

Marcin Ogrodnik
<http://orcid.org/0000-0002-0082-0274>
Uniwersytet Jagielloński
m.ogrodnik241@gmail.com
DOI: 10.35765/pk.2021.3504.17

Kulturowe aspekty rozwoju gospodarczego Chińskiej Republiki Ludowej. Pragmatyzm, autorytarny charakter władzy oraz dynamizm konfucjański

STRESZCZENIE

Dynamiczny rozwój gospodarczy Chińskiej Republiki Ludowej zapoczątkowany w 1978 r. jest tematem wielu rozważań na gruncie ekonomii czy politologii. Mimo to, poszukując czynników, które w znaczący sposób wpłynęły na rozwój Państw Środka, mało miejsca poświęca się analizie tak istotnego aspektu, jakim jest kultura. W niniejszym artykule, dokonując przeglądu klasycznych dzieł literatury chińskiej oraz bazując na wywiadach przeprowadzonych z osobami przebywającymi na terytorium Chińskiej Republiki Ludowej, zostały ukazane kulturowe źródła trzech najczęściej wskazywanych przez znawców tematyki cudu gospodarczego Chin czynników w znaczący sposób wpływających na rozwój gospodarczy omawianego kraju. Chiński pragmatyzm, autorytarny charakter władzy oraz tak zwany dynamizm konfucjański mają swoje źródła w głęboko zakorzenionej – i nadal stanowiącej istotny aspekt w funkcjonowaniu społeczeństwa i państwa – filozofii taoistycznej i konfucjańskiej. Poniższy artykuł oprócz wspomnianej analizy ma również na celu ukazanie szerszej perspektywy patrzenia na rozwój gospodarczy Państwa Środka, uwzględniającej warstwę kulturową pozytywnie skorelowaną z dokonującym się rozwojem gospodarczym.

SŁOWA KLUCZE: Chińska Republika Ludowa, kultura Chin, chiński pragmatyzm, dynamizm konfucjański, rozwój gospodarczy Chin

ABSTRACT

Cultural aspects of economic development in the People's Republic of China. Pragmatism, the authoritarian nature of power and Confucian dynamism

The dynamic economic development of the People's Republic of China, initiated in 1978, is the subject of many considerations in the field of economics

Sugerowane cytowanie: Ogrodnik, M. (2021). Kulturowe aspekty rozwoju gospodarczego Chińskiej Republiki Ludowej. Pragmatyzm, autorytarny charakter władzy oraz dynamizm konfucjański. © *Perspektywy Kultury*, 4(35), ss. 281–298. DOI: 10.35765/pk.2021.3504.17.

and political science. Despite this, in research for factors that significantly influenced the development of China, little space is devoted to the analysis of the important aspect that is culture.

By reviewing the classical works of Chinese literature, and based on interviews conducted with people residing in the People's Republic of China, this article shows the three cultural sources of China's Economic Miracle that are most frequently pointed out by experts factors significantly affecting the economic development of the country. Chinese pragmatism, the authoritarian nature of power, and the so-called Confucian dynamism stem from the deeply rooted Taoist and Confucian philosophy, which has constituted an important aspect of the society and state's functioning. The article, apart from the aforementioned analysis, also aims to show a broader perspective on the economic development of China, taking into account the cultural layer which is positively correlated with the ongoing economic development.

KEYWORDS: the People's Republic of China, Chinese culture, Chinese pragmatism, Confucian dynamism, economic development of China

Wprowadzenie

Rozwój gospodarczy Chińskiej Republiki Ludowej od 40 lat zachwyca i jednocześnie zaskakuje ekonomistów na całym świecie. Kraj wyniszczony wojnami domowymi toczącymi się przed wkroczeniem Japonii w latach 1927–1937 i po jej upadku w okresie 1945–1949, a także II wojną światową i rządami Mao Zedonga (1949–1977), od drugiej połowy lat 80. XX w. powraca na światową arenę gospodarczą jako znaczący gracz. Doug Guthrie twierdzi, że „w ciągu dwudziestu pięciu lat Chin osiągnęły postęp, na jaki wiele krajów pracowało pół wieku” (Guthrie, 1999, s. 32). Nie dziwi więc fakt, że przebudzenie się jednego z tzw. tygrysów azjatyckich, przejawiające się szybkim i znaczącym wzrostem PKB, stało się również tematem obecnym w szeroko pojętym dyskursie naukowym (Brunet i Guichard, 2011; Góralczyk, 2012; Shambaugh, 2013; Chołaj, 2014; Kissinger, 2014; Weggel, 2006; Shambaugh, 2013). Najważniejsze pytanie, jakie sobie stawiano odnośnie do cudu gospodarczego Chin, dotyczyło przyczyn tak nagłego rozwoju. Dziś po upływie czterech dekad od rozpoczęcia reform Deng Xiaopinga (1904–1997)¹, które nadal są kontynuowane i wdrażane przez rządzących, nie posiadamy jednoznacznej

1 Deng Xiaoping (1904–1997) – polityk i przywódca Chińskiej Republiki Ludowej w latach 1978–1989. Inicjator reform społeczno-gospodarczych. Jeden z najważniejszych polityków w dwudziestowiecznej historii Chin.

odpowiedzi na to pytanie. Zapoznając się z analizami i publikacjami dotyczącymi wspomnianej tematyki, dostrzegamy sporą dychotomię dominującą wśród autorów. Jedni – bardziej przychylni Chińskiej Republice Ludowej – źródło jej sukcesu upatrują w dobrze przemyślanych, długofalowych oraz systematycznie wprowadzanych reformach, ugruntowanych na „unikalnym charakterze chińskiej kultury” (Halper, 2010, s. 56; Jacques, 2012, s. 78). Drudzy – mniej przychylnie nastawieni do polityki Państwa Środka – uważają, że jego sukces jest wynikiem mało etycznych działań. I tak według Antoiniego Bruneta i Jeana-Paula Guicharda wynika on ze stosowanej przez organy państwowe praktyki merkantylizmu gospodarczego polegającego na stałym i konsekwentnym uzyskiwaniu nadwyżek w handlu zagranicznym dzięki wykorzystywaniu taniej siły roboczej oraz niedoszacowaniu kursu juana względem innych walut (dolar, euro) (Brunet i Guichard, 2011; Cieślak, 2015). Ponadto, duży wpływ ma niesprawiedliwa polityka dotycząca przede wszystkim dzieci² oraz koreańskich chłopów (Friedman, 2009, s. 19–45; Xiaobo, s. 153–163; Yiwu, 2017). Niewątpliwie, na tak znaczący sukces gospodarczy, jaki odniosły Chiny, miały wpływ różne czynniki, nie zawsze odpowiadające zachodniemu pojmowaniu włości, ekonomii czy etyki.

W przekonaniu autora dokładne zrozumienie chińskich poczyną gospodarczo-społecznych nie jest możliwe bez zagłębienia się w charakterystyczny dla tamtejszych obywateli sposób postrzegania świata. Niestety, w większości analiz ukierunkowanych na wskazanie elementów wpływających na rozwój Chin pomija się tak bardzo istotny aspekt, jakim jest kultura. Tymczasem to właśnie kultura oparta na filozofii konfucjańskiej z elementami taoizmu, kształtująca społeczeństwo Państwa Środka już od kilku tysięcy lat, jest źródłem wielu tamtejszych charakterystycznych postaw i zachowań mających znaczący wpływ na dokonujący się cud gospodarczy. Początkowo zachodni badacze życia społecznego Chin, tacy jak James Legge (1863–1947), Max Weber (1864–1920) czy Lucian Pye (1921–2008) (Legge, 1879; Weber, 2000; Pye, 1968) uważali system kulturowy Chin za siłę powstrzymującą wszelki rozwój społeczny, ekonomiczny i polityczny. Pominęli jednak znaczący wkład jezuitów – Matteo Ricciego (1552–1610) i jego następców, którzy już dwieście lat przed wyżej wymienionymi autorami wskazywali na rolę matrycy kulturowej cywilizacji Chin jako znaczącej dla ich rozwoju. Dopiero w ostatnich dziesięcioleciach zwrócono szczególną uwagę na intensywną relację pomiędzy tradycją a nowoczesnością. Dokonało się to dzięki Normanowi Stockmanowi, który w *Manifeście kultury chińskiej skierowanym do*

2 Szczegółne znacznie ma tutaj „polityka jednego dziecka”, zamieniona dopiero w 2015 r. na „politykę dwojga dzieci”, por. Nanfu i Jialiang, 2019.

świata – napisanym w sprawie wzajemnego zrozumienia, poszanowania tradycji chińskiej i rekonstrukcji badań sinologicznych zachęcił chinoznawców do analizowania zjawisk zachodzących w społeczeństwie chińskim ze zrozumieniem i uwzględnieniem kontekstów zróżnicowanej tradycji i kultury Chin (Stockman, 2000, s. 1–23). Idąc za myślą Stockmana, poszukując przyczyn tak nagłego rozwoju gospodarczego, warto sięgnąć do uwarunkowań kulturowych Państwa Środka. Jest to tym bardziej uzasadnione, że organy wykonawcze Chin, dokonując reform oraz modernizacji państwa, bardzo jasno opowiedziały się za podtrzymaniem ciągłości tradycji, budując swój sukces na sprawdzonych przez pokolenia metodach, dostosowując je do aktualnych warunków³.

W niniejszej publikacji pragnę wskazać kulturowe źródła trzech najczęściej wyróżnianych w literaturze przedmiotu czynników wpływających na rozwój gospodarczy Chin. Pierwszy z nich, szczególnie dostrzegalny w strategii działania chińskich organów wykonawczych i przedsiębiorców, to tzw. choński pragmatyzm, który stanowi główną zasadę podążania drogą reform zapoczątkowanych w 1978 r. Kolejnym istotnym elementem trudnym do zrozumienia z perspektywy zachodniej, gdzie deklarowana demokracja liberalna stanowi podstawę naszej organizacji społecznej⁴, jest autorytarny system sprawowania władzy, którego źródła legitymizacji znajdziemy w warstwie kulturowej. Ostatnim analizowanym czynnikiem opisanym m.in. przez Michaela Harrisa Bonda jest zespół charakterystycznych cech nazywanych konfucjańskim dynamizmem (Bond, 2010, s. 4–14), wyróżniających obywateli chińskich i w znaczący sposób wpływających na rozwój gospodarczy ich kraju. Podejmując się omówienia wyżej zaprezentowanych zagadnień, mam na celu nie tylko ukazanie ich podstaw kulturowych, ale przede wszystkim pragnę zaprezentować szerszą perspektywę patrzenia na temat rozwoju gospodarczego Chin.

Podstawą metodologii poniższej pracy jest analiza klasycznych dzieł literatury chińskiej, przekazujących myśl Konfucjusza (551–479), Laozi (IV w. p.n.e.) i Sun Tzu (544–496) – głównych twórców filozofii Chin. Ponadto, aby wykazać wpływ omawianych elementów na rozwój gospodarczy Chin, dokonałem przeglądu opracowań dotyczących tematyki chińskiego cudu gospodarczego. Oprócz analizy literatury przedmiotu,

3 Powrót w 1978 r. do konfucjanizmu jako filozofii dominującej był rezultatem krytyki radykalnego nihilizmu maoistowskiego dominującego w latach 60. i 70. Przejawia się to m.in. w rewitalizacji moralności konfucjańskiej i jej aplikacji w system edukacyjny, restytucji instytucji konfucjańskich, inicjacji debaty o konieczności połączenia konfucjanizmu i marksizmu oraz wznowieniu akademickich studiów konfucjańskich. Por. Yijie, 2001, s. 123–134.

4 Sheldon Wolin dowiódł, że obecnie na Zachodzie mamy do czynienia z odmianą totalitaryzmu, którą nazwał „odwróconą demokracją” (inverted democracy) albo „odwróconym totalitaryzmem” (inverted totalitarianism). Por. Wolin, 2008; Talmon, 2015.

podjęte w niniejszej publikacji rozważania opierają się również na informacjach uzyskanych metodą wywiadu otwartego dotyczącego znaczenia nauki Konfucjusza dla rozwoju gospodarczego Chin, przeprowadzonego z grupą 10 respondentów podczas tygodniowego pobytu naukowego na Chung Jung Christian University na Tajwanie⁵. Odbyło się także wiele dyskusji otwartych dotyczących kultury, polityki oraz gospodarki Chin z ekonomistami, kulturoznawcami oraz antropologami, którzy przez dłuższy czas przebywali na terytorium Chińskiej Republiki Ludowej.

Chiński pragmatyzm

Cechą, która w znaczący sposób charakteryzuje społeczeństwo Chin, jest pragmatyzm. Umiejętność racjonalnego oceniania świata oraz podejmowania odpowiednich i trafnych decyzji w znaczący sposób przyczyniła się do szybkiego i efektywnego wzrostu gospodarczego. Bogdan Góralczyk, znawca tematyki Chin, wskazując na podstawowe elementy ich paradygmatu rozwojowego, podkreślił m.in. nieideologicznie podejście do reform, umiejętność dostosowania się do zmiennych warunków, predyspozycje do racjonalnej kalkulacji i oceny własnej sytuacji oraz zdolność do wyciągania wniosków z poczynań krajów zachodnich (Góralczyk). Analizując historię wzrostu gospodarczego Państwa Środka, trudno się nie zgodzić z wyżej wymienionymi założeniami. U początku zmian w 1978 r. podczas III Plenum XI Komitetu Centralnego autor reform przywracających Chinom utraconą pozycję gospodarczą, Deng Xiaoping, zapowiedział odejście od idei rewolucyjnej na rzecz długofalowych i przemysłanych zmian. Ponadto, za główną metodę budowania strategii rozwoju obrał „poszukiwanie prawdy w faktach”⁶. Dzięki temu, zanim Chiny zdecydowanie wkroczyły na rynek światowy, m.in. poprawiły efektywność gospodarowania posiadanymi zasobami oraz zapewniły wystarczającą ilość wyżywienia dla swoich obywateli.

Chiński pragmatyzm ma swoje źródło w filozofii taoistycznej i konfucjańskiej. Według tych systemów w świecie działają dwie przeciwstawne siły, będące nieustannie w ruchu i dążące do harmonii. Gdy podejmujemy się jako jednostka czy społeczeństwo pewnych działań, naszym głównym

5 Pobyt naukowy odbył się w ramach 2019 Global Cultural Exchange Summer Camp organizowanego przez Biuro Współpracy Międzynarodowej Chang Jung Christian University na Tajwanie. Wyjazd oraz pobyt został sfinansowany przez Akademię Ignatianum w Krakowie oraz Fundację Ignatianum.

6 Cały tekst przemówienia w Xiaoping, 1988, s. 81–98.

celem powinno być dążenie do harmonii, osiągane najczęściej poprzez poddanie się ruchowi rzeczywistości. Mądrość więc polega na umiejętności dostosowania się do zmiennych warunków oraz podejmowaniu działań odpowiednich do danej sytuacji⁷. Według Konfucjusza to właśnie postępowanie zgodnie z zasadą *wuwei* (無為) daje gwarancję skuteczności naszych zamierzeń. By móc to osiągnąć, należy holistycznie spoglądać na świat, niejako na organizm, gdzie wszystkie elementy są ze sobą powiązane i oddziałują na siebie. Dzięki takiej perspektywie można dostrzec zasady rządzące światem, a co za tym idzie dostosowywać się do nich. „Przedsięwzięcia mają swój początek i swój koniec. Gdy wiesz, co jest najpierw, a co następuje później, zbliżasz się do drogi (dao)”⁸. Zgłębiając naukę Konfucjusza i Laozi, możemy dostrzec istotne dla naszych rozważań cechy reprezentowanych przez nich systemów filozoficznych w istotny sposób kształtujące postawę pragmatyczną. Są to m.in. afirmacja życia codziennego czy chłodna racjonalność, co z kolei implikuje fakt, że nasze działania podporządkowane są doczesności, a nie jak w przypadku religii judeochrześcijańskich czy muzułmańskich celowi transcendentnemu⁹. Zaskakujące jest również to, że mimo związku omawianych filozofii z religią, bez względu na to, czy miała ona charakter magiczny, czy kultowy, pozostały w swej istocie zorientowane na doczesność (Weber, 2000, s. 157).

Bardzo istotnym dziełem dla kultury chińskiej jest traktat Sun Tzu¹⁰ *Sztuka wojny*. Oprócz nauki dotyczącej strategii postępowania w stanie wojny stanowi również swego rodzaju podręcznik do nauki pragmatyzmu. Od VI w. p.n.e. nauka płynąca z tego dzieła stała się dla Chińczyków podstawą budowania strategii militarnych, a z czasem przedstawione w nim zasady zostały przeniesione na różne sfery życia, m.in. do biznesu, stosunków międzynarodowych, a nawet relacji interpersonalnych. Według wybitnego stratega „najwyższym osiągnięciem jest pokonanie wroga bez

7 Według taoistów właściwym sposobem działania jest *wuwei*, czyli działanie w niedziałaniu. Polega ono na aktywności niejako bezwysiłkowej, wykorzystującej siły już występujące w przyrodzie, działanie zgodne z nimi w stosownym czasie. Por. Gita, 2001, s. 337.

8 Fragment książki Daxue należącej do *Czteroksięgu Konfucjusza* w tłumaczeniu własnym A.I. Wójcik. W Szymańska, 2001, s. 355.

9 Według Maxa Webera w kulturze chińskiej człowiek, który się przystosowuje do świata i jest zracjonalizowany w swoim sposobie życia tylko według kryterium dostosowania, nie stanowi systematycznej jedności, lecz zlepek pożytecznych cech poszczególnych. Życie pozostaje serią zdarzeń, lecz nie jest całością podporządkowaną transcendentnemu celowi. Por. Krasnodębski, 2000, s. 15.

10 Sun Tzu (544 p.n.e. – 496 p.n.e) – jeden z największych starożytnych myślicieli Dalekiego Wschodu, uznawany za pierwszego realistę w teorii stosunków międzynarodowych. Autor *Sztuki wojny*, najstarszego na świecie podręcznika sztuki wojennej.

walki” (Sun Tzu, 2004, s. 69). W swoim dziele podaje szereg wskazówek, w jaki sposób przygotować się do starcia z wrogiem, aby ponieść jak najmniejsze straty i odnieść zwycięstwo. Najistotniejszą kwestią jest poznanie wroga oraz dostosowanie swojej strategii do nieustannie zmieniających się warunków. „Poznaj dobrze wroga i poznaj dobrze siebie, a w stu bitwach nie doznasz klęski. Jeśli nie liczysz się ani z siłą wroga, ani też nie znasz własnej siły, możesz być pewny, że poniesiesz klęskę w każdej bitwie” (Sun Tzu, 2004, s. 74). Ponadto, racjonalne zarządzanie oraz odpowiednie traktowanie podwładnych jest kluczem do sukcesu. Dzieło to, powstałe na gruncie filozofii taoistycznej i konfucjańskiej, w wielu miejscach podkreśla wagę zasady *wuwei* (無為)¹¹ oraz wskazuje na rolę dążenia do harmonii jako najważniejszego celu postępowania także w sytuacji starcia militarnego. Odpowiednie i przemyślane ruchy, wykonane w stosownym momencie, powinny ustrzec nas i przeciwnika od destabilizacji państw, ponieważ „najlepszą polityką wojny jest zachowanie bez szwanku stanu swojego i wroga” (Sun Tzu, 2004, s. 69).

Jak możemy zauważyć, chiński pragmatyzm jest istotnym elementem kultury chińskiej, mającym swe źródło w dwóch najważniejszych filozofiach: taoistycznej i konfucjańskiej. Skupienie się na doczesności, umiejętne obserwowanie świata oraz dostosowywanie się do zachodzących zmian stały się niewątpliwie głównymi przyczynami sukcesu gospodarczego Chin. To dzięki holizmowi i pragmatyzmowi Chińczycy potrafią w efektywny sposób funkcjonować w środowisku międzykulturowym. Rozumieją, że aby współpracować z Zachodem, muszą pojąć zachodni system mentalny. Niestety, inni przedsiębiorcy i przewodcy nie zawsze odwzajemniają się tym samym, co sprawia, że połowa zachodnich inwestycji w Chińskiej Republice Ludowej kończy się niepowodzeniem (Kłaczyński). Podobnie pragmatycznym posunięciem jest przyjęcie przez organy wykonawcze KPCh modelu globalizacji kontrolowanej¹² oraz utworzenie Specjalnych Stref Ekonomicznych¹³. Dzięki kontroli nad przepływami zagranicznego kapitału i nad działaniami inwestorów zagranicznych Chińczycy mogą poznać i implementować wschodnie

11 „Twoim celem musi być zachowanie porządku Nieba. Wtedy nie stracisz swoich oddziałów, a twoje zdobycze pozostaną w całości” (Sun Tzu, 2004, s. 23).

12 Globalizacja kontrolowana według Josepha Eugene’a Stiglitz’a polega na decydowaniu przez dane państwo o zakresie, szybkości, narzędziach oraz kierunku uczestniczenia społeczeństwa w procesie globalizacji. Por. Stiglitz, 2006.

13 Specjalistyczne strefy ekonomiczne na terytorium Chińskiej Republiki Ludowej są obszarami wydzielonymi administracyjnie i celnie z terytorium kraju celem ściągnięcia kapitału zagranicznego. Decyzja o ich powstaniu zapadła na III plenum KC KPCh jedenastej kadencji w 1979 r. jako element otwarcia Chin na świat i reform gospodarczych. Pierwsza strefa została otwarta w 1980 r. Aktualnie na terytorium ChRL znajduje się sześć stref ekonomicznych.

technologie i wzory zarządzania. Przyjęty model pozwala im również zabezpieczyć się przed kryzysem gospodarczym i finansowym, który mógłby być spowodowany pełnym otwarciem rynku na obce kapitały. Ponadto, strategia ta pozwala zachować stabilny rozwój społeczno-ekonomiczny Chińskiej Republiki Ludowej, zgodnie z mottem Deng Xiaopinga głoszącym, że „stabilność ma najważniejsze znaczenie” (Xiaoping, 1988, s. 95).

Autorytarny charakter władzy

Istotną rolę w rozwoju gospodarczym Chińskiej Republiki Ludowej odegrał przyjęty przez nią system polityczny. Według konstytucji uchwalonej przez Ogólnochińskie Zgromadzenie Przedstawicieli Ludowych 4 grudnia 1982 r. Chiny są republiką socjalistyczną. Obserwując jednak poczynania Komunistycznej Partii Chin, trudno jest utrzymać tezę o typowo socjalistycznym systemie sprawowania władzy. Już za rządów Deng Xiaopinga (1978–1989) gospodarka Państwa Środka ukierunkowała się na system rynkowy, uwzględniający tzw. chińską specyfikę. Polega ona m.in. „na znaczącej nadzorczo-kontrolnej, regulacyjnej i stymulującej roli państwa w kreowaniu przemian rynkowych” (Walkowski, 2017, s. 338). Według Antoine’a Bruneta i Jeana-Paula Guicharda, chociaż Deng nigdy nie wyraził tego wprost, definitywnie postawił na powrót do kapitalizmu, gruntując go jednak na podstawach chińskiej specyfiki kulturowej (Brunet i Guichart, 2011, s. 72). Ponadto uważają oni, że Chiny będące krajem kapitalistycznym, a jednocześnie totalitarnym posiadają wiele atutów ekonomicznych. Między innymi dzięki znaczącemu wsparciu państwa dla rodzimych przedsiębiorstw prywatnych kosztem eksportów zagranicznych, sztucznemu sterowaniu konkurencyjnością rynku oraz bazując na niskim popycie wewnętrznym i pracowitości obywateli, co jest jednym ze specyficznych elementów chińskiej kultury, państwo uzyskuje znaczące nadwyżki handlowe (Cohen, 2011). Nie mamy więc wątpliwości, że umiejętne wykorzystanie przez rządzących systemu społeczno-kulturowego Chin oraz ugruntowanie na nim reform gospodarczych i politycznych przyczyniło się w znacznym stopniu do odniesienia przez nich znaczącego sukcesu.

Specyficzny i trudny do zaakceptowania przez zachodnie kraje – szczególnie ze względu na swój autorytarny charakter – sposób sprawowania władzy w Państwie Środka jest mocno zakorzeniony w tradycji kulturowej Chin. Według nauki taoistycznej władca ma służyć ludowi pokojowo, udzielając mu wystarczającej ilości dóbr oraz w mądry sposób osłabiając indywidualne dążenia i ambicje. Najdoskonalszą formą sprawowania

rządów jest wspomniana wcześniej zasada zasad *wuwei* (無為)¹⁴, która w stosunku do władzy przejawia się w tym, że mimo oddziaływania władcy na lud nie posiada on świadomości jego istnienia. Szerszego omówienia tematu układu stosunków społecznych, bazując również na filozofii taoistycznej, dokonuje Konfucjusz. W swojej nauce porównuje on społeczeństwo do organizmu, którego organy są zhierarchizowane, a dzięki temu, że każdy z nich odgrywa swoją rolę, ciało zachowuje harmonię. Istotną rolę w zachowaniu porządku społecznego odgrywa władca. To on dzięki „posługiwaniu się zarówno środkami *wen* (文) (tj. metodami edukacji, wychowania moralnego, nagród i zachęt), jak i *wu* (武) (tj. karami i przemocą)”¹⁵ nie tylko zachowuje swoją władzę, ale również może prowadzić kraj zrównoważoną drogą rozwoju. Dobry władca ma być przede wszystkim wzorem moralności, szanować wartości narodowe oraz tradycje i być pobłażliwym dla obcych z dalekich krajów¹⁶. Naczelnym wódcą jest opiekunem państwa. Jeśli „jego opieka jest wszędzie odczuwalna, państwo rzeczywiście może być silne. Jeśli tak nie jest, całe państwo będzie słabe” pisze Sun Tzu w *Sztuce wojny* (Sun Tzu, 2004, s. 24).

Bardzo istotnym elementem kultury wyjaśniającym stosunek Chińczyków do władzy jest oparcie wszelkich relacji na stosunkach rodzinnych. Według Konfucjusza rodzina jest podstawową jednostką naszego życia i funkcjonowania. Człowiek posiada pewną autonomię, lecz przede wszystkim jest członkiem grupy (rodziny, społeczeństwa), będącej dla niego jedynym środowiskiem, gdzie może w pełni rozwinąć swoje człowieczeństwo. „Ja” staje się widziane z perspektywy kolektywistycznej, a społeczeństwo jest postrzegane jako siła konstytuująca tożsamość jednostkową. Relacje rodzinne, opierające się w znacznej mierze na zależnościach i hierarchii, a nie na uczuciach, stanowią podstawę wszystkich relacji społecznych. Najistotniejsza, ponieważ pożądana również w stosunku do władzy, jest cnota *xiao* (孝) wymagająca od nas bezwzględnej czci dla rodziców i służenia im za życia i po śmierci (Gawlikowski, 2009, s. 80–81). Według Konfucjusza cnota ta jest podstawą, na której opierają się inne cnoty, jak również fundamentem wszystkich nauk moralnych, jakie z niej się wywodzą (Legge, 1879, s. 465–468). Cnota ta, poczynając od służby rodzinie, poprzez posłuszeństwo władcy powadzi nas do zdobycia godnej pozycji dla siebie. Ponadto, służąc ojcu, uczymy się służyć władcy, który jest godny tego samego szacunku. Tak samo jak głowie

14 Por. przypis nr 11.

15 Zacytowane słowa wypowiedział wielki dostojnik państwowy Lu Jia do cesarza Gaozu (lata panowania 206–195 p.n.e.). Por. Qian, 2000, s. 267.

16 Wymienione cechy należą do dziewięciu kanonów władzy, według których należy prowadzić politykę państwa. Por. Wójcik, 2001, s. 356–357.

rodziny, tak i głowie państwa bezdyskusyjnie winni jesteśmy lojalność, posłuszeństwo i dbałość o dobrobyt rodziny/państwa aż do poświęcenia wszystkiego. Cnota *xiao* (孝) stała się niejako zasadą ustroju państwa i podstawą porządku społecznego.

Jak widzimy, zaufanie do rządzących oraz brak sprzeciwu wobec ich poczynań ma swoje źródło w tradycji kulturowej Chin. Oparcie systemu politycznego na fundamencie rodzimej kultury, odrzucenie tym samym obcych, zachodnich modeli, niewątpliwie przyczyniło się do oszałamiającego rozwoju gospodarczego Chin. Nieustannie podtrzymywane wartości zaczerpnięte z konfucjańskiego modelu państwa, takie jak poszanowanie hierarchii, dbałość o ład społeczny itp., w połączeniu z częściowo autorytarną władzą dają na gruncie Państwa Środka bardzo dobre efekty. Rządzący, idąc za duchem konfucjanizmu, kładąc nacisk bardziej na społeczność niż na jednostkę, przedkładając porządek i harmonię nad wolność osobistą, doceniając wartość ciężkiej pracy i wykorzystując szacunek jej należny, a ponadto sprawując władzę w sposób charyzmatyczny i odpowiadający na potrzeby ludu, stworzyli idealne warunki do przeprowadzenia reform społeczno-gospodarczych, osiągając tym samym zdumiewający efekt (Sławiński, 2013).

Dynamizm konfucjański

Oprócz wyżej omówionych czynników wpływających na rozwój gospodarczy Chińskiej Republiki Ludowej, a posiadających swe źródło w warstwie kulturowej kraju, nie można pominąć specyficznych wartości charakteryzujących chińskie społeczeństwo. Rzeczą oczywistą jest, że jakikolwiek rozwój państwa nie jest możliwy bez zasobów ludzkich. Chiny będące najludniejszym państwem świata, którego populacja wynosi aktualnie 1 396 550 000¹⁷ ludzi, nie mogą narzekać na brak rąk do pracy. Oprócz liczebności, społeczeństwo to posiada również niezwykle potencjał rozwojowy. Dzięki badaniom Michaela Harrisa Bonda¹⁸ nad wpływem kultury na organizacje, celowo unikającym wpływów zachodnich, odkryto zespół wartości „pozytywnie skorelowany ze wzrostem gospodarczym i charakteryzującym kraje, których jednym z fundamentów kultury jest nauka Konfucjusza” (Hofstede, 2000, s. 244). Do takich wyjątkowych cech należy m.in. wytrwałość, oszczędność, kształtowanie

17 Dane zaczerpnięte z: <https://www.populationof.net/pl/china/> (dostęp: 10.12.2020).

18 Prof. Michael Harris Bond – międzykulturowy psycholog społeczny z Uniwersytetu Stanford. Głównym obszarem jego zainteresowań są chińskie procesy interpersonalne w przestrzeni wielokulturowej.

relacji międzyludzkich według statusu, dbałość o „zachowanie twarzy”, poszanowanie tradycji, uszatkowanie i zrównoważenie. Wszystkie wyżej wymienione wartości są składową tzw. konfucjańskiego dynamizmu. Lee Kuan Yew (1923–2015), pierwszy premier Singapuru w latach 1959–1990, zachęcał rodziców do przekazywania tych wartości swoim dzieciom, ponieważ sukces, według niego, pochodzi z silnego ducha pracowitości Azjatów oraz z wagi, jaką przywiązują oni do związków rodzinnych.

Wytrwałość charakterystyczna dla chińskich obywateli jest ściśle związana z filozofią Konfucjusza, która skupia się na wyjaśnieniu roli jednostki w społeczeństwie. Cel wszystkich członków społeczeństwa, tak jak w przypadku jednostki, pozostaje niezmienny. Jest nim dążenie do zachowania ładu i harmonijnego współżycia. Drogą do zachowania tego porządku jest według Konfucjusza wykonywanie przynależnej nam roli społecznej w sposób mistrzowski i z pełnym poświęceniem. Głównym punktem odniesienia naszego postępowania jest dobro społeczeństwa i państwa (z którym łączy nas relacja synowska) oraz dobrobyt i dobre imię naszej rodziny (najważniejszej instytucji społecznej). Co prawda, odnosimy pewne korzyści jednostkowe związane z szacunkiem społecznym czy godnością sprawowania urzędów, ale uzyskujemy to tylko dzięki legitymizacji społeczeństwa. Ponadto, w filozofii taoistycznej doskonałość osiągamy w momencie, kiedy tracimy „ja” poprzez porzucenie potrzeb egocentrycznych. Dzięki temu nasza perspektywa patrzenia zmienia się z „ja” na „my”, a nasz punkt widzenia jest spójny z punktem widzenia całego społeczeństwa (Gita, 2001, s. 341). Kiedy już wyzbędziemy się własnych ambicji niezgodnych z ideą wspólnoty, możemy efektywnie poświęcić się dla osiągnięcia mistrzostwa w wybranej, najczęściej przez rodziców lub państwo, dziedzinie. Każde dzieło wymaga przygotowań, a dzięki długotrwałemu i intensywnemu wysiłkowi osiągniemy mistrzostwo. Poświęcenie i oddanie umożliwia wykonywanie swojej roli społecznej w zadowalający sposób. Celem nauki jest nie tylko poznanie świata, ale przede wszystkim doskonalenie cnót. Rozwój własnej osobowości oraz umiejętność wykorzystania wiedzy w praktyce wzbogacone szeroko rozumianym życiowym doświadczeniem cechują człowieka mądrego i godnego naśladowania (Jarema, 2012, s. 5).

Wielkie znaczenie ma również tzw. zasada zachowania twarzy (*mianzi* 面子)¹⁹, która jest bardzo istotna dla zachowania hierarchicznego modelu społecznego. Wiąże się ona z wykonywaną przez nas rolą społeczną, która

19 Koncepcja *mianzi* (面子) została spopularyzowana przez amerykańskiego misjonarza Arthura Hendersona Smitha w Smith, 1890, s. 15–18. Oprócz *mianzi* (面子) istnieje również *lianshang* (臉), *lianmian* (臉面), *lianpi* (臉皮). O odcieniach znaczeniowych tych terminów pisali m.in.: Yutang, 1936; Xun, 1934, s. 130–133.

wymaga kierowania się odpowiednimi zasadami. Według niej, wobec osób znajdujących się wyżej w hierarchii społecznej powinniśmy okazywać szacunek oraz dbać o to, aby nie urazić ich poprzez zbyt spontaniczność. Pod pojęciem twarzy kryje się społeczny profil osoby. Jest ona „czymś podobnym do naszego europejskiego prestiżu i można ją stracić, zyskać, nadać lub odebrać” (Meyer, 2013, s. 47). Jej wyznacznikiem jest nasz majątek, inteligencja, umiejętności czy pozycja społeczna. Gdy „posiadamy twarz”, osoby znajdujące się na niższym szczeblu hierarchii nie mają prawa komentować ani podważać naszych decyzji czy poczynań, ponieważ jest to niezgodne z przyjętym zwyczajem oraz etykietą, zapewniającą ład w stosunkach społecznych. Zasada zachowania twarzy jest szczególnie dostrzegalna w procesie podejmowania decyzji, gdzie najczęściej spotykamy się z modelem zarządzania poprzez osobistą władzę. Decyzja lidera jest ostateczna i niepodlegająca dyskusji. Kierownicy z kolei według przyjętego zwyczaju nie mogą pozwolić sobie na wysłuchanie opinii podwładnych na dany temat, ponieważ oznaczałoby to utratę twarzy.

Cechą ściśle powiązaną z wyżej omawianą zasadą jest *guanxi* (关系). Termin ten odnosi się do koncepcji budowania relacji i wyświadczenia przysług w prywatnych i biznesowych kontaktach (Sidorowicz, 2014, s. 53–57). Postawa ta opiera się na przekonaniu, że jeżeli dana osoba zobowiąże się do pewnych czynności wobec nas, dotrzyma obietnic ze względu na zagrożenie utraty twarzy. Dla Chińczyków prawo stanowione nie posiada tak wielkiego znaczenia jak omawiana zasada. Konfucjusz, mimo iż doceniał rolę prawa, jego istnieniu nie przypisywał nadrzędnej roli. Tradycyjnie uważano bowiem, iż dobre rządy opierają się na dobrych ludziach, a nie na dobrym prawie (Miller). Z tego też powodu dla Chińczyków prowadzenie interesów to dokonywanie transakcji między ludźmi, a nie instytucjami. Dzięki takiemu podejściu do biznesu powstają lokalne, ogólnokrajowe, a także międzynarodowe firmy, których wspólnicy są bardziej związani kulturową zasadą *guanxi* (关系) niż umową prawną i na jej podstawie w pełni uczestniczą w rozwoju swoich przedsiębiorstw (Chongnae, 2016). Ponadto, zobowiązania wynikające z zasady zachowania twarzy i hierarchii społecznej przyczyniają się do znaczącego zaangażowania obywateli Chińskiej Republiki Ludowej w rozwój gospodarczy kraju m.in. poprzez wybieranie promowanych przez rząd rentownych kierunków studiów czy dochodowych gałęzi biznesu. Warto wspomnieć, że zasada ta posiada również negatywne skutki. Zobowiązania wobec szefa oraz środowiska pracy w znacznej mierze przekładają się na rozluźnienie chińskich więzi rodzinnych, a także mogą wywołać tak zwany „efekt domina” w przypadku kryzysu, gdy upadłość jednej spółki pociąga za sobą upadek kolejnych związanych z nią zasadą *guanxi* (关系) (Gu, Hung i Tse, 2008, s. 12–28).

Podsumowanie

Jak wynika z powyższej analizy, trzy podstawowe czynniki wpływające na rozwój gospodarczy Chin – pragmatyczne postrzeganie świata, polityka autorytarna oraz charakterystyczny zespół cech obywateli – mają swoje źródło w odmiennej od zachodniej i względnie niezmiennej od około trzech tysięcy lat kulturze Państwa Środka. To dzięki zachowaniu przez rząd ciągłości tradycji zajmującej znaczące miejsce w chińskim społeczeństwie, umiejętnym dostosowaniu do niej wszelkich realizowanych reform oraz wykorzystaniu jej potencjału Chińska Republika Ludowa była zdolna w krótkim czasie zająć jedną z czołowych pozycji gospodarczych w świecie. Dokonując przeglądu klasycznych dzieł literatury chińskiej oraz opracowań dotyczących tematyki chińskiego cudu, można bardzo łatwo dostrzec intensywną relację pomiędzy starożytną nauką a współczesnym obrazem Chin.

Pragmatyczne postrzeganie świata czyniące z chińskich przedsiębiorców doskonałych strategów oraz będące podstawowym postulatem reform z 1978 r. ma swoje źródło w oderwanej od transcendentalnego celu filozofii taoistycznej i konfucjańskiej. Dzięki ukazywaniu świata w sposób holistyczny oraz jako rzeczywistości będącej nieustannie w ruchu sprawia, że przeciętny Chińczyk może się poszczycić umiejętnością doskonałej analizy wszystkich elementów wpływających na powodzenie podejmowanych przez niego decyzji. Ponadto, potrafi on dostosować swoje postępowanie i zamiary do zmieniającej się rzeczywistości. Z kolei zaprezentowana przez Sun Tzu nauka pouczająca, jak zwyciężać bez walki, kładąca nacisk na racjonalne rozpoznanie przeciwnika, udziela rad, jak podejmować skuteczne działania, bazując na doświadczeniu oraz znajomości wroga, nie zaburzając tym samym harmonii naszej i wroga stanowiącej najważniejszy cel dążenia każdego człowieka. To właśnie umiejętność dokonywania racjonalnej oceny sytuacji w połączeniu z pozostałymi omówionymi w powyższej pracy elementami kultury sprawia, że chińska strategia działania charakteryzuje się, w przeciwieństwie do zachodniej, długofalowym, spójnym i gradualistycznym planowaniem.

Kolejny istotny element – autorytarna polityka władzy – najczęściej poddawany krytyce przez zachodnich polityków, ekonomistów czy działaczy społecznych, posiada również mocne zakorzenienie kulturowe. Oparcie wszelkich stosunków społecznych na relacjach łączących członków rodziny, a szczególnie na autorytarnym charakterze władzy ojcowskiej, ma swoje przełożenie na stosunek, a także oczekiwania ludu wobec rządzących. Tak jak głowa rodziny powinna dbać o zachowanie tradycji oraz harmonii w środowisku rodzinnym oraz o materialne potrzeby swoich bliskich, tak samo i organy państwowe – jako ojcowie

narodu – powinny pielęgnować te same zasady. Z kolei tak jak syn winien przejawiać szacunek, niezachwiane posłuszeństwo oraz pracować na dobrobyt swoich rodziców, tak lud podobne uczucia powinien żywić wobec sprawujących władzę. Opisana powyżej zasada stała się od czasów konfucjańskich niejako podstawą ustroju państwa chińskiego, a jej przestrzeganie – gwarantem życia społecznego. W wielu wydarzeniach, takich jak np. strajki odbywające się również w Państwie Środka, doszukujemy się aktów sprzeciwu obywateli wobec autorytarnego charakteru władzy, pomijając fakt, że najczęściej są one związane z naruszeniem przez KPCh pewnych tradycji istotnych dla społeczeństwa²⁰.

Wielkim odkryciem wyjawiającym również kulturowe predyspozycje Chin do osiągnięcia sukcesu gospodarczego były wyniki badań przeprowadzonych przez Michaela Harrisa Bonda. To właśnie on odkrył zespół cech skorelowanych ze wzrostem gospodarczym i charakteryzujących chińskie społeczeństwo oraz w mniejszym stopniu kraje, których kultura ma podobne źródła. Nie bez przyczyny zespół ten nazwano dynamizmem konfucjańskim. Nauka Konfucjusza wsparta elementami taoizmu w znaczący sposób promuje takie wartości, jak wytrwałość, oszczędność czy dbałość o zachowanie twarzy. Istotnym elementem omawianego społeczeństwa jest również zasada *guanxi* (关系). Dzięki swojemu nieustannemu obowiązywaniu i pełnieniu podstawowej funkcji w stosunkach społeczno-biznesowych czyni z Państwa Środka jedną wielką korporację, pracującą na rzecz dobra wszystkich obywateli²¹.

Jak widzimy, poznanie czynników wpływających na tak zaskakujący rozwój gospodarczy Chin jest bardzo skomplikowane. Wymaga ono od badaczy przyjęcia perspektywy holistycznej ujmującej m.in. aspekt historyczny, ekonomiczny, politologiczny, socjologiczny, ale również, co zostało zaprezentowane w niniejszej pracy, kulturowy. Uważam, że bez zagłębienia się w podstawy kultury Państwa Środka i bez przyjęcia jego perspektywy postrzegania świata, społeczeństwa i rządzących niemożliwe jest dokonanie racjonalnej analizy sukcesu gospodarczego Chin. Ponadto, uniemożliwi nam to efektywne prowadzenie wspólnych działań gospodarczych oraz stosunków dyplomatycznych, które z roku na rok stanowią coraz istotniejszy element polityki międzynarodowej większości państw na świecie.

20 U podstaw wielu wystąpień i protestów przeciwko chińskim władzom w latach 1978–1989 legły żądania poszanowania podstawowych i tradycyjnych wartości. Por. Kościański, 2015, s. 85.

21 Chińska Republika Ludowa w znaczącym stopniu charakteryzuje się korporacjonizmem, który stanowi charakterystyczną cechę państw Dalekiego Wschodu. Por. Unger i Chan, 1995; Hsu i Hasmath, 2013, s. 29–55.

BIBLIOGRAFIA

- Bernat, M. (2016). Zmiany w konsumpcji społeczeństwa chińskiego na początku XXI wieku. W L. Karczewski i H. Kretek (red.), *Kulturowe i etyczne aspekty gospodarki, biznesu i zarządzania*, z. 449. Opole: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej.
- Bond, M.H. (2010). *Oxford Handbook of Chinese Psychology*, red. M.H. Bond. Oxford: Oxford University Press.
- Brunet, A. i Guichard, J.-P. (2011). *Chiny światowym hegemonem. Imperializm ekonomiczny Państwa Środka*. Warszawa: StudioEMKA.
- Chołaj, H. (2014). *Chiny a świat. Współczesny chiński model ekonomiczny*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Chongnae, Ch. (2016). *The Human Jungle*. Seattle: Chin Music Press.
- Cieślik, E. (2015). *Rozwój gospodarczy Chin. Od rok 1978 do kryzysu globalnego*. Warszawa: Wydawnictwo Key Text.
- Cohen, D. (2011). *Prosperity słabości*. Warszawa: Sonia Draga.
- Dębicka, D. (2013). Reformy Deng Xiaopinga i ich wpływ na gospodarkę współczesnych Chin. *Pisma Humanistyczne*, nr 9.
- Dobroczyński, M. (2005). Światowy fenomen chińskiej dynamiki ekonomicznej. *Ekonomia*, nr 17.
- Friedman, E. (2009). The Persistent Invisibility of Rural Suffering in China. *Indian Journal of Asian Affairs*, 22, 1/2.
- Gawlikowski, K. (2009). *Konfucjański model państwa w Chinach*. Warszawa: ISP PAN.
- Gita, P. (2001). Taoizm. W B. Szymańska (red.), *Filozofia Wschodu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Góralczyk, B. (2012). *Przebudzenie smoka. Powrót Chin na scenę globalną*. Warszawa: Rambler.
- Gu, F.F., Hung, K. i Tse, D.K. (2008). When Does Quanxi Matter? Issues of Capitalization and its dark sides. *Journal of Marketing*, nr 72.
- Guthrie, D. (1999). *Dragon in a Three-Piece Suit: The Emergence of Capitalism in China*. Princeton: Princeton University Press.
- Halper, S. (2010). *The Beijing Consensus: How China's Authoritarian Model will dominate the twenty-first century*. New York: Basic Books.
- Hofstede, G. (2000). *Kultury i organizacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Hsu, J. i Hasmath, R. (2013). The Chinese Corporatist State: Adaptation, Survival and Resistance. *The Australian Journal of Chinese Affairs*, nr 33.
- Jacques, M. (2012). *When China Rules the World: The End of the Western World and the Birth of a New Global Order*. New York: Penguin Books.
- Janik, M. i Gliszczyński, G. (2016). Korporacja Chin – strategiczne i kulturowe czynniki globalnego sukcesu. *Marketing i Zarządzanie*, nr 3.

- Jarema, D.A. (2012). *Wpływ konfucjanizmu na system społeczny i polityczny w Chinach*. Wrocław: Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Kissinger, H. (2014). *O Chinach*. Wołowiec: Wydawnictwo Czarne.
- Kofman, J. i Roszkowski, W. (1994). Reformy systemowe w Chinach. *Studia Polityczne*, nr 3.
- Kolka, M.A. (2012). Czynniki wzrostu PKB i perspektywy rozwoju gospodarczego Chin do 2015 roku. *Studia Ekonomiczne*. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, nr 122.
- Konfucjusz (1976). *Dialogi konfucjańskie*. Tłum. K. Czyżewska-Madajewicz, M.J. Künstler i Z. Tłumski. Wrocław: Ossolineum.
- Kościański, A. (2015). Budując wspólnotę: o konfucjańskiej demokracji w Chinach. *Krakowskie Studia Międzynarodowe*, nr 3.
- Krasnodębski, Z. (2000). Max Weber i jego analiza religii światowych. W *Etyka gospodarcza religii światowych*. T. I. Kraków: Zakład Wydawniczy Nomos.
- Kwiatkowska, A. (2009). Kulturowe różnicowanie świata a mapa bogactwa i biedy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Prawa im. Heleny Chodkowskiej*, t. XIV, 4(33).
- Lao Tzu, *Tao Te Ching*, Helion One Press, Gliwice 2016.
- Legge, J. (1879). *The Sacred Books of China: The Texts of Confucianism*. T. 1. Oxford: Clarendon Press.
- Meyer, M. (2012). Etyka konfucjańska a chiński duch kapitalizmu. *Oeconomia Copernicana*, 2.
- Meyer, M. (2013). *Znaczenie kultury i instytucji dla gospodarki ChRL*. Warszawa: CeDeWu.
- Mosher, S.W. (2017). *Bully of Asia. Why China's Dream is the New Threat to World Order*. New Jersey: Regnery Publishing.
- Nanfu, W. i Jialiang, Z. (2019). *One Child Nation*, film dokumentalny.
- Pye, L. (1968). *The Spirit of Chinese Politics*. Cambridge: Harvard University Press.
- Qian Sima (2000). *Syn smoka. Fragmenty zapisków historyka*. Warszawa: Czytelnik.
- Shambaugh, D. (2013). *China Goes Global: The Partial Power*. Oxford: Oxford University Press.
- Sidorowicz, W. (2014). Guanxi – Chińska sieć wzajemnych powiązań. *Gdańskie Studia Azji Wschodniej*, nr 5.
- Sławiński, R. (2013). *Konfucjanizm i jego współczesne interpretacje*. Warszawa: PAN IKSIO.
- Smitha, A.H. (1890). *Chinese Characteristic*. Shanghai: North-China Herald.
- Stiglitz, J.E. (2006). *Globalizacja*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Stockman, N. (2000). *Understanding Chinese Society*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sun Tzu (2004). *Sztuka wojny*. Gliwice: Helion One Press.

- Talmon, L.J. (2015). *Źródła demokracji totalitarnej*. Kraków: Universitas.
- Trompenaars, F. i Hampden-Turner, Ch. (2002). *Siedem wymiarów kultury – znaczenie różnic kulturowych w działalności gospodarczej*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Unger, J. i Chan, A. (1995). China, Corporatism and the East Asian Model. *The Australian Journal of Chinese Affairs*, nr 33.
- Walkowski, M. (2017). Chiński model rozwoju społeczno-gospodarczego i jego potencjalna adaptacja w Europie. *Przegląd Strategiczny*, nr 10.
- Weber, M. (2000). *Etyka gospodarcza religii światowych*. T. I. Kraków: Zakład Wydawniczy Nomos.
- Weggel, O. (2006). *Chiny*. Warszawa: Cyklady.
- Wolin, S.S. (2008). *Democracy Incorporated: Managed Democracy and the Specter of Inverted Totalitarianism*. Princeton: Princeton University Press.
- Wójcik, A.I. (2001). Konfucjanizm. W B. Szymańska (red.), *Filozofia wschodu*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Xiaobo, L. (2017). *Nie mam wrogów*. Warszawa: Akademicki Dialog.
- Xiaoping, D. (1988). *Chińska droga do socjalizmu*. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Xun, Lu (1991). On miànzi. W *Completed Works by Lu Xun*, vol. 6. Beijing: People's Literature Publishing.
- Yijie, T. (2001). Some Reflections on New-Confucianism in Mainland Chinese Culture of 1990s. W G. Davies (red.), *Voicing Concerns, Contemporary Chinese Critical Inquiry*. London: Rowman & Littlefield Publishers.
- Yiwu, L. (2019). *Prowadzący umarłych. Chiny z perspektywy nizin społecznych*. Wyd. 2. Wołowiec: Czarne.
- Yutang, L. (1936). *My Country and My People*. London: William Heinemann Ltd.

Źródła internetowe:

- Góralczyk, B. *Chiński model nie do wzięcia*. Pozyskano z: <http://www.psz.pl/124-polityka/bogdan-goralczyk-chinski-model-nie-do-wziecia> (dostęp: 10.12.2019).
- Kłaczyński, M. *Chiny*. Pozyskano z: <http://www.klaczynski.pl/tag/chiny/> (dostęp: 10.12.2019).
- Miller, K. *Guanxi w kulturze – kultura w guanxi*. Pozyskano z: <http://chiny24.com/chiny-subiektywnie/guanxi-w-kulturze-kultura-w-guanxi> (dostęp: 13.11.2019).
- Żmuda, M., *Przyczyny wejścia Chińskiej Republiki Ludowej na ścieżkę przyspieszonego wzrostu gospodarczego*. Pozyskano z: http://cargo.ue.wroc.pl/publikacje/07_Zmuda.pdf (dostęp: 03.11.2019).

Marcin Ogrodnik – absolwent studiów licencjackich na kierunku kulturoznawstwo Akademii Ignatianum w Krakowie. Aktualnie student etnologii i antropologii Kulturowej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Głównym polem jego zainteresowań badawczych jest wpływ różnic kulturowych na stosunki społeczne i biznesowe. Autor publikacji *Antropologia organizacji – narzędzie budowania innowacyjnego zarządzania*. W M. Okrąglicka, A. Korombel i A. Lemańska-Majdzik (red.), *Dylematy i wyzwania doskonalenia zarządzania organizacjami w dobie dynamiki technologicznej* (Częstochowa 2019).