Sztuka Mandaryna: Cywilizacyjne korzenie i mechanizmy sprawczości w doktrynie Xi Jinpinga The Governance of China Vol II

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje doktrynę Xi Jinpinga jako twórczą adaptację tradycyjnego kodu mandaryńskiego do realiów nowoczesnego państwa socjalistycznego. Autor wskazuje, że współczesne zarządzanie Chinami nie opiera się wyłącznie na marksizmie, lecz czerpie z konfucjańskiej tradycji hierarchii, dyscypliny i moralnej formacji elit. Kluczowym elementem jest „Sztuka Mandaryna" – synteza kompetencji technokratycznych z aksjologią, gdzie administracja traktowana jest jako rzemiosło moralne. W tym ujęciu sprawczość państwa zależy od jakości kadr i ich wewnętrznej dyscypliny, a praworządność jest rozumiana jako połączenie twardego prawa z cnotą. Państwo dąży do przekształcenia intencji w realne działania poprzez rygorystyczny nadzór nad urzędnikami i top-level design.

The text analyzes Xi Jinping's doctrine as a creative adaptation of the traditional Mandarin code to the realities of a modern socialist state. The author indicates that contemporary governance in China is not based solely on Marxism, but draws from the Confucian tradition of hierarchy, discipline, and the moral formation of elites. A key element is the 'Art of the Mandarin'—a synthesis of technocratic competence and axiology, where administration is treated as a moral craft. In this view, state agency depends on the quality of personnel and their internal discipline, and the rule of law is understood as a combination of hard law and virtue. The state seeks to transform intentions into real actions through rigorous supervision of officials and top-level design.

Doktryna Xi Jinpinga nie jest jedynie zbiorem partyjnych haseł, lecz wyrafinowaną syntezą nowoczesnego leninizmu i starożytnego kodu mandaryńskiego. Autor tekstu stawia tezę, że współczesne Chiny adaptują tradycyjny etos hierarchii i moralnej odpowiedzialności elit, by stworzyć spójny system sprawczości państwa, w którym symbolika (maksymy) jest nierozerwalnie sprzęgnięta z aparatem wykonawczym. Analiza wykazuje, że siła tego modelu tkwi w operowaniu długim horyzontem czasowym i traktowaniu języka jako infrastruktury władzy, co pozwala przekształcać narodowe aspiracje w konkretne projekty mocarstwowe. Jednocześnie tekst ostrzega przed ceną tej efektywności: całkowitym podporządkowaniem jednostki interesom imperium oraz ryzykiem utraty kontaktu z rzeczywistością w systemie silnie hierarchicznym. W konsekwencji chińska sprawczość staje się intelektualną prowokacją dla zachodnich demokracji, które często cierpią na „koncentrację niemocy" – posiadają wartości i wolność, lecz brakuje im zdolności do długofalowego planowania i realnej odpowiedzialności za wdrożenie strategii.

SŁOWA KLUCZOWE

Sztuka Mandaryna | doktryna Xi Jinpinga | mechanizmy sprawczości | Chińskie Marzenie | Dwa Cele na Stulecie | mandat władzy | cywilizacyjny kod mandaryński | top-level design | sprawczość publiczna | hybrydowa kompozycja tradycji | etos służby publicznej | zarządzanie hierarchiczne | modernizacja państwa socjalistycznego | redukcja ubóstwa w Chinach | synteza prawa i cnoty

Doktryna Xi jako adaptacja cywilizacyjnego kodu mandaryńskiego

Sztuka Mandaryna: cywilizacyjne korzenie doktryny Xi. Doktryna Xi Jinpinga nie powstaje w próżni. Nie jest wyłącznie produktem współczesnego Komitetu Centralnego, języka planów pięcioletnich, rywalizacji z USA czy technokratycznego zarządzania wzrostem. Jej głębszy sens wyrasta z długiej chińskiej pamięci państwowości: z przekonania, że cywilizacja trwa dzięki hierarchii, administracji i moralnej formacji elit, zdolności centrum do koordynowania peryferii oraz wiary, iż porządek polityczny jest jednocześnie porządkiem etycznym. Współczesne Chiny

czerpią z dorobku przeszłości, twórczo adaptując zasady administracji, hierarchii i aksjologii do realiów nowoczesnego państwa.

To jeden z kluczy do zrozumienia obecnej sytuacji. Xi nie przemawia wyłącznie językiem marksizmu, socjalizmu czy modernizacji; posługuje się także językiem cywilizacji, która przez tysiąclecia wykształciła szczególny szacunek do ładu, nauki, urzędu i harmonii. Nawet jeśli współczesne Chiny są państwem komunistycznym, rządzonym przez partię leninowskiego typu, ich polityczna wyobraźnia nie została napisana od zera w XX wieku. Pod spodem nadal pracuje starszy kod: mandaryński, konfucjański, imperialny i administracyjny. To kod, w którym władza ma nie tylko rozkazywać, lecz także kształtować; urzędnik ma nie tylko wykonywać polecenia, lecz ucieleśniać normę; państwo ma nie tylko istnieć, lecz także cywilizować chaos.

Określenie „Sztuka Mandaryna" trafnie oddaje wewnętrzny styl doktryny Xi. Mandaryn nie jest jedynie urzędnikiem – to figura człowieka władzy uformowanego przez pismo, rytuał i samodyscyplinę, świadomego, że administracja jest moralnym rzemiosłem. Nie należy tu idealizować cesarskich Chin; historia znała korupcję, intrygi dworskie i biurokratyczną skostniałość. Jednak to właśnie dlatego chińska tradycja tak silnie wiązała trwałość państwa z jakością elit.

Zła administracja nie była drobną usterką, lecz symptomem utraty mandatu. Gdy urzędnicy przestawali być prawi, państwo traciło moralną podstawę panowania. Motyw ten powraca w maksymie: „Jak można korygować innych, skoro samemu nie jest się prawym?". Zdanie to mogłoby pochodzić zarówno z klasycznej etyki konfucjańskiej, jak i ze współczesnego przemówienia o dyscyplinie Partii. Właśnie na tym polega adaptacja tradycji. Xi nie przywraca cesarstwa w kostiumie historycznym ani nie rekonstruuje rytuałów dla muzeum państwowości. Chodzi o przeniesienie starej zasady do nowego aparatu: kto chce rządzić, musi być zdyscyplinowany; kto wymaga od innych, musi sam podlegać wymaganiom; kto koryguje społeczeństwo, nie może być wewnętrznie skorumpowany. Stary mandaryn zostaje przepisany na nowoczesnego kadrowca Partii.

Sztuka Mandaryna jako synteza kompetencji, moralności i hierarchii

Ten sam sens niesie maksyma o dobrym kowalu, który musi umieć wykuć dobre narzędzia. W dosłownym znaczeniu dotyczy ona dyscypliny i samodoskonalenia Partii; w głębszym zaś wyraża całą chińską antropologię instytucjonalną: państwo nie działa samo, lecz przez ludzi uformowanych

do konkretnych funkcji. Nie wystarczy mieć program – trzeba mieć wykonawców. Nie wystarczy prawo – potrzebni są urzędnicy, którzy je egzekwują. Nie wystarczy armia – niezbędni są dowódcy lojalni, kompetentni i odporni na korupcję. Nie wystarczy posiadać regiony – konieczne są kadry rozumiejące lokalną specyfikę i potrafiące włączyć ją w strategię całości. Kowal jest więc metaforą państwa jako warsztatu formowania narzędzi sprawczości.

W tradycji chińskiej administracja przez wieki stanowiła jeden z najwyższych przejawów cywilizacji. Tam, gdzie inne kultury upatrywały wielkości w podboju, Chiny często opisywano jako cywilizację pisma, egzaminu, archiwum i urzędu. Cesarstwo trwało nie tylko dzięki armii, lecz także dzięki biurokracji zdolnej przenosić decyzje centrum na ogromne terytorium.

Ten wzorzec wciąż rezonuje w doktrynie Xi. Stąd nacisk na top-level design, koordynację polityk, kontrolę kadr, praworządność, odpowiedzialność urzędników, planowanie długookresowe i wdrażanie. Xi podkreśla, że największym wyzwaniem kraju nie jest tworzenie prawa, lecz wcielanie go w życie. To zdanie brzmi jak esencja mandaryńskiego realizmu. Piękna norma bez aparatu wykonania pozostaje jedynie literaturą urzędową; państwo nie może być biblioteką intencji. Sztuka Mandaryna nie oznacza jednak czystej technokracji – jej głębia polega na połączeniu techniki rządzenia z aksjologią. Praworządność chińska zostaje tu opisana jako synteza prawa i cnoty: prawo jest zapisaną moralnością, a moralność wewnętrznym prawem. To myślenie ma wyraźny konfucjański rezonans.

Porządek społeczny nie może opierać się wyłącznie na sankcji; musi być wspierany przez uwewnętrznioną normę: wstyd, samokontrolę, odpowiedzialność i przekonanie, że człowiek pełniący funkcję publiczną nosi na sobie ciężar większy niż prywatna ambicja. Przywołano również maksymę, że osoba bez wstydu nie zna granic. Państwo, które ma urzędników pozbawionych wstydu, może posiadać tysiąc ustaw i nadal pozostanie bezbronne wobec cynizmu.

Doktryna Xi różni się od wielu współczesnych języków zarządzania publicznego. W zachodnich demokracjach reformy administracji często opisuje się przez pryzmat efektywności, transparentności, procedur, compliance, audytu, wskaźników, partycypacji i kontroli sądowej. W chińskim ujęciu dochodzi do tego wymiar moralnego wychowania aparatu. Nie wystarczy, by urzędnik nie został złapany – ma on nie chcieć dopuścić się nadużycia. Xi mówi o stworzeniu takiego środowiska prawnego i politycznego, w którym urzędnicy „nie mają odwagi, nie mają możliwości i nie chcą" popełniać nadużyć. To trzystopniowa architektura kontroli: strach przed sankcją, brak technicznej możliwości oraz moralna niechęć. Dopiero połączenie tych trzech warstw tworzy administrację zdolną do sterowności.

Oczywiście każdy z tych elementów może zostać wypaczony. Strach przed sankcją może zamienić się w paraliż decyzyjny, brak możliwości nadużyć może oznaczać nadmierną kontrolę i podejrzliwość, a moralne wychowanie może stać się ideologiczną tresurą. Jednak sama diagnoza jest przenikliwa: korupcji nie zwalcza się jednym instrumentem. Nie wystarczy karać, jeśli system nadal daje okazje; nie wystarczy uszczelniać procedur, jeśli ludzie uważają państwo za łup; nie wystarczy moralizować, jeśli bezkarność jest codziennym doświadczeniem. Mandaryn musi być jednocześnie kontrolowany, wyposażony i uformowany – w przeciwnym razie staje się albo bezradnym skrybą, albo lokalnym baronem.

Należy dostrzec jeszcze jeden głęboki wątek: hierarchię. W kulturze liberalnej hierarchia często budzi podejrzenie, kojarząc się z dominacją, nierównością i tłumieniem autonomii. W chińskiej tradycji jest ona jednak postrzegana jako warunek harmonii, porządku i odpowiedzialności. Nie chodzi wyłącznie o to, że jedni są „wyżej", a inni „niżej", lecz o to, że każda pozycja niesie określone obowiązki, rolę i rytuał zachowania. W doktrynie Xi hierarchia zostaje przeniesiona na relację Partii, państwa, regionów, armii, obywateli i świata. Centrum ma wskazywać kierunek, regiony realizować zadania zgodnie ze swoją specyfiką, kadry egzekwować linię, obywatele uczestniczyć w rozwoju, armia być lojalna wobec rdzenia, a polityka zagraniczna rozszerzać warunki narodowego odrodzenia.

To nie jest model poziomego społeczeństwa kontraktu. To model pionowego społeczeństwa zobowiązania. Liberalny Zachód mówi: jednostki zawierają umowę, instytucje mają chronić ich prawa, a władza musi być ograniczona. Chińska doktryna mówi: wspólnota ma historyczny cel, jednostki i instytucje mają role, a władza musi być zdolna do koordynacji. Jedno podejście rodzi energię wolności, drugie energię mobilizacji. Jedno ryzykuje chaos i fragmentację, drugie uniformizację i przemoc centrum. Nie należy ani karykaturować Chin jako czystego autorytaryzmu, ani romantyzować ich jako harmonijnej cywilizacji bez kosztów. Prawdziwa analiza zaczyna się tam, gdzie widzimy zarówno potęgę formy, jak i cenę formowania.

Sztuka Mandaryna opiera się także na czasie. Zachodnia polityka demokratyczna żyje często w rytmie kampanii, sondaży, cyklu medialnego i budżetu. Chińska doktryna stale odwołuje się do dłuższych horyzontów: stulecia Partii, stulecia Chińskiej Republiki Ludowej, 2049 roku, wielkiego odrodzenia czy nowego Długiego Marszu. Książka wskazuje, że Chińskie Marzenie jest nierozerwalnie połączone z Dwoma Celami na Stulecie, a wysiłek obecnego pokolenia Xi nazwał „nowym Długim Marszem".

Nowoczesny mandat władzy jako synteza symbolu i sprawczości

To nie jest zwykła frazeologia. To technologia politycznego czasu. Państwo, które potrafi osadzić dzisiejsze wyrzeczenia w opowieści o długim marszu, może żądać większej cierpliwości, dyscypliny i zgody na ponoszone koszty. Czas staje się tu instrumentem władzy.

Taki horyzont ma korzenie w cywilizacji myślącej dynastiami, epokami oraz cyklami upadku i odrodzenia. W tej pamięci państwo jest bytem trwalszym niż jednostka, pokolenie czy chwilowy spór. Choć współczesna Partia nie jest dynastią w klasycznym sensie, posługuje się podobnym pragnieniem ciągłości. Chce jawić się jako gwarant przejścia: od upokorzenia do odrodzenia, od biedy do umiarkowanego dobrobytu, od zależności do mocarstwowości, a od industrializacji do wysokiej jakości rozwoju. To nowoczesna wersja mandatu – nadanego nie przez Niebo, lecz wynikającego z historii, efektywności, jedności i obietnicy przyszłości. Mandat ten nie jest już metafizycznym znakiem; ma być dowodzony wzrostem, modernizacją, walką z ubóstwem, technologią, armią i globalnym znaczeniem Chin.

Ten mandat jest jednak wymagający. Legitymizacja opiera się na skuteczności, więc jej brak staje się bezpośrednim zagrożeniem politycznym. Jeśli Partia twierdzi, że rządzi, ponieważ zapewnia rozwój, to spowolnienie gospodarcze, bezrobocie młodych, kryzys nieruchomości, zadłużenie lokalne, nierówności czy presja demograficzna przestają być zwykłymi problemami ekonomicznymi. Stają się testem mandatu.

Władza musi stale udowadniać swoją efektywność. To paradoks modelu Xi: im bardziej państwo przedstawia siebie jako zdolne do wszystkiego, tym trudniej mu przyznać, że czegoś nie może. Wszechsprawczość w retoryce rodzi wysokie oczekiwania społeczne. Oczekiwania są jak smok: karmione sukcesem rosną szybciej niż budżet.

Sztuka Mandaryna jest również sztuką języka. Źródło pełne jest maksym, bon motów i sloganów: o poparciu ludu jako fundamencie władzy, o wstydzie, o dobrym kowalu, o tygrysach i muchach, o czystych wodach i zielonych górach, o oceanie przyjmującym rzeki czy zupie z wielu składników. To nie są przypadkowe ozdobniki. Chińska doktryna używa aforyzmu jako narzędzia kondensacji sensu. Krótkie zdanie ma przenosić złożoną regułę do pamięci urzędnika i obywatela. Jest łatwe do powtórzenia, a trudniejsze do zakwestionowania, gdyż działa nie jak sucha teza, lecz jak mądrość. Władza mówiąca maksymą wchodzi głębiej niż ta posługująca się wyłącznie rozporządzeniem. Rozporządzenie wymaga wykonania; maksyma wymaga uwewnętrznienia. To potężna siła kulturowa.

Państwa zachodnie często utraciły zdolność mówienia językiem, który łączy prawo, moralność, historię i przyszłość. Ich komunikacja publiczna bywa poprawna, techniczna, ostrożna i martwa jak roślina z plastiku w urzędzie. Xi używa języka o rytmie klasyki i funkcji mobilizacji. „Czyste wody i zielone góry" zapamięta rolnik, student i dyplomata; „reformę strukturalną strony podażowej" zapamięta jedynie ekonomista lub ktoś, komu za to płacą. Doktryna potrzebuje obu języków: technicznego do wykonania i symbolicznego dla nadania sensu. Chiny rozumieją tę podwójność. Wiele państw europejskich zgubiło ją gdzieś między konsultacjami społecznymi a prezentacją PowerPoint, tym cmentarzem odwagi politycznej w pastelowych kolorach.

Sztuka Mandaryna nie jest jednak tylko sztuką pięknego mówienia, lecz łączenia metafory z aparatem. Maksymy Xi nie wiszą samotnie w powietrzu. „Tygrysy i muchy" prowadzą do kampanii antykorupcyjnej. „Czyste wody i zielone góry" skutkują podwójną kontrolą, audytami zasobów i reformą nadzoru środowiskowego. „Chińskie Marzenie" przekłada się na Dwa Cele na Stulecie i Czteropunktową Strategię. „Wspólnota ludzkiego losu" wyznacza kierunek polityki zagranicznej oraz Pasa i Szlaku, a „dobry kowal" wymusza dyscyplinę w Partii. W tym tkwi siła doktryny: symbol zostaje spięty z procedurą. Hasło dostaje nogi.

Dla Fundacji Dobre Państwo jest to lekcja szczególnie ważna. W polskiej przestrzeni publicznej często obserwujemy odwrotną chorobę: albo wielkie słowa bez aparatu wykonania, albo procedury pozbawione wielkiego sensu. Pierwsze rodzi patos bez skutku, drugie – administrację bez duszy.

Chińska Sztuka Mandaryna pokazuje, że państwo mocarstwowe potrzebuje obu elementów: aksjologii i narzędzi, metafory i miernika, historii i budżetu, centrum i regionów, prawa i etosu. Dobro wspólne nie może być wyłącznie moralnym transparentem; musi stać się systemem odpowiedzialności. Jednak system odpowiedzialności bez języka dobra wspólnego staje się jedynie mechaniką kontroli.

Doktryna Xi jako hybrydowa kompozycja tradycji, marksizmu i kapitalizmu

Tradycja mandaryńska w doktrynie Xi zostaje przefiltrowana przez marksizm i nowoczesne państwo rozwojowe. Nie jest to czysty konfucjanizm, choć jego echo brzmi wyraźnie. Marksizm dostarcza języka Partii, klas, historii, modernizacji i wspólnotowego celu; leninowski aparat zapewnia dyscyplinę organizacyjną, hierarchię polityczną oraz centralizm. Z kolei tradycja chińska wnosi pamięć cywilizacyjną, etos urzędnika, harmonię, hierarchię, długie trwanie i język moralnej administracji.

Kapitalizm państwowy uzupełnia ten system o narzędzia rynku, inwestycji, eksportu, technologii i konkurencji. Właśnie dlatego doktryna Xi jest hybrydą o dużej sile adaptacyjnej. Nie mieści się w prostych kategoriach takich jak „komunizm" albo „kapitalizm", „tradycja" albo „nowoczesność", „autorytaryzm" albo „technokracja". Jest kompozycją, a kompozycje bywają trudniejsze do pokonania niż czyste ideologie, bo potrafią zmieniać instrumenty, nie zmieniając melodii. Melodią jest odrodzenie Państwa Środka. Wszystkie elementy – gospodarka, armia, prawo, ekologia, walka z ubóstwem, regiony, dyplomacja, Partia, innowacje, młodzież, rodzina i terytorium – zbiegają się w tej jednej osi. W doktrynie Chińskie Marzenie zostaje powiązane z aspiracjami ludzi do lepszego życia, pomyślnością rodzin, celami państwa, pokojowym otoczeniem międzynarodowym oraz bezpieczeństwem i zjednoczeniem.

Świadczy to o tym, że system nie oddziela sfery mikro od makro. Rodzina ma być cząstką narodu, naród częścią cywilizacji, a cywilizacja aktorem na arenie światowej. Świat zaś ma stać się przestrzenią wspólnego losu, w której Chiny zajmują coraz bardziej centralne miejsce. To wielopiętrowa konstrukcja sensu, która właśnie dlatego tak silnie oddziałuje na wyobraźnię. Nie wolno jednak zapominać o cenie takiej architektury. Jeśli jednostka zostanie zbyt mocno wpisana w państwową narrację, jej sprzeciw może zostać uznany za błąd wobec całości. Gdy rodzina ma służyć marzeniu narodowemu, prywatność zostaje podporządkowana polityce. Kiedy region staje się instrumentem strategii centrum, jego autonomia ogranicza się do funkcji wykonawczej. Jeśli zaś tradycja zostanie zawłaszczona przez państwo, przestaje być źródłem mądrości, a staje się magazynem cytatów dla władzy. Sztuka Mandaryna jest wielka, gdy formuje odpowiedzialność; staje się niebezpieczna, gdy zamienia cnotę w posłuszeństwo, a harmonię w ciszę.

Najważniejsza teza brzmi: doktryna Xi jest współczesną adaptacją długiej chińskiej sztuki rządzenia, w której państwo funkcjonuje jako moralno-administracyjny organizm długiego trwania. Jej rdzeń tworzą hierarchia, formacja kadr, odpowiedzialność urzędnicza, prymat wspólnoty, harmonia, planowanie, sprawczość centrum oraz zdolność łączenia symbolu z wykonaniem. To właśnie nadaje jej dostojność, precyzję i maestrię. Jest to zarazem doktryna wymagająca czujnego namysłu, gdyż każda sztuka rządzenia, która zbyt mocno wierzy we własną harmonię, może przestać słyszeć fałszywe nuty.

Tym samym wchodzimy w obszar języka, przekładu i ukrytej polityki pojęć. W doktrynie Xi Jinpinga język nie jest neutralnym opakowaniem myśli; jest narzędziem rządzenia, kodem mobilizacji, instrumentem dyplomacji i polem walki o interpretację.

Pułapki przekładu maskują twardość doktryny

Kto tłumaczy chińskie pojęcia na angielski, a potem z angielskiego na polski, nie przenosi wyłącznie słów. Przenosi cały ciężar cywilizacyjnych skojarzeń, których często nie da się bezstratnie zamknąć w zachodnim słowniku politycznym. Autor analizy słusznie nakazuje weryfikować definicje pojęć używanych przez Xi w tłumaczeniu angielskim oraz badać, jak przekład modyfikuje ich znaczenia. To nie jest filologiczny luksus, lecz sprawa zasadnicza, gdyż błędnie przetłumaczone pojęcie może sprawić, że Zachód dyskutuje nie z chińską doktryną, lecz z własnym odbiciem w krzywym lustrze.

Pierwszy przykład to Chinese Dream, po chińsku 中国梦 (Zhōngguó mèng). Angielskie "dream" niemal automatycznie przywołuje skojarzenia z American Dream: prywatnym awansem, samorealizacją, przedsiębiorczością i obietnicą, że jednostka dzięki indywidualnemu wysiłkowi może poprawić swój los. Tymczasem w źródłowym użyciu Xi pojęcie to jest nierozerwalnie związane z "wielkim odrodzeniem narodu chińskiego" (中华民族伟大复兴 – Zhōnghuá mínzú wěidà fùxīng). Opracowania opisujące genezę tej formuły wskazują, że Xi związał „Chińskie Marzenie" właśnie z celem narodowego odrodzenia, a nie z liberalną narracją indywidualnego sukcesu. Dlatego "marzenie" jest tu słowem zwodniczo miękkim. W polszczyźnie i angielszczyźnie marzenie kojarzy się z pragnieniem, wyobraźnią, czymś osobistym, a czasem nawet kruchym; w chińskiej doktrynie jest ono programem państwowym, cywilizacyjnym i historycznym.

Nie chodzi o to, by obywatel śnił własny sen, podczas gdy państwo mu nie przeszkadza. Chodzi o to, że prywatne aspiracje mają zostać włączone w sen narodu. Autor ujmuje to bardzo wyraźnie: Chińskie Marzenie wyrasta z aspiracji ludu do lepszego życia, ale pomyślność jednostek i rodzin zostaje ściśle połączona z pomyślnością narodu. Angielskie "Chinese Dream" łagodzi więc twardość formuły. Bardziej precyzyjnie należałoby mówić: chiński projekt odrodzenia narodowego wyrażony językiem marzenia. Brzmi to mniej melodyjnie, ale jest bliższe prawdzie. Czasem przekład jest jak elegancki kelner: podaje danie tak ładnie, że nie czuć ostrości przypraw.

Drugi przykład to Two Centenary Goals (两个一百年奋斗目标 – liǎng gè yībǎi nián fèndòu mùbiāo). Angielskie tłumaczenie "goals" brzmi menedżersko, niemal korporacyjnie: cele, harmonogram, wskaźniki. Tymczasem chińskie 奋斗目标 zawiera komponent walki, wysiłku i zmagania przez trud. Fèndòu to nie jest spokojne „osiąganie KPI", lecz mobilizacja i wysiłek pokoleniowy. W zachodnim odbiorze "Two Centenary Goals" może wyglądać jak państwowa strategia rozwojowa, podczas gdy w chińskim kodzie jest to raczej harmonogram historycznego zmagania narodu o odrodzenie. Opracowania dotyczące „Dwóch Celów na Stulecie" wskazują, że formuła ta została powiązana z setną rocznicą KPCh oraz setną rocznicą powstania ChRL, a w okresie Xi stała się podstawą realizacji Chińskiego Marzenia.

Pierwszy cel oznacza zbudowanie społeczeństwa umiarkowanie zamożnego do roku 2020, a drugi – przekształcenie Chin do połowy XXI wieku w nowoczesne państwo socjalistyczne: bogate, silne, demokratyczne, zaawansowane kulturowo i harmonijne. Przekład "goals" nie oddaje napięcia między celem a walką. Polskie „Dwa Cele na Stulecie" jest poprawne, ale zbyt gładkie. Może należałoby słyszeć w tym: dwa stuleciowe cele-zmagania. Brzmi to ciężej, lecz właśnie ten ciężar jest częścią doktryny. Chińska polityka nie mówi: mamy plan. Mówi: mamy historyczne zadanie, które wymaga wysiłku narodu.

Trzeci przykład to moderately prosperous society (小康社会 – xiǎokāng shèhuì). Angielskie "moderately prosperous" brzmi technokratycznie: umiarkowanie zamożne, średnio zasobne, niebiedne.

Xiaokang i Strategia Czterech Całościowych Przekształceń jako fundamenty stabilności państwa

Termin xiǎokāng posiada głębokie, konfucjańskie i klasyczne rezonanse kulturowe. Analizy leksykalne wskazują, że pojęcie to wywodzi się z tradycji chińskiej, a współcześnie zostało zaadaptowane przez Deng Xiaopinga i jego następców jako określenie modelu społeczeństwa o względnym dobrobycie i stabilizacji.

W analizowanym dokumencie cel ten opisano jako kompleksowe zbudowanie umiarkowanie zamożnego społeczeństwa „we wszystkich aspektach", co obejmuje nie tylko gospodarkę, ale również sferę polityczną, kulturalną, społeczną i ekologiczną. Przekład „umiarkowanie zamożne społeczeństwo" jest poprawny, lecz spłaszcza sens oryginału. Xiaokang nie oznacza po prostu klasy średniej z dostępem do lodówki, kredytu i wakacji raz do roku. To raczej kategoria harmonijnego minimum cywilizacyjnego: wizja społeczeństwa, w którym podstawowe potrzeby są zaspokojone, porządek pozostaje stabilny, a rozwój obejmuje wiele wymiarów życia. Nie jest to jeszcze wielka utopia, lecz próg solidności. W doktrynie Xi pojęcie xiaokang funkcjonuje jako pierwszy stopień schodów do odrodzenia. Społeczeństwo ma nie tylko wyjść z biedy, ale wejść w stan uporządkowanej zdolności do dalszego marszu. W języku polskim można by mówić o społeczeństwie elementarnego dobrostanu i stabilnej godności – sformułowanie mniej zwięzłe, lecz bliższe aksjologicznemu sensowi.

Kolejnym przykładem jest Four Comprehensives lub Four-Pronged Strategy, po chińsku sì gè quánmiàn (四个全面). Angielskie tłumaczenia oscylują między „czterema kompleksowościami" a „czteropunktową strategią"; pierwsze brzmi niezgrabnie, drugie zaś zbyt elegancko. Chińskie

quánmiàn oznacza całościowość, wszechstronność i pełne objęcie pola działania. Nie chodzi zatem o cztery luźne punkty programu, lecz o cztery całościowe operacje strategiczne: budowę społeczeństwa xiaokang, pogłębienie reform, rządzenie państwem zgodnie z prawem oraz zaostrzenie dyscypliny w Partii. Formuła ta została rozwinięta w okresie Xi i po 2020 roku przekształcona wraz z przejściem od budowy społeczeństwa umiarkowanie zamożnego do tworzenia nowoczesnego państwa socjalistycznego.

Taka struktura oddaje funkcję tej strategii: jeden cel i trzy środki, wzajemnie powiązane i nierozłączne. Tłumaczenie „Czteropunktowa Strategia" jest wygodne, ale zbyt zachodnio-menadżerskie; słowo „punkt" kojarzy się z listą zadań, podczas gdy quánmiàn odnosi się do całościowego objęcia państwa. Bardziej trafnym tłumaczeniem interpretacyjnym byłaby Strategia Czterech Całościowych Przekształceń. Wówczas staje się jasne, że nie chodzi o cztery hasła, lecz o cztery tryby przebudowy: społecznej, reformatorskiej, prawnej i partyjnej.

Semantyczne pułapki i polityka słowa w doktrynie Xi

Piątym przykładem są pojęcia rule of law oraz rule of virtue. W języku angielskim „rule of law" niesie silne liberalne konotacje: rządy prawa, ograniczenie arbitralności władzy, przewidywalność, niezależność sądów, ochronę praw jednostki i kontrolę państwa przez normy prawne. W oficjalnym chińskim dyskursie mowa jednak zazwyczaj o 依法治国 (yīfǎ zhìguó), czyli rządzeniu państwem zgodnie z prawem. Choć brzmi to podobnie, semantycznie akcent przesuwa się z prawa jako ogranicznika władzy na prawo jako narzędzie sprawowania tej władzy. W doktrynie Xi kładziono nacisk na „kompleksowe rządzenie państwem zgodnie z prawem", a w 2021 roku powołano nawet ośrodek badawczy Myśli Xi Jinpinga o praworządności.

Jeszcze ciekawszy jest przypadek rule of virtue, tłumaczonego zazwyczaj jako 以德治国 (yǐ dé zhìguó) – rządzenie państwem przez cnotę lub za jej pomocą. Wskazuje on, że socjalistyczna praworządność ma łączyć prawo z moralnością: prawo staje się zapisaną moralnością, a moralność wewnętrznym prawem. Angielskie „rule of virtue" brzmi dla zachodniego odbiorcy niemal filozoficznie, a nawet łagodnie. Chińskie pojęcie ma jednak znacznie większy ciężar administracyjny i pedagogiczny: państwo nie tylko egzekwuje normy, ale aktywnie formuje cnoty obywateli i kadr.

Dlatego w tym miejscu przekład może być szczególnie mylący. Zachodni czytelnik dostrzega „etyczne uzupełnienie prawa", podczas gdy chińska doktryna mówi raczej o tym, że prawo i moralna formacja społeczeństwa mają wspólnie służyć rządzeniu.

Szósty przykład to consultative democracy, czyli 协商民主 (xiéshāng mínzhǔ). Angielskie słowo „democracy" natychmiast przywołuje skojarzenia z wolnymi wyborami, pluralizmem partyjnym, alternacją władzy, opozycją i niezależnymi mediami. Tymczasem chińska „demokracja konsultatywna" oznacza zupełnie inny model legitymizacji: szerokie konsultacje klas, grup, organizacji i środowisk społecznych pod przewodnią rolą Partii. Jest ona opisywana jako dialog prowadzony przed podjęciem decyzji oraz w trakcie jej wdrażania, co ma łączyć „zbiorową mądrość" i zapobiegać destrukcyjnym podziałom politycznym. Przekład „demokracja konsultatywna" jest formalnie trafny, ale politycznie zdradliwy. Dla zachodniego odbiorcy może brzmieć jak odmiana demokracji deliberacyjnej, podczas gdy w chińskim systemie konsultacja nie oznacza pluralistycznej konkurencji o władzę, lecz włączanie interesów w proces decyzyjny kierowany przez centrum. To nie jest demokracja liberalna w łagodniejszym kostiumie, lecz odrębna koncepcja reprezentacji, uczestnictwa i kontroli konfliktu. Dlatego uczciwy przekład powinien dodawać kontekst: konsultacyjny model uczestnictwa politycznego pod kierownictwem KPCh. Dłuższe, ale mniej naiwne.

Siódmy przykład to community with a shared future for mankind, dawniej często oddawane jako community of common destiny (po chińsku 人类命运共同体 – rénlèi mìngyùn gòngtóngtǐ). Tutaj przekład najwyraźniej obnaża politykę słowa. Mìngyùn oznacza los, przeznaczenie, dzieje lub kondycję przyszłości. Starsze angielskie „common destiny" mocniej oddawało fatalistyczny, niemal metafizyczny ciężar wspólnego losu. Nowsze „shared future" brzmi łagodniej, bardziej liberalnie i mniej deterministycznie, dzięki czemu lepiej wpisuje się w dyplomatyczny obieg ONZ. Opracowania wskazują właśnie na to przesunięcie: „shared future" zaczęło wypierać „common destiny", ponieważ to drugie sugeruje drogę z góry wyznaczoną. Chińskojęzyczne źródła opisują 人类命运共同体 jako koncepcję polityki międzynarodowej promowaną przez Xi, wpisaną do statutu KPCh w 2017 roku i do preambuły Konstytucji ChRL w 2018 roku. Nie jest to zatem luźna metafora globalnej współpracy, lecz konstytucjonalizowany element chińskiej wizji porządku światowego, ujmowany jako idea współzależności świata, odrzucenia zimnowojennej mentalności i gry o sumie zerowej.

Przekład „wspólnota ludzkiego losu" jest w polszczyźnie mocniejszy i bardziej wierny niż „wspólnota wspólnej przyszłości". Słowo „los" niesie ciężar, którego brakuje w angielskim „future". Przyszłość można planować, losem się dzieli. W chińskiej formule chodzi właśnie o coś więcej niż harmonogram – chodzi o związanie przeznaczeń.

Ósmy przykład to Belt and Road Initiative, po chińsku 一带一路 (yī dài yī lù), dosłownie „jeden pas, jedna droga". Angielskie „initiative" brzmi technicznie i neutralnie: projekt, inicjatywa czy program współpracy. Chińskie 一带一路 jest lapidarne, niemal kaligraficzne, a jednocześnie odsyła do

dawnego Szlaku Jedwabnego oraz współczesnego pasa gospodarczego i morskiej drogi XXI wieku. BRI opisywane jest jako projekt stulecia, oparty na duchu pokoju, współpracy, otwartości, wzajemnego uczenia się i korzyści win-win. Angielskie „Belt and Road Initiative” zmiękcza ten cywilizacyjny rozmach, sprawiając, że brzmi on jak zwykła nazwa programu infrastrukturalnego.

Język jako infrastruktura władzy i narzędzie sterowania

W chińskiej wyobraźni jest to droga powrotu Chin do centrum światowych przepływów. Dziewiątym przykładem jest New Normal, czyli najczęściej 新常态 (xīn chángtài). W zachodnim odbiorze, zwłaszcza po pandemii czy kryzysach gospodarczych, angielskie "new normal" kojarzy się z przyzwyczajeniem do pogorszenia, stabilizacją po szoku lub nowym stanem codzienności.

W doktrynie Xi pojęcie to oznacza obiektywną fazę chińskiego rozwoju: przejście od wysokiego tempa wzrostu do poziomu średnio-wysokiego, od skali do jakości, od ekstensywności do intensywności oraz od taniej pracy ku innowacjom. Fundacja Dobre Państwo precyzyjnie zastrzega, że Nowa Normalność nie jest kategorią ocenną, workiem na wszystko ani wymówką dla bezczynności. W tym przypadku angielski przekład jest pozornie poprawny, lecz semantycznie ryzykowny, gdyż "normal" może sugerować bierną akceptację. Chángtài oznacza stan normalny i stały, jednak w chińskiej doktrynie nie chodzi o pogodzenie się z losem, lecz o rozpoznanie nowego etapu i uruchomienie odpowiednich reform. Trafniejszym polskim wyjaśnieniem byłby: nowy stan rozwojowej konieczności. Xi nie twierdzi, że spowolnienie jest normalne, więc należy trwać w bezczynności; mówi raczej, że spowolnienie ujawnia nową fazę, wymagającą zmiany mechanizmu wzrostu. Różnica między tymi perspektywami to różnica między rezygnacją a strategią.

Dziesiątym przykładem jest shared development, tłumaczone czasem jako rozwój współdzielony, inkluzywny lub wspólny. Chińskie pojęcie w ramach pięciu koncepcji rozwoju to 共享发展 (gòngxiǎng fāzhǎn). Gòngxiǎng oznacza wspólne korzystanie i udział w owocach. Xi ujmuje ten rozwój jako fundament sprawiedliwości i równości społecznej, istotę socjalizmu oraz dążenie do wspólnego dobrobytu, przeciwstawiając go bogaceniu się nielicznych. Angielskie "shared" brzmi łagodnie, niemal jak termin z obszaru ekonomii społecznej. W chińskim kodzie jest to jednak legitymizacyjna obietnica Partii: rozwój musi być powszechny, inaczej socjalizm traci moralny sens. Przekład "inkluzywny" ma z kolei zachodni, liberalno-instytucjonalny posmak. Najbliższe prawdy byłoby sformułowanie: rozwój jako wspólne uczestnictwo w owocach modernizacji.

Z tych przykładów wyłania się ogólna zasada: angielskie przekłady często odpolityczniają, zmiękczają lub westernizują chińskie pojęcia. "Dream" brzmi bardziej indywidualnie niż narodowe odrodzenie; "goal" spokojniej niż cel-zmaganie.

"Rule of law" brzmi bardziej liberalnie niż rządzenie państwem według prawa. "Consultative democracy" sugeruje pluralizm, podczas gdy w rzeczywistości chodzi o konsultację pod przewodem Partii. "Shared future" brzmi mniej fatalistycznie niż wspólny los; "initiative" mniej imperialnie niż droga cywilizacyjnego powrotu; a "new normal" bardziej biernie niż program rozwojowej adaptacji. Przekład nie kłamie wprost – on przesuwa akcent. W polityce akcent bywa półprawdą w garniturze.

To przesunięcie wpływa na odbiór doktryny Xi na Zachodzie. Komentatorzy często albo nie doceniają ciężaru tych pojęć, traktując je jak slogany administracyjne, albo przeceniają ich egzotykę, widząc w nich wyłącznie propagandę. Obie reakcje są błędne. Te pojęcia są sloganami, ale w państwie takim jak Chiny slogan nie jest pustym hasłem reklamowym. Jest nośnikiem doktryny, instrukcją dla aparatu, ramą edukacji politycznej, narzędziem dyplomacji i testem lojalności interpretacyjnej. W demokracji liberalnej slogan często żyje do końca kampanii; w chińskim systemie może wejść do statutu Partii, konstytucji, podręcznika, planu rozwoju, przemówienia lokalnego sekretarza i programu inwestycyjnego. Hasło dostaje urzędników.

Analiza języka Xi wymaga zatem jednoczesnej znajomości filologii, politologii i administracji. Nie wystarczy zapytać, jak dane słowo brzmi po angielsku – trzeba zapytać, jak działa w systemie. 中国梦 działa jako rama narodowego odrodzenia. 两个一百年奋斗目标 funkcjonuje jako kalendarz mobilizacji. 四个全面 służy jako struktura rządzenia. 依法治国 działa jako koncepcja sterowności prawnej. 以德治国 jako moralna formacja społeczeństwa. 协商民主 stanowi alternatywną definicję uczestnictwa politycznego. 人类命运共同体 działa jako globalna doktryna współzależności pod chińskim akcentem. 一带一路 to infrastrukturalna geopolityka cywilizacyjnej drogi. 新常态 służy jako język adaptacji gospodarczej, a 共享发展 jako socjalistyczna obietnica legitymizacji.

Dla Fundacji Dobre Państwo płynie stąd praktyczna lekcja: państwo, które nie pilnuje własnych pojęć, przegrywa spór, zanim zacznie pisać ustawę. Kto pozwala przeciwnikowi nazwać rzeczywistość, ten często zgadza się na cudzą mapę. Chiny rozumieją, że pojęcie jest instytucją w stanie zarodkowym. Najpierw pojawia się słowo, potem rama, program, budżet, urząd, miernik, kadra i rytuał sprawozdawczości. Zachód często traktuje język jako komunikację; Xi traktuje język jako infrastrukturę władzy. To różnica między mówieniem a rządzeniem przez mówienie.

Nie oznacza to jednak, że należy przyjmować chińskie pojęcia bez krytyki. Przeciwnie – im silniejsze pojęcie, tym bardziej trzeba je rozbrajać analitycznie. "Wspólnota ludzkiego losu" może oznaczać realną współzależność świata, ale może też ukrywać próbę przesunięcia reguł globalnego ładu. "Demokracja konsultatywna" może zawierać lekcję o potrzebie deliberacji, lecz może też zasłaniać brak alternacji władzy. "Rule of virtue" może przypominać o konieczności cnót publicznych, ale może też dawać państwu narzędzie moralnego dyscyplinowania. "Chińskie Marzenie" może mobilizować społeczeństwo do rozwoju, ale może też podporządkowywać

prywatne aspiracje narracji państwowej. Pojęcie jest narzędziem. Narzędzie może budować dom albo kajdany – wszystko zależy od ręki, która je trzyma, i od tego, czy ktoś patrzy tej ręce na palce.

Chińska sprawczość jako lekcja długiego horyzontu

Główna teza jest następująca: przekład doktryny Xi na języki zachodnie nie stanowi neutralnego transferu znaczeń, lecz jest procesem politycznego wygładzania, adaptacji, a niekiedy niezamierzonego zniekształcenia. Aby zrozumieć Doktrynę Drogi Imperium Ludu, należy podchodzić do angielskich terminów z podejrzliwością, wracać do chińskich desygnatów i analizować, jak dane pojęcie funkcjonuje w aparacie państwa. Dopiero wtedy staje się jasne, że Xi nie tworzy jedynie zbioru haseł. Buduje semantyczną architekturę mocarstwa: język, który ma opisywać świat, organizować państwo, mobilizować obywateli i przekonywać zagranicę, że chińska droga jest nie tylko możliwa, ale historycznie uzasadniona. To lekcja sprawczości, a zarazem ostrzeżenie przed nadmiarem kontroli.

Doktryna Xi Jinpinga, rekonstruowana z drugiego tomu jego wystąpień oraz analizowanych materiałów, jawi się jako jeden z najbardziej spójnych współczesnych projektów państwowości. Jej siła nie wynika wyłącznie z potęgi Chin – liczby ludności, tempa rozwoju, armii, technologii czy skali inwestycji. Źródło tkwi głębiej: w zdolności połączenia celu, czasu i języka z aparatem administracyjnym, etosem kadr, polityką społeczną, ekologią, infrastrukturą, dyplomacją i bezpieczeństwem w jedną narrację sprawczości. Państwo Środka nie definiuje się jako rynek, federacja interesów czy agregat nastrojów wyborczych, lecz jako cywilizacji w marszu. I właśnie to jest kluczowy punkt wyjścia: Chiny dysponują nie tylko strategią. Posiadają opowieść, która chce stać się strategią, i strategię, która chce stać się losem.

Z perspektywy Fundacji Dobre Państwo fundamentalne pytanie nie brzmi zatem: czy należy kopiować Chiny. Odpowiedź jest oczywista: nie. Nie da się skopiować cywilizacji, historii, systemu politycznego, demografii, pamięci o upokorzeniach, struktury Partii, modelu administracji czy położenia geopolitycznego. Zresztą sama doktryna Xi odrzuca bezkrytyczne naśladownictwo obcych wzorców, wskazując, że system prawny i polityczny musi odpowiadać lokalnym warunkom. Prawdziwe pytanie brzmi: co z chińskiej sprawczości można zrozumieć, przetłumaczyć i twórczo wykorzystać, nie przyjmując autorytarnego rdzenia tego modelu? To pytanie trudniejsze, lecz znacznie uczciwsze. Łatwo bowiem stwierdzić, że „Chiny są inne, więc nas nie dotyczą” – to wygodna wymówka państw, które nie chcą spojrzeć w lustro własnej niemocy.

Pierwszą lekcją jest długi horyzont. Xi operuje kategoriami stulecia, odrodzenia, nowego Długiego Marszu i roku 2049. Analiza wykazuje, że Chińskie Marzenie zostało ściśle powiązane z Dwoma

Celami na Stulecie, a kompleksowe zbudowanie umiarkowanie zamożnego społeczeństwa stanowiło kluczowy etap realizacji projektu narodowego odrodzenia. Nie oznacza to, że państwo demokratyczne powinno udawać dynastię. Oznacza to jednak, że demokracja pozbawiona zdolności długofalowego planowania staje się zakładnikiem kalendarza wyborczego. Jeśli każdy rząd zaczyna budowę państwa od nowa, państwo nigdy nie dorośnie. Jeśli każda strategia kończy się wraz z kadencją ministra, jest ona jedynie autobiografią gabinetu.

Druga lekcja to hierarchia celów. Chiny nie prezentują swoich polityk jako luźnego katalogu resortowych ambicji. Chińskie Marzenie, Dwa Cele na Stulecie, Czteropunktowa Strategia, Nowa Normalność, Pięć Nowych Koncepcji Rozwoju, walka z ubóstwem, „Piękne Chiny", Pas i Szlak, silna armia oraz zjednoczenie narodowe tworzą jeden spójny ciąg. Czteropunktowa Strategia stanowi tu drogowskaz do realizacji Chińskiego Marzenia, określając zarówno cel strategiczny, jak i środki jego osiągnięcia. Państwo sprawcze musi wiedzieć, które cele są nadrzędne, które narzędziowe, etapowe, a które jedynie ozdobne. Bez takiej hierarchii administracja produkuje dokumenty, a nie politykę. Wówczas każdy departament posiada własną „strategię", każdy urząd swoje „priorytety", a całość przypomina orkiestrę, w której każdy muzyk gra hymn, lecz każdego innego państwa.

Lekcje sprawczości: od odpowiedzialności wykonawczej po język sensu

Trzecia lekcja to odpowiedzialność wykonawcza. Wielokrotnie powraca myśl, że największym wyzwaniem nie jest tworzenie prawa, lecz jego wcielanie w życie, a brak odpowiedzialności stanowi hańbę urzędnika. To lekcja, którą każde państwo powinno wypisać sobie na drzwiach kancelarii premiera, parlamentu, ministerstw, samorządów i agencji wykonawczych. Ustawa bez wdrożenia jest teatralnym rekwizytem. Program bez miernika staje się modlitwą do budżetu, a konsultacje pozbawione wpływu na decyzję są jedynie eleganckim rytuałem ignorowania. Dobre państwo zaczyna się tam, gdzie ktoś odpowiada nie tylko za ogłoszenie celu, ale za jego wykonanie, korektę i skutki uboczne. W Polsce, Europie i wielu demokracjach liberalnych problemem nie jest brak słów, lecz brak instytucjonalnego wstydu po niewykonaniu słów.

Czwarta lekcja dotyczy kadr. Doktryna Xi odwołuje się do metafory dobrego kowala, który musi wykuć sprawne narzędzia. Państwo nie jest bowiem lepsze od ludzi, którzy je prowadzą, projektują i kontrolują. Można dysponować pięknymi konstytucjami, nowoczesnymi ustawami, strategiami czy systemami IT, ale jeśli kadry są przypadkowe, konformistyczne, cyniczne lub lękliwe, państwo zamienia się w magazyn procedur. Chińska odpowiedź jest rygorystyczna: dyscyplina, lojalność, selekcja i walka z korupcją. Demokratyczna odpowiedź powinna być inna, lecz nie może być

słabsza. Potrzebujemy profesjonalizacji służby publicznej, realnej odpowiedzialności, ochrony uczciwych urzędników oraz etosu dobra wspólnego. Bez tego każda reforma zostanie zmielona przez aparat, który doskonale umie wyglądać na zajęty.

Piąta lekcja to koordynacja regionów. W chińskiej doktrynie rozwój skoordynowany ma niwelować nierównowagi między miastem a wsią oraz między gospodarką a obronnością. Przywołana w notatce metafora gry na pianinie mówi, że wszystkie palce muszą poruszać się harmonijnie, aby powstała melodia. Dla Fundacji Dobre Państwo to punkt kluczowy: region nie jest prowincjonalnym dodatkiem do centrum, lecz miejscem, gdzie państwo codziennie albo działa, albo się kompromituje. Regiony są nośnikami przewag komparatywnych, odporności społecznej i lokalnej przedsiębiorczości. Państwo, które nie potrafi grać wszystkimi palcami, nie stworzy symfonii rozwoju; co najwyżej stuka jednym palcem w klawisz metropolii i dziwi się, że reszta kraju nie tańczy.

Szósta lekcja dotyczy łączenia dobrobytu z aktywnością. W polityce zwalczania ubóstwa podkreśla się, że samo przekazanie funduszy nie wystarczy – niezbędna jest inicjatywa, nauka i zdolność zmiany. To istotna korekta wobec państwa opiekuńczego rozumianego wyłącznie jako redystrybucja. Dobre państwo nie może zostawiać słabszych samym sobie, ale nie może też hodować bierności. Pomoc publiczna powinna być mostem do sprawczości, nie wygodnym parkingiem bez wyjazdu. Transfer pieniężny łagodzi ból, lecz nie zawsze leczy przyczynę; państwo, które tylko rozdaje, często kupuje spokój, podczas gdy państwo budujące zdolności inwestuje w obywatela.

Siódma lekcja to ekologiczna powaga państwa. Postulat „czystych wód i zielonych gór" jako zasobów równie cennych jak złoto i srebro to nie tylko chińska poezja polityczna, lecz przypomnienie, że zasoby naturalne są infrastrukturą suwerenności. Woda, gleba i bezpieczeństwo żywnościowe nie są dodatkiem do gospodarki – są jej warunkiem. Państwo degradujące środowisko zaciąga ukryty dług cywilizacyjny. Chińska doktryna pokazuje, że ekologia musi być wpisana w mechanizmy odpowiedzialności urzędniczej i audyty. Z perspektywy Dobra Wspólnego jest to oczywiste: rzeka bez gospodarza szybko staje się kanałem cudzej bezkarności.

Ósma lekcja to język jako infrastruktura państwa. Xi używa maksym i metafor nie jako ornamentów, lecz narzędzi kondensacji sensu. Pojęcia takie jak „tygrysy i muchy" czy „Chińskie Marzenie" przenoszą konkretny program. Państwo, które nie potrafi mówić o sobie językiem sensu, przegrywa z cynizmem lub marketingiem. Nie chodzi o propagandę, lecz o to, że dobro wspólne potrzebuje słownika. Bez niego nie ma wyobraźni i celu, a zatem nie ma mobilizacji. Sama procedura nie porwie ludzi – może ich co najwyżej poprosić o podpis w trzech egzemplarzach.

Strategiczna sprawczość państwa i ryzyka totalnej kontroli

Dziewiąta lekcja dotyczy zewnętrznego wymiaru polityki wewnętrznej. Pas i Szlak dowodzi, że Chiny przenoszą swoje potrzeby rozwojowe, nadwyżki oraz ambicje technologiczne, finansowe i dyplomatyczne na zewnątrz w formie projektu globalnego. BRI jawi się jako projekt stulecia oparty na infrastrukturze, handlu, integracji finansowej, wymianie międzyludzkiej i duchu dawnego Szlaku Jedwabnego. Państwo poważne rozumie, że polityka zagraniczna nie jest wyłącznie reprezentacją, wizytą czy komunikatem, lecz przedłużeniem krajowej strategii rozwoju. Dla Polski, Europy Środkowej i każdego średniego państwa to lekcja bolesna: kto nie ma własnej mapy przepływów, staje się punktem na cudzej mapie. Kto nie projektuje korytarzy, zostaje korytarzem. Kto nie ma strategii infrastrukturalnej, budzi się w logistycznym cudzym zdaniu podrzędnym.

Dziesiąta lekcja to powaga bezpieczeństwa. Wskazuje ona, że marzenie o silnej armii i modernizacja sił zbrojnych są gwarancją zabezpieczenia narodowego odrodzenia. Państwo, które mówi o dobrobycie, lecz lekceważy bezpieczeństwo, buduje dom bez drzwi. Bezpieczeństwo nie ogranicza się jednak do samej armii; obejmuje energię, żywność, cyberprzestrzeń, infrastrukturę krytyczną, odporność regionów, przemysł, dane, zdrowie publiczne, zaufanie społeczne i zdolność decyzyjną. Chińska doktryna przypomina, że odrodzenie i odporność są nierozłączne. Pacyfizm bez zdolności obrony bywa zaproszeniem dla silniejszych. Militaryzm bez mądrości bywa samobójstwem w mundurze. Dobre państwo potrzebuje tarczy, ale nie powinno czcić jej jak bożka.

Po tych lekcjach należy przejść do ostrzeżeń. Pierwsze z nich dotyczy nadmiaru kontroli. Doktryna Xi imponuje zdolnością koordynacji, jednak ta może przeobrazić się w uniformizację. Dyscyplina może stać się strachem, jedność przymusem zgody, a moralność publiczna narzędziem piętnowania sprzeciwu. Demokracja konsultatywna może sprowadzić się do wysłuchania obywateli bez realnej możliwości zmiany decyzji. Praworządność rozumiana jako rządzenie państwem przez prawo może przesunąć prawo z funkcji ograniczania władzy na funkcję jej doskonalenia. Wtedy państwo nie pyta już, czy obywatel ma przestrzeń wolności, lecz jak skutecznie włączyć go w projekt.

To potężne, ale niebezpieczne narzędzie. Maszyna, która działa zbyt sprawnie, może nie usłyszeć człowieka, którego wciąga między tryby. Drugie ostrzeżenie dotyczy utożsamienia państwa, Partii i narodu. W doktrynie Xi Partia jest rdzeniem sterowności, gwarantem odrodzenia i kowalem narzędzi państwa; surowe zarządzanie strukturami partyjnymi ma być warunkiem powodzenia wszystkich pozostałych celów. Jednak gdy jedna organizacja zostaje utożsamiona z losem narodu, krytyka tej organizacji może zostać uznana za atak na wspólnotę.

To klasyczne ryzyko każdej partii-państwa. Władza, która mówi „my jesteśmy narodem", bardzo łatwo odpowiada krytykowi: „więc ty jesteś przeciw narodowi". Tak zaczyna się polityczna sakralizacja organizacji. A organizacja, nawet najbardziej zasłużona, nie jest świętością – jest narzędziem. Narzędzia trzeba kontrolować, ostrzyć i czasem wymieniać, a nie stawiać im ołtarze.

Trzecie ostrzeżenie dotyczy praw jednostki. W doktrynie Xi prymat Wspólnoty Państwa nad dobrem jednostki jest elementem centralnym, a indywidualizm i personalizm ustępują Dobru Wspólnemu Imperium. Może to generować imponującą energię mobilizacji, ale niesie też ryzyko: człowiek może zostać potraktowany jedynie jako funkcja celu zbiorowego. W silnej wersji wspólnotowość chroni przed egoizmem, atomizacją i społecznym rozpadem; w wersji skrajnej usprawiedliwia poświęcanie jednostek w imię abstrakcyjnej całości. Dobre państwo musi umieć powiedzieć: wspólnota jest warunkiem wolności, ale nie jest właścicielem człowieka. Człowiek bez wspólnoty może być samotny i bezbronny, lecz wspólnota bez szacunku dla człowieka może stać się młynem.

Czwarte ostrzeżenie dotyczy nieomylności centrum. Chińska doktryna stawia na top-level design, koordynację, jedność i dyscyplinę. Zwiększa to zdolność wykonawczą, ale zmniejsza tolerancję dla rozproszonej korekty. Systemy pluralistyczne bywają chaotyczne, lecz mają jedną wielką zaletę: błąd może być szybciej nazwany przez kogoś spoza centrum. W systemach silnie hierarchicznych zła wiadomość często wspina się wolniej niż dobra propaganda.

Urzędnik boi się powiedzieć, że plan nie działa. Lokalna struktura obawia się przyznać do porażki. Ekspert lęka się podważyć linię centrum, która, karmiona raportami sukcesu, może stracić kontakt z rzeczywistością. Historia zna wiele państw, które nie upadły dlatego, że brakowało im planów, ale dlatego, że zabrakło im prawdy.

Demokratyczna sprawczość jako odpowiedź na chińską efektywność

Piąte ostrzeżenie dotyczy imperialnej pokusy języka wspólnego dobra. „Wspólnota ludzkiego losu", „win-win cooperation", „Pas i Szlak", „otwartość" czy „inkluzywność" to pojęcia atrakcyjne, częściowo odpowiadające realnym potrzebom świata. Stanowią one fundament chińskiej polityki zagranicznej i globalnej współzależności. Jednak każde mocarstwo potrafi mówić językiem dobra wspólnego, gdy buduje własny wpływ. Imperia rzadko ogłaszają: „przychodzimy po kontrolę". Mówią raczej: „przychodzimy z porządkiem, handlem, cywilizacją, bezpieczeństwem, rozwojem, prawami albo infrastrukturą". Chińską ofertę globalną należy więc czytać z uznaniem dla jej

rozmachu, ale i z trzeźwością wobec jej interesów. Dobry analityk nie mdleje z zachwytu nad mostem, tylko pyta, kto go finansuje, kto go kontroluje, kto go serwisuje, kto spłaca kredyt i czy most prowadzi także z powrotem.

Szóste ostrzeżenie dotyczy ryzyka pomylenia harmonii z ciszą. Demokracja konsultatywna ma unikać destrukcyjnych podziałów i łączyć zbiorową mądrość. To ważna i atrakcyjna ambicja, gdyż polaryzacja rzeczywiście niszczy wiele demokracji. Jednak konflikt nie zawsze jest chorobą; bywa sposobem, w jaki społeczeństwo mówi prawdę o nierównościach, krzywdach, błędach i nadużyciach. Państwo, które za wszelką cenę dąży do harmonii, może zniechęcać do sporu nawet wtedy, gdy jest on moralnie konieczny. Nie każda zgoda jest dojrzałością – czasem zgoda jest tylko eleganckim strachem. Nie każda kłótnia jest destrukcją; bywa obywatelskim alarmem przeciwko gniciu instytucji.

Mimo tych ostrzeżeń nie można zlekceważyć głównej przewagi chińskiej doktryny: spójności między diagnozą a aparatem działania. Gdy Xi mówi o ubóstwie, następuje ukierunkowana identyfikacja rodzin i regionów. Gdy mówi o ekologii, pojawiają się limity, audyty i odpowiedzialność urzędników. Gdy mówi o korupcji, pojawiają się „tygrysy i muchy". Gdy mówi o rozwoju, wprowadzane są pięć koncepcji, reforma strony podażowej i Nowa Normalność. Gdy mówi o świecie, pojawia się Pas i Szlak. Gdy mówi o odrodzeniu, wyznacza cele na stulecie, buduje armię i dąży do zjednoczenia narodowego. Można krytykować kierunek, ale trudno nie zauważyć mechaniki. Mechanika jest właśnie tym, czego często brakuje państwom zadowolonym z własnych wartości, lecz niezdolnym do ich wdrożenia.

Chińska doktryna jest lustrem dla Zachodu i dla Polski. Pokazuje, jak wygląda państwo, które traktuje sprawczość jako cnotę polityczną. Zachód odpowie: wolność jest ważniejsza niż sprawczość państwa. To prawda, choć tylko częściowa. Wolność bez sprawnego państwa staje się przywilejem silnych, gdyż słabi potrzebują instytucji, aby ich wolność była realna. Polska odpowie: mamy demokrację, prawo, samorząd, pluralizm, Unię Europejską i debatę publiczną.

To dobrze. Ale czy mamy długą strategię? Czy mamy egzekucję? Czy mamy odpowiedzialność urzędniczą? Czy regiony są źródłami siły, a nie tylko dekoracją kampanii? Czy mamy kulturę kadr? Czy dysponujemy językiem Dobra Wspólnego zdolnym mobilizować, a nie tylko wzruszać? Czy mamy odwagę powiedzieć, że prawo bez wykonania jest papierem, a polityka bez celu jest ruchem scenicznym? Fundacja Dobre Państwo może odczytywać doktrynę Xi jako prowokację intelektualną dla państw rozproszonych. Nie chodzi o zachwyt nad autorytarną formą, lecz o pytanie, dlaczego demokracje tak często oddają pole w dziedzinie planowania, egzekucji, infrastruktury, kadr i języka strategicznego. Dlaczego państwa wolne bywają tak nieśmiałe wobec własnych celów? Dlaczego

potrafią regulować drobiazgi, ale nie potrafią zbudować wielkiej osi rozwoju? Dlaczego produkują konsultacje, lecz nie potrafią wyprowadzić z nich decyzji?

Dlaczego boją się mówić o dobru wspólnym, jakby było ono niebezpiecznym słowem z muzeum patriotyzmu? Chińska doktryna pyta nas nie wprost: czy wolność może być sprawcza, czy musi być chaotyczna? To pytanie trzeba przyjąć poważnie. Odpowiedź powinna brzmieć: tak, wolność może być sprawcza, ale wymaga instytucji, etosu i celu. Demokracja nie musi oznaczać krótkiego oddechu. Pluralizm nie musi oznaczać paraliżu. Samorządność nie musi oznaczać feudalizacji. Prawa jednostki nie muszą niszczyć dobra wspólnego. Konsultacje nie muszą być teatrem. Regiony nie muszą być peryferiami. Państwo prawa nie musi być państwem bezradności. Ale to wszystko nie stanie się samo.

Trzeba zbudować demokratyczną wersję sprawczości: z kontrolą władzy, prawami człowieka i odpowiedzialnością kadr; z długimi strategiami i regionami jako podmiotami; z kulturą wykonania, etosem służby publicznej i językiem, który potrafi powiedzieć obywatelowi: państwo jest twoją wspólną sprawą, nie cudzą administracją.

Doktryna Xi jako synteza sprawczości i kontroli

Główna teza brzmi zatem: doktryna Xi jest jednocześnie lekcją i ostrzeżeniem. Lekcją, gdyż pokazuje, że państwo potrafi myśleć w długim horyzoncie, spinać sektory, formować kadry, mierzyć efektywność wykonania, mobilizować regiony oraz łączyć rozwój z bezpieczeństwem, czyniąc z języka narzędzie sprawczości. Ostrzeżeniem zaś, ponieważ ta sama energia może prowadzić do nadmiaru kontroli, utożsamienia państwa z partią, całkowitego podporządkowania jednostki całości, ograniczenia pluralizmu i sakralizacji jedności. Mądrość polega na tym, by z chińskiej doktryny wydobyć pytanie o sprawczość, nie przyjmując jednak odpowiedzi, która mogłaby zbyt łatwo poświęcić człowieka na ołtarzu Imperium.

Doktryna Drogi Imperium Ludu – odczytana przez pryzmat drugiego tomu wystąpień Xi Jinpinga z lat 2014–2017 – jest projektem mocarstwowym w najpełniejszym znaczeniu tego słowa. Nie wynika to jedynie z faktu, że Chiny są wielkie demograficznie, gospodarczo czy militarnie; sama wielkość zasobów nie tworzy bowiem mocarstwa. Mocarstwo zaczyna się tam, gdzie zasoby zostają podporządkowane celowi, cel wpisany w czas, czas opowiedziany społeczeństwu, a społeczeństwo włączone w zadanie. To zadanie z kolei zabezpieczone jest aparatem państwa: prawem, dyscypliną, armią, technologią, dyplomacją i pamięcią cywilizacyjną. Doktryna Drogi Imperium Ludu to próba stworzenia państwa, które nie tylko reaguje na historię, lecz chce ją projektować.

Jej rdzeniem jest Chińskie Marzenie – nie sen jednostki o prywatnym awansie, lecz marzenie narodu o wielkim odrodzeniu. Jest ono zakorzenione w aspiracjach chińskiego ludu do lepszego życia, gdzie pomyślność rodzin zostaje nierozerwalnie powiązana z pomyślnością narodu. Tu objawia się najgłębszy mechanizm tej doktryny: państwo nie przeciwstawia jednostkowej poprawy losu potędze wspólnoty, lecz próbuje je spleść. Obywatel ma uwierzyć, że jego praca, nauka, dyscyplina i przedsiębiorczość są częścią większego marszu. W liberalnym języku Zachodu brzmi to podejrzanie, gdyż jednostka nie powinna być narzędziem państwa. W języku chińskim brzmi to naturalnie: jednostka bez wspólnoty jest jak rzeka bez oceanu – płynie, ale nie ma gdzie złożyć własnego nurtu.

Drugim filarem jest czas strategiczny. Dwa Cele na Stulecie nadają polityce strukturę historycznego harmonogramu: najpierw społeczeństwo umiarkowanie zamożne, później nowoczesne państwo socjalistyczne w połowie XXI wieku. To przewaga, której nie wolno lekceważyć. Państwo myślące stuleciem inaczej organizuje cierpliwość społeczną niż takie, które myśli sondażem. Nie oznacza to, że długi horyzont automatycznie czyni władzę mądrą – można planować długo i źle. Jednak bez niego nawet dobre decyzje stają się rozproszone, a naród żyje od kryzysu do kryzysu, jak lokator w cudzym kalendarzu.

Trzecim filarem jest Czteropunktowa Strategia, czyli sprzęgnięcie celu społecznego, reform, praworządności i dyscypliny Partii. Elementy te nie są przypadkowe, lecz wzajemnie zależne: dobrobyt wymaga reform, reformy wymagają prawa, prawo wymaga wykonania, a wykonanie – zdyscyplinowanego rdzenia władzy. Xi nie buduje listy pobożnych życzeń. Buduje układ napędowy. Można spierać się o to, czy rdzeniem tego układu powinna być Partia, ale nie można pominąć samej logiki: cel bez narzędzia jest fikcją, narzędzie bez dyscypliny chaosem, dyscyplina bez celu przemocą, a prawo bez wykonania jedynie papierem.

Nowoczesne filary sprawczości: od jakościowego wzrostu po dyscyplinę partyjną

Czwartym filarem jest Nowa Normalność oraz pięć nowych koncepcji rozwoju: innowacyjnego, skoordynowanego, zielonego, otwartego i współdzielonego. Notatka wyjaśnia, że Chiny odchodzą od wzrostu ekstensywnego, opartego na szybkości i skali, ku wzrostowi jakościowemu, wydajnemu i innowacyjnemu. W tym punkcie doktryna Xi staje się szczególnie nowoczesna; wielkie państwo nie może bowiem pozostać zakładnikiem własnego sukcesu. Tania praca, eksport, beton, stal, masowa produkcja i inwestycje infrastrukturalne zbudowały potęgę Chin, lecz nie mogą stanowić jedynej odpowiedzi na wyzwania przyszłości.

Stary silnik modernizacji zaczyna dymić, choć jeszcze jedzie. Xi próbuje go przebudować w trakcie jazdy – to operacja dla odważnych mechaników historii. Piątym filarem jest walka z ubóstwem i dobrobyt społeczny. W doktrynie Xi bieda nie jest statystycznym marginesem, lecz próbą prawdy całego projektu; nie można bowiem ogłosić umiarkowanego dobrobytu, jeśli ogromne grupy społeczne pozostają poza jego zasięgiem. Xi podkreśla, że skuteczna walka z ubóstwem wymagała precyzyjnej identyfikacji rodzin, wiosek i regionów oraz dopasowania narzędzi do konkretnych przyczyn biedy. To lekcja o państwie wykonawczym: nie wystarczy kochać lud w przemówieniu. Trzeba wiedzieć, gdzie mieszka, czego mu brakuje, kto za to odpowiada i jak mierzyć zmianę. Dobro wspólne bez adresu jest tylko mgłą nad mównicą.

Szóstym filarem jest zarządzanie Partią, praworządność i demokracja konsultatywna. To najbardziej kontrowersyjny, a zarazem najbardziej charakterystyczny element modelu. Xi odpowiada na choroby władzy – korupcję, frakcyjność, lokalne lenna, bezwład i cynizm – poprzez dyscyplinę rdzenia politycznego. Xi przywołuje zasadę "tygrysów i much", czyli ścigania zarówno wysokich dygnitarzy, jak i drobnych urzędników krzywdzących obywateli. To sformułowanie ma szczególną siłę, gdyż każdy naród zna swoje tygrysy i swoje muchy. Tygrysy pożerają wielkie zasoby, natomiast muchy codziennie siadają obywatelowi na twarzy. Dobre państwo musi dostrzegać jedne i drugie.

Siódmy filar to Piękne Chiny, czyli ekologiczna korekta modelu wzrostu. Xi uznaje, że czyste wody i zielone góry są równie cenne jak złoto i srebro. Nie jest to dekoracyjny ekologizm, lecz zrozumienie, że środowisko stanowi infrastrukturę trwania państwa. Zatruta rzeka nie jest tylko problemem przyrodniczym; to porażka administracji, zagrożenie dla zdrowia, źródło gniewu społecznego, koszt gospodarczy i dowód na to, że wzrost może pożerać własne podstawy. Państwo, które nie chroni wody, gleby i powietrza, przypomina człowieka sprzedającego płuca, by kupić większy garnitur.

Kompletność doktryny jako organiczny system mocarstwowy

Ósmy filar to polityka zagraniczna oraz Inicjatywa Pasa i Szlaku. Chiny przenoszą wewnętrzną logikę rozwoju na zewnątrz, budując korytarze, instytucje finansowe i relacje Południe-Południe, promując narrację wspólnego losu jako alternatywę dla zachodniego centrum globalizacji. Projekt ten opiera się na ścisłej koordynacji polityk, infrastruktury, handlu, finansów oraz więzi międzyludzkich.

Świadczy to o tym, że mocarstwo nie eksportuje jedynie towarów, lecz drogi, standardy, kredyty, wyobrażenia i zależności. Każda kolej ma geopolitykę. Każdy port ma pamięć przyszłych negocjacji. Dziewiątym filarem jest armia i zjednoczenie narodowe. W doktrynie Xi odrodzenie Chin nie może być kompletne bez siły zdolnej zabezpieczyć suwerenność, integralność terytorialną i czerwone linie państwa. Bezpieczeństwo narodowe oraz „marzenie o silnej armii" stanowią niezbędną gwarancję realizacji Chińskiego Marzenia. To twardy rdzeń każdej doktryny mocarstwowej. Można mówić o pokoju, dobrobycie, ekologii czy wspólnym losie, ale w ostateczności każde mocarstwo pyta, czy jego granice, porty, technologie, wyspy, cieśniny i korytarze są chronione. Świat idei ma piękne sufity, ale geopolityka sprawdza fundamenty.

Dziesiątym filarem jest Sztuka Mandaryna – cywilizacyjny styl rządzenia oparty na hierarchii, etosie urzędnika, moralnej administracji, formowaniu kadr oraz odpowiedzialności centrum w perspektywie długiego trwania. Wymaga ona dostojności, precyzji i maestrii kultury zarządzania państwem. Choć współczesny Xi nie jest cesarzem, a KPCh nie stanowi dawnej biurokracji egzaminacyjnej, nowoczesne Chiny twórczo adaptują stary kod: rządzenie rozumiane jest jako formowanie ludzi, państwo jako organizm moralno-administracyjny, centrum jako źródło koordynacji, a urzędnik jako narzędzie odpowiedzialności. Stary mandaryn wraca w nowym mundurze instytucjonalnym.

Wszystkie te filary składają się na doktrynę mocarstwa, odpowiadając na pięć zasadniczych pytań polityki wielkiej skali. Po pierwsze: dokąd idziemy? Odpowiedź brzmi: ku odrodzeniu narodu chińskiego. Po drugie: w jakim czasie? W horyzoncie stuleci, etapów i długiego marszu. Po trzecie: jakimi narzędziami? Poprzez reformę, prawo, dyscyplinę, innowację, koordynację, ekologię, rozwój współdzielony, armię i dyplomację infrastrukturalną. Po czwarte: kto prowadzi? Partia jako rdzeń państwa. Po piąte: co jest miarą sukcesu? Dobrobyt ludu, siła państwa, jedność terytorialna, pozycja globalna i zdolność trwania cywilizacji.

Doktryna ta imponuje swoją kompletnością. Można ją krytykować, obawiać się jej lub wskazywać ryzyka, ale nie można jej uczciwie nazwać chaotyczną. Xi nie proponuje państwa jako zbioru resortowych broszur, lecz jako organizm. W tej organicznej wizji gospodarka, armia, edukacja, rodzina, walka z ubóstwem, regiony, prawo, środowisko, język, historia i dyplomacja nie są oddzielnymi folderami na pulpicie administracji. Są częściami jednego ciała.

Demokratyczna sprawczość jako alternatywa dla autorytarnej efektywności

Chiny sprawiają wrażenie państwa, które „ma program, cel, zasoby i wolę".

Pełnia doktryny nie zwalnia jednak z krytyki. Przeciwnie – im większa spójność systemu, tym większa odpowiedzialność analityka, by pytać o jego cień. Pierwszym cieniem jest podporządkowanie jednostki całości; gdy wspólnota państwa staje się wartością nadrzędną, człowiek może zostać potraktowany jako środek, a nie cel. Drugi cień to utożsamienie Partii z narodem – jeśli jedna organizacja polityczna przedstawia siebie jako konieczny rdzeń odrodzenia, krytyka tej organizacji bywa uznawana za zdradę wspólnoty. Trzecim cieniem jest kontrola języka; gdy pojęcia państwowe stają się obowiązkowym alfabetem myślenia, spór publiczny zostaje zawężony, zanim jeszcze się rozpocznie.

Czwarty cień to ryzyko błędu centrum. Im bardziej scentralizowana sterowność, tym większe znaczenie ma prawda docierająca do góry. Niestety, prawda w systemach hierarchicznych lubi zdejmować buty przed drzwiami i już nigdy nie wejść. Piąty cień to geopolityczna dwuznaczność „wspólnego losu". Chiny mówią o współpracy, obopólnych korzyściach i braku hegemonii, jednak każde mocarstwo budujące sieci infrastruktury, finansowania i standardów wytwarza zależności. Nie jest to zarzut wymierzony wyłącznie w Pekin – tak po prostu działa moc. Zachód również mówił o wartościach, podczas gdy budował wpływy; różnica tkwi jedynie w języku, narzędziach i instytucjach.

Dlatego wobec chińskiej doktryny należy zachować postawę podwójną: szacunek dla sprawczości i nieufność wobec nadmiaru koncentracji. Zachwyt bez krytyki jest dziecinny. Krytyka bez uznania skali jest leniwa. Polityka nie wybacza ani dziecinności, ani lenistwa.

Co z tego wynika dla Fundacji Dobre Państwo i polskiej debaty o państwie? Przede wszystkim to, że analiza Chin może być lustrem, nie instrukcją kopiowania. Lustro nie mówi: „stań się tym, co widzisz". Lustro pyta: „co w tobie samym wymaga zobaczenia?".

Patrząc na Chiny, Polska nie powinna marzyć o autorytarnym centrum, lecz zapytać, dlaczego tak często brakuje u nas centrum odpowiedzialności. Nie powinna kopiować dyscypliny Partii, lecz zbudować etos służby publicznej i odpowiedzialność urzędniczą. Nie powinna przejmować chińskiej definicji demokracji konsultatywnej, lecz naprawić własne konsultacje, by przestały być pustym rytuałem. Nie powinna przyjmować prymatu państwa nad człowiekiem, powinna jednak

odbudować język Dobra Wspólnego, gdyż skrajny indywidualizm produkuje społeczeństwo zdolne do konsumpcji, ale niezdolne do poświęcenia.

Największą lekcją jest potrzeba demokratycznej sprawczości. Polska i Europa nie muszą wybierać między wolnością a skutecznością – to fałszywa alternatywa, wygodna dla tych, którzy albo usprawiedliwiają bezradność demokracji, albo kuszą autorytarną efektywnością. Dobre państwo demokratyczne powinno gwarantować prawa jednostki, pluralizm, wolne media i kontrolę władzy, ale jednocześnie posiadać długie strategie, odpowiedzialne kadry, zdolność wdrożenia, planowanie przestrzenne, politykę przemysłową, bezpieczeństwo infrastrukturalne, mądrą decentralizację oraz język wspólnego celu.

Budowa polskiej doktryny sprawczości publicznej

Wolność pozbawiona sprawczości staje się salonem sporów bez drzwi wyjściowych. Sprawczość zaś bez wolności zamienia państwo w koszary. Dobre państwo nie może być ani salonem bez decyzji, ani koszarami bez sumienia.

Kluczową rolę odgrywają tu regiony. Doktryna Xi dowodzi, że terytorium nie jest neutralną powierzchnią, lecz strukturą strategiczną. Rozwój skoordynowany, Pas i Szlak, polityka wobec obszarów wiejskich, miast czy korytarzy gospodarczych – wszystko to świadczy o tym, że państwo myśli przestrzenią. Polska również musi zacząć myśleć przestrzenią. Regiony nie mogą być jedynie miejscem absorpcji funduszy czy dekoracją samorządowej retoryki; muszą stać się podmiotami budującymi przewagę komparatywną, odporność oraz realną politykę gospodarczą, energetyczną i społeczną. Państwo, które nie potrafi grać regionami, gra wyłącznie centrum, a centrum bez regionów jest głową, która zapomniała, że ciało ma nogi.

Fundacja Dobre Państwo może zatem potraktować tę analizę jako wezwanie do budowy polskiej doktryny sprawczości publicznej. Nie doktryny imperialnej – Polska nie jest Chinami i nie powinna ich udawać. Nie doktryny autorytarnej, gdyż Dobre Państwo bez wolności byłoby jedynie sprawnym mechanizmem posłuszeństwa. Chodzi o doktrynę Dobrej Rzeczypospolitej: państwa posiadającego jasny cel, język i etos kadr, które bierze odpowiedzialność za regiony, politykę rozwoju oraz ochronę zasobów i zdolność obrony, opierając się na mechanizmach realnej konsultacji. Państwa, które nie myli ustawy z wykonaniem, konferencji z reformą, komunikatu z odpowiedzialnością, a procedury z mądrością.

Taka doktryna powinna zacząć się od kilku prostych, choć niewygodnych pytań. Czy Polska ma własne „cele na stulecie” – nazwane być może inaczej, lecz zgodne z demokratycznym charakterem

państwa? Czy wie, jakie kompetencje, technologie i instytucje mają budować jej siłę w połowie XXI wieku? Czy istnieją mechanizmy odpowiedzialności urzędników za skutki decyzji, a nie tylko za formalną zgodność z procedurą? Czy potrafi zwalczać "tygrysy i muchy" własnego systemu: wielkie układy i drobne, codzienne upokorzenia obywateli? Czy traktuje wodę, ziemię, lasy i powietrze jako zasoby suwerenności? Czy umie mówić do obywateli językiem dobra wspólnego, nie popadając w kaznodziejstwo? Czy regiony są w strategii państwa jego mięśniami, czy jedynie mapą do przecięcia w czasie kampanii?

Odpowiedź na te pytania wymaga odwagi, gdyż najtrudniejsze reformy nie zaczynają się od krytyki obcych, lecz od końca własnych wymówek. Chiny są wygodnym obiektem zachodnich ocen – za autorytaryzm, kontrolę, łamanie praw człowieka czy geopolityczną ekspansję. Wiele z tych zarzutów jest zasadnych, jednak jeśli na nich poprzestaniemy, niczego się nie nauczymy.

Budowa sprawczego państwa wolnego jako alternatywa dla modelu imperialnego

Prawdziwa dojrzałość polega na tym, by krytykując chińską koncentrację władzy, jednocześnie zapytać o własną koncentrację niemocy. Niemoc również jest formą politycznej przemocy – tyle że bardziej elegancką. Obywatelowi, który czeka na lekarza, czystą wodę, sprawny sąd, uczciwy urząd, bezpieczeństwo pracy czy sensowną infrastrukturę, niewiele pomaga fakt, że państwo jest bezradne w sposób pluralistyczny.

Doktryna Xi stawia przed Europą i Polską wyzwanie: czy państwo wolne może być państwem długiego celu? Czy system demokratyczny może cechować się dyscypliną wykonania bez kultu wodza? Czy prawo może być nie tylko procedurą, ale także nośnikiem etosu publicznego? Czy regiony mogą stać się źródłem potęgi, a nie jedynie przedmiotem administracyjnego zarządzania? Czy dobro wspólne może odzyskać znaczenie bez tłumienia jednostki? Czy konsultacje mogą stać się realnym mechanizmem współdecydowania, a nie rytuałem grzecznego wysłuchania? Czy modernizacja może być jednocześnie zielona, społeczna i technologiczna? Czy naród może mieć marzenie, nie zamieniając go w rozkaz?

To pytania, które warto wynieść z lektury Xi – nie jako akt zachwytu nad Państwem Środka, lecz jako ćwiczenie z poważnego myślenia o państwie. Chiny pokazują, że w XXI wieku przetrwają i zwyciężą nie te wspólnoty, które najpiękniej opiszą własne wartości, lecz te, które potrafią przekształcić wartości w instytucje, instytucje w wykonanie, wykonanie w zaufanie, a zaufanie w długi marsz.

Wartości bez aparatu są poezją. Aparat bez wartości jest przemocą. Dobre państwo potrzebuje jednego i drugiego.

Wraca więc maksyma: zdobywając poparcie ludu, zdobywasz kraj; tracąc je, stracisz i kraj. To zdanie zamyka całą doktrynę, lecz można je odczytać szerzej niż zamierzył Xi. Poparcie ludu nie jest tylko akceptacją władzy. Jest zaufaniem, że państwo widzi obywatela, działa dla niego, nie kłamie mu w twarz, nie porzuca regionów, nie toleruje bezkarności, nie zatruwa przyszłości, nie myli wspólnoty z aparatem i nie składa człowieka w ofierze własnej wielkości. Państwo, które ma poparcie ludu, posiada coś więcej niż administrację – posiada mandat. Państwo, które traci lud, może dysponować armią, budżetem, biurami i pieczęciami, ale zaczyna być tylko gmachem z wygaszonym światłem.

Doktryna Drogi Imperium Ludu to wielki projekt nowoczesnego mandarynatu: synteza cywilizacyjnej pamięci, socjalistycznej organizacji, kapitalizmu państwowego, technologicznej modernizacji, ekologicznej korekty, dyplomacji infrastrukturalnej i twardej suwerenności. Jest doktryną siły, ale i lęku przed chaosem; wspólnoty, lecz i kontroli; odrodzenia, lecz i podporządkowania. Dla świata stanowi obietnicę i ostrzeżenie. Dla Fundacji Dobre Państwo może być przede wszystkim lustrem: pokazuje, że państwo bez celu karłowacieje, bez odpowiedzialności gnije, bez regionów ślepnie, bez języka milknie, bez wolności twardnieje, a bez dobra wspólnego staje się jedynie organizacją przetrwania elit.

Najważniejszy wniosek brzmi: nie budować polskich Chin. Budować Dobre Państwo – sprawcze, wolne, odpowiedzialne, regionalne, praworządne, zielone, bezpieczne i zdolne do długiego marszu bez utraty człowieka z pola widzenia. Bo państwo naprawdę wielkie nie jest tym, które każe obywatelowi klękać przed swoją potęgą, lecz tym, które potrafi tak zorganizować wspólny wysiłek, by obywatel mógł stanąć prosto.

Najważniejsze fakty wspierające tezy eseju: oficjalnie Chiny ogłosiły wykonanie zadań walki z ubóstwem po wyprowadzeniu 98,99 mln mieszkańców wsi z ubóstwa według krajowego standardu oraz usunięciu z listy 832 ubogich powiatów i 128 tys. wiosek; jednocześnie ustanowiono mechanizmy przejściowe przeciw powrotowi w ubóstwo. Bank Światowy i komentatorzy gospodarczy przypominają o historycznej skali redukcji ubóstwa – ok. 800 mln ludzi w ciągu kilku dekad – lecz wskazują także na podatność części klasy średniej na szoki ekonomiczne, co uzasadnia ostrożność interpretacyjną. W infrastrukturze kolejowej Chiny zbudowały największą sieć kolei dużych prędkości na świecie: ok. 37,9 tys. km pod koniec 2020 roku i ok. 48 tys. km pod koniec 2024 roku.

W zielonej transformacji Chiny osiągnęły cel 1200 GW mocy wiatrowo-słonecznej sześć lat przed terminem 2030, choć równolegle pozostają silnie zależne od węgla. W elektromobilności chiński rynek nowych pojazdów energetycznych wzrósł do ponad 12,8 mln sprzedanych jednostek w 2024 roku, osiągając ponad 40% udziału w rynku nowych aut.

> Wartości bez aparatu są jedynie poezją, natomiast aparat pozbawiony wartości staje się czystą przemocą. Prawdziwa wielkość państwa nie mierzy się tym, jak skutecznie każe ono obywatelowi klękać przed swoją potęgą, lecz tym, czy potrafi zorganizować wspólny wysiłek tak, by każdy człowiek mógł wreszcie stanąć prosto. Czy zatem wolność może być sprawcza, czy musi pozostać jedynie eleganckim imieniem dla chaosu?

Inspiracje

[1] "Xi Jinping The Governance of China Vol II" Xi Jinping

Xi Jinping (ur. 15 czerwca 1953 r.) jest chińskim politykiem, który od 2012 r. pełni funkcję Sekretarza Generalnego Komunistycznej Partii Chin i Przewodniczącego Centralnej Komisji Wojskowej, a od 2013 r. jest Prezydentem Chińskiej Republiki Ludowej. Często określany jako „najważniejszy przywódca Chin", skonsolidował znaczną władzę polityczną i wprowadził „Myśl **Xi Jinping**a o socjalizmie z chińską charakterystyką dla nowej ery", która została włączona do statutu partii. Jego przywództwo charakteryzowało się skupieniem na odrodzeniu narodu, kampaniach antykorupcyjnych i asertywnej polityce zagranicznej. Przed objęciem prezydentury pełnił funkcję wiceprezydenta Chin i sekretarza partii w Szanghaju. Jego filozofia rządzenia jest szeroko udokumentowana w jego wielotomowej serii „Rządzenie Chinami", która przedstawia jego strategiczną wizję rozwoju politycznego, gospodarczego i społecznego kraju.

Xi Jinping *(born June 15, 1953) is a Chinese politician who has served as the General Secretary of the Chinese Communist Party and Chairman of the Central Military Commission since 2012, and as President of the People's Republic of China since 2013. Often described as China's 'paramount leader,' he has consolidated significant political power and introduced the '**Xi Jinping** Thought on Socialism with Chinese Characteristics for a New Era,' which was incorporated into the party constitution. His leadership has been characterized by a focus on national rejuvenation, anti-corruption campaigns, and an assertive foreign policy. Before his presidency, he served as Vice President of China and Party Secretary of Shanghai. His governance philosophy is extensively documented in his multi-volume series, 'The Governance of China,' which outlines his strategic vision for the country's political, economic, and social development.*

Chinese Communist Party

Literatura uzupełniająca

Książki

Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:

[1] "The Analects of Confucius"

Konfucjusz

[2] **"Great Learning"**

Konfucjusz

[3] **"Translation: Analects of Confucius"**

Konfucjusz

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] **"Party Ideology and European Integration: An East-West Comparison"**

Gary Marks, Liesbet Hooghe, Moira Nelson, Erica Edwards

2006 | Public Opinion, Party Competition, and the European Union in Post-Communist Europe | DOI: 10.1007/978-1-137-11500-3_4

Źródło

[2] **"CONSTITUENT INTEREST VS. LEGISLATOR IDEOLOGY: THE ROLE OF POLITICAL OPPORTUNITY COST"**

John McArthur, Stephen V. Marks

1988 | Economic Inquiry | DOI: 10.1111/j.1465-7295.1988.tb01508.x

Źródło

[3] **"How do clinical specialists understand the role of physical activity in eating disorders?"**

T. Hechler, P. Beumont, P. Marks, S. Touyz

2005 | European Eating Disorders Review | DOI: 10.1002/erv.630

Źródło

[4] **"Cytochrome CYP Sources of N-Alkylprotoporphyrin IX after Administration of Porphyrinogenic Xenobiotics to Rats"**

Simon G.W. Wong, Eva H. Lin, Gerald S. Marks

1999 | Drug Metabolism and Disposition | DOI: 10.1016/s0090-9556(24)15010-6

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[5] "Congratulatory Message from PRC Chairman Xi Jinping on the Occasion of the 60th Anniversary of Russia-China Friendship Association"

Xi Jinping

2018 | Far Eastern Affairs | DOI: 10.21557/fea.50944268

Źródło

[6] "Forging a Strong Partnership to Enhance Prosperity of Asia"

Xi Jinping

2015 | ISEAS Publishing eBooks | DOI: 10.1355/9789814695695

Źródło

[7] "Cultivate and Disseminate the Core Socialist Values"

Xi Jinping

2019 | transcript Verlag eBooks | DOI: 10.1515/9783839437322-014

Źródło

[8] "Xi Jinping The Governance Of China"

Xi Jinping

2014

Źródło

[9] "18. Forging a Strong Partnership to Enhance Prosperity of Asia"

Xi Jinping

2020 | Singapore Lectures 1980-2018 | DOI: 10.1355/9789814881920-019

Źródło

[10] "III. Forging a Strong Partnership to Enhance Prosperity of Asia"

Xi Jinping

2015 | ISEAS Publishing eBooks | DOI: 10.1355/9789814695695-003

Źródło

[11] "El papel del PCCh en la reforma política y en la gobernanza a través de las leyes"

Seán Golden, Belén García-Noblejas, Xi Jinping, Ana Zahara Sánchez Álvarez, Teresa Madueño Hidalgo

2015

Źródło

[12] **"Thoughts on Accelerating the Urbanization Process of Fujian Province"**

Xi Jinping

2001 | Zhongguo ruankexue

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: 58b130c7-70ff-4578-bada-ac0fa54867ed