

## **Max Weber**

### Panowanie urzędników a przywództwo polityczne

*Przekład fragmentu pt. „Beamtenherrschaft und politisches Führertum”, z rozdz. II pt. „Parlament und Regierung im neugeordneten Deutschland” (maj 1918), w: Gesammelte politische Schriften, Tübingen 1958, ss. 308-338.*

W nowoczesnym państwie rzeczywiste *panowanie*, które wszakże nie polega ani na przemówieniach parlamentarnych, ani też na enuncjacjach monarchów, lecz na *sprawowaniu zarządu* w życiu codziennym, z konieczności i w sposób nieunikniony spoczywa w rękach *urzędników* – wojskowych, jak i cywilnych. „Zza biurka” bowiem nowoczesny wyższy oficer kieruje nawet bitwami. Podobnie jak od czasów średniowiecza tzw. postęp ku kapitalizmowi stanowi miernik nowoczesności gospodarczej, tak też postęp ku biurokracjonalnej organizacji urzędniczej (*Beamtentum*) – opartej na takich czynnikach jak zatrudnienie, uposażenie, emerytura, awans, wykształcenie zawodowe i podział pracy, ściśle określenie kompetencji, dokumentacja, hierarchiczna struktura podwładnych i zwierzchników – stanowi miernik nowoczesności państwa. Monarchicznego, jak i demokratycznego. W każdym razie jest tak wtedy, gdy mamy do czynienia nie z małym kantonem, którego administracja może kolejno przechodzić z rąk do rąk, lecz z wielkim państwem masowym. Demokracja bowiem, zupełnie tak samo jak państwo absolutne, wyklucza zarządzanie przez panów feudalnych, patrymonialnych czy patrycystycznych, sprawujących swój urząd honorowo albo dziedzicznie, na rzecz etatowych urzędników. Decydują oni we wszystkich sprawach naszych codziennych potrzeb i trosk. W rozstrzygającym tutaj punkcie oficer, który jest wojskowym wykonaw-

cą władzy (*Herrschaftsträger*), nie różni się od cywilnego urzędnika sprawującego zarząd. Także nowoczesna masowa armia jest armią *biurokratyczną*, oficer zaś stanowi szczególną kategorię urzędnika – w przeciwieństwie do rycerza, wodza plemiennego czy homeryckiego bohatera. Na służbowej dyscyplinie opiera się siła bojowa armii. W sposób nieco tylko zmodyfikowany przebiega ofensywa biurokracji w zarządzaniu gminami. Zjawisko to występuje z tym większą mocą, im większa jest to gmina albo też im bardziej związki służące celom ekonomicznym lub technicznym nieuchronnie pozbawiają ją jej organicznego lokalnego charakteru. Również w Kościele najważniejszą decyzją podjętą w roku 1870<sup>1</sup> wcale nie był tak szeroko dyskutowany dogmat nieomyślności, lecz uniwersalny episkopat. Stworzył on „kapłanokrację”, biskupa zaś i księdza uczynił, inaczej niż to było w średniowieczu, prostym urzędnikiem centralnej władzy kurialnej. Nie inaczej mają się też sprawy we współczesnych wielkich przedsiębiorstwach prywatnych, i to tym bardziej, im są one większe. Liczba zatrudnionych tu pracowników umysłowych rośnie statystycznie szybciej niż liczba robotników, zaś wyobrażenie naszych literatów, że praca umysłowa w kantorze czymkolwiek różni się od takiej pracy w państwowym biurze, jest po prostu śmieszne.

Praca ta w istocie swej w obu przypadkach jest zupełnie jednokowa. Z punktu widzenia nauk społecznych nowoczesne państwo jest „przedsiębiorstwem” (*Betrieb*), zupełnie tak samo jak fabryka: to właśnie stanowi o jego historycznej specyfice. Jednakowo uwarunkowany jest także i tu, i tam stosunek panowania w obrębie przedsiębiorstwa. Tak jak względna samodzielność rzemieślnika czy chałupnika, włościanina, komandytariusza, rycerza czy wasala polegała na tym, że on sam był właścicielem narzędzi, zapasów, środków pieniężnych, broni dzięki którym pełnił swą funkcję ekonomiczną, polityczną, militarną i z których, świadcząc ją, żył, tak też hierarchiczna zależność robotnika, subiekta, pracownika tech-

---

<sup>1</sup> I Sobór Watykański w Rzymie 1869-1870. (przyp. wyd. niem.)

nicznego, asystenta w instytucie naukowym oraz urzędnika państwowego i żołnierza polega na tym, że owe narzędzia, zapasy i środki pieniężne nieodzowne do funkcjonowania przedsiębiorstwa i ekonomicznej egzystencji skoncentrowane są w jednym przypadku we władaniu przedsiębiorcy, w drugim – panującego politycznie. Żołnierze rosyjscy na przykład, nie *chcieli* (przeważnie) prowadzić dalej wojny. Musieli jednakże, gdyż środki utrzymujące w ruchu wojenne „przedsiębiorstwo” (*Kriegsbetriebsmittel*) oraz zapasy umożliwiające im przeżycie pozostawały we władaniu ludzi, którzy przy ich pomocy tak samo mogli zapędzić ich do okopów, jak kapitalistyczny posiadacz gospodarczych środków obrotowych (*Betriebsmittel*) zapędza robotników do hal produkcyjnych i górniczych szynów. Ta decydująca podstawa ekonomiczna: „oddzielenie” robotnika od rzeczowych środków utrzymujących przedsiębiorstwo w ruchu – środków produkcji w gospodarce, środków wojennych armii, rzeczowych środków zarządzania w administracji publicznej, środków badawczych w instytucie uniwersyteckim i w laboratorium, we wszystkich zaś przypadkach od środków finansowych – jest *wspólna* dla państwowego przedsiębiorstwa politycznego (polityki siły i polityki kulturalnej) i militarnej oraz dla kapitalistycznej gospodarki prywatnej. W obu przypadkach dysponowanie tymi środkami pozostaje w gestii tej potęgi, której *aparatus biurokratyczny* (sędzia, urzędnik, oficer, mistrz w fabryce, subiekt w sklepie, podoficer) posłuszny jest bądź bezpośrednio, bądź też gotów jest być takim na każde zawołanie. Dla wszystkich aparat ten jest czymś tak samo charakterystycznym, jego istnienie zaś i funkcjonowanie powiązane jest jak skutek i przyczyna z ową „koncentracją rzeczowych środków obrotowych”, co więcej – jest jej formą. Wzrastająca „socjalizacja” nieuchronnie oznacza dziś wzrastającą biurokratyzację.

Również z historycznego punktu widzenia „postęp” w kierunku biurokratycznego państwa, w którym sądownictwo i administracja kierują się racjonalnie ustanowionym prawem i racjonalnie obmyślonymi przepisami, pozostaje obecnie w najściślejszym związku z nowoczesnym rozwojem kapitalistycznym. Nowoczesne przedsiębiorstwo kapitalistyczne wewnętrznie opiera się przede wszystkim na *kalkulacji*. Do swego istnienia wymaga prawa i administracji, których funkcjonowanie przynajmniej w zasadzie da się tak samo

*racjonalnie wykalkulować* na podstawie stałych norm ogólnych, jak można wykalkulować przewidywaną wydajność *maszyny*. Nie może się ono również godzić na „sprawiedliwość kadiego” – sądy oparte na poczuciu słuszności sędziego w jakimś *poszczególnym* przypadku, czy też na jakichś innych irracjonalnych sposobach i zasadach poszukiwania sprawiedliwości, powszechnych w przeszłości, a i dziś jeszcze istniejących na Wschodzie, ani na patriarchalną administrację opartą na samowoli i łasce, poza tym zaś sprawowaną zgodnie z niewątpliwie świętą, lecz irracjonalną tradycją, administracją charakterystyczną dla teokratycznych i patrymonialnych związków panowania istniejących w Azji, a także w naszej własnej przeszłości. Wprawdzie okoliczności, że „sprawiedliwość kadiego” i odpowiadająca jej administracja, właśnie ze względu na swój irracjonalny charakter, szczególnie często są *przekupne*, kapitalizm handlarzy i państwowych liferantów oraz znane od czterech tysięcy na całym świecie wszelkie odmiany kapitalizmu przedracjonalnego, mianowicie awanturniczego i rabunkowego kapitalizmu związanego z polityką, wojną i administracją, zawdzięcza swe powstanie i istnienie (a często także, właśnie dzięki tym cechom, bujny rozkwit). To wszakże, co jest specyficzne dla *nowoczesnego* kapitalizmu, w przeciwieństwie do owych prastarych form kapitalistycznego zarobkowania – ściśle racjonalna *organizacja pracy* na podstawie *racjonalnej techniki* – nigdy nie powstało i nie mogło powstać w tych irracjonalnie skonstruowanych ustrojach. Współczesne formy przedsiębiorstwa z ich stałym kapitałem i ścisłą kalkulacją są bowiem nazbyt czułe na irracjonalności prawa i administracji. Mogły one powstać tylko tam, gdzie *albo*, tak jak w Anglii, praktyczne kształtowanie prawa *de facto* spoczywało w rękach adwokatów, którzy w interesie swej klienteli – właśnie zainteresowanych kapitalistów – wymyślili stosowne formy prowadzenia interesów i spośród których następnie wyłonili się sędziowie ściśle związani „przypadkami precedensowymi”, a więc *obliczalnymi* schematami, *albo* też tam, gdzie sędzia w biurokratycznym państwie, z jego racjonalnymi prawami, jest w mniejszym lub większym stopniu automatem do paragrafów, automatem, do którego z góry wrzuca się akta wraz z kosztami i podatkami, a na dole otrzymuje się wyrok oraz mniej

czy bardziej przekonujące uzasadnienie – jego funkcjonowanie da się w każdym razie całkowicie *wykalkulować*<sup>2</sup>.

Nie inaczej niż w gospodarce i administracji państwowej mają się wreszcie sprawy z postępek ku biurokratyzacji także w *partiach*.

Istnienie partii nie jest znane żadnej konstytucji ani (przynajmniej u nas) żadnej ustawie, choć to właśnie one współcześnie są najważniejszym nośnikiem wszelkiej woli politycznej wyrażanej przez tych, nad którymi rozciąga się panowanie biurokracji, mianowicie przez „obywateli”. Partie są właśnie – choć stosują tak wiele środków w celu związania ze sobą swej klienteli – zgodnie ze swą najgłębszą istotą organizacjami dobrowolnie utworzonymi w celu wolnej, z konieczności stale ponawianej *propagandy* – w przeciwieństwie do wszelkich korporacji ściśle ograniczonych prawem albo kontraktem. Współcześnie ich celem jest ubieganie się o głosy w wyborach na stanowiska polityczne albo do ciał przedstawicielskich. Stały, zjednoczony przez osobę przywódcy bądź przez grupę notabli rdzeń działaczy partyjnych o nader zróżnicowanym stałym członkostwie, współcześnie pospołu z rozwiniętą biurokracją, dbają o finansowanie partii przez jej mecenasów, sfery zainteresowane gospodarką oraz patronatem nad urzędami, bądź też ze składek członkowskich (na ogół korzysta się z różnych źródeł). Ludzie ci określają aktualny program, taktykę wyborczą oraz kandy-

---

<sup>2</sup> Jako dziecinadę trzeba zakwalifikować charakterystyczne wyobrazenie literatów, że „prawo rzymskie” sprzyjało kapitalizmowi. Każdy student ma obowiązek wiedzieć, że wszystkie charakterystyczne instytucje prawne nowoczesnego kapitalizmu – od prawa zastawu gruntowego, weksla i wszelkiego rodzaju dokumentów podróżnych aż po kapitalistyczne formy tworzenia spółek w przemyśle, kopalnictwie i handlu – były zupełnie nieznanne prawu rzymskiemu i są w znacznej części specyficznie germańskiego pochodzenia, oraz że w ojczyźnie nowoczesnego kapitalizmu, w Anglii, prawo rzymskie nigdy nie postawiło swej stopy. U nas, w Niemczech drogę prawu rzymskiemu utorał brak wielkich narodowych cechów adwokatów, ponadto zaś biurokratyzacja wymiaru sprawiedliwości i zarządzania państwem. Wczesny nowoczesny kapitalizm nie powstał we wzorcowych krajach biurokracji (która ze swej strony wyrosła z czystego racjonalizmu państwowego). Także i rozwinięty nowoczesny kapitalizm zrazu nie ograniczał się do nich, a nawet nie był w nich przeważnie zadomowiony. Istniał tam, gdzie sędziowie wyłonieni zostali spośród adwokatów. Dziś jednakże kapitalizm i biurokracja odnalazły się i intymnie przynależą do siebie nawzajem.

datów. Nawet w przypadku nader demokratycznej formy masowej organizacji partyjnej, zazwyczaj wytwarzającej rozwinięty płatny aparat urzędniczy, masa „wyborców”, choć w pewnym zakresie także i szeregowych „członków”, *nie ma* wpływu (bądź też ma wpływ tylko formalny) na określenie programu i list kandydatów. Wpływ wyborców o tyle tylko może być brany pod uwagę, iż zarówno program, jak i listę kandydatów tworzy się w ten sposób, by pozyskać ich głosy.

Można moralizatorsko uskarżać się na istnienie partii, sposób prowadzenia przez nie agitacji i walki wyborczej oraz fakt, że formowanie programów i list kandydatów nieuchronnie spoczywa w rękach mniejszości – na istnienie partii nie będzie to miało wpływu, zaś na ich postępowanie i strukturę co najwyżej w ograniczonej mierze. Prawo może reglamentować, jak wielokrotnie zdarzało się to w Ameryce, formę tworzenia owego aktywnego rdzenia partii (podobnie jak czyni to w odniesieniu do warunków tworzenia związków zawodowych) oraz „reguły walki” na polu bitwy wyborczej. Lecz wykluczenie samej walki partyjnej nie jest możliwe, jeśli w ogóle nie ma to za sobą pociągnąć usunięcia aktywnej reprezentacji ludu. Mimo to błędne wyobrażenie, że można i należy to uczynić, wciąż na nowo zaprzęta głowy literatów. Należy ono, w sposób uświadomiony czy nie, do założeń licznych propozycji, by zamiast albo obok parlamentów opartych na bazie powszechnego (proporcjonalnego albo równego) obywatelskiego prawa wyborczego utworzyć ciała przedstawicielskie oparte na bazie „zawodowej”, gdzie korporacyjnie połączone przedstawicielstwa zawodów byłyby zarazem ciałem wybierającym parlament. Myśl już sama w sobie niedorzeczna w czasach, gdy formalna przynależność do określonego zawodu (która wszakże dla prawa wyborczego musiałaby być powiązana z zewnętrznymi znamionami) niewiele mówi, jak wiadomo, o ekonomicznej i społecznej funkcji człowieka, gdyż każdy nowy wynalazek techniczny i każda innowacja czy przesunięcie w ekonomii zmieniają te funkcje, tym samym zaś także sens formalnie tych samych stanowisk zawodowych i ich wzajemne ilościowe relacje. Środek ten nie doprowadzi też, co oczywiste, do zamierzonego celu. Gdyby się bowiem nawet udało, ażeby wszyscy wyborcy byli reprezentowani w stowarzyszeniach zawodowych – takich jak np. dzisiejsze izby handlowe czy rolnicze – stąd zaś następnie wyłoniono by parlament, to jest rzeczą

oczywista, że w następstwie: 1. Z jednej strony *obok* tych ustawowo pozlepianych organizacji zawodowych nadal istniałyby oparte na swobodnej agitacji reprezentacje interesów. Tak jak *obok* izb rolniczych istnieje związek rolników, *obok* izb handlowych – różne typy wolnych organizacji przedsiębiorców. Z drugiej strony oparte na agitacji partie polityczne, dalekie od tego, by zaniknąć, dostosowałyby oczywiście kierunek i sposób swej agitacji do nowo powstałej sytuacji. Z pewnością nie byłoby to korzystne: w owych reprezentacjach zawodowych wpływ wywierany na wybory przez sponsorów wyborczych oraz przez wykorzystanie kapitalistycznej zależności byłby przynajmniej w tym samym stopniu, co obecnie niekontrolowany. Innym następstwem byłoby to, że, z jednej strony – 2. Przedstawicielstwa zawodowe zaniechałyby swych *rzeczowych* zadań, gdyż ich skład wpływałby na wybory do parlamentu i obsadę urzędów; zostałyby one więc wciągnięte w wir partyjnej walki o władzę i zaludniane byłyby już nie przez kompetentnych przedstawicieli profesji, lecz przez przedstawicieli partii, zaś z drugiej strony – 3. Parlament stałby się targowiskiem kompromisów zawieranych między interesami czysto *materialnymi*, bez żadnego zorientowania na politykę *państwa*. Dla biurokracji poszerzyłoby to pole manewru i zarazem zwiększyło pokusę, ażeby wygrywając przeciwieństwa interesów i stosując wzmocniony system napiwków obejmujących patronat i dostawy, utrzymać swą władzę, przede wszystkim zaś uczynić wszelką kontrolę administracji iluzoryczną. Decydujące procesy i kompromisy między zainteresowanymi stronami rozgrywałyby się bowiem w sposób jeszcze bardziej przecież nie podlegający kontroli za zamkniętymi drzwiami jej nieoficjalnych koncernów. Miejsce politycznego *przywódcy* w parlamencie zająłby – zupełnie już na własny rachunek – obrotny *człowiek interesu*, a wtedy dla rozstrzygnięcia kwestii politycznych, z politycznych punktów widzenia, taka tzw. „reprezentacja narodu” byłaby miejscem doprawdy najmniej stosownym. Dla kogoś, kto zna się na rzeczy, to wszystko widoczne jest jak na dłoni. Tak samo jak i to, że nie byłoby to bynajmniej środek prowadzący do osłabienia wpływu wywieranego przez kapitalistów na partie i parlament czy też zgoda do całkowitego wyeliminowania partyjnego tumultu albo przynajmniej do oczyszczenia go. Stałoby się coś dokładnie przeciwnego. Literaci, którzy

uznają tylko organizacje powstałe dzięki państwowym regulacjom i nie chcą przyjąć do wiadomości istnienia tych, które powstały dobrowolnie, na polu bitwy współczesnego porządku społecznego, nie dostrzegają faktu, że partie opierają się właśnie na swobodnej agtacji, faktu sprzeciwiającego się jakiegokolwiek ich reglamentacji.

Partie polityczne w nowoczesnych państwach mogą być budowane przede wszystkim na dwóch różnych ostatecznych wewnętrznych zasadach. Albo są one – tak jak w Ameryce od czasów, gdy ustały wielkie spory o interpretację konstytucji – w istocie organizacjami sprawującymi *patronat nad urzędami*. Ich celem jest wtedy wyłączenie wprowadzenia w drodze wyborów swego przywódcy na kierownicze stanowisko, ażeby ten następnie swym zwolennikom – aparatowi urzędniczemu i propagandowemu partii – przyznał urzędy państwowe. Wewnętrznie pozbawione przekonania, partie te do swego każdorazowego programu wpisują te postulaty, które zapewniają im największą siłę propagandową u wyborców. Ten charakter partii występuje w Stanach Zjednoczonych z taką wyrazistością dlatego, że nie istnieje tam system parlamentarny, natomiast wybrany przez naród prezydent Unii ma w swym ręku (przy współudziale wybieralnych senatorów poszczególnych stanów) *patronat nad* ogromną liczbą rozdawanych urzędów federalnych. Pomimo korupcji, która była następstwem tego systemu, był on popularny, gdyż nie dopuszczał do powstania kasty biurokratów. Technicznie zaś był możliwy dopóty, dopóki w obliczu bezmiaru szans ekonomicznych można było sobie pozwolić na najbardziej nawet dyletancką gospodarkę. Rosnąca konieczność zastąpienia pozbawionych jakiegokolwiek przygotowania zawodowego partyjnych protegowanych i urzędników z przypadku przez zawodowo wyszkolonych urzędników, traktujących swój urząd jako życiowy zawód, stopniowo odbiera tym amerykańskim partiom ich beneficja i nieuchronnie prowadzi do powstania także i tam biurokracji europejskiego typu.

Partie mogą też być partiami przede wszystkim światopoglądowymi, chcącymi służyć przeprowadzeniu określonych treści ideałów politycznych. W dość czystej formie taką partią było niemieckie Centrum w latach siedemdziesiątych i socjaldemokracja, nim uległa zbiurokratyzowaniu. Z reguły jednakże partie jednocześnie pełnią obie te funkcje: mają rzeczowe cele polityczne, przekazane przez



tradycję i ze względu na tę tradycję dopuszczające tylko stopniową modyfikację, poza tym jednakże zacierają do patronatu nad urzędami. Może to polegać na obsadzeniu przez przywódców partyjnych urzędów kierowniczych, które mają charakter *polityczny*. Osiągnięcie tego celu w drodze walki wyborczej umożliwi następnie przywódcom i zainteresowanemu aparatowi zapewnienie ich podopiecznym pewnych posad państwowych podczas politycznego panowania partii. Tak dzieje się z reguły w państwach parlamentarnych i tą drogą poszły tu przeto partie światopoglądowe. W państwach, które nie mają charakteru parlamentarnego, partiom nie przysługuje patronat nad urzędami kierowniczymi. Te jednakże spośród nich, które mają największe wpływy, zazwyczaj mogą tu przynajmniej wymusić na rządzącej biurokracji, ażeby ta przyznała ich podopiecznym – obok kandydatów zalecanych przez wzgląd na ich koneksje z urzędnikami – posady na *niepolitycznych* stanowiskach państwowych, a zatem mogą sprawować *subpatronat*.

W ciągu ostatnich dziesięcioleci wewnętrzna struktura wszystkich partii, wraz z rosnącą racjonalizacją techniki walki wyborczej, przekształciła się tak, że przybrały one postać organizacji biurokratycznych. Poszczególne partie osiągnęły na tej drodze rozmaite stadia rozwoju, ogólny kierunek jednakże, przynajmniej w państwach masowych, jest jednoznaczny. „Caucus” (system komitetów partyjnych) Chamberlaina w Anglii, rozwój nie bez powodu tak zwanej „machiny” w Ameryce, oraz rosnące wszędzie, również u nas – najszybciej w socjaldemokracji, a więc, co naturalne, w partii najbardziej demokratycznej, znaczenie urzędników partyjnych – to wszystko są stadia tego procesu. W partii Centrum aparat kościelny, „kapłanokracja”, zaś w partii konserwatywnej w Prusach, od czasów, gdy ministrem był Puttkamer – państwowy aparat starostów i naczelników urzędów pełnią rolę – otwarcie albo w sposób zawołowany – biurokracji partyjnej. Od sposobu, w jaki zorganizowana jest ta biurokracja, w pierwszym rzędzie zależy potęga partii. Wzajemna wrogość tych aparatów partyjnych urzędników w daleko większej mierze niż różnice programowe wpływa np. na trudność dokonania fuzji partii. Eugen Richter i Heinrich Rickert – obaj deputowani z tej samej Niemieckiej Partii Liberalnej – utrzymywali własne maszyny męźów zaufania, co przygotowało później rozpad tej partii.

Naturalnie, poczęści przynajmniej biurokracja państwowa wygląda zupełnie inaczej niż partyjna, a w ramach tej pierwszej – cywilna inaczej niż wojskowa, wszystkie zaś znów różnią się od biurokracji gminy, kościoła, banku, kartelu, stowarzyszenia zawodowego, przedstawicielstwa interesów (związku pracodawców, związku rolników). Różna jest też w tych wszystkich przypadkach miara, w jakiej dopuszczane są godności honorowe i współaktywność samych zainteresowanych. „Boss” w partii, członek rady nadzorczej w towarzystwie akcyjnym nie są „urzędnikami”. Jako ciała współdecydujące, kontrolujące, doradcze, niekiedy także wykonawcze w rozmaitych formach tzw. „samorządu”, notable albo obieralni przedstawiciele poddanych panowaniu bądź obciążonych, pod przymusem zainteresowanych mogą w formie korporacyjnej albo jako poszczególne organy być przydani, podporządkowani albo też sprawować zwierzchność nad urzędnikami. To ostatnie występuje przede wszystkim w administracji gminy. Lecz te z praktycznego punktu widzenia z pewnością ważne zjawiska nie będą nas tutaj interesować.<sup>3</sup> W administrowaniu związkami masowym bowiem – i o to tylko tutaj idzie – zawsze zatrudnieni na stałe *fachowo przygotowani* urzędnicy tworzą rdzeń aparatu i od ich „zdyscyplinowania” zależy powodzenie. Występuje to tym silniej, im większy jest związek, im bardziej skomplikowane są jego zadania i – przede wszystkim – im bardziej jego istnienie uwikłane jest we władzę (wszystko jedno, czy chodzi o władzę na rynku, na polu walki wyborczej czy na polu bitewnym). Tak też jest w przypadku partii. W systemie partyjnym na zagładę skazany jest ten stan, gdy – jak we Francji (gdzie wszystkie niedostatki parlamentaryzmu polegają właśnie na braku partii zbiurokratyzowanych) a częściowo i u nas – istnieją jeszcze partie, których zarząd opiera się na systemie lokalnych notabli, systemie, który swego czasu, w średniowieczu, powszechnie panował we wszystkich typach związków, a i dziś jeszcze dominuje w małych i średnich

---

<sup>3</sup> Tym samym z rozważań tych odpadają liczne instytucje, z których istnienia w Niemczech słusznie możemy być dumni, ba, które w niektórych przypadkach można określić jako wzorowe. Jednakże ogromnym błędem literatów jest wyobrażanie sobie, że polityka wielkiego państwa w gruncie rzeczy nie różni się niczym od samorządu dowolnego miasta średniej wielkości. Polityka jest walką.

gminach. Współcześnie tacy „powszechnie szanowani obywatele”, „czołowi przedstawiciele nauki” itp. wchodzi dla partii w grę tylko jako środek reklamy, lecz nie jako podmioty rozstrzygającej o wszystkim codziennej pracy – zupełnie tak samo, jak rozmaici dekoracyjni dostojnicy w radach nadzorczych towarzystw akcyjnych, książe Kościoła na uroczystościach katolickich, prawdziwa i fałszywa szlachta na zebraniach Związku Włościan, albo też rozmaici zasłużeni historycy, biolodzy i podobne, z reguły zupełnie apolityczne, figury w agitacji wszechniemieckich kręgów zainteresowanych zdobycami wojennymi i przywilejami wyborczymi. Realną pracę we wszystkich organizacjach wykonują w coraz większej mierze płatni pracownicy i wszelkiego rodzaju agenci. Cała reszta jest albo coraz bardziej staje się ozdobą i gablota reklamową.

Tak jak Włosi, a po nich Anglicy rozwinęli nowoczesną kapitalistyczną organizację gospodarki, tak też Bizantyjczycy, po nich Włosi, następnie państwa terytorialne epoki absolutyzmu, rewolucyjna francuska centralizacja i wreszcie, przewyższając wszystkich, Niemcy aż do wirtuozerii rozwinęli racjonalną, opartą na podziale pracy i fachowości biurokratyczną organizację wszelkich ludzkich związków panowania, począwszy od fabryki a skończywszy na armii i państwie, i tylko w zakresie techniki organizacji partii dali się na razie i po części wyprzedzić innym narodom, zwłaszcza Amerykanom. Obecna wojna światowa jednakże oznacza przede wszystkim zwycięstwo tej formy życia na całym świecie. Zwycięstwo to wszelako i tak już było przygotowane. Uniwersytety, wyższe szkoły techniczne i handlowe, szkoły rzemiosł, akademie wojskowe, i inne, dające się tylko pomyśleć szkoły zawodowe wszelkiego rodzaju (nawet szkoły dziennikarzy!); egzamin zawodowy jako nieodzowny warunek wszelkich opłacalnych, a przy tym przede wszystkim „pewnych” prywatnych i publicznych stanowisk urzędniczych; dyplom jako podstawa wszelkich roszczeń do społecznego znaczenia (*connubium* i społeczne *commercium* z kręgami zaliczanymi do „towarzystwa”); „odpowiadająca pozycji społecznej”, pewna i uprawniająca do emerytury pensja, a jeśli to możliwe, podwyżka i awans po wysłudze określonej liczby lat – to wszystko, jak wiadomo, już przedtem były „wymogi współczesności”, którym hołdowały zainteresowane frekwencją szkoły wyższe pospołu ze swymi wychowankami pożądanymi be-

neficjów. W państwie jak i poza państwem. Tutaj interesują nas konsekwencje, jakie stąd wypływają dla życia *politycznego*. Ten prozaiczny fakt *uniwersalnej biurokratyzacji* kryje się bowiem w rzeczywistości także za tzw. „niemieckimi ideami roku 1914”, za tym, co literaci eufemistycznie nazywają „socjalizmem przyszłości”, za hasłami „organizacji”, „gospodarki spółdzielczej” i w ogóle za wszystkimi podobnymi modnymi obecnie określeniami. W rezultacie oznaczają one zawsze (również wtedy, gdy zmierzają do czegoś wręcz przeciwnego) tworzenie biurokracji. Z pewnością biurokracja bynajmniej nie jest jedyną nowoczesną formą organizacji, tak jak fabryka bynajmniej nie jest jedyną formą przedsiębiorstwa produkcyjnego. Ale to właśnie one odciskają swe piętno na współczesnej epoce i na dającej się ogarnąć wzrokiem przyszłości. Przyszłość należy do biurokracji i było (oraz jest) rzeczą oczywistą, że literaci spełnili (i spełniają) swe powołanie, by być salwą aplauzu dla rosnącej aktualnie siły – w tym przypadku dokładnie tak samo, jak w czasach teorii manchesterowskiej. Za każdym razem z tą samą prostodusznością.

Biurokracja tym wyróżnia się spośród innych historycznych nośników nowoczesnego racjonalnego porządku życia, że jest w daleko większym stopniu *nieunikniona*. Historia nie zna żadnego przykładu, ażeby tam, gdzie zdobyła już wyłączne panowanie – w Chinach, Egipcie, w formie nieco mniej konsekwentnej w późnym Cesarstwie Rzymskim i w Bizancjum – kiedyś zanikła, chyba, że wraz z zupełnym upadkiem całej kultury, w której wyrosła. A przecież były to jeszcze stosunkowo wysoce irracjonalne formy biurokracji – „biurokracje patrymonialne”. Nowoczesna biurokracja różni się od wszystkich tych starszych przykładów przede wszystkim pewną własnością, która sprawia, że jest ona z istoty znacznie bardziej nieunikniona niż tamte, mianowicie *racjonalną fachową specjalizacją i wyszkoleniem*. Mandaryn w dawnych Chinach nie był fachowym urzędnikiem, lecz przeciwnie, humanistycznie i literacko wykształconym gentlemanem. Urzędnik egipski, późnorzymski czy bizantyjski był w znacznie większym stopniu biurokratą w naszym sensie. Lecz zadania państwowe leżące w jego gestii były, w porównaniu z nowoczesnymi, nieskończenie prostsze i skromniejsze, jego postępowanie zaś częściowo było określone przez tradycję, a częściowo zorientowane patriarchalnie, a więc irracjonalnie. Był czystym

empirykiem, podobnie jak przemysłowiec w przeszłości. Nowoczesny urzędnik, stosownie do racjonalnej techniki nowoczesnego życia, podlega ciągłemu szkoleniu i nieuchronnie zawężającej się specjalizacji. Wszystkie biurokracje na świecie idą tą drogą. Nasza przewaga nad innymi wynika stąd, że przed wojną nie zdążyły one jeszcze dojść do jej końca. Na przykład dawny amerykański urzędnik, który swój urząd zawdzięczał patronatowi partii, był fachowym znawcą pola walki wyborczej i odpowiadającej jej praktyki, lecz bynajmniej nie specjalistycznie wykształconym fachowcem. Na tym właśnie, a nie na demokracji jako takiej, jak wmawiają to publiczności nasi literaci, opierała się tamtejsza korupcja, która wykształconym na uniwersytetach fachowym urzędnikom rozwijającej się tam dopiero teraz „civil service” jest równie obca, jak nowoczesnej angielskiej biurokracji, która w coraz większym stopniu wkracza na miejsce *selfgovernment* sprawowanego przez notabli („gentlemanów”). Tam jednakże, gdzie już zapanuje nowocześnie wyszkolony fachowy urzędnik, jego władza po prostu nie da się już złamać, gdyż cała organizacja najbardziej podstawowych funkcji państwa przykrojona jest do jego działalności. Teoretycznie dałoby się zapewne pomyśleć coraz dalej postępującą marginalizację prywatnego kapitalizmu, choć bynajmniej nie jest to taką drobnostką, jak wydumali to sobie niektórzy nie znający go literaci, i z pewnością nie będzie następstwem tej wojny. Ale założmy, że kiedyś to nastąpi: co będzie to praktycznie oznaczało? Czy rozbicie stalowego pancerza nowoczesnego przemysłu? Bynajmniej! Raczej tylko to, że teraz także *kierownictwo* upaństwowionych albo w jakikolwiek inny sposób „skolektywizowanych” przedsiębiorstw stanie się biurokratyczne. Czy tryb życia pracowników umysłowych i robotników zatrudnionych w pruskich kopalniach i kolejach pozostających pod zarządem państwowym różni się w odczuwalny sposób od trybu życia tych, którzy zatrudnieni są w wielkich przedsiębiorstwach kapitału prywatnego? Są oni mniej wolni, gdyż walka z państwową biurokracją jest beznadziejna i nie można powołać żadnej instancji, która z zasady byłaby zainteresowana przeciwstawieniem się jej potędze, tak jak to ma miejsce w tamtym przypadku. Na tym polega cała różnica. Gdyby kapitalizm prywatny został wykluczony, biurokracja państwowa zapanowałaby w sposób niepodzielny. Biurokracja prywatna i publiczna, które obe-

nie pracują równolegle i – przynajmniej w sferze możliwości – przeciw sobie, a więc w pewnej mierze utrzymują się wzajemnie w szachu, zlałyby się w jedną i tę samą hierarchię. Zupełnie tak jak w starożytnym Egipcie, tylko że w formie nieporównywalnie bardziej zrjonalizowanej, a przez to i trwałe.

Pozbawiona życia maszyna jest „zaklętym duchem”. Tylko to daje jej moc zaprzęgnięcia ludzi do swej służby i określania codzienności ich życia zawodowego w sposób tak dominujący, jak to rzeczywiście ma miejsce w fabryce. „Zaklętym duchem” jest także owa żywa maszyna – organizacja biurokratyczna, wraz z jej specjalizacją wyszkolonej fachowej pracy, rozgraniczeniem kompetencji, regulaminami i hierarchiczną gradacją stosunków posłuszeństwa. Pospołu z maszyną martwą pracuje ona nad tym, by wytworzyć ową skorupę przyszłego poddaństwa, które ludzie, niczym fellachowie w starożytnym Egipcie, dadzą sobie może kiedyś bezwolnie narzucić, skoro czysto technicznie dobra, to zaś znaczy: racjonalna administracja i zarząd, sprawowane przez urzędników są dla nich jedyną i ostateczną wartością, która ma decydować o sposobie prowadzenia ich spraw. To bowiem biurokracja robi w sposób nieporównywalnie lepszy niż jakakolwiek inna struktura panowania. Ta właśnie skorupa, tak wychwalana przez naszych nie przeczuwających niczego literatów, uzupełniona przywiązaniem każdej jednostki do przedsiębiorstwa (początki dają tzw. działy socjalne [*Wohlfahrtseinrichtungen*]), do klasy (przez wzrastającą moc koncentracji własności), a w przyszłości może i do zawodu (przez „*leiturgiczne*” zaspokajanie potrzeb państwa, to znaczy przez obciążenie zorganizowanych według zawodów związków zadaniami państwowymi) stanie się tym bardziej trwała, gdy w dziedzinie społecznej, jak to miało w przeszłości miejsce w państwach frontowych, „stanowa” organizacja poddanych panowaniu zostanie włączona (w rzeczywistości znaczy to: podporządkowana) do biurokracji. Wyłoni się wówczas „organiczna”, tzn. orientalno-egipska struktura społeczeństwa, lecz w przeciwieństwie do tamtej racjonalna tak konsekwentnie, jak maszyna. Kto mógłby zaprzeczyć, że coś takiego jako pewna *możliwość* tkwi w łonie przyszłości? Mówiono o tym już nieraz a mętne wyobrażenie tej możliwości kładzie się cieniem na produkcji naszych literatów. Skoro przyjmujemy, że właśnie ta *możliwość* jest naszym nieuniknionym

losem, kogóż nie będą śmieszyły obawy naszych literatów, że rozwój społeczny i polityczny może nam w przyszłości przynieść zbyt wiele „indywidualizmu” czy „demokracji”, zaś „prawdziwa wolność” zaświta dopiero wtedy, gdy obecna „anarchia” naszej produkcji gospodarczej i „partyjny tumult” naszych parlamentów zostaną usunięte na rzecz „społecznego porządku” i „organicznej struktury”, co oznacza: pacyfizmu społecznej bezsilności pod skrzydłami jedynej władzy, od której z pewnością *nie będzie ucieczki*: biurokracji w państwie i w gospodarce.

W obliczu podstawowego faktu niepowstrzymanej ofensywy biurokratyzacji pytanie o przyszłe polityczne formy organizacji w ogóle można postawić tylko tak:

1. Jak w obliczu tej dominującej tendencji do biurokratyzacji jest *w ogóle jeszcze możliwe* ratowanie jakichkolwiek resztek w jakimkolwiek sensie „indywidualistycznej” swobody ruchów? Ostatecznie bowiem grubym samooszukiwaniem się jest wiara, że w ogóle potrafimy dziś żyć (także najbardziej konserwatywni pośród nas) bez tych zdobyczy z czasów „praw człowieka”. Pytanie to nie będzie nas tym razem interesować, obok niego bowiem istnieje inne, którym się tu zajmujemy:

2. Jak w obliczu rosnącej nieodzowności i spowodowanej tym rosnącej potęgi biurokracji państwowej można dać gwarancję, że jakieś siły utrzymają w szrankach i będą mogły skutecznie kontrolować olbrzymią przewagę tej warstwy, której znaczenie stale rośnie? Jak *w ogóle będzie możliwa* demokracja nawet tylko w tym ograniczonym sensie? Ale i to nie jest jedyne pytanie, które nas tutaj zajmuje. Albowiem:

3. Trzecie pytanie, i to ze wszystkich najważniejsze, wynika z refleksji nad tym, czego biurokracja jako taka nie robi. Nietrudno mianowicie stwierdzić, że jej sprawność, zarówno w dziedzinie publicznego przedsiębiorstwa politycznego, jakim jest państwo, jak i w gospodarce prywatnej, ma ściśle określone wewnętrzne granice. Przywódca, tu „przedsiębiorca”, tam „polityk”, jest czymś innym niż „urzędnik”. Różnica nie musi koniecznie dotyczyć formy, z pewnością jednak zachodzi różnica merytoryczna. Przedsiębiorca także siedzi za biurkiem. Czyni to również dowódca armii. Dowódca armii jest oficerem, formalnie więc nie różni się od innych oficerów. Także jeśli

generalny dyrektor dużego przedsiębiorstwa jest urzędnikiem zatrudnionym przez towarzystwo akcyjne, to jego pozycja prawna nie różni się zasadniczo od innych urzędników. Nie inaczej mają się sprawy w dziedzinie życia państwowego z przywódcą politycznym. Minister sprawujący kierownictwo *formalnie* jest urzędnikiem, który pobiera pensję i ma prawo do emerytury. Okoliczność, że zgodnie ze wszystkimi konstytucjami świata w każdej chwili może on być zwolniony i może domagać się zwolnienia odróżnia w sposób zewnętrzny jego stanowisko służbowe od stanowisk większości, choć nie wszystkich urzędników. Znacznie bardziej natomiast uderzający jest fakt, że dla niego i tylko dla niego nie przewiduje się żadnego postępowania kwalifikacyjnego opartego na kryterium fachowego wykształcenia, tak jak dla innych urzędników. Sugeruje to, że właśnie zgodnie z sensem swego stanowiska jest on kimś innym niż pozostali urzędnicy, podobnie jak dyrektor generalny i przedsiębiorca w gospodarce prywatnej. Albo może należałoby powiedzieć: *powinien* być kimś innym. I tak też jest rzeczywiście. Gdy ktoś, kto zajmuje stanowisko *kierownicze*, zgodnie z duchem swej pracy jest „urzędnikiem”, choćby nawet najbardziej pilnym, a więc kimś, kto zwykł wykonywać swą pracę obowiązkowo i sumiennie stosując się do regulaminu i poleceń, to zarówno na czele prywatnego przedsiębiorstwa gospodarczego, jak i na czele państwa jest on bezużyteczny. Niestety, mieliśmy na to przykład w naszym własnym życiu państwowym.

Różnica w części tylko dotyczy oczekiwanych wyników. Umiejętność samodzielnego podejmowania decyzji, zdolności organizacyjne w oparciu o własne pomysły w pewnym zakresie oczekiwane są powszechnie, w znacznie większym jednakże równie często od „urzędników”, co i „kierowników”. Wyobrazenie, że urzędnik rozprasza się w podrzędnej codziennej pracy, a tylko kierownik ma do spełnienia szczególne, „interesujące” zadania wymagające duchowego zaangażowania, mogło narodzić się tylko pośród literatów i to w takim kraju, gdzie nie dostrzega się, w jaki sposób prowadzone są jego interesy i jak pracują jego urzędnicy. Nie – różnica polega na rodzaju *odpowiedzialności* jednych i drugich, i to też w znacznej mierze określa rodzaj stawianych im wymagań. Urzędnik, który otrzymuje opaczne według swego rozeznania polecenie, może – i powinien – przedstawić zastrzeżenia. Jeśli zwierzchnik pozostanie przy swym



zdaniu, to nie tylko obowiązek, ale i *honor* urzędnika skłaniają go, by polecenie wykonać tak, jak gdyby odpowiadało ono jego najbardziej własnym przekonaniom, a przez to pokazać, że przedkłada on poczucie urzędowego obowiązku ponad samowolę. Czy zwierzchnikiem jest przy tym „władza”, czy też „stowarzyszenie” albo „zgrupowanie”, to pozostaje obojętne. Tego wymaga duch *urzędu*. Polityczny *kierownik*, który postępowałby w ten sposób, zasłużyłby na pogardę. Często staje on przed koniecznością zawierania kompromisów, to znaczy poświęcania tego, co mniej ważne, na rzecz tego, co ważne bardziej. Jeśli jednakże nie potrafi on powiedzieć swemu panu (monarsze albo demosowi): albo otrzymam teraz tę instrukcję, *albo odejdę*, to nie jest on przywódcą, lecz nędznym lizusem, jak Bismarck nazywał ten typ. Urzędnik powinien stać „ponad partiami”, w rzeczywistości znaczy to jednak: poza *walką* o swą własną władzę. Walka o własną władzę i o wynikającą z tej władzy własną *odpowiedzialność* za powierzone sobie sprawy jest elementem życia polityka tak samo, jak przedsiębiorcy.

Niemcy od czasu ustąpienia księcia Bismarcka rządzone są przez „urzędników” (w duchowym sensie tego słowa), gdyż Bismarck usunął wszystkie polityczne głowy ze swego otoczenia. Niemcy nadal zachowały najwyżej na świecie stojącą pod względem integralności, wykształcenia, sumienności i inteligencji biurokrację – wojskową i cywilną. Niemieckie osiągnięcia wojenne poza granicami i w znacznej mierze także w ojczyźnie pokazały, co można przy pomocy tych środków osiągnąć. A co osiągnęło kierownictwo niemieckiej *polityki* w ostatnich dziesięcioleciach? Najbardziej jeszcze życzliwa opinia, jaką o nim wypowiedziano, brzmiała: „zwycięstwa armii niemieckiej powetowały jego porażki”. Jakie poniesiono przy tym ofiary – o tym trzeba zamilczeć i raczej spytać o powody tych niepowodzeń.

Zagranica wyobraża sobie, że błąd polega na niemieckiej „autokracji”. W kraju nierzadko sądzi się na odwrót, do czego przyczyniają się dziecinne spekulacje historiozoficzne naszych literatów, że sprzysiężenie międzynarodowej „demokracji” przeciw Niemcom doprowadziło do powstania nienaturalnej światowej koalicji skierowanej przeciwko nam. Zagranica posługuje się obłudnym frazesem o „wyzwoleniu Niemców” spod owej autokracji. W kraju, ci którzy

zainteresowani są dotychczasowym systemem – jeszcze poznamy ich bliżej – posługują się równie obłudnym frazesem o konieczności obrony „niemieckiego ducha” przed splamieniem go „demokracją” albo szukają innych kozłów ofiarnych.

Czyms powszechnym stało się na przykład besztanie niemieckiej dyplomacji. Chyba niesłusznie. Przeciętnie była ona prawdopodobnie równie dobra jak dyplomacja innych krajów. Mamy tu do czynienia z istotną pomyłką. Tym, czego zabrakło, było *kierowanie* sprawami państwowymi przez *polityka* – nie przez politycznego geniusza, czego można oczekiwać raz na sto lat, nawet nie przez istotny talent polityczny, ale *w ogóle* przez polityka.

W ten oto sposób doszliśmy do omówienia owych dwu sił, które wyłącznie, obok oplatającej wszystko biurokracji, są w stanie odgrywać rolę instancji kontrolnych i wytyczających kierunek w życiu nowoczesnego państwa konstytucyjnego: *monarchy* oraz *parlamentu*. Najpierw o tym pierwszym.

Pozycja niemieckich dynastii pozostanie po wojnie nienaruszona, chyba że popełni się coś wysoce niemądrego i dowodzącego, że z niedostatków przeszłości nie nauczono się w ogóle niczego. Już na długo przed 4 sierpnia 1914 roku każdy, kto miał okazję przesiadywać dłuższy czas z socjaldemokratami – nie mówię tu o „rewizjonistach” ani o partyjnych posłach czy związkowcach, lecz właśnie o po części bardzo radykalnie nastawionych urzędnikach partyjnych – po wnikliwych rozważaniach otrzymywał zapewnienie, że monarchia konstytucyjna „sama w sobie”, ze względu na szczególne położenie międzynarodowe Niemiec, jest dla nich najbardziej stosowną formą państwa. Rzeczywiście, wystarczy teraz tylko przez chwilę spojrzeć na Rosję, by zobaczyć, że przejście do monarchii parlamentarnej, którego chcieli politycy liberalni, z jednej strony utrzymałoby dynastię, z drugiej zaś usunęło nagie panowanie biurokratów i w rezultacie w tej samej mierze przyczyniłoby się do wzmocnienia Rosji, jak aktualna forma „republiki literatów”, na przekór wszelkiemu subiektywnemu idealizmowi jej przywódców, przyczynia się do jej osłabienia.<sup>4</sup> Siła brytyjskiego parlamentaryzmu, o czym dobrze wiedzą

w Anglii, wiąże się z faktem, że formalnie najwyższe stanowisko w państwie zajęte jest raz na zawsze. Nie będziemy tu rozważać, na czym polega ta funkcja samego tylko istnienia monarchy. Również nie będzie nas interesowało, czy wszędzie funkcję tę koniecznie może pełnić właśnie tylko monarcha. Dla Niemiec w każdym razie sytuacja jest pod tym względem określona. Nie możemy pozwolić sobie na epokę wojen pretendentów i kontrrewolucji, gdyż na to nasza egzystencja jest nazbyt zagrożona z zewnątrz.

Wszelako przy stosunkach panujących w nowoczesnym państwie monarcha nigdy i nigdzie nie stanowi ani też wcale nie może stanowić przeciwwagi i organu kontrolującego ogarniającą wszystko potęgę fachowej biurokracji. Nie może on kontrolować administracji. Administracja ta bowiem jest administracją fachową, zaś nowoczesny monarcha, oczywiście poza dziedziną wojskowości, nigdy nie jest fachowcem. Przede wszystkim jednakże – i to nas właśnie tu interesuje – nigdy nie jest on politykiem wyszkolonym w zamęcie walk partyjnych czy dyplomacji. Po prostu przeciwdziała temu nie tylko całe jego wychowanie, lecz przede wszystkim jego pozycja w państwie. Korony swej nie zdobył on w toku walk między partiami i nie walka o władzę jest jego naturalną drogą życiową, tak jak jest ona drogą polityka. Nie uczy się on reguł walki na własnej skórze,

---

<sup>4</sup> Ponieważ ze strony rosyjskiej utrzymywano wobec mnie, że pan Kiereński cytował to zdanie z *Frankfurter Zeitung* na zgromadzeniach, ażeby uzasadnić konieczność swej ofensywy jako „dowodu” siły, to należy wyraźnie powiedzieć temu grabarzowi młodej rosyjskiej wolności: Ofensywę może zorganizować tylko ten, kto dysponuje rzeczowymi środkami prowadzenia wojny, np. artylerią, ażeby nie pozwolić wyjść z okopów rozlokowanej przed nią piechocie, oraz środkami komunikacji i zapasami, ażeby dać odczuć żołnierzom utrzymywanym w okopach zależność ich odżywiania od siebie. Słabość tak zwanego socjalrewolucyjnego rządu pana Kiereńskiego polegała jednakże na jego niezdolności do zaciągnięcia kredytu, co zostało zresztą wykazane, oraz konieczności, że aby zaciągnąć kredyt w celu utrzymania swego panowania w kraju, musiał on wyrzec się swego idealizmu, paktować z mieszczańską imperialistyczną Ententą, i w konsekwencji wykrwawić setki tysięcy swych rodaków jako najemników obcych interesów, jak to się potem stało. Jestem przeświadczony, że wypowiadając zarówno tę, jak i inne przepowiednie o zachowaniu się Roosji, niestety, miałem rację. (Te napisane przed wieloma miesiącami słowa pozostawiam również teraz.)

osobiście zstępując na arenę, jego przywilej sprawia, że bezwzględność tej walki jego nie dotyczy. Istnieją wprawdzie urodzeni politycy, ale stanowią oni rzadkość. Monarcha jednakże, jeśli do nich nie należy, staje się bardzo niebezpieczny zarówno dla swych własnych interesów, jak i interesów państwa, gdy próbuje, jak czynił to car, „rządzić samemu”, albo też posługując się środkami będącymi domeną polityka, demagogią w najszerszym sensie tego słowa, poprzez narzucanie własnych idei i własnej osobowości oddziaływać na świat. Stawką bowiem jest wówczas nie tylko jego korona – to byłoby jego sprawą prywatną – lecz istnienie państwa. Pokusie tej, ba, konieczności niemalże, ulega nowoczesny monarcha coraz częściej, jeśli w państwie nie znajduje innych partnerów oprócz urzędników, gdy więc parlament jest bezsilny, jak to było w Niemczech przez całe dziesięciolecie. Już z czysto technicznego punktu widzenia uwidaczniają się poważne wady tego stanu rzeczy. Współczesny monarcha, gdy nie stoi koło niego silny parlament, w swej kontroli sprawowania urzędów przez urzędników zdany jest na informacje innych urzędników. Wszystko obraca się wówczas w kółko. Nieustanna wzajemna wojna różnych resortów, która była czymś typowym w Rosji, a u nas panuje do dzisiaj, jest oczywistym następstwem takiego rzekomo „monarchicznego” rządzenia, gdy brakuje przewodniego *polityka*. W tej walce dygnitarzy w pierwszym rządzie nie idzie bowiem o przeciwieństwa rzeczowe, lecz personalne: walka resortów służy ich szefom jako środek w konkurencji o stanowiska ministerialne, gdy te traktowane są wyłącznie jako urzędnicze beneficja. O tym, kto utrzyma się na stanowisku kierowniczym, nie rozstrzygają wtedy racje rzeczowe ani też cechy przywódcze, lecz dworskie intrygi. Każdy wie, że polityka w państwach parlamentarnych przepełniona jest personalnymi rozgrywkami o władzę. Błędem jest tylko sądzić, że w monarchii jest inaczej. Tutaj dochodzi do tego jeszcze inne zło. Monarcha jest przeświadczony, że rządzi sam, podczas gdy w rzeczywistości biurokracja cieszy się przywilejem niekontrolowanego i wolnego od odpowiedzialności gospodarzenia się pod jego osłoną. Monarcha spotyka się z pochlebstwami i pozwala mu się odczuć – jako że może on według swego „widzimi się” zmienić osobę ministra – *romantyczny pozór władzy*. W rzeczywistości tacy monarchowie jak Edward VII i Leopold II, choć z pewnością nie były to idealne osobisto-

ści, mieli znacznie więcej realnej władzy w swych rękach, jakkolwiek i ponieważ rządili w sposób ściśle parlamentarny i nigdy, a przynajmniej nigdy pozaparlamentarny, nie występowali publicznie. Ignorancją jest, gdy frazes nowoczesnych literatów przedstawia takich monarchów jako „cienie królów”, głupotą zaś, gdy moralną gadaninę kołtunerii czyni probierzem dla ich politycznego osądu. Historia powszechna osądzi inaczej – także wtedy, gdy ich dzieło, tak samo jak tyle innych wielkich projektów politycznych – ostatecznie upadnie. Jeden z nich, który nawet swych urzędników dworskich musiał zmieniać zależnie od aktualnej konstelacji partyjnej, doprowadził do powstania koalicji obejmującej cały świat, drugi, rządzący małym państwem – do olbrzymiego imperium kolonialnego (porównaj z naszymi fragmentarycznymi koloniami!). Kto chce być politycznym *przywódcą*, jako monarcha albo jako minister, musi umieć grać na nowoczesnych instrumentach władzy. System parlamentarny wyklucza tylko monarchę *pozbawionego zdolności* politycznych, co jest z korzyścią dla rządu krajem. I czy rzeczywiście jest „nocnym stróżem” państwo, które potrafiło swemu liczbowo tak skromnemu narodowi zapewnić najlepsze części wszystkich kontynentów? Jakże kołtuńską gadaniną literatów jest ten wytarty zwrot, zaprawdę mocno zaprawiony resentymentem „poddanego”.

Teraz o parlamencie. Nowoczesne parlamenty w pierwszym rzędzie są reprezentacją tych, nad którymi rozciąga się panowanie sprawowane przy pomocy środków biurokracji. Pewne minimum wewnętrznego przyzwolenia przynajmniej najważniejszych warstw społecznych poddanych panowaniu jest wszakże naczelnym warunkiem trwania każdego, nawet najlepiej zorganizowanego panowania. Parlamenty są dzisiaj środkiem zewnętrznego manifestowania tego minimum przyzwolenia. Dla niektórych aktów władz publicznych formą obligatoryjnie przewidzianą jest ustawa uzgodniona po uprzednich obradach parlamentu; przede wszystkim należy do nich projekt budżetu. Współcześnie, co nie zmieniło się, odkąd stany uzyskały swe prawa, dysponowanie sposobem, w jaki państwo pozyskuje pieniądze – prawo budżetowe – jest decydującym środkiem władzy parlamentu. Zapewne dopóki parlament może wywierać nacisk na administrację tylko odmawiając środków pieniężnych i zgody na propozycje ustaw, albo też wnosząc niezobowiązujące

wnioski w sprawie ciężarów, jakie ponosi ludność, wykluczony jest on z pozytywnego uczestnictwa w kierowaniu polityką. Może wtedy uprawiać i będzie uprawiał tylko „politykę negatywną”, tzn. będzie się przeciwstawiał kierownictwu administracji niczym wroga siła, to zaś będzie go zbywało minimalną ilością informacji i traktowało tylko jak kulę u nogi, jak zgromadzenie gderających mędrków i impotentów. Z drugiej strony nietrudno wtedy, by biurokracja w oczach parlamentu i jego wyborców uchodziła za kastę karierowiczów i partaczy, dla których naród jest obiektem uciążliwych i w znacznej mierze zbytecznych zabiegów. Inaczej jest tam, gdzie parlament przeforsował, że kierownicy administracji albo wprost muszą być dobierani z jego grona („system parlamentarny” we właściwym sensie), albo też, ażeby pozostać na swym urzędzie, potrzebują oni wyraźnie wyrażonego zaufania jego większości, bądź przynajmniej muszą uniknąć oświadczenia braku zaufania z jej strony (parlamentarny dobór przywódców) i z tego powodu zobowiązani są, pod ścisłą kontrolą parlamentu albo wyłonionych zeń organów, do udzielania mu wyczerpujących sprawozdań (parlamentarna odpowiedzialność przywódców) oraz muszą sprawować zarząd zgodnie z wytycznymi zaakceptowanymi przez parlament (parlamentarna kontrola administracji). W tym przypadku przywódcy partii aktualnie decydujących w parlamencie z konieczności są pozytywnymi współpodmiotami władzy państwowej. Parlament jest wówczas czynnikiem polityki pozytywnej obok monarchy, który nie współokreśla wtedy polityki – bądź nie czyni tego w przeważającej mierze, a przynajmniej nie wyłącznie – mocą swych formalnych praw koronnych, lecz mocą swych zawsze wielkich wpływów, z zatem w różnym stopniu, zależnie od swej politycznej roztropności i świadomości celów. W tym przypadku mówi się, obojętne czy słusznie, czy też nie, o „państwie ludowym”, podczas gdy parlament poddanych panowaniu prowadzący negatywną politykę wobec panującej biurokracji przedstawia odmianę „państwa zwierzchności”. Nas interesuje tu *praktyczne* znaczenie pozycji parlamentu.

Instytucję (*Betrieb*) parlamentu można kochać bądź nienawidzić – usunięty nie zostanie on nigdy. Można go tylko uczynić politycznie bezsilnym, jak to Bismarck zrobił z Reichstagiem. Bezsilność parlamentu jednakże, poza ogólną konsekwencją „polityki negatywnej”,

wyraża się w następujących zjawiskach. Każda walka parlamentarna oczywiście jest nie tylko walką o rzeczowe przeciwieństwa, lecz także o osobistą władzę. Tam, gdzie siła parlamentu prowadzi do tego, że monarcha zgodnie ze wszystkimi regułami powierza kierowanie polityką temu, kto cieszy się zaufaniem decydującej większości, walka o władzę toczona przez partie ukierunkowana jest na zdobycie tego najwyższego stanowiska politycznego. Tylko ludzie o wielkim politycznym instynkcie władzy i wyrazistych cechach przywódcy mogą jej sprostać i tylko oni mają szansę objęcia stanowisk kierowniczych. Istnienie bowiem partii na prowincji i niezliczone idealne, a po części i nader materialne interesy, które się z tym wiążą, wymagają stanowczo, by na czoło wysunięta została osobistość wyposażona w cechy przywódcze. To i tylko to zachęca ludzi o temperamentie i talencie polityka do poddania się temu doborowi w drodze walki konkurencyjnej.

Zupełnie inaczej, gdy pod firmą „rządu monarchicznego” obsada najwyższych stanowisk w państwie staje się obiektem urzędniczego awansu albo przypadkowych znajomości dworskich i gdy przypadkowy parlament musi cierpliwie znosić ten sposób kompletowania rządu. Naturalnie także i wtedy w ramach walki parlamentarnej obok przeciwieństw merytorycznych ujawnia się osobista ambicja władzy. Ale w zupełnie innych, mianowicie podrzędnych formach i kierunkach. W tym kierunku, który obrała ona w Niemczech począwszy od roku 1890. Obok reprezentowania lokalnych prywatnych interesów gospodarczych wpływowych wyborców wszystko ostatecznie obraca się wokół małego, podrzędnego patronatu. Na przykład konflikt między kanclerzem Rzeszy, księciem Büllowem, a partią Centrum rozgorzał nie wokół przeciwstawnych opinii, lecz w istocie swej był podjętą przez ówczesnego kanclerza próbą pozbycia się sprawowanego przez Centrum patronatu nad urzędami, dziś jeszcze wyciskającego mocne piętno na składzie osobowym licznych władz Rzeszy. A dotyczy to nie tylko Centrum. Partie konserwatywne mają monopol na urzędy w Prusach, i gdy tylko te beneficja są w jakiś sposób zagrożone, próbują straszyć monarchę widmem „rewolucji”. Partie na stałe wykluczone przez nie ze sprawowania urzędów państwowych próbują powetować to sobie w administracji gmin i kas chorych, w parlamencie zaś – jak przedtem robiła to socjal-

demokracja – uprawiają wrogą, a przynajmniej obcą państwu politykę. To wszystko jest oczywiste. Każda bowiem partia jako taka dąży do władzy, to zaś znaczy: do udziału w zarządzaniu, a więc i do wpływu na obsadę urzędów. Warstwy panujące wywierają go u nas tak silnie jak nigdzie indziej. Tyle tylko, że nie ponoszą żadnej odpowiedzialności, gdyż pogoń za stanowiskami i patronat rozgrywają się za kulisami i dotyczą stanowisk niższych, nie związanych z osobistą odpowiedzialnością. Tak oto biurokracja, która rządzi się u nas w sposób niekontrolowany, w koszta swego działania wlicza owe małe synekury dla najważniejszych partii, płacąc im w tej postaci wymagany napiwek. To wszystko jest oczywistym następstwem faktu, że partia (albo koalicja partii) aktualnie dysponująca w parlamencie większością faktycznie zdolną do utworzenia albo obalenia rządu, oficjalnie nie zostaje powołana do obsadzenia najwyższych odpowiedzialnych stanowisk politycznych.

Z drugiej strony system ten umożliwia ludziom, którzy mają wszystkie cechy pożytecznego urzędnika, lecz ani śladu uzdolnień męża stanu, dopóty utrzymywać się na kierowniczych stanowiskach politycznych, dopóki nie zmiecie ich z powierzchni jakaś intryga na rzecz innego indywiduum tego typu. Partyjny patronat nad urzędami istnieje więc u nas tak samo jak w każdym innym kraju. Tyle tylko, że przybrał on formę niegodnie zawołowaną i działa na korzyść określonych, uchodzących za „dworskie” opinii partyjnych. Ta jednostronność jednakże na dłuższą metę nie jest jeszcze największym złem istniejącego stanu rzeczy. Z czysto politycznego punktu widzenia dałoby się ją jeszcze znieść, gdyby przynajmniej stwarzała szansę, że wyłonieni z owych „dworskich” partii *przywódcy* wyposażeni w cechy politycznie kwalifikujące ich do kierowania narodem będą mogli objąć najważniejsze stanowiska. Tak jednakże właśnie nie jest. Możliwe jest to tylko wtedy, gdy istnieje system parlamentarny albo przynajmniej parlamentarny patronat nad urzędami obejmujący stanowiska przywódcze. Najpierw nawiążemy do czysto formalnej przeszkody, którą stwarza temu obecna konstytucja Rzeszy.

Ostatnie zdanie art. 9. konstytucji<sup>5</sup> brzmi: „Nikt nie może jednocześnie być członkiem Bundesratu i Reichstagu”. Podczas więc, gdy w państwach rządzonych w sposób parlamentarny uważa się, że czołowi mężowie stanu bezwzględnie muszą być członkami parla-



mentu, w Niemczech jest to z mocy prawa niemożliwe. Kanclerz Rzeszy, minister któregoś z państw [wchodzących w skład Rzeszy] posiadający pełnomocnictwo do zasiadania w Bundesracie, czy też sekretarz stanu Rzeszy mogą wprawdzie być członkami parlamentu któregoś z państw, np. pruskiego Landtagu, mogą więc tam mieć wpływ na którąś z partii albo nawet kierować nią, nie wolno im jednakże być członkami Reichstagu. Przepis ten był po prostu mechanicznym przejściem angielskiego wykluczenia parów z izby niższej (stało się to za pośrednictwem konstytucji pruskiej), opiera się więc na bezmyślności. Powinien on zostać usunięty. To usunięcie jednakże samo w sobie nie oznaczałoby jeszcze wprowadzenia systemu parlamentarnego czy parlamentarnego patronatu nad urzędami, lecz tylko stwarzałoby *możliwość*, że politycznie uzdolniony parlamentarzysta jednocześnie obejmie kierownicze stanowisko w Rzeszy. Nie sposób zrozumieć, dlaczego poseł, który okazał się przydatny na kierownicze stanowisko w Rzeszy ma być zmuszany, ażeby zanim je obejmie, pozbawiał się swych politycznych korzeni.

Gdyby swego czasu Bennigsen wstąpił do rządu, a więc wystąpił z Reichstagu, to Bismarck ze znaczącego *przywódcy* politycznego uczyniłby pozbawionego swych parlamentarnych korzeni *urzędnika* administracji, kierownictwo partii zaś przypadłoby w udziale skrzydłu lewicowemu albo też partia – co prawdopodobnie było jego zamiarem – by się rozpadła. Teraz dokładnie tak samo przejście posła Schiffera do rządu odebrało mu wpływ na partię i poddało ją tym samym dominacji skrzydła związanego z przemysłem ciężkim. W ten sposób więc pozbawia się partie ich „głów” i zarazem pozyskuje dla rządu nie przydatnych polityków, lecz fachowych urzędników bez fachowej wiedzy, jaką daje zwykła kariera urzędnicza, a jednocześnie pozbawionych wpływów, jakie daje członkostwo w parlamencie. Tak oto uprawia się system napiwków w najnędniejszej formie, jaką można zastosować wobec parlamentu. Parlament jako odskocznia do kariery dla utalentowanych kandydatów na sekretarzy stanu – to charakterystyczne dla biurokratów ujęcie reprezentują literaci z kręgów politycznych i prawniczych, dopatrując się w nim „specyficznie niemieckie-

---

<sup>5</sup> Z 6 kwietnia 1871 roku. (Uwaga wyd. niem.)

go” rozwiązania problemu parlamentaryzmu! Są to te same kręgi, które naigrywają się z rzekomo tylko „zachodnioeuropejskiej” i specyficznej dla „demokracji” pogoni za stanowiskami! Tego, że przywódcy parlamentarni nie pragną urzędu wraz z jego pensją i rangą, lecz *władzy* wraz z jej polityczną *odpowiedzialnością*, i tego, że mogą ją mieć tylko wtedy, gdy w parlamencie znajdują oparcie u swych zwolenników, a także i tego, że czym innym jest parlament jako miejsce doboru przywódców, a czym innym jako miejsce doboru kandydatów na urzędy – tego wszystkiego nie pojmą oni nigdy. Przez całe dziesięciolecia te same kręgi zartowały sobie, że parlamenty niemieckie i reprezentowane w nich partie zawsze widziały w rządzie coś w rodzaju naturalnego wroga. Lecz bynajmniej nie przeszkadza im, że z powodu ograniczenia art. 9 par. 2 skierowanego wyłącznie przeciw Reichstagowi, Bundesrat i Reichstag ustawowo traktowane są jako wrogie siły, które przemawiać mogą do siebie tylko od stołu rządowego i z mównicy. Każdemu mężowi stanu, rządowi, który nadał mu jego pełnomocnictwo, oraz jego wyborcom należałoby pozostawić sumienne rozważenie, czy sprawowanie swego urzędu może on połączyć z mandatem poselskim, kierowaniem partią, czy choćby działalnością w niej, oraz czy instrukcje, zgodnie z którymi głosuje on w Bundesracie, dadzą się pogodzić z jego własnymi przekonaniem reprezentowanymi w Reichstagu.<sup>6</sup> Politykowi *kierowniczemu*, przede wszystkim temu, który ponosi odpowiedzialność za instrukcje „głosów prezydialnych” w państwie, a więc kancle rzowi Rzeszy i ministrowi spraw zagranicznych Prus, należy pozostawić możliwość, by jako przewodniczący Bundesratu kierował

---

<sup>6</sup> Jest rzeczą zabawną, gdy właśnie w *Kreuzzeitung* pewien anonimowy autor, posługując się prawniczym formalizmem, niemożliwość tego pogodzenia wywodzi stąd, że deputowani mają głosować zgodnie z własnym przekonaniem, członkowie Bundesratu zaś zgodnie z instrukcjami. To, że w pruskim Landtagu zasiadają w wielkiej liczbie landraci, którzy od czasów Puttkamera „mają reprezentować politykę rządu”, jakoś nie przeszkadza *Kreuzzeitung*! Nie przeszkadzają jej zupełnie sekretarze stanu Rzeszy, którzy jako deputowani do pruskiego Landtagu powinni zgodnie z własnym przekonaniem krytykować instrukcje wydawane im jako członkom Bundesratu przez odpowiedzialny przed tym Landtagiem rząd. Jeżeli stojący na czele partii mąż stanu jako członek Bundesratu nie może wyjednać sobie takich instrukcji, które odpowiadają jego przekonaniom, to powinien odejść. Zepewne już dziś powinien to uczynić każdy „mąż stanu”.

nim pod kontrolą innych państw [wchodzących w skład Rzeszy] i jednocześnie miał wpływ na Teichstat, jako upewnomocniony członek jednej z partii. Współcześnie uchodzi za coś wytwornego, gdy mąż stanu trzyma się z dala od partii. Hrabia Posadowski sądził nawet, iż jego *wcześniejszy* urząd nie pozwalała mu na przyłączenie się do żadnej partii, i nadużywał Reichstagu występując w nim jako pozbawiony wpływów akademicki mówca. Pozbawiony wpływów – jakże bowiem toczą się sprawy w parlamencie?

Przemówienia wygłaszane współcześnie przez deputowanych nie są ani osobistymi wyznaniem, ani też tym bardziej próbami przekonania przeciwnika. Są to urzędowe oświadczenia partii, wygłaszane na cały kraj, a więc niejako „na wiatr”. Gdy przedstawiciele wszystkich partii mieli już okazję kolejnego wypowiedzenia się, debata w Reichstagu jest zamykana. Przemówienia uprzednio przedkłada się na posiedzeniach frakcji, a przynajmniej uzgadnia we wszystkich istotnych punktach. Także tutaj określa się, kto ma mówić w imieniu partii. Partie w odniesieniu do każdego problemu mają wyspecjalizowanych ekspertów – podobnie, jak biurokracja ma kompetentnych urzędników. Oczywiście są tam też trutnie, popisowi mówcy, których przy zachowaniu całej ostrożności wykorzystać można tylko w celach reprezentacyjnych, i pszczoły-robotnice. Poza nielicznymi wyjątkami prawdą jest, że wpływy ma ten, kto wykonuje pracę. Praca ta jednakże wykonywana jest za kulisami, na posiedzeniach komisji i frakcji, zaś w przypadku rzeczywiście ciężko pracujących członków przede wszystkim w ich prywatnych biurach. Na przykład Eugen Richter, mimo że wyraźnie nie był lubiany w swej partii, swą niewzruszoną pozycję zawdzięczał niezwykle wielkiej pracowitości, przede wszystkim jednakże niezrównanej znajomości budżetu. Był on chyba ostatnim deputowanym, który mógł rozliczyć ministra wojny co do feniga, aż do najmniejszej kantyny; mimo wszystkich kłopotów, jakich przysparzał on panom z tej administracji, nierzadko wyrażali oni, przynajmniej wobec mnie, swe uznanie i podziw dla niego. W obecnej partii Centrum pozycja pana Matthiasa Erzbergera znowu polega na jego pszczelej wręcz pracowitości, która politykowi temu, o skądinąd ograniczonych uzdolnieniach politycznych, zapewnia trudne do innego wytłumaczenia wpływy.

Wszelako nawet największa choćby pilność nie jest dostateczną kwalifikacją ani na przywódcę i kierownika państwa, ani też, co w istocie swej bynajmniej nie jest czymś aż tak różnym, jak sądzą nasi romantyczni literaci, na przywódcę partii. Dawniej w Niemczech we wszystkich partiach, przynajmniej według mojego rozeznania, były osobistości o pełnych kwalifikacjach przywódcy politycznego. Narodowi liberałowie: von Bennigsen, von Miquel, von Stauffenberg, Völk i inni, centryści: von Hallinckrodt i Windthorst, konserwatyści: von Bethusy-Huc, von Kinnigerode i Menteuffel, postępowiec von Saucken-Turpatschen, socjaldemokrata von Vollmar – to były natury o cechach prawdziwego przywódcy. Wszyscy zniknęli albo – jak uczynił to von Bennigsen – wystąpili z parlamentu, gdyż nie było najmniejszej szansy, ażeby jako przywódcy partyjni osiągnęli oni przywództwo państwa. Gdy tylko tacy parlamentarzyści jak von Miquel i Möller zostali ministrami, musieli pozbyć się swych politycznych przekonań, ażeby możliwe było włączenie ich do czysto urzędniczej struktury ministerstw.<sup>7</sup> Ale i dzisiaj są w Niemczech urodzone natury przywódcze, i to w niemałej liczbie. Gdzie zatem się kryją? Zgodnie z tym, cośmy wcześniej powiedzieli, łatwo odpowiedzieć na to pytanie. Ażeby tylko nawiązać do przykładu, gdzie polityczne i społeczne poglądy odnośnej osoby są tak radykalnie przeciwstawne moim, jak to tylko jest możliwe: Czy człowiek kierujący obecnie zakładami Kruppa, były polityk z Marchii Wschodniej i urzędnik państwowy, miał wypisane na czole, że będzie kierował największym przedsiębiorstwem przemysłowym w Niemczech, nie zaś ważnym ministerstwem albo potężną partią w parlamencie? Dlaczego więc robi on jedno i dlaczego w aktualnych warunkach żadną miarą nie zgodziłby się (jak przyjmuję) na drugie? Czyżby przez wzgląd na wyższe uposażenie? Raczej, jak przypuszczam, z tego prostego powodu, że człowiek o silnym instynkcie władzy i innych stosownych cechach w następstwie politycznej struktury państwa – to zaś znaczy po prostu: w następstwie bezsilności parlamentu i związanego z tym czysto urzędniczego charakteru

---

<sup>7</sup> Minister Möller deklarował swego czasu, iż znajduje się w niewygodnym położeniu, albowiem z jego wcześniejszych przemówień tak dokładnie znany jest jego osobisty punkt widzenia!

stanowisk ministerialnych – musiałyby być chyba głupcem, by wdawać się w ten żaloszny natłok kolegijskiego resentymentu i puszczać się na lodowisko dworskich intryg, gdy jego umiejętności i wolę kusi takie pole działań, jakie otwierają olbrzymie przedsiębiorstwa, kartele, banki, i wielki handel. Ludzie tego pokroju wolą raczej finansować wszechniemieckie gazety i w ten sposób pozwalać wygadać się literatom. Tam właśnie, na służbę interesom prywatnego kapitału, spychane są wszystkie talenty przywódcze narodu w drodze owego doboru negatywnego, jakim praktycznie okaże się „rząd monarchiczny”, gdy ogołoci się go ze wszystkich frazesów. Tylko na tym terenie bowiem w ogóle istnieje dzisiaj coś takiego jak dobór cech przywódczych. Dlaczego tutaj? Otóż dlatego, że sentymenty, a w tym przypadku znaczy to: frazesy literatów, z konieczności kończą się tam, gdzie chodzi o interesy ekonomiczne wartości tysięcy i milionów marek oraz o siłę roboczą w ilości dziesiątek i setek tysięcy. Dlaczego zaś nie w kierownictwie państwa? Dlatego, że jedną z najgorszych rzeczy, jakie otrzymaliśmy w spadku po panowaniu Bismarcka, było to, iż swój cezarystyczny reżim uważał on za stosowne osłaniać legalnością monarchy. Wiernie naśladowali go w tym jego następcy, którzy wszelako nie byli Cezarami, lecz zwykłymi urzędnikami. Politycznie nie wychowany naród brał owe powiedzenia Bismarcka za dobrą monetę, podczas gdy literaci nie szczędzili zwykłego u nich poklasku. Rzecz naturalna. Egzaminują oni przyszłych urzędników i sami czują się urzędnikami i ojcami urzędników. Ich resentyment zaś zwraca się przeciw każdemu, kto stara się o władzę i osiąga ją na drodze innej niż ta, którą stwarza możliwość wylegitymowania się dyplomem z egzaminu. Naród, który pod Bismarckiem odzwyczaił się od troski o sprawy publiczne, pozwolił sobie w konsekwencji narzucić jako „rząd monarchistyczny” coś, co w rzeczywistości oznaczało brak jakiegokolwiek kontroli nad czystym panowaniem urzędników. W jego ramach, skoro jest on pozostawiony samemu sobie, nigdy jeszcze i nigdzie na świecie nie narodzili się i nie zaszli wysoko ludzie o cechach przywódcy politycznego. Dalecy jesteśmy od tego, by twierdzić, że pośród naszych urzędników brak jest ludzi o cechach przywódczych. Ale nie tylko konwencje i wewnętrzna specyfika hierarchii urzędniczej właśnie przed nimi piętrzą szczególne przeszkody, a istota stanowiska nowoczesnego urzędnika administracji bynajmniej nie

sprzyja rozwojowi jego politycznej samodzielności (którą wszakże trzeba odróżnić od wewnętrznej niezależności czysto osobistego charakteru). Istotą polityki jest, co często jeszcze będziemy podkreślać, walka, zabieganie o sojuszników i o dobrowolnych zwolenników; po temu zaś, ażeby ćwiczyć się w tej trudnej sztuce, kariera urzędnicza w państwie zwierzchności bynajmniej nie daje okazji. Bismarck, jak wiadomo, przeszedł szkołę frankfurckiego Bundestagu. W armii szkolenie ukierunkowane jest na walkę może wydać przywódcę wojskowego. Dla nowoczesnego polityka jednakże walka w parlamencie i partyjna walka na prowincji jest palestrą, której w sposób równie wartościowy nic nie może zastąpić, a już najmniej konkurencja o awanse. Naturalnie tylko w takim parlamencie i w takiej partii, których przywódcy dzierżą *władzę* w państwie.

Czym natomiast ma przyciągać ludzi o cechach przywódczych partia, która w najlepszym przypadku ma szansę, ażeby zmienić kilka pozycji w budżecie, jak tego wymagają interesy jej wyborców, i zapewnić drobne beneficja kilku protegowanym partyjnych figur? Jakie stwarza ona okazje do rozwoju tych cech? W najdrobniejszych szczegółach procedury i konwencji panujących w Reichstagu i w partiach wyraża się dziś nastawienie naszego parlamentu na politykę czysto negatywną. Znanych jest mi niemało przypadków, gdy w partiach młode talenty o cechach przywódczych były po prostu ucinane przez stare zasłużone figury partyjne i lokalne wielkości, jak to się dzieje w każdej klice. W parlamencie pozbawionym władzy, ograniczonym do polityki czysto negatywnej, jest to rzecz oczywista. Panują tu bowiem wyłącznie instynkty klikowe. Na coś takiego natomiast nie mogłaby sobie nigdy pozwolić partia, której istnienie dostosowane byłoby do udziału we władzy i odpowiedzialności w państwie, gdzie w konsekwencji każdy towarzysz partyjny na prowincji wiedziałby, że być i nie być partii, a wraz z tym wszystkich interesów, które go z nią wiążą, zależy od tego, czy podporządkuje się ona ludziom o cechach przywódczych, którymi partia dysponuje. To nie wielogłowe zgromadzenie parlamentu bowiem może „rządzić” i „robić” politykę. O tym nie ma mowy nigdzie na świecie, nawet w Anglii. Szeroka masa deputowanych towarzyszy tylko jednemu albo kilku liderom tworzącym gabinet i jest im ślepo posłuszna, dopóki odnoszą oni sukcesy. Tak być powinno. W działaniu politycz-

nym zawsze rządzi „zasada małej liczby”, tzn. zdolnych do rozważnego manewru małych grup przywódczych. Tego „cezarystycznego” zabarwienia nie sposób (w państwach masowych) wykorzenić.

Ono też tylko zapewnia, że na określonych osobistościach spoczywa *publiczna odpowiedzialność*, która w wielogłowym zgromadzeniu rządzącym całkiem by się przecież rozplynęła. Wyraźnie widać to we właściwej demokracji. Urzędnicy powołani w drodze powszechnych wyborów sprawdzają się, zgodnie z dotychczasowymi doświadczeniami, w dwóch przypadkach. Z jednej strony w lokalnych związkach kantonalnych, gdzie wobec stabilizacji ludności wszyscy się wzajemnie znają, a zatem wybór może być określony przez potwierdzenie się we wspólnocie sąsiedzkiej. Z drugiej, choć ze znacznymi zastrzeżeniami – przy wyborze najwyższego politycznego męża zaufania narodu w państwie masowym. Rzadko się zdarza, by władzę w ten sposób osiągnęli wybitni przywódcy polityczni, na ogół jednakże są oni przydatni. W odniesieniu natomiast do szerokich rzesz średnich urzędników, przede wszystkim tych, od których wymaga się fachowego wyszkolenia, w państwie masowym system powszechnych wyborów na ogół zawodzi i nietrudno pojąć przyczyny tego stanu rzeczy. W Ameryce sędziowie mianowani przez prezydenta o całe niebo przewyższali swymi zdolnościami i spójnością działania sędziów wybieranych przez lud. Działo się tak dlatego, że przywódca mianujący urzędników zawsze odpowiadał za ich jakość, i gdyby popełniono grube błędy, rządząca partia odczułaby to później na własnej skórze. Panowanie równego prawa wyborczego w dużych komunach zawsze prowadziło do tego, że mąż zaufania obywateli wybrany w powszechnym głosowaniu na burmistrza miał daleko idącą swobodę w kształtowaniu swego aparatu administracyjnego. Angielskie panowanie parlamentu w nie mniejszym stopniu skłania się ku rozwojowi takich cezarystycznych rysów. Mąż stanu kierujący państwem zawsze zdobywa pozycję nadrzędną wobec parlamentu, z którego się wywodzi.

Nad słabościami ciężącymi na selekcji czołowych polityków w drodze partyjnego werbunku, tak samo jak na każdej innej ludzkiej organizacji w ogóle, niemieccy literaci rozwodzili się w ostatnich dziesięcioleciach aż do przesyty. Jest czymś po prostu oczywistym, że także parlamentarne panowanie partii wymaga i musi wymagać

od jednostki, by ta podporządkowała się przywódcy, którego częstoć może zaakceptować tylko jako „mniejsze zło”. Lecz państwo zwierzchności nie pozostawia jej żadnego wyboru a zamiast *przywódcy* daje przełożonego *urzędnika*. Jest to wszelako pewna różnica. Jeśli następnie plutokracja kwitnie w Niemczech tak samo jak wszędzie indziej, choć może w nieco innych formach, jeśli siły wielkiego kapitału, odmalowywane przez literatów zawsze w czarnych barwach, choć bez jakiegokolwiek znajomości rzeczy, siły, które zapewne znają swe interesy lepiej niż gabinetowi uczeni, i to właśnie najbardziej bezwzględne z nich – przedstawiciele przemysłu ciężkiego – jak jeden mąż stoją po stronie biurokratycznego państwa zwierzchności, a przeciw demokracji i parlamentaryzmowi, to przecież istnieją powody tego stanu rzeczy. Tyle tylko, że kryją się one poza horyzontem literackiej kołtunerii. Z filisterskim moralizmem podkreśla się zamiast tego oczywisty fakt, że do motywów poruszających przywódców parlamentarnych należy wola władzy, zaś egoistyczna pogoń za urzędami porusza ich zwolenników. Jak gdyby nie to samo karierowiczostwo i głód uposażeń, lecz wyłącznie najbardziej bezinteresowne motywy kierowały kandydatami na biurokratyczne urzędy! Co zaś się tyczy udziału „demagogii” w osiągnięciu władzy, to inspirowana z pewnych stanowisk urzędowych fala prasowych enuncjacji w związku z obsadzeniem stanowiska niemieckiego ministra spraw zagranicznych, która dopiero co się przetoczyła, może pouczyć każdego, że właśnie rzekomo „monarchiczny” rząd skazuje pogoń za urzędami i walkę resortów na najbardziej deprawującą nagonkę prasową. W żadnym państwie parlamentarnym z silnymi partiami nie byłoby możliwe coś gorszego.

Motywy osobistego postępowania w partii z pewnością są tylko tak idealistyczne, jak zwykle filisterskie interesy konkurentów do awansu i beneficjów w hierarchii urzędniczej. Zarówno tu, jak i tam w ogólnej masie przypadków idzie o osobiste interesy jednostek (i o nie też będzie szło w tak sławionej przez literatów „solidarystycznej wspólności” państwa przyszłości). Istotne w tym wszystkim wszakże jest to, ażeby te ludzkie, często aż nazbyt ludzkie interesy oddziaływały w taki sposób, by przynajmniej nie hamowało to selekcji ludzi obdarzonych cechami przywódczymi. W partii jednakże jest to możliwe wyłącznie wtedy, gdy jej przywódców w razie sukcesu



oczekuje władza, a w konsekwencji i odpowiedzialność w państwie. Tylko wtedy jest to możliwe. Ale bynajmniej nie jest jeszcze przez to zapewnione.

Nie przemawiający bowiem, lecz tylko *pracujący* parlament może być gruntem, na którym wyrastają nie tylko demagogiczne, lecz naprawdę *polityczne* jakości przywódcze, i w drodze selekcji są wynoszone w górę. Parlament pracujący jednakże to taki, który bieżąco kontroluje administrację współpracując z nią. Przed wojną u nas tego nie było. Po wojnie wszakże parlament musi zostać przekształcony w taki sposób, albo też powrócimy do starej biedy. O tym trzeba teraz mówić.

9 stycznia 1918 roku

*Przełożył Janusz Sidorek*