, licencja lub materiał pochodzą od przeciwnika, suwerenność pozostaje warunkowa. A suwerenność warunkowa jest ładnym określeniem zależności.

Lighthizerowskie ostrzeżenie brzmi: nie wolno finansować i wyposażać systemu, który chce ograniczyć naszą przyszłą swobodę działania. Nie wolno traktować technologii jak zwykłego towaru, gdy stała się narzędziem władzy. Nie wolno mylić sprzedaży z sukcesem, jeśli ta sprzedaż tworzy przeciwko nam przyszłego monopolistę. Nie wolno ulec sloganowi, że "rynek zdecyduje", gdy rynek po drugiej stronie jest spleciony z partią, armią i strategią państwa.

"Uważnie patrz na to, co chiński rząd robi, i bierz dużą poprawkę na to, co mówi". Ta maksyma nie jest tylko radą dyplomatyczną – jest metodą analizy technologicznej. Patrz, gdzie płyną subsydia i jakie firmy wspiera państwo. Patrz, jakie surowce kontroluje i które sektory objęto planami strategicznymi. Patrz, gdzie wymusza się transfer i gdzie znika granica między cywilem a wojskiem. Patrz, które standardy techniczne są promowane globalnie i jakie dane są gromadzone. Patrz, kto ma fabrykę, chip, kod i wyłącznik. Bo w epoce strategicznego rozłączenia najważniejsze pytanie nie brzmi już: czy technologia jest innowacyjna? Brzmi: komu daje władzę, nad kim i na jak długo?

Strategiczne rozłączenie zostało opisane jako odpowiedź na geopolityczne ryzyko Chin, zawodność WTO, konieczność regionalizacji odporności, powrót polityki przemysłowej oraz kontrolę technologii. Teraz trzeba wejść w warstwę głębszą, bo bez niej cała doktryna Lighthizera zostałaby zredukowana do zestawu narzędzi: ceł, licencji, reguł pochodzenia, kontroli inwestycji, reshoringu i surowców krytycznych. Tymczasem jej prawdziwy rdzeń jest aksjologiczny.

Ekonomia dobra wspólnego jako fundament godności pracy

Lighthizer nie proponuje jedynie nowej polityki handlowej; on proponuje inną antropologię gospodarczą. Człowiek ma przestać być postrzegany przede wszystkim jako konsument, a zostać ponownie dostrzeżony jako producent, obywatel, członek rodziny, uczestnik lokalnej wspólnoty i podmiot godności pracy. To przejście od ekonomii ceny do ekonomii dobra wspólnego. Motyw ten powraca wielokrotnie: obywatele są przede wszystkim producentami, a dopiero w drugiej kolejności konsumentami; żaden kraj nie stał się wielki dzięki samej konsumpcji; godność pracy waży więcej niż abstrakcyjna efektywność; handel międzynarodowy jest korzystny tylko wtedy, gdy wzmacnia większość obywateli, ich rodziny i wspólnoty. Te sformułowania nie są ozdobnikami – stanowią zasadę konstrukcyjną całej doktryny.

Bez nich cła pozostałyby jedynie instrumentem fiskalnym, USMCA zwykłą renegocjacją regionalną, a strategiczne rozłączenie technicznym zabiegiem geopolitycznym. Z nimi stają się elementami szerszego projektu: odbudowy republikańskiej zdolności narodu do pracy, produkcji, samoobrony i trwania. Common Good Economics w rozumieniu Lighthizera to polemika z ekonomią, która przez dziesięciolecia utożsamiała dobrobyt z sumą preferencji konsumenckich i poziomem cen. Ten model nie był całkowicie błędny.

Tanie dobra realnie poprawiły komfort życia wielu gospodarstw domowych. Globalna konkurencja obniżała ceny, zwiększała wybór i pozwalała mniej zamożnym ludziom nabywać rzeczy wcześniej niedostępne. Problem polega na tym, że korzyść ta została wyniesiona do rangi zasady najwyższej. Cena produktu zaczęła przesłaniać społeczny koszt jego produkcji, a koszyk zakupowy zastąpił pytanie o strukturę wspólnoty politycznej. Lighthizer zauważa: taniość nie jest niewinna, jeśli jej ukrytym kosztem jest zniszczona fabryka, zdegradowane miasto, osłabiona klasa średnia, deficyt handlowy, zależność technologiczna i wzmocnienie przeciwnika. To moment, w którym ekonomia spotyka się z antropologią. Człowiek nie funkcjonuje jedynie jako nabywca dóbr; żyje także jako ktoś, kto potrzebuje sensownego miejsca w porządku społecznym. Praca nie jest wyłącznie sposobem zdobywania dochodu. Jest rytmem dnia, źródłem uznania, szkołą odpowiedzialności, fundamentem stabilności rodzinnej, drogą do dorosłości i praktyką przynależności.

Gdy znika stabilna praca produkcyjna, nie traci się tylko wynagrodzenia. Znika przewidywalność życia, możliwość planowania i lokalna hierarchia kompetencji. Znika zawód przekazywany między pokoleniami oraz dumna opowieść o tym, co miasto potrafi wytwarzać. Puste hale produkcyjne są ruinami bardziej politycznymi niż architektonicznymi. Lighthizer występuje tu jako krytyk gospodarki, która pomyliła elastyczność z wykorzenieniem. Język późnej globalizacji operował

pojęciami mobilności, adaptacyjności, przekwalifikowania, gospodarki wiedzy i usług przyszłości. Brzmiało to gładko, lecz często maskowało surową prawdę: ludzie mieli ponieść koszty decyzji podjętych gdzie indziej przez zarządy, inwestorów i polityków, którzy z restrukturyzacji uczynili rytuał postępu. Robotnik miał być mobilny, podczas gdy kapitał był bezgraniczny. Region miał się dostosować, podczas gdy firma optymalizowała. Państwo miało szkolić przegranych, podczas gdy korporacja przenosiła zwycięskie marże do innej jurysdykcji. To nie był neutralny rynek. To była asymetria w kostiumie konieczności.

Common Good Economics przywraca pytanie o powinność państwa wobec ludzi, którzy nie istnieją w prezentacjach o globalnych trendach, lecz żyją w konkretnych miastach, szkołach, rodzinach, warsztatach, portach, parafiach, związkach zawodowych i małych firmach zależnych od dużych zakładów. Deindustrializacja nie uderza wyłącznie w zatrudnionych w fabryce. Dotyka fryzjera, sklepikarza, mechanika, szkoły, samorządu, lokalnych podatków, rynku mieszkaniowego, relacji międzypokoleniowych, zdrowia psychicznego i zaufania społecznego.

Handel jako narzędzie ochrony wspólnoty i godności pracy

Klasyczna ekonomia często nazywała to skutkami ubocznymi. Lighthizer odpowiada: jeśli skutki te niszczą tkankę społeczną, to być może wcale nie są uboczne, lecz stanowią istotę problemu. Dygresja kulturoznawcza pozwala lepiej uchwycić tę różnicę. W kulturze przemysłowej praca miała własne symbole: bramę zakładu, zmianę, strój roboczy, narzędzie, mistrza, brygadę, związek, emeryta wracającego pod fabrykę, święto zakładowe, lokalną drużynę sponsorowaną przez przedsiębiorstwo, szkołę zawodową i dumę z konkretnego produktu. W kulturze globalnego konsumenta symbolami stały się aplikacja, dostawa, koszyk, subskrypcja, promocja, szybka wymiana towaru oraz iluzja nieograniczonego wyboru.

Pierwsza kultura bywała twarda i hierarchiczna, ale dawała wspólnotowe zakorzenienie. Druga oferuje wygodę, lecz często produkuje samotność w opakowaniu premium. Lighthizer nie idealizuje dymiącej przeszłości; pyta raczej, czy społeczeństwo może długo trwać, jeśli jego obywatele posiadają coraz więcej rzeczy, ale mają coraz mniej sprawczości. Tu pojawia się prawny wymiar dobra wspólnego. Prawo handlowe nie powinno być jedynie techniką otwierania rynku, lecz częścią konstytucji gospodarczej państwa – czyli zbiorem reguł określających, jakie formy pracy, produkcji, inwestycji i zależności uznajemy za zgodne z interesem wspólnoty. USMCA jest przykładem przełomowym, ponieważ do umowy handlowej wprowadza elementy płacowe, pracownicze, regionalne i rewizyjne. Nie chodzi tylko o przepływ towarów, lecz o to, aby ten przepływ nie

rozmontowywał podstaw społecznych państwa. Oficjalny opis USTR podkreśla, że USMCA zastąpiła NAFTA i ma wspierać bardziej zrównoważony, wzajemny handel oraz lepiej płatne miejsca pracy w Ameryce Północnej, co oddaje zwrot od czystej liberalizacji ku handlowi warunkowemu, zorientowanemu na pracę.

Warto dostrzec głębię tej zmiany. W klasycznym wolnohandlowym rozumowaniu umowa ma przede wszystkim zmniejszać bariery. W podejściu Lighthizera ma ona selekcjonować pożądane formy integracji. Nie każdy przepływ jest dobry, nie każda inwestycja korzystna i nie każdy wzrost importu oznacza dobrobyt. Nie każda tania część samochodowa jest neutralna, jeśli powstała dzięki ukrytemu subsydium, obchodzeniu reguł pochodzenia albo pracy w warunkach niszczących pozycję negocjacyjną pracowników w innym kraju.

Prawo handlowe staje się tym samym prawem polityczno-moralnym. Oburza to ortodoksów wolnego rynku, gdyż zdradza ich najukochańszą fikcję: przekonanie, że rynek może być oczyszczony z pytań o władzę. Lighthizerowska ekonomia dobra wspólnego nie jest jednak prostym etatyzmem i nie zakłada zastąpienia rynku przez państwo. Mówi raczej, że państwo musi określić warunki, w których rynek nie niszczy wspólnoty będącej warunkiem jego własnego istnienia. Rynek potrzebuje zaufania, prawa, infrastruktury, edukacji, bezpieczeństwa, waluty, granic, egzekucji kontraktów i społecznej stabilności. Te dobra nie powstają samoistnie z transakcji. Jeśli rynek globalny zaczyna je podkopywać, państwo ma obowiązek interweniować – nie po to, by zabić wymianę, lecz by ocalić warunki jej sensowności. To konserwatywna, republikańska, a zarazem nowoczesna intuicja Lighthizera: nie ma wolnego rynku bez silnej wspólnoty politycznej, a tej nie ma bez pracy dającej godność większości.

W tym miejscu należy przywołać spór z krytykami. Ekonomiści liberalni i zwolennicy otwartych rynków ostrzegają, że podejście Lighthizera grozi wzrostem kosztów konsumenckich, spadkiem efektywności, protekcjonistyczną spiralą, politycznym klientelizmem i osłabieniem przewidywalności handlu. Mają rację, że te ryzyka istnieją. Cła mogą zostać przechwycone przez nieefektywne grupy interesu, a polityka przemysłowa może nagradzać tych, którzy lepiej lobbują, a nie tych, którzy lepiej produkują. Retoryka dobra wspólnego może stać się jedynie pięknym opakowaniem dla zwykłej redystrybucji rent, a państwo może pomylić sektor strategiczny z głośnym politycznie. To wszystko prawda, ale krytycy często zatrzymują się w połowie rachunku: widzą koszty interwencji, lecz pomniejszają koszty zaniechania.

Koszt zaniechania nie jest abstrakcyjny. To utrata zdolności produkcyjnych, zależność od przeciwnika w obszarach krytycznych, wyprzedaż aktywów, osłabienie lokalnych wspólnot, spadek siły negocjacyjnej pracowników, erozja klasy średniej i podatność państwa na szantaż surowcowy. W 2026 roku Unia Europejska zaczęła intensyfikować prace nad ograniczaniem zależności od Chin;

Reuters informował o planach zmuszania firm w sektorach krytycznych do dywersyfikacji dostawców, m.in. poprzez ograniczanie udziału jednego kontrahenta i promowanie źródeł spoza Chin. To nie jest język klasycznego leseferyzmu, lecz język odporności – język, w którym Lighthizer poruszał się wcześniej, niż wielu jego krytyków chciało przyznać.

Podobnie wygląda sytuacja w obszarze metali ziem rzadkich i minerałów krytycznych. Gdy Reuters opisywał w maju 2026 roku, że Chiny mimo deklaracji nie zniosły reżimu kontroli eksportowej, a ograniczenia dotyczące itru, skandu czy indu nadal zakłócają sektory zaawansowane, praktyczny sens pytania o dobro wspólne stał się oczywisty. Dobrem wspólnym nie jest tylko niska cena produktu dzisiaj, lecz zdolność przemysłu obronnego, lotniczego, półprzewodnikowego i energetycznego do działania jutro. Jeżeli gospodarka zależy od dostaw kontrolowanych przez państwo systemowo konkurencyjne, obywatel płaci nie tylko w cenach, ale przede wszystkim w bezpieczeństwie.

Konieczność nowego rachunku ekonomicznego poza ceną

Tego nie pokazuje paragon. Ekonomia dobra wspólnego wymaga zatem nowego sposobu liczenia. Dotychczasowy rachunek opierał się na cenie, produkcie krajowym brutto, efektywności alokacji i korzyściach konsumenta. Nowy rachunek musi uwzględniać odporność, strukturę zatrudnienia, regionalną stabilność, bezpieczeństwo dostaw, własność technologii, pozycję negocjacyjną pracowników, skutki zdrowotne i polityczne, a także ryzyko geostrategiczne. Nie jest to łatwe, gdyż wiele z tych wartości trudniej zmierzyć niż cenę importowanego towaru. Jednak trudność pomiaru nie jest dowodem na nieistnienie danej wartości. Miłość rodziny, lojalność społeczna, kompetencja techniczna i zdolność przetrwania kryzysu także nie mieszczą się wygodnie w komórce Excela. A jednak tylko barbarzyńca księgowości uznałby je za nieistotne.

Dygresja metodologiczna: współczesne modele ekonomiczne są potężne, lecz każde modelowanie jest sztuką selekcji. Model obrazuje to, co uznano za istotne jeszcze przed jego zbudowaniem. Jeśli w modelu brakuje godności pracy, lokalnej wspólnoty, ryzyka geopolitycznego, kumulacji zależności i długoterminowej utraty kompetencji, to nie oznacza to, że model obala Lighthizera. On jedynie pokazuje, że został zbudowany w innym świecie aksjologicznym.

To nie znaczy, że można ignorować modelowanie; przeciwnie, należy je ulepszać. Trzeba jednak pytać: jakie wartości zostały wyrzucone do kategorii „zewnętrznych”? Często właśnie tam, w koszu zewnętrzności, leży prawdziwy rachunek polityki. Doktryna Lighthizera jest także krytyką elit, które

przez dekady posługiwały się językiem nieuchronności. W latach dziewięćdziesiątych i dwutysięcznych elity polityczne, korporacyjne i eksperckie przedstawiały globalizację jako proces niemal naturalny, niczym pogodę. Można było się do niej dostosować, ale nie wypadało jej kwestionować. Kto pytał o stratę miejsc pracy, słyszał o zmianie strukturalnej. Kto pytał o Chiny – o demokratyzacji przez handel. Kto pytał o deficyt – o korzyści kapitałowych. Kto pytał o godność pracy – o potrzebie przekwalifikowania.

To była władza języka. Lighthizer odzyskuje język konfliktu, interesu i odpowiedzialności. Twierdzi: nie nazywajmy kapitulacji adaptacją, zależności integracją, a utraty przemysłu postępem, jeśli nie umiemy wskazać, kto realnie zyskał, a kto zapłacił. Jego myśl jest bliska części współczesnej krytyki hiperglobalizacji, choć zachowuje własny, amerykańsko-republikański ton. Dani Rodrik od lat podkreślał, że głęboka integracja gospodarcza, suwerenność narodowa i demokracja pozostają w napięciu. Joseph Stiglitz krytykował asymetrie globalizacji i instytucjonalne uprzywilejowanie kapitału. Michael Sandel pisał o moralnych granicach rynku i upokorzeniu ludzi pozbawionych społecznego uznania. Daron Acemoglu i inni badacze zwracali uwagę na znaczenie instytucji, technologii i rozkładu siły ekonomicznej.

Lighthizer różni się od nich ostrzejszym instrumentarium i większą wiarą w twardą dźwignię państwa, lecz uczestniczy w tym samym przesunięciu: od zachwytu nad globalnym rynkiem ku pytaniu o to, komu rynek służy i jakie instytucje są potrzebne, aby nie stał się mechanizmem rozkładu wspólnoty. Jednocześnie istnieją myśliciele i eksperci, którzy krytykują nurt zbieżny z Lighthizerem.

Douglas Irwin, zwolennicy klasycznej teorii handlu i analitycy liberalnych think tanków ostrzegają, że protekcjonizm historycznie często szkodził konsumentom, prowokował odwet i utrwalał nieefektywne gałęzie gospodarki. Część ekonomistów wskazuje, że deficyt handlowy nie jest prostym znakiem narodowego zubożenia, ponieważ wynika także z oszczędności, inwestycji, roli dolara jako waluty rezerwowej i przepływów kapitałowych. Inni przypominają, że automatyzacja miała równie duże lub większe znaczenie dla utraty miejsc pracy w przemyśle niż import z Chin.

Bezpieczeństwo strategiczne ponad tanią konsumpcję

Te zastrzeżenia są istotne, lecz ich siła słabnie w zderzeniu z kwestią strategiczną. Nawet jeśli przyczyny deficytu są złożone, automatyzacja odegrała kluczową rolę, a cła generują koszty, nie oznacza to, że zależność od Chin w sektorach krytycznych jest rozsądna lub że utrata bazy przemysłowej pozostaje politycznie obojętna. Najuczciwsza synteza brzmi zatem: Lighthizer nie

musi mieć racji w każdym detalu ekonomicznego rachunku, by mieć rację w zasadniczym rozpoznaniu politycznym.

Handel nie jest celem samym w sobie, a globalizacja nie stanowi dobra absolutnego. Tania konsumpcja nie może być najwyższą miarą rozwoju; państwo ma bowiem obowiązek dbać o bazę produkcyjną, odporność łańcuchów dostaw i godność pracy. Chiny nie są zwykłym partnerem rynkowym, a WTO okazała się niewystarczająca w starciu z kapitalizmem państwowo-partyjnym. Naród, który nie produkuje rzeczy kluczowych dla własnego bezpieczeństwa, oddaje część swej przyszłości w depozyt cudzej woli.

Common Good Economics zakłada również moralną rehabilitację granicy. W dawnym języku globalizacji granica była przeszkodą, kosztem transakcyjnym i reliktem – czymś, co należało uczynić jak najmniej widocznym dla przepływu towarów, kapitału i usług. W nowym ujęciu granica nie jest murem przeciw światu, lecz filtrem odpowiedzialności. Pozwala ona zapytać: co wpuszczamy, na jakich warunkach, od kogo, z jakim ryzykiem i jakim skutkiem dla wspólnoty? Granica jest instytucją rozróżniania, a cywilizacja, która nie potrafi rozróżniać, nie jest otwarta – jest bezbronna. Oczywiście granica może zostać nadużyta; może stać się narzędziem ksenofobii, korupcji czy lobbingu. Jednak brak granicy gospodarczej również bywa nadużyciem: pozwala podmiotom silniejszym, tańszym lub bardziej subsydiowanym rozmontować słabsze struktury społeczne.

Nie mamy tu do czynienia z prostym wyborem między dobrem a złem, lecz z wyborem między różnymi ryzykami. Lighthizer proponuje, by za większe zagrożenie uznać strategiczne rozbrojenie niż umiarkowany wzrost kosztów. To stanowisko można krytykować, ale po doświadczeniach ostatnich lat trudno je uznać za nieracjonalne.

Dla kraju takiego jak Polska lekcja ta jest podwójna. Korzystaliśmy z globalizacji i integracji europejskiej, lecz musimy uważać, aby nie pozostać wyłącznie podwykonawcą cudzych strategii. Jeśli nowa epoka przynosi regionalizację, nearshoring i przemysłową reorientację Zachodu, otwiera to szansę na awans. Nie nastąpi on jednak automatycznie. Wymaga kompetencji technicznych, przewidywalnego prawa, stabilnej infrastruktury energetycznej oraz przemyślanej polityki wobec AI i automatyzacji. Konieczna jest zdolność ochrony danych, inwestycje w szkolnictwo zawodowe i wyższe techniczne, mądre zamówienia publiczne oraz rozumienie lobbingu gospodarczego jako legalnego narzędzia formowania interesu publicznego, a nie jako słowa wypowiadanego szeptem.

Doktryna Lighthizera jako synteza geopolityki i godności pracy

W przeciwnym razie Polska stanie się tylko bliższą montownią w cudzym friendshoringu. Bliżej centrum, lecz wciąż bez własnego steru. Warto tu powrócić do relacji między Lighthizerem a Trumpem, gdyż bez niej trudno zrozumieć polityczną skuteczność tej doktryny. Lighthizer dostarczył aparatu pojęciowego, prawniczego i negocjacyjnego; Trump zaś woli konfliktu oraz gotowości do użycia dźwigni.

Można mieć zastrzeżenia do stylu politycznego Trumpa, jednak w kwestii handlowej jego administracja przełamała tabu, którego wcześniejsze elity nie chciały naruszyć. Po zmianie władzy wiele elementów tego zwrotu pozostało, czego przykładem jest kontynuacja przeglądu taryf sekcji 301 wobec Chin. KPMG, opisując działania USTR z maja 2026 roku, wskazywało, że urząd zainicjował drugi czteroletni przegląd tych taryf, a ich dalsze obowiązywanie zależy od wniosków krajowych branż w ustawowym oknie czasowym. Niezależnie od oceny szczegółów potwierdza to instytucjonalizację sporu. Lighthizer przestał być samotnym sceptykiem – stał się jednym z architektów nowego konsensusu.

Ten nowy konsensus nie jest jednak pełny ani stabilny. W USA trwa napięcie między przemysłem a konsumentem, firmami technologicznymi a bezpieczeństwem narodowym, Wall Street a regionami produkcyjnymi, tanią energią a transformacją klimatyczną, sojuszami a jednostronnością oraz potrzebą importu komponentów a celem odbudowy produkcji krajowej. W Europie te napięcia są jeszcze bardziej złożone, gdyż Unia musi łączyć interesy państw eksportowych i peryferyjnych, zieloną transformację, zależność od Chin, relacje z USA i własne ambicje regulacyjne. Lighthizer nie rozwiązuje tych sprzeczności – on je wydobywa. To jednak istotny krok, gdyż systemy polityczne często wolą napięcia maskować niż rozwiązywać.

Ekonomia dobra wspólnego musi zatem unikać dwóch pokus. Pierwszą jest pokusa nostalgii. Nie da się po prostu odtworzyć przemysłowego świata XX wieku; automatyzacja, AI, robotyka, energetyka, demografia i globalna konkurencja nieodwracalnie zmieniły warunki produkcji. Odbudowa przemysłu nie oznacza powrotu do dawnych fabryk zatrudniających tysiące ludzi przy tych samych procesach, lecz budowę wysoko produktywnych, technologicznie zaawansowanych, odpornych i lepiej zakorzenionych ekosystemów produkcji.

Drugą pokusą jest pokusa technokratycznej zimności. Nie wystarczy mówić o chipach, minerałach, cłach i łańcuchach dostaw. Trzeba pamiętać, że celem nie jest sama maszyna państwowa, lecz człowiek, rodzina i wspólnota. Państwo odporne, które zapomina o godności pracy, może stać się

tylko sprawniejszą wersją zimnego kapitalizmu bezpieczeństwa. Siła podejścia Lighthizera polega na połączeniu obu perspektyw: twardej geopolityki i społecznego solidaryzmu.

Chiny są zagrożeniem nie tylko dlatego, że konkurują o technologię i flotę, lecz także dlatego, że zachodni model współpracy z nimi przyczynił się do osłabienia własnych pracowników. WTO zawiodła nie tylko przez przekroczenie mandatów przez Organ Apelacyjny, ale przez to, że system globalny nie potrafił ochronić wspólnot lokalnych przed skutkami asymetrii. USMCA jest ważne nie tylko ze względu na reguły pochodzenia, lecz dlatego, że wpisuje w handel pytanie o płace i egzekwowanie praw pracy. Cła są istotne nie tylko jako koszt dla importera, ale jako znak, że dostęp do rynku jest dobrem politycznym. W tym tkwi interdyscyplinarna wartość tej doktryny: łączy ona ekonomię, prawo, kulturę, geopolitykę i moralność pracy.

Dygresja o języku: słowo „protekcjonizm" stało się w debacie publicznej pałką, która miała kończyć rozmowę. Jeśli coś nazwano protekcjonizmem, należało uznać to za regres. Tymczasem każde państwo chroni pewne wartości: własność, granice, zdrowie, dane, środowisko, konsumentów, inwestorów, patenty, banki, walutę czy konkurencję. Pytanie nie brzmi zatem, czy chronić, lecz co chronić, przed kim, jakim kosztem i w czyim interesie.

Suwerenność materialna jako fundament bezpieczeństwa wspólnoty

Lighthizer odczarowuje to słowo. Twierdzi wprost: państwo powinno chronić pracę, przemysł i suwerenność. Jeśli nazwiemy to protekcjonizmem, to problemem nie jest sama ochrona, lecz elita, która uznała dbanie o własnych obywateli za powód do wstydu. W tym miejscu można sformułować tezę erystycznie ostrą: przez lata Zachód uprawiał protekcjonizm dla kapitału i wolny rynek dla pracowników. Chroniono mobilność inwestorów, arbitraż międzynarodowy, prawa własności intelektualnej korporacji, optymalizację podatkową oraz dostęp do taniej produkcji i zyski z globalnych łańcuchów. Pracownikom natomiast oferowano konkurencję, elastyczność i konieczność przekwalifikowania. Lighthizer odwraca ten porządek.

Pyta, dlaczego ochrona inwestora ma być wyrafinowaną instytucją prawa międzynarodowego, a ochrona robotnika – populizmem. To pytanie jest celne jak gwóźdź wbity w mahoniowy stół rady nadzorczej. Nie oznacza to, że każde cło chroniące pracownika będzie skuteczne, że każdy przemysł da się uratować czy że państwo zawsze posiada najlepszą wiedzę. Oznacza jednak, że dotychczasowy rozkład troski miał podłoże ideologiczne. Common Good Economics domaga się symetrii moralnej: skoro potrafimy budować skomplikowane instytucje ochrony kapitału,

potrafimy również stworzyć mechanizmy ochrony pracy i produkcji. Jeśli tego nie robimy, to nie z braku możliwości, lecz z braku woli.

W perspektywie prawa publicznego ekonomia dobra wspólnego prowadzi do pojęcia suwerenności materialnej. Suwerenność formalna to posiadanie konstytucji, granic, rządu i uznania międzynarodowego. Suwerenność materialna to realna zdolność realizacji własnych decyzji w warunkach presji. To możliwość produkcji dóbr krytycznych, zapewnienia energii i żywności, ochrony danych, finansowania obronności, kontroli infrastruktury oraz dostępu do leków – by móc negocjować z pozycji siły i przetrwać zakłócenia. Państwo formalnie suwerenne, lecz materialnie zależne, jest jak właściciel domu, który zgubił klucze, sprzedał narzędzia i wynajął ochronę od sąsiada, z którym właśnie wszedł w spór. Strategiczne rozłączenie ma więc sens jako droga do suwerenności materialnej. Nie jest jej gwarancją; może być przeprowadzone chaotycznie, kosztownie lub niesprawiedliwie. Jednak bez niego – lub jego łagodniejszej wersji, zwanej deriskingiem – państwa Zachodu będą nadal dryfować między deklarowaniem wartości a zależnością od tych, którzy ich nie podzielają. Ostatnie doniesienia o współpracy USA i UE w sprawie minerałów krytycznych pokazują, że Zachód zaczyna rozumieć potrzebę budowy wspólnego bloku odporności. Reuters informował w kwietniu 2026 roku o pogłębieniu koordynacji obu stron, w tym o memorandum i planie działań mających ograniczyć dominację Chin w obszarze materiałów kluczowych dla zaawansowanej produkcji.

To praktyczna realizacja lighthizerowskiej intuicji, choć ubrana w język sojuszniczej dyplomacji. Common Good Economics nie jest jedynie moralnym dodatkiem do strategii handlowej – jest warunkiem jej legitymizacji. Społeczeństwo zaakceptuje koszty strategicznego rozłączenia, wyższe ceny i przebudowę łańcuchów dostaw tylko wtedy, gdy zobaczy, że nie chodzi o kolejny transfer środków do wielkich korporacji, lecz o realną odbudowę zdolności wspólnoty. Jeśli reshoring stanie się jedynie dotacją dla akcjonariuszy, doktryna przegra moralnie. Jeśli jednak polityka przemysłowa stworzy miejsca pracy, kompetencje i odporność regionów – zyska trwałość.

Od konsumenta do obywatela: suwerenność materialna jako warunek istnienia państwa

Dobro wspólne nie może być jedynie dekoracją przemówień; musi stać się kryterium kontroli. Najkrótsza formuła brzmi: Lighthizer przesuwa centrum ekonomii z konsumenta na obywatela. Konsument pyta o cenę produktu. Obywatel pyta, kto go wytworzył, na jakich warunkach i jaką zależność to tworzy oraz jaki ma skutek dla pracy, państwa i przyszłości.

Konsument cieszy się z niskiej ceny; obywatel pyta, dlaczego jest ona tak niska. Konsument widzi półkę sklepową, obywatel – łańcuch dostaw. Konsument chce wyboru, obywatel zaś sprawczości. Dojrzała gospodarka musi służyć obu, lecz nie może pozwolić, by pierwszy pożarł drugiego. „Żaden handel nie jest darmowy" – w tej maksymie zawiera się cała antropologia Lighthizera.

Pytanie nie brzmi, czy zapłacimy, lecz czym przyjdzie nam zapłacić: wyższą ceną produktu czy utratą przemysłu; krótkoterminową niedogodnością czy długoterminową zależnością; inwestycją w odporność czy rachunkiem wystawionym przez kryzys. Stary globalizm często wybierał najniższą cenę, udając, że rachunek nigdy nie nadejdzie. Ekonomia dobra wspólnego przypomina: rachunek zawsze przychodzi. Lepiej zapłacić świadomie za własną zdolność trwania, niż tanio kupić własną bezbronność. Skoro przeszliśmy od konsumenta do obywatela-producenta, czas przenieść doktrynę Lighthizera poza amerykański kontekst.

Nie chodzi o to, by kopiować ją mechanicznie. Kopiowanie doktryn mocarstw przez państwa średnie bywa intelektualnym odpowiednikiem noszenia cudzego munduru po starszym bracie: wygląda poważnie, ale rękawy przeszkadzają w pracy. Celem jest raczej wydobycie z niej zasady ogólnej. Lighthizer pokazuje, że państwo, które nie rozumie własnych zależności produkcyjnych, technologicznych i prawnych, prędzej czy później odkryje, że jego suwerenność ma charakter ceremonialny. Może posiadać flagę, hymn, konstytucję, ambasady i piękne deklaracje strategiczne, a jednocześnie nie mieć dostępu do leków, chipów, surowców, energii, portów, komponentów wojskowych czy kodu, bez którego nowoczesne państwo działa jak pałac bez instalacji elektrycznej.

Europa jest laboratorium tej sprzeczności. Przez dziesięciolecia budowała swoją siłę na handlu, prawie, regulacjach, eksporcie i miękkiej sile, wierząc, że gospodarcza współzależność łagodzi konflikty. To nie była całkowicie fałszywa wizja. Unia Europejska rzeczywiście stworzyła wielki rynek, ustabilizowała przestrzeń gospodarczą, wzmocniła regiony peryferyjne i zbudowała potęgę normatywną, ucząc wiele państw, że procedura może być alternatywą dla przemocy. Jednak ta sama Europa zbyt długo wierzyła, że świat będzie chciał zostać komisją roboczą do spraw harmonizacji standardów. Tymczasem inni aktorzy powrócili do polityki siły, surowców, przemysłu, armii i przymusu.

Kto w świecie wilków chce być wyłącznie notariuszem, musi przynajmniej upewnić się, że drzwi jego kancelarii są pancerne. Lekcja Lighthizera jest dla Europy niewygodna, gdyż uderza w jej najbardziej elegancką autodefinicję. Europa lubi postrzegać siebie jako przestrzeń prawa, równowagi i moralnej dojrzałości po katastrofach XX wieku. To piękna i ważna tradycja, lecz w polityce gospodarczej bywała ona pretekstem do unikania pytań o twarde zasoby władzy. Kto dysponuje energią? Kto posiada przemysł obronny, metale krytyczne czy fabryki chipów? Kto kontroluje porty i zdolność produkcji amunicji? Kto panuje nad danymi i własnymi platformami

cyfrowymi? Kto potrafi szybko zwiększyć produkcję w czasie kryzysu, dysponując kulturą techniczną i kapitałem cierpliwym? Bez odpowiedzi na te pytania europejska autonomia strategiczna pozostaje jedynie piękną definicją wpisaną do słownika, którego nikt nie wydrukował.

Europa doświadczyła własnego przebudzenia poprzez zależność. Rosyjski gaz udowodnił, że tania energia może stać się drogim instrumentem szantażu politycznego. Pandemia pokazała, że maseczki i logistyka medyczna nie są drobiazgami, lecz elementami bezpieczeństwa publicznego. Wojna w Ukrainie uświadomiła nam, że przemysł obronny to nie muzealna pozostałość zimnej wojny, ale warunek odstraszania i wsparcia sojusznika. Z kolei chińska dominacja w łańcuchach dostaw zielonych technologii pokazała, że transformacja energetyczna może stworzyć nową zależność, jeśli opiera się na cudzych panelach, bateriach i surowcach.

Europa zaczęła mówić o deriskingu, surowcach krytycznych i autonomii strategicznej, lecz często czyni to językiem miękkim, jakby przepraszała stary paradygmat globalizacji za własne dojrzewanie. Lighthizer jest dla Europy nie tyle wzorem, co prowokacją. Mówi językiem, którego Bruksela instynktownie unika: językiem dźwigni, presji, asymetrii i strategicznego rozłączenia. Europejski dyskurs woli terminy takie jak „redukcja ryzyka", „odporność" czy „bezpieczeństwo ekonomiczne".

Różnica nie jest wyłącznie stylistyczna – styl zdradza temperament. Lighthizer zakłada, że interes narodowy musi mieć zęby. Europa często wierzy, że wystarczy, by interes miał strukturę konsultacyjną i ocenę skutków regulacji. Problem polega na tym, że w obliczu kryzysu ocena skutków regulacji rzadko zastępuje fabrykę prochu.

Polska między elegancką peryferyjnością a suwerennością materialną

Polska znajduje się w szczególnym punkcie tej mapy. Jest państwem granicznym Zachodu, bezpośrednio wystawionym na skutki wojny rosyjskiej; członkiem Unii Europejskiej i beneficjentem globalizacji, który przeszedł drogę przemysłowo-usługowego awansu, lecz nie stał się centrum technologicznej suwerenności. Atuty są wyraźne: położenie, kompetencje inżynierskie, rosnący przemysł, doświadczenie transformacji i odporność społeczna, a także coraz większa rola logistyczna, wojskowa oraz zaplecze produkcyjne dla Europy przy głębokiej intuicji zagrożenia ze Wschodu. Słabością pozostaje jednak fragmentaryczność polityki przemysłowej, niedobór własnych czempionów technologicznych i zależności energetyczno-surowcowe. Do tego dochodzi niestabilne prawo, słabe powiązanie uczelni technicznych z przemysłem, nadmierna wiara w rolę

podwykonawcy oraz skłonność elit do traktowania strategii jako dokumentu, a nie realnej zdolności wykonawczej.

Perspektywa Lighthizera zmusza Polskę do zadania pytania, którego nie wolno dłużej omijać: czy chcemy być jedynie korzystną lokalizacją w cudzych łańcuchach dostaw, czy podmiotem zdolnym tworzyć, kontrolować i negocjować własne miejsce w nowej geoekonomii? Nearshoring może stać się wielką szansą, ale może też okazać się bardziej elegancką formą peryferyjności. Jeśli produkcja przenosi się bliżej Europy Zachodniej lub USA tylko dlatego, że Polska oferuje tańszą pracę, sprawną logistykę i stabilność sojuszniczą, mamy do czynienia z awansem ograniczonym.

Jeśli jednak za produkcją pójdą centra badawcze, kompetencje projektowe, własność intelektualna, nowoczesne szkolnictwo zawodowe, automatyzacja, krajowi dostawcy wysokiej jakości oraz energetyka przemysłowa i zdolność eksportu marek technologicznych – wtedy nearshoring może stać się drogą do suwerenności materialnej. Różnica jest zasadnicza: jedno daje zatrudnienie, drugie daje sprawczość.

Dygresja o peryferyjności jest tu nieunikniona. Peryferia w XXI wieku nie muszą być biedne. Mogą być dobrze skomunikowane i schludne, pełne magazynów, centrów usług wspólnych, montowni i biur z angielskimi nazwami. Mogą wykazywać wzrost PKB, posiadać autostrady i świetne raporty inwestycyjne. Peryferyjność zaczyna się jednak tam, gdzie decyzje o technologii, kapitale, marce i kierunku rozwoju zapadają gdzie indziej. Wtedy kraj pracuje, ale nie projektuje; wykonuje, ale nie definiuje; dostarcza, ale nie kontroluje. Diagnoza Lighthizera jest ostrzeżeniem przed taką elegancką peryferyjnością. Nie wystarczy być użytecznym dla centrum – trzeba mieć zdolność negocjowania z centrum.

Europa Środkowa powinna zatem potraktować strategiczne rozłączenie nie tylko jako spór USA z Chinami, ale jako szansę na przyciągnięcie produkcji, kompetencji i kapitału w bezpieczne obszary Zachodu. Warunkiem jest jednak budowa poważnego państwa warsztatowego. Państwa, które wie, jakie sektory rozwijać, które komponenty są krytyczne i gdzie leżą jego przewagi. Państwa, które rozumie, jak zabezpieczyć energię, skrócić procedury bez niszczenia kontroli publicznej, efektywnie wykorzystać zamówienia publiczne i łączyć obronność z przemysłem cywilnym. Takiego państwa, które potrafi prowadzić dialog z przedsiębiorcą, inżynierem, prawnikiem, związkowcem, samorządem, uczelnią i wojskiem jednocześnie. Państwa, które rozumie, że strategia bez wykonania jest literaturą, a wykonanie bez strategii jest chaotycznym remontem w cudzym domu.

W tym kontekście polityka wobec Chin powinna opierać się na trzech rozróżnieniach. Pierwsze dotyczy sektorów: inaczej traktujemy dobra konsumpcyjne niskiego ryzyka, a inaczej surowce krytyczne, komponenty obronne, technologie cyfrowe czy inwestycje infrastrukturalne. Drugie

dotyczy zależności: nie każda współpraca jest groźna, ale każda jednostronna zależność w obszarze krytycznym musi być sygnałem alarmowym. Trzecie dotyczy czasu: to, co dziś wydaje się tanim importem, jutro może okazać się utraconą kompetencją, której odbudowa potrwa dekadę. Strategiczna mądrość polega na tym, by nie mylić dzisiejszej wygody z jutrzejszą wolnością. Doktryna Lighthizera występuje tu w roli surowego nauczyciela.

Suwerenność materialna jako warunek transformacji energetycznej i obronnej

Przesłanie jest jasne: nie pytaj tylko o cenę produktu z Chin. Zapytaj, co znika w twoim kraju w momencie jego zakupu. Czy znika lokalny dostawca? Technologia? Szkoła zawodowa? Podwykonawca? Zdolność do naprawy czy marża niezbędna do inwestycji? A może znika bezpieczeństwo w czasie kryzysu, pozycja negocjacyjna pracownika lub możliwość kontroli standardów? Tych pytań nie zadaje się po to, by zakazać wszystkiego, lecz by wreszcie zrozumieć, za co naprawdę płacimy.

W Europie kluczowy jest tu wymiar energetyczny. Nie ma przemysłu bez energii; nie ma suwerenności przemysłowej bez stabilnego, konkurencyjnego i odpornego systemu energetycznego. Można opracować najambitniejszą strategię w obszarze półprzewodników, baterii, obronności czy wodoru, ale jeśli energia będzie droga, niestabilna lub zależna od wrogich dostawców, przemysł pozostanie jedynie życzeniem. Lighthizer rzadziej niż europejscy decydenci mówi o klimacie, jednak jego logika odporności znajduje zastosowanie również tutaj.

Transformacja energetyczna nie może stać się kolejną formą zależności od Chin w zakresie paneli, baterii, magnesów i surowców. Zielona polityka pozbawiona przemysłowej suwerenności prowadzi do paradoksu: Europa zdekarbonizuje własne fabryki, przenosząc emisje, miejsca pracy i marże do państw mniej wrażliwych na standardy. W efekcie będzie czystsza statystycznie, lecz słabsza materialnie. To nie transformacja – to outsourcing sumienia.

Dygresja o klimacie odsłania kolejną sprzeczność. Część europejskich elit przeciwstawia politykę przemysłową tej klimatycznej, jakby pierwsza była sferą „twardą", a druga „moralną". Tymczasem przyszłość należy do tych, którzy połączą dekarbonizację z produkcją. Kraj potrafiący wytwarzać czyste technologie – baterie, turbiny, sieci, magazyny energii, elektrolizery, reaktory, systemy efektywności energetycznej i materiały o niskim śladzie węglowym – stanie się podmiotem transformacji. Ten, który jedynie kupuje cudze rozwiązania, pozostanie klientem transformacji. Pytanie Lighthizera brzmi: czy chcesz mieć politykę klimatyczną jako strategię przemysłową, czy

jako program zakupów zagranicznych? Różnica między tymi podejściami to różnica między cywilizacyjnym awansem a eleganckim paragonem.

W relacjach transatlantyckich doktryna Lighthizera stawia Europę w trudnej pozycji. USA będą coraz silniej traktować handel, technologię i bezpieczeństwo jako nierozerwalną całość. Oczekiwane będzie od sojuszników ograniczenie zależności od Chin, ochrona technologii, wspólne podejście do surowców krytycznych oraz większa odpowiedzialność za obronność. Europa może odbierać to jako presję lub protekcjonizm ukryty w języku bezpieczeństwa. I częściowo będzie miała rację – Ameryka nie jest organizacją charytatywną na rzecz europejskiej autonomii; prowadzi własną politykę przemysłową i chroni własne firmy. Europa nie powinna jednak odpowiadać obrażoną bezradnością, lecz budować własną zdolność działania. W świecie Lighthizera sojusz jest kluczowy, ale sojusznik pozbawiony przemysłu to partner o ograniczonej użyteczności – miły i wartościowy, lecz wymagający opieki.

Polska, jako państwo frontowe NATO i istotny członek Unii, może w tej konfiguracji odgrywać większą rolę, jeśli połączy bezpieczeństwo wojskowe z przemysłem. Rozbudowa armii bez rozwoju zaplecza produkcyjnego generuje zależność od zagranicznych dostaw. Zakup nowoczesnego uzbrojenia jest konieczny, lecz kluczowe pozostaje pytanie: w jakim stopniu możemy je lokalnie serwisować, modernizować, produkować, integrować i rozwijać? Wojna długotrwała nie rozstrzyga się jedynie liczbą zakupionych systemów. Pyta o amunicję, remonty, części, szkolenie, logistykę, zapasy, elektronikę, drony, oprogramowanie oraz zdolność do szybkiego uczenia się.

Przejście od taniej pracy do wartości dodanej

Teza Lighthizera o produkcji jako fundamencie potęgi brzmi tutaj wyjątkowo dosłownie. Armia bez przemysłu jest ostrzem bez kuźni. Tę samą doktrynę należy odnieść do polskiego rynku pracy, który przez lata opierał swoją konkurencyjność na niskich kosztach zatrudnienia. Ta przewaga stopniowo się wyczerpuje – i słusznie, gdyż społeczeństwo nie może w nieskończoność budować rozwoju na byciu tańszym od bogatszych sąsiadów. Common Good Economics wskazuje, że dojrzały model wzrostu musi opierać się na produktywności, kompetencjach, technologii, stabilnych instytucjach i wyższej wartości dodanej. Jeśli nearshoring ma stać się realną szansą, nie może sprowadzać się do prostego przyciągania montowni; musi oznaczać awans pracy. Nie chodzi jedynie o liczbę etatów, lecz o ich jakość: silniejsze kompetencje, wyższe płace, lokalne łańcuchy dostaw i udział w projektowaniu. Praca ma być źródłem godności, nie tylko zmienną kosztową w arkuszu inwestora.

W tym miejscu kluczowa staje się rola prawa. Polska i Europa potrzebują regulacji łączących bezpieczeństwo z rozwojem. Prawo zamówień publicznych powinno premiować odporność, lokalną

wartość dodaną i bezpieczeństwo dostaw, a nie wyłącznie najniższą cenę. Prawo energetyczne musi umożliwiać szybkie inwestycje w sieci i moce stabilne, natomiast prawo inwestycyjne chronić sektory krytyczne przed przejęciami strategicznymi. Z kolei prawo pracy powinno wspierać kompetencje i stabilność, by elastyczność nie zamieniała się w prekariat, a prawo edukacyjne – odbudować prestiż szkolnictwa technicznego. Prawo handlowe i celne musi z kolei uwzględniać reguły pochodzenia, mechanizmy obchodzenia sankcji, dumping oraz ryzyka zależności.

Bez takiej architektury państwo będzie jedynie mówić o strategii, podczas gdy praktyka gospodarcza nadal będzie podążać logiką najtańszego dostawcy. Refleksja nad pułapką najniższej ceny jest tu kluczowa. Administracja publiczna preferuje ten model, gdyż daje on pozór obiektywności i chroni przed zarzutem uznaniowości. Najtańsza oferta wydaje się uczciwa tylko do momentu, gdy nie doliczy się do niej kosztów awarii, zależności serwisowych, braku części, ryzyka cybernetycznego czy utraty kompetencji. W przypadku infrastruktury krytycznej najniższa cena bywa w rzeczywistości najdroższym rozwiązaniem. W duchu Lighthizera trzeba powiedzieć brutalnie: państwo, które w zamówieniach strategicznych widzi tylko cenę, zachowuje się jak człowiek wybierający najtańszy spadochron. Oszczędził może i chwilę, ale za ogromną cenę.

Suwerenność cyfrowa jako fundament realnej sprawczości państwa

Nowa mapa zależności obejmuje również dane. Europa kładzie duży nacisk na ochronę prywatności, co stanowi jej realną siłę normatywną, jednak dane są przede wszystkim zasobem przemysłowym i strategicznym. Sztuczna inteligencja, logistyka, zdrowie, energetyka, obronność czy administracja będą w coraz większym stopniu zależeć od zbiorów danych, infrastruktury obliczeniowej i zdolności analitycznych. Jeśli dane europejskich firm, obywateli i instytucji są przetwarzane w infrastrukturze zależnej od zewnętrznych platform, Europa może regulować prywatność, ale niekoniecznie kontrolować wartość przemysłową danych. Tu powraca pytanie Lighthizera: kto naprawdę posiada zdolność działania? Nie ten, kto dysponuje piękną deklaracją, lecz ten, kto kontroluje serwer, chip, kod, standard, energię i prawo wymuszenia.

Dla Polski oznacza to konieczność poważnego traktowania cyfrowej infrastruktury publicznej i przemysłowej. Chmura krajowa lub europejska, cyberbezpieczeństwo, centra danych, kompetencje AI, ochrona infrastruktury krytycznej, standardy dostawców, kontrola oprogramowania w sektorach strategicznych oraz zdolność audytu algorytmów nie są tematami dla specjalistycznych konferencji, lecz fundamentami suwerenności. W epoce, w której modele językowe wspierają administrację, biznes, edukację, sądy, wojsko i media, zależność od obcych modeli, centrów danych

i reżimów prawnych staje się problemem państwowym. Nie chodzi o cyfrową autarkię, lecz o to, by nie być wyłącznie użytkownikiem cudzej inteligencji infrastrukturalnej.

Doktryna Lighthizera nie daje gotowych odpowiedzi na europejski problem cyfrowy, ale oferuje metodę: analizuj zależności, transfer wartości, kontrolę, skutki dla pracy, bezpieczeństwo oraz długoterminową zdolność wytwarzania. W tym ujęciu AI nie jest tylko innowacją, lecz nową warstwą przemysłu i władzy. Jeżeli Europa chce być traktowana poważnie, musi łączyć regulacje AI z produkcją chipów, energią, centrami danych, talentami, własnością intelektualną i zastosowaniami przemysłowymi. Sama etyka AI bez mocy obliczeniowej może stać się moralnym komentarzem do cudzej rewolucji technologicznej — pięknym i potrzebnym, ale wtórnym.

Wszystko to prowadzi do jednej z najważniejszych lekcji dla państw średnich: w nowej geoekonomii nie wystarczy być po właściwej stronie geopolitycznej. Trzeba być po właściwej stronie łańcucha wartości. Polska znajduje się po stronie Zachodu strategicznie, cywilizacyjnie i sojuszniczo, ale musi zadbać, by nie pozostać jedynie w sferze wykonawczej, podczas gdy projektowanie, własność i standardy pozostaną gdzie indziej. Logika dobra wspólnego Lighthizera oznacza, że państwo ma prawo pytać inwestora nie tylko o liczbę miejsc pracy, lecz także o jakość technologii, udział lokalnych dostawców, transfer kompetencji, odporność łańcuchów dostaw, wpływ na szkolnictwo techniczne, stabilność zatrudnienia i miejsce w długoterminowej strategii kraju.

Gospodarka odporności jako synteza twardej strategii i solidaryzmu

Inwestycja nie jest sakramentem. Jest umową społeczną, w której tłem są podatki, przestrzeń, praca i infrastruktura. Warto tu wspomnieć o lobbingu gospodarczym: w dojrzałym państwie nie jest on brzydkim słowem, lecz mechanizmem artykulacji interesów – pod warunkiem przejrzystości, kompetencji i kontroli. Jeśli przemysł ma wrócić do centrum strategii, przedsiębiorcy, związki, samorządy, uczelnie, eksperci i organizacje branżowe muszą potrafić przedstawiać państwu konkretne potrzeby. Chodzi o wskazanie, jakie bariery regulacyjne blokują inwestycje, jakich kompetencji brakuje, które komponenty są krytyczne, gdzie dumping niszczy rynek, a gdzie zamówienia publiczne mogą budować zdolności produkcyjne lub prawo środowiskowe wymaga sprawności bez obniżania standardów. Państwo bez słuchu gospodarczego staje się biurokracją. Biznes bez poczucia dobra wspólnego staje się arbitrażem prywatnych korzyści. Doktryna Lighthizera wymaga napięcia między nimi, ale musi być to napięcie produktywne.

W polskim kontekście szczególnie istotny jest temat pracy w nietypowych formach: samozatrudnienia, agencji pracy tymczasowej, migracji zarobkowej i prekaryzacji. Common Good Economics nie może ograniczać się do wielkiej geopolityki. Jeśli państwo mówi o godności pracy, musi pytać także o jakość zatrudnienia w sektorach obsługujących nową gospodarkę: logistykę, magazyny, handel, usługi cyfrowe, podwykonawstwo przemysłowe, platformy, transport i produkcję kontraktową. Nie wystarczy przenieść fabryki bliżej, jeśli model pracy pozostanie oparty na presji, niepewności i wymienialności ludzi. Strategiczne rozłączenie od Chin nie może oznaczać prostego importu chińskiej dyscypliny kosztowej do własnego kraju; w przeciwnym razie zmieni się geografia produkcji, ale nie jej moralny sens.

Tu właśnie solidarystyczny wymiar książki Lighthizera zasługuje na rozwinięcie. Ochrona przemysłu ma sens wtedy, gdy służy pracownikom, rodzinom i wspólnotom, a nie tylko właścicielom aktywów. Cło, dotacja, zamówienie publiczne, preferencja regionalna czy kontrola inwestycji powinny być powiązane z wymogami dotyczącymi jakości pracy, szkoleń, technologii, odporności i reinwestycji. W przeciwnym razie państwo stanie się jedynie opiekunem prywatnej renty. Lighthizer atakuje elity globalizacji za to, że poświęciły pracowników dla korporacyjnych zysków. Zwolennik Lighthizera nie może powtórzyć tego błędu w wersji narodowej, dotując korporacje pod hasłem patriotyzmu gospodarczego bez realnej korzyści społecznej.

Dobro wspólne musi mieć wskaźniki wykonawcze, a nie tylko piękne brzmienie. Europa ma tu pewną przewagę nad USA: silniejszą tradycję państwa społecznego, standardów pracy, dialogu społecznego i regulacji. Może więc połączyć lighthizerowską twardość gospodarczą z europejskim solidaryzmem instytucjonalnym. To byłaby najbardziej obiecująca droga: nie kopiować amerykańskiej wojny celnej w całości, lecz zrozumieć jej sens i włączyć go w europejską architekturę społeczną. Ochrona przemysłu, redukcja zależności od Chin, rozwój technologii, bezpieczeństwo dostaw, standardy pracy i transformacja energetyczna powinny zostać zintegrowane.

Jeśli będą prowadzone osobno, będą sobie przeszkadzać. Jeśli zostaną połączone, mogą stworzyć nowy model rozwoju: nie neoliberalny globalizm ani autarkiczny nacjonalizm, lecz demokratyczną gospodarkę odporności. Taka wizja wymaga jednak odwagi. Europa musi przestać udawać, że wystarczy być atrakcyjnym rynkiem zbytu i regulatorem. Polska musi przestać wierzyć, że sama dynamika przedsiębiorców zastąpi strategię państwa. Biznes musi przestać udawać, że geopolityka jest działem w raporcie ryzyka, który czyta się po kolacji. Nauka musi przestać udawać, że modele bez polityki są neutralne. Prawo musi przestać udawać, że procedura bez celu jest cnotą. A opinia publiczna musi przestać wierzyć, że taniość zawsze oznacza rozsądek.

Kapitał ludzki i strategiczna skala jako warunki suwerenności

Kluczowym elementem tej nowej mapy jest edukacja techniczna i kompetencyjna. Bez ludzi nie będzie suwerenności przemysłowej. Fabryka nie powstaje z samych dotacji; rodzi się z połączenia kapitału, projektu, energii, maszyn i wiedzy. Kompetencje buduje się latami. Fundamentem są zatem: szkolnictwo zawodowe, politechniki, centra badawczo-rozwojowe, praktyczna nauka zawodu oraz kultura inżynierska. Równie ważne jest przywrócenie prestiżu technika, zacieśnienie współpracy firm z uczelniami, tworzenie stabilnych ścieżek kariery i zdolność przyciągania talentów z zagranicy. Jeśli państwo zaniedba inwestycje w kadry techniczne, jego polityka przemysłowa sprowadzi się do importu specjalistów lub kupowania gotowych rozwiązań.

W obu przypadkach zależność wróci tylnymi drzwiami. Tu warto wspomnieć o kwestii kulturowej: społeczeństwa gardzące pracą techniczną same proszą się o zależność. Gdy prestiż przypisuje się wyłącznie finansom, prawu, marketingowi czy abstrakcyjnej kreatywności, a nie mistrzostwu w projektowaniu, montażu i kontroli jakości, nie należy dziwić się, że fabryki – a wraz z nimi kompetencje – uciekają. Lighthizerowska rehabilitacja produkcji jest w istocie rehabilitacją ludzi, którzy wiedzą, jak rzeczy działają naprawdę. W epoce AI może to brzmieć paradoksalnie, lecz stanie się kluczowe. Im bardziej abstrakcyjna staje się warstwa cyfrowa, tym cenniejsi są ci, którzy rozumieją materialne podstawy systemu. Kto potrafi jedynie klikać, zawsze będzie zależny od tego, kto potrafi budować.

W perspektywie prawnej Polska i Europa powinny przemyśleć relację między konkurencją a polityką przemysłową. Prawo konkurencji, chroniąc rynek przed monopolami i kartelami, jest niezbędne. Jednak stosowane bez geopolitycznej wyobraźni może osłabiać zdolność do tworzenia podmiotów zdolnych konkurować globalnie. Nie chodzi o przyzwalanie na oligarchie żyjące z ochrony państwa, lecz o strategiczne rozumienie skali. Podczas gdy Chiny budują czempionów narodowych, a USA wspierają własne ekosystemy technologiczne, Europa nie może ograniczać się do pilnowania, by żaden jej podmiot nie urósł zbyt duży. To byłby legalizm samookaleczający.

Należy jednak uważać, by hasło „czempionów” nie stało się przykrywką dla nieefektywności. Prawdziwy czempion przemysłowy nie jest pupilkiem państwa, lecz nośnikiem kompetencji strategicznych – musi eksportować, innowować i budować sieć dostawców. Jeśli jedynie konsumuje dotacje, staje się pasożytem w narodowych barwach. Lighthizerowska polityka gospodarcza wymaga dyscypliny: państwo może chronić i wspierać, ale musi wymagać i mierzyć efekty. Może zamawiać usługi, ale powinno budować trwałe kompetencje.

Można ograniczać konkurencję zewnętrzną, lecz nie wolno tworzyć leniwej oligarchii. Dobro wspólne jest wymagające; nie jest ciepłym kocem dla nieudaczników z dostępem do ministra. Nowa mapa zależności wymaga także świadomości finansowej. Deficyty handlowe, opisywane przez Lighthizera, są częścią szerszego problemu przepływu własności. Jeśli kraj finansuje bieżącą konsumpcję sprzedażą aktywów, obligacji czy nieruchomości, zachowuje wysoki poziom życia, ale traci przyszłe strumienie dochodu. W książce Lighthizera pojawia się obraz wymiany narodowego majątku na krótkoterminową konsumpcję. Dla Europy Środkowej struktura tego problemu jest inna niż w USA, lecz sens pozostaje ten sam. Kapitał zagraniczny bywa źródłem modernizacji, ale bez budowania własnych marek i własności intelektualnej kraj pozostaje gospodarką pracującą na cudzy bilans. Może to być stan lepszy od biedy, ale nie jest pełnią rozwoju.

Suwerenność materialna jako fundament realnej sprawczości państwa

Tu pojawia się wątek lobbingu i reprezentacji interesów przedsiębiorców, pracowników oraz regionów. W nowej epoce nie wystarczy czekać, aż centrum polityczne samo rozpozna potrzeby przemysłu. Potrzebne są organizacje zdolne przekładać doświadczenie gospodarcze na język prawa, strategii i decyzji publicznych. Potrzebujemy federacji, izb, związków, think tanków, fundacji, kancelarii oraz ekspertów i praktyków, którzy zamiast jedynie narzekać na regulacje, potrafią wskazać konkretne zmiany. To jest demokratyczna infrastruktura polityki przemysłowej. Bez niej państwo pozostanie albo głuche, albo stanie się zakładnikiem najgłośniejszych grup. Lighthizerowska dźwignia negocjacyjna na poziomie międzynarodowym ma swój odpowiednik krajowy: dźwignią jest zorganizowana wiedza interesariuszy. Doktryna Lighthizera może zatem inspirować polską debatę o dialogu społecznym i gospodarczym. Rady, federacje, organizacje pracodawców, związki zawodowe i instytucje eksperckie nie powinny być jedynie dekoracją konsultacyjną. Powinny stać się miejscem rozpoznawania ryzyk zależności, barier inwestycyjnych, potrzeb rynku pracy czy skutków regulacji, a także konfliktów między ochroną środowiska a inwestycjami, problemów planowania przestrzennego, automatyzacji procesów, cyfryzacji, AI i ochrony infrastruktury krytycznej.

To jest praktyczny wymiar dobra wspólnego. Nie abstrakcyjna harmonia, lecz instytucjonalizowany spór o lepszą odporność państwa. Konformiści nie lubią sporu, bo mylą spokój z porządkiem. Tymczasem brak sporu w polityce gospodarczej często oznacza, że decyzje zapadły gdzie indziej albo że koszty przerzucono na milczących. Lighthizer jest cenny właśnie dlatego, że psuje elegancki spokój. Pyta o tych, którzy przegrali na globalizacji. Pyta o miasta bez przemysłu.

Pyta o Chiny, gdy inni mówili o partnerstwie. Pyta o WTO, gdy inni recytowali modlitwy do multilateralizmu. Pyta o cła, gdy inni uznawali je za herezję. Nie zawsze ostre pytania dają doskonałe odpowiedzi, ale bez pytań ostrych system gnije w dobrym tonie. Europa i Polska muszą więc wypracować własną wersję tej ostrości. Nie antychińską histerię, nie antyglobalistyczną nostalgię czy protekcjonizm dla samego protekcjonizmu, lecz zdolność nazwania zależności po imieniu. Zależność od rosyjskiego gazu nazwano zbyt późno. Zależność od chińskich surowców i komponentów trzeba nazwać wcześniej. Zależność cyfrową od zewnętrznych platform trzeba nazwać teraz. Zależność przemysłową od cudzych technologii należy nazwać bez kompleksów, a zależność finansową od cudzej własności mierzyć, zamiast przykrywać ją statystyką wzrostu. Rozwój bez świadomości zależności jest jak jazda szybkim samochodem bez wiedzy, kto trzyma pilota od hamulców.

Trzeba sformułować syntetyczną lekcję dla Europy i Polski. Lighthizer nie mówi nam: zamknijcie się; mówi: przestańcie być naiwni. Nie twierdzi, że każdy import jest zły, lecz że niektóre zależności są bronią skierowaną w przyszłość. Nie postuluje, by państwo zastąpiło przedsiębiorcę, ale by stworzyło warunki, w których przedsiębiorczość nie rozmontuje własnej wspólnoty. Nie mówi, że WTO, globalizacja i handel są bezwartościowe; mówi, że żadna instytucja, teoria czy cena nie mogą być ważniejsze od zdolności narodu do pracy, produkcji, obrony i trwania. Polska, jeśli chce z tej lekcji skorzystać, musi myśleć w kategoriach suwerenności materialnej. Oznacza to energię, przemysł, technologie, dane, obronność, kadry, prawo, infrastrukturę, kapitał i instytucje dialogu. To zdolność przyciągania inwestycji, ale i umiejętność stawiania warunków.

Oznacza to politykę wobec Chin, ale także politykę wobec własnych zaniedbań. Oznacza udział w Zachodzie, lecz nie jako petent zachodnich strategii. To rozwój, który nie kończy się na byciu tańszym, szybszym i bliżej położonym podwykonawcą. Najkrócej: w nowej epoce nie wystarczy być w łańcuchu dostaw. Trzeba wiedzieć, w którym jego miejscu się znajduje, kto posiada marżę, technologię i prawo decyzji oraz kto poniesie koszt kryzysu. Lighthizer przypomina, że handel jest zawsze opowieścią o władzy. Europa zbyt długo czytała go jak opowieść o procedurach, Polska zaś zbyt często jak opowieść o szansie inwestycyjnej. Czas przeczytać go jak mapę przyszłej suwerenności. "Trenton produkuje, świat bierze" brzmi dziś jak napis z innej epoki, ale jego sens nie umarł.

Każdy kraj musi mieć swoje współczesne Trenton: miejsca, kompetencje i instytucje, które produkują nie tylko towary, lecz także sprawczość. Bez nich można konsumować, komentować i regulować, ale nie można naprawdę decydować. W świecie, który wrócił do języka siły, państwa pozbawione zdolności decydowania będą uprzejmie zapraszane do konsultacji dopiero wtedy, gdy inni ustalą już wynik.

> Czy w świecie, który powrócił do brutalnego języka siły i materialnych zasobów, Europa zdoła przestać być jedynie eleganckim notariuszem własnej zależności? Jeśli nadal będziemy mylić niską cenę z rozsądkiem, a procedury z realną sprawczością, obudzimy się w rzeczywistości, w której nasza suwerenność będzie jedynie pięknym wpisem w słowniku, którego nikt już nie potrafi przeczytać. Ostatecznie bowiem państwo, które sprzedaje własne narzędzia do budowy domu, by kupić tańsze meble, nie jest efektywne – jest po prostu bezbronne.

Inspiracje

[1] 

"No Trade Is Free" Robert Lighthizer

2023 | Broadside Books | ISBN: 9780063282155

Robert Emmet Lighthizer (ur. 11 października 1947 r.) to amerykański prawnik i urzędnik państwowy, który w latach 2017–2021 pełnił funkcję 18. Przedstawiciela Handlowego Stanów Zjednoczonych (USTR) za prezydentury Donalda Trumpa. Absolwent Uniwersytetu Georgetown i Centrum Prawa Uniwersytetu Georgetown, Lighthizer od ponad czterech dekad zajmuje się międzynarodowym prawem handlowym. Wcześniej w swojej karierze pełnił funkcję zastępcy Przedstawiciela Handlowego Stanów Zjednoczonych (USTR) w administracji Reagana oraz szefa sztabu Senackiej Komisji Finansów Stanów Zjednoczonych. Znany z propagowania polityki handlowej „America First", odegrał kluczową rolę w negocjacjach Umowy USA-Meksyk-Kanada (USMCA). Obecnie pełni funkcję przewodniczącego Centrum Handlu Amerykańskiego w America First Policy Institute, koncentrując się na polityce handlowej, nacjonalizmie gospodarczym i programach handlowych zorientowanych na pracowników.

Robert Emmet Lighthizer (born October 11, 1947) is an American attorney and government official who served as the 18th United States Trade Representative (USTR) from 2017 to 2021 under President Donald Trump. A graduate of Georgetown University and Georgetown University Law Center, Lighthizer has practiced international trade law for over four decades. Earlier in his career, he served as Deputy USTR during the Reagan administration and as Chief of Staff of the U.S. Senate Finance Committee. Known for his advocacy of "America First" trade policies, he played a central role in negotiating the U.S.-Mexico-Canada Agreement (USMCA). He currently serves as the Chair of the Center for American Trade at the America First Policy Institute, focusing on trade policy, economic nationalism, and worker-focused trade agendas.

America First Policy Institute

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autora i dzieła przywołane w tekście:

[1] **"Joint Statement from United States Trade Representative Robert Lighthizer and Canadian Foreign Affairs Minister Chrystia Freeland"**

Chrystia Freeland, Robert E. Lighthizer

2018

[2] **"Déclaration commune du représentant au Commerce des États-Unis, Robert Lighthizer et de la ministre des Affaires étrangères du Canada, Chrystia Freeland"**

Chrystia Freeland, Robert E. Lighthizer

2018

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:

[3] **"Trump on China: Putting America First"**

Donald Trump

[4] **"On productivism"**

Dani Rodrik

[5] **"Distorted innovation: Does the market get the direction of technology right?"**

Daron Acemoglu

[6] **"Technology, Information and the Decentralization of the Firm"**

Daron Acemoglu

2006

[7] **"In Search of Prosperity"**

Dani Rodrik

[8] **"Making Globalization Work"**

Joseph Stiglitz

[9] **"Measuring What Counts The Global Movement For Well-Being"**

Joseph Stiglitz

[10] **"The Economic Role of the State"**

Joseph Stiglitz

[11] **"Encountering China"**

Michael Sandel

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] **"Trade Policy and Economic Growth: A Skeptic's Guide to the Cross-National Evidence"**

Francisco Rodríguez, Dani Rodrik

2000 | NBER Macroeconomics Annual | DOI: 10.1086/654419

Źródło

[2] **"Institutions Rule: The Primacy of Institutions over Geography and Integration in Economic Development"**

Dani Rodrik, Arvind Subramanian, Francesco Trebbi

2002 | National Bureau of Economic Research | DOI: 10.3386/w9305

Źródło

[3] **"The Rush to Free Trade in the Developing World: Why So Late? Why Now? Will it Last?"**

Dani Rodrik

1992 | DOI: 10.3386/w3947

Źródło

[4] **"Closing the Technology Gap: Does Trade Liberalization Really Help?"**

Dani Rodrik

1988 | DOI: 10.3386/w2654

Źródło

[5] **"Time for More Stimulus"**

Joseph E. Stiglitz

2009 | Columbia Academic Commons (Columbia University) | DOI: 10.7916/d8f198kr

Źródło

[6] **"Dumping on Free Trade: The U.S. Import Trade Laws"**

Joseph E. Stiglitz

1997 | Southern Economic Journal | DOI: 10.1002/j.2325-8012.1997.tb00064.x

Źródło

[7] **"Competition and the Number of Firms in a Market: Are Duopolies More Competitive than Atomistic Markets?"**

Joseph E. Stiglitz

1987 | Journal of Political Economy | DOI: 10.1086/261501

Źródło

[8] **"Chinese social media: Technology, culture and creativity"**

Richard Fitzgerald, Todd Sandel, Xiaoping Wu

2022 | Discourse, Context & Media | DOI: 10.1016/j.dcm.2022.100610

Źródło

[9] **"Encountering China"**

Michael J. Sandel

2018 | DOI: 10.2307/j.ctvqht3f

Źródło

[10] **"Encountering China: Michael Sandel and Chinese Philosophy"**

P. D'Ambrosio, Michael J. Sandel

2018

Źródło

[11] **"Against Unattainable Models . Perfection , Technology and Society Contra los modelos inalcanzables"**

Luca Valera, Luca Valera, Michael J. Sandel

2018

Źródło

[12] **"Import Competition and the Great US Employment Sag of the 2000s"**

David Dorn, Gordon Hanson, K. Daron Acemoglu, David Autor, Brendan M. Price

2015 | DSpace@MIT (Massachusetts Institute of Technology)

Źródło

[13] **"Power and Progress: Our Thousand-Year Struggle over Technology and Prosperity"**

Daron Acemoglu, Simon Johnson

2025 | Perspectives on Science and Christian Faith | DOI: 10.56315/pscf3-25acemoglu

Źródło

[14] "Costs of Competition in General Networks"

D. Acemoglu, A. Ozdaglar

Proceedings of the 44th IEEE Conference on Decision and Control | DOI: 10.1109/cdc.2005.1583008

Źródło

[15] "Optimal Adaptive Testing for Epidemic Control: Combining Molecular and Serology Tests"

Daron Acemoglu, Alireza Fallah, A. Giometto, D. Huttenlocher, A. Ozdaglar

2021 | at - Automatisierungstechnik | DOI: 10.1016/j.automatica.2023.111391

Źródło

[16] "Does Trade Raise Income? Evidence from the Twentieth Century"

Douglas A. Irwin, Marko Terviö

2000 | National Bureau of Economic Research | DOI: 10.3386/w7745

Źródło

[17] "Trade blocs, currency blocs and the reorientation of world trade in the 1930s"

Barry Eichengreen, Douglas A. Irwin

1995 | Journal of International Economics | DOI: 10.1016/0022-1996(95)92754-p

Źródło

[18] "The Role of History in Bilateral Trade Flows"

Barry Eichengreen, Douglas A. Irwin

1996 | National Bureau of Economic Research | DOI: 10.3386/w5565

Źródło

[19] "Against the Tide: An Intellectual History of Free Trade"

Mario J. Crucini, Douglas A. Irwin

1998 | Southern Economic Journal | DOI: 10.2307/1061223

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[20] "Cómo lograr que el comercio sirva a los trabajadores"

Robert E. Lighthizer

2020 | Foreign affairs: Latinoamérica

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 7f557058-92e9-46ad-930e-df1e1857c812