

Traktat ***Sztuka wojny***

**Wizje Mistrzów Wojowania
Wschodu i Zachodu**



Traktat ***Sztuka wojny***

Wizje Mistrzów Wojowania Wschodu i Zachodu

Tom pod redakcją
Piotra Plebaniaka

Tom zawiera przekład
traktatu *Sztuka wojny*
przełożony z klasycznego języka chińskiego
przez Piotra Plebaniaka

Polskie Towarzystwo Geopolityczne
oraz Wydawnictwo Chiron
Kraków 2024

Copyright by Piotr Plebaniak, 2018–2024.
Copyright for the Polish edition by Piotr Plebaniak, 2024
© All rights reserved.

Pełny tytuł

Traktat *Sztuka wojny*.

Wizje mistrzów wojowania Wschodu i Zachodu

Koncepcja i redakcja tomu

Piotr Plebaniak

Przekład i opracowanie traktatu Sun Zi oraz innych tekstów chińskich

Piotr Plebaniak

Stylizacja przekładu traktatu

Joanna Kott

Redakcja językowa

Magdalena Olejnik

Autorzy esejów:

ptk Piotr Gąstał, gen. Waldemar Skrzypczak,

amb. Andrzej Byrt, prof. Marian Gorynia

Konsultacja ogólna i ekspercka

ptk Piotr Gąstał, Kamil Sobolewski,

dr Bartłomiej Ufnalski

Kaligrafie

Xie Mengheng (謝孟桓)

Wydawca

Polskie Towarzystwo Geopolityczne

Wydanie I (2024.09)

ISBN 978-83-948626-4-0

ISBN 978-83-961500-6-6 (e-book)

Informacja o dystrybucji

<https://chiny.pl/ksiazki>

sztukawojny@protonmail.com

Sprawczość jest wszystkim

Spis treści

Nota:

Eseje w tym tomie są kompilacją rozdziałów książek serii "Wzorce". Ich symbole umieszczone są obok tytułów. Książki źródłowe to: m.in. Siły psychohistorii (SP), Sun Zi i jego Sztuka wojny (SW), Wzorce zwyciężania tom 1 (WZ1).

Rozdział pt. Dziesięć wiecznych prawideł wojny to wyciąg najważniejszych prawideł i spostrzeżeń z całego dorobku autora niniejszego tomu.

Część I

Kluczowe prawidła Mistrzów Wojowania

'Wojna' i 'zwycięstwo' jako nieporozumienia koncepcyjne 13

Wizja prawideł konfliktów pierwsza

Jak patrzą na świat Mistrzowie Wojowania 25

Wizja prawideł konfliktów druga

Aikido dnia codziennego 41

Anegdota o operowaniu w sferze motywacji przeciwnika

Taktyka spalonej ziemi	43
Anegdota o perfidnym oddziaływaniu na kalkulację zysku i ryzyka	
Działanie optymalne nie jest optymalne	45
O nieprzewidywalności, a przy okazji o korzyściach z bycia głupcem	
W biznesie jak w miłości – wszystkie chwytaki dozwolone	50
Nieszablonowe myślenie i amoralność	
<i>Andrzej Byrt</i>	
Mistrzowska prowokacja	55
Historia pewnego przerobionego telegramu – depesza emska	
Czy Stany Zjednoczone przestaną być Państwem Środka?	59
Wojny poniżejprogowe i wojna każdego z każdym	65
Przegląd pojęć, koncepcji i spostrzeżeń	
Budowanie potencjału rewolucyjnego	75
Felieton o współczesnym zjawisku kultury bycia ofiarą	
Koncentracja siły ognia	81
Eksport i adaptacja koncepcji poza sferą ich oryginalnego sukcesu	
Świadomość sytuacyjna	87
O budowaniu przewagi informacyjnej	
<i>Piotr Gąsiek</i>	
Pętnia i siły specjalne	95
Parametry siły bojowej na praktycznym przykładzie	
Wiedzieć wcześniej	100
Przewaga informacyjna faktycznego zwycięzcy bitwy pod Waterloo	

Moc, Forma oraz powodowanie przeciwnikiem	105
Zarządzanie parametrami zdolności bojowej stron konfrontacji	
<i>Waldemar Skrzypczak</i>	
Manewrowanie dużymi jednostkami	116
Cztery przykłady nieśmiertelnych zasad manewru	
Gdzie leży środek ciężkości konfliktu?	124
Wzorce rozpoznania kluczowego aspektu zmagania	
<i>Piotr Plebaniak</i>	
Teoria królowej i teoria króla	129
Pustka i Pełnia w chińskich oraz zachodnich wzorcach toczenia wojen	
Dziesięć wiecznych prawideł wojny	144
Wizje i rekonceptualizacje tego, co nazywamy wojną	

Część II

Traktat Sun Zi Sztuka wojny

Czym jest, a czym nie jest traktat <i>Sztuka wojny</i> ?	157
Przekład traktatu <i>Sztuka wojny</i> na język polski	169

Część III

Plewy starożytnych

(wyciąg z dorobku chińskiego i zachodniego)

<i>Sześć tajemnych strategii czcigodnego Jianga</i>	270
<i>Trzy strategie Huang Shigonga</i>	286

<i>Metody Sima</i>	294
<i>Księga Mistrza Wu</i>	297
<i>Księga Mistrza Wei Liao</i>	300
<i>Księga Mistrza Doliny Duchów</i>	306
<i>Pytania i odpowiedzi pomiędzy Tang Taizongiem a Li Weigongiem</i>	308
<i>Tajemna Księga Najwyższej Bieli</i>	315
Maksymy z ksiąg rozmaitych	317
<i>Trzydzieści sześć forteli</i>	322
Ponadczasowe maksymy i spostrzeżenia o konfliktach i naturze ludzkiej. Wyciąg z dorobku zachodniego	348

Aneksy

Słowo o elementach symbolicznych i znaczeniu kaligrafii zamieszczonych w tomie	377
Pozdrowienie adeptów traktatu mistrza Suna	380

Część I

Kluczowe zasady Mistrzów Wojowania

漢世則為
王者師矣

雲
謝孟桓



也

‘Wojna’ i ‘zwycięstwo’ jako nieporozumienia koncepcyjne

Rekonceptualizacja pojęcia ‘zwycięstwa’
oraz uwagi o maskowaniu oddziaływań

Sprawczość jest wszystkim

Słyszymy z ust specjalistów, że polityka lub geopolityka to wielka gra o równowagę, a uczestnicy geopolitycznych zmaganiań walczą i o przetrwanie, i o pozostanie przy stole, przy którym zapadają decyzje. O moc decydowania. O pozycję w hierarchii, od której zależy ich moc oddziaływania na zachowanie mas poniżej.

Tę moc decydowania oraz zdolność oddziaływania na bieg gry w kontekście geopolityki nazywa się zwykle zdolnością do projekcji siły. To święty Graal, środek ciężkości w percepcji uczestników wszelkich zmaganiań. To sprawczość.

A kto ma sprawczość, ten decyduje o prosperity własnej i innych; o przetrwaniu własnym i innych. W każdej skali – od pojedynczego człowieka po imperium – dążenie do posiadania sprawczości stanowi centralny motor i instynkt powodujący działaniem. To sprawa życia i śmierci, co autor *Sztuki wojny* zaznacza już w pierwszym zdaniu swojego dzieła.

Słowa „sprawczość” nie znajdziemy w *Słowniku Języka Polskiego* PWN, natomiast w portalu Wiktionary napotykamy definicję: ‘zdolność jednostki do oddziaływania na otoczenie’¹. „Sprawczość” w języku angielskim to ‘agency’,

¹ <https://pl.wiktionary.org/wiki/sprawczość>, [dostęp: 2022.02.28].

co wedle słownika Webster-Mirriam oznacza zdolność lub możliwość podjęcia działania lub egzekwowania władzy².

Słownik Collins podaje dwie definicje, brytyjską „*action, power, or operation*”, ilustrując ją przykładową frazą „*the agency of fate*”, którą da się przełożyć na „zrządzenie losu” lub „na skutek działania czynnika losowego”, oraz amerykańską: „*1. active force; action; power; 2. that by which something is done; means; instrumentality*”³.

Cambridge Dictionary podaje dwa znaczenia: „zdolność do podjęcia działania lub do wyboru jakie działanie zrealizować”. Bardzo interesujący aspekt znaczenia słowa ujawnia się w dostarczonym przez ten słownik przykładzie użycia: „Gdy system prawny uniewinnił te kobiety na podstawie orzeczenia o niepoczytalności, odmówił im [posiadania] sprawczości”⁴. Zwróćmy uwagę, że pozbawienie kogoś sprawczości rozumiane jest w tym wypadku podwójnie: jako brak rozliczalności (możności przypisania winy) oraz nieuznawanie podmiotowości, co w niektórych kontekstach może być interpretowane jako podważenie godności człowieka.

To zbliża nas do filozoficznych rozważań nad zagadnieniem wolnej woli. Jedną z najgłębszych obraz lub wymówek jest przypisanie komuś braku sprawczości przez powiedzenie, że o jego zachowaniu decydują nie cechy charakteru, a okoliczności zewnętrzne – np. geny, środowisko. Jedni o coś takiego gotowi są śmiertelnie się obrazić, a inni wręcz

² Ang. *the capacity, condition, or state of acting or of exerting power*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/agency>, [dostęp: 2022.02.28].

³ <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/agency>, [dostęp: 2022.02.28].

⁴ Ang. *„the ability to take action or to choose what action to take”*. Przykład użycia w oryginale: *„When the legal system acquitted these women on the grounds of insanity it denied their agency”*, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/agency>, [dostęp: 2022.02.28].

przeciwnie – potraktują to jako użyteczne usprawiedliwienie swoich słabostek czy występków.

Umowy cywilno-prawne to w swojej istocie akty nabywania i zrzekania się określonych form sprawczości w zamian za stosowną rekompensatę drugiej strony. Umowy realizowane są też przez podmioty prawa międzynarodowego. Te, których nie pozbawiono sprawczości w tym zakresie, mogą nabywać, zbywać lub tracić prawa do terytoriów lub do realizowania określonej klasy oddziaływań.

**Zasadniczo każdą aktywność ludzką,
indywidualną i zbiorową, da się opisać
za pomocą pojęcia sprawczości.**

Od prawa do realizowania elementarnych potrzeb biologicznych, przez władzę rodzicielską do samostanowienia narodów. Tak jest m.in. z prawem historycznym do danego terytorium lub innego zasobu. Sprawczość jako legitymizację użycia siły nabywa się poprzez tzw. wojny narracyjne i kontrolowanie polityki historycznej.

Na polu walki informacyjnej jedną z technik oddziaływania jest osaczenie operacyjne oraz wsparcie operacyjne. To odpowiednio skryte wspomaganie lub przeszkadzanie określonym osobom publicznym (akademikom, politykom) w budowaniu kariery i siły oddziaływania na opinię publiczną oraz percepcję świata zbiorowisk ludzkich.

Wojnę i traktat pokojowy ją kończący można zdefiniować jako akt dostosowania rzeczywistości traktatowej do aktualnego układu sił. Sygnatariusze – w przypadku traktatu pokojowego jeden z nich pozbawiony jest sprawczości – umawiają się, że nie będą naruszać *status quo*, czy też porządku rzeczy, nawet jeśli z czasem nabędą ku temu siłę sprawczą.

Należy się też czytelnikowi wyjaśnienie, dlaczego tom *Sun Zi i jego Sztuka wojny* oraz niniejsza sekcja eseju mają dwa sprzeczne motta – odpowiednio „percepcja jest wszystkim” i „sprawczość jest wszystkim”. Nie ma tu sprzeczności.

Obie kwestie są dwiema połówkami esencji oddziaływania na bieg zdarzeń, które opisywane jest za pomocą cyklu OODA (patrz s. 306):

Obserwacja → Orientacja → Decyzja → Akcja

Percepcja → Wizja → Decyzyjność (Wola) → Sprawczość

Myśl musi mieć wykonawcę. Wola musi mieć narzędzie oddziaływania. Wielkie czyny muszą mieć wizję. Natomiast fazy cyklu OODA to też zdolności i możliwości. Te możliwości zależą od posiadania narzędzi oddziaływania, które dają wolność samostanowienia, a w kontekście wojskowym tzw. swobodę operacyjną. Czytelnicy lubiący zabawę myślami docenią podstawienie imion postaci historycznych pod nazwy faz modelu decyzyjnego OODA:

Arystoteles → Aleksander Wielki

Napoleon → Napoleon

Otto von Bismarck → Wilhelm I⁵

Słowo „sprawczość” pozwala w wielu sytuacjach, pozornie nie mających wspólnego aspektu, dostrzec prawidłowość, stworzyć klasę wzorców, które bez niej byłyby trudne do wyśledzenia i wypatrzenia w szumie informacyjnym.

Na słowo „sprawczość” można przełożyć chiński termin Moc (*shi* 勢), który jest centralną ideą całego traktatu *Sztuka wojny* (patrz s. 82). „Sprawczość” to kluczowa koncepcja pozwalająca lepiej zrozumieć i mieć lepszą kontrolę sprawczą nad wszystkimi aspektami ludzkiej aktywności. Słowo jest na tyle użyteczne, że warto wszcząć kampa-

⁵ Arystoteles był nauczycielem i mentorem Aleksandra – władcy; Napoleon tytuł cesarza zawdzięcza własnym wybitnym zdolnościom i talentom do budowania umysłowego modelu konfrontacji z przeciwnikami; Bismarck to człowiek obdarzony wizją i wolą, ale nie sprawczością – podobnie jak w przypadku Arystotelesa. Tą dysponował monarcha, któremu Bismarck służył.

nię społeczną celem wygenerowania sprawczości w jego kwestii. Przekonajmy ekspertów Rady Języka Polskiego, by słowo to zajęło należne mu miejsce w słowniku języka polskiego.

Zwycięstwo tajne, stopniowalne i wybiórcze

W książce *36 forteli* zaproponowałem następującą definicję zwycięstwa:

„Pokonać” — to wywołać w umyśle przeciwnika zjawisko poczucia przegranej (ang. create defeat phenomenon), tak aby zaniechał on wrogiej nam aktywności.

„Zwyciężyć” — to sprawić, że inni utracą zdolność do przeciwdziałania naszym planom, zoptymalizować swoją zdolność oddziaływania na bieg wydarzeń. W tym celu nie trzeba ani zniszczyć fizycznie przeciwnika czy jego narzędzi działania, ani nawet narzucać mu własnej woli czy poglądów. Wystarczy wywołać w nim poczucie rzeczywistej lub postrzeganej przegranej, zniszczyć jego morale (ang. fortitude)⁶.

Rekonceptualizacja zwycięstwa polega na postrzeganiu stanu spraw za pomocą pojęcia sprawczości. Odnosi się ono do realnej zdolności oddziaływania na bieg rzeczy, dostrzeganej poprzez konkretne akty tej sprawczości, zwłaszcza w kontekście rozgrywek geopolitycznych. Idealnym przykładem jest zdolność Stanów Zjednoczonych do narzucania swojej woli. Pozornie siła Stanów słabnie w coraz bardziej policentrycznym świecie. Jednak rewolucja łupkowa sprawia, że bezpieczeństwo energetyczne USA nie jest zależne od państw trzecich, w przeciwieństwie do Chin, które około 80% surowców energetycznych muszą importować. Osoba

⁶ Piotr Plebaniak, *36 forteli*, Zysk, Poznań 2020, s. 136–137.

patrząca na wielkość gospodarki i wskaźniki wzrostu może więc dojść do wniosku, że Chiny zaraz zaczną rządzić światem. Święty Mąż, patrzący na świat w kategoriach zdolności oddziaływania i sprawczości, widzi coś zupełnie przeciwnego: w geopolitycznym judo Chiny są na straconej pozycji – i były na niej od samego początku. To dlatego ich jedyną szansą na wyzwolenie się spod hegemonii Stanów są działania niejawne – hybrydowe.

Nasze potoczne rozumienie zwycięstwa odnosi się m.in. do sfery rytualnej (pozorne sprawowanie władzy, posiadanie tzw. zewnętrznych atrybutów władzy). Przede wszystkim jest jednak narażone na manipulacje w wojnach narracyjnych, w których potężne imperia stroszą się, blefują, roztaczają wizje swojej wielkości, by powodować decyzjami sojuszników i oddziaływać na morale swoje i po stronie rywała.

Innym aspektem „prawdziwej natury zwyciężania” jest kwestia kosztu realizowania swojej władzy. Przykładem jest ideologia antykolonialna propagowana przez samo imperium brytyjskie już w XIX wieku. Koszt sprawowania politycznej władzy nad jakimś terytorium był zbyt wysoki: były to m.in. nakłady finansowe na wojsko oraz tłumienie ruchów niepodległościowych i rebelii. W pełni rozwinięty nowy system kontroli zasobów w terytoriach zamorskich rozwinął się do pełnej formy po II wojnie światowej: kolonie uzyskiwały formalną niezależność, jednak były kontrolowane gospodarczo, ze wsparciem skorumpowanych lokalnych elit.

Generowanie bezradności koncepcyjnej

Konflikty przyszłości to zmagania o ludzkie dusze i umysły, toczone w sposób, który wymyka się tradycyjnym terminom opisującym wojny. Skuteczność działań niejawnych, w tym subwersji, zasadza się na uniemożliwieniu celowi agresji wytworzenia skutecznej siły lub kontrsiły.

Stosujący przemoc, nawet w akcie ewidentnej samoobrony, musi „usprawiedliwić” jej użycie kulturowo, etycznie i prawnie, co przeciwnik stara się różnymi taktykami utrudnić. Stąd w arsenale ideologii pojawiają się bronie koncepcyjne, takie jak „racja stanu”, „płeć kulturowa”, „rasizm” czy błędnie rozumiane słowa „wróg” i „sojusznik”. Pojęcia te to rzeczywistość pośrednicząca – nadbudowa wspomagająca lub utrudniająca nasz kontakt z tą sferą rzeczywistości, która jest rzeczywistym teatrem konfliktu.

Jeden przykład: pacyfizm propagowany w protestach przeciw wojnie w Wietnamie w USA w latach 60. XX wieku, osadzony w kontekście ówczesnych wydarzeń, wywarł zasadniczy wpływ na decyzje geopolityczne. Miał naturę broni propagandowej i przez potencjał doprowadzenia do przegrania wojny przez Stany Zjednoczone udawał swoją „prawdziwość”, czyli skuteczność, jeśli ocenić tę sprawę z użyciem wykładni utylitaryzmu. Oddziaływanie na opinię publiczną wrogiego kraju to zasadniczy element we współczesnych konfliktach.

W powieści *Rok 1984* George Orwell wykazał, jak narzędzie zarządzania percepcją mas w postaci tzw. nowomowy, było sposobem reżimu na mentalne rozbrojenie i kontrolowanie obywateli. Słowa decydują o tym, co ludzie mogą pomyśleć, przetworzyć i – rozpoznawszy konieczność przeciwdziałania – na podstawie czego podjąć w końcu decyzję i akcję. A skoro tak, to agresor powinien unieszkodliwić język w takim stopniu, aby obywatele nie mogli się ze sobą porozumieć lub nie potrafili zorganizować dość silnej kontrakcji.

Powieściowa destrukcja języka polegała na odpowiednim uproszczeniu słownictwa i gramatyki, aby język przestał być narzędziem służącym konsolidacji oporu obywateli, co skazało jego użytkowników na bezsilność lub bierność wobec aparatu władzy. Powieść Orwella opisuje świat fikcyjny, ale działający w nim prawidłowości żywcem wyjęte z naszego.

Trik polegał na wtrąceniu obywateli w stan wyuczonej bezradności, wywoływany tym, że niemożność zawiązania zorganizowanego oporu wobec oddziaływania reżimu generowała stan permanentnej apatii.

Wracając do sfery wojskowości, koncepcja wojny błyskawicznej także jest pewnym modelem koncepcyjnym. Im lepiej taki model „odgadnie” mechanizmy pracujące w rzeczywistości (dostroi się do nich), tym ma większą siłę wpływania na nią. A w latach 30. i 40. XX wieku niemieckie koncepcje taktyczne zrobiły przez swój znakomity „kontakt z rzeczywistością” niesamowitą karierę. Niemcy wcześniej od przeciwników zrozumieli i konieczność formowania szpic pancernych, i potrzebę ścisłego współdziałania rodzajów broni. Mieli dzięki temu w pierwszym okresie wojny gigantyczną przewagę nad przeciwnikami, którzy te narzędzia koncepcyjne musieli wpierw uznać za lepsze od własnych, a następnie zmienić bolesną lekcję pokory w konkretne wytyczne dla sił zbrojnych.

Korzyści z ukrycia stanu wojny

Kolejna ważna kwestia dotyczy rozliczalności (ang. *accountability*) i konsekwencji długofalowych działań podejmowanych przez strony. Ilustrację może tu stanowić bliiski Polakom przykład rozpoznania stanu wojny *de jure*. Przywódca ZSRS Józef Stalin tak sprytnie zrealizował opóźnione wtargnięcie wojsk sowieckich na teren II RP we wrześniu 1939 roku, że do dziś w historiografii używa się stwierdzeń typu „niemiecka inwazja”, a nie „niemiecka i sowiecka inwazja”, a termin „czwarty rozbiór Polski” również nie zdołał się przebić do tzw. głównego nurtu.

Sprawy nie rozstrzyga nawet upublicznienie tajnego protokołu paktu Ribbentrop-Mołotow, który jednoznacznie ujawnia naturę działań ZSRS. Dodatkowo, polski rząd na emigracji w Londynie został przez Brytyjczyków namówiony do nie-

wypowiadania wojny ZSRS. Jednym z epizodów całej sytuacji było m.in. to, że Brytyjczycy próbowali nakłonić premiera Stanisława Mikołajczyka do uznania, że zbrodnia katyńska była dziełem Niemców, czego Mikołajczyk honorowo odmówił. Widać tu jasno zupełną niedorzeczność (brak utylitaryzmu) posługiwania się określeniami „wróg” i „sojusznik”.

Jedną z najciekawszych wizji wojen przyszłości przekazał Stanisław Lem w swojej *Bibliotece XXI wieku*. Do najbardziej inspirujących spostrzeżeń zawartych w tym niezwykle wnikliwym dziele zalicza się to, że wojny przyszłości, wojny XXI wieku będą rozgrywane tak, aby nie dało się wskazać sprawcy akcji ani nawet odróżnić aktu agresji od działania sił natury. Lem ogranicza się do opisu oddziaływań w sferze nie mentalnej, a fizycznej: podaje przykład takich broni jak wywoływanie destrukcyjnych zjawisk pogodowych, trzęsień ziemi czy zarazy⁷. □

⁷ Stanisław Lem, *Biblioteka XXI wieku*, Wydawnictwo Literackie, Kraków 1986, rozdział *Weapon Systems of the Twenty First Century or the Upside-down Evolution*. Niezwykle pouczający był komentarz jednego z komentatorów radia WNET z lutego 2020, w którym stwierdził on, że wirus SARS-CoV-2 nie może być bronią biologiczną, gdyż jest na to za mało śmiertelny. Autor komentarza nie uwzględnił, że intencją potencjalnych twórców wirusa może być nie zabicie populacji, a wywołanie zaburzeń systemu ekonomicznego.

Porady praktyczne, spostrzeżenia i przykłady

A. Tajne rozbrajanie wrogich sąsiadów

Sprawczość a nie procesy społeczne da się rozpoznać jako strategię działania w hipotezie spiskowej (potocznie: teorii spiskowej) krążącej w Internecie, jakoby migracje ekonomiczne z państw Afryki Północnej i Bliskiego Wschodu były dla Izraela sposobem wyeksportowania z wrogich sąsiednich państw ludzi stanowiących pulę poborowych, a więc sposobem stworzenia tzw. limitrofu – sztucznych stref buforowych.

Z braku naturalnych granic geograficznych budulcem stref buforowych stają się słabe państwa arabskie otaczające Izrael, ogarnięte społecznym i politycznym chaosem oraz brakiem prosperity. Tytułem przypomnienia, terytorium Izraela ulokowane jest w ciasnych granicach, niegenerujących tzw. głębi strategicznej. To dlatego okupacja wzgórz Golan była i jest dla Izraela sprawą strategicznej konieczności, sprawą życia i śmierci.

B. Drenaż mózgów i podbój militarny

Czy „wysysanie” z innych krajów siły roboczej jest aktem wojny? Czy można je nazwać „demograficznym atakiem na sojusznika”? W przypadku Polski i krajów Europy Zachodniej, jak rozliczyć koszt programów typu 500+? Pojawia się w tym momencie pytanie: czy za „porwanie” siły roboczej należy wystawiać fakturę krajowi docelowemu?

Na powyższy problem można spojrzeć z perspektywy konfliktu znanego jako II wojna światowa. Była ona realizacją niemieckiej ekspansji na wschód (to ostatnim razem nazywano Drang nach Osten, ale wcześniej krucjatami północnymi...), w wyniku której Polska straciła 5,5–6 mln obywateli (około 20%). Zabici, zamordowani, wywiezieni pod przymusem – w zasadzie na wojnie to zwykła rzecz. Ale teraz, współcześnie, po przyłączeniu politycznym Polski do świata Europy Zachodniej, około 2 mln Polaków, 2 mln zasobów ludzkich, towaru bardzo ostatnio deficytowego, pracuje za granicą. Stanowi to 5%. Nie są to straty nieodwracalne, ani do końca jednoznaczne, gdyż ludzie ci przywożą część zarobionych pieniędzy do ojczyzny, w ten sposób wspierając jej gospodarkę.

Tu warto poddać pod rozwałę eksperyment myślowy zaczerpnięty z powieści fantastyczno-naukowej *Żołnierzu, nie pytaj* Gordona R. Dicksona. Autor opisuje w niej system regulowania wierzytelności między międzygwiazdowymi koloniami. Otóż walutą w międzyplanetarnym układzie gospodarczym są kontrakty na pracę specjalistów: jeden świat sprzedaje żołnierzy, inny fizyków, a jeszcze inny biologów czy rolników.

To fascynująca wizja i ja osobiście wierzę, że w XXI wieku zobaczymy taki system rozliczeń międzypaństwowych w działaniu na naszym pojedynczym świecie. Jednak póki co państwa, do których specjaliści i eksperci sami chcą wyjechać, mają zdolność odpowiedniego kształtowania polityki migracyjnej i motywacji nabywanej niezbrojnie siły roboczej. Działa gradient statusu. Bez radykalnej przebudowy współczesnych społeczeństw Zachodu, powieściowy system nie zacznie funkcjonować w rzeczywistym świecie. ■

Jak patrzą na świat Mistrzowie Wojowania

Wizja prawideł
oddziaływania na bieg rzeczy

I

Przeto mistrz wojowania do mistrzostwa swego dochodzi Moc budując, a nie przez rozkazów wydawanie. [...] A kto na Mocą polega, ludzi pcha do walki, aż na podobieństwo bali i kamieni się toczą. Naturą onych nieporuszoność jest, gdy na płaskiej ziemi leżą, pędu zaś na pochyłości nabierają. Kanciaste nieruchomo trwają, a okrągłe w dół się toczą. Z tego mistrza wojowania Moc płynie – do walki ludzi posyłanie podobnym jest toczeniu kamieni krągłych z wysokiej góry. (Sun Zi V. 11–12)

Gdyby usunąć ze starożytnego traktatu *Sztuka wojny* wszystko prócz powyższych słów, niewiele straciłoby to nieśmiertelne dzieło ze swojej użyteczności. Również najśłynniejsza maksyma wojenna „Najlepiej uderzyć na umysł” (chiń. *gong xin wei shang* 攻心為上) w swojej głębszej warstwie oznacza oddziaływanie na kalkulacje zysku i uniknięcie odpowiedzialności oraz inne parametry motywacji i woli w umyśle obiektu oddziaływania¹.

To prawidło jest dobrze osadzone w naszej kulturze – oswajamy się z nim już w latach szkolnych, poznając dowcip

¹ Piotr Plebaniak, *Chiny. Pulsujący matecznik Cywilizacji*, Chiron, Kraków 2024, s. 250–252.

o tym, jak robi się dzieci. Mianowicie za pomocą pary i elektryczności. Zamyka się w pokoju parę i wyłącza elektryczność.

W powieści *Pomnik cesarzowej Achai* znajdziemy opis następującego fortelu:

- Wczoraj [...] kilkudziesięciu swoim wrogom wystatem krótkie liściki o tej samej treści. Tak żeby ich podenerwować przed snem. Żeby im się źle zasypiało.
- Co było w tych listach?
- Dwa zdania. „Wszystko się wydało. Ucieczka wskazana natychmiast!” [...]
- Zawsze lubiłeś durne dowcipy.
- Nie takie durne! – Rand zaczął się śmiać. – Czterech adresatów zniknęło dzisiejszej nocy. Pewnie gdzieś uciekają!²

Równą przebiegłością posługiwał się jeden z bohaterów trylogii husyckiej Andrzeja Sapkowskiego:

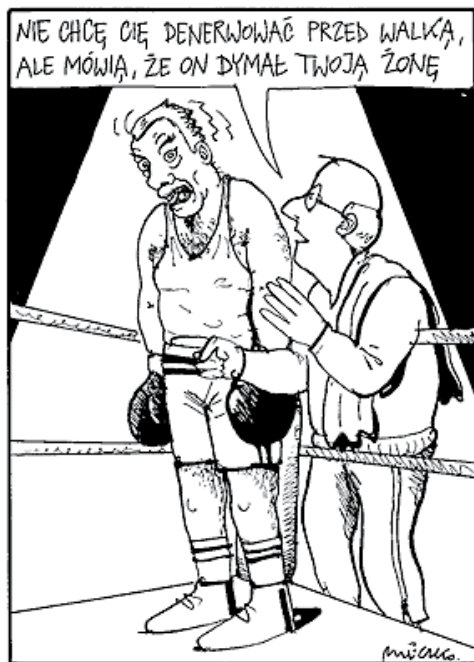
Kamienne kule z gwizdem poleciały ku miastu, waląc w mury i budynki. Reynevan widział, w co trafiły pociski, wiedział, w co celowano. Ostrzałowi poddawano Wieżę Dziobową i basztę nad Bramą Świdnicką, główne bastiony obrony od południa i wschodu, jak również bogate kamienice w rynku i kościół farny. Jan Kralovec z Hradku był doświadczonym dowódcą, wiedział, komu dokuczać i czy majątek niszczyć. O tym, jak długo miasto się broniło, decydowały zwykłe nastroje wśród patrycjatu i kleru³.

Jeszcze inny przykład: dbający o bezpieczeństwo klientów właściciel stadniny może pilnować, aby zwłaszcza początkujący jeźdźcy nie dostawali koni, które jadły owies – ta wysokoenergetyczna pasza sprawia, że konie stają się bardziej rozbrykane, a więc niebezpieczne. Na marginesie,

² Andrzej Ziemiański, *Pomnik cesarzowej Achai*, t. IV, Lublin 2014, r. 2.

³ Andrzej Sapkowski, *Lux perpetua*, Warszawa 2006, r. 1.

konie to zwierzęta zadziwiająco bystre, a przy tym równie złośliwe. Dlatego warto przed przejażdżką pokazać wierzchowcowi jabłko i schować je do kieszeni – będzie nagrodą za szczęśliwie zakończoną współpracę.



Rys. Andrzej Mleczko

Dobrze całą sprawę obrazuje amerykański dowcip o tym, ilu psychoanalityków potrzeba, by zmienić żarówkę. Jednego, ale żarówka musi sama chcieć się zmienić. Mistrz Wojowania dostraja się do sytuacji, do motywacji i pragnień ludzi. To dzięki temu potrafi oddziaływać na świat z wymykającą się potocznej percepcji skutecznością.

Finezyjny i zarazem mistrzowski przykład takiej sytuacji widzimy w filmie *Hyena Road* (2015, reż. Paul Gross). Kanaadyjski generał zarządza budową tytułowej szosy przez pustkowia Afganistanu. Sukcesowi przedsięwzięcia przeszkadza

lokalny watażka, który pracuje i dla Kanadyjczyków, i dla talibów... i dla CIA. Generał wydaje nieformalny rozkaz odstrzelenia problematycznej osoby „dowolnym sposobem”. Z uwagi na konieczność oszukania CIA, co rozumie się bez słów, realizujący intrygę oficer dostraja się z planem do pasztuńskiej obyczajowości zemsty klanowej. W kulminacyjnym momencie krzyczy on przez radio do snajpera, aby powstrzymać oddanie strzału. Jednak procedury operacyjne sprawiają, że rozkaz jest nieważny. Niewygodny watażka ginie, a odpowiedzialność spada na niefortunne okoliczności: niski status informacyjny snajpera „niefortunnie” (ręką Mistrza) zapętlony z konfliktem procedur. Aha, przy okazji wszystkie uwikłane w rozgrywkę marionetki, w tym i snajper, tracą życie. Obserwując podobne spiski, wspomnijmy słowa bohaterki powieści *Diuna*:

Plany w środku planów wewnątrz planów w planach. [...] Czy obecnie staliśmy się częścią planu kogoś innego?

„Najlepszym powodować umysłem przeciwnika”

To słynne przysłowie znane jest wszystkim Chińczykom – i dzieciom, i dorosłym. Nie tylko zresztą Chińczykom. Doktor Watson, bohater i zarazem narrator opowieści o Sherlocku Holmesie, chce zatrzymać nawałę niewygodnych pytań o śledztwo w sprawie psa Baskervillów. Niewygodne pytania zadaje entuzjasta antropologii. Watson tak kieruje tokiem konwersacji:

Zapytałem go podstępnie, do jakiego typu należy czaszka pana Franklanda; dzięki temu, do końca naszej wycieczki nie słyszałem o niczym innym, tylko o kraniologii. Nie darmo tyle lat przebywam w towarzystwie Sherlocka Holmesa⁴.

⁴ Arthur Conan Doyle, *Pies Baskerville’ów*, tłum. Eugenia Żmijewska (1902). Tekst dostępny na <https://wolnelektury.pl/>, [dostęp: 2021.02.28].

Dalece bardziej makiaweliczną naturę mają przemyslenia bohatera powieści Gordona R. Dicksona:

Głęboko we wnętrzu każdej inteligentnej istoty żywej kryją się sprawy zbyt wielkie, zbyt utajone lub zbyt okropne, by o nie pytać. Takie, jak wiara, miłość, nienawiść i wina. Za każdym razem potrzebowałem jedynie wydobyć te sprawy na światło dzienne i zakotwiczyć argumentację przydatną do zdobycia poszukiwanej odpowiedzi na jednym z owych głębinowych obrazów psychiki ludzkiej, których nie można się wyprzeć nawet przed sobą samym. Chcąc zaprzeczyć słuszności mego stanowiska, człowiek musiałby się najpierw wyprzeć głęboko ukrytej integralnej części swej własnej osoby⁵.

Mistrz Wojowania dowodzący wojskiem nie rozkazuje. Nie zawoła do podkomendnych: „żołnierze, macie się bić do ostatniej kropli krwi”. Mistrz ustawi żołnierzy w miejscu, z którego nie ma drogi ucieczki, w którym albo zginą, albo – opanowani bitewnym szaleństwem i desperacją – zwyciężą. Sun Zi nazywa taki akt stawianiem żołnierzy na ziemi śmierci. W naszej kulturze mówimy o „stawianiu kogoś pod ścianą”, „paleniu za sobą mostów” lub uciekamy się do innych metafor, przywoływanych lub tworzonych zależnie od okoliczności.

Wszystkie przykłady powyżej mają jedną cechę wspólną. Ludzie będący przedmiotem oddziaływania Mistrza robią to, czego logika sytuacji lub ich „własna” kalkulacja zysków i strat od nich wymaga... bez rozkazu, bez perswazji, bez zapłaty, bez refleksji. Ale za to niepowstrzymanie, niczym krągłe bale i kamienie toczące się z hurgotem w dół stromego zbocza.

⁵ Gordon R. Dickson, *Żołnierzu, nie pytaj*, Warszawa 1992, r. 8.

Czy można odkryć oddziaływanie Mistrza?

*Kiedy Bóg wyznacza jakiejś istocie miejsce śmierci,
sprawia On, by potrzeby ją w owe miejsce przywiodły.*

Frank Herbert, Diuna

Istnieje jeden sposób. Oddziaływanie nastąpiło, jeśli ktoś nagle w wyniku rozwijającej się dynamicznie sytuacji sam robi to, co w innych okolicznościach byłoby dla niego nieprawdopodobne lub nie do pomyślenia.

„Jak sprawić, żeby załoga okrętu sama chciała go opuścić?”, zastanawia się Jack Ryan, bohater filmu *Polowanie na Czerwony Październik*. Po chwili stawia pytanie nieco inaczej: „Muszą sami chcieć zejść z pokładu. [...] Jak sprawić, aby załoga sama chciała opuścić atomowy okręt...” – i nagle objawia mu się oczywista odpowiedź. Umiejętność przebudowania własnej mapy mentalnej, zdolność „wejścia w buty” przeciwnika, zadania właściwego pytania to często klucz do poznania odpowiedzi. I rozbrajająco niepozorna tajemnica osiągnięcia mistrzostwa w oddziaływaniu na umysł.

Siła sprawcza Mistrzów Wojowania pozostaje niepostrzeżona. Działają oni poza zasięgiem percepcji. Dla przedmiotów ich oddziaływania sam fakt tego, że są manipulowane, może być trudny do przyswojenia. We współczesnych tzw. zmaganiach informacyjnych (wojnach nieliniowych, wojnach duchowych; s. 630) ukrywanie własnych oddziaływań i minimalizacja użycia siły zbrojnej to nie tylko elegancja czy efektywność. To szereg korzyści: brak odpowiedzialności historycznej, uniknięcie ewentualnych przyszłych odszkodowań za zniszczenia wojenne, ukrycie istnienia konfliktu (wszczęcia „wojny”). Píše Mistrz Sun:

Ten, którego w dawnych wiekach Mistrzem Wojowania zwali, niepostrzeżenie zwyciężał. Stąd zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie

cenione, ani mu sławę wodza wielkiego przynosi-
ty, ani chwale za czyny niezłomne. (Sun Zi IV. 8–9)

Dlatego właśnie poetyckie, ale niezwykle trafne określenie Mistrzów Wojowania to „tkacze iluzji”. To nawiązanie do tytułu powieści fantasy Ewy Białołęckiej naprowadza nas na wątek magii. Otóż operowanie Mocą, będące w dyspozycji Mistrzów Wojowania, okazuje się, mówiąc żartobliwie, jedyną magią, która działa. A przedmiotem, na który działa nadzwyczaj skutecznie, jest ludzki umysł.

Za dobrą wizję na zakończenie niech posłuży nam epizod z powieści *Ogniem i mieczem* Henryka Sienkiewicza. Pan Zagłoba i Helena Kurcewiczówna uciekają przed ludźmi Bohuna. Bohunowi semeni dościgają zbiegów na przeprawie promowej i rzucają się w pław... by zginąć z rąk swoich krajanów, których Zagłoba, niezrównany tkacz iluzji, pożytył sobie (to nawiązanie do „fortelu pożyczanego miecza” z 36 *forteli*) dzięki umiejętności, na którą w języku angielskim jest wyjątkowo trafne sformułowanie *he can generate options on the spot*⁶:

– Ditki! To Kozacy Wiśniowieckiego! O, dla Boga i Świętej-Przeczystej! Prędszej do brzegu! Już my tamtych, co zostali, odżałujemy, a porąbać prom, bo inaczej pohybel nam wszystkim!

– Prędszej, prędszej, porąbać prom – wołali inni. Zrobił się krzyk, wśród którego nie było słychać nawoływań od strony Prochorówki. [...] jedni nie zdążyli jeszcze wysiąść, gdy drudzy rwali już burtę promu, bili siekierami w dno. [...] przestrasz zaś dodawał siły burzącym.

A przez ten czas pan Zagłoba krzyczał:

– Rąb, tłucz, rwij, pal!... Ratuj się! Jarema idzie!
Jarema idzie!⁷

⁶ Ang. potrafi stwarzać opcje [działania] na poczekaniu. Podtapane w filmie o przygodach Jasona Bourne’a.

⁷ Henryk Sienkiewicz, *Ogniem i mieczem*, Warszawa 2018, r. XXI.

II

Jak rozmawiają ze sobą Mistrzowie Wojowania

Nie rozmawiają – nie muszą. Walcząc i współpracując, obaj dostrzegają kształt geografii przestrzeni decyzyjnej i wiedzą, które zdarzenia muszą zajść. Fikcyjny przykład ich interakcji pochodzi z powieści *Echopraksja* Petera Watts. Naukowcy powołują do życia i izolują w paranoicznym rygorze bezpieczeństwa dwie istoty, zwane wampirami. Istoty te dysponują tak szatańską inteligencją, że mimo całkowitej separacji, są w stanie skoordynować i skutecznie współrealizować plan ucieczki. Sekretom ich sukcesu było wydedukowanie faktu przetrzymywania drugiego osobnika w tym samym kompleksie więziennym, wykrycie optymalnych warunków ucieczki i skoordynowanie jej bez potrzeby komunikacji. Ogólnie to zdolność modelowania stanu rzeczy – dokładnie tak, jak mówił o takiej zdolności Michio Kaku (patrz s. 5).

Przykładem bardziej realnym (możliwym do wyobrażenia), ale wciąż fikcyjnym, jest przebieg mistrzowsko skomponowanej intrygi zaprezentowanej w filmie *Polowanie na Czerwony Październik* (1985, reż. John McTiernan). UWAGA, DALEJ ZDRADZAM TREŚĆ FABUŁY!

Uciekający na stronę przeciwnika dowódca sowieckiego atomowego okrętu podwodnego listownie powiadamia swojego dowódcę o zamiarze zdrady. Pozornie jest to przejaw lekkomyślnego ryzykanctwa. Ale w biegu akcji dowiadujemy się, że celowo wywołany pościg i próba zatopienia uciekiniera jest jedyną drogą do sukcesu. To sposób nawiązania niezbędnej „komunikacji” z już-nie-przeciwnikiem – decydentami floty i wywiadu Stanów Zjednoczonych.

Mistrz po stronie amerykańskiej odczytuje „geografię decyzyjną” sytuacji i dostrzega konieczność upewnienia władz

sowieckich w przekonaniu, że okręt nie został przejęty, a całkowicie zniszczony. Częścią intrygi było sprawienie, by załoga sama chciała opuścić okręt (zainscenizowano uszkodzenie reaktora, patrz s. 87). Gdy na koniec obaj Mistrzowie spotykają się twarzą w twarz, ten sowiecki pyta: „Skąd pan wiedział, że awaria reaktora była mistyfikacją [na użytek załogi]?”. „Odgadłem. Ale to wydawało się logiczne”.

Jeszcze inny przykład z literatury, z *Potopu*. Czarniecki, dowódca natchniony i Mistrz Wojowania, przerywa relację Charłampa z tego, jak uwięziona w widłach Wisły i Sanu armia szwedzka stosuje fortel, by uciec z potrzasku:

– Tymczasem most był pozór, a przeszli poniżej przez inny i z boku was zaszli? – przerwał Czarniecki.

Charłamp wytrzeszczył oczy, otworzył usta, przez chwilę milczał zdumiony, na koniec rzekł:

– To wasza dostojność miała już relację?

– Nie ma co! – szepnęła Zagłoba – co wojny tyczy, nasz dziad w lot zgadnie, jakoby właśnie patrzył na sprawę!⁸

I tak właśnie dwaj Mistrzowie rozmawiają ze sobą. Obserwują sytuację i wyczuwają oddziaływanie innych Mistrzów. Dostrzegają wzorzec utkany z ich aktów woli i oscylujących zjawisk świata. Dostrajają się do „kształtu” tej przestrzeni, snują w niej swoje intrygi... i „bez wychodzenia z domu, poznają cały świat”, jak głosi jedna z natchnionych maksym *Księgi Dao i De*.

We wprowadzeniu opisałem historię koncepcji misji Voyager. Planiści misji w NASA rozumieli prawa natury, potrafili przewidzieć przyszły stan rzeczy. Wykorzystali pojawiającą się na mgnienie okazję do działania... i zrealizowali idealny wręcz przykład zastosowania *wuwei*, chińskiej

⁸ Henryk Sienkiewicz, *Potop*, tom III, r. 10.

doktryny dostrojenia się z działaniem do Dao, mistycznej siły rządzącej wszystkim tym, co się zdarza. Wizjoner-astroonom patrząc na „teraz”, widzi „to, co będzie”. Widzi krążące wokół Słońca studnie grawitacyjne planet i minimalnym wydatkiem paliwa realizuje to, co w innych okolicznościach pożarłoby jego całe gigatony lub było po prostu niemożliwe.

Mistrzowie Wojowania czują swoim umysłem topografię pola walki i dostrajają się do zjawisk i zdarzeń tak, jak zrobili to spryciarze w NASA i JPL.

III

*Zastanówcie się nad faktem, że głuchy nie słyszy.
A zatem jaka to głuchota jest udziałem nas wszystkich?
Jakich brakuje nam zmysłów, że nie widzimy
i nie słyszymy innego świata, który nas otacza⁹.*

Frank Herbert, *Diuna*

Przebudzenie Mistrza Wojowania

Aby ujarzmić siły, których synergiczne działanie stwarza Moc, należy przebudować swój własny sposób postrzegania świata. Aby zneutralizować oddziaływanie przeciwnika, należy pozbawić go zdolności pozyskiwania świadomości sytuacyjnej. Ale niezbędna jest też wizja i wola działania:

Nagle uświadomiłem sobie, że nie jestem tylko igraszką tej bitwy. Byłem czymś więcej – siłą, która może wziąć udział w walce, ewentualnym panem przebiegu jej działań. Wówczas po raz pierwszy ująłem w dłonie najbliższe błyskawice, jąłem próbować wprowadzić je w ruch, obracać i kierować ich poruszeniami, naginając je do mych własnych celów i pragnień.

⁹ Frank Herbert, *Diuna*, przetł. Marek Marszał, Warszawa 1986, r. 5.

Mimo to rzuciło mną wciąż jak piłką na odległości nie dające się przewidzieć. Lecz nie byłem już statkiem bezwolnie miotanym po targanym sztormem morzu, raczej statkiem płynącym ostro pod wiatr, wykorzystującym jego siłę do halsowania. I w tej właśnie chwili ogarnęło mnie poczucie potęgi i mocy. Gdyż błyskawice były postuszne moim dłoniom, a ich bezwładny przedtem ruch uktadał się zgodnie z moją wolą. Przenikało mnie owo nie dające się opisać poczucie zawartej we mnie nieujarzmionej siły. [...]

Dopiero wtedy uświadomiłem sobie wreszcie istnienie innych, podobnych mi ludzi. Tak samo jak ja byli jeźdźcami i Mistrzami. Oni także jeździli na burzy, którą stanowiła pozostała część walczącej masy ludzkości. W jednej sekundzie znajdowali się w tym samym miejscu, w następnej rozdzielali nas niezmierzone eony. Ale widziałem ich. I oni mnie widzieli. I stałem się świadomy faktu, że wołają do mnie, wzywając, bym nie walczył sam na własną rękę, lecz połączył się z nimi we wspólnym wysiłku doprowadzenia bitwy do jakiegoś przyszłego rozstrzygnięcia i do uporządkowania chaosu¹⁰.

Mistrzowie oddziaływań nie widzą „naszych” i „tamtych”. Oni widzą: „ktoś generuje siłę X, która podległa jego woli i jest w stanie oddziaływać tak a tak na siły, które generuję ja sam”. Mistrz Wojowania wyczekuje też na stosowną chwilę, w której oscylacje rozmaitych parametrów decydujących o sile własnej i przeciwników w bardzo krótkim momencie, niczym w potrząsanym wciąż kalejdoskopie, ułożą się we właściwej konfiguracji. Gdy ta płatanina cech środowiska działania i możliwości walczących znajdzie się w najbardziej optymalnym momencie – Mistrz uderza.

¹⁰ Gordon R. Dickson, op. cit., r. 3.

Budowanie Mocy w przypadku państw i imperiów to zdolność rządzenia zgodnego z Dao (Drogą, Zasadą Wszechrzeczy). W starożytnych traktatach słowo *dao* pojawia się właśnie w tym znaczeniu. Na samym początku *Sztuki wojny* czytamy:

Droga [Dao] sprawia, iż tego samego lud pragnie, co jego władca, przez co choćby na śmierć iść z nim jest gotów; u jego boku żyć podobnie chce i za tą sprawą niebezpieczeństw choćby największych się nie boi. (Sun Zi I.4)

Wojskową realizacją powyższej zasady jest relacja wodza z podkomendnymi zbudowana wedle słynnej, błędnie przypisywanej Napoleonowi maksymy, której jedna z licznych wersji brzmi: „Siła moralna bardziej niż liczba decyduje o zwycięstwie”. Napoleona jego podkomendni nazywali familiarnie „kapralkiem” (oryg. *petit caporal*), a on ich – przynajmniej w filmie *Waterloo* (1970, reż. Siergiej Bondarczuk) – swoimi dziećmi.

Przykładu na poczucie kroczenia wspólną drogą ku świetlanemu przeznaczeniu dostarcza powieść *Diuna* Franka Herberta. W fascynującej grze o władzę i przetrwanie dwa rody stosują całkowicie odmienne „filozofie”. Baron Harkonnen rządzi terrorem, a poddanych utrzymuje w posłuszeństwie uciskiem i okrucieństwem. Jego arcyprzeciwnicy,ród Atrydów, posługuje się miłosierdziem¹¹. Zdobywa serca

¹¹ Chiński kod kulturowy niesie w sobie słynną konfucjańską maksymę „Miłosierny jest niezwyciężony”, która naucza, że o ile władca będzie miłował swoich poddanych, zaprocentuje to nieuniknionym wzrostem potęgi państwa, w którego granice ściągać będzie poniewierany w ościennych władztwach pracowity lud. Patrz anegdota o tyranie straszniejszym od tygrysa ludojada, od którego straszniejszym jest despotyczny władca. (*Chiny. Pulsujący matecznik cywilizacji*, s. 224). Identyčną mądrość wyprodukowała cywilizacja indyjska. Mędrzec Kautiła w traktacie *Sztuka władzy* pisał: „Król staby w rządach powinien dążyć do zapewnienia swoim poddanym dobrobytu. Siła pochodzi od jego ludzi, którzy są źródłem wszelkiej potęgi”. Krzysztof Mroziewicz, *Indie. Sztuka władzy*, Poznań 2017, s. 223–225.

i posłuszeństwo poddanych przez praktykowanie szacunku dla ich znojnego życia:

Tego księcia bardziej obchodzili ludzie niż przyprawa. Zaryzykował życiem własnym i życiem własnego syna dla ratowania ludzi. Machnął ręką na stratę gąsienika. Zagrożenie życia ludzi wprowało go we wściekłość. Takiemu przywódcy jest się wiernym na śmierć. Trudno go pobić. Wbrew własnej woli i wszystkim poprzednim osądom Kynes przyznał się przed sobą: Podoba mi się ten książę¹².

Uczynom postaci fikcyjnych odpowiada echem głos wydarzeń starożytnych Chin. W traktacie *Trzy strategie Huan Shigonga* czytamy:

W starożytności raz zdarzyło się, że waleczny wódz obdarowany został dzbanem wina przedniego. Wódz ów dzbaną zawartość do rzeki wylał i pospół z żołnierzami swymi wodę z niej dłońmi czerpał. Dzban wina smaku wody w rzece zmienić nie zdołał, lecz w oficerów i żołnierzy duch walki wstąpił tak wielki, że na śmierć z nim gotowi iść byli.

I w światach fikcyjnych, i w prawdziwym gra toczy się o wiernych zwolenników, ale przede wszystkim o przeciągnięcie na swoją stronę niezdecydowanych czy postronnych, albo – ujmując rzecz z nietypowej perspektywy – tych, których decyzja jest podatna na zmiany, nieprzewidywalna, trudna do skalkulowania¹³.

¹² Frank Herbert, op. cit., s. 141. Podkreślone zdanie w oryginale to: *A leader such as that would command fanatic loyalty.*

¹³ Na fascynujący fakt dotyczący percepcji tej prawidłowości natknąłem się, szukając definicji angielskiej frazy 'swing vote'. Znamy ją z obserwacji wyników wyborczych w USA: kluczowe dla zwycięstwa są tzw. 'swing states', w których zwycięzca zgarnia wszystko, o czym

Budowanie *Mocy* to zdolność kształtowania percepcji całych grup ludzi. Powodowanie zaś masami to sztuka i nauka, czego rozliczne przykłady pojawiają się wokół nas na co dzień. Wręcz wybitnie wysoko merytorycznie stoi tu książka *Dezinformacja – oręż wojny*¹⁴, której najważniejszy wywód zaprezentowałem w 36 fortelach. Z tych „źródeł naszej percepcji świata” dowiemy się, że w powodowaniu masami pierwszym z dwóch filarów „jedności narodowej” (nawiązuję tu do *Trzy strategie...*, 1.4) jest stworzenie wspólnego mitu, poczucia tego, że wszyscy dążą jedną drogą do zbudowania wspólnej, wspaniałej i dumnej przyszłości.

To ta percepcja jedności stanowi dla przeciwnika podstawowy cel ataku. Tę cechę społeczności – jak widać mało intuicyjną, bo ciągle o niej zapominamy – można nazwać zdolnością do osiągania kolektywnych celów i zdolnością jednostek do poświęcania dobra prywatnego dla dobra grupy, z którą się identyfikują i z której czerpią wizję świata determinującą ich tożsamość.

Ten, kto chce powołać tysiącletnie imperium, kto chce zbudować poczucie jedności celu, wspólnoty losu, ten, kto ze zrębków zbiorowej pamięci chce utkać mit mobilizujący lub mit założycielski, musi tę siłę stworzyć niczym natchniony kompozytor. Musi posługiwać się hasłami takimi jak „jeden naród, jedna rzesza, jeden wódz” (niem.

decyduje często minimalna przewaga. Swing to dost. 'huścić, bujać; huśtawka'. Inna nazwa to 'stany pola bitwy' (ang. *battleground states*). 'Swing voters' to ci wyborcy, którzy podejmują decyzję m.in. analizując programy wyborcze i często ich zachowanie potrafi przechylić szalę zwycięstwa. Na wyborcę głosującego zawsze na swoich mamy w języku polskim określenie „żelazny elektorat”, uwikłany w hierarchie prestiżu i słuszności moralnej. Otóż słownik kontekstowy przekłada 'swing vote' na 'głos decydujący'. W punkt! <https://context.reverso.net/>

¹⁴ Vladimir Volkoff, *Dezinformacja — oręż wojny*, Komorów 1999, s. 28–35. W książce 36 forteli na s. 387–394.

Ein Volk, ein Reich, ein Führer) albo „Nie masz Żyda ani Greka; nie masz niewolnika ani wolnego; nie masz mężczyzny i niewiasty; albowiem wszyscy wy jednym jesteście w Chrystusie Jezusie”¹⁵.

Zestawienie może perfidne, ale wyjątkowo trafne. Przemawia do wyobraźni tego, kto chce w galimatiasie dezinformacji i złudzeń spostrzegać wzorce i prawidłowości – ukryte... a może zupełnie jawne. Przemawia do tego, kto chce przestać być ślepcem z passusu z *Diuny* otwierającego ten tekst.

Powyższe rozważania sprowadzają się do jednej konkluzji. To nie wiara przenosi góry. Robi to *Moc*. *Moc*, o której pisał starożytny Mistrz Wojowania. *Moc* generowana „pochyłościami” (geografią) ludzkiej natury. Gdy odpowiednio reżyserować sytuację, ta *Moc* zdolna jest przenosić góry. A to tym magicznym sposobem, że te góry przenoszą się same. ■

Porady praktyczne, spostrzeżenia i przykłady

A. „Pożyczyć wschodni wiatr”

Najważniejszym przymiotem Świętych Mężów jest to, że działając na zasadzie ekonomii wysiłku, potrafią wpływać na istniejące tendencje, zamiast tworzyć je od zera. Chińczycy mają przysłowie, które opisuje takie działanie: „Pożyczyć wschodni wiatr”. Nawiązuje ono do kluczowego posunięcia w czasie bitwy przy Czerwonych Klifach stoczonej na

¹⁵ Biblia Gdańska, Gal 3:28. Wspólnotę jedności celu, która w literaturze naukowej zwie się spójnością społeczną (ang. *social coherence*) lub *asabijja* (ar.). Da się ją opisać dwoma wspomnianymi już parametrami: 1) zdolnością jednostek do poświęcania dobra osobistego na rzecz dobra grupowego oraz 2) zdolnością postrzegania i realizowania kolektywnych celów. Patrz s. 427.

przełomie 208 i 209 roku. Stawką w tej bitwie była szansa utrzymania integralności politycznej rozpadającego się imperium dynastii Han.

W czasie kulminacji zmagañ flota jednego z oponentów, zakotwiczona w zatoce rzeki Jangcy, była osłonięta ukształtowaniem linii brzegowej od wiatru, który dawał szansę podpalenia floty, na której skoszarowano armię pieszą. Decydent nie wiedział jednak, że w rejonie, do którego przybył, o ściśle określonej porze roku z dnia na dzień wiatry zasadniczo zmieniają kierunek, umożliwiając atak ogniowy, czyli puszczenie z wiatrem tzw. branderów, jednostek mających podpalić flotę spiętych ze sobą łańcuchami okrętów. Słynny strateg Zhuge Liang wiedział o nadchodzącej okazji. Doprowadził do spektakularnego zniszczenia floty adversarza, co uwieczniono w spiżowym powiedzeniu: „Wszystko już gotowe, teraz wystarczy czekać na wschodni wiatr”.

B. Najlepsza dźwignia oddziaływania: kalkulacja, motywacja i samoocena

Porada dla mężczyzn: w restauracji powiedz swojej dziewczynie/żonie, że przytyła. Wtedy zamówi coś mniejszego, a ty zapłacisz mniej.

Powyższy internetowy żart uzupełniony jest przez autentyczne wydarzenie z Hollywood z 2021 roku. W czasie sprzeczki z nagrywającym ją aktywistą, samozwańczym tzw. audytorem, stróż prawa włączył odtwarzanie piosenki w swoim telefonie. W tym momencie transmisja na żywo w YouTube mogła być przerwana przez algorytm – z uwagi na naruszenie praw autorskich do utworu. Kalkulacja aktywisty wywołania porządnej draki została dodatkowo popsuta przez trudne do skalkulowania ryzyko usunięcia lub zawieszenia konta w portalu społecznościowym, na którym aktywista uciulał dziesiątki tysięcy śledzących go „wyznawców”. ■

Aikido dnia codziennego

Anegdota o operowaniu w sferze motywacji przeciwnika¹

W obiegowej opinii filozofia wschodnich sztuk walki opiera się na wykorzystaniu lub przekierowaniu siły przeciwnika. W znaczeniu dosłownym, w kontekście sztuk walki, chodzi o przekierowanie lub wzmocnienie impetu ruchu odpowiednio sprowokowanego agresora.

Tą ogólną zasadę można przenieść do dowolnego kontekstu, o czym pisze autor traktatu *Sztuka wojny*, a na co fascynujący przykład znajdziemy w poniższym epizodzie z branży ochrony obiektów.

Lobby jednego z największych hoteli w stolicy. Od dwóch godzin z pracownikami ochrony dyskutuje kobieta, której nie da się dyskretnie wyprowadzić poza obiekt. Perswazja i stanowczość, nienaruszające atmosfery miejsca, okazują się bezskuteczne wobec „wariatki” – tak nazywany jest w slangu branżowym kłopotliwy intruz tego typu. Praktycy ochrony hoteli wiedzą, że ilość incydentów z nimi rośnie w weekendy, kiedy pacjenci ośrodków terapeutycznych wypisywani są do domów.

Tym razem kobieta na każdorazowe zbliżenie się inspektorów reagowała krzykiem i histeryczną agresją. W tym momencie na scenę wkraczam ja. Sprytnie, na odległość,

¹ Piotr Plebaniak (red.), *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, Kraków 2020, s. 277–278. Anegdota jest częścią eseju Jarosława Duczmalewskiego pt. *Kieruj przeciwnikiem tak łatwo, jak sobą*.

wciągam ją w niezobowiązującą konwersację, unikam konfrontacji. Okazuje się, że kobieta koniecznie chce spotkać mnichów buddyjskich, rezydujących w hotelu. Informuję ją: „Braci nie ma teraz w hotelu. Udali się na zwiedzanie Starego Miasta. Jeżeli się pani pośpieszy, to znajdzie ich pani na rynku”. „Dziękuję”, odrzekła kobieta i ruszyła pośpiesznie ku wyjściu.

Esencją i filozofią wschodnich sztuk walki jest zdolność przekierowania siły przeciwnika, jego ciosów i ruchów ciała. W języku traktatu *Sztuka wojny* zasada ta brzmi:

Przeto najwłaściwszym wojny rodzajem jest zamyśły i plany przeciwnika wniwecz obrócić. (Sun Zi III.3)

Wytyczna mówiąca o tym, że esencją wojowania jest operowanie na motywacji i innych elementach ludzkiej natury, pojawia się w wielu miejscach traktatu. Czytamy w nim:

Kiedy walczyć nie chcę, przeciwnik na mnie ataku przypuścić nie zdoła, choćbym miał umocnień za obronę miał ledwie linię w ziemi skreśloną, albowiem zwiode go, by w inną podążył stronę. (Sun Zi VI.11) ■

Taktyka spalonej ziemi

Anegdota o perfidnym oddziaływaniu
na kalkulację zysku i ryzyka

Promenada w Beverly Hills w Kalifornii. Pyskówka policjanta z zawodowym, budującym sobie instagramową sławę aktywistą. Policjant w pewnej chwili przestaje zwracać uwagę na robiącego relację na żywo awanturnika – majstruje coś przy swojej komórce. Z urządzenia zaczyna płynąć muzyka. Mistrzowskie posunięcie!

Co zrobił policjant? Kluczem w tej rozgrywce była polityka ochrony praw autorskich stosowana przez Instagram. Wykrycie przez algorytm materiału chronionego sprawia, że transmisja na żywo jest przerywana. Doniesienie prasowe¹ nie precyzuje, czy sztuczka się powiodła w tym konkretnym przypadku, ale z całą pewnością istnieją okoliczności, w których zadziała. Aby zamysł policjanta się powiódł, wystarczy zresztą tylko taka możliwość.

Niepewność w ustaleniu ryzyka wynika z niespójności polityki portali społecznościowych i tego, że chodziło o decyzje podejmowane przez algorytm w trakcie transmisji na żywo. We frustrujący sposób pozbawia to nadawcę nie tylko pewności, że transmisja zakończy się sukcesem. Zagrożony jest też cały jego dorobek! Policjant całkowicie zmienił kalkulację ryzyka u swojego przeciwnika. Przed incydem aktywista cieszył się całkowitą bezkarnością, zbierając

¹ *Is This Beverly Hills Cop Playing Sublime's 'Santeria'...* <https://www.vice.com/en/article/bvxb94/is-this-beverly-hillscop-playing-sublimes-santeria-to-avoid-being-livestreamed>, [dostęp: 2020.03.31].

przy tym ok. 300 tys. obserwujących. Z podobnym, równie niemożliwym do skalkulowania ryzykiem i niepewnością musi się też liczyć przy zamieszczaniu materiału w innych portalach społecznościowych. A przy tym ich polityka ochrony własności intelektualnej jest różna i zmienia się w czasie. Dodatkowo, posunięcie policjanta może być wzmożone wsparciem jego kolegów, którzy mogliby ręcznie zgłaszać naruszenie praw autorskich.

Pomysł z puszczeniem muzyki dość łatwo rozszyfrować – aktywista miał ponoć zapalać oburzeniem na perfidię policjanta. Są jednak taktyki trudniejsze do wyłapania. Humorystyczne walory ma strategia mająca sprawić, że nagranie rozmowy telefonicznej traci wartość dla nagrywającego. Aby ją skutecznie zrealizować, wystarczy w kluczowych momentach wtrącać treści niewygodne lub szkodliwe dla rejestrującego rozmowę.

Przyznam, że stosowałem tę taktykę wobec osoby, która miała nieprzyjemny zwyczaj udostępniania urywków rozmów osobom trzecim jako formę dominowania nad partnerami biznesowymi. Moje „gadulstwo” dało mi etykietę paplającego bez zastanowienia. Cóż, trudno! Nie wyprowadziłem interlokutora z błędnego mniemania przytoczeniem starożytnej maksymy wywodzącej się z *Księgi Drogi i Cnoty*:

Wielka mądrość głupstwem się mieni.

W treści traktatu Sun Zi, a więc w kontekście wygrywania konfliktów, ta sama myśl wyrażona jest nieco inaczej:

Wódz, co zwycięstwo osiąga sposobem takim, iż postronni je dostrzegają, nie jest mistrzem największym. [...] Stąd zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie cenione, ani mu stawę wodza wielkiego przynosiły, ani chwałę za czyny niezłomne. ■

Działanie optymalne nie jest optymalne

O nieprzewidywalności,
a przy okazji o korzyściach z bycia głupcem

Wyjaśnimy tu sobie arcyfascynujący paradoks sformułowany w tytule. Sun Zi pisze:

Najwyższą Formą wojsk Bezforemność jest. Gdy dla oka widzialna ich Forma nie istnieje, ni szpieg, który przeniknął głęboko, nie zdoła jej odkryć, ni najmędrszy wraży Mistrz Wojowania zmyślnych planów, co by skutek przyniosły, nie ułoży. (VI.23)

Esencją tak rozumianej *Bezforemności* jest uniemożliwić innym zbudowanie mapy mentalnej. Taka mapa pozwala skutecznie planować i realizować kontrposunięcia. W najgłębszym sensie nie chodzi tu tyle o rozpoznanie aktualnego stanu rzeczy, co o zdolność antycypowania posunięć przeciwnika, czyli przewidywania stanów przyszłych, przyszłości.

Wojskowi w naturalny sposób rysowanie tej mapy mentalnej nazwą „budowaniem świadomości sytuacyjnej” i powiążą je z modelem podejmowania decyzji OODA. Interesują nas w tej chwili pierwsze dwie fazy cyklu. Obserwacja to pobieranie danych zmysłowych. Orientacja to zdolność do ich modelowania, przekształcania dostępnych danych w użyteczny model tak, aby dostroić działanie do dynamicznie zmieniających się zdarzeń bieżących i przyszłych.

Mówimy tu o zdolności przewidywania i predykcji, której wskaźnikiem często staje się tzw. iloraz inteligencji (IQ). Pozbawienie przeciwnika tych zdolności poprzez osiągnięcie *Bezforemności* starożytny Mistrz Wojowania uważa za umiejętność kluczową.

Wojskowi wspomną tu natychmiast fortele i strategię wojenne. Będzie to dezinformowanie Niemców co do miejsca inwazji we Francji w 1944 roku. Prawidłowe odgadnięcie przez Niemców miejsca lądowania mogło doprowadzić do zepchnięcia wojsk inwazyjnych w morze. Kluczowym jednak posunięciem aliantów było wprowadzenie do gry dwóch sztucznych portów Mullberry, które zwalniały ich z konieczności zdobywania głębokowodnego portu morskiego na samym początku inwazji.

Kontrprzykład to katastrofalna w skutkach decyzja niemiecka o zrealizowaniu operacji CYTADELA (ofensywy na łuku kurskim w lecie 1943 roku). Decydenci Armii Czerwonej świetnie wiedzieli o niemieckim zamiarze i przygotowali się nań. Dowództwo niemieckie, posłuszne inercji zdarzeń, nie odwołało ataku. Choć decyzja odwołania operacji była z punktu widzenia organizacyjnego jak najbardziej możliwa, zadecydowały potężne „siły psychohistorii”. Z punktu widzenia Hitlera, atak był realizacją swobody operacyjnej, a więc w przestrzeni psychologii asercją dzierżenia inicjatywy w zmaganiach. Hitler miał w krytycznym momencie rzec: „na samą myśl o tej operacji przewraca mi się w żołądku”¹.

Mistrzem *Bezforemności* był praktycznie każdy wybitny dowódca. Był nim Thomas „Stonewall” Jackson, generał sił Południa w wojnie secesyjnej, który manewrował swoimi skromnymi siłami tak biegle, że jego oponenci często zwlekali z jakąkolwiek reakcją do czasu, aż intencje Jacksona staną się na tyle jasne, aby podejmować wysiłek przeciwstawienia się im.

¹ Heinz Guderian, *Panzer Leader*, Da Capo, New York: 1952.

Kasparow kontra Deep Blue

Stoczony w 1997 roku pojedynek, w którym arcymistrz szachowy Garri Kasparow zmagał się z komputerem IBM, daje nam ilustrację dla tworzenia wrażliwych na zakłócenia modeli mentalnych pozwalających antycypować decyzje przeciwnika. Otóż w pewnym momencie rozgrywki komputer wykonał ruch całkowicie irracjonalny, który przekreślił strategię Kasparowa, wytrącając go przy tym zupełnie z równowagi.

Dyskutując o tym incydencie z programistami, którzy nadzorowali pracę maszyny, Kasparow dowiedział się, że ruch wynikał z prostego „zabezpieczenia”. W przypadku napotkania dylematu, tj. konieczności wyboru między posunięciami o zbliżonej predykcji sukcesu, komputer realizował instrukcję losowego wyboru strategii rozgrywki. Strategia ta była ruchem „natchnionym” przez to, że w oczach biologicznego oponenta była postępkiem głupca.

Mistrz zarzucał programistom umyślne działanie z repertuaru poza dozwolonymi regułami pojedynku, naruszające jego „cywilizowane konwencje”. Percepcje tego incydentu, publiczna i Kasparowa, są rozbieżne, co samo w sobie wydaje się fascynujące. Pamiętajmy, percepcja jest wszystkim, a dobrze zrealizowany fortel ma tę cechę, że nie da się w nim dostrzec ingerencji Mistrza – chodzi o uniknięcie rozliczalności, czyli we współczesnej terminologii tzw. *deniability* (ang. zdolność do wyparcia się).

Ten pozornie czysto anegdotyczny epizod ma głębokie implikacje filozoficzne i praktyczne, co świetnie opisuje Nate Silver w swojej książce o predykcjach *Sygnal i szum*², w której cały epizod słynnego pojedynku szachowego stanowi tylko jedną z wielu fascynujących ilustracji zagadnienia przewidywania przyszłości.

² Nate Silver, *Sygnal i szum. Sztuka prognozowania w erze technologii*, Onepress VIP, Katowice 2014. Oryginalny podtytuł: *Dlaczego niektóre pre-dykcje zawodzą, a inne nie*.

Wnioski

Działanie optymalne wynika ze zbudowania w umyśle uproszczonego modelu sytuacji, który możliwie wiernie odzwierciedla funkcjonowanie niepomiaralnie bardziej skomplikowanej rzeczywistości. Taki obraz jest podstawą do podjęcia działania, które im bardziej jest optymalne, tym bardziej staje się dla przeciwnika przewidywalne.

Ambasador Andrzej Byrt w swojej wypowiedzi w tomie *Sun Zi i jego Sztuka wojny* ujął to w niezwykle zgrabne postrzeżenie o wielkich strategach:

Umieją oni najtrafniej usystematyzować i przyczynowo wyjaśnić determinanty sukcesu lub porażki w działaniach wojennych jednych przeciwko drugim³.

W istocie osoba podejmująca działanie widzi całe spektrum możliwych ruchów, bardziej lub mniej prawdopodobnych. Mistrzowskie, czy też „natchnione” posunięcie lub kontraposunięcie wykracza poza ramy tego, co da się pomyśleć – jest czarnym łabędziem («II.1.H»). To, innymi słowy,

**świetna definicja istoty fortelu: to akt oddziaływania wykraczający poza ramy predykcyjne oponenta⁴.
Inaczej: to akt wygenerowania czarnego łabędzia.**

Przykład takiej sytuacji widzimy w powieści *Fiasko* Stanisława Lema. Wszechpotężny superkomputer zawiódł w ocenie sytuacji, gdyż scenariusz zdarzeń uznał za zupełnie niemożliwy i zaniechał obliczeń, które pozwoliłyby wykryć błędność przyjętych przez siebie założeń. Z lubością wspomnę tu jedną z moich ulubionych fraz, znalezionych

³ *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, op.cit., s. 589.

⁴ Z uwagi na ograniczone środki ma do dyspozycji jedynie ograniczoną liczbę scenariuszy do zabezpieczenia. Może mieć całkowicie prawidłowo zidentyfikowane drzewo predykcji, ale nie znając funkcji celu, nie wie, którymi jego gałęziami podążać, aby być o krok przed przeciwnikiem.

we wspomnieniach dowódcy pokonanego w niezwykle nieszablonowym manewrze: „dopuścił się potworności, która za nic sobie miała wszelką konwencję cywilizowanego prowadzenia wojny”⁵.

Wysunąłbym tu nawet hipotezę, niemożliwą do sprawdzenia eksperymentalnego, wedle której ludzka przyrodzona tendencja do zachowań złośliwych, a przy tym irracjonalnych, byłaby właśnie wykształconym ewolucyjnie (a może i kulturowo) popędem, który uniemożliwia przewidzenie zachowania osoby powodowanej intencją irracjonalną: zazdrością, złośliwością, przekorą i czym tam jeszcze.

Warto tu raz jeszcze przypomnieć, co stanowi esencję inteligencji, ilorazu inteligencji (IQ) czy – ogólnie – zdolności poznawczych. Jestem głęboko przekonany, że jest nią umiejętność modelowania świata, a przewidywania przyszłości i wykrywania prawidłowości w szczególności. Dokładne w myśl motta tej książki, słów fizyka Michio Kaku:

*Jeśli ci obcy są inteligentniejsi od nas, będą widzieć przyszłość lepiej niż my. Będą widzieć rezultaty, których my nie zobaczymy. Będą modelować scenariusze, które nam się nawet nie przyśnią. Będą mogli nas przechytryć... za każdym razem*⁶.

Podumajmy przez chwilę nad ukrytą głębią poetyckich słów mistrza Suna:

*Bądź maleńkim, nieprzeniknionym bądź!
Aż brak postrzegalnej **Formy** osiągniesz!
Bądź niczym duch tajemniczym,
dla ucha niestyszalnym, dźwięku nie wydawaj!
A dla wroga swego Panem Losu się staniesz.
(Sun Zi VI.8)*

■

⁵ W oryginale angielskim: *a monstrosity that disregarded every convention of civilized warfare.*

⁶ Pełny cytat na s. 5.

W biznesie jak w miłości – wszystkie chwytty dozwolone

Nieszablonowe myślenie i amoralność

Wojowanie na kroczeniu drogą gui się opiera.

Sun Zi I.15

Metody postępowania podmiotów gospodarczych cechuje niezwykła różnorodność. Oprócz działań czystych, fair, niebudzących wątpliwości etycznych, zgodnych z kodeksami moralnymi i karnymi, mamy do czynienia z całym spektrum zachowań, które można określić jako mieszkankę sprytu, cwaniactwa, wyprowadzenia rywala w pole.

To realizacja niestandardowego posunięcia czy rozwiązania, zastosowania fortelu czy też działań niosących w sobie jakiś nieszablonowy plan lub paradoks, które wpływają na decyzje lub zachowanie „przeciwnika”. W głębszym sensie stosowanie forteli to powodowanie innymi ludźmi bez ich wiedzy, tak, by pozostawali w przeświadczeniu, że wszystko robią w dobrze pojętym własnym interesie. Takie postępowanie często można nazwać perfidią.

Ekonomiczne zachowania ludzi nie są więc z tego punktu widzenia zbiorem zero-jedynkowym: poprawne *versus* niepoprawne. Dużo zależy od tego, co uznamy za poprawność – może ją stanowić na przykład zgodność z przepisami prawa, ale może nią być także niewchodzenie w konflikt z zasadami

współzycia społecznego, gdzie mieszczą się zapewne obowiązujące w danej społeczności standardy etyczne. Świat etyki nie jest czarno-biały. Dodatkowo, praktycznie wszyscy jesteśmy przesiąknięci etyczną dwulicowością i przyzwyczajeni do braku konsekwencji. Skłonni jesteśmy przytknąć oko na nieetyczne zachowanie, jeśli osoba realizująca fortel swoją przemyślnością i sprytem wywołała uśmiech na naszej twarzy.

Nie masz cwaniaka nad warszawiaka

Niezlą ilustrację może stanowić anegdota o poczynaniach biznesowych Samuela Goldwyna, współzałożyciela wytwórni filmowej Metro-Goldwyn-Mayer, który był polskim Żydem wychowanym w Warszawie. Jego pierwsze nazwisko brzmiało Szmul Gelbfisz. Po wyjeździe do Anglii zmienił je na Samuel Goldfish. Następnie wyemigrował do Ameryki, gdzie miał się różnych zajęć, by stać się po jakimś czasie jednym z najbardziej znanych handlarzy w branży galanterii skórzanej.

W pewnym momencie Goldfish wpadł na niekonwencjonalny, dość ryzykowny pomysł. Postanowił obniżyć cenę pozyskania poszukiwanych w USA rękawiczek z Francji. Zainwestował sporą kwotę w zakup dużej partii towaru..., a w zasadzie dwóch partii, i aby uniknąć zapłacenia cła jeden z dwóch transportów, tylko z rękawiczkami lewymi, został wysłany do Bostonu. Drugi – tylko z prawymi – do Nowego Jorku. Odbiorca obu ładunków nie zgłosił się, a towar uznano za porzucony. Rękawiczki sprzedano za bezcen na aukcjach, w których jedynym uczestnikiem był właśnie Goldfish.

Tu warto dodać, że wszystko odbyło się bez naruszania prawa. Goldfish uwzględnił też w swoich kalkulacjach ryzyko. Bazował na przewadze informacyjnej. W tym wypadku była to znakomita orientacja w procedurach stosowanych

przez służby celne. Zakładał ponadto, że wartość „felernego” towaru dla innych potencjalnych uczestników aukcji będzie zerowa – bo komu przyjdzie na myśl, że aukcja jest tylko częścią chytrego planu?

(rys. Andrzej Mleczko)



Strzeż się ludzi zmieniających nazwiska

Powyższej anegdoty, choć przednia, na próżno szukać w anglojęzycznym Internecie. A sam Goldfish zrealizował manewr we właściwym sobie stylu. W 1918 roku oficjalnie zmienił nazwisko na Goldwyn. Okoliczności tej zmiany były niezwykle. Pieniądze zarobione na handlu rękawiczkami Goldfish postanowił zainwestować w branży filmowej, która właśnie powstawała.

Angażował się w rozmaite przedsięwzięcia. W jednym z nich jego współnikami zostali bracia Archibald i Edgar Selwynowie, producenci teatralni i aktorzy. We trójkę za-

łożyli Goldwyn Pictures Corporation, spółkę zajmującą się produkcją filmową. Jej nazwa wzięła się z połączenia nazwisk współników – pierwszy człon to początek nazwiska Goldfish, a drugi to końcówka nazwiska Selwyn. Wówczas Samuel Goldfish wykonał bardzo chytry i podstępny ruch – sądownie zmienił nazwisko na Goldwyn. W efekcie od tego momentu wyłącznie jego nazwisko figurowało w nazwie spółki. Bracia Selwynowie protestowali i grozili procesem, ale finalnie okazali się bezradni.

Podsumowanie

Można postawić pytanie o ocenę postępowania Samuela Goldwyna (Goldfisha). Czy był geniuszem biznesu, innowacyjnie, twórczo i przebiegle prowadzącym swoje interesy? Czy może zwykłym cwaniakiem, oportunistą i oszustem, który obchodząc obowiązujące normy, perfekcyjnie realizował agresywną wersję *homo oeconomicus*?

Opisane wydarzenia miały miejsce sto lat temu. Wprawdzie gospodarka kapitalistyczna nie była wówczas czymś całkiem nowym, ale znajdowała się na daleko wcześniejszym etapie rozwoju niż obecnie. Dopuszczano znacznie szerszy zakres zachowań drapieżnych, a poziom tolerancji dla naruszeń zasad „dobrego zachowania” z myślą o wzbogaceniu się był wyższy niż dzisiaj. Można też przypuszczać, że aktualnie „geniusz” przebiegłości Goldfisha napotkałby na twardy mur funkcjonowania administracji celno-skarbowej, zwłaszcza w dobie informatyzacji (kojarzenie podobnych transakcji).

Miał też tupet i śmiałość do działań amoralnych. Elegancko opisujemy je przysłowiem „w miłości i na wojnie wszystkie chwytów dozwolone”, a mniej elegancko nazywa-

my hucpą, której esencją, oprócz śmiałości, jest amoralny pragmatyzm, tak jak w chińskim terminie *gui dao*. Działaniom Goldfisha zabrakło tylko jednej cechy zwycięstwa sprawionego ręką Mistrza Wojowania (VI.23–25): świat dowiedział się, że sprawa miała w ogóle miejsce. ■

Marian Gorynia – prof. doktor hab. nauk ekonomicznych, pracownik naukowo-dydaktyczny w Instytucie Gospodarki Międzynarodowej Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Piastował i piastuje m.in. stanowiska:



rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu (2008–2016), przewodniczącego Konferencji Rektorów Uczelni Ekonomicznych w kadencji (2012–2016), przewodniczącego Rady Naukowej Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, wiceprzewodniczącego Rady Doskonałości Naukowej.

Mistrzowska prowokacja

Historia pewnego
przerobionego telegramu –
depesza emska

Zmagania o dominację

Od połowy XIX wieku kanclerz Prus Otto von Bismarck kontynuował dzieło jednoczenia pod egidą Prus licznych niezależnych krajów – księstw niemieckich. Bismarck toczył bezpardonową wojnę o dominację, zmieniał układ sił.

Właśnie pokonał w bitwie pod Sadową w 1866 roku Austrię – swego wcześniejszego sojusznika w wojnie z Danią. Austria również pretendowała do tytułu lidera państw niemieckojęzycznych. Bismarck zlikwidował Związek Niemiecki, w którym Austria była i zastąpił go Związkiem Północnoniemieckim bez niej. Zjednoczenie Niemiec miało się odbyć już tylko z woli Prus.

Przyszła do konfrontacji z aktualnym hegemonem na kontynencie – Francją. Bez jej zgody zjednoczenie państw niemieckich nie mogłoby dojść do skutku. Bismarck nie chciał jednak wystąpić w roli agresora. Potrzebował pretekstu do zaczepki, najlepiej takiego, który by sprawstwo awantury politycznej i militarnej przerzucił na Francję.

Zmagania o narrację

W 1868 roku w wyniku ataku rewolucyjnej junty królowa Hiszpanii Izabela II została zdetronizowana i uciekła do Francji. Wykorzystując okazję, Prusy zaproponowały na zwolniony hiszpański tron swego kandydata, księcia Leopolda Hohenzollerna-Sigmaringen. Francuzi odczytali to jako próbę okrażenia Francji przez Prusy od południa. Zażądali wycofania kandydatury i nieponawiania żadnej podobnej w przyszłości. Nastroje antyniemieckie we Francji dały o sobie niezwłocznie znać, pomimo że niemiecki książę zrezygnował ostatecznie z tego zamiaru.

Fake news XIX-wiecznego mistrza intryg

13 lipca 1870 roku król Prus Wilhelm I, spacerując po ogrodach wypoczynkowych w Ems, gdzie przebywał, spotkał ambasadora Francji w Berlinie, hrabiego Benedetti, który poprosił go o zapewnienie cesarza Francji, że król Prus nie poprze tej kandydatury, gdyby pojawiła się ona ponownie. Król Wilhelm I odmówił. Zadepeszował też o tym do Bismarcka.

Ten znalazł tak długo wyczekiwany pretekst. Na podstawie depeszy od króla napisał informację dla prasy o tym, że monarcha spotkał w Ems ambasadora Francji i odrzucił jego żądanie zobowiązania się do niewysuwania w przyszłości kandydatury Hohenzollerna na tron Hiszpanii. Zaznaczył przy tym, że Wilhelm I przekazał ambasadorowi Francji przez swego adiutanta, że więcej przyjmować go nie będzie, gdyż nie ma mu nic więcej do powiedzenia.

Bismarck, za sugestią władcy, własnoręcznie napisał na podstawie depeszy stosowny tekst informacji i tego samego dnia wieczorem polecił przekazać go agencji pra-

sowej Wolff w Berlinie. Wiadomość pojawiła się drukiem jeszcze tego samego dnia wieczorem.

Śniegowa kula narracyjnych zmagień

Nazajutrz francuska agencja prasowa Havas podała informację do wiadomości, podgrzewając cały świat polityczny Francji. Bismarck użył słowa „adiutant”, określającego wysokiego rangą oficera, Francuzi wydrukowali „*l'adjutant de service*”, co oznacza ordynansa, niższego pomocnika oficera, a nie człowieka bezpośredniej ekipy z dworu... W oczach dumnych Francuzów stanowiło to obelgę pod adresem cesarza Napoleona III. Był to błąd tłumaczenia z niemieckiego na francuski, o który Francuzi oskarżyli agencję niemiecką Wolff, Niemcy natomiast – francuską, Havas. Czyja ręka to sprawiła i czy w ogóle czyjaś – nie dowiemy się nigdy.

Niewiarygodne, ale po sześciu dniach medialno-politycznego rozgardiaszu, który wybuchł w całej Francji, jej parlament wypowiedział Prusom wojnę 19 lipca 1870 roku. Językiem ówczesnej dyplomacji europejskiej, czyli światowej, był francuski, być może to przeważało.

Bismarck osiągnął swój cel: to Francja zaatakowała Prusy, a nie one Francję, więc Prusy rozpoczęły szykowaną od dawna ofensywę przeciwko Francji... w roli napadniętego.

Z braku podkowy... powstało imperium

Prusy pokonały „agresora”. Zabrały mu Alzację i Lotaryngię, a do tego obłożyły gigantyczną kontrybucją 5 miliardów franków w złocie. Ten zastrzyk kapitału Rzesza Niemiecka wykorzystwała skrupulatnie do dalszej rozbudowy swojej potęgi.

Bismarcka wsparły też te kraje niemieckiego, głównie katolickiego południa Niemiec, które były dotąd niechętne zjednoczeniu Niemiec pod władzą Prus. Ostatecznie król Prus Wilhelm I został koronowany na cesarza zjednoczonych Niemiec, odtąd Rzeszy Niemieckiej, w podparyskim Wersalu, świątyni królów Francji. To dodatkowy prztyczek w nos Francuzów. To tak, jakbyśmy my koronowali polskiego króla na cesarza na Kremlu (co zresztą mogło być się zdarzyć przy nieco innym układzie historycznych wypadków na początku XVIII wieku w Moskwie).

A pokonany w tej wojnie narracji... popadł w chaos i niepokoje wewnętrzne. Prusy aresztowały pod Sedanem cesarza Francji Napoleona III, który ustąpił z urzędu. Francja stała się republiką, w Paryżu wybuchło powstanie znane jako Komuna Paryska.

Wszystkie te zdarzenia miały nieodwracalne skutki dla całej Europy i przyszłych stosunków francusko-niemieckich. Jedno źle (a może właśnie dobrze!) przetłumaczone słowo, tknięte palcem mistrza oddziaływania, zmieniło losy imperiów i świata. Jedno słowo, które stało się archimedesową dźwignią poruszającą ten świat. ■



Dr Andrzej Byrt – były wiceminister współpracy gospodarczej z zagranicą i spraw zagranicznych, były dwukrotny prezes Międzynarodowych Targów Poznańskich, dyplomata (ambasador RP we Francji, Monako i dwukrotnie w Niemczech), wykładowca uniwersytecki.

Czy Stany Zjednoczone przesną być Państwem Środka?

Żyjemy w Epoce Wiosen i Jesieni

Badacze traktatu *Sztuka wojny* uważają, że miał on więcej niż jednego autora. O rozciągniętym w czasie procesie kształtowania się tego dzieła świadczą m.in. różnice stylu i języka. Tym śmielej można zatem powiedzieć, że traktat jest produktem swojej epoki, a nie pojedynczego umysłu.

Czasy, w których żył Mistrz Sun, to okres całych stuleci pogłębiającego się chaosu politycznego. Narastał on wraz z popadaniem w bezsilę dynastii Zhou, która rządziła chińskim światem. Była ona nie tylko centrum władzy politycznej, ale i matecznikiem ludzkiej cywilizacji, strażnikiem postępu materialnego i etycznego.

Władcy dynastii stanowili łącznik między światami bogów i ludzi. Byli przy tym prawodawcami i strażnikami porządku świata (dziś powiemy *status quo*). Ten, kto kontestował harmonię i pokój, kontestował legitymizację dynastii... której misją było propagowanie cywilizacji na wszystkie barbarzyńskie ludy dookoła. Nazwa Państwo Środka wywodzi się właśnie od tej roli imperium Zhou.

Chiński obszar cywilizacyjno-kulturowy rozszerzał się, przez co państwa zewnętrzne, dzięki zasobom nowych terytoriów, rosły w siłę. W późniejszej części trwania dynastii Zhou mieliśmy już do czynienia z państwami środka. Państwa położone centralnie, w tym tzw. Domena Królewska dynastii, stały na straży porządku etyczno-politycznego m.in. przez pielęgnowanie rytuałów.

Określenie Państwo Środka jest w takiej wizji pewnym tytułem honorowym, rolą, jaką odgrywały kolejne reżimy polityczne chińskiej historii. Każdy z nich to także wynalazków i technologii oraz bardzo zgrabna ideologia, która uprawomocnia sinizację (akulturację), podboje i aneksje sąsiadów.

Czym jest chaos i harmonia

Harmonia to uporządkowanie świata za pomocą systemu etycznego lub prawnego. To instytucje służące indoktrynacji mającej zaszcześcić określoną wizję świata.

Ci, którzy ulegną wpływowi, uznają pewien porządek rzeczy (w tym politycznego) jako oczywisty. W jego skład wejdzie wizja świetlanej przyszłości dla dzieci i wnuków, dla której ludzie poświęcają swoje „dziś” w znoјnej pracy. We współczesnym nam świecie będzie to kontrolowany przez Stany Zjednoczone system globalnej wymiany towarowej, instrumenty prawa międzynarodowego i zdolność ich egzekwowania, a więc m.in. swoboda żeglugi i U.S. Navy jej strzegąca.

Chaos jest ustaniem funkcjonowania porządku regulującego zachowanie uczestników. Chaos to nieobecność dóbr publicznych takich jak zaufanie i równość wobec prawa, które obniżają koszty i ryzyko funkcjonowania.

Na równość wobec prawa składa się kwestia dotrzymywania umów, przestrzegana – jak ktoś sprytnie spostrzegł – tylko między podmiotami o w miarę równej sile.

Tu warto dodać, że w różnych kulturach różnie rozumie się zasadę dotrzymywania umów. Z fascynującej książki o kulturze japońskiej pt. *233 słowa kluczowe japońskiego kodu kulturowego* możemy się dowiedzieć, że w kulturze japońskiej jest rzeczą oczywistą, że uzgodnienia można negocjować, gdy tylko zmienia się okoliczności (układ sił). W

zachodniej kulturze prawnej, której część stanowi tzw. „równość wobec prawa”, postanowienia umowne są „zamrożone”, a ich naruszenie obłożone sankcjami, przez co stronie silniejszej trudniej wymuszać „nieuczciwe” zmiany na stronie słabszej.

Hegemon – epicentrum cywilizacji

Da się wywieść bardzo wiele analogii między upadkiem Zhou dwa i pół tysiąca lat temu a rozpadem jednobiegunowego ładu światowego, jaki ma miejsce w drugiej i trzeciej dekadzie XXI wieku. Pojawiają się pretendenci, uzurpatorzy, podmioty „łamiące ład światowy”.

Dynastię Zhou u początków jej rządów nad „Wszystkim, co pod Niebem” (całym światem) można potraktować jako światowego hegemonu, jedynego, a zarazem centralny ośrodek polityczny. W podobny sposób postrzegamy Stany Zjednoczone i *Pax Americana*, czyli dominację ekonomiczną i przestrzenną (kontrolę przepływów strategicznych) i narzucanie reguł gry przez decydentów w Białym domu, na giełdzie przy Wall Street.

Analogia wprost rzuca się w oczy: Stany Zjednoczone są dziś takim ośrodkiem władzy politycznej, ekonomicznej i wojskowej dla całej planety, jakim dla środkowego biegu Rzeki Żółtej, a z czasem coraz dalej, była dynastia Zhou.

Dążenia ChRL do złamania ładu światowego trafnie nazywane są przez dra Jacka Bartosiaka próbą odwrócenia skutków tzw. wielkich odkryć geograficznych. Aspiracje te nazywane też są przywróceniem prymatu Chin z tego prostego powodu, że przez większą część ostatnich dwóch tysięcy lat to cywilizacja konfucjańska, obok hinduskiej, była najwyżej ucywilizowanym i najbardziej produktywnym rejonem świata.

Wielkie odkrycia geograficzne Europejczyków zasiliły

cywilizację zachodnią pięć wieków temu. Są też podstawą materialną do dominacji europejskich potęg kolonialnych i postkolonialnych po dziś dzień. XIX i XX wiek to prymat Europy we wszystkich sferach rozwoju technologii, filozofii, sztuki. To Europa, a potem i USA promieniowały swoim wpływem i przewagą cywilizacyjną na resztę świata. Były one nienawidzone... ale i naśladowane. To cywilizacja zachodnia była i jest Państwem Środka – przez ostatnie dwa stulecia.

Dzięki wypracowanym instytucjom i praktykom, ale też i wojnom, wydajność zachodnich wzorców zdystansowała wszystkie inne. To są wartości budowane i podtrzymywane przez całe pokolenia, także w aspekcie ideologii. Premiowanie mobilności społecznej największą zachętą do realizowania aspiracji. To kultura pracy¹.

Wypracowane w cywilizacji zachodniej wzorce okazały się lepsze. Epizody wojny kulturowej takie jak szkolenie „Spróbuj być mniej białym”, wprowadzone motywowaną ewidentnie ultrarassistowskimi uprzedzeniami decydentów korporacji Coca-Cola², to utożsamienie tych wartości z rasą. Decyzja ta jest, a może nie jest, bitwą jedynej III wojny światowej, jaka będzie się toczyć o prymat na świecie – bitwą w wojnie o usunięcie z przestrzeni kulturowej państw zachodnich wzorców będących fundamentem ich siły gospodarczej i wszelkiej innej, o czym więcej w następnym eseju.

W czasie zimnej wojny wyścig kosmiczny między Stanami Zjednoczonymi i ZSRS, zwłaszcza w kwestii lądowania

¹ Przykładem wręcz fascynującym jest to odmowa linii lotniczych Qatar Airways w 2019 roku odmówiły przyjmowania modelu 787 montowanego w zakładach Boeinga w Karolinie Południowej *Boeing's expensive 787 Dreamliner problem*, <https://www.aerotime.aero/25779-boeing-787-reputational-problems>, szerszy komentarz: *Why Are Airlines Refusing 787s From Charleston S.C. Plant? Boeing Announces 4th 787 Defect In A Row* <https://www.youtube.com/watch?v=R1zm-BEYFiU&t>, [dostęp: 2021.03.31].

² *Coca-Cola slammed for diversity training that urged workers to be 'less white'*, <https://nypost.com/2021/02/23/coca-cola-diversity-training-urged-workers-to-be-less-white/>, [dostęp: 2021.03.31].

człowieka na księżycu, był wyścigiem o prestiż i demonstrowanie wyższości technologicznej. Świetnie odmalowaną dynamikę rywalizacji o prymat (i poczucie wyższości cywilizacyjnej) zobaczymy w serialu *For All Mankind* (2019). W fikcyjnym świecie to Związek Sowiecki uprzedza Amerykanów w wysłaniu pierwszego człowieka na Księżyc. Bohaterski kosmonauta (jego imię nie brzmiało Porfirij) swój „mały krok” uczynił, głosząc, że robi to „ku chwale marksistowsko-leninowskiej drogi życia”. Piorunujący efekt.

Ale w naszej rzeczywistości to w osiągnięcia kultury i techniki krajów zachodnich wpatrują się – często z uczuciem zawiści lub poczuciem krzywdy – wszystkie państwa i aspirujące lokalne potęgi takie jak Turcja. Do dziś patrzą na nas jak we wzorzec, który należy podziwiać i naśladować, jeśli chce się kroczyć drogą rozwoju i postępu, bogactwa i władzy. W literaturze nazywa się to „opartym na prestiżu przekazem kultury” (ang. *prestige-based cultural transmission*).

Kto chce uzyskać sprawczość polityczną... chce tym samym uzyskać wolność od sprawczości Stanów Zjednoczonych, globalnego Państwa Środka. Mówiąc krótko, teraz Państwem Środka chcą być ponownie Chiny. I praktycznie im się już udało.

Jak idzie aktualnemu hegemonowi, strażnikowi światowej harmonii?

W skrócie – tak sobie. Świat, w którym bardziej opłaca się coś kupić, niż zrabować, to dobro publiczne, którego strażnikiem są Stany Zjednoczone. Póki co.

W myśl zasady „kapitałiści sprzedadzą nam sznur, na którym ich powiesimy” z terenu rdzeniowego hegemonu wyeksportowano technologię i środki produkcji dóbr materialnych. Dysproporcja sił metropolii i prowincji gwałtownie się zmienia. W roku 2000 gospodarka USA była osiem razy większa od chińskiej. W roku ubiegłym – już tylko

1,4 raza. Można patrzeć także na inne znamienne detale: w roku 1950 wszystkie z 25 najwyższych wieżowców znajdowały się w USA, w roku 2020 – już tylko pięć, a gdyby nie iglice i anteny – dwa.

Innym ciekawym aspektem jest kwestia kształcenia specjalistów i profesjonalistów: ChRL to miejsce, gdzie systemy edukacyjne i społeczne zamiast youtuberów, gwiazd Instagrama i nienawidzących własnej tożsamości cywilizacyjnej aktywistów produkują więcej inżynierów i naukowców. Warto zestawić te procesy społeczne z rozwojem II Rzeszy po roku 1870. Był to zdominowany przez Prusy niemieckojęzyczny macecznik cywilizacyjny.

Podjęto w nim fascynujący, planowy i rozciągnięty na całe pokolenia wysiłek cywilizacyjny. Skończył się on wprowadzeniem na usługi woli politycznej tak przełomowych i zmieniających geografie układu sił technologii jak produkcja nawozów sztucznych czy benzyny syntetycznej. Doprowadził do supremacji niemieckiej myśli naukowej w fizyce teoretycznej... i katastrofalnej, kosztującej miliony istnień ludzkich wojny światowej.

Pchana aspiracjami decydentów II Rzesza była w stanie wygenerować Moc i rzucić wyzwanie potęgom kolonialnym, a w tym przede wszystkim Imperium Brytyjskiemu. Zdyscyplinowani wizją swojego prymatu i poczuciem misji najpotężniejszego państwa świata Amerykanie dokonali najbardziej spektakularnego wyczynu w wyścigu kosmicznym.

Dziś przed naszymi oczami rozwija się identyczna rozgrywka dominacyjna... o zmazanie hańby narodowej i przywrócenie Chinom należytego miejsca w porządku rzeczy. O powrót do roli Państwa Środka, wiodącego ośrodka cywilizacji na powierzchni naszego świata. ■

Wojny poniżejprogowe i wojna każdego z każdym

Przegląd narzędzi pojęciowych

Historia ludzkości to historia bezustannej wojny

Aby zrozumieć narzędzia do realizacji dominacji i przetrwania, zapoznamy się teraz z koncepcjami i narzędziami walki informacyjnej. Lakoniczne wzmianki w traktacie *Sztuka wojny* oraz bardziej szczegółowe wytyczne m.in. w traktacie *Sześć tajemnych strategii...* przekonują mnie niezbicie, że już w odległej chińskiej starożytności toczono wojny o narrację i percepcję w nie mniej wyrafinowany sposób niż w czasach współczesnych. Ten drugi traktat wspomina, iż częścią struktur armii ma być aż dziesięciu oficerów siejących u wroga zamęt, rozprężenie i przestraszenie. Oficerów politycznych winno być przy tym ledwie pięciu¹.

Walka wywiadu i kontrwywiadu zdaje się być kluczowym „odcinkiem frontu” szerszej, niekończącej się nigdy rywalizacji. Jej cel sprowadza się do spowodowania zakłóceń aktywności homeostatycznej państwa lub społeczności (zaufania, zdolności do kooperacji itp.). W powieści *Achaja* Andrzej Ziemiański celnie charakteryzuje takie zmagania, pisząc:

¹ Zobacz wypis kluczowych passusów z tego traktatu na s. 442.

To właściwie wojna, tyle że prowadzona bez użycia mieczy... [...] Źle powiedziałem: to wojna, którą rzadko prowadzi się przy użyciu mieczy, ale bywa i tak².

Najgorszy wróg najlepszym sojusznikiem

Ekstremiści to zwykle nadzwyczaj skuteczne instrumenty na usługach drugiej strony – często stają się wręcz jego najcenniejszymi sojusznikami. Aby uniknąć upolityczniania tej książki – ale jaka jest klacz, każdy widzi – posłużę się przykładem z literatury. W jednej ze swoich powieści Andrzej Ziemiański prezentuje zabawną wizję pojedynku służb wywiadu dwóch mocarstw:

Tuż za pasem swojego działania ma coś w rodzaju powstania. [...] Ktoś to bardzo sprytnie wymyślił. [...] Kraj spustoszony zarazą, głównie jej ekonomicznymi skutkami, rozsyпка urzędów i instytucji publicznych, a teraz jeszcze to. Mają nas w ręku. [...] Pomieszczeni nam szyki [...] Ktoś bardzo władny pięknie tu namieszał. [...] Nowa filozofia [...] Po wsiach jeżdżą oddziały. [...] Prawią chłopom, że wszyscy ludzie są równi, że już dość panoszenia się jaśniepaństwa, że już nie trzeba płacić podatków [...] Są po prostu ludzie i każdy ma mieć takie same prawa. [...] Przy tej okropnej biedzie teraz... Znajdują posłuch. Chłopi wierzą w te brednie. [...] Lepszego prezentu nie mogli nam zrobić wrogowie – powiedział, obserwując z satysfakcją, jak brwi księcia unoszą się do góry.

– Co ty mówisz? Człowieku!

– [...] Trzeba wydzielić lotne oddziały. [...] Takie oddziały muszą jeździć po wsiach i przekonywać wszystkich, że ludzie są równi, że nie powinno być

² Andrzej Ziemiański, *Achaja*, t. 1, Lublin 2002, r. 18.

jaśniepaństwa, że nie wolno płacić podatków [...]

– Coooo???

– [...] To muszą być ładne słowa. A potem, jak już wszystkich przekonają w danej wsi, to taki oddział musi przecież pobrać zaopatrzenie dla siebie. I dla innych „równych” ludzi [...].

– Toż chłopi nie dadzą!

– I o to chodzi. [...] Wtedy... wójta nabić na pal, spalić parę chatup, zgwałcić trochę dziewczyn [...] i... No, zabrać ziarno siłą.

Orion wybuchnął śmiechem.

– Myślę, że chłopi szybko zrozumieją, do czego prowadzi sprzyjanie tym specjalistom od równości wszystkich ludzi. [...] Wrogie bojówki, które nam mieszają, zostaną rychło powywieszane [...]³.

Ekstremiści to bardzo specyficzne narzędzie oddziaływania. Najbardziej oczywistym pożytkiem wynikającym z ich działalności jest przedstawienie w złym świetle frakcji umiarkowanych przeciwnika. Mogą też być pretekstem lub usprawiedliwieniem dla radykalnej akcji, która w innych okolicznościach spotkałaby się z potępieniem nawet we własnym obozie.

Polaryzacja poglądów uczestników życia społecznego, a przy tym równoległy upadek debaty merytorycznej jako sposobu moderowania i deeskalacji konfliktu są w drugiej dekadzie XXI wieku powszechne. Rozgrywanie konfliktów poprzez polaryzację sceny politycznej służy i komuś „bardzo władnemu”, i każdej ze stron konfliktu z osobna. Dobrze rozpoznany przykład takiej konwergencji doraźnych celów budowania konfliktu stanowi wwieszenie Lenina do Rosji przez wywiad niemiecki w roku 1917.

³ Andrzej Ziemiański, *Achaja*, t. 2, Lublin 2003, r. 8.

Czym jest walka informacyjna? (przegląd pojęć)

To co robi na froncie cała armia, zazwyczaj zabijając i niszcząc nieprzyjaciela fizycznie, robi służba informacyjna, zabijając i niszcząc go moralnie.

– Tedeusz Schaetzel, szef Oddziału II
po przewrocie majowym⁴

Poniżej przedstawiam skrótkowo najważniejsze koncepcje walki informacyjnej i definicje tego, czym jest „wojna”.

Wzorzec zwycięstwa

i koncepcja wojny nieograniczonej

Władysław Surkow, doradca Władimira Putina, zauważa, że w klasycznych wojnach walczyły dwa państwa albo dwie koalicje. Natomiast XXI wiek to czas walki wszystkich ze wszystkimi.

„Wojna nieograniczona” to taka, w której zmagania toczy się na polu polityki, ekonomii, technologii, religii, kultury i dyplomacji. Czasem także w sferze militarnej. Współcześni chińscy analitycy Qiao Liang i Wang Xiangsui opierają swoją koncepcję wojny nieograniczonej na przeświadczeniu, że środowisko operacyjne stanie się tak skomplikowane i rozległe, że da to nieograniczone możliwości oddziaływania. Mirosław Banasik stwierdza, że wizje chińskich specjalistów wykraczają poza możliwości poznawcze i wymiary prowadzenia walki opisane w doktrynach państw zachodnich. Zrozumienie prowadzenia wojny nieograniczonej wymaga zmiany mentalności i odejścia od tradycyjnego pojmowania sposobu prowadzenia wojny. Z tego wyłania się taka wytyczna:

⁴ Władysław Kozaczuk, *Bitwa o tajemnice*, Warszawa 1969, s. 124–130.

Zwycięstwa nie należy poszukiwać w fizycznym wymiarze, gdyż zmagania odbywają się poza tradycyjnie rozumianym polem walki⁵

Banasik ciągnie wywód, twierdząc, że koncepcja wojny nieograniczonej opiera się na dowolnym oddziaływaniu (m.in. wsparcie finansowe) dla każdego działań takich jak korupcja czy działalność przestępcza, słowem wszystkiego, co ma paraliżować usieciwione relacje społeczne. Przy tym „poziom prowokacji należy utrzymywać poniżej granicy, w której atakowane państwo może utracić wszystkie posiadane zdolności. [...] Oddziaływanie na te elementy funkcjonowania państwa, na które [ataku] przeciwnik się nie spodziewa, a które są szczególnie wrażliwe na tego typu aktywność”.

Istotne jest zapewnienie bezpieczeństwa przez infoagresora własnym szeroko rozumianym zasobom cywilizacyjnym, w tym informacyjnym. Banasik przytacza:

Walka informacyjna ma wprowadzać do systemu decyzyjnego przeciwnika błędne algorytmy decyzyjne i takie algorytmy działania, które go osłabiają, a nawet w pewnych wypadkach mogą go doprowadzić do samozniszczenia.

W tekście A. Żebrowskiego czytamy:

Manipulowanie informacjami wpływa na percepcję i zmienia system wartości i przekonań przeciwnika, co prowadzi do zmian w jego postępowaniu. Walka informacyjna staje się więc walką epistemo-logiczną, której fundamentem jest głęboka i wnikliwa znajomość kultury przeciwnika⁶.

⁵ Mirosław Banasik, *Wojna hybrydowa i jej konsekwencje dla bezpieczeństwa euroatlantyckiego*, Warszawa 2018, s. 34–35.

⁶ A. Żebrowski, *Walka informacyjna w asymetrycznym środowisku...* [w:] „Wojskowy Przegląd Zagraniczny”, 1998, nr 4, s. 106.

Zarządzanie refleksyjne

„Narzędzia do obracania serc ludzkich”, tak Henryk Sienkiwicz w *Potopie* określa to, co fachowo w branży wywiadu nazywane jest technikami zarządzania postrzeganiem.

Zarządzanie refleksyjne, jak definiował Władimir Lefewr, to „informacyjny wpływ na obiekty, do których opisanie wymagane jest użycie takich terminów jak świadomość i wola”. Tworzenie narzędzi socjotechnicznych i broni może opierać się o takie kategorie jak moralność i poczucie sprawiedliwości (to na przykład kwestia aborcji). Pozwala to więc opisać oddziaływania na zbiorowości ludzkie, których elementy, tj. ludzie chcą nie tylko uzyskać korzyść materialną, ale mają też cele nieutilitarne: m.in. chcą wyglądać godnie w oczach własnych i innych.

Rosyjski specjalista Andriej Manojło twierdzi, że walka informacyjna ma na celu umożliwienie uzyskania wpływu na system wyobrażeń o świecie charakterystyczny dla narodu lub grup etnicznych danego kraju. Tę wizję potwierdza opinia Meira Amita (1921–2009), byłego szefa Mossadu. Stwierdził on, że walka informacyjna polega na współzawodnictwie sił duchowych i mózgów.

Płk Louis Amoss (1875–1961), były oficer amerykańskiej OSS (Biuro Służb Strategicznych, protoplasta CIA) stwierdził – widząc nieskuteczność organizacji podziemnych za żelazną kurtyną – że „nie potrzeba w walce z ZSRS przywódców organizacji podziemnych, ale myśli przewodnich, które będą inspiracją dla mas ludzkich”.

W 1953 roku Amoss rozwinął tę ideę w być może kluczową koncepcję strategii walki nieliniowej, tzw. strategię oporu *niekierowanego* (ang. *leaderless resistance*), in. ruchu bez przywódców. Strategia opiera się na braku centralnego ośrodka decyzyjnego dla dywersji ideologicznej w rozumieniu Jurija Biezmienowa. Dywersja ta, celem wspierania „dotkniętych represjami” współideowców, zaprzęga

do oddziaływań instytucje kulturowe wolności osobistej, słowa i zasadę domniemania niewinności, czyli to wszystko, czego destrukcji służy.

Uczestnictwo całego państwa w wojnie ma się stawać rzadkością. W konflikt mogą być zaangażowane jedynie grupa zawodowa, niektóre prowincje państwa lub po prostu jakakolwiek grupa lub sojusz grup integrujących się pod szyldem tożsamości skonfliktowanej z kulturą dominującą: płeć, przedsiębiorcy etc.

Wojny buntownicze

W koncepcji tzw. wojen buntowniczych Jewgienija Mesniera, podstawową metodą oddziaływania jest tzw. dywersja ideologiczna, czyli forma podporządkowania sobie państwa poprzez strategiczne zarządzanie percepcją.

Jedną z głównych wytycznych takiego prowadzenia konfliktu jest unikanie oficjalnego mieszania się w formalną wojnę. „Odpaństwowienie” grup dywersyjnych (to np. ataki na infrastrukturę techniczną w cyberprzestrzeni, wspieranie kontrkultur i ideologii) powoduje, że łatwiej jest wykreować poprzez środki masowego przekazu wizerunek konfliktu jako wewnętrznego chaosu i wojny domowej (autodeprecjacje). Umożliwia to państwu, które jest agresorem, odcięcie się od tego typu działań.

Rozliczalność

Wyjątkowo przydatnym narzędziem koncepcyjnym przy analizie wydarzeń i zarządzaniu jest rozliczalność (ang. *accountability*). Jest to cecha czyjegoś postępowania lub forma działania organizacji, która pozwala przypisać konkretnej osobie odpowiedzialność za skutki jego decyzji i działań. Taka forma transparentności pozwala na eliminację patologii funkcjonowania oraz wykrycie łańcucha osób podejmujących feralne decyzje, uruchamia też korygujące sprzężenie zwrotne – wewnątrz danego systemu.

Brak rozliczalności w oddziaływaniach konfliktowych sprawia, że niemożliwa jest „odpowieź” w dialogu wymiany ciosów, przez co większość środków odstraszania lub odwetu staje się bezużyteczna.

Ukrywanie oddziaływań

Zacieranie granicy między wojną a pokojem, to jedna z taktyk/instrumentów ukrywania oddziaływań i ucieczki przed odpowiedzialnością. Instrumenty te pozwalają zaatakować bez deklarowania wojny i uniknąć oskarżeń o dokonanie napaści zbrojnej.

Istotą zatarcia różnic między stanem wojny i pokojem jest uniemożliwienie podmiotowi atakowanemu zdefiniowania punktu krytycznego, który uruchamia działania odwetowe. Definiowanie zagrożeń, ich rozpoznawanie i wyznaczanie progów reakcji to, w moim przekonaniu, jedna z kluczowych aktywności we współczesnych zmaganiach między państwami. To, inaczej mówiąc, najważniejsza broń koncepcyjna w arsenale kombatanta wojen nieliniowych (hybrydowych).

Wojna hybrydowa i wojna dyfuzyjna

Inną koncepcją jest tzw. wojna dyfuzyjna in. wojna rozproszona, opracowana w Izraelu. Zakłada zdobycie dominacji nad danym państwem bez angażowania sił zbrojnych, co pozostaje w sferze aktywności wojen hybrydowych.

Wojny limitroficzne

Kolejna koncepcja to wojny limitroficzne⁷. „Wielki limitrof” to wszelkie peryferia i obszary buforowe rozdzielające imperia i mocarstwa. Kluczem tej koncepcji, według jej twórcy rosyjskiego filozofa i filologa Wadima Cyburskiego, jest doprowadzenie do destabilizacji obszaru peryferyjnego do tego stopnia, aby był nieszkodliwy dla mocarstwa,

⁷ Limitrof, łac. – droga graniczna, granica.

z którym sąsiaduje. Gdy to się uda, staje się nieposiadającą sprawczości strefą buforową.

Tu można pokusić się o bliski Polakom przykład historyczny. Pułkownik Ryszard Szpyra zauważa, że **pod koniec XVIII wieku straciliśmy niepodległość nie w wyniku spektakularnej klęski wojskowej, lecz procesu, który możemy nazwać rozmyciem państwa.**

Wojna nieliniowa

Wojna nieliniowa to konflikt, w którym nie da się określić linii frontu, a więc linii, która w jakikolwiek sposób, niekoniecznie przestrzenny, separuje strony walczące. Według Władimira Łopatina: „Przy pomocy środków informacyjno-psychologicznego wpływu można [...] blokować wolę ludzi na poziomie podprogowym, pozbawiać ich zdolności do politycznego, kulturowego i społecznego samookreślenia, manipulować świadomością społeczną, a nawet zniszczyć informacyjną i duchową przestrzeń Rosji”⁸.

Rosyjski generał armii Machmut Garijew stwierdził:

Niektórzy nasi filozofowie, pobieżnie znający historię, uznali, że wszystkie te niemilitarne środki pojawiły się dopiero obecnie, i na tej podstawie sądzą, że ich zastosowanie to też wojna. Jeśli użycie tych wszystkich środków niemilitarnych to też wojna, to wówczas staje się nią cała historia ludzkości. [...] W czasie pokoju są to sankcje ekonomiczne i akcje informacyjne, natomiast w czasie wojny obiekty o znaczeniu ekonomicznym i informacyjnym są niszczone uderzeniami rakiet i bomb.

To esencja słynnej maksymy Clausewitza: wojna stanowi kontynuację polityki środkami przemocy.

⁸ R. Szpyra, *Bezpieczeństwo militarne państwa*, Warszawa 2012, s. 37.

Wojna sieciowa i nieuchwytność

W wojnie ekonomicznej obszarem działań jest produkcja i dystrybucja dóbr. W wojnie politycznej zmagania skupiają się na sferze władzy i sprawowaniu przywództwa politycznego. Wojna sieciowa (John Arquilla i David Ronfeldt) wymierzona jest w informację i komunikację.

Istotą tak definiowanej wojny staje się uzyskanie kontroli nad przestrzenią informacyjno-techniczną i informacyjno-psychologiczną przeciwnika. Ostateczny cel wojny sieciowej stanowi uzyskanie kontroli sprawczej nad obszarem, który *de facto* i *de iure* należy do wroga.

Battleswarm i nieuchwytność

Z powyższych koncepcji wyłania się idea wojny sieciocentrycznej i tzw. *Battleswarm*, która opiera się na taktyce rojenia, czyli rozproszenia i koordynacji ataku w krótkiej chwili, po której następuje rozproszenie, co uniemożliwia reakcję przeciwnikowi. Miłośnikom literatury SF z pewnością przyjdzie teraz na myśl powieść *Niezwyciężony* Stanisława Lema. Na jej kartach wyprawa zwiadowcza przybywa na planetę, na której doszło do ewolucji robotycznej. „W zmaganiach o przetrwanie zwyciężyły nie stawiające na «intelekt» giganty, a zachowujące się i atakujące jak rój «muszki», agregujące się w chmury tym większe i zmyślniejsze, im trudniejszego napotykały przeciwnika”⁹.

Nazwa trafiająca w sedno – *spiritual warfare*

Powyższe próby nazwania istoty oddziaływań na umysł, a przede wszystkim zdolność generowania kolektywnej i indywidualnej woli działania, za najcelniejszą nazwę mają angielskie *spiritual warfare* – wojowanie w sferze ludzkiego ducha. ■

⁹ Tomasz Formicki, *Bezforemność*, [w:] *Sun Zi i jego Sztuka wojny*, Kraków 2020, s. 345.

Budowanie potencjału rewolucyjnego

Felieton o współczesnym zjawisku
kultury bycia ofiarą

Budowanie potencjału rewolucyjnego to sposób tworzenia *Mocy* w rozumieniu opisanym w rozdziale V traktatu *Sztuka wojny*. To generowanie za pomocą metod socjotechniki dążenia grupy społecznej (narodu, grupy zawodowej, klasy społecznej) do radykalnej zmiany lub obalenia zastanego porządku rzeczy.

Historycznie, budowanie potencjału rewolucyjnego jest koncepcją kojarzoną z marksizmem i powiązane jest z kolejnymi implementacjami dążeń do obalenia kapitalistycznych porządków społecznych w państwach Europy Zachodniej. „Marksizm” pojawia się zwykle jako kontrideologia m.in. na obszarach wpływów mocarstw kolonialnych: w Wietnamie, Korei, Chinach. Wedle strategii „marksistów” czy też Kominternu należało wywołać konflikt społeczny, który doprowadzi bieżący porządek rzeczy na Zachodzie do upadku.

Jednym z incydentów wojny ideologii i wojny klasowej był strajk w angielskich portach. W 1920 roku robotnicy portowi odmówili załadunku materiałów wojskowych mających popłynąć do walczącej z bolszewikami Polski. Mniej znaną ciekawostką jest to, że po upadku Francji w 1940 roku francuscy komuniści, posłuszni wytycznym Kominternu, nie podejmowali walki z niemieckim okupantem, sprzymierzonym z ZSRS... aż do dnia niemieckiego ataku na ten kraj.

Jedną z najsprytniej zbudowanych kontrsił dla „wyzwolenia proletariatu z kajdan krwiożerczych kapitalistów”, choć w pierwotnym zamyśle chodziło o przyciągnięcie lepiej zmotywowanych pracowników, jest wysiłek emancypacji robotników zrealizowany przez Henry’ego Forda. Wdrożył on wśród pracowników swoich fabryk niezwykle skuteczny program mający na celu coś więcej, niż tylko wydzwignięcie ich z zakłętego kręgu biedy. Robotników Forda stać było na zakup słynnego Forda T, ale musieli edukować siebie i dzieci, utrzymywać miejsce zamieszkania w schludności, dbać o higienę itp. – pilnowali tego firmowi inspektorzy.

Tak zadbani robotnicy widzieli, że ciężką pracą mogą zapewnić sobie godne życie. Stawali się „wspólnikami kapitalistów”. Stawali się beneficjentami systemu, przez co automatycznie przestawali być „potencjałem rewolucyjnym”.

Kultura bycia ofiarą

W debatach publicznych i wojnach kulturowych, jakie toczą się na przełomie XX i XXI wieku trudno sprowadzić do wspólnego mianownika ruchy kontrkulturowe, anarchistyczne, antykulturowe, quasi-marksistowskie itp. Ich wyznawcy agregują się w niełatwy do sklasyfikowania sposób – czego ilustracją są perypetie z terminem „marksizm kulturowy”.

Możliwe rozwiązanie znalazłem przy odświeżeniu dawno nieczytanej powieści SF Janusza Zajdla, w której działająca w ukryciu organizacja „mścicieli” tworzy potencjał rewolucyjny ukierunkowany na obalenie istniejącej cywilizacji poprzez przejmowanie kontroli nad wysiłkiem kolonizacyjnym ludzkości. Jeden z wpłątanych we współsprawstwo kolonistów doznaje fascynującej wizji stanu spraw, z którą warto zapoznać się w całości, patrząc przy tym przez pryzmat koncepcji oporu niekierowanego (s. 497):

Eksperyment z nowym ładem społecznym, powszechne szczęście i sprawiedliwość – wszystko

to były tylko uboczne lub drugoplanowe cele, jeśli nie przykrywki jedynie, dla monstrualnego aktu zemsty i odwetu! Jakże musieli nienawidzić ludzkości nieznani przywódcy. [...] Zapewne podobnie [...] **byli ludźmi, których nasz system społeczno-cywilizacyjny wyrzucił gdzieś na margines, na mieliznę życia, nie dając im szans samorealizacji.** [...] Z braku jednakże takiej możliwości, oparli swe zamiary na podobnych sobie wyrzutkach, frustratach na mniejszą skalę, których ambicje sięgały pułapu nie tak wysokiego jak doskonała zemsta na całym globie. Wykorzystali ambicje niedoszłych uzdrowicieli gospodarki i mistrzów zarządzania społeczeństwem, niewyżytych przywódców, którym nikt nigdy nie chciał powierzyć rządów, czy choćby drobnych nieudaczników, którym nie udało się nigdy zaznać życia w luksusie, korzystać z cudzej pracy lub spełnić marzenia o posiadaniu haremu pełnego pięknych kobiet...¹

W powieściowym świecie Zajdla potencjał rewolucyjny selekcjonował się sam: na wyprawy kolonizacyjne zgłaszali się przede wszystkim ci, którzy nie znaleźli dla siebie miejsca w społeczeństwie na macierzystej planecie, a przez to byli w naturalny sposób podatni na zrewoltowanie lub gotowi na budowę nowego świata od zera.

W świecie nam współczesnym potencjał rewolucyjny budowany jest z absolutnie każdej nadającej się do tego osoby, która przelotnie lub permanentnie została w jakiś sposób pozbawiona szans samorealizacji. Przy indoktrynacji dzieci optymalnym czasem na oddziaływanie jest okres lub epizod kontestowania władzy rodzicielskiej. Przykład: w USA aktywiści szerzący tzw. transgenderyzm przekonują dzieci do przyjmowania blokerów dojrzewania wybierając na ofiary dzieci w okresie pokwitania.

¹ Janusz A. Zajdel, *Cała prawda o planecie Ksi*, Warszawa 2005, r. 3.

Najczęściej stosowanym sposobem jest utwierdzić kogoś w przekonaniu, że należy do klasy osób pokrzywdzonych przez system i należy się jej rekompensata lub specjalne traktowanie. Tak wykreowanej ofercie daje się do ręki gotowe do użycia, a zarazem potężne narzędzie władzy nad innymi. Punktem zaczepienia zdaje się tu być stworzenie lub wykorzystanie uzależnienia od dyrygowania emocjami i zachowaniami oraz górowania moralnego nad „oprawcami” za pomocą zbiorowego poczucia winy.

Zjawisko kulturowe tzw. *cancel culture*² wraz z jego rozmaitymi implementacjami w postaci walki z tzw. toksyczną męskością, walki z białą supremacją (*critical race theory*) byłyby bronią ideologiczną – narzędziami narzucania własnej dominacji dla tej klasy „wyrzutków”.

W zbliżony sposób można interpretować istniejące w Ameryce mody i ruchy afirmowania tożsamości w jakiś sposób skonfliktowanych z normami społecznymi w sferze seksualności (przez realizowane perwersje lub ogólnie zachowania związane z seksualnością). Jest to m.in. indukowanie zaburzeń tożsamości płciowej u nieletnich szukających zaspokojenia potrzeby akceptacji. Potencjałem rewolucyjnym stają się dzieci w wieku przedszkolnym i młodzież w wieku szkolnym. Indoktrynacji poddaje się dzieci przechodzące epizody buntu, zostały właśnie ukarane przez rodziców czy przechodzą kryzys tożsamości wynikający z burzy hormonalnej okresu pokwitania oraz lęki wywołane transformacją ciała, np. przyrost sutka u chłopców (ginekomastia).

Wątek chiński w amerykańskiej wojnie kulturowej?

Można w tym miejscu poczynić obserwację, że istnienie subkultur i quasi-religijnych ideologii tożsamościowych opar-

² Dost. „kultura usuwania” – rugowania z przestrzeni publicznej opinii niezgodnych ze światopoglądem będącym rdzeniem własnej tożsamości grupowej.

tych w swoim funkcjonowaniu na byciu profesjonalną ofiarą, które obserwujemy w USA, wykazuje zbieżność z celami geopolitycznymi ChRL i wielu innych ośrodków woli geopolitycznej. Ambicją tego mocarstwa jest odwrócenie skutków tzw. wielkich odkryć geograficznych, czyli zakończenie światowej dominacji krajów cywilizacji zachodniej, a zwłaszcza dominacji Stanów Zjednoczonych. Oczywistą strategią mocarstw skonfrontowanych z „globalnym hegemonom” staje się wywoływanie problemów wewnętrznych, które bez konieczności toczenia wojny doprowadzą do utraty przezeń sprawczości.

Taka zbieżność interesów bezpośrednich, szeregowych wykonawców i ukrytych „mścicieli” ma swoje historyczne realizacje. Za przykład może posłużyć m.in. współpraca Lenina i wywiadu niemieckiego, w wyniku której Lenin został przewieziony do Rosji celem destabilizacji tego kraju i sprawienia, by wycofał się on z wojny. Innym przejawem takiej strategii była aktywizacja wszelkich ruchów lewicowych w USA w czasie wojny wietnamskiej 1955–1975, które hasłami antywojennymi antagonizowały wyborców i rząd.

Współcześnie działalnością pogłębiającą konflikt rasowy w USA para się ruch BLM, jawnie rasistowska organizacja, której samozadeklarowani zwolennicy pogłębiają podziały konflikt rasowy piętnując elementy kultury wypracowanej przez cywilizację zachodnią jako „przejawy rasowej supremacji białych”. Drugą ideologią, którą aktualnie realizuje się powszechnie, jest tzw. krytyczna teoria rasy (ang. *critical race theory*). Wyznający ją nauczyciele wmawiają kilkuletnim białym dzieciom poczucie winy wobec nie-białych.

W wieloetnicznym i wielokulturowym tyglu społeczeństwa USA od około 2012 roku trwa w najlepsze pogłębianie problemów ze zbudowaniem poczucia wspólnoty losu i celu, które są kluczowymi elementami tzw. spójności społecznej, niezbędnej do osiągania tych kolektywnych celów. Proces zachodzi na poziomie mediów i instytucjonalnym, w których

przez dekadę użycie słów „rasizm” i „rasista” wzrosło siedmiokrotnie³. Horrendalna i kompletnie nieuzasadniona kara dla piłkarza, narzucona przez brytyjską federację piłkarską («IV.4.C) jest jednym z epizodów pokazujących, że wojna rasowa wytoczona osobom białym toczona jest na poziomie instytucjonalnym i w sposób zorganizowany.

O ile w dwóch historycznych przykładach chodziło o rozbicie jedności celu władzy i populacji, o tyle w kazusie współczesnym chodziłoby o likwidację przewag i instytucji kulturowych, które są fundamentem dominacji mocarstw europejskich i do dziś są kopiowane przez resztę świata. To m.in. przekazywana międzypokoleniowo kultura i etos pracy, siła polityczna klasy średniej (niszczy je „eksport miejsc pracy do Chin”). Warte wzmianki przewagi to m.in. tradycja rządów prawa (np. domniemanie niewinności vs. lincze medialne #metoo), systemowo dozwolona mobilność społeczna oraz, być może przede wszystkim, idąca z wolnością słowa różnorodność opinii, uruchamiający innowację i postęp... jedyny typ różnorodności atakowany zaciekle przez zwolenników różnorodności „ogólnej” (totalnej).

W przypadku ruchu BLM jego inicjatorki publicznie zadeklarowały, że są „szkolonymi marksistkami”⁴. O! Szkolonymi przez kogo? Przez powieściowych „mścicieli” Janusza Zajdla? O konsultację moglibyśmy poprosić m.in. proponentów realizowanego w Polsce szkolenia z frazą „własność prywatna to kradzież” w tytule.

Ogólnie, jest tak wielu zainteresowanych zakończeniem supremacji Stanów Zjednoczonych, że kwestia, zdaje się, zasługuje na głębszą analizę. ■

³ *How the Media Led the Great Racial Awakening*, <https://www.tablet-mag.com/sections/news/articles/media-great-racial-awakening> [dostęp: 2022.03.28].

⁴ *Is Black Lives Matter a Marxist Movement?*, <https://www.politifact.com/article/2020/jul/21/black-lives-matter-marxist-movement> [dostęp: 2022.03.28].

Koncentracja siły ognia

Eksport i adaptacja koncepcji
poza sferą ich oryginalnego sukcesu¹

*Sily skup dla uderzenia na przeciwnika od jednej
tylko strony, a wodza wrogiego zabijesz nawet,
gdy o li tysiąc odległy on. Zwią to celu osiągnięciem
mistrzowskim sposobem.*

Sun Zi, XI. 47

To zadziwiające, jak często prawidłowość tak oczywista jak koncentracja siły atakującego musiała być odkrywana na nowo. Równie zaskakujące jest to, że prawie za każdym razem potrzebowała nie tylko wizjonera i mistrza wojskowego fachu, ale też splotu okoliczności, warunków sprzyjających, aby dokonała się rewolucja... jeśli rewolucją można nazywać odkrywanie tej samej reguły działania.

Przykładem rewolucyjnej zmiany jest budowa pancernika HMS Dreadnought, którego koncepcję wdrożył pierwszy lord Admiralicji John „Jacky” Fisher w 1906 roku. Z szeregu innowacji najistotniejszą była rezygnacja z dział kilku kalibrów do walk na różne dystanse na rzecz dział w mniejszej ilości, ale za to największego możliwego kalibru, a więc i zasięgu. Wodowanie tego okrętu sprawiło, że wszystkie ówczesne pancerniki z dnia na dzień stały się przestarzałe.

¹ Opracowanie oparte na wybitnie inspirujących wywodach nt. koncentracji ognia artyleryjskiego zawartych w książce Waldemara Łysiaka *Napoleon fortyfikator*, Warszawa 2011, s. 54–80, 101–149.

Cofnijmy się do wieku XVIII. „Cały mój system opiera się na zwielokrotnieniu siły oddziaływania przez jej koncentrację”, stwierdził Marc René de Montalembert (1714–1800), twórca rewolucyjnego systemu fortyfikacyjnego doby przednapoleońskiej. Odpierając zarzuty zazdrośników o brak oryginalności systemu, przyznawał otwarcie, że inspiracją dla opracowanych przezeń kilkupiętrowych skazamatowanych działobitni były okręty liniowe dysponujące kilkoma pokładami baterijnymi.

Przed pojawieniem się okrętów liniowych główną taktyką walki na morzu były abordaże. Do starć w szyku liniowym, budowano „pływające forty”, w których konstrukcji byli prekursorami i przodowali Brytyjczycy. Było tak m.in. dlatego, że duńskie okręty projektowano do operowania na płytszych niż brytyjskie wodach. Brytyjskie okręty wyposażono w cięższe działa, a przy tym ich obsługa łądowna po prostu szybciej. Pierwszy duński dowódca, zobaczywszy dzieło synów Albionu, miał po prostu rzec: „Musimy takie mieć”.

Wróćmy na ląd. Słabość fortyfikacji bastionowych wynikała z małego nasycenia ich artylerią. Postulowano skupienie ognia artyleryjskiego w punktach rozstrzygających i precyzyjne wyszukiwanie takich punktów. Zaletą systemu Montalemberta było gigantyczne skomasowanie dział fortecznych, dające obronie wyraźną przewagę nad atakiem. Twórca systemu mówił: „Przy oblężeniu artyleria jest wszystkim”.

Ta doktryna koncentracji ognia artyleryjskiego twierdziła królowała w chwili, gdy na scenie dziejów pojawia się Napoleon Bonaparte. Bonaparte, absolwent szkoły artyleryjskiej, zmodyfikował *credo* epoki i przeniósł je z działań oblężniczych na prowadzenie wojny w ogóle: „Na wojnie artyleria jest wszystkim”. Wygrywa ta strona, która skoncentruje więcej artylerii w odpowiednim miejscu.

To było początkiem nowego stylu prowadzenia wojny na sposób Napoleona – „Oblężenia to walka artylerii”². Zwiększono gęstość i natężenie ognia, konstruując nowe lawety. Do obsługi każdej z nich wystarczy trzech ludzi zamiast ośmiu jak dawniej, a na przestrzeni 18 stóp mieszczą się dwa działa zamiast jednego. Mnożąc to przez trzy piętra kazamatowe otrzymujemy na tej samej przestrzeni sześć dział zamiast jednego. Poprzedni system fortyfikacji (system Cormontaigne’a), w którym działa umieszczano na odkrytych wałach, pozwalał na rozlokowanie 2,5 raza mniej dział niż przy nowym systemie, w którym działa były skazamowane piętrowo.

Dla stworzenia swojej doktryny Napoleon musiał przejść szkołę artylerii³. Jest to potwierdzenie reguły, którą Łysiak wyraża jako ogólną prawidłowość:

dziela koncepcyjne i doktryny wydają się być wynikiem zbiorowego wysiłku wielu umysłów działających niezależnie od siebie.

Użyteczność swojej wizji Napoleon wykazał w czasie oblężenia Tulonu. Będąc zaledwie majorem, przekonał dowodzących oblężeniem, aby zamiast uderzać na to portowe miasto ze wszystkich kierunków, skoncentrować wysiłki na zdobyciu grupy fortów zwanej „Małym Gibraltarem”. Zdobyty w zacięłym boju punkt pozwalał ostrzeliwać trasy zaopatrzenia płynącego drogą morską.

Napoleon, dopuszczony do grona decyzyjnego, skrytykował dotychczasowy plan szturm ze wszystkich stron i zaproponował uderzenie w jeden punkt – Redutę Angielską na przylądku Caire. Łysiak relacjonuje, że kawaler du Teil bez słowa, z własnej woli, podporządkował się swemu byłemu uczniowi, majorowi Bonapartemu, chociaż sam nosił

² Tamże, s. 80.

³ Tamże, s. 54.

stopień generała! Decyzja ta „rozstrzygnęła o losie twierdzy”⁴. Odcięte od zaopatrzenia wojska koalicji francuskich rojalistów, Anglii i Hiszpanii poddały się.

Przenieśmy się na inny kontynent, o kilka dziesięcioleci później, do epoki wojny secesyjnej (1861–1865). To również był czas rewolucji. Czas, w którym na polach bitew pojawił się pocisk wynaleziony przez francuskiego majora Clau-
da-Étienne’a Minié (1804–1879). Dzięki odpowiedniemu ukształtowaniu dna pocisku pod wpływem eksplozji gazów prochowych rozszerzał się on i szczelnie wypełniał przewód lufy, drastycznie poprawiając zasięg, celność, ale przede wszystkim szybkostrzelność. Epoka muszkietu i formacji liniowych skończyła się.

Podobnie karabiny maszynowe zmieniły sposób walki na przełomie XIX i XX wieku, sprawiając, że już w czasie I wojny światowej ciężkie karabiny maszynowe przechyliły szalę przewagi z ataku na obronę. Wojna pozycyjna i dziesiątki tysięcy ofiar szturmów dziesiątkowanych ogniem CKM-ów na frontach we Francji była wynikiem tych przemian.

Impas przełamała kolejna rewolucja – ale nie zastosowanie czołgów, a wypracowanie przez Niemców taktyki infiltracji. Istotą obu innowacji była koncentracja siły ognia celem wytworzenia zdolności przełamującej. Specjalnie szkolone i wyposażone jednostki szturmowe *Sturmtruppen* atakowały na bardzo wąskim odcinku, przedostając się na tyły przeciwnika i celowo omijając umocnione punkty.

Dopiero ta taktyka stała się fundamentem do bodaj najbardziej spektakularnej koncepcji wojennej – taktyki *Blitzkriegu*, wojny błyskawicznej. Czołgi były używane zgodnie z doktrynami armii europejskich do wsparcia ataków piechoty. Zostały przez Niemców zgrupowane w nasyczone bronią

⁴ Tamże, s. 56.

pancerną szpicie uderzeniowe i replikowały taktykę infiltracji na szczeblu operacyjnym.

Ten ciąg ponownego wynajdywania koncentracji można wzbogacać o kolejne przykłady bez końca. Niemal w każdym z pism Bonapartego pojawiało się słowo klucz: koncentracja. Ci z nas, którzy będą w stanie tę koncepcję wcielić w życie, dopasować instrument koncepcyjny, jakim jest koncentracja do zadań, które przed nami stoją, odniosą zwycięstwo. Takiej innowacji koncepcyjnej towarzyszą zwykle nowe bronie... Przykładem zastosowania idei koncentracji siły ognia jest zasada działania ładunku kumulacyjnego, który Niemcy użyli do zrealizowania rajdu sił specjalnych na fort Eben-Emael w maju 1940 roku. Siła wybuchu takiego ładunku formowana jest – zamiast rozproszyć się we wszystkie strony – wskoncentrowany i skierowany w jeden punkt strumień.

Ideę tę rozpoznać można nie tylko w rzuceniu sił elitarnych przeciwko żołnierzom z poboru. Przenieśmy ten instrument poza kontekst wojny. A konkretnie – do tworzenia synergii generującej innowacje techniczne. Widzimy ją w powoływaniu do życia centrów innowacyjnych takich jak Dolina Krzemowa, która dzięki ściągnięciu kapitału finansowego i ludzkiego mogła stać się matecznikiem innowacji technicznej, kluczowej dla Stanów Zjednoczonych w zmaganiach zimnowojennych. Chińskim odpowiednikiem Doliny Krzemowej jest rejon miasta Shenzhen.

A teraz do marketingu. Umysł ma pewną „głębokość obrony” przed nawałą reklam, która opiera swą skuteczność na tzw. efekcie samej ekspozycji⁵. Każdy z nas powie, że nie ogląda i nie słucha reklam, a zatem nie poddaje się ich przekazowi. A tu proszę. Dobra reklama jest jak kilof –

⁵ To zmiana ustosunkowania afektywnego wobec obiektu na skutek zwiększenia liczby kontaktów z nim. W języku potocznym prawidłowość tę opisuje się zwrotem „nieważne, jak mówią, byleby mówili”.

niby wchodzi jednym uchem i wychodzi drugim, a jednak w głowie zostaje. Idziemy i kupujemy. Kampania marketingowa zawiera plan „jak długo i z jaką siłą przekazu” działać należy, aby bariery umysłowe „przeciwnika” na tym wybranym kierunku skruszały.

Sun Zi w swoim traktacie wielokrotnie roztaczał wizję tego, kim jest Mistrz Wojowania. Będzie ów mistrz zdolny tak zarządzać swoją *Mocą*, tak manipulować *Mocą* armii przeciwnika, że zawsze uda mu się stworzyć i/lub dostrzec warunki, w których różnica ich potencjału będzie gwarantowała mu zwycięstwo. W rozdziale piątym traktatu czytamy:

Przyczyną zaś, dla której wojska w starciu wroga miażdżą jak potężny głaz jajko, Pustka (xu 虛) jest i Pełnia (shi 實).

Niezależnie od tego, w jakiej sferze decyduje się bitwa – morale konkurujących narodów, walna bitwa uzbrojonych po zęby armii – *Pełnia* winna uderzać w *Pustkę*, twarde wmiękkie, silne w słabe. Kluczem do tajemnicy zwycięstwa jest przetłumaczenie koncepcji koncentracji na logikę pola walki, na którym przyjdzie nam się akurat znaleźć. ■

Świadomość sytuacyjna

Sposoby osiągania przewagi informacyjnej

*Władcy widzą poprzez szpiegów tak jak krowy
za pomocą zapachów, bramini za pomocą
ksiąg, a reszta ludzi za pomocą oczu.*

Mahabharata

W przeszłości najbardziej intuicyjnym rodzajem pozyskiwania świadomości sytuacyjnej było prowadzenie rozpoznania wzrokowego. Ikonicznym sposobem było wzgórze dowódcy, z którego wódz dowodzący bitwą obserwował sytuację i reagował na wydarzenia. Dziś zwiadowców, w tym podjazdy wysyłane przez bohaterów sienkiewiczowskiej Trylogii, zastąpiono zwiadem satelitarnym. Fachowcy technikę tę określają jako IMINT (Imaginery Intelligence).

Ale świadomość sytuacyjną można osiągać w dowolnej domenie i skali. Fascynującą ciekawostką jest to, że dla służb wywiadowczych idealnym miejscem do ulokowania swoich agentów i współpracowników był Watykan i ogólnie struktury Kościoła. Było tak dlatego, że Kościół jako organizacja generował wyjątkowo użyteczne i dokładne informacje w obszarze wywiadu politycznego, socjologicznego i ekonomicznego. Miał wiedzę o nastrojach społecznych, sytuacji demograficznej i innych parametrach. Dane te nadsyłały do Stolicy Apostolskiej diecezje i episkopaty z całego świata.

Przewaga informacyjna

W kontekście każdego typu konfliktu nadrzędnym imperatywem funkcjonowania jest uzyskanie tzw. przewagi informacyjnej (ang. *information superiority*). Jest ona mnożnikiem siły bojowej – w myśl maksymy Napoleona:

*Roztropny obserwator w odpowiednim czasie
i na odpowiednim miejscu wart jest całej armii.*

O zwycięstwie decyduje posiadanie trzech przewag: pierwszy dostrzegam, pierwszy rozumiem i pierwszy działam. Według Krzysztofa Ficonia:

dostęp do właściwej informacji we właściwym czasie i właściwym miejscu to najlepszy sposób potęgowania wszelkiego rodzaju potencjału na drodze niematerialnej, bezinwestycyjnej i praktycznie natychmiast.

W slangu wojskowym przewaga informacyjna to przede wszystkim gwarancja wysokiej pozycji¹ w czasoprzestrzeni operacyjnej, pozwalająca na szybsze przechodzenie cyklu decyzyjnego, co buduje zdolność *antycypowania zamiarów i działań przeciwnika*. Mówiąc słowami płka Johna Boyda, autora koncepcji OODA:

**Zmniejsz zdolność przeciwnika do komunikacji
i interakcji ze środowiskiem, a podtrzymaj
lub zwiększ tę zdolność u siebie.**

OODA (Obserwacja, Orientacja, Decyzja, Akcja) to model procesu podejmowania decyzji i działania, który tłumaczy procesy pozyskiwania świadomości sytuacyjnej, a następnie decyzji i działania pojedynczych ludzi, i organizacji, takich jak jednostki wojskowe czy rządy. Zwyczajną zostanie ten

¹ Ang. *high ground*, metafora pozycji dominującej, wzgórza dowódcy.

uczestnik, który zdoła lepiej zinterpretować nadchodzące dane, podjąć trafniejszą decyzję, a potem najskuteczniej zrealizować swój potencjał sprawczości.

Przykład: Operacja „Pustynna Burza” (1991)

Idealnego przykładu konfrontacji maszyny XX i XXI wieku dostarcza przebieg operacji „Pustynna Burza” z 1991 roku. Jej pierwszym aktem było zniszczenie iraackich radarów wczesnego ostrzegania przez trzy śmigłowce *Pave Low* ze Skrzydła Operacji Specjalnych.

Oślepiły one przeciwnika i otworzyły tym samym drogę dla setek kolejnych samolotów. Nastąpiła dezintegracja systemów łączności i ostrzegania – zniszczenie elementów systemu świadomości sytuacyjnej. Dopiero po tym działaniu doszło do starcia tradycyjnej „maszyny wojennej” z systemem o dużo większym wewnętrznym sprzężeniu zwrotnym, lepszej komunikacji i zdolności do autoregulacyjnych poprawek.

Zdolność sieciocentryczna

We współczesnych doktrynach wojennych zdolność sieciocentryczna (ang. NEC – Network Enabled Capability) definiowana jest jako zdolność szybkiego i precyzyjnego osiągnięcia zamierzonego efektu operacyjnego poprzez wykorzystanie infrastruktury informacyjnej wiążącej sensory, decydentów i środki walki. Osiągnięcie przewagi informacyjnej, a w konsekwencji decyzyjnej, dzięki współdzieleniu i agregacji przez wszystkie uczestniczące w sytuacji bojowej elementy. Wartość ma współużytkowanie informacji. Żołnierz przyszłości stanie się zbiorem punktów danych.

Idea zdolności sieciocentrycznych pokrewna jest jednej z zasad funkcjonowania sił specjalnych: każdy operator ma świadomość operacyjną, wie jaki jest cel operacji, jakie będą jej skutki militarne i polityczne, wie co robią sąsiednie

pododdziały. Dzięki temu w momencie np. utraty dowódcy można było realizować dalej misję.

A więc filozofia leżąca u podstaw funkcjonowania sił specjalnych da się przenieść do innej domeny i innej skali. To wieczne prawidło, które odkrywamy wciąż na nowo, tak jak i koncentrację siły ognia (**±SW, s. 366**).

Podsumowanie

Wszystkie te współczesne koncepcje traktat *Sztuka wojny* opisuje jako *Bezforemność*: czytaj przeciwnika, ale samemu nie daj się czytać; osiągnij świadomość sytuacyjną i nie pozwól osiągnąć jej tamtemu:

Wódz spokojnym i dla innych nieprzeniknionym być winien [...]. Winien mamić oczy i uszy swych żołnierzy rangi wszelakiej, by w niewiedzy o prawdziwym spraw obrazie ostawali. Winien bez ustanku zmieniać zamierzenia swe i z już to innych przebiegłych podstępów użytek czynić, aby innym rozeznania zbrakło; winien [...] drogi marszu wiktać, by nikt zmiarkować nie mógł, ku czemu zmierza.

Sun Zi XI.24–26

Prawidłowość ta zachowuje ważność w każdej skali. Sun Zi i starożytni taoiści powiedzą, że w działaniu dostrajają się do prawideł Wszechświata (Dao, Droga). Współczesny wojskowy powie:

**Wygra ten, kto jest zdolny
lepiej dostosić się do rytmu pola walki.**

Jeśli ktoś zachowa przewagę informacyjną, będzie zdolny kontrolować bieg zdarzeń choćby i tylko przez pięć minut – uzyska dominację informacyjną i wygra. Jeśli mamy przewagę informacyjną, możemy wygenerować swój stan

Pelni w sposób dla przeciwnika niedostrzegalny w tym sensie, że nie posiada on elementów systemu świadomości sytuacyjnej działających dość szybko, aby dostarczać wiedzy niezbędnej do zbudowania kontrującej *Pelni* – choćby i posiadał miażdżącą przewagę fizyczną.

Zabawnej, ale i wyjątkowo trafnej ilustracji tej zasady dostarczył Konrad Lewandowski w opowiadaniu *Noteka 2015*. Stany Zjednoczone dokonały inwazji na Polskę dysponując bezwzględną dominacją w powietrzu. Strona polska opracowała koncepcję pozwalającą na pominięcie fazy koncentracji przed atakiem. Zbędna też była koordynacja z ośrodkiem dowodzenia – posłużono się ideą, którą dziś fachowo nazywamy swarmingiem.

Polskie jednostki miały jeden rozkaz: na sygnał sztabu ruszyć w kierunku źródła nasilonej komunikacji radiowej, a więc miejsca zgrupowania wojsk amerykańskich... magia *Mocy* zmieniła je w epicentrum rozstrzygającej bitwy, zaś na displayach sztabowych pozycje jednostek uformowały się we fraktal.

Widzimy tu analogię do opisanej powyżej zasady działania sił specjalnych: żołnierz jest w stanie realizować cel bez utrzymywania ciągłej komunikacji z ośrodkiem dowodzenia. Widzimy tu też pewien fascynujący paradoks w aspekcie pozyskiwania świadomości sytuacyjnej. Polski ośrodek decyzyjny jej nie potrzebował – nie na szczeblu sztabowym. Mimo to, jednostki polskie – dostroicwszy się do geografii rozgrywki, niczym woda z metafory użytej w traktacie *Sztuka wojny* do opisanego tego, jak Mistrz Wojowania „bez rozkazów wydawania” buduje *Pelnię* i *Moc* – odnalazły wroga i pokonały go.

Opisując wydarzenia bohater opowieści użył metafory ładunku elektrycznego kumulującego się w chmurze burzowej. Skryty w mrokach prehistorii starożytny autor *Sztuki wojny* uśmiechnąłby się na to odniesienie do zjawisk natury. □

Porady praktyczne i przykłady

A. Decydująca przewaga w Bitwie o Wielką Brytanię



Kluczową przewagą Obrońców Wielkiej Brytanii latem 1940 roku było „sztuczne” osiągnięcie lokalnej przewagi liczebnej w czasie ataków ze strony niemieckiej Luftwaffe.

Zdolność wczesnego wykrywania nadciągających formacji bombowców pozwalała rozdysponować siły tak, że pojawiały się we właściwym miejscu dysponując praktycznie zawsze lokalną przewagą.

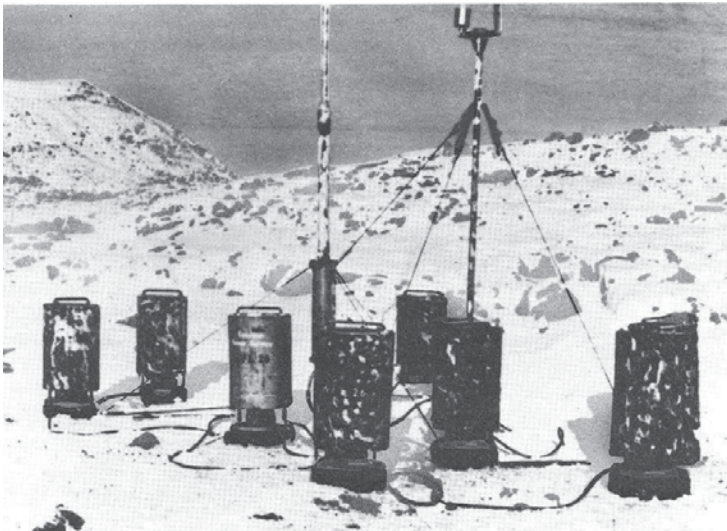
Stacje radarowe, były jednym z kilku elementów brytyjskiego systemu wczesnego wykrywania. Innym atutem obrony powietrznej były prymitywne komputery artyleryjskie, które w czasie nocnych nalotów na Londyn potrafiły przeliczyć kurs bombowców przy założeniu, że prawidłowo wykonują manewry uników.

B. Wetterstation Kurt

W roku 1977 kanadyjski geolog badający wybrzeża Labradoru (współcześnie północno-wschodni kraniec Kanady) odnalazł zrujnowaną automatyczną stację meteorologiczną. Uznał ją za instalację kanadyjską, a to dzięki starannie rozmieszczonym fałszywym tropom. Wbrew nim, stacja nie została rozstawiona przez Kanadyjczyków, a przez załogę niemieckiego U-Bootu... w 1943 roku.

Atlantyk Północny, a szczególnie Morze Północne, to obszar niezwykle trudnych do przewidzenia zmian pogodowych. A w operacjach militarnych zdolność przewidywania pogody jest kluczem do zwycięstwa i przewidywania ruchów przeciwnika. Niemcy podejmowali liczne próby ustawienia stacji pogodowych na Grenlandii i w innych miejscach. Niektóre próby nadają się na perfekcyjny film wojenno-szpiegowski.

W roku 1944 stawką było przewidzenie dnia nieuchronnej inwazji aliantów w okupowanej Francji. Flota inwazyjna ruszyła w dniu 6 czerwca, bezpośrednio po cichnącym sztormie. Był on tak intensywny i nie rokujący na rychły koniec, że dowodzący obroną francuskiego wybrzeża gen. Rommel wziął urlop, by celebrować urodziny swojej żony.



Niemiecka stacja meteorologiczna Kurt rozstawiona na płw. Hutton, Labrador, Dominium Nowej Fundlandii, 22 października 1943 (Licencja CC)

C. Wyćwicz swoje zmysły ponad poziom przeciętny, kompensuj słabości i wady

W pojedynkach myśliwskich w czasie II wojny światowej stosowano amunicję smugową, która pomagała w celowaniu, jednak ostrzegała też ostrzeliwany samolot o tym, że jest obiektem ataku. Element zaskoczenia znikał po pierwszej salwie.

Walcząc w Północnej Afryce, australijski as myśliwski Clive Caldwell (1911–1994) wypracował żmudnymi ćwiczeniami technikę strzelania z wyprzedzeniem, przy różnych prędkościach i kątach podejścia do celu. Pociski smugowe stały się zbędne, a ilość zwycięstw powietrznych Caldwell'a wyraźnie wzrosła. Wkrótce wypracowana przez niego technika weszła do standardowego programu szkolenia w jego dywizjonie.

Podobny „trik” zwiększenia zdolności percepcyjnych zastosował amerykański gracz koszykówki Bill Bradley. W swojej książce *Jak zostać mistrzem* Robert Green opisuje, jak Bradley narzucił sobie nadzwyczajnie ostry rygor kompensowania swoich słabości, do których zaliczała się m.in. jego powolność. Bradley skonstruował specjalne okulary, które zasłaniały mu widok na piłkę, a zmuszały do śledzenia partnerów do podania piłki. Zbudował dzięki temu mistrzowską umiejętność podań, a przy tym równie mistrzowskie panowanie nad kozłowaną piłką bez patrzenia na nią (pamięć mięśniowa). Widzenie peryferyjne trenował przez obserwację otoczenia bez poruszania głową.

Bill Bradley był jednym z prekursorów współczesnych rygorów treningowych dla koszykarzy i innych sportowców, którzy treningi przenieśli z boiska i sali gimnastycznej do gabinetów lekarzy neurologów. Specjalistyczne techniki treningowe skupiają się m.in. na zwiększeniu zdolności widzenia peryferyjnego i predyktywnej pamięci wizualnej.

■

Pełnia i siły specjalne

*Przyczyną zaś, dla której wojska w starciu wroga
miażdżą jak potężny głaz jajko, Pustka jest i Pełnia.
(Sun Zi V.2)*

Siły specjalne jako instrument oddziaływania

Operacje specjalne są prowadzone przez siły odpowiednio wyszkolone, wyposażone i wspierane dla określonego celu, którego zniszczenie, eliminacja lub uratowanie stanowi imperatyw polityczny lub wojskowy. Używając niewielkiej siły do pokonania znacznie większego lub dobrze umocnionego przeciwnika, udane operacje specjalne przeczą konwencjonalnej mądrości, iż, aby pokonać silnego przeciwnika, trzeba mieć przewagę liczebną.

Nieliczne, ale zdeterminowane siły specjalne maksymalizują swoją użyteczność jako instrumentu poprzez szereg parametrów: perfekcyjne wyszkolenie, detaliczne planowanie, najnowszej generacji sprzęt, zaskoczenie, szybkość i agresję w działaniu. Mogą osiągnąć względną przewagę nad przeciwnikiem, wyjść z niekorzystnej sytuacji, przejąć inicjatywę, wykorzystując słabości wroga i zapewnić sobie dzięki temu zwycięstwo.

Aby osiągnąć relatywną przewagę, siły specjalne stosują szereg zawartych w traktacie *Sztuka wojny* Sun Zi wytycznych:

koncepcja *Pełni*, emocjonalne zaangażowanie (motywacja do osiągnięcia celu) i wybieg to integralne części działania sił operacji specjalnych, które za wszelką cenę chcą oszukać przeciwnika co do swoich zamiarów, nie pozwolić mu poznać swoich planów, spowodować jego działanie w korzystnym dla nich momencie i pod ich kontrolą.

Wybieg zastosowany przez Greków, którzy wprowadzili ogromnego drewnianego konia z wojownikami w środku za mury Troi, spowodował jej upadek. Jednakże, by osiągnąć sukces, greccy żołnierze nie tylko musieli dostać się do środka miasta, ale również dzielnie walczyć z przeważającymi siłami Trojan, by przedrzeć się do bram i otworzyć je dla wyczekujących na zewnątrz murów towarzyszy. Postawieni przez wodza w ekstremalnie niekorzystnej sytuacji, na „ziemi śmierci”, musieli dać z siebie wszystko, by ująć z życiem. Wykorzystując podstęp, dyscyplinę i nadludzką wręcz odwagę i determinację, osiągnęli względną przewagę nad Trojanami i wygrali.

Przykład

W podobnej sytuacji znalazło się sześćdziesięciu niemieckich strzelców, którzy na szybowcach wylądowali w środku twierdzy Eben-Emael w maju 1940 roku. Pokonali oni silnie umocnione i dziesięciokrotnie liczniejsze siły belgijskie brońące mostów na Kanale Alberta i Mozie z doskonale położonego, wydawałoby się nie do zdobycia fortu.

Niemieckie dowództwo, zdając sobie sprawę z siły umocnień twierdzy oraz mając na uwadze jej znaczenie strategiczne, nie mogło sobie pozwolić na długotrwałe oblężenie, rzucenie do walki ciężkich dział, czołgów i samolotów. Użyło więc jednostki szturmowej Fallschirmjäger, aby zmaksymalizować cały szereg parametrów, które w efekcie końcowym

zapewniły przewagę i zwycięstwo. Strzelcy spadochronowi wykorzystali:

- prosty plan stworzony w oparciu o dane wywiadowcze, które zredukowały liczbę nieznanych czynników,
- wielokrotne powtórzenia zaplanowanych czynności w specjalnie do tego celu stworzonych obiektach,
- efekt zaskoczenia, jakim było niestosowane do tej pory przemieszczenie wojsk w przestrzeni za pomocą szybowców i ciche lądowanie przed świtem na placu w środku fortu,
- szybkość i innowację: grupy szturmowe w morderczym i natychmiastowym ataku przystąpiły do niszczenia za pomocą ładunków kumulacyjnych umocnionych pozycji belgijskich, osiągając relatywną przewagę już po pięciu minutach od rozpoczęcia lądowania; przewagi tej nie pozwoliły sobie odebrać przez następne dwadzieścia cztery godziny do momentu przybycia sił głównych,
- cel operacji, tak ważny dla działań inwazyjnych, że każdy z atakujących strzelców był emocjonalnie zaangażowany w jego powodzenie.

Maksymalizacja parametrów wartości bojowej w kluczowym miejscu i czasie zapewniła niemieckim strzelcom to, co Sun Zi określa *Pełnią*. Różnica w ilości żołnierzy między szturmującymi siłami niemieckimi a belgijskimi obrońcami nie odegrała żadnej roli, gdyż została wyrównana przez kompletne zaskoczenie osiągnięte przez niesłyszalny lot i lądowanie szybowców na dachu fortu oraz przez potężną siłę niszczycielską ładunków kumulacyjnych i wyjątkową odwagę i determinację żołnierzy Fallschirmjäger.

Efektywna taktyka opiera się na nieprzewidywalności. Innowacyjność jest często decydująca dla zwycięstwa.

Zastosowanie przez niemieckich strzelców potężnych ładunków kumulacyjnych niszczących pancerne kopuły z działami, drzwi do bunkrów czy przebijających ogromnym ciśnieniem strumienia kumulacyjnego betonowe ściany było czynnikiem, który podważył morale obrońców i załamał obronę twierdzy. Uwięzieni w kazamatach fortu belgijscy żołnierze nie byli w stanie przeprowadzić skutecznego kontrataku i wyprzeć nielicznych sił niemieckich.

Ładunki kumulacyjne jako innowacja wojenna były tak tajne, że nie pozwolono ich stosować w trakcie przygotowania i ćwiczenia scenariuszy operacji, które miały miejsce na czeskich fortyfikacjach bliźniaczo podobnych do belgijskich, a jedynie na bunkrach wewnątrz Niemiec. Aby zachować tajemnicę i ukryć przed aliantami informację o użyciu tych ładunków podczas szturm na fort Eben-Emael wzięci do niewoli żołnierze belgijscy pozostali w niej wyjątkowo długo.

Podsumowanie

W marcu 2003 roku w noc poprzedzającą inwazję sił koalicyjnych na Irak nieliczna grupa polskich żołnierzy z Jednostki Wojskowej GROM, wykorzystując koncepcję mocy Sun Zi, przeprowadziła skuteczny atak na wydawałoby się niemożliwy do zdobycia kompleks terminalu naftowego KAOAT na Zatoce Perskiej. Emocjonalne zaangażowanie każdego operatora w powodzenie misji, prosty i przeciwiczony wielokrotnie plan oparty na rzetelnej informacji wywiadowczej, przygotowane alternatywne scenariusze działania w przypadku zaistnienia sytuacji awaryjnych, zaskoczenie przeciwnika, szybkie i agresywne opanowanie kluczowych punktów na obiekcie uniemożliwiło załodze wysadzenie instalacji i zalanie płonąca ropą wód Zatoki. Sukces operacji otworzył siłom inwazyjnym drogę do portu Um Kassar, a potem pozwolił rozwinąć ofensywę na Bagdad, doprowadzając do obalenia reżimu Saddama Husajna. ■



Płk rez. Piotr Gąstał – dowódca Jednostki Wojskowej GROM w latach 2011–2016. Przed objęciem funkcji dowódcy zajmował szereg stanowisk w rozpoznaniu, wydziale operacyjnym i zespołach bojowych Jednostki. Uczestniczył w misjach zagranicznych w Republice Haiti, b. Jugosławii, Iraku i Afganistanie. Doradzał w kwestiach bezpieczeństwa i zwalczania terroryzmu Prezydentowi RP, Prezesowi RM, ministrom obrony narodowej, spraw wewnętrznych i spraw zagranicznych. Wykładał gościnnie na wielu polskich uczelniach.

Wiedzieć wcześniej

Przewaga informacyjna faktycznego zwycięzcy bitwy pod Waterloo

*Przewidywanie zdarzeń przyszłych tym jest właśnie,
co władcy światłemu i sprawnemu wodzowi
zwycięstwo przynosi. (Sun Zi XIII.5)*

Te słowa traktatu mówią o użyciu wywiadu do pozyskiwania świadomości sytuacyjnej. Według starożytnego mistrza, to fundamentalny element ekonomii wojny i jej planowania.

Świetnym przykładem jest przełomowa bitwa o Midway, stoczona w dniach 3–6 czerwca 1942 roku. Strona amerykańska dysponowała kluczową przewagą informacyjną w postaci zdolności odczytywania japońskich szyfrów. Słynnym epizodem tej gry wywiadów jest amerykański fortel: nadanie otwartym tekstem depeszy o problemach technicznych na wyspie. Japończycy dali się nabrać: ich zaszyfrowany radiogram zawierał kryptonim Midway – „AF”. Pozwoliło to Amerykanom ze skąpych poszlak odtworzyć japońskie plany operacyjne i zastawić mistrzowską pułapkę.

Amerykanie jednak nie tylko dowiadywali się o decyzjach przeciwnika, ale także wpływali na nie – a w tym przypadku czynili pewne decyzje bardziej prawdopodobnymi. Jednym z czynników „zachęcających” dowództwo japońskie do ataku

na Midway był rajd bombowy na Tokio płka Doolittle’a z kwietnia 1942 roku. Rajd przeprowadzono z lotników pływających bezpośrednio z Kalifornii, ale Japończycy uznali, że kontrolowany przez Amerykanów Midway położony jest zbyt blisko japońskich wysp macierzystych.

Kto wygrał pod Waterloo?

Niall Ferguson w swojej książce *Dom Rothszildów*¹ opisuje, że powstałe u schyłku XVIII wieku imperium bankowe wykorzystywało w budowaniu swojej pozycji trzy elementy:

- bliskie związki z centrum życia politycznego,
- szybkość dotarcia do informacji o wydarzeniach w państwach sąsiadujących i położonych dalej,
- zdolność do manipulowania pozyskanymi informacjami i karmienia „narracją” konkurentów.

Postępując dokładnie w myśl słów starożytnego chińskiego mistrza, decydenci rodowego biznesu nie szczędzili wysiłków, czasu i pieniędzy na rozbudowywanie siatki kontaktów wśród najważniejszych postaci sceny politycznej. Utrzymywali też na głównych rynkach finansowych wielu agentów, którzy nie tylko realizowali transakcje, ale – przede wszystkim – zbierali i dostarczali informacje.

Jednak główną troską było to, jak przyspieszyć proces przesyłania wiadomości. Rothszildowie stworzyli własny system kurierów, a potem przekazywania informacji za pomocą gołębi pocztowych. Bodaj najwięcej dającym do myślenia epizodem pokazującym, jak skuteczne metody opracowali, jest działanie Nathana Rothschilda w roku 1815.

Po ucieczce Napoleona z „wygnania” na wyspie Elba, nastąpiło tzw. sto dni Napoleona, w czasie których zebrał

¹ Niall Ferguson, *Dom Rothschildów*, t. I, Warszawa 2016, s. 18–19.

on armię i podjął próbę odwrócenia biegu wydarzeń. Armie Napoleona oraz jego przeciwników, Prus i Zjednoczonego Królestwa, starły się pod Waterloo 18 czerwca 1815 roku.

Gdyby wygrał Napoleon, Francja zostałaby mocarstwem dominującym w Europie. Gdyby jednak wygrali Anglicy, Imperium Brytyjskie wysunęłoby się na pozycję mocarstwa rozgrywającego równowagę sił w Europie. Ta kluczowa bitwa o dominację i sprawczość była okazją do nie mniej poważnej potyczki hazardowej na parkietach giełd. Inwestorzy stawiający na którąś ze stron mogli albo niepomrotnie się wzbogacić, albo ponieść katastrofalne straty.

W przypadku giełdy w Londynie i działań Nathana Rothschilda, w grę wchodził kurs obligacji rządu. Gdyby armie Zjednoczonego Królestwa i Prus uległy Francuzom, cena tych obligacji spadłaby spektakularnie. Emocje wszystkich obstawiających graczy były napięte do maksimum.

W tym samym czasie sieć wywiadowcza Rothschildów pracowała na pełnych obrotach. Jej członkowie, przebywający w najbliższym sąsiedztwie toczonych bitwy, zbierali często poufne informacje, pisali raporty, analizy i prognozy. Gdy wieczorem szale zwycięstwa ostatecznie przechyliły się na stronę koalicji, jeden z agentów popędził starannie wykalkulowaną trasą do pobliskiej Brukseli, a następnie do portu w Ostendzie. Już wczesnym rankiem następnego dnia wiozący go statek przybił do Foxton w Anglii. Tam kopertę z raportem odebrał i otworzył sam Nathan Rothschild, by bezzwłocznie skierować się na londyńską giełdę.

Rothschild wkroczył na parkiet z kamienną twarzą, pilnie obserwowany przez dziesiątki par oczu. Skinął na swoich maklerów, ci podeszli do stołów transakcyjnych... i rozpoczęli sprzedaż rządowych obligacji. Przez chwilę trwała konsternacja, ale lawina wkrótce ruszyła i wszyscy zaczęli wyprzedawać obligacje, próbując ratować choć ułamek zainwestowanego w nie kapitału. Wkrótce papiery te były

warte ledwie 5% swojej pierwotnej wartości. I wtedy Nathan Rothschild drugi raz skinął na swoich maklerów. Ci podeszli do stołów i rozpoczęli skup wszelkich dostępnych obligacji rządu Zjednoczonego Królestwa.

Dopiero 21 czerwca, a więc całe dwa dni później, wysłannik generała Wellingtona przybył do Londynu z wieścią o zwycięstwie! Wtedy jednak majątek Rothshieldów powiększył się już dwudziestokrotnie.

Ale te parędziesiąt godzin różnicy w szybkości przekazu wiadomości miało dalece donioślejsze konsekwencje. Bank Rothschildów stał się największym wierzycielem rządu Zjednoczonego Królestwa. Zdobył pełną kontrolę nad emisją obligacji rządowych i Bankiem Anglii. Rząd stracił prawo do emisji własnej waluty, a klan Rothschildów pozyskał zdolność wpływania na podaż pieniądza, zdobył sprawczość. Nathan miał stwierdzić:

*Nie dbam o to, jaka marionetka jest umieszczana na tronie królewskim, by panować nad tym wielkim imperium, nad którym nigdy nie zachodzi słońce. Ten, kto kontroluje podaż pieniądza w Imperium Brytyjskim, ten kontroluje Imperium Brytyjskie. A tym człowiekiem jestem ja!*² □

Porady praktyczne i przykłady

A. Przewaga informacyjna daje zwycięstwo

Podobny epizod, ale fikcyjny, i już nam współczesny, pokazany jest w filmie *Projekt Koliber* (2018, reż. Kim Nguyen). Bohater filmu angażuje się w tzw. handel wyso-

² Song Hongbing, *Wojna o pieniądź*, Wrocław 2011, s. 16.

kich częstotliwości³. Przekonuje inwestorów do budowy kosztownego światłowodu między giełdami w Kansas City i Nowym Jorku.

Kabel pozwalałby osiągnąć przewagę informacyjną rzędu jednej milisekundy w wysyłaniu zleceń, co dzięki woluminom transakcji przynosiłoby krociowe zyski. Bezparadonowa walka filmowych bohaterów jest niezwykle sugestywną analogią do tego, co już teraz dzieje się na polach bitew, na których pojawiają się systemy sieciocentryczne.

B. Przewiduj trendy wydarzeń

Wielkie fundusze hedgingowe, które parają się inwestycjami wartymi miliardy USD, bardzo uważnie śledzą geopolityczne rozgrywki między mocarstwami. Wydatkują duże kwoty, aby pozyskać wiedzę i zarobić na niej zanim w zmianach sytuacji połapie się konkurencja, a ich decyzje charakteryzuje duży stopień ryzyka. Fundusze zbierają więc wiedzę o ruchach US Navy, starając się odgadnąć miejsca narastających konfliktów.

Bodaj najbardziej fascynujący epizod przewidywania trendów miał miejsce w USA w 2018 roku. Pojawiła się niepotwierdzona informacja o zbliżającym się dużym spadku cen drewna. Miał on wynikać ze strajku kolejarzy, przez który zapasy magazynowe producentów drastycznie wzrosły. Teorię należało potwierdzić.

Nad składy drewna wysłano drony. Składy rzeczywiście okazały się przepełnione. Zaszortowanie cen drewna i wycen akcji tartaków przyniosło należyty zysk. ■

³ Ang. HFT, *high-frequency trading*. Taki handel polega na realizowaniu dużej liczby transakcji giełdowych kupna i sprzedaży, dokonywanych przez ultraszybki komputer. Prawdziwy przypadek opisano w *New Transatlantic Cable Built to Shave 5 Milliseconds off Stock Trades* <https://www.popularmechanics.com/technology/infrastructure/a7274/a-transatlantic-cable-to-shave-5-milliseconds-off-stock-trades> [dostęp: 2021.04.08].

Moc, Forma oraz powodowanie przeciwnikiem

Zarządzanie parametrami
zdolności bojowej stron konfrontacji

*Bezforemność*¹, *Forma* z jej ekstremalnymi stanami nazywanymi *Pełnią* i *Pustką* oraz *Moc* to trzy absolutnie fundamentalne koncepcje, którymi operuje autor *Sztuki wojny*. Są jego zestawem narzędzi koncepcyjnych, za których pomocą postrzega bieg zdarzeń i wpływa na niego. Są instrumentem do regulowania dynamicznie zmieniających się możliwości stron starcia. Uczestnicy wszelkich starć dążą, aby optymalnie oddziaływać na siebie i na przeciwnika.

Przeto mistrz wojowania do mistrzostwa swego dochodzi, Moc budując, a nie przez rozkazów wydawanie. Bez żołnierzy starań się on obywa, a na kształtowaniu i powodowaniu Mocą polega. A kto na Mocą polega, ludzi pcha do walki, aż na podobieństwo bali i kamieni się toczą. Naturą onych nieporuszoność jest, gdy na płaskiej ziemi leżą, pędu zaś na pochyłości nabierają. Kanciaste nieruchomo trwają, a okrągłe w dół się toczą. (V. 11–12)

Zaryzykuję twierdzenie następujące: gdyby z całego traktatu Sun Zi usunąć wszystko oprócz tego właśnie passusu oraz następującego za nim „Z tego mistrza wojowania *Moc* płynie...” z kolejnego akapitu, dzieło nadal zachowałoby swoją wartość.

¹ To nieuchwytność i niedefiniowalność, najwyższy stan własnej armii, jej *Formy*.

Mistrz Wojowania rozumie *Dao*, tj. prawa działania ludzi i świata, w którym oni funkcjonują – człowiek taki nazywany jest w starożytnych traktatach Świętym Mężem *shengren* 聖人. Mistrz do osiągnięcia celu reorganizuje motywujące przeciwnika rachuby – stwarza w jego umyśle różnice potencjału. Takim minimalnym, niezauważonym wysiłkiem (to zasada *wuwei*, minimalizacji ingerencji w bieg rzeczy) układa sprawy po swojej myśli, a one swoim naturalnym (zgodnym z *Dao*) biegiem „robią, co trzeba”, wskazując we właściwe swej naturze miejsca.

Wystarczy zbudować swoją percepcję świata i instrumentarium oddziaływania w myśl zaproponowanych przez mistrza Suna pojęć, aby niepotrzebną była lektura całej reszty traktatu. Wystarczy pojąć *Dao* (naczelną zasadę, wedle której dzieją się wszelkie rzeczy), a w przypadku traktatu – *dao wojowania*, by osiąść zdolność przewidywania tego, jak potoczą się wydarzenia². Sun Zi pisze to wprost w kilku miejscach traktatu. Warto tu też przywołać starożytną sentencję, która definiuje koncepcję minimalizacji wysiłku *wuwei*:

Święty mąż, gdy ujrzy ziarenko, zrozumie,
co [z niego wykiłkuje i] wyrośnie;
zobaczy początek i pojmie koniec³.

Ale z punktu widzenia wodza czy ogólnie decydenta, liczy się zdolność oddziaływania. Zdolność osiągnięcia zamierzonych efektów. Istota *Mocy* to władza nad przebiegiem zdarzeń. To dominacja nad pozostałymi. A dominacja to gwarancja przetrwania.

² Sprawę można wyrazić za pomocą frazy „ograniczać i poszerzać pola manewru” – swoje i przeciwnika. Idąc tym tropem *Bezforemność* można zdefiniować jako tak duże poszerzenie swojego manewru (przede wszystkim postrzeganego przez przeciwnika), że stajemy się dla niego kompletnie nieprzewidywalni. Na marginesie, w obiegu jest trafne powiedzenie: istotą władzy, jaką dają pieniądze, są opcje działania.

³ Chiń. *Shengren jian wei yi zhi meng, jian duan yi zhi mo* 聖人見微以知萌, 見端以知末.

Forma w traktacie Sun Zi

Forma to stan efektywności instrumentu oddziaływania. Kształtowana jest zbiorem parametrów zewnętrznych i wewnętrznych. Niczym kształt naczynia o zawartej w nim wodzie, parametry te decydują o tym, jak i kiedy *Moc* instrumentu dynamicznie rośnie, maleje.

Gdy instrumentem jest armia, teren i wszelkie okoliczności, w jakich ona operuje, to parametry decydujące o jej zdolności do realizacji misji. Z biegiem czasu lub w trakcie przemieszczania się armii, mogą one zmieniać się radykalnie i nieliniowo, w sposób trudny do przewidzenia. Dywizja pancerna na suchym stepie lub pustyni w pełni wykorzystuje swoje możliwości operowania manewrem i zaskoczeniem. Gen. E. Rommel dowodzący Afriki Korps, w sposób natchniony dostosował się do takiego środowiska. Pozwalało ono operować wysoce mobilnymi jednostkami pancernymi niczym eskadrami okrętów na oceanie. Na terenach bagienno-leśnych i zaludnionych już nie byłoby to możliwe.

Natężenie lub wpływ na wartość bojową tych czynników zewnętrznych zmienia się (zwykle oscyluje) zgodnie z prawidłami, które można rozpoznać, sparametryzować. Można się do nich też dostosować z planami i ich realizacją. Będą to: korzystne warunki przyrodnicze (ukształtowanie terenu, klimat), dostępność surowców (do budowania siły gospodarczej), pory roku i pory dnia.

Pomocne metafory i terminy bliskoznaczne

Znak *shi* 勢 jako taki ma wiele znaczeń: siła, energia, moc, pęd, potencjał ale też sytuacja i warunki albo władza lub pozycja (ciała). W niektórych kontekstach to trend wydarzeń (ang. *trend of things*).

Autor traktatu za pomocą metafory wody i przykładów opisuje *Moc* jako niepowstrzymany żywioł. Natura tego

żywiołu sprawia, że w przestrzeni fizycznej woda omija skały, a unosi piasek. Taka wizja *Mocy* umożliwia więc przewidywanie zdarzeń i niejako narzuca optymalne zachowanie. Armia zaś ma, zgodnie ze swoją naturą, omijać *Pełnię* przeciwnika, a swą niszczycielską siłą odnajdywać jego *Pustkę*.

Przemozna Siła armii to potencjał, jaki wódz⁴ buduje, regulując tempo oscylacji swoich własnych parametrów i parametrów przeciwnika. Obejmuje to budowanie lub niwelowanie rzeczywistej siły, ale i fałszowanie obrazów mentalnych (m.in. pozornych zagrożeń) tak, aby przeciwnik przy swoich decyzjach niepostrzeżenie dla siebie tracił *Moc*⁵.

Moc jako zespół czynników i parametrów decydujących o zdolności oddziaływania na przeciwnika to coś, co w fizyce nazywa się energią potencjalną. To masa wody spiętrzona za tamą, to siła napiętej cięciwy łuku lub kuszy, która wyrzuca strzałę. Termin „energia potencjalna” pożyczony z fizyki, bardzo dobrze oddaje myśl Sun Zi. Wartościową metaforą jest też pojęcie „masy bezwładnej”, od której zależy efekt wywierany przez rozmaite siły (składniki *Mocy*). W języku angielskim występuje fraza „they maintained the operational momentum” (zachowali inicjatywę operacyjną).

Dobrym terminem bliskoznacznym dla *Mocy* są „siły rynku” (ang. *market forces*), coś potężnego niemal niesterowalnego – dość łatwo się pod te siły podpiąć, trudno im przeciwstawić. Ten używany w sferze ekonomii termin jest koncepcyjnie oswojony, a więc bardzo użyteczny dla nas – w podobny sposób co używany w kontekście historii termin „siły historycznej konieczności”, czy „napięcia strukturalne” w kontekście geopolityki. Czytelnikom cyklu *Fundacja* Isaaca Asimova, natychmiast przyjdą na myśl

⁴ Precyzyjniej „agent”, czyli podmiot oddziałujący.

⁵ K. Gawlikowski w swoim przekładzie wspomina, że późniejsze interpretacje traktatu (od średniowiecza) kładły nacisk na manipulację sytuacją, co wypaczało myśl Sun Zi, dla którego *Moc* jako energia potencjalna wynikała równoprawnie z energii potencjalnej samego czynnika sprawczego, jak i środowiska, w którym przejawiać ma się jego oddziaływanie.

„siły psychohistorii”. Czym potężniejsze są „trendy wydarzeń” tym trudniej nimi kierować i tym mniej są podatne na anomalie i kaprysy okoliczności – wybitne jednostki czy np. pogodę, o której w swoim tekście wspominał prof. Orłowski, pisząc o wrześniu 1939 (s. 423).

Koncepcja wuwei

W powieści *Fundacja*, twórca psychohistorii, zapytany, jak łatwo zmienić historię rodzaju ludzkiego, odparł:

Przeciwnie – z wielkim trudem. [...] Psychohistoryczny bieg wydarzeń na gęsto zaludnionej planecie ma wysoką inercję. Aby go zmienić, trzeba mu przeciwstawić coś, co charakteryzowałoby się podobną inercją. Musiałaby być to albo taka sama liczba ludzi, albo – w przypadku gdyby liczba ta była stosunkowo niewielka – musiałoby upłynąć bardzo wiele czasu, zanim nastąpiłaby pożądana zmiana. [...] Znajdujemy się w krytycznym momencie historii. Trzeba tylko... tylko trochę zmienić bieg przyszłych wydarzeń nadciągających ogromną, niezmierzoną masą...

Z tych wszystkich rozważań wyłania się taka obserwacja, że mistrz wojowania rozumie trendy wszechrzeczy, rozumie „siły rynku” popychające do działania i pojedynczych ludzi, i całe ich masy – czy to masy wojska czy mieszkańców państwa. Mistrz działa w myśl przypisywanej taoizmowi koncepcji *wuwei*, czyli dostrojenia swoich ingerencji w bieg rzeczy do trendu wydarzeń. Odnosząc się do słów traktatu, zamiast rozkazywać ludziom „zrób to, nie rób tego”, Mistrz Wojowania dostosowuje pęd wydarzeń do swoich celów i cele do pędu. A inni, w tym przeciwnik, odkrywają poniewczasie, że kierują nimi nie ich własne decyzje, lecz „inercja” logiki wydarzeń.

Składniki *Mocy*

Do wiązki parametrów *Mocy* możemy zaliczyć parametry ludzkie, naturalne i techniczne:

- układ okoliczności rodzący zdolność oddziaływania: pora dnia, pora roku, ukształtowanie terenu;
- zasoby materialne potrzebne do prowadzenia walki: infrastruktura produkcyjna i potencjał przemysłowy państwa, które wystawia armię, jakość i wyrafinowanie techniczne broni (np. ogień grecki dla Bizancjum);
- duch bojowy, nastrój, doświadczenie wojsk, wypoczęcie lub gotowość bojowa, *fortitude*⁶;
- gotowości do poświęcenia się walczących dla dobra kolektywnego;
- mentalność, nawyki i kultura pracy; talenty i techniki dowodzenia kadry dowódczej (jakość kapitału ludzkiego, zasobów ludzkich);
- zdolność opracowania i wcielenia w życie forteli wojennych;
- przewaga narracyjna (np. ideologia usprawiedliwiająca moralnie napaść na sąsiada).

Całokształt istotnych parametrów *Mocy* jest dynamicznym układem rodzącym zdolność oddziaływania na sytuację. Sprawność, z jaką generał dowodzący zarządza tą zdolnością, zależy zaś od jego umiejętności dostrojenia się do ich naturalnych zmienności⁷. Władca i wódz mają generować ten czynnik, dostrajając się do sytuacji. Mają kreować warunki dla generowania *Mocy* u siebie, a przy tym aktywnie oddziaływać na przeciwnika, by on swoją *Moc* tracił.

⁶ In. duch bojowy, siła umysłu, która pozwala przetrwać ból lub przeciwności z odwagą. Tu: przeciwieństwo wyuczonej bezradności.

⁷ In. fluktuacji, oscylacji.

Wszystkie te czynniki *Formy* wpływają oczywiście na *Moc*, którą zawiaduje wódz. Wódz powinien być dostosowany do dynamicznie zmieniających się parametrów własnych, przeciwnika, areny na której wywiera swoje oddziaływanie. Potężna armia może w określonych warunkach (przejście przez wąski wąwóz) czasowo gwałtownie stracić swoją *Moc*. Armia nieliczna, o słabej *Mocy*, przemieściwszy się do strategicznego miejsca (jak np. Termopile) jest w stanie zrównać się potencjałem z obiektywnie dalece potężniejszym przeciwnikiem – osiągnąć *Moc* zdolną całkowicie zmienić układ sił lub kalkulowany wcześniej przez strony rezultat konfrontacji. Aktem oddziaływania może być czyn uznany za niemożliwy do realizacji (wymagający straceńczej odwagi lub innowacji), zastosowanie nowej technologii lub o dalekosiężnym znaczeniu strategicznym (np. zabicie admirała Yamamoto). Akt ten – to kluczowe słowo – powinien być nieprzewidywalny⁸.

Przykłady i „gimnastyka koncepcyjna”

Za wręcz idealny przykład można uznać anegdotę o usunięciu z hotelu niepożądaną osobą, przedstawioną na początku tekstu J. Duczmalewskiego (s. 277). Inny przykład: można komuś nakazać zdjąć koszulę, a można też podwyższyć temperaturę w pomieszczeniu – koszula zostanie zdjęta. Aby zmienić zachowanie uczestników obrotu gospodarczego można wprowadzać nowe prawa i regulacje. Wystarczy jednak zmienić stopy procentowe, a dotknięci zmianą zaczną podejmować decyzje zgodne z nową sytuacją... kierując się nie wytycznymi, ale własną kalkulacją zysku.

⁸ W tym sensie, że nie uwzględnia się jej w kalkulacjach jako zbyt nieprawdopodobną. Taki rodzaj anomalii zwie się „czarnym łabędziem”. Doktryna użycia sił specjalnych to stawianie przeciwnika przed czymś nieprzewidywalnym, do czego służy narzędzie myślenia poza schematami ang. *outside the box*.

Przykład dłuższy, bliższy mi osobiście, ale hipotetyczny, gdyż subiektywnie domniemuję premedytację. Dotyczy losów wyjątkowej części naszej pop-kultury – wszechświata *Gwiezdnych wojen*, a konkretnie jego ostatniej kinowej trylogii. Wszechświat ten to nie tylko filmy kinowe, ale setki gier, książek, przedmiotów kolekcjonerskich, przebieranie się za ulubione postacie przez dziesiątki tysięcy fanów itp. Słowem – wariactwo. Ale pozytywne, z pasją.

Znaczna część fanów bardzo źle odebrała strukturę narracji z najnowszej trzyczęściowej opowieści. Podstawowym zarzutem spośród wielu było to, że główna bohaterka osiąga wszystko bez treningu i wysiłku, m.in. pokonuje swojego arcyprzeciwnika w pierwszym starciu, podczas gdy jej odpowiednik Luke Skywalker z trylogii z lat 1977–1983, zanim stał się potężny, zbierał solidne cięgi. Decydentem kreatywnym, zwłaszcza reżyserom, zarzuca się niekompetencję w snuciu opowieści. Ale głównym decydentem była producentka Kathleen Kennedy, której zdjęcie w T-shircie z napisem *THE FORCE IS FEMALE* („Kopernik była kobietą”) dla wielu fanów stanowi odpowiednik wizerunku Szatana.

Istnieje hipotetyczna możliwość, że zniszczenie struktury ulubionego kawałka aktywności kulturowej całych rzesz przeważająco męskich odbiorców *Gwiezdnych wojen* jest działaniem celowym, epizodem wojny ideologicznej toczonej w USA przeciw dominacji mężczyzn, nazywanej m.in. walką z „patriarchalnym uciskiem”. Jeden z pokrzywdzonych fanów wyznał, że zakupił bilet na inny film, żeby nie dać zarobić inwestorom jego zdewastowanej właśnie krainy fantazji. Stary chiński traktat mówi: „Metodą oszustwa w jego istocie jest sprawić, by [tamten] coś zrobił, lecz odmówić mu zrozumienia, dlaczego sam chce tak uczynić.” (patrz s. 197).

Generowanie różnicy potencjału jest instrumentem myślowym o nadzwyczajnej użyteczności. Jako ćwiczenie spróbujmy wyrazić za jego pomocą dwa przykłady, które pojawiają się w innych miejscach tego tomu.

Przykład pierwszy tego, jak Mistrz Wojowania oddziałuje na świat będąc dostrojonym do Dao natury ludzkiej. Jeśli jest wodzem armii, manewruje tak, że jego własne wojska znajdują się na ziemi śmierci. Dzięki temu żołnierz będzie walczyć w stanie desperacji (w traktacie ta obserwacja pojawia się wielokrotnie). Mistrz Wojowania wytwarza pewną różnicę potencjału w sferze morale: jego żołnierze walczą dając z siebie „sto dziesięć procent”, a armia tamtego, przymuszana rozkazami – nie. Jest więc bardziej podatna na dezercję, pierzchnięcie z pola bitwy etc.

Drugim przykładem generowania i zaprzęgnięcia do swoich celów różnicy potencjału jest mechanizm przepływu siły roboczej w systemie feudalnym UE. Państwa rdzenia Unii ustanawiają wolność podejmowania pracy w całej Unii. Ale różnice w zarobkach i sile gospodarek (to „nasza” różnica potencjału) sprawia, że przepływ jest jednokierunkowy: z krajów biedniejszych drenowani są cenni specjaliści (lekarze, hydraulicy, budowlańcy). A więc wojna (najgorsze z możliwych rozwiązań, jak pisał Sun Zi) nie jest konieczna do pozyskania zasobu, o który toczy się rywalizacja.

Pustka i Pełnia jako pozór i stan rzeczywisty

Większość parametrów definiujących zdolność oddziaływania narzędzia, jakim jest m.in. armia, zmienia się w cyklach lub po prostu zgodnie ze swoją naturą, co Chińczycy określają „każda rzecz ma swoje *dao*”. Sztuką zwyciężania będzie więc zmyślne regulowanie oscylacji parametrów swoich i przeciwnika. Wódz winien sprawić, że jego własna armia osiągnie optymalny stan – stan *Pełni*. Tamten będzie łatwym celem, gdy jego *Moc* będzie możliwie niska – gdy osiągnie stan *Pustki*.

Istotna jest tu różnica potencjału *Mocy*, a nie wartości bezwzględne! Jeśli więc wódz uderzy w optymalnej konfiguracji (tj. przy maksymalnej różnicy potencjałów) będzie

to uderzeniem *Pelni* w *Pustkę* (Twardego w Miękkie), czyli ideałem, który wychwala Sun Zi.

Ale para pojęć *Pelnia* i *Pustka* ma drugie, równie ważne znaczenie – stan rzeczywisty i ułuda, pozór. By podjąć optymalne decyzje i działania, wódz musi obserwować stan nieprzyjaciela, czym buduje swoją świadomość sytuacyjną. W tradycji chińskiej obrazami mentalnymi tworzonymi w celu zmylenia nieprzyjaciela są *Pelnia* i *Pustka*. Można zmieniać dynamicznie jedno w drugie, można pozorować siłę, będąc słabym i odwrotnie. Wszystko to w celu wywarcia wpływu na decyzje przeciwnika.

Dyslokacja – powodowanie przeciwnikiem

Dyslokacja (ang. *dislocation*) to takie pokierowanie sytuacją i decyzjami przeciwnika, aby jego siły utraciły znaczenie w rozgrywce. Można wyróżnić kilka rodzajów dyslokacji:

- **pozycyjną i czasową**, gdy przeciwnik ma adekwatne siły, ale znalazł się w niewłaściwym miejscu lub czasie (w chwili rozstrzygnięcia losów konfliktu);
- **funkcjonalną**, przy której siły przeciwnika są nieadekwatne do zadania;
- **psychologiczną**, w przypadku której przeciwnik zostaje postawiony przed dylematem moralnym lub inną decyzją, której rozstrzygnięcie uniemożliwia mu zrealizowanie oddziaływania;
- **percepcyjną**, w której przeciwnik nie zdaje sobie sprawy, że jest obiektem oddziaływania – rozmaite niepomyślane zdarzenia interpretuje jako zaistniałe „naturalnie”, a nie w wyniku działań wrogich. Ten rodzaj dyslokacji dotyczy kwestii *Bezforemności*.

Wszystkie opisane powyżej prawa są esencją konfliktów we wszelkich możliwych skalach, od życia osobistego, do zmagania hegemonicznych. Uczestnik konfliktu winien posiadać zdolność do przełożenia swojego obrazu sytuacji na kilka różnych wizji sytuacji, co umożliwi mu rozpoznanie faktu uczestnictwa w konflikcie.

Najciekawszym w kontekście tzw. wojen informacyjnych jest jednak to ostatnie prawo ukrywania oddziaływań. Jego działanie najbardziej obrazowo przedstawił Jacek Dukaj w powieści *Czarne oceany*. Jeden z uczestników narady zdefiniował stan spraw, którego zaistnienie byłoby symptodem (kłania się tu niepozorny, a kluczowy termin „definiowania zagrożeń”) rozpoczęcia wojny za pomocą nowo odkrytej technologii:

Po rozpęтaniu Wojen Monadalnych, już w pierwszej ich fazie, nastąpi kompletne podporządkowanie nie uczestniczących w nich krajów i firm siłom dysponującym monadalnymi armiami. Stanie się to albo poprzez takie wpłynięcie na umysły ich zarządców, iż zaczną podejmować wyłącznie złe decyzje [...] poprzez „skłonienie” owych zarządców do zawarcia odpowiednich umów wasalnych. Ostanie się jedynie owych kilka podmiotów liczących się w Wojnach, bo władających monadami. Po tym właśnie rozpoznamy początek fazy pierwszej: nastąpi szybka konsolidacja kapitałowa.

Na to inny z uczestników, „oświecony” obrazem mentalnym pierwszego, przywołał znane sobie świeże wydarzenie i stwierdził prosto: „Proszę państwa, Wojny Monadalne się już rozpoczęły”.



O poruszaniu dużymi jednostkami

Podział właściwy i liczebność dozwoli [wielką] rzeszę dowodzić takim samym [łatwym] sposobem, jak grupą nieliczną. Wieść do boju grupę ogromną i oddział mały jednak jest łatwo. Sun Zi V.1

Na pewno często myśli chińskiego filozofa są stosowane w praktyce bojowej bez ich wskazywania. Z zasady wojskowi są na tyle dobrze wyszkoleni (wyuczeni z historii sztuki wojennej), że stosują rozwiązania realizowane przed wiekami lub nawet tysiącami lat. Bo ONE są wiecznie żywe. Jeśli tylko dowódca załapie pewne prawidłowości, będzie w stanie dowodzić z głową na każdym szczeblu. Oto kilka przykładów praktycznych sytuacji, z jakimi miałem do czynienia.

1) Manewr ponad liczebność

Forma wojska niczym woda jest. Formą wody jest miejsc wysokich unikanie, a podążanie ku nizinom, Formą wojska jest Pełni przeciwnika omijanie, a uderzanie w Pustkę jego.

Jako woda bieży powodowana ziem kształtem, tako wojska obierają swą drogę ku zwycięstwu, do stanu sił i rozmieszczenia przeciwnika się układając. Jako woda nie ma Formy stałej, tako wojsko stałej Mocy nie ma. (Sun Zi VI 26–28)

„Kształt terenu” stanowią w traktacie *Sztuka wojny* wszystkie okoliczności zewnętrzne, do których dowódca ma się dostosować swoimi decyzjami i działaniem. Jest to więc metafora. W moim przykładzie kształt terenu to nieudolność przeciwnika w osiągnięciu zaangażowania wszystkich jednostek obrońcy. Atakujący przeciwnik nie zdołał przeszkodzić obrońcy w elastycznym reagowaniu manewrem.

Jedną z zasad w ćwiczeniach sztabowych i z wojskami jest spójność założeń z aktualnymi doktrynami wojennymi i szukanie w ich ramach nie zawsze wyuczonych w szkolnych ławach sposobów rozegrania walki.

W jednym z dużych, wieloszczeblowych ćwiczeń z wojskami prowadzonym przez szczebel strategiczny przyjęto,

że przeciwnik zainicjował operację zaczepną z dużym rozmachem. Autorzy ćwiczenia założyli projekcję sił przeciwnika i wiedzę o potencjale, jakim może dysponować ze wschodu w ramach połączonej operacji lądowej, powietrzno-desantowej i desantowo-morskiej. Siły przeciwnika były znaczące. Nasza strona działała w oparciu o siły, jakimi dysponowałem w ramach dowodzonego związku operacyjno-taktycznego oraz siły wzmocnienia i wsparcia. Postawiono nam zadanie zorganizowania obrony i nie dopuszczenia do jej przerwania. Ponadto mieliśmy wyjść na strategiczną rubież, jaką była rzeka graniczna, i utrzymać pozycje do czasu podejścia sił NATO czyli przez 3–4 doby.

Ćwiczenie prowadzono w oparciu o wyniki symulacji komputerowych. W ciągu półtorej doby walki przeciwnik dwukrotnie uderzał i nadal nie przełamał pierwszej rubieży obrony, czyli obrony brygad pierwszego rzutu, mimo że dysponował czterokrotną przewagą. Jego natarcie zostało załamane, a odwody taktyczne zużyte. My wciąż dysponowaliśmy silnym odwodem zdolnym do przeciwuderzenia i mieliśmy manewrową swobodę taktyczną. Przewaga przeciwnika nadal budziła niepokój w sztabie mojego

przełożonego, który nawet w pewnym momencie nakazał wykonanie przeciwuderzenia, choć sytuacja operacyjna nie wymagała takiej reakcji. Odwiodłem go od tego zamiaru.

Zanosilo się na to, że cele założone w ćwiczeniu nie zostaną osiągnięte. W przyjętym scenariuszu spodziewano się, że przeciwnik jednak przełamie naszą obronę i wyjdzie na rubież rzeki, okrążając część naszych sił i blokując podejście odwodów NATO. W związku z tym, że dywizja prowadziła skutecznie obronę, manewrując siłami i ogniem, zespół autorski ćwiczenia wprowadził do bitwy nowe siły przeciwnika, dwie brygady pancerne, których w materiałach wyjściowych do ćwiczenia nie było. Pojawienie się tych dwóch świeżych jednostek wzbudziło mój niepokój.

Jednak po analizie sytuacji oceniłem, że uderzenie dwóch brygad przeciwnika nie będzie jednoczesne. Dzielić je miało około trzech godzin – wynikało to z odległości tych brygad od pozycji moich wojsk. Zatem w ciągu nocy przegrupowałem część sił, wzmacniając zagrożony kierunek. Pozwoliło to na prowadzenie obrony ze stopniowo rzucanymi do walki siłami przeciwnika. Czyli bicie ich kolejno. Siła ataku przeciwnika byłaby większa, gdyby zsynchronizowano jednoczesne uderzenie dwóch brygad pancernych.

Warto wspomnieć na marginesie, że właśnie taki błąd popełnili Niemcy w operacji Cytadela. Pozycje rosyjskie były umocnione i rozbudowane w głąb, bo Niemcy przygotowywali natarcie bardzo długo. Ponadto Rosjanie wcześniej rozszyfrowali zamiar Niemców.

Umiejętne wykorzystanie terenu w rozmieszczeniu ugrupowania obronnego pozwoliło na skanalizowanie działań przeciwnika, pozbawiając go swobody manewru.

Dywizja zadanie wykonała.

□

2) Powtarzalność operacji – nękanie

Dlatego przeciwnik, co mistrzowi ataku czoło stawia, nie wie, czego bronić ma, a czoło stawiając mistrzowi obrony, nie wie, na co atak przypuszczać. Sun Zi VI.7–8

Doświadczenia z operacji przeciwpartyzanckich w wojnach w Iraku i Afganistanie skłaniają do wprowadzenia do praktyki bojowej zasady „powtarzalności operacji”.

Działania przeciwko partyzantom są niezwykle skomplikowane przede wszystkim z powodu trudności w tzw. identyfikacji bojowej przeciwnika. Przeciwnik jest trudny do wykrycia. Działa w rozproszeniu. Trudno ocenić jego siły. Operuje w środowisku sobie przyjaznym. Może zawsze liczyć na wsparcie lokalnej ludności. Ma doskonałe rozeznanie terenu, na którym prowadzi działania.

W praktyce operacje przeciwpartyzanckie prowadzone były w rejonach aktywności bojowników i miały raczej charakter poszukiwania i pościgów za sprawcami ataków i zamachów.

Rebelianci stosowali zasadę przemieszczania się po akcji do rejonów, gdzie wojska koalicyjne przeprowadziły już operacje. Wydawało się bowiem, że w bliższej perspektywie nie będzie tam działań przeciwko nim, co stwarzało im możliwość odtworzenia swojej zdolności bojowej. Obserwacje działań wojsk koalicji i NATO potwierdzały tę regułę.

Zatem w swojej aktywności operacyjnej przyjąłem zasadę powtarzania operacji w rejonie, gdzie wydawało się, że rebeliantów już być nie powinno, bo rejon został „wyczyszczony”. Okazało się to słusznym posunięciem. W praktyce działania te zawsze przynosiły rozbitcie grup bojowników i pozwalały na przejęcie składów broni i amunicji.

Dodatkową zaletą tej taktyki było to, że pozbawiała

przeciwnika pewności, że dany rejon po operacji będzie spokojny. Konsekwentnie prowadzone działania nękające spowodowały, że część rebeliantów przeniosła swoje bazy poza polską strefę odpowiedzialności.

Przyjęta taktyka pozbawiła przeciwnika swobody działania przez to, że nasze ruchy stały się dla niego nieprzewidywalne. To co było dotychczas jego domeną, stało się naszym atutem. □

3) „Ogień wyzwala manewr, a manewr wyzwala ogień”

O zwycięstwie decyduje manewr. Przykładem jest doktryna Guderiana. Pokazała swoje oblicze w maju 1940 roku we Francji, gdzie zagony pancerne Wehrmachtu w krótkim czasie wchodząc głęboko w wylomy w obronie francuskiej, rozbijały wszelkie próby obrony. Istotą było przenikanie szybkimi grupami pancerno-zmechanizowanymi przy masowym wsparciu lotnictwa szturmowego w głąb obrony na wybranych odcinkach frontu. Prowadziło to do jej całkowitego paraliżu na głębokości operacyjnej.

Wynikało to przede wszystkim z niedoceniań przez dowództwo francuskie potęgi i nowoczesności armii niemieckiej, zwłaszcza w zakresie siły i skuteczności ognia, jak również elastyczności co do użytych sił i środków walki. Niemcy ponadto zastosowali innowacyjne rozwiązanie, które całkowicie przemodelowało geografię rozgrywki. Tak samo jak planiści francuscy uznali, że przez górski teren nie da się podciągać artylerii bezpośredniego wsparcia. Zamiast niej użyli samolotów szturmowych.

Kolejny atut armii niemieckiej stanowiła wielokrotnie ćwiczona zdolność skupiania uwagi na nowym kierunku: z kierunku, na którym działania wbrew przewidywaniom miały postęp ograniczony przerzucano siły na kierunek,

gdzie zaskakująco szybko uzyskano powodzenie. Na zmiany sytuacji dowódcy niemieccy reagowali nieporównywalnie szybciej niż francuscy. Na wydanie nowych rozkazów o zmianie kierunku działania Niemcy potrzebowali do dwóch godzin. Francuzi dwóch dni.

W scenariuszach ćwiczeń dowódczo-sztabowych i grach wojennych często stosowano warianty działania, które na ćwiczących powinny wymusić zmiany pierwotnych decyzji, czyli realizację zasady elastyczności w dowodzeniu wojskami. W okresie mojego dowodzenia wojskami w jednym z ćwiczeń, którego byłem kierownikiem, założyłem między innymi wprowadzenie sytuacji uzyskania powodzenia przez ćwiczącego dowódcę szczebla operacyjnego nie na kierunku głównego uderzenia, a na kierunku pomocniczym. To powinno skłonić dowodzącego do szybkiej reakcji na nową sytuację i przeniesienia wysiłku uderzenia na kierunek pomocniczy, na którym uzyskano zdecydowane powodzenie. Wiązało się to z koniecznością wprowadzenia do walki części odwodów.

Trzymając się sztywno zasady niewprowadzania za wcześnie odwodów do walki, nie zmieniono pierwotnej decyzji i nie przemanewrowano sił na nowy kierunek. W ćwiczącym sztabie nie podjęto żadnych wysiłków, aby wykorzystać powodzenie na drugim kierunku. Prowadzono działania, uparczywie zużywając potencjał swoich wojsk na kierunku, na którym powodzenie było wątpliwe i za cenę dużych strat.

Nie wszyscy dowódcy potrafią zrozumieć i właściwie ocenić to, co się dzieje na polu walki. Zawodzi nie tylko intuicja, ale i brak doświadczenia oraz gruntownej wiedzy z dziedziny sztuki operacyjnej.

Zawodzi odwaga decyzyjna, która powinna być cechą każdego dobrego, śmiałego dowódcy. Zawodzi zdolność do brania odpowiedzialności za swoje decyzje, zarówno te, które są zgodne z pierwotnym planem operacji, jak i nowe,

które rodzą się w wyniku zmian w sytuacji bojowej. Metaforę wody z traktatu Sun Zi można porównać do tzw. *reconnaissance pull* – natychmiastowego wykorzystania wykrytej luki bądź słabości w liniach przeciwnika.

□

4) Nie uderzaj powtórnie tam, gdzie nie miałeś powodzenia

W jednym z ćwiczeń w ramach operacji obronnej związek taktyczno-operacyjny otrzymał zadanie wykonania przeciwwuderzenia w celu rozbicia przeciwnika, który włamał się w obronę pierwszego rzutu operacyjnego.

Planując natarcie, dokonano analizy sytuacji i oceny położenia przeciwnika oraz wojsk własnych, które miały zabezpieczać wejście sił wykonujących przeciwwuderzenie. Przyjęto, że siły przeciwnika w rejonie wylomu oraz teren nie pozwalają na użycie w natarciu jednostek większych niż wzmocniona brygada. I taki plan wdrożono do realizacji.

W międzyczasie przeciwnik, świadomy zagrożenia przeciwwuderzeniem, podciągnął pospiesznie odwody i przeszedł do obrony. Błędem było z naszej strony dopuszczenie odwodów przeciwnika do rejonu wylomu, a to powinien zapewnić przełożony.

Wzmocniona brygada we współdziałaniu z własnymi wojskami będącymi w styczności z przeciwnikiem podeszła do rejonu zapewniającego uderzenie w skrzydło wylomu i zaatakowała.

Po kilku godzinach okazało się, że przeciwnik broni się skutecznie i natarcie nie odnosi skutku. Przełożony nakazał użyć w uderzeniu na tym samym kierunku kolejnej brygady dla wzmocnienia uderzenia.

Niestety po kilku godzinach wyszło na jaw, że powtórzone uderzenie nie przełamało obrony przeciwnika. Obie brygady zostały zatrzymane.

W nocy wprowadziłem odwodową brygadę do bitwy na innym kierunku na przeciwnika w wyłomie. Tego uderzenia nieprzyjaciel się nie spodziewał. Zapewniło to nam powodzenie i destrukcję w jego obronie. Powtórzone od rana uderzenie na pierwszym kierunku uzyskało powodzenie i do godzin południowych przeciwnika wyparto z wyłomu. Pierwotna obrona została odtworzona.

Stara zasada, żeby nie wznawiać natarcia na tym samym kierunku i w tym samym ugrupowaniu, jeżeli wcześniej taktyka ta nie przyniosła pożądanych efektów, jeszcze raz się potwierdziła. ■



Gen. Waldemar Skrzypczak – generał broni w rezerwie, absolwent Wyższej Szkoły Wojsk Pancernych w Poznaniu, dowódca m.in. Wielonarodowej Dywizji Centrum-Południe w Iraku (2004–2005), były dowódca Wojsk Lądowych (2006–2009).

Gdzie leży środek ciężkości konfliktu?

Wzorce rozpoznania
kluczowego aspektu zmagañ

Pisze Clausewitz, proponent terminu:

Aleksander Wielki miał swój środek ciężkości w swojej armii; Jednakobyto z Gustawem Adolfem, Karolem XII, Fryderykiem Wielkim; kariera każdego z nich zakończyłaby się z chwilą zniszczeni ich armii. W państwach szarpanych wewnętrznymi tarciami, środek [ciężkości] leży zwykle w ich stolicy; u małych krajów, zależnych od potężniejszych, leży zwykle w armii tych sojuszników; przy konfederacji, leży on w jedności interesów, przy narodowym zryw, w osobie naczelnego wodza i opinii publicznej; na te punkty cios należy kierować¹.

Trudno byłoby cokolwiek dodać do tej definicji, trafia ona bowiem w punkt, samo sedno. Spróbujmy więc zapoznać się z przykładami prawidłowego i nieprawidłowego rozpoznania tego, jaka jest istota środka ciężkości danego konfliktu i jak należy zneutralizować środek ciężkości przeciwnika, którego zamierzamy pokonać.

¹ Carl von Clausewitz, *O wojnie – podręcznik stratega*, Warszawa 2010.

Clausewitz żył w czasach, w których walna bitwa, zniszczenie głównych sił, było epizodem decydującym. Sun Zi przesuwając kluczowy moment na etap planowania konfliktu. Precyzyjniej, chodziło o zdolność budowania obrazu mentalnego przeciwnika, jego *Formy*. Jeśli przeciwnik nie był w stanie reagować adekwatnie na zmieniającą się sytuację, jego wysiłek i zasoby były błędnie alokowane. Ta logiką kierowała w czasie II wojny światowej działaniami aliantów, którzy sami wiedząc, że przyszłość broni atomowych nie leży w ciężkiej wodzie, kontynuowali wysiłki zmierzające do pozbawienia III Rzeszy Niemieckiej tego zasobu.

Innym przykładem z tego samego okresu są dylematy strategiczne Cesarstwa Japońskiego w latach 30. i 40. XX wieku. Japonia nie posiadała zasobów surowców strategicznych (ropa, rudy metali, węgiel) na swoim terytorium macierzystym. Zaspokojenie aspiracji wymagało agresji na bliższych i dalszych sąsiadów. Środkiem ciężkości w oczywisty sposób były szlaki transportu surowców do wysp japońskich.

Amerykańskie embarga i wojna podwodna przeciw żegludze i flocie japońskiej była realizowana z rozmachem i skutecznością dalece przewyższającą wysiłki niemieckie przeciw Brytyjczykom. A o wysiłkach niemieckich, odcięciu Wysp Brytyjskich od strumienia dostaw z Ameryk, Winston Churchill stwierdził: „Jedyną rzeczą, jaka przerażała mnie w czasie wojny, było zagrożenie [ze strony] U-Bootów”.

W jednej ze swoich wypowiedzi geopolityk George Friedman stwierdził, w kontekście współczesnej gospodarki globalnej, że praktycznie wszystkie państwa uczestniczące w globalnej wymianie towarowej mają swoje żyły i arterie wyeksponowane na zewnątrz organizmu. Miał na myśli globalne łańcuchy dostaw i ich podatność na przecięcie. Ich funkcjonowanie jest całkowicie zależne od dominacji floty Stanów Zjednoczonych – i trwania porządku światowego narzuconego przez Stany Zjednoczone.

Bardzo ciekawym eksperymentem myślowym są próby stwierdzenia, czy doktryna działania podmiotu, czy to osoby, czy państwa, zawiera w sobie *jasno zdefiniowane warunki zwycięstwa*. Chodzi o to, czy możliwy do osiągnięcia cel działania, do którego się dąży, będzie dla walczących stron stanem stabilnym i korzystniejszym niż ten sprzed konfrontacji.

W przypadku Imperialnej Japonii i ataku na Pearl Harbor w 1941 roku taka „teoria zwycięstwa” nie istniała w tym sensie, że Japonia nie miała możliwości (zdolności projekcji siły) do zaatakowania środka ciężkości swojego konkurenta do dominacji na Pacyfiku. Potężna baza gospodarczo-przemysłowa Stanów Zjednoczonych była całkowicie poza zasięgiem Japończyków. To właśnie ją miał na myśli filmowy admirał Isoroku Yamamoto, wypowiadając frazę o obudzeniu śpiącego olbrzyma.

Japończycy mieli co prawda plany zablokowania lub zniszczenia Kanału Panamskiego, ale nie podjęli próby realizacji tego ataku. Podobnie kłopotliwą sprawą było dla Francuzów zrealizowanie ciosu nokautującego Wietnamczyków walczących o niepodległość od kolonialnej Francji. Dla naszych rozważań najciekawszym i najbardziej spektakularnym przypadkiem jest obrona Ðiện Biên Phủ. W zamyśle francuskich planistów baza, postawiona wprost na szlakach przerzutowych z Laosu, miała sprowokować przeciwnika do przyjęcia walnej bitwy. Katastrofalna dla Francji porażka tej koncepcji pokazała, że zamysł nie trafił – Wietnamczycy, owszem, przyjęli bitwę tradycyjną, ale zdołali do niej ściągnąć artylerię, którą rozlokowali na wzgórzach okalających pozycję w centrum rozległej, płytkiej kotliny.

Klarowniejszym przykładem są wysiłki amerykańskie w latach 60. Amerykanie koncentrowali się na wojnie kinetycznej, podczas gdy Wietnamczycy grali na czas. Ale nie czekali na wyczerpanie się zasobów materialnych Ameryki. Czekali, aż wyczerpią się zasoby moralne – woła walki. Środkiem ciężkości tej wojny były „serca i umysły”.

Środkiem ciężkości może być też zasób, który przeciwnik chce zdobyć. Jeśli zostanie on zniszczony, motywacja i interes ekonomiczny stojący za atakiem przestają istnieć. Z tego punktu widzenia taktyka spalonej ziemi – zniszczenia zasobów, które przeciwnik chce przejąć, też jest formą uderzenia w jego środek ciężkości.

We współczesnej doktrynie sił zbrojnych Stanów Zjednoczonych środek ciężkości definiuje się zgrabnie jako „źródło siły, które dostarcza duchowej lub fizycznej siły, [zapewnia] swobodę działania lub wolę działania”². Dla ułatwienia operacji koncepcyjnych i planowania termin ten uszczegółowiono do poniższych aspektów:

- krytyczna zdolność (ang. *critical capability*), czyli krytyczny element środka ciężkości, pozwalający mu pełnić rolę takowego³;
- krytyczna podatność (ang. *critical vulnerability*), czyli punkt, którego zaatakowanie powinno zaowocować efektem możliwie zbliżonym do nokautu;
- krytyczne wymogi/warunki (ang. *critical requirements*), istotne zasoby, warunki i środki działania potrzebne do uzyskania maksymalnej efektywności akcji;
- krytyczny aktywator (ang. *critical enabler*);
- *kluczowy punkt* (ang. *decisive point*), czyli geograficzne miejsce, konkretne zdarzenie, krytyczny czynnik (lub „parametr”, przyp. red.), oddziaływanie na któ-

² Ang. *The source of power that provides moral or physical strength, freedom of action, or will to act.* Źródło: DOD Dictionary of Military and Associated Terms <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/AD1029823.pdf> [dostęp 2020.04.12].

³ Ang. *a crucial enabler for a center of gravity to function as such.*

ry pozwoli uzyskać dowódcy istotną przewagę lub korzyść materialną (...) ⁴.

Sun Zi trzeci rozdział swego traktatu kończy słowami:

Kiedy wroga znasz dobrze i siebie znasz, w żadnej bitwie nie ściągniesz na się niebezpieczeństwa. Kiedy znasz tylko siebie, wszelako wroga swego nie dość dobrze rozeznateś, czasem zwyciężysz, czasem zaś klęskę poniesiesz. Gdy zaś nie znasz ni siebie, ni wroga, każda bitwa przyniesie ci zgubę.

Na zakończenie tego tekstu, tytułem intelektualnej gimnastyki, wyliczmy kilka łatwych do znalezienia i kilka nie do końca oczywistych środków ciężkości.

Dobry przykład stanowi tzw. rewolucja łupkowa w USA. To zdolność produkcji ropy i gazu z łupków. Sprawia ona, że dla Stanów Zjednoczonych nie jest już kluczowe utrzymanie drożności Cieśniny Ormuz, ujścia Zatoki Perskiej, którego zwykle pilnowała co najmniej jedna grupa uderzeniowa lotniskowców.

W ciągu ostatnich piętnastu lat rośnie wymiana gospodarcza między Tajwanem a Chinami kontynentalnymi. Inwestycje biznesmenów tajwańskich na kontynencie są znaczne, uzależnienie gospodarki wyspy od rynków zbytu – także. W związku z tym aby „rzucić wyspę na kolana” nie jest potrzebna tak drastyczna akcja jak inwazja, blokada morska, czy nawet rekwizycja aktywów biznesowych ulokowanych na kontynencie. Za dźwignię niszczącą prosperity mieszkańców Tajwanu, a więc instrument wpływu na proces demokratyczny, wystarczy ograniczenie wymiany handlowej. Ograniczenie napływu turystów w rzeczy samej miało w ostatnich latach znaczący wpływ na równowagę dwóch dominujących sił na scenie politycznej Tajwanu. ■

⁴ Ang. *a geographic place, specific key event, critical factor, or function that, when acted upon, allows commanders to gain a marked advantage over an enemy or contribute materially.* Patrz Sun Zi XI.46.

Teoria królowej i teoria króla

Pustka i Petnia w chińskich oraz zachodnich wzorcach toczenia wojen

Twardym w twarde czy twardym w miękkie?

Chińska sztuka wojenna wyewoluowała pod wpływem zasadniczo innej etyki, sposobu rozumienia człowieczeństwa, ale też kosmologii, czyli sposobu postrzegania Wszechświata i wzajemnych zależności zachodzących w nim zjawisk. Najstarszym kompendium wiedzy na ten temat jest *Księga przemian*, której geneza sięga chińskiego neolitu. Była ona i nadal jest instruktarzem obserwacji, ale też wpływania na otaczającą ludzi rzeczywistość. W maksymalnym skrócie: ten zbiór starożytnych maksym uczy, jak działać w danej sytuacji społecznej z uwzględnieniem faz świata.

Fazy świata rządzą się swoimi prawami, które w chińskim kręgu kulturowym określane są jako *Dao*, czyli nienazywalna wszechzasada funkcjonowania wszystkich zjawisk. Oscylują one w swym natężeniu od szczytu do minimum. Prężne imperium może osiągnąć apogeum swojej siły, aby po okresie maksymalnej ekspansji popaść w bezsilę, dekadencję... i w końcu ulec któremuś z rzędu najazdowi barbarzyńców lub rebelii powodowanego głodem chłopstwa.

Znane bodaj wszystkim miłośnikom historii wojskowości dzieło *Sztuka wojny* to traktat, w którym maksymy *Księgi przemian* zaserwowane są czytelnikowi w formie porad w konkretnym kontekście – prowadzenia konfliktu zbrojnego czy też posługiwania się (dowodzenia) armią i oddziaływania nią na przeciwnika i bieg wydarzeń. Gdyby przetłumaczyć dosłownie oryginalny tytuł traktatu, brzmiałby on *Reguły posługiwania się armią mistrza Suna*.

Sun Zi, domniemany autor dzieła, posługuje się tymi samymi metaforami, które znajdziemy i w *Księdze przemian*. Napotkamy więc w starożytnym traktacie maksymę „uderzaj pełnią w pustkę” lub „uderzaj twardym w miękkie” wyrażoną w anegdotach i zaleceniach formułowanych na użytek adepta taktyki i strategii. Sun Zi pisał:

Skłoń przeciwnika do decyzji pochopnej, korzyści pozorne pokazując. Gdy po jego stronie nieład zapanuje, niespodziewanie uderz i go pokonaj. Kiedy w stanie Pełni jest przeciwnik, na jego atak się gotuj. (I.15-17)

Pełnia (*shi* 實) to stan maksymalnej gotowości bojowej, na co składać się może apogeum morale i siły żołnierzy, splot korzystnych okoliczności taktycznych, geopolitycznych itp. Może to być stadium przygotowania kraju i narodu na wysiłek wojenny, a więc efekt długoletnich prac i zapobiegliwości. Stan *Pustki* (*xu* 虛) to odwrotność powyższego, a więc sytuacja, w której armia jest z jakiegoś powodu słaba: wyczerpanie, nieudolny lub omamiony fortelami dowódca, skromny rozmiar względem sił przeciwnika itp.

Pełnia i *Pustka* mają też inne znaczenie, które często przeżywają się przez starożytne chińskie traktaty militarne i funkcjonuje także we współczesnej myśli wojskowej. *Pełnia* to coś prawdziwego, rzeczywistego, a *Pustka* to nasze złudzenia, ułuda, coś, co jest tylko pozorem. Ta para znaczeń, choć

zasadniczo wywodzi się z myśli buddyjskiej i jest z nią kojarzona, bardzo często przewija się w chińskiej cywilizacji i to jeszcze na długo przed importem do Chin buddyzmu, co nastąpiło około III wieku naszej ery.

Księga przemian ogólnie, a traktat *Sztuka wojny* w kontekście wojskowym, zaleca takie manipulowanie stanem swojej armii i okolicznościami, aby twardym (*Pelnią*) uderzyć w miękkie (*Pustkę*). Należy więc wyczekać, aż naturalne cykle Wszechświata – mówi *Księga przemian* – przyjmą postać taką, że minimalnym wysiłkiem zdołamy wywrzeć maksymalny efekt. Sun Zi tłumaczy to na język żołnierza w wielu miejscach swojego traktatu, pisząc między innymi:

Jeśli wojska przeciwnika są sił pełne, wyczerpać je trzeba. (I.20)

Przeto, jeśli przeciwnik w Pełni sił jest, on go wyczerpuje. (VI.4)

W chińskiej przestrzeni umysłowej ta maksyma jest powszechnie rozpoznawanym przysłowiem, a zarazem jednym z „planów działania”, które dogłębnie analizuję w mojej książce *36 forteli*. Na marginesie: polskie słowo „fortel” to tłumaczenie chińskiego *ji* (計, czyt. dži), które ma zupełnie inne pole semantyczne – w języku chińskim oprócz podstępny to zmyślny plan, procedura. Przywołany „fortel” zaleca znaleźć *entry point*, punkt wejścia czyli miejsce albo moment przyłożenia dźwigni. Trzeba wybrać czas ataku wtedy, gdy stosunek sił stron walczących jest dla nas samych najbardziej korzystny.

Taką sytuację widzimy w najbardziej oczywistym przykładzie wziętym z naszej polskiej historii – rozgrywce Jagiełły w dniu bitwy pod Grunwaldem. Relacje historyczne mówią, że na polu bitwy pojawili się z jednej strony wymęczeni całonocnym forsownym przemarszem Krzyżacy, gotujący się –

niemalże dosłownie – na bitwę w pełnym słońcu, a z drugiej wojska Litwy i Korony, spokojnie czekające wśród dających cień lasów. Stały więc naprzeciw siebie armie niedospała i wyspana, wymęczona upałem i wypoczęta. *Pustka i Pełnia*.

Niech Bóg nas rozsądzi

Teraz wróćmy do świata Zachodu, do świata Clausewitza. Do świata, w którym mniej lub bardziej ostentacyjnie panoszy się wzorzec, zgodnie z którym zwycięstwo należy osiągnąć w możliwie spektakularnym starciu, w walnej bitwie, a szerzej – w konfrontacji sił mających zbliżoną (obyczajowo i rytualnie) naturę.

Uważam, że dążenie do konfrontacji sił podobnej natury jest głęboko wdrukowane w naszą kulturę, system prawny i sposób myślenia. Ten wzorzec odziedziczyliśmy po starożytnej Grecji, w której spór między dwoma polis rozstrzygała bitwa dwóch armii hoplitów. Wygrywała ta falanga obywateli polis, która przegoniła przeciwnika z placu boju bądź w inny sposób wykazała swoją wyższość.

Istotną fazą ewolucji tego wzorca były pojedynki rycerzy i bitwy pojedynkowe, praktykowane w średniowiecznej Europie. Nie dopuszczały stosowania podstępów w określonych zwyczajem fazach konfrontacji, ponieważ stanowiły formę sądu bożego, mającego wskazać tę stronę, przy której stoi prawda i Bóg. Zwycięstwo odniesione podstępem hańbiło, a przede wszystkim nie rozstrzygało. Zakres akceptowalnych i nieczystych zagrań zmieniał się oczywiście z czasem i miejscem zdarzenia.

Przykładem takiej bitwy pojedynkowej jest bitwa pod Koronowem, stoczona 10 października 1410 roku. Piotr Derdej, autor opracowania *Koronowo 1410*, cytuje kronikę Długosza, według którego w bitwie przeciwnicy zarządzali przerwy,

nosząc sobie nawzajem wino. Według przytaczanych przez Derdeja historyków, Stefana Marii Kuczyńskiego i Zdzisława Spieralskiego, wynikało to z przekonania, że

rycerscy goście zakonu rodem z Europy Zachodniej [...] wciąż jeszcze zachowywali prastare obyczaje rycerskie, nakazujące szacunek wobec przeciwnika, który walczy uczciwie.

Wcześniej Derdej pisze:

Rycerstwo po obu stronach przestrzegało zachodnio-europejskiego kodeksu honorowego i toczyło tę bitwę również na sposób zachodni, na poty turniejowy, gdzie stawali w szranki równi sobie [...] w obyczajach rycerskich przeciwnicy, którzy podziwiali i szanowali się nawzajem, choć chwilowo – walczyli pod przeciwnymi sobie sztandarami.

Teoria króla i teoria królowej

W obu cywilizacjach, zachodniej i chińskiej, dowódcy i mężowie stanu stawali przed wyborem sposobu zneutralizowania przeciwnika. Taka neutralizacja to synonim wygrania wojny. Jednak treści mieszczące się w owym synonimie zależą od kontekstu kulturowego, w którym konflikt się toczy, a więc i od zdefiniowania tego, co zwykło się określać mianem „zwycięstwa”. Neutralizacja to bardzo sprytnie słowo, bo może oznaczać jedno z całego spektrum zdarzeń, od fizycznego zniszczenia wrogiej armii (narzędzi oddziaływania) poprzez spektakularne zdobycie stolicy, na pozbawieniu wroga woli realizowania jego interesów kończąc.

Możliwe ujęcia tego, czym jest zwycięstwo, to samo sedno różnic między Wschodem a Zachodem. Chińczycy prędeż zadowolą się tym, że przeciwnik zaprzestał przeszkadzania. A zwycięstwo rytualne, na przykład uroczyste podpisanie

pokoju w wagonie kolejowym albo na pokładzie pancernika lub narzucenie poniżających kontrybucji wojennych, może wywołać... albo więcej: zmusić przeciwnika do szukania sposobu na „odzyskanie honoru”. Taką właśnie sytuację obserwujemy w przypadku nastrojów rewanżystowskich w niemieckim społeczeństwie po pierwszej wojnie światowej. Percepcja była taka, że Niemcy wojnę przegrali nie jak przysłało, na polu bitwy, ale w skutek zdławienia ich gospodarki. A percepcja jest wszystkim.

Moim zdaniem

**„zwyciężyć” to sprawić, że inni utracą wolę
do przeciwdziałania naszym planom, zoptymalizować
swoją zdolność oddziaływania na bieg wydarzeń.**

W tym celu nie trzeba ani zniszczyć fizycznie przeciwnika czy jego narzędzi działania (wtedy napisalibyśmy: pozbawić go zdolności do przeciwdziałania nam...), ani nawet narzucać mu własnych poglądów czy zniewolić politycznie lub fizycznie. W wersji minimum wystarczy wywołać w nim zjawisko psychologiczne znane jako „poczucie rzeczywistości lub postrzeganej przegranej”, zniszczyć jego morale (ang. *fortitude*).

Ta „wersja minimum” to kwintesencja chińskiej filozofii prowadzenia konfliktu w dowolnej sferze, poczynając od życia osobistego, a na formułowaniu doktryn geopolitycznych kończąc. Także w czasach współczesnych i w kontekście budowania tak zwanego Nowego Jedwabnego Szlaku¹. Ta wspomniana powyżej jako „szukanie *entry point*” koncepcja polegająca na podjęciu działania w chwili optymalnego dla działającego stosunku sił to koncepcja *wuwei* (無為), inaczej *doktryna niedziałania*.

¹ Nawiasem mówiąc, ta nazwa na Inicjatywę Pasa i Drogi (dost. „Jednego Pasa i Jednej Drogi” 一路一帶) to wprowadzający w błąd obraz mentalny ukuty jedynie w Polsce. Niemal nie pojawia się on w debacie anglojęzycznej.

Zbierając materiały do napisania *36 forteli*, trafiłem na absolutnie fascynującą książkę *The Art of Maneuver*, w której amerykański teoretyk Robert Leonhard formułuje dylemat uczestniczącego w konflikcie decydenta (a w tymże dziele dowódcy wojskowego) jako teorię króla i teorię królowej. Leonhard uważa, że dylemat należy rozstrzygnąć definiując, co powinno być lub co jest newralgicznym punktem, którego skuteczne zaatakowanie stanie się momentem konfliktu decydującym o zwycięstwie.

Teoria króla to koncepcja działań, która zakłada atak na punkt najsłabszy – w szachach jest to figura króla. Teoria królowej to atak na punkt najsilniejszy, czyli na figurę królowej. Niech mi będzie wolno przytoczyć fragment mojej własnej książki, omawiający wywód Leonharda:

Wojny i konflikty toczą ludzie. Pierwszorzędnym celem oddziaływania jest umysł przeciwnika. Tak pojmowana sztuka wojenna jest z samej swojej natury gałęzią psychologii. Podejście „zachodnie” to wojna na wyniszczenie (ang. attrition warfare). Metoda zwycięstwa to wytworzenie obliczalnej metodami arytmetycznymi, dającej się więc skwantyfikować, przewagi liczebnej lub materiałowej, a następnie fizyczne (kinetyczne) zniszczenie przeciwnika lub pozbawienie go zdolności albo narzędzi działania. Newralgiczny punkt, którego zniszczenie jest celem, tzw. środek ciężkości przeciwnika (ang. center of gravity), to jego kluczowa siła. Uwarunkowania kulturowe sprawiają, że starcie przybiera formę konfrontacji typu fair game (gry sprawiedliwej), a więc między innymi atak ma naturę uderzania twardym w twarde, a obrona polega na wytworzeniu kontr-siły podobnego typu, co ta użyta do ataku.

W rozumieniu Clausewitza punkt ciężkości konfliktu stanowi albo zbudowanie siły zdolnej do rozbicia armii przeciwnika (kontrsiły podobnego typu), albo zdobycie jego stolicy i – koniecznie! – parada zwycięstwa w rzuconym na kolana mieście. To „koniecznie” jest potrzebne do tego, aby i przeciwnik uznał swoją porażkę, i obserwatorzy ją uprawomocnili, formalnie rozpoznając wywalczony efekt geopolityczny. Ale to nasza zachodnia logika. Decydentom wykształconym pod wpływem Sun Zi taka oprawa rytualna wydaje się zupełnie zbędna, a często uznają ją wręcz za szkodliwą, gdyż otwiera drogę do rewanzu.

By schwytać rozbójników, pochwycić ich herszta

Podstawową różnicą między chińskim a zachodnim prowadzeniem wojen jest – oprócz tego, że Chińczycy starają się toczyć konflikty skrycie – osiąganie zwycięstwa bez walki. A więc głównym celem wywieranego oddziaływania i instrumentem realizacji będzie dla nich nie armia (*Pełnia*, twarde), ale ta aktywność przeciwnika, która generowaniu *Pełni* służy (*Pustka*, miękkie). Miarą mistrzostwa decydenta politycznego lub dowódcy okazuje się więc nie umiejętność wygrania bitwy czy wojny, ale rozstrzygnięcie konfliktu, zanim nastąpi kosztowna i nieprzewidywalna eskalacja wymagająca użycia wojska. Przytoczę teraz moje dwa ulubione fragmenty *Sztuki wojny*, które, choć pozornie odnoszą się do użycia wojska, to opisują dowolną sytuację oddziaływania na bieg rzeczy:

Wódz, co zwycięstwo osiąga sposobem takim, iż postronni je dostrzegają, nie jest mistrzem największym. Ten, co piórko uniesie, nie jest wszak siłaczem, ten, co słońce i księżyc dostrzeże, sokołim wzrokiem nie włada, jako i gromu dostyszenie świadectwa stuchu nadzwyczajnego nie daje. Ten, którego w dawnych wiekach Mistrzem Wo-

jowania zwali, niepostrzeżenie zwyciężał. Stąd zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie cenione, ani mu sławę wodza wielkiego przynosiły, ani chwałę za czyny niezłomne.

[...] Przeto armia, której zwycięstwo jest pisane, pierwszej zwycięża, potem zaś dopiero o stoczenie bitwy się stara, armia zaś na klęskę skazana pierwszej wdaje się w walkę, a dopiero w boju nadziei zwycięstwa szuka. (IV. 9-12, 15)

Aby osiągnąć zwycięstwo, dowódcy zachodni i chińscy mają do dyspozycji pulę działań, zasadniczo dzielącą się na dwie grupy względem identyfikacji punktu newralgicznego, którego zaatakowanie prowadzi do nokautu lub decydującego załamania wysiłków przeciwnika. Chińczycy, jak już powiedziałem, uznają walne starcie „siły i kontrsiły” (czyli oblężenie lub walną bitwę głównych sił) oraz wszelkie warianty i odmiany takiej konfrontacji za najgorsze rozwiązanie. Będą starali się oddziaływać w miejscach i sytuacjach, których nie da się określić, a czasem nawet zauważyć i zidentyfikować jako „decydującego starcia”. To nie jest temat na niniejszy esej, ale tak poprowadzona „wojna bez wojny” to esencja tego, co dziś nazywamy wojnami hybrydowymi².

Podejście chińskie, którego prekursorem jest Sun Zi, Leonhart nazywa wojną manewrową (ang. *maneuver warfare*) – w kontraście dla wojny na wyczerpanie (ang. *attrition warfare*, patrz wyżej). Pozwolę sobie podsumować jego wywód:

² To niezbyt fortunna nazwa na wojny toczone w tzw. przestrzeni umysłowej, czyli polegające na kształtowaniu percepcji uczestników konfliktu oraz oddziaływaniu na ich kolektywnie osiąganą mentalną zdolność aktywnego wpływania na bieg wydarzeń. Jedną z podstawowych technik prowadzenia wojen w przestrzeni informacyjnej jest ukrycie tożsamości działającego aktora, a przynajmniej uniemożliwienie przypisania rozliczalności (odpowiedzialności). To jest esencja tego, co Sun Zi w swoim traktacie identyfikuje jako ideał: przyjęcie bezkształtności, która uniemożliwia przeciwnikowi wygenerowanie adekwatnej kontrsiły (planowania kontrposunięć), ale też pogłębia zjawisko wyuczzonej bezradności.

W takiej wojnie uczestnik uzyskuje przewagę, wykorzystując trudne do zważenia słabości i siły ludzkiej duszy. Psychologia jest fundamentem wszystkich koncepcji wojny manewrowej – starcia dwóch przeciwstawnych ludzkich woli. W wojnie manewrowej środek ciężkości przeciwnika to jego kluczowa słabość. Atak ma postać uderzania twardym w miękkie, najlepiej w warunkach możliwie nieuczciwych dla tamtego.

Kwintesencję powyższego rozumowania w chińskiej sztuce wojennej znajdziemy w traktacie Sun Zi:

Dlatego najwłaściwszym wojny rodzajem jest zamysły i plany³ przeciwnika wniwecz obrócić. Mniej pomyślnym jest uderzenie w sojusze jego. Gorszą jeszcze rangę atak ma na jego wojska, a najgorszym jest miast jego obleganie.

Garść przykładów

Wśród możliwych wariantów dla realizacji teorii króla wybiorę teraz dwa. Pierwszy z nich to maksyma-przysłowie: „By schwycić rozbójników, pochwycić ich herszta”.

Naczelny decydent dla armii lub jakiegokolwiek dążącej do kolektywnych celów grupy jest zwykle jej najwrażliwszym ogniwem w tym sensie, że wymaga minimalnych nakładów do zaatakowania⁴. A taki minimalistyczny atak przekłada się często na maksymalny efekt. W osobie charyzmatycznego przywódcy koncentruje się „wola polityczna” do kontynuowania konfliktu albo zdolność do jego toczenia, a czasem wręcz do jego wygrania. Takim ogniwem był admirał Isoroku Yamamoto, który został przez Amerykanów

³ W tym wolę i motywację wprowadzania ich w czyn.

⁴ Na marginesie, amerykański historyk John Keegan definiuje wojnę jako „kolektywne zabijanie dla kolektywnych celów”.

zabity – pod dyktando chińskiego przysłowia – w słynnej akcji z kwietnia 1943 roku.

Inny wariant zastosowania teorii króla to przysłowie-fortel „zabierz opał spod kociołka”. Tu płynnie przywołamy przykład z tego samego okresu i teatru działań. W pułapkę uderzenia twardym w twarde wpadli Japończycy w 1941 roku. Zakochani w swoim triumfie w bitwie pod Cuszimą (to moje osobiste przypuszczenie), uznali, że atakując bazę w Pearl Harbor, powinni zniszczyć „twarde”, czyli amerykańskie pancerniki i lotniskowce. Atak na składy paliwa, kluczowe dla podtrzymania możliwości działania US Navy na Pacyfiku, był zaplanowany dopiero dla trzeciej fali nalotu, która, ze względu na oprzytomnienie Amerykanów i wzmagającą się obronę przeciwlotniczą, została przez dowodzących atakiem odwołana.

Japończycy źle zdefiniowali zadanie do wykonania. Ich strategicznym celem było usunięcie z teatru pacyficznego amerykańskiej floty, ale nie jej „zniszczenie” (uderzenie twardym w twarde)! Gdyby więc w „dniu niesławy” skoncentrowali się na zniszczeniu magazynów paliwa, a następnie zniszczyli lub uczynili nieprzydatnym Kanał Panamski, najprawdopodobniej osiągnęliby strategiczny cel – Amerykanie sami wycofaliby się, dając Imperium Nipponu przestrzeń i czas do zagarniania kolejnych połaci Azji Wschodniej.

Ostatni przykład to wojna w Wietnamie. Jeden jej aspekt wydaje się dla całego tego konfliktu najważniejszy. Wietnamscy decydenci toczyli konflikt w myśl koncepcji walki partyzanckiej Mao Zedonga, który sformułował ją w postaci traktatu w roku 1937. Jej centralnym punktem jest budowanie własnej siły i wyczerpywanie siły przeciwnika.

Amerykanie równie bezwiednie co skwapliwie współpracowali w tym zakresie ze swoim przeciwnikiem. Uwięzieni w swoim zachodnim modelu konfliktu, toczyli wojnę na wyczerpanie za pomocą machiny wojennej stworzonej do walki

z symetrycznym, tj. podatnym na załamanie maszyny przemysłowej, przeciwnikiem.

Z niecierpliwością wyczekiwali decydującego starcia i próbowali je sprowokować. Mogliby wówczas wyzyskać swój atut – siłę ognia lotnictwa i artylerii. Ta konkretnie rozgrywka nastąpiła w kampanii 1968 roku w rejonie amerykańskiej bazy ogniowej Khe Sanh. Amerykanie kusili okazją do powtórzenia przez Wietnamczyków ich wiktorii odniesionej nad Francuzami w Điện Biên Phủ w 1954 roku.

Tamta bitwa była klasycznym starciem typu „teorii królowej”. Ale teraz Wietnamczycy ograli Jankesów w ich własną grę, grając przy tym w swoją. Dla dowodzącego wietnamskim wysiłkiem wojennym generała Võ Nguyêna Giápa (1911–2013) atakowanie amerykańskiej „pełni”, przeważającej formy, czyli sił wojskowych obecnych na terytorium Wietnamu, było niepożądanym, kosztownym i zasadniczo samobójczym zastosowaniem teorii królowej. Cel Giápa znajdował się na innym kontynencie. Zamiarem wietnamskiego stratega było wymęczenie amerykańskiego społeczeństwa, a konkretnie – uderzenie na jego „styk” z demokratycznie obieralnymi reprezentantami.

Konkretną strategią Wietnamczyków była gra na czas („wyczekaj, aż wróg się zmęczy”), ale też sprytnie posunięcia mające poróżnić amerykańskich decydentów ze społeczeństwem. Taki cel miała – jak coraz częściej czytamy w opracowaniach historycznych – zarówno aktywizacja ugrupowań lewicowych na terenie USA, jak słynna ofensywa „Tét” z 1968 roku. Ale choć ofensywa skończyła się dla strony wietnamskiej potwornymi stratami, jej cel nie był militarny. Dowodzący wysiłkiem Wietnamu Północnego generał Giáp osiągnął coś zupełnie innego: niezbitcie wykazał amerykańskim telewidzom (czytaj: wyborcom), że – wbrew optymistycznym komunikatom Białego Domu – wojna wcale nie zbliża się do zwycięskiego dla Amerykanów końca.

Fortel w fortelu w fortelu, czyli podsumowanie

I to jest świetny moment, żeby wskazać moją ulubioną ciekawostkę dotyczącą chińskiej sztuki stosowania podstępów, powiązanej – zawsze! – z wzorcami będącymi esencją *Księgi przemian*.

„Ukryj *Pełnię* w *Pustce*”, „ukryj *Pustkę* w *Pełni*” poucza Sun Zi. Ukryj swoją siłę w okazywanej na zewnątrz słabości. Udawaj słabego, gdyś jest silny. Albo gdyś jest słaby, udawaj silnego. Ustaw ciury obozowe w szyk bitewny, by wróg przeląkł się niespodziewaną zmianą stosunku sił. Strosz się – jak robią walczące zwierzęta. Albo prowokuj. Upozuj się na łatwą zdobycz, aby przeciwnik zlekceważył środki ostrożności, nie użył całej dostępnej mu siły.

To – bardziej ogólnie, bliżej *Księgi przemian* niż *Sztuki wojny* – dwie siły o przeciwnej naturze, z których jedna ukryta jest w drugiej. Obie widzimy w znanym chyba każdemu znaku Yin-Yang. Dwie niepozorne kropki to nie tylko zaczątek przemiany oscylujących sił – białego w czarne i czarnego w białe. Siły w słabość. Pełnej gotowości bojowej w wyczerpanie. Pozoru i ułudy w prawdziwy obraz spraw. To napomnienie, że *Pustka* skrywa *Pełnię* i na odwrót. Ale to też ostrzeżenie, że nawet w apogeum siły gdzieś tam da się znaleźć słaby punkt... i na odwrót. Najslabszy przeciwnik też dysponuje jakimś fortem ostatniej szansy, by nim znienacka ukąsić. To nauka, że nawet najsilniejszy przeciwnik zawsze ma jakiś słaby punkt, przysłowiową piętę achillesową. To w końcu też porada, że jeszcze nie czas na decydujący ruch, że oscylujące zjawiska jeszcze się nie ustawiły jak należy... a zarazem tajemnica chińskiej cierpliwości i przypisywanej temu narodowi dalekowzroczności.



W konkretnym przypadku wojny w Wietnamie to również dwie różne metody osiągania celu. Ofensywa „Tết” to walna

bitwa głównych sił, akcja mająca dla Amerykanów uwodzący niczym syreni śpiew charakter mokrego snu. To teoria królowej. Jednak jej celem politycznym, a raczej psychologicznym, bo rozgrywającym się w sferze walki umysłów, a nie bluzgających ogniem dział, okazało się nastawienie amerykańskich wyborców. Zaś atak nie na uzbrojoną po zęby armię, ale na coś bardzo podatnego na „miękkie” wywieranie wpływu, to teoria króla, czyli bodaj najgłębsza esencja dzieła Sun Zi – aby zwyciężyć, zaatakuj plany i zamysły przeciwnika, jego wolę walki (ang. *fortitude*).

Skrywanie *Pelni w Pustce* i *Pustki w Pełni* oznacza tworzenie skomplikowanych obrazów mentalnych. Stawianie ich przed oczami przeciwnika tak, aby tamten z własnej woli i na własny koszt wpakował się na drogę wiodącą do zguby – nie dostrzegłszy konsekwencji na kilka ruchów naprzód. Chińscy decydenci, wychowani na traktacie Sun Zi, na anonimowej kompilacji *Trzydzieści sześć forteli* i na *Księdze przemian*, mają nad nami naturalną przewagę oswojenia z trikami, których przewidzenie lub zauważenie już w fazie realizacji może zadecydować o wygranej czy porażce. „O upadku lub przetrwaniu państwa”, jak pisze Sun Zi na samym początku swojego traktatu.

Dziś, w roku 2020, kiedy stoimy w obliczu końca geopolitycznej pauzy i korekty politycznej układu sił zmienionego przez wzrost potęgi Chin, obserwujemy skomplikowany taniec mocarstw ponad naszymi głowami. Czy któremuś z nich uda się przeważać, zanim otwarcie toczona wojna stanie się nieuchronną fazą zmagania o władzę nad światem? Czy zdołamy rozpoznać ten moment, gdy nastąpi? Czy będą nad nim debatować omamieni oficjalną narracją historycy przyszłości?

Kiedy sprawa się dokona, to – idę o zakład – dokona się niezauważenie. Zgodnie z nieśmiertelnymi słowami, które raz już tu przytoczyłem:

Ten, którego w dawnych wiekach mistrzem wojowania zwali, niepostrzeżenie zwyciężał. Za tą przyczyną zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie cenione, ani mu sławę wodza wielkiego przynosiły, ani glorię za czyny niezłomne.

Być może gracze, jeden grający w teorię króla, a drugi wkręcony przez pierwszego w teorię królowej, tylko się do siebie uśmiechną... Trochę jak w niepozornej scenie filmu *Ostatni rycerz*⁵, w której jeden z dwóch wojowników grających w szachy, zmarszczywszy brwi nad niepozornym ustawieniem pionów, rzekł z cichym podziwem: „Hmm! Wygląda na to, że wygrałeś”.



Wykorzystane prace

Robert Leonhard, *The Art of Maneuver: Maneuver-Warfare Theory and Airland Battle*, Novato 1994.

Piotr Plebaniak, *36 forteli. Chińska sztuka podstępów, układania planów i skutecznego działania*, Poznań 2017.

⁵ 2015, reż. Kazuaki Kiriya; to koreańsko-czeski film o rycerzach z Morganem Freemanem. Żartobliwie, ale gorąco polecam ten *retelling* japońskiej opowieści o czynie czterdziestu siedmiu samurajów.

Dziesięć wiecznych prawideł wojny

Wizje, impresje i rekonceptualizacje

Religia i ultrakooperacja (SP VII.3.E, fragment)

religia nie jest „zbiorem zabobonów”. Jest pakietem narzędzi stworzonych do misji cywilizującej: udomawiania istot ludzkich wedle określonego wzorca formatowania cywilizacyjnego. Jest też najskuteczniejszym znanym ludzkości generatorem wspólnego mitu, mitu motywującego (s. 530 oraz s. 623) oraz absolutnie kluczowej cechy: zdolności do ultrakooperacji. To dlatego system religijny jest głównym celem ataku w agresji ideologicznej. Atak jest niczym innym jak kampanią zwalczania konkurencji do programowania układu limbicznego (szlaków dopaminergicznych) u małych dzieci.

Co może jest, a może nie jest szokujące, zaledwie w ostatnich dwóch-trzech dekadach powyższe prawidłowości zostały „oficjalnie wykryte” przez antropologię i psychologię religii. Wcześniej mistrzowie powodowania motywacjami zbiorowisk ludzkich wszystko „przeliczali eksperymentalnie” – tworząc cywilizacje i imperia.

Oprócz prac Josepha Henricha, kluczowej rekonceptualizacji dostarcza wręcz natchniona praca „Cooperation and Commune Longevity: A Test of the Costly Signaling The-

ory of Religion”¹ z 2003 roku. A więc słynne dominacyjne tryady antyreligijne Richarda Dawkinsa, autora *Samolubnego genu*, które wspomniany wygłasza grzmiąco po dziś dzień, są po prostu stekiem bzdur i przejawem żenującego ideologicznego... w najlepszym razie.

Wspomnij teraz, Drogi Czytelniku, przykład parkujących dyplomatów w Nowym Jorku, opisany na początku tego wywodu o chrześcijańskiej inżynierii społecznej. Puentuje go arcymistrzowski akt wglądu satyryka w istotę tego, czym jesteśmy my – najdziwniejsi ludzie na świecie... których kulturę, kształtowaną i dziedziczoną przez kolejne pokolenia, naśladowały i kopiowały wszystkie nacje świata przez dwa ostatnie stulecia.

Cechy narracji wojennej (SP VIII.5)

W 1928 roku angielski dyplomata Arthur Ponsonby (1871–1946) opublikował niezwykle zwięzłą listę prawideł propagandy wojennej. Choć prawidła te dotyczyły Wielkiej Wojny (1914–1918), wszystkie dadzą się zastosować do każdego współczesnego konfliktu:

1. My wojny nie chcemy.
2. Wyłączną odpowiedzialność za wojnę ponosi przeciwnik.
3. Przywódca przeciwnika to obraz zła.
4. My bronimy słusznej sprawy, a nie swoich partykularnych interesów.
5. Wróg świadomie popełnia przestępstwa wojenne; jeśli my w czymś przesadzimy, to niecelowo.

¹ Pol. Kooperacja i przeżywalność wspólnot. Zastosowanie teorii kosztownego sygnalizowania do religii) autorstwa Richarda Sossisa oraz Erica R. Bresslera

6. Wróg używa niedozwolonych rodzajów broni.
7. Nasze straty są niewielkie, porażki przeciwnika są ogromne.
8. Artyści i intelektualiści popierają naszą sprawę.
9. Nasza sprawa ma charakter święty.
10. Ci, którzy poddają w wątpliwość nasze twierdzenia to zdrajcy.

Ogólna prawidłowość jest taka, że uczestnicy zawiłych dyplomatycznych i siłowych przepychanek – zakulisowych i jawnych – siłą rzeczy posługują się pretekstami. Mają one wieloraką funkcję, a dwie najważniejsze to ukazać przeciwnika w złym świetle, jako agresora, oraz usankcjonować działanie zbrojne jako legalne w świetle prawa międzynarodowego, a przynajmniej nadać pozory takiej legalności.

Czy „społeczne epidemie” istnieją? Coca-cola i masowe zatrucie (SP VIII.3 B)

Istnieje wiele świetnie udokumentowanych przypadków zjawiska zarażania się stanami emocjonalnymi i symptomami chorobowymi. Są one niepodważalnym dowodem na istnienie mechanizmów rozprzestrzeniania się stanów fizjologicznych poprzez mechanizmy zbiorowej sugestii.

Ale koncepcja zarażania się stanami psychicznymi jest słabo zbadana, a jeszcze gorzej oswojona. Jednak zjawiska takie jak placebo i nocebo², ujawniające się na poziomie indywidualnym, są realne i aby im przeciwdziałać przy testowaniu nowych leków, stosuje się tzw. próby podwójnie ślepe: ani

² Nocebo wywołuje objawy choroby m.in. gdy pacjent ma negatywne nastawienie do terapii lub do wyglądu leku.

lekarz, ani pacjenci nie wiedzą, komu aplikowana jest substancja czynna, a komu substancja obojętna.

W czerwcu 1999 roku w kilku szkołach w Belgii dzieci zaczęły przejawiać objawy zatrucia pokarmowego: palpitacje, nudności, bóle głowy itp. Początkowo nie udało się wskazać feralnego produktu, jednak nagłośnienie medialne zmobilizowało epidemiologów. Zidentyfikowano trefną partię Coca-coli, w której w procesie nasycania CO₂ doszło do skażenia związkami siarki.

Ale stwierdzone zanieczyszczenie wynosiło zaledwie około 5–15 cząsteczek na miliard! To tysiąckrotnie mniej niż dawka, jaka mogłaby wywołać tak silne objawy. Ponadto do szpitali zgłosiły się osoby z innych części Belgii, a nawet północnej Francji. Skrupulatne testy wykazały, że zgłoszenia nie miały związku ze składem napojów. Co ciekawsze, objawy zatrucia występowały też u uczniów (na początku „epidemii”) i osób, które nie piły Coca-coli.

Autorzy jednego z tekstów opisujących to zjawisko wyjaśnili je za pomocą pojęcia *masowa choroba socjogeniczna* (MSI, ang. *mass sociogenic illness*):

[To] zespół objawów faktycznej choroby, ale nie mających dającej się zidentyfikować przyczyny, a które występują u dwóch lub więcej osób, które współdzielią opinie powiązane z tymi objawami³.

Wygląda więc na to, że zachowaniami zbiorowymi ludzi dyryguje jakiś rodzaj nieuświadomionej, kulturowej komunikacji mającej wpływ nie tylko na stan umysłu, ale też organizmu infekowanych ludzi. Zaraźliwe są nie tylko wyimaginowane stany chorobowe, ale też emocje, nastrój czy podatność na uleganie autorytetom!

³ *Dioxins, Coca-Cola, and mass sociogenic illness in Belgium*, [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(05\)75348-4/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(05)75348-4/fulltext) [dostęp: 2022.05.12].

W swojej fascynującej książce⁴ Malcolm Gladwell opisuje poczynione w latach 60. XX wieku badania synchronii mowy ciała osób rozmawiających. Okazuje się, że mowa ciała i działanie mięśni odpowiedzialnych za mimikę (sygnalizowanie emocji) tworzy rodzaj „symfonii” w grupie osób rozmawiających. Co więcej, zjawisko pojawia się już u kilkudniowych niemowląt, a nawet w czasie interakcji ludzi z małpami naczelnymi!

Prof. Howard Friedman (UCR) opracował tzw. Affective Communication Test, który pozwala stwierdzić, jaki poziom podatności lub „zdolności zarażania” (charyzmy!) przejawiany jest przez ludzi. Respondenci ujawniali parametry swojego zachowania, takie jak skłonność do poruszania się w rytm muzyki, głośność śmiechu, tembr głosu oraz skłonność do stawiania się w centrum uwagi.

W świetle tych badanych od dziesięcioleci zjawisk doniosłe są kwestie takie jak: 1) Czy psychologowie pracujący dla rządów są zdolni są wskazać i zneutralizować ludzi z talentami lub umiejętnością przewodzenia innym; 2) Jak noszenie maseczek w czasie sytuacji COVID-19 wpływa na zdolność do wykształcania empatii i innych zdolności społecznych u dzieci oraz na zdolność wspólnot ludzkich do kontestowania lub bezkrytycznego posłuszeństwa decyzjom reżimu.

Wizja. Kopiuj mnie, bo w ryj!

(SP VIII.6.B)

Równolegle działające ewolucje biologiczna i kulturowa sprawiły, że jesteśmy skonstruowani do kopiowania oraz

⁴ Malcolm Gladwell, Punkt przetomowy. O małych przyczynach wielkich zmian, Znak Literanova, Kraków 2012, s. 87.

naśladowania wzorców zachowań. Wedle jednej z hipotez ta cecha wykształciła się pod presją ewolucyjną środowiska o marginalnych zasobach, w których o przetrwanie walczyły małe społeczeństwa łowiecko-zbierackie liczące do 80 osobników.

Spostrzeżenia na temat przyrodzonej skłonności do uczenia innych naszych wzorców i podatności na narzucane wzorce zachowań (s. 327) wskazują bodaj najbardziej fundamentalny mechanizm działania naszych umysłów:

Naśladowanie zachowań i praktyk jest kluczową cechą konstytutywną homo sapiens. Wtórnią adaptacją tego pakietu cech dziedziczonych i fizjologicznych stała się zdolność do ultrakooperacji – skalowania w górę kooperujących społeczności. Budowanie cywilizacji i imperiów jest najwyższą formą tej zdolności.

Zjawiska takie jak synchronia mowy ciała, tańce rytualne, transy hipnotyczne i zbiorowe hipnozy są efektem działania struktur takich jak odkryte ledwie trzy dekady temu neurony lustrzane. Współczesna nauka dopiero poznaje te fizjologiczne mechanizmy działania ludzkiej natury. Ale Mistrzowie Wojowania zaprzęgają je do swoich celów od prawników... „przeliczają je eksperymentalnie” (s. 181–182), zanim zostaną one nazwane i opisane. „Wspólne pieśni” – tak, w nawiązaniu do powieści Jacka Dukaja *Inne pieśni*, nazwałby niniejszą wizję poeta.

Mechanizm kopiowania ma naturę zakażenia „wirusami kulturowymi”. Kopiowanie innych widzimy m.in. w neuronach lustrzanych, synchronii stanów emocjonalnych (zwłaszcza sygnalizowanych mimiką i mową ciała), a głównym narzędziem komunikacji jest wyposażona w setki służących temu mięśni ludzka twarz!

Institucje cywilizacji realizują wtórnią adaptację tych cech. Władza nad innymi, decydująca w społecznościach

pierwotnych m.in. o kolejności jedzenia upolowanej zdobyczy, również zasada się na wtórnej adaptacji kopiowania zachowań – dowodu przynależności do grupy. Oraz na zagospodarowaniu mechanizmu nagradzania za zgodność.

Prawidła konformizmu przejawiające się w eksperymencie Asha z odcinkami, marsze z pochodniami w Niemczech lat 30. XX wieku. To także sygnalizujące przynależność grupową tatuaże plemienne, mundury, stroje ludowe, fryzura. Wszystko to są działające na poziomie fizjologicznym sygnały potwierdzające zgodność posiadanych wzorców kultury.

Dwa akty odblokowania skalowalności szczególnie wyraziście pokazują skokową naturę postępu oprogramowania kulturowego. Pierwszy to zmiana modelu władców ze zdobywcy na troskliwego ojca-opiekuna (s. 453). Zaowocował on m.in. pojawieniem się konfucjanizmu.

Drugi to wykształcenie modelu państwa obywatelskiego (republiki). Pozwolił na tworzenie armii, w której żołnierzy do walki kierował patriotyzm. Wojny napoleońskie – bo o nich tu mowa – tak jak i równoległy proces kształtowania się pruskiego modelu państwa to *crescendo* wzajemnego kopiowania wzorców, które dawały przetrwanie i które uczyniły mocarstwa zachodu Europy machinami podboju reszty świata. Kluczową zdolnością okazała się zdolność transformacji własnej kultury przez adaptację wzorców z zewnątrz – cecha ta w innych rejonach świata była wygaszana przez formy struktur społecznych opartych na klanach i rodach. Japońskie cechy kulturowe («VII.2») są idealnym przykładem tego, jak skostniałe (lub stabilne) struktury władzy blokują innowację i adaptację do zmieniającego się środowiska.

Religia to spoiwo metaetniczne, które odblokowuje wzrost organizmu politycznego ponad to, co umożliwiają więzy krwi – podejrzeliśmy to już na s. 428. Jednak najklaśniejszym przykładem jest różnica między plemiennym,

ekskluzywnym judaizmem, a nawracającym wszystkich chrześcijaństwem.

Filtr etniczny blokuje możliwość skalowania: rozmnażanie działa wolniej niż indoktrynacja. Adaptacja wtórna kopiowania oprogramowania kulturowego do absorbowania nowych „wyznawców wspólnej pieśni” umożliwia więc skalowanie w górę maksymalnego rozmiaru wspólnoty. Tak właśnie z bandy stu obdartusów rodzi się etnolingwistyczna wspólnota.

Powyższa konceptualizacja wskazuje na to, co jest „sekretną” mocą sprawczą wszelkich przywódców i niejawnych ośrodków władzy. To zdolność skalowania w górę liczby wyznawców poprzez infekowanie ich „wspólnym mitem”. Ten ustanowi władzę nad duszami, kto potrafi sterować mechanizmami „społecznych epidemii”⁵.

Być władcą czy charyzmatycznym przywódcą to kształtować ludzkie stany mentalne, na co obiekty wpływu dają swoją zgodę. O jednym z prawideł zarządzania masami wspomina *Sztuka wojny*: „Jeżeli żołnierzy karzesz, nim ich serca zjednasz, oni powolni twym rozkazom z woli własnej nie będą, posłuchem cię nie obdarzą, powodować nimi nie zdołasz”.

Kto zdoła posiąść ten pakiet umiejętności, zdoła zbudować większą rzeszę wyznawców. Rzesza ta, powodowana wspólnym mitem, przeważa nad rzeszami mniej licznymi i mniej zdeterminowanymi do obrony wspólnej sprawy.

Kto dostroi się do tych prawideł, kto zdoła zaprząć je do swoich celów i odblokuje potencjał wzrostu, stanie się zało-

⁵ Hipoteza: pomniki należy być może stawiać za „bezsensowne” nakazy noszenia maseczek w czasie COVID-19. Unieczynnając kanał przekazu, jakim jest ludzka twarz, służyły ograniczaniu propagacji wirusów... kulturowych. Utrudniały powstawanie kolejnej iteracji „faszyzmu” (konkurencyjnych ośrodków władzy duchowej, kontrsił dla zmian społecznych i ekonomicznych).

życielem imperium. Stanie się Panem Losu dla garnących się pod jego skrzydła „maluczkich”, gotowych oddać swoje życie dla „sprawy” i godnej, dumnej przyszłości, takiej jak Tysiącletnia Rzesza albo świat bez paliw kopalnych. To dlatego esencją *spiritual warfare* jest zawiadywanie tendencjami ludzkiej natury – produktami presji ewolucyjnej na przetrwanie. ■

Ewolucyjnie ukształtowane narzędzia kooperacji

(Wzorce dowodzenia, wstęp)

W powieści *Niezwykły* Lem, z całą pewnością świadomy tych mechanizmów ewolucyjnego powstawania kooperujących społeczności, opisywał działanie chmury, czyli rojów miniaturowych muszek, tworców ewolucji organizmów technologicznych:

Wywołany tym ruch powietrza, coś na kształt odrzutu, umożliwiał unoszenie się w dowolnym kierunku. Pojedynczy kryształek nie tyle latał, co polatywał, i nie był, przynajmniej podczas eksperymentów laboratoryjnych, zdolny do precyzyjnego kierowania swoim lotem. Natomiast łącząc się przez zetknięcie końców ramion z innymi, tworzył agregaty o tym większych umiejętnościach aerodynamicznych, im większa była ich liczebność. [...] **Oprócz systemu zawiadującego takimi ruchami każdy czarny kryształek mieścił w sobie jeszcze drugi układ połączeń, a raczej jego fragment, bo tamten zdawał się stanowić część jakiejś większej całości. Ta nadrzędna całość, powstająca prawdopodobnie dopiero przy zespoleniu ogromnej**

ilości elementów, była właściwym motorem napędowym działań chmury.

Przedstawiciele homo sapiens taką „wspólną strukturę” posiadają! Jeden z jej elementów odkryliśmy – przypadkiem i zaledwie dwie dekady temu. To tkwiące w mózgach neurony lustrzane. Są to struktury, które aktywizują się w czasie wykonywania jakiejś czynności, ale i w czasie jej obserwowania.

Jestem przekonany, że jej częścią tej struktury jest zdolność do synchronii. To zjawisko dostrajania mowy ciała i tonu głosu rozmawiających osób. Zjawisko to pojawia się nawet u kilkuletnich niemowlaków. Pojawia się także w interakcjach ludzi z małpami człekokształtnymi.

Przykładem niezwykle wyrazistym kulturowej nadbudowy efektu synchronii jest tradycyjna kultura japońska. Życie w małych górskich społecznościach o niskim marginesie zasobów niezbędnych do przetrwania sprawiło, że centralną cechą Japończyków jest dostrojenie się zachowaniem i wyglądem do reszty społeczności. Najbardziej fascynujące przejawy tej prawidłowości przedstawiłem w eseju „‘Patologie’ japońskiej kultury biznesowej” w tomie *Siły psychohistorii*.

Jestem też przekonany, że częścią tej struktury jest zdolność do osiągania transów zbiorowych. Absolutnie żaden inny gatunek żyjący na ziemi nie posiadał tej zdolności.

Skoro wyewoluowaliśmy do bycia gatunkiem żyjącym społecznie, to to właśnie są przystosowania fizjologiczne. Wszystkie zjawiska są aktywowane kolektywnie. Zjawiska epidemii społecznych (in. zjawisko społecznego zarażania oraz zjawisko naśladowania) także są przejawem funkcjonowania tych mechanizmów. ■

化戰之道

雲

謝孟桓



九

**Przekład traktatu znanego
pod nazwą *Sztuka wojny***

Sun Zi

***Reguły
postugiwania się armią***

Z klasycznego języka chińskiego przełożył
oraz w objaśnienia zaopatrzył:

Piotr Plebaniak

Stylizacja języka:

Joanna Kott

Czym jest, a czym nie jest traktat *Sztuka wojny*?

Dostłowne tłumaczenie tytułu traktatu

Reguły zarządzania armią mistrza Suna (Sun Zi Bingfa 孫子兵法, czyt. sun-dzy bing-fa). Tak brzmi tytuł traktatu znanego nam pod tytułem *Sztuka wojny*. Sun Zi to Mistrz Sun, jego domniemany autor. Tytuł traktatu skracany jest czasem, zgodnie z chińską praktyką, do „Mistrz Sun”. Podobnie jest z traktatem *Mencjusz* (孟子) czy *Mistrz Guan* (管子). Zauważmy różny sposób spolszczenia czy szerzej westernizacji zapisu nazwisk rodowych i nazwy rangi „mistrz”. Mencjusz (ang. *Mencius*), podobnie do Konfucjusza, zawiera w sobie „mistrza”, mistrz Guan – nie (byłoby „Guancjusz”).

W języku polskim poprawne, choć niepraktykowane jest nazwanie Konfucjusza „mistrzem Kong”¹. Fraza „mistrz Konfucjusz” byłaby przejawem błędu wynikającego z niewiedzy o języku, z którego podchodzi imię². W języku

¹ Dodatkową komplikacją jest to, że imię mistrza Konga zapisuje się w ChRL za pomocą trzech znaków: 孔夫子 (Kong fuzi). Częstka *fuzi* to tytuł grzecznościowy używany m.in. przez ucznia wobec jego mistrza lub nauczyciela.

² Na marginesie, takim błędem jest polskie słowo konfucjanizm, które sugeruje, że twórcą tego systemu społeczno-politycznego jest Konfucjusz. Był on jedynie kompilatorem, który usystematyzował doktrynę i zaprezentował w formie spójnej wizji zarządzania państwem i społeczeństwem, znanej pod nazwą Szkoły Konfucjańskiej (*rujia* 儒家).

polskim nie przyjęła się ściśle przestrzegane praktyki różnienia, czy chodzi o księgę będącą kompilacją nauk danego mistrza, czy też o samego mistrza. Ja sam, pociągnięty, dzieło zapisuję jako *Mengzi*, a imię autora Meng Zi.

Prawidłowym zapisem fonetycznym chińskiego znaku mistrz (子) jest *zi* (czyt. dzy). Taki zapis zgodny jest z regułami transkrypcji Hanyu pinyin, która obowiązuje jako jedyny standard zapisu fonetycznego od 1981, także w Polsce. Zapisy takie jak „Tsu” lub „Tzu” są relikami wcześniejszych rozwiązań, szczególnie widocznymi w książkach tłumaczonych z języka angielskiego. Należy ich w miarę możliwości unikać.

Częstka 兵法 (*bingfa*) to reguły wojowania. „Reguły” są najbliższym odpowiednikiem chińskiego *fa* 法. Według *Słownika języka polskiego PWN* reguła to m.in. „zasada postępowania ustalona przez kogoś lub przyjęta na mocy zwyczaju” lub „formuła wyjaśniająca jakieś zjawiska”³. Znak 兵 (*bing*) to żołnierz lub armia (zbiór ludzi). W języku chińskim istnieje bowiem znak 武 (*wu*), który tłumaczy się jako „broń”, „związany z użyciem sił zbrojnych”⁴.

Jawny temat traktatu

Mając już pełne rozeznanie co do poszczególnych składników tytułu traktatu, możemy pokusić się o zaproponowanie jego opisowej nazwy. Będzie to: „Reguły zarządzania i używania armii”. Niejako sprowadzając zawartość traktatu do tematów przewodnich omawianych w jego treści, ten powyższy tytuł zawiera w sobie:

³ Z kolei słowo metoda to „świadomie stosowany sposób postępowania mający prowadzić do osiągnięcia zamierzonego celu”. Regule więc bliżej do osiągniętej jakimś kolektywnym wysiłkiem procedury.

⁴ Podobieństwa i różnice znaczenia są interesujące np. o ile *bingqi* 兵器 to uzbrojenie (dost. narzędzia używane przez żołnierzy), broń w odniesieniu do klasy przedmiotów stosowanych w działaniach militarnych, to *wuqi* 武器 będzie desygnować egzemplarz jakiegś broni.

- reguły budowania armii: wyznaczania dowódcy i rekrutowania szeregowych żołnierzy, zapewniania zaopatrzenia i wsparcia ludności państwa, które inwestuje w wystawienie armii;
- reguły budowania świadomości sytuacyjnej w zakresie tego, jak środowisko operowania armii wpływa na jej siłę i zdolność bojową. Tu mistrz Sun proponuje też fenomenalnie użyteczną koncepcję „budowania przemożnej siły”, czyli *Mocy* (patrz r. V traktatu);
- filozofię realizowania celów politycznych za pomocą narzędzia, jakim jest armia (siła zbrojna);
- protonaukowy sposób wazenia szans na zwycięstwo przez kalkulowanie zestawu parametrów siły państwa i armii, który był alternatywą dla opierania się na wróżbach i omenach, a ogólnie na sprzyjaniu lub niesprzyjaniu sił nadprzyrodzonych oraz cykli natury. Sun Zi jest prekursorem metody naukowej;
- wytyczne co do zawilóści ludzkiej natury, m.in. spostrzeżenia co do uwikłania użycia siły w etykę, co wchodzi w paradę wspomnianym działaniom.

Co nie wynika wprost z tytułu, a jest kluczowe, to obserwacja, że cały traktat to podręcznik przetrwania napisany dla władców państw. Z bezbłędną celnością wyłapał to prof. Zapałowski, podsuwając cytaty (s. 208), który w towarzystwie innego spostrzeżenia („życie to ciągła walka”) w sparafrazowanej formie „dominacja to przetrwanie” trafił na okładkę tego tomu. Sam Sun Zi w pierwszym zdaniu traktatu pisze o tej kwestii wprost: toczenie wojen to dla państwa sprawa życia i śmierci.

Traktat jako studium ludzkiej natury

Jesteśmy uwikłani w wojnę i konflikty, gdyż wojna to część życia, a nie skaza natury ludzkiej – tak stwierdziła Oriana Fallaci (s. 208). Wojna to konfrontacja dwóch przeciwstawnych ludzkich woli. Zwycięstwo i dominację w wojnie, a ogólnie praktycznie w każdej ludzkiej interakcji, uzyskuje się wykorzystując trudne do zważenia słabości i siły ludzkiej duszy. Wojny i konflikty toczą ludzie. Pierwszorzędnym celem oddziaływania jest umysł przeciwnika. Tak pojmowana sztuka wojenna okazuje się w swojej istocie gałęzią psychologii. Tak rozumiał wojnę Clausewitz, tak rozumiał ją Sun Zi.

Traktat jako podręcznik amoralnego pragmatyzmu

W traktacie napotykamy zdanie: „Posługiwanie się armią jest drogą *gui*”. Ta fraza traktatu zwykle jest tłumaczona jako wariacja na temat „wojna to sztuka wprowadzania w błąd”. Wyjątkowo pojemny termin *gui* 詭 oznacza jednak wszelkie naruszenia harmonii i obyczajów, w tym jawności działania. Sun Zi tym stwierdzeniem przyznaje, że para się amoralnym pragmatyzmem, w którym wszelkie ograniczenia moralne są przeszkodą w osiągnięciu zwycięstwa. W grze o przetrwanie (na wojnie, w miłości) wszystkie chwytów dozwolone – pamiętajmy o impresji dostarczonej przez prof. Zapałowskiego.

Podręcznik budowania świadomości sytuacyjnej

Świadomość sytuacyjna to fundament zdolności do błyskawicznego dostosowania się do zmiennej sytuacji. To nie

tyle zespół czynności ile nawyk aktywnego poszukiwania czynników zagrożenia lub po prostu czynników, które mogą mieć wpływ na decyzje i podjęte akcje. Dla armii szykującej się do konfrontacji z przeciwnikiem systemem świadomości sytuacyjnej są konni zwiadowcy, podjazdy kawalerii, doniesienia szpiegów, satelity obserwacyjne, drony zwiadowcze i te elementy tzw. łańcucha zabijania (ang. *kill chain*), które dostarczają informacji co, kiedy i jak zaatakować.

Jako metodę podejmowania decyzji związanych z prowadzeniem wojen Sun Zi proponuje narady wojenne, gry wojenne i zliczanie przewag – zestawianie zdefiniowanych precyzyjnie pakietów parametrów siły bojowej i potencjału oponentów. W okresie jego życia takie narady określano jako kalkulacje w świątyni⁵ *miaosuan* (廟算).

Mistrz zaleca budowanie modeli mentalnych⁶ sił obu stron na podstawie zliczania liczebności wojsk, morale ludności przeciwnika, wielkości gospodarki, a więc i potencjału do prowadzenia wojny. Stwierdza przy tym, że dobrze przeprowadzone ważenie przewag pozwala mu na skuteczne przewidzenie wyniku wojny.

Sztuka czy nauka?

Traktat jako dzieło protonaukowe

W 2016 roku Akademię Obrony Narodowej zastąpiła Akademia Sztuki Wojennej. Czy prowadzenie wojny to sztuka czy nauka? Czy przewodzenie ludźmi to sztuka czy nauka? Czy zarządzanie obroną państwa to sztuka czy nauka?

Clausewitz w swoim traktacie twierdził jasno – dowodzenie armiami i toczenie wojen to sztuka. Tytuł traktatu, jak już powiedzieliśmy, do oryginału ma się nijak. Ale Mistrz Sun,

⁵ Chodzi o świątynię przodków władcy, miejsce, w którym odbywały się narady wojenne.

⁶ Model mentalny, patrz s. 21.

zdaje się, wojowanie także rozumiał jako sztukę. Sztukę zmyślnego oddziaływania na wolę i decyzje przeciwnika. Aby osiągnąć w tych umiejętnościach poziom mistrza, wiedza i trening nie wystarczy – potrzeba finezji, wyczucia, szóstego zmysłu... i duszy artysty.

Co w nabywaniu umiejętności jest kluczowe: ciężka praca i samodyscyplina, a może bardziej wrodzone zdolności kognitywne (m.in. IQ)? A może środowisko społeczne oraz zakumulowane przez pokolenia zdobycze kultury, generujące mniej lub więcej jednostek mających predyspozycje do bycia ludźmi kompetentnymi?

Odpowiedzi na te pytania udziela i Sun Zi, i Clausewitz. Odpowiedzi widzimy w świecie, który nas otacza. Obie zdolności, mistrza „czującego” i „dostrajającego się” do obiektu swojego oddziaływania oraz naukowca, należy połączyć i uzyskać synergii Mistrza Oddziaływania [na bieg rzeczy]. To inaczej Ten, Który Osiągnął Oświecenie... i potrafi zaprząć bieg zdarzeń i aspiracje innych do swoich celów. Sprawę świetnie puentuje spostrzeżenie Napoleona: „Lubię generałów, którzy mają szczęście”.

Traktat manifestacją chińskiego postrzegania natury świata

Traktat *Sztuka wojny* jest głęboko zintegrowany z tradycyjną chińską kosmologią i wizją rzeczywistości proponowaną w *Księdze Przemian*. Jest emanacją, przejawem postrzegania świata i porządku rzeczy, w myśl którego dzieje się wszystko, co się dzieje:

Dao to bezosobowy ład rządzący Wszechświatem, jego podstawowy mechanizm oraz wszystkie ukryte i jawne prawa. Wydarzenia dają się przewidzieć dzięki temu, że są to powiązane ze sobą przejawy dynamicznej równowagi przeciwieństw [...]. Słynna Księga przemian jest instruktażem ob-

serwacji, ale też wpływania na Wszechświat. [...] Dostrzec oscylację wszelkich zjawisk i stać się ich częścią to zrozumieć nienazywalne *Dao*. Dla tych, którzy dostąpią takiego oświecenia – którzy widzą, że we wszystkim można znaleźć kielkujące lub ukryte przeciwieństwo – przeszłość i przyszłość są otwartą księgą⁷.

Postrzeganie zdarzeń i działanie w synchronizacji z nimi jest oznaką, że ktoś osiągnął oświecenie (chiń. *de Dao* 得道, osiągnąć/pojąć *Dao*). Eksplorowanie pól semantycznych słów języka chińskiego zawierających znak *dao* jest zajęciem owocującym w liczne prowokujące zadumę spostrzeżenia.

Fizyka jako nauka to *wuli* 物理, tłumaczona przez rozmaite słowniki jako „przyrodzony porządek rzeczy” (ang. *innate laws of things*) lub „prawa natury” (ang. *laws of nature*). Ma to posmak zachodniej „filozofii eksperymentalnej”, etykiety fizyki funkcjonującej do połowy XX wieku.

Dosłownie słowo *wuli* można przełożyć na „logikę rzeczy [materialnych]”. Słowo *daoli* 道理 da się przetłumaczyć jako „porządek i logika”. Słownikowe, potoczne znaczenia tego słowa to sens (ang. *reason* lub *sense* – jak w zdaniach *he speaks reason* i *it makes no sense*), racjonalność. Ale dalej jest też „prawda, zasada”.

Prawda. Prawdę definiuje się jako zgodność sądów z faktycznym stanem rzeczy. Ale wspomnijmy tu dalsze fazy cyklu OODA. Przez analogię zgodność między zamierzonym skutkiem stosowanej reguły/procedury działania a rzeczywistością, na którą oddziaływanie jest wywierane możemy nazwać skutecznością.

W dorobku zachodnim istnieje cała dziedzina, zwana prakseologią, która uczy sztuki skutecznego działania. Jej chińskim odpowiednikiem jest koncepcja *wuwei* 無為,

⁷ Na podstawie: Piotr Plebaniak, *Drogi wędrownych doradców*, Zona Zero, Warszawa 2019, s. 39.

wyjątkowo myląc tłumaczona jako „doktryna niedziałania”. To biegłość w minimalizowaniu wysiłku celem dostrojenia swojej ingerencji do natury i logiki wszystkich zdarzeń⁸.

Zgodny z *Dao* tytuł traktatu *Sztuka wojny*

I tu dochodzimy do sedna. Starożytny traktat wojskowy *Sztuka wojny* to traktat o sztuce skutecznego działania. O dostrojeniu się do sytuacji i wywarcu korzystnego dla siebie wpływu. Traktat *Sztuka wojny* jest zastosowaniem praktycznym reguł skutecznego oddziaływania na świat w odniesieniu do wąskiego ich wycinka – do zarządzania armią i prowadzenia wojen. Tytuł traktatu, jeśli ukuć go na podstawie powyższego wywodu, mógłby brzmieć:

Reguły mistrza Suna do budowy armii i postępowania się nią.

A co będzie, jeśli pozbedziemy się kontekstu armii z tego obrazu mentalnego? Tytuł mógłby wtedy brzmieć:

Filozofia (to od „filozofii eksperymentalnej”, zgłębiania Natury Rzeczy) budowania instrumentów oddziaływania na ludzki umysł i reguły praktycznego ich zastosowania”.

Spójrzmy teraz na okładkę, na podtytuł tej książki. Zgadza się? Chińską wersję innej propozycji tytułu niniejszego tomu, *zuozhan zhi dao* 作戰之道 (dosł. zasady prowadzenia wojen) możemy podziwiać w postaci kaligrafii na s. 50.

Wersje traktatu, uwagi redakcyjne i wskazówki dotyczące konwencji przekładu

Wśród rozlicznych wydań chińskojęzycznych, które zestawiałem ze sobą, szukając rozstrzygnięć co do znacze-

⁸ Więcej w eseju J. Duczmalewskiego, s. 277.

nia słów i tez traktatu, jest uznawane za podstawowe, czyli *Sztuka Wojny i uwagi jedenastu uczonych*⁹. Choć ten potężny tom we współczesnych wydaniach opatrzony jest wyczerpującymi komentarzami, to podczas prac nad przekładem korzystałem z konsultacji specjalistów od języka klasycznego i literatury starożytnej na Tajwanie. Nieoceniony wkład wniosła prof. Ke Shuling (柯淑齡), której składałam w tym miejscu osobne podziękowania.

Inną częścią pracy było zapoznanie się z dziełem profesora Li Linga 李零, *Sunzi guben yanjiu* 孫子古本研究 (*Studia dawnych tekstów traktatu Sunzi*), Beijing University Press, Pekin 1995, na którym swój przekład oparł K. Gawlikowski (identyfikuje on tę wersję tekstu źródłowego jako „pocho- dzącą z epoki Han”), oraz kilkoma wydaniem akademickimi dostępnymi na Tajwanie.

Częścią pracy nad przekładem było zapoznanie się z naj- wartościowszym dorobkiem tłumaczy zachodnich, w tym polskich. Za inspirację oraz podstawę do licznych porównań wariantów przekładu w przypisach wybrałem trzy:

- Roger Ames, *Sun-Tzu The Art of War*, New York 1993.
- Ralph D. Sawyer, *The Seven Military Classics of Ancient China*, New York 2007.
- Gawlikowski Krzysztof, *Księga mistrza Suna*, niepubli- kowany kps.

Traktat *Sztuka wojny Sun Bina* i zaginione fragmenty traktatu Sun Wu

W 1972 roku w czasie prac budowlanych w prowincji Shandong odkryto deszczułki bambusowe zawierające, oprócz innych starożytnych ksiąg, nieznaną wcześniej wersję

⁹ Pełna nazwa: *Song ben shiyi jia zhu Sunzi* 宋本十一家注孫子 (Kopia z epoki Song Księgi Mistrza Suna z komentarzami jedenastu autorów).

Sztuki wojny, która zawierała ok. 30% więcej znaków, niż wersja dostępna nam od dwóch tysiącleci. Znalezione też obszernie fragmenty zaginionego w starożytności traktatu potomka mistrza Suna – Sun Bina.

Odkrycie pozwoliło nieco uporządkować i zweryfikować naszą wiedzę o domniemanym autorze traktatu. „Nieco”, gdyż nadal nie mamy twardych dowodów na to, że mistrz Sun był postacią historyczną. Odkrycie pozwoliło poznać historię powstawania traktatu, który według ustaleń badaczy jest dziełem pisanym i kompilowanym przez kilka pokoleń posiadaczy kolejnych kopii książki. Pozwoliło też ostatecznie potwierdzić, że traktat Sun Bina jest księgą odrębną.

Odnalezione w roku 1972 fragmenty obu traktatów (ale też i te odnalezione w 1978) nie wnoszą żadnych istotnych nowości w filozoficzną i merytoryczną wizję *Sztuki wojny*, zostały więc przeze mnie pominięte. Zawierają za to szereg anegdot historycznych, z których te użyteczne i wartościowe zostały należycie omówione w książce *36 forteli*.

Z przekładem XX-wiecznych znalezisk na język angielski można się zapoznać w znakomitym dziele Rogera Amesha pt. *Sun-Tzu The Art of Warfare*, które było jednym z ważniejszych zasobów, na których wsparłem się w mojej pracy.

Oderwany od przygodnych okoliczności sposób opisywania prawideł w traktacie

Chiński język klasyczny nie przenosi niektórych informacji, a więc każdy przekład sprawia, że tłumacz musi dodawać coś od siebie. Na problemy natykają się nie tylko tłumacze na język zachodni, a zwłaszcza fleksyjny, ale też rodowici Chińczycy, gdy przekładają traktat na kod kulturowy i język sobie współczesny.

Osoby trudniące się przekładaniem słów („jednostek znaczenia”; strasznie mi się podoba ta nazwa ogólna) z jednego

języka na drugi czasami muszą dodawać coś od siebie... albo coś z języka docelowego. W języku angielskim słowo *cook* (kucharz) nie pozwala określić płci osoby – trzeba przyjmować cokolwiek. Gdy brak kontekstu, tłumacz może być bezradny wobec słowa *ship* – statek to, czy okręt?

W traktacie *Sztuka wojny* sprawa idzie jeszcze dalej. Raz, starożytny język chiński jest bardzo nieostry. Daje bardzo szerokie pole do interpretacji, zakres znaczenia silnie zmienia się pod wpływem kontekstu. Dwa, autor traktatu czyni zabiegi mające oderwać zasadę postępowania zgodną z niewyraźnym *Dao* od konkretnego zastosowania danej porady w sferze wojskowości (tę nieoznaczoność widzimy m.in. w XI.22). Traktat ma za czytelnika docelowego i władcę państwa, i wodza naczelnego armii. Stąd zamiast „dowodzić” mamy często rządzić lub zarządzać. Ale czyż armią też się nie rządzi lub zarządza?

W języku chińskim w słowach „rower”, „samochód osobowy”, „ciężarówka”, „rydwan” występuje znak *che* 車, który jest rodzajem nazwy ogólnej dla pojazdu kołowego. Nieco podobnie jest z frazą „proszę o sztucce!” wypowiedzianą w restauracji. Komuś, kto posługuje się zachodnim kodem kulturowym będzie chodziło o nóż, widelec i łyżkę (zależnie od sytuacji). W Azji Wschodniej położą mu przed nosem pałeczki. Język potoczny nie idzie dalej, ale gdy klientowi restauracji zabraknie słowa „sztucce”, to jeśli powie „narzędzia”, nawet bez „do jedzenia” – zostanie zrozumiany.

I tak właśnie jest z językiem traktatu. Ucieka on nie tyle w sfery enigmatycznej poezji, ile ku niewyraźnemu *Dao*, ku *Prawom Naturalnym*, oderwanym od wszelkich czysto sytuacyjnych wariacji ludzkich spraw – palca, którym mędrzec wskazuje na Księżyc. Student traktatu przekłada go podwójnie: na własny kod kulturowy i na w danej chwili potrzebny mu kontekst sytuacyjny, niekoniecznie wojskowy.

Takie właśnie wół mistyczne, oderwane od języka, będące sztuką natchnioną postrzeganie Prawideł Wszechświata miał na myśli Einstein, opisując swój „bezyjękowy” sposób myślenia:

„Bardzo rzadko myślę słowami. Jakaś myśl mnie nachodzi i mogę spróbować wyrazić ją w słowach później”.

Traktat i prawidła, które zawiera, można poczuć. Dostrzec ich pulsowanie. Nowy sposób patrzenia pozwoli zobaczyć, jakimi skutkami brzemienne są przyczyny, rozgrywać swoje gry i ambicje, dostroić bieg rzeczy do własnych potrzeb i własne potrzeby do biegu rzeczy.

Wirtuozi oddziaływania kształtują los milionów, a ci, podlegli sile odwiecznych praw, są pionkami w grach toczonych przez wielkich, dla i przez których *Sztuka wojny* i podobne traktaty są czasem pisane. Takich właśnie gromowładnych ludzi, a konkretnie Napoleona, miał na myśli w *Wiek brązu* lord Byron:

*Którego grą były królestwa i którego stawką trony
Którego stołem ziemia, którego kośćmi do gry,
kości ludzkie.*

Taoistyczni filozofowie głosili, że *Dao*, czyli naczelna zasada wszechświata, jest niewyraźna: „*Dao*, o którym można mówić, nie jest prawdziwym *Dao*”. Traktat Sun Zi jest tak blisko *Dao* przy przekazywaniu wiecznych prawideł sztuki skutecznego działania, jak to tylko możliwe. Z tej właśnie przyczyny jeden z traktatów chińskich cytowanych dalej na kartach tej książki głosi:

*Po temuż reguł Sztuki wojny zmienić nikt nie zdoła
choćby i przez dziesięć tysięcy pokoleń. ■*

Rozdział I

Rachuby wstępne

shi ji 始計

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Wojna dla państwa przedsięwzięciem wagi jest najwyższej, jako że stawką w niej śmierć i do zagłady lub przetrwania prowadzi. Przeto wymaga ona rozwagi dogłębnej.
- 2 Za tą przyczyną, użycie siły przedsiębiorac, czynników pięć podstawowych rozwadze poddać należy. Stron siłę i możliwości rachubą deszczulek ocenić trzeba, inne wojenne zaś okoliczności roztrząsać dogłębnie.
- 3 Pierwszym z tychże czynników Droga jest, drugim – Niebo, trzecim – Ziemia, czwartym – Wódz, piątym – Reguły¹.
- 4 [Władca] Drogę pojmujący² sprawia, iż tego samego lud pragnie, co i on, przez co choćby na śmierć iść z nim jest gotów; u jego boku żyć podobnie chce i za tą sprawą niebezpieczeństw choćby największych się nie lęka³.
- 5 Niebo przemiany⁴ Yin i Yang, cykl chłódów i upałów wyznacza oraz pór roku po sobie następowanie⁵.

- 6 Ziemia dystanse określa, stopień trudności działań oraz możliwych aren walki pojemność, a potem⁶ warunki zdrowotne ziem, na których wojska się gromadzą.
- 7 Wódz do działań cnoty następujące wnosi: mądrości⁷, ufności, miłosierdzia⁸, odwagi oraz surowości⁹.
- 8 Reguły porządek armii wyznaczają oraz sposoby wojskami dowodzenia, jako i z nieodzownych zasobów korzystania.
- 9 Wódz każdy wie o tych pięciu czynnikach istnieniu. Ten tylko jednakże, kto zna je dogłębnie – zwycięża, zaś ten, kto ich znaczenia dostatecznie nie rozeznał – przegrywa.
- 10 Za tą właśnie przyczyną siłę stron przy pomocy rachub się ocenia i tym sposobem okoliczności określa. Stawia się zatem pytania:

Który z dwu władców ściślej zasad Drogi przestrzega?

Który z dwu wodzów naczelnych przeciwnika zdolnościami przewyższa?

Której ze stron przewag więcej dają Niebo i Ziemia?

Która ze stron reguł i rozkazów ściślej przestrzega?

Która ze stron przewagę ma w orężu i wojsk liczebności?

Po której stronie żołnierze wyżsi rangą, jako i ci rangą niżsi lepiej są wyćwiczeni?

Która ze stron jaśniejszy ma system nagród i kar?

- 11 Te miary przykładając, z góry przewidzieć mogę, kto wygra, a kto przegra.
- 12 Jeśli wódz mą metodę rachub stosuje, po powierzeniu mu zadania zwycięstwo [władcy] przyniesie. Takiego ostaw na służbie. Jeśli zaś miary rachub mych on nie przykładą, gdy się mu sprawę powierzy, poniesie klęskę, takiego zatem oddalić ci trzeba.
- 13 Jeśli kto te rachowania zasady za pomocne uzna i do przewagi budowania zaprząć zechce, Mocj one jego wojskom w polu przydadzą, rada zaś moja przydatną będzie.
- 14 Moc powstaje poprzez sprzyjających okoliczności na własną korzyść obrócenie zręczne, co zdolność bojową wzmacnia¹⁰.
- 15 Wojowanie na kroczeniu drogą gu¹¹ się opiera. Gdyś do czegoś zdolnym, niezdolnego udawaj. Jeśli zamierzasz czegoś użyć, czyni pozory, że z tego użytku nie uczynisz. Blisko się znajdując, pokazuj, iż zalegasz daleko, a ostawiając daleko, przekonuj, iż blisko. Przeciwnika skłaniaj do decyzji pochopnej, korzyści pozorne pokazując.
- 16 Gdy po jego stronie nieład zapanuje, niespodziewanie uderz i go pokonaj¹².

- 17 Kiedy w stanie Pełni jest przeciwnik, na jego atak się gotuj¹³.
- 18 Gdy jest on silniejszym, spotkania z nim unikaj. Jeśli strony przeciwniej wódz do gniewu [lub obrazy] jest skłonny, prowokuj go [ażeby rozsądek stracił]¹⁴.
- 19 Jeśli zaś z respektem się do ciebie odnosi, spraw, iżby począł lekce ciebie ważyć¹⁵.
- 20 Jeśli wojska przeciwnika są sił pełne, wyczerpać je trzeba¹⁶.
- 21 Jeśli w obozie przeciwnika zgoda i przyjaźń panują, swary i podziały w nim posiej¹⁷.
- 22 W miejscu i o czasie takim atakuj, kiedy wróg niegotowym jest, zaś wtedy się objawiaj i w miejscu takim, gdzie się tego najmniej spodziewa.
- 23 Za sprawą takich zabiegów Mistrz Wojowania zwycięstwo osiąga. Nie wolno ci wszakże dopuścić, ażeby twe plany przedwcześnie ujawnioneostały¹⁸.
- 20 Ten, kto przed wojny rozpoczęciem na posiedzeniu rady państwowej¹⁹ w rachubie przewag zwycięża, wiele deszczulek przewagi²⁰ gromadzi.
- 21 Ten zaś, kto jeszcze przed wojną na takiej naradzie podczas rachuby przewag przegrywa, gromadzi deszczulek tych mało.

- 24 Ten, kto znaczną przewagę zyskuje w rachubie – zwycięża także w polu, a ten, kto w rachubie przewagę ledwie niewielką zyskał – w polu klęskę ponosi.
- 25 A cóż rzec o takim, co aspektów przewagi żadnych nie zgromadził! Mnie dość spojrzeć na same rachuby owe, a przewidzieć mogę, już to kto zwycięży, już to kto przegra.

OBJAŚNIENIA KONIECZNE DO PEŁNEGO ZROZUMIENIA WIZJI SUN ZI

- ¹ Pięć czynników w kolejności jak w tekście to: *dao* 道, *tian* 天, *di* 地, *jiang* 將, *fa* 法.
- ² Tu, ale i w wielu innych traktatach o sztuce rządzenia, *dao* 道 to optymalne zasady zarządzania państwem, zgodne z prawidłami działania świata i prawidłowościami rządzącymi ludzką naturą, oraz dostrojenie się do nich. Słowo *Daozhe* (道著) to dosłownie „ten, który pojmuje Dao” – w tym kontekście Dao oznacza reguły rządzące budowaniem zdolności postrzegania kolektywnych celów, czyli spójności społecznej (ang. *social cohesion*), in. procesem generowania ultrakooperacji (§SP VII.3). Zgodnie ze starożytną konwencją odbiorcą porad jest przywódca, bez rozróżnienia między władcą państwa i wodzem armii, gdyż ich zadanie zasadniczo jest tożsame – wygenerowaniu synchronii działania i zdolności osiągnięcia kolektywnych celów. W tle pola semantycznego fraz ze znakiem *dao* zawsze będzie Naczelną Wszechzasadą, zgodnie z którą działa Wszechświat, w przybliżeniu Prawa Natury, do których należy się dostroić przy planowaniu i realizacji wszelkich zamierzeń.

- ³ W rozmaitych wersjach traktatu fraza zawiera różne znaki, które co prawda zmieniają znaczenie frazy, ale nie zmieniają przesłania, jakie niesie cały *passus*. W wersjach tradycyjnych mamy *bu wei wei* 不畏危, co przekłada się na „największych się nie boi”. W wersji z epoki Han *min fu gui* 民弗詭, „lud nie zbuntuje się” (*gui* omówione jest w przypisie 11 poniżej). W innej wersji oryginału czytamy *ren bu wei* 人不隄, „ludzie nie ulegną zwątpieniu, niepewności lub strachowi”. Chodzi tu o zachowanie tzw. spójności społecznej (ang. *social cohesion*), a konkretnie o zdolność dostrzegania i osiągania kolektywnych celów.
- ⁴ Przemiany Yin i Yang to in. oscylacje zjawisk natury.
- ⁵ W wersji traktatu z III w. n.e. w tekście znajduje się dodatkowa fraza: „postępowanie zgodnie albo wbrew [cyklom pór roku] determinuje zwycięstwo armii” (*shun ni bing sheng* 順逆兵勝).
- ⁶ A potem (arch.) – a poza tym; jak również.
- ⁷ Pięć cnót w kolejności jak w tekście: *zhi* 智, *xin* 信, *ren* 仁, *yong* 勇, *yan* 嚴.
- ⁸ Miłosierdzie *ren* 仁 to in. humanitarność, dobroć (przekładane często na j. ang. jako *benevolence*) Miłosierdzie jest jedną z kardynalnych cnót konfucjanizmu. Mencjusz nauczał: „władca, który w rządzeniu kieruje się *ren* (cnotą miłosierdzia), będzie cieszył się oddaniem, wiernością i miłością swoich poddanych”, których ciężka praca stanie się fundamentem potęgi kraju. Według m.in. Mencjusza atrybutem oświeconego władcy jest to, że poddani innych krajów migrują, by wieść produktywne życie pod jego opiekuńczymi skrzydłami. Wedle wykładni P. Turchina (książka *Ultrasociety*) powyższy model imperium, wykształcony w ewolucji kulturowej, dawał zasadniczą przewagę nad imperiami opartymi na podbojach.
- ⁹ W traktacie *Żale pustelnika* (*Qian fu lun* 潛夫論, ustęp 21, *Quan jiang* 勸將 *Porady dla generała*), dzieło z ok. 140 r. n.e., w cytowanym zdaniu pojawia się dodatkowa cnota – „przejawiania odpowiedniego szacunku” (*jing* 敬). Podana jest ona tam jako trzecia. W wersji traktatu *Chang duan jing* (rozdz. 9,

ustęp 11, 200) fraza jeszcze bardziej odbiega od innych wersji: „Wódz [wnosi do działań cnoty] odwagi, mądrości, miłosierdzia *ren*, zaufania i zdecydowania (*bi* 必; zapewne chodzi o umiejętność wymuszenia posłuchu)”. Dalej objaśnia się, że wódz nie może się wahać i mieć wątpliwości (przypis za K. Gawlikowskim).

- ¹⁰ *Moc shi* 勢 wraz z *Formą*, *Bezforemnością*, *Pełnią* i *Pustką* to absolutnie kluczowe terminy w traktacie *Sztuka wojny*. Zrozumienie ich i zdolność manipulowania nimi to sposób zwyciężania, jak przeczytamy dalej. *Moc* armii jako instrumentu oddziaływania powstaje dzięki temu, że decydent potrafi regulować u siebie i u przeciwnika wymienione wcześniej pięć parametrów tak, że zdolność armii do oddziaływania i pokonania przeciwnika rośnie. Manipulowanie parametrami armii musi przebiegać w sprzężeniu z naturalnymi fluktuacjami zarówno środowiska działania, cech samej armii oraz stanu (*Formy*) armii przeciwnika. Tekst prezentujący tę centralną dla całego traktatu koncepcję znajduje się na s. 355.
- ¹¹ Wojowanie (czy też sztuka wojny) polega na stosowaniu metod *gui* 詭, dosł. kroczenie drogą *gui* (*guidao* 詭道), które są przeciwnością dróg prawidłowych (*zhengdao* 正道) i oznaczają takie działania, które w jakiś sposób naruszają harmonię lub normy społeczne (w domyśle konfucjańskie). Mogą to być oszustwa, chytre podstępny i wybiegi, manipulacje, sabotaż interesu kolektywnego, a w innych kontekstach nawet wątplenie i sprzeciw. W tym miejscu traktatu „użycie dróg *gui*” należy rozumieć podwójnie: jako użycie wszelkich nieetycznych metod dążenia do celu (byłby to więc amoralny pragmatyzm), a po drugie, jako nieograniczone względami etycznymi zwodzenie, stosowanie forteli i budowanie złudzeń (fałszywych obrazów mentalnych). Spośród rozlicznych prób przekładu tego terminu na zachodni kod kulturowy najbardziej podoba mi się angielskie *deceit* (pol. perfidia) w przekładzie R. Ames.
- ¹² Frazę *luan er qu zhi* 亂而取之 rozumieć można w inny sposób: „Wywołaj u niego chaos i wtedy uderz niespodziewanie, a pokonasz go”, albo „Udawaj, że zapanował u ciebie chaos [by przeciwnik zlekceważył cię i zaniechał ostrożności], a wtedy uderz niespodziewanie, a pokonasz go”.

- ¹³ Stan *Pełni shi* 實, przeciwstawiany jest Stanowi *Pustki xu* 虛. Tę parę pojęć można rozumieć dwojako. W kontekście *Mocy*, czyli zdolności oddziaływania przede wszystkim odnoszą się do pełni sił lub ich wyczerpania. Współczesny wojskowy termin to siła bojowa. Ma ona być może jakąś nominalną wartość (np. liczba żołnierzy), ale waha się zależnie od np. pory dnia, zmęczenia po przemarszu, morale, psychicznej gotowości na kontakt bojowy z wrogiem itp., więc precyzyjniejszym odpowiednikiem jest „gotowość bojowa”. Na marginesie, w anglojęzycznej literaturze militarnej zetknąłem się z frazą „they maintained operational momentum” („utrzymali impet operacyjny”), która świetnie oddaje naturę *Mocy* i jej zmienności, zależnej od rozmaitych parametrów, w tym okoliczności zewnętrznych. W drugim rozumieniu, w kontekście wojskowym, oznaczają coś rzeczywistego oraz pozór, złudzenie wykreowane przez przeciwnika. Słowa *shi* i *xu* zaadaptowano do przekładu buddyjskich koncepcji prawdziwego świata i ułud, która go przesłania, a od której należy się wyzwolić.
- ¹⁴ Należy doprowadzić przeciwnika do furii lub ogólnie stanu, w którym podejmie zupełnie nierozważne działania, a te doprowadzą go do klęski. *Passus nu er rao zhi* 怒而擾之 jest jednak wieloznaczny i interpretowano go bardzo odmiennie, choć wciąż z zachowaniem użyteczności porady, np. „Kiedy [przeciwnik] jest w furii bojowej, czekaj, aż jego zapal opadnie” albo też „Najpierw rozgniewaj [wodza przeciwnika], a później wymęcz go”.
- ¹⁵ Frazę *bei er jiao zhi* 卑而驕之 można także odnieść do strony własnej: „Jeśli [przeciwnik] traktuje [cię] pogardliwie, umacniaj jeszcze jego zadufanie” lub „Udawaj, że traktujesz [go] z respektem [jako dużo słabszy, przytłoczony jego sławą itd.] by umocnić jego arogancję”. Przy każdej z tych interpretacji istota zalecenia pozostaje ta sama: należy umacniać zadufanie przeciwnika, by zlekceważywszy nas, zupełnie zaniedbał przygotowania obronne i stracił wszelką czujność, co umożliwi ostatecznie łatwe pokonanie go.
- ¹⁶ Frazę *yi er lao zhi* 佚而勞之 można rozumieć także inaczej: „Kiedy wypoczywa [on], trzeba [go] męczyć [np. pozorowany-

mi atakami]”. W niektórych wersjach tekstu znak *yi* 佚 został zastąpiony przez *yin* 引 – „zwabiać”, „prowokować”, „kierować”, co zmienia sens porady na „Prowokuj [go], by wyzuć go z sił”.

- ¹⁷ Lista zasad różni się między wersjami tekstu, co świadczy o tym, że na przestrzeni wieków traktat wzbogacano o dopiski. W wersji tekstu z epoki Han trzy ostatnie zasady zostały pominięte. „Jeśli [przeciwnik] jest dobrze zaopatrzony w żywność, doprowadź go do głodowania. Kiedy spokojnie obozuje, prowokuj go do marszu”.
- ¹⁸ Ostatnia fraza, ze względu na wieloznaczność znaku *chuan* 傳 („ujawniać”, „rozgłaszać” albo „ująć”, „określić”) może też być rozumiana inaczej: „ale nie da się wszystkiego przewidzieć zawczasu”, nie można być pewnym sukcesu. Przy takiej interpretacji, autor ostrzegałby, iż planowane wybiegi nie zawsze gwarantują sukces, a prowadzenie wojen, choćby najzmyślniej-szymi sposobami, niesie zawsze element nieprzewidywalności.
- ¹⁹ Dost. *miao suan* 廟算, czyli „wyliczenia przewagi w świątyni”. To narady, m.in. wojenne, zwyczajowo prowadzone przez najwyższych dostojników państwa i władcę w dynastycznej świątyni przodków rodu panującego, a więc niejako w obliczu duchów przodków władcy. Duchy owe miały moc sprowadzania chińskiego odpowiednika Opatrzności Bożej, tj. cnoty *De* 德, do czego sprowadza się esencja praktykowanego w Chinach kultu przodków. W późniejszych okresach historycznych nazwa narad pozostała, jednak mogły odbywać się już nie tylko w świątyni i obejmować sprawy inne niż wojskowe.
- ²⁰ W rachubach świątynnych chodziło o znormalizowanie kilku lub kilkunastu parametrów armii i państwa (liczba ludności, liczebność armii, jej morale, odległość, jaką ma ona do prze-mierzenia) i przyznanie pewnej liczby punktów. Reguły ich zli-czania są przedmiotem debaty współczesnych badaczy. W grę wchodzi maksymalna łączna liczba ok. 60–70 punktów przy-znawanych za pomocą deszczułek bambusowych.

Rozdział II

Walki zbrojnej początek

zuo zhan 作戰¹

Rzekł Mistrz Sun:

- ¹ W ogólnym spraw ujęciu jeśli już do użycia wojsk jako metody działania się uciekać, trzeba w posiadaniu być lekkich rydwanów bojowych w liczbie około tysiąca, potem tysiąca ciężkich wozów² dla wojsk i uzbrojenia przewozu, jako też zbrojnych w sile stu tysięcy, żywność i obrok zaś na odległość rzędu li tysiąca przewozić trzeba.
- ² Wymaga to także ponoszenia wydatków znacznych, tak wewnątrz kraju, jak i za rubieżą, nakładów na przyjmowanie gości licznych, na surowce dla wyrobu kleju oraz laki potrzebne, na wozów oraz zbroi gotowanie, co kosztować będzie sumy rzędu sztuk złota tysiąca dnia każdego. Dopiero takie zasoby mając, stutysięczną armię wystawić można.
- ³ Walka zbrojna właśnie na pożytkowaniu takich środków polega. Wszelako gdy kampania się przeciąga, zapal bojowy wygasa, oręż tępieje, przy miast warownych zaś obleganiu siły wyczerpują się do cna. Jeśli zasię wojska długo w polu ostają, zasobów zaczyna niedostawać.

- 4 Kiedy zapal bojowy wygaśnie, oręż się połamie i stępi, siły wyczerpią, skarbiec zaś opustoszeje, książęta udzielnicy tedy, trudny moment na korzyść swą obrócić chcąc, przeciw nam rękę uniosą³. Mając wówczas doradców choćby i najmądrzych, skutków wielce bolesnych uniknąć się nie uda.
- 5 Dlatego w wojowania sztuce szybkość działań ceni się wysoko, choćby niewymyślne one były, nie zaś kunszt misterny, co zwycięstwo przynosi dopiero odwlekane. Nie zdarza się przecie, aby kampanii wojennej przeciąganie było dla państwa z korzyścią.
- 6 Jeśli kto nie pojmuje dogłębnie szkód wszelkich i zagrożeń, jakie użycie sił zbrojnych za sobą niesie, nie jest zdolnym zarazem do zrozumienia pełnego korzyści, jakie dać ono może.
- 7 Wojowania Mistrz nie ogłasza nadzwyczajnego do wojska zaciągu, ni dostaw dla armii trzy razy nie wysyła. Cały ryzsztunek bierze on z kraju własnego, żywność zaś i paszę od wroga. Sposobem tym jego wojska nigdy od braków w dostawach nie cierpią.
- 8 Państwo przez armię własną biednieje, kiedy żywność i uzbrojenie daleko wozić trzeba, albowiem kiedy wozi się je daleko, rody znamienite⁴ w biedę popadają.
- 9 Ponadto przy wojsk bliskości ceny wnet rosną, a gdy ceny wysokie, skarbcie rodowe pustkami w okamgnieniu zaświecą. Gdy zaś zasoby rodów się wyczerpią, na wspólnoty pospólstwa nakładane być muszą ciężary wojskowe⁵.
- 10 Kiedy jednakże i ludu prostego siły się wyczerpią całkiem, a przy tym zasoby spożytkowane do cna ostaną,

domostwa na ziemiach wojną objętych opustoszeją, a siedem dziesiątych części bogactw rodowych nagromadzonych przepadnie. Z drugiej wszelako strony wydatki domu panującego z wozami połamanymi związane, z końmi zgonionymi, pancerzami i hełmami nowymi, strzałami i łukami, gizarmami⁶ i tarczami, włóczyniami i osłonami⁷ ze skór wołu, bydlęm chłopskim i wozami dla armii użytku, co zastąpienia wymagać będą – sześć dziesiątych części państwa zasobów pochłona.

II Za tą przyczyną wódz mądry nieodzownie żywność i paszę bierze od wroga. W należytej pamięci mieć bowiem trzeba, iż jeden korzec ziarna wroga dwudziestu korcom własnego ziarna odpowiada, i podobnie jeden naci kosz oraz siana – dwudziestu koszom paszy własnej jest równym⁸.

12 Tym, co zabijanie wroga możliwym czyni, gniew niepohamowany jest, a tym, co wiedzie do grabieży dóbr jego – chciwość, i o tym pamiętać należy. Za sprawą tego właśnie, jeśli w walce wozów bitewnych wroga ponad dziesięć zdobyto, ci co jako pierwsi triumf odnieśli – winni być nagrodzeni.

13 Chorągwie i proporce na zdobycznych wozach się przemienia, do własnych się wozy dołącza i do walki wwoździ. Jeńcy winni traktowani być dobrze i zachowani przy życiu. Ten sposób zwie się „gromieniem wroga przez jego siłę i dobytku przejęcie”.

14 Na wojnie zwycięstwo wartość ma najwyższą, zaś za najgorszą szkodę przewlekłość działań się ceni⁹. Wódz, który zna dobrze wojowania sztukę¹⁰ panem życia i śmierci¹¹ jest dla ludu, dla kraju zaś najwyższym bezpieczeństwem gwarantem.

Objaśnienia

- ¹ Mistrz Sun mówi tu o zainicjowaniu etapu otwartej wojny oraz wkraczaniu w pierwszą jej fazę. Wojnę poprzedzać muszą niezbędne przygotowania kraju. Drugi znak *zuo* 作 znaczy „robić”, „prowadzić”, jednak tutaj, zdaniem wielu badaczy traktatu ma sens: „rozpocząć”, „przygotowywać”, „inicjować”.
- ² Ani oryginalny tekst traktatu, ani komentarze ekspertów nie pozwalają określić, czy nazwa „wozy bojowe” wskazuje na rydwany, czy też innego typu pojazdy używane w walce czy transporcie zaopatrzenia. Słowo „rydwan” w przekładzie powyżej zostało użyte uznaniowo.
- ³ Władcy sąsiednich państw, widząc słabość po przegranej wojnie, nieuchronnie skorzystają z niej i napadną osłabionego. Tu możemy odwołać się do prawidłowości zbliżonej do stroszenia (ang. *posturing*), sformułowanej w serialu Czarnobyl (s. 229): „Nasza władza pochodzi z percepcji naszej władzy”.
- ⁴ *Baixing* 百姓. W Epoce Wiosen i Jesieni i na początku Epoki Walczących Państw nazywano tak rodzaj szlachty rodowej, która sprawowała nadzór nad wspólnotami wiejskimi na swoich nadaniach. Z tej warstwy społecznej władca rekrutował funkcjonariuszy administracji i oficerów do armii. Za zasługi władca nadawał „nazwisko” i ziemie z wioskami. Obdarowany zazwyczaj był już członkiem znamienitego rodu, czyli należał do „klanu z nazwiskiem”, dostawał więc nowe nazwisko i zostawał założycielem nowego rodu.
- ⁵ Użyte tu słowo *qiu* 丘 (dosł. pagórek, ale także grobowiec, zwłaszcza rodzinny) odnosi się do wiosek, które w obszarach zalewowych Rzeki Żółtej budowano na wzniesieniach. „Państwo biedniejsze przez własną armię. Kiedy zostaje ona wysłana daleko, zaopatrzenie też trzeba wozić daleko. Koszt sprawia, że znamienite rody popadają w ubóstwo”.

- ⁶ W oryginale *ji* 戟, który jest połączeniem włóczni z toporkiem bojowym na długim trzonie, a więc służy i do rąbania, i kłucia.
- ⁷ „Osłony” (*lu* 櫓) to wedle objaśnień przykrycia wozów transportowych z kilku warstw skóry, prawdopodobnie na stelażu i ze wzmocnieniami, które zdejmowano w razie potrzeby z wozów taborowych i przy szturmie używano do osłony kilku ludzi.
- ⁸ Autor traktatu wylicza nacie i łątowniny (łodygi) wszelkiego rodzaju roślin jadalnych. Przy określaniu ilości furazu w tekście chińskim występują dwie miary: *zhong* 鐘 (dosł. dzwon, tłumaczony na korzec, w przybliżeniu 120–140 litrów) oraz *dan* 石 (kosz, ok. 100 litrów).
Aleksander Wielki przy planowaniu kampanii brał pod uwagę skrupulatnie pozyskiwane dane o czasach żniw i zbiorów na terytoriach, przez które miała maszerować jego armia. Bez takiego dostosowania się armią do cech terenu (patrz r. X, *Formy ziemi*), armia nie byłaby w stanie zachować zdolności bojowej. **Mówiąc językiem traktatu, dostępność świeżo zebranej z pól żywności jest jednym z parametrów terenu, które decydują o Formie, a więc i Mocy armii poruszającej się z dala od swoich baz zaopatrzeniowych.** Prawdliwość ta z całą pewnością działała także w czasach Sun Zi. To, że przedstawiana jest w traktacie nie jako konieczność, a kwestia decyzji strategicznej, jest niedopatrzeniem. Albo oczywistością tamtych czasów.
- ⁹ Alternatywnie słowa traktatu da się przełożyć na: „zaś najniżej przewlekłość działań się ceni”.
- ¹⁰ Do słowa *bing* 兵 („wojowanie”, „armia”, „sztuka wojowania”) dodano termin *shu* 術 („sztuka”, „technika”, „umiejętności”). Powstał więc termin *bingshu* – „sztuka wojowania”. Tu możemy odesłać do rozważań nt. przekładu tytułu traktatu „reguły wojowania” (s. 40). Prawidłowości i zdolność zastosowania ich w praktyce. Dalej, w różnych wersjach traktatu zamiast *anwei* 安危 („bezpieczeństwo”), pojawia się m.in. *an min* 安民 – „spokój ludu” niezbędny do budowania prosperity.

- ¹¹ W oryginale autor posługuje się tu postacią Pana Przeznaczenia (*Siming* 司命). Potocznie: bożek kuchenny, istota decydująca o życiu i śmierci, in. *arbiter of human destiny*. Współcześnie bóstwo to było identyfikowane z czczonym od czasów Sun Zi, a na Tajwanie do dziś Panem Kuchni, nazywanym „oficjalnie” Panem Losu i Szlachetnym Mężem Paleniska (*Siming Zaojun* 司命灶君), a potocznie bożkiem kuchennym bądź bożkiem paleniska (ogniska domowego).

Rozdział III

Zmyślne ataku planowanie

mougon 謀攻

Rzekł Mistrz Sun:

- I Kiedy do użycia wojsk przyjdzie, przeciwnika kraj¹ w nienaruszonym stanie zachować najlepiej, rozbicie go zaś mniejsze korzyści przynosi.
- 2 Podobnie armię wroga, jego hufiec, chorągiew czy najmniejszą drużynę pięciu choćby tarczowników lepiej w całości zachować, niżli wybić w walce. Dla tej właśnie przyczyny stoczenie bitew licznych i z każdej wyjście zwycięskie nie jest najlepszym wcale wydarzeń przebiegiem. Najlepszym jest bowiem wroga wojska pod własną komendę przejąć, takim sposobem jednakże, by walki nie toczyć.
- 3 Przeto najwłaściwszym wojny rodzajem jest zamysł i plany przeciwnika wniwecz obrócić. Mniej pomyslnym jest uderzenie w przymierza jego. Gorszą jeszcze rangę atak ma na jego wojska, a najgorszym jest miast jego obleganie².
- 4 Atakuje się warowne miasta tedy jedynie, gdy inne metody rozstrzygnięcia pomyslnego nie przyniosły. Gotowanie

pancernych osłon, uzbrojonych wozów jako i innego rynsztunku zabierze miesiąc trzy. Wzniesienie tarasów ziemnych do ostrzału trzech miesięcy kolejnych wymagać będzie. Jeśli wódz niecierpliwości swej nie powściągnie, śmierć spotka nawet jedną trzecią część jego wyższych rangą dowódców jak i pospolitych żołnierzy do miasta wejść chcących, a twierdza ostatnie niewzięta. Oto jak zgubne skutki są tego typu ataku³.

- 5 Stąd właśnie mistrz wojowania przeciwnika podległym swej woli czyni, lecz walki z nim zbrojnej zasię nie toczy. Przejmuje miasta jego bez zdobywania ich bojem i państwo jego bez kampanii długotrwałej rozbija.
- 6 Świat podbijać należy, wszystko w całości zachowując. Tedy własne wojska nie ponoszą uszczerbku, a korzyści odniesione z możliwych są największe. Takie oto reguły rządzą zmyślnym ataku planowaniem.
- 7 Reguły wojskami zarządzania są zaś jak następuje:

Gdy przewagę dziesięciokrotną masz – przeciwnika otaczaj.

Gdy przewagę pięciokrotną masz – uderzaj nań;

przy przewadze dwukrotnej – zwódź go, by swe siły podzielił.

Gdy siły wasze wyrównane – zwycięstwa w bitwie szukaj.

Gdy siły twe liczebnie słabsze – za murami obronnymi się kryj.

A gdy siły twe pod wieloma względami słabsze,
[przeciwnika] unikaj.

- 8 Jeśli kto, nieliczne wojska mając, uparcie walczy z wrogiem potężnym, w jego niewoli jedynie rychło się najdzie.
- 9 Wódz kluczową jest państwa podporą⁴. Jeśli wodza krajowi nie braknie – państwo silnym będzie. Jeśli zaś go nie staje, państwu podupaść przyjdzie.
- 10 Władca na armię swą klęskę ostateczną trojako sprowadzić może:
- 11 Jeśli armii przejść do ataku rozkaże, nie wiedząc, iż układ sił wojennych wniwecz takie posunięcie obróci, albo też jeśli wycofać się wojskom nakaże, nie wiedząc, iż takie posunięcie możliwym nie jest. Zwie się to „armii spętaniem”.
- 12 Jeśli spraw wojskowych nie pojmując, armią zarządza sposobem takim [jak całego państwa sprawami], starsi rangą dowódcy jako i pospolici żołnierze zagubią się i rozeznanie utracą. Jeśli armią zarządzania arkana obcymi mu są, a oficerów mianować zamiaruje sposobem takim jak urzędników państwowych, dowódcy pewności co do swych poczynąń mieć nie będą⁵.
- 13 Gdy armię niepewność i zamęt ogarną, napaść państw ościennych to sprowadzi. Zwie się to „chaosu w armii wywołaniem i klęski ściągnięciem”.
- 14 Zwycięstwo zaś przewidzieć można w przypadkach pięciu:

Ten, który wie, kiedy do bitwy ruszyć należy, a kiedy
czynić tego nie wolno – zwycięstwo osiągnie.

Ten który wie, jak względem liczebności armii własnej
i wrażej decydować – po zwycięstwo sięgnie.

Ten, u którego jedność celu dowódców i podko-
mendnych zapanuje – zwycięstwo posiadzie⁶.

Jeśli sam plany ułożył, a uderza na tego, co jest bez
planów – przy nim zwycięstwo.

Wódz, który talenta dowódcy posiada, zaś władca
samodzielności jego nie ogranicza – zwycięstwo
osiąga.

Na tych reguł pięć mieć baczenie to Dao⁷ zwycię-
stwa pojąć.

- 15 Dlatego też powiada się: Kiedy wroga znasz dobrze
i siebie znasz, w żadnej bitwie nie ściągniesz na się niebez-
pieczeństwa⁸.
- 16 Kiedy znasz tylko siebie, wszelako wroga swego nie dość
dobrze rozeznałeś, czasem zwyciężysz, czasem zaś klęskę
poniesiesz.
- 17 Gdy zaś nie znasz ni siebie, ni wroga, każda bitwa przy-
niesie ci zgubę.

OBJAŚNIENIA

- ¹ Słowo *guo* 國 użyte w oryginale dopuszcza interpretację. Może chodzić o stolicę lub o państwo, a dokładniej o jego zasoby, których przejęcie jest celem wojny. Dwuznaczność może wynikać z tego, że wiele państwówek w czasach powstawania traktatu było niewielkimi miastami-państwami, podobnymi do greckich *polis*.
- ² Za czasów Sun Zi, a precyzyjniej w czasach powstania tej sekcji traktatu, poradę traktować należało dosłownie ze względu na przewagę techniczną obrony nad atakiem, techniki obrony nad techniką oblężniczą. Porada zachowuje swoją ponadczasową wartość: lepiej atakować w chwili i miejscu, w których użyta siła pozwoli osiągnąć cel najmniejszym ryzykiem i nakładem.
- ³ Fascynującym opisem technik, filozofii i zwyczajów związanych z obleganiem twierdz w erze nowożytnej jest książka Waldemara Łysiaka *Napoleon fortyfikator* – więcej na s. 366.
- ⁴ Użyty w oryg. znak *fu* 輔 to w starożytności rodzaj podpory i zarazem osłony koła rydwanu i wozu.
- ⁵ Autorowi traktatu chodzi zapewne o stan utraty zdolności do samodzielnego realizowania nawet prostych zadań. Pojawia się on zwykle, gdy procedury wypracowane wcześniej (w wyniku gromadzenia doświadczenia), a więc w jakiś sposób oswajone, stoją w sprzeczności z procedurami narzuconymi przez szefa lub dowódcę. Zwykle w umyśle podwładnego powstaje dylemat: robić coś w sprawdzony sposób czy też realizować literalnie wytyczne. Więcej w tekście K. Fudaleja, s. 484.
- ⁶ Ta fraza w szerszej interpretacji treści traktatu odnosi się także do relacji ludu i władcy. Chodzi m.in. o dostrzeganie wspólnoty losu, przeszłości i przyszłości. Tę kwestię porusza się wielokrotnie w wielu miejscach traktatu. Współczesny termin to spójność społeczna (ang. *social coherence*). Zagadnienie omawia m.in. Peter Turchin w wybitnie ciekawej książce *Wojna i pokój, i wojna*. Autor posługuje się m.in. arabskim terminem *asabijja*

i identyfikuje spójność społeczną jako kluczowy parametr decydujący o powstawaniu i upadku imperiów. Opatrzone licznymi przykładami omówienie tego zagadnienia znajduje się w kolejnym, III tomie serii *Wzorce, w Siłach Psychohistorii*.

- ⁷ Oryginalną frazę *zhi sheng zhi dao* 知勝之道 można tłumaczyć dosłownie: „znać drogę do zwycięstwa” lub „znać *dao* zwyciężania”. Ale „pojmować *Dao*” albo „pojmować *dao* czegoś” to „zrozumieć początek i przewidzieć koniec”. Możemy więc przetłumaczyć: „Pojąć *dao* tych pięciu [reguł] to władać mocą dostrzegania komu zwycięstwo pisane”.
- ⁸ Ustęp 15 to jedna z najśłynniejszych i najpowszechniej cytowanych tez traktatu.

Rozdział IV

Forma armii

jun xing 軍形¹

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Wojennej sztuki dawni mistrzowie pierwszej sami siebie niezwycięzonymi czynili, a potem dopiero okazji wypatrywali dla przeciwnika pokonania.
- 2 Od nas samych zależy, czy wrogowi ulegniemy, a to czy go pokonamy – od niego.
- 3 Mistrz wojennej sztuki siebie samego może zatem niezwycięzonym uczynić, lecz sobie poręki nie da, iż przeciwnika pokonać zdoła².
- 4 Dla tej przyczyny powiada się: „Wiedzieć można, jak zwyciężyć, ale przy tym możliwości nie mieć, by zwycięstwo odnieść”³.
- 5 Obrona niezwyciężoność zapewnia, tym zaś, co zwycięstwo przynosi – atak.

- 6 Salwowanie się samą obroną oznaką jest sił niedostatku⁴, przeciwnika zaś atak z przewagi jego sił się bierze.
- 7 Mistrz obrony tak się skrywa⁵, jakoby pod ziemię się zapadł. Mistrz ataku niczym grom uderza z niebios wysokości⁶.
- 8 Przeto, prawdziwy Mistrz Wojowania własne siły nienaruszone zachować potrafi, a przy tym wygrywa, całkowite zwycięstwo osiągając⁷.
- 9 Wódz, co zwycięstwo osiąga sposobem takim, iż postronni je dostrzegają, nie jest mistrzem największym.
- 10 Ten, co piórko uniesie, nie jest wszak siłaczem, ten, co słońce i księżyc dostrzeże, sokolim wzrokiem nie włada, jako i gromu dosłyszenie świadectwa słuchu nadzwyczajnego nie daje.
- 11 Ten, którego w dawnych wiekach Mistrzem Wojowania zwali, niepostrzeżenie zwyciężał⁸.
- 12 Stąd zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie cenione, ani mu sławę wodza wielkiego przynosiły, ani chwałę za czyny niezłomne. Prostym sposobem zwyciężał on – błędów nie popełniając⁹.
- 13 Właśnie błędów niepopelnianie rękojmą niechybną jest zwycięstwa, albowiem w rzeczy samej pobitego już się pokonuje.
- 14 Mistrz sztuki wojowania pierwszej zatem sobie niezwyciężoność zapewnia, potem dopiero zaś sposobności pokonania przeciwnika nie omieszkuję wykorzystać.

- 15 Przeto armia, której zwycięstwo jest pisane, pierw-
 zwycięża¹⁰, potem zaś dopiero o stoczenie bitwy się stara,
 armia zasię na klęskę skazana pierw- wdaje się w walkę,
 a dopiero w boju nadziei zwycięstwa szuka.
- 16 Mistrz Wojowania w przestrzeganiu Drogi się dosko-
 nali i po stopniach tychże reguł do zwycięstwa się wspina.
 To nad zwycięstwem, jako i nad klęską daje mu władzę.
- 17 Stopnie¹¹ ku zwycięstwu takie wiodą: Pierwszy pojemność
 obszaru stanowi, drugi miara [zasobów], trzeci liczebność,
 czwarty sił zestawienie, piąty zwycięstwa osiągnięcie¹².
- 18 Obszar państwa to pól uprawnych wielkość, powierzch-
 nia pól zaś ilość ziarna zebranego wyznacza, ilość ziar-
 na na liczebność mieszkańców się przekłada i na zdolność
 do armii zaciągu; liczebność armii zasię równowagę
 sił stwierdzić pozwala, a w siłach stron rozeznanie [i działa-
 nie z tą wiedzą zgodne] zwycięstwo zapewnia.
- 19 Przeto armia, której przeznaczeniem zwycięstwo jest,
 podobna zdaje się głazowi na szalę rzuconemu, który
 zrównoważyć kto się stara, ziarenko piasku na drugiej
 szali kładąc. Armia na klęskę skazana zaś temu ziarenku,
 co głaz przeważać próbuje, jest podobną¹³.
- 20 Zwycięstwo wezbrane wód masy przypomina, co spię-
 trzyły się, by [niepowstrzymanie] w przepaść runąć.
 Oto czym jest [przeważająca] Forma.

OBJAŚNIENIA

- ¹ W niektórych wersjach traktatu w tytule tego rozdziału pojawia się „forma armii” (*jun xing* 軍形), a nie sama „forma”. W swoim przekładzie K. Gawlikowski wzbogaca rozumienie tego określenia: „Termin ten oznaczał w starożytnej myśli «ciało», z jego charakterystyką oraz zdolnościami do bycia użytym w jakiś sposób czy «nadawaniem się do czegoś». Odpowiada on zatem treści rozdziału, w którym daje się charakterystykę «armii zdolnej do odnoszenia zwycięstw»”.
- ² Inaczej: może zapewnić sobie brak podatności na atak, ale nie zapewni sobie, że taka podatność pojawi się u przeciwnika.
- ³ W przekładzie Rogera Amesha widzimy: *Victory can be anticipated, but it cannot be forced* (Zwycięstwo można przewidzieć, ale nie można go wymusić).
Tu można wspomnieć o inercji i bezwładności, jaką ma bieg wydarzeń. Wedle anegdoty historycznej Adolf Hitler tuż przed rozpoczęciem operacji CYTADELA (ataku na Łuku Kurskim latem 1943 roku) miał rzec: „Gdy pomyślę [o tym ataku], skręcają mi się kiszki”. Atak Niemców nastąpił mimo ich wiedzy o rozległych przygotowaniach strony sowieckiej na jego przyjęcie. Ale machina zmobilizowana do ataku, wliczając w nią inercję decyzyjną, kierowała się niepowstrzymaną „logiką”.
- ⁴ Może tu chodzić tak o stan własnych wojsk (liczebność, morale), jak i o niekorzystne okoliczności.
- ⁵ Mistrz obrony czyni się niedostępnym dla potencjalnego ataku.
- ⁶ W oryginale padają zwroty „dziewięć ziem” (*jiu di* 九地) oraz „dziewięć niebios” (*jiu tian* 九天). K. Gawlikowski podaje za Li Lingiem, jednym z interpretatorów traktatu, że dotyczy to „dziewięciu regionów” ziemi i nieba, pojęć używanych w geomancji oraz astrologii. Chodziłoby tu zatem o krycie się pod „dziewięcioma regionami ziemi”, czyli w jej nieodgadnio-

nych i niepoznawalnych głębiach, i powyżej „dziewięciu regionów nieba”, na jego tak samo niepoznawalnych wysokościach, których umysłem ziemskiej istoty ogarnąć nie sposób.

- ⁷ Zalecenie: należy przejść zasoby przeciwnika (teren, armię i żołnierzy itp.) nietknięte, nie dewastując ich.
- ⁸ Chodzi o odniesienie zwycięstwa w tak subtelny sposób, że uchodzi ono uwadze postronnych oczekujących bardziej dramatycznego przebiegu zdarzeń czy zmiany układu sił, takich jak bitwa, formalne przypieczętowanie traktatu cedującego terytorium czy hołd lenny pokonanego.
- ⁹ Tekst oryginalny nie precyzuje, czy chodzi o błędy w planowaniu czy prowadzeniu działań wojennych. Można domniemywać, że refleksje dotyczą obu tych etapów.
- ¹⁰ Poprzez stworzenie przeważającej *Formy*, in. wygenerowanie *Przemężnej Siły*, czego świadomy jest wódz (więcej s. 355).
- ¹¹ Stylizacja. W oryginale: reguły *fa 法*.
- ¹² Pięć wymienionych czynników (*du 度*, *liang 量*, *shu 數*, *cheng 稱*, *sheng 勝*) nastrocza rozliczne problemy interpretacyjne. Po licznych konsultacjach u specjalistów tajwańskich oraz analizie przekładów na języki zachodnie lista reguł oraz ich zwięzłe objaśnienie może moim zdaniem wyglądać tak: teren (miara powierzchni; rozległość terytorium państwa umożliwiająca stworzenie siły ekonomicznej i potencjału ludnościowego, patrz tekst W. Orłowskiego *Zasoby dla zwycięstwa*, s. 410) decyduje o produktywności, zasoby (miara objętości; tj. zdolności stworzenia materialnych narzędzi do prowadzenia wojny, zdolności produkowania żywności i wyposażenia wojennego), liczebność (miara ilości; liczebność armii, jakie strony walczące mogą wystawić do konfrontacji). Liczebność umożliwia porównanie sił, a to z kolei pozwala przewidzieć, która ze stron zwycięży, a która przegra, o czym była mowa w rozdziale I.
- ¹³ Ten ustęp spaja rozdział IV i V w jeden ciąg rozumowania nt. koncepcji *Mocy*.

Rozdział V

Moc^I

shi 勢

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Podział właściwy i liczebność dozwoli [wielką] rzeszą dowodzić takim samym [łatwym] sposobem, jak grupą nieliczną². Wieść do boju grupę ogromną i oddział mały jednakże jest łatwo. Rang [dowodzenia] i rozkazów przekazywania właściwy porządek możliwym to czyni³.
- 2 O tym, iż rzesza armii czoło przeciwnikowi stawić potrafi Wybieg⁴ i Działanie jawne decydują. Przyczyną zaś, dla której wojska w starciu wroga miażdżą jak potężny głaz jajko, Pustka jest i Pełnia⁵.
- 3 W walce Działanie jawne do zwarcia z przeciwnikiem wiedzie, przez Wybieg zaś zwycięstwo się osiąga. Mistrz Wybiegów jest w ich obmyśleniu jako Niebo i Ziemia bezkresny, jako wody rzek Jangcy i Żółtej niewyczerpany. Na słońca i księżyca podobieństwo kresu drogi dochodzi i od nowa bieg swój rozpoczyna; niczym cztery pory roku umiera, by zrodzić się znowu.

- 4 Gamy muzycznej ledwie pięć jest tonów⁶, wszelako ich przemiany więcej melodii tworzą niżli ktokolwiek wysłuchać by zdołał. Barw prostych więcej pięciu nie ma, wszelako łączenia ich bogatsze dają odcienie, aniżeli ktokolwiek dostrzec by potrafił. Ledwie pięć smaków jest prostych, zmieszanie ich wszak więcej smaków rodzi, niż ktokolwiek rozróżnić by umiał⁷.
- 5 Moc bitewna⁸ jedynie w Wybiegu i w Działaniu jawnym objawiać się może, lecz przemiany ich są niewyczerpane. Wybiegi i Działania jawne jedne z drugich się rodzą na podobieństwo koła, co się bez końca obraca. Któż ich bogactwo wyczerpać by zdołał?
- 6 Moc tym jest, co sprawia, iż nurt rzeki górskiej potężne głązy nieść potrafi⁹. Tym, co orłowi ofiarę swą dopaść dozwala, jest Miara¹⁰ jego dokładna.
- 7 Moc mistrza wojowania wzbiera gwałtownie, a jego Miara zawsze jest krótką¹¹. Mocy gromadzenie napinaniu kuszy jest podobne, a właściwej Miary użycie jest niczym spustu onego zwolnienie.
- 8 Choć w boju wojska i chorągwie się mieszają, Mistrz Wojowania celu z oczu nie traci¹². W zamieszaniu i tumulcie Forma armii zanika, do klęski to wszelako [wodza] nie wiedzie.
- 9 Chaos z ładu się rodzi, tchórzostwo – ze śmiałości, a słabość – z siły¹³. O chaosie i porządku w równej mierze odpowiednia liczebność¹⁴ przesądza. Odwagę jako i tchórzliwość żołnierza Moc armii określa. Siła lub słabość armii z jej Formy wynika.

- IO Gdy mistrz, co wedle własnej woli przeciwnikiem powoduje, ledwie pozorną mu Formę objawi, tamten zaś z pewnością podług niej działania podejmie; gdy ten nęcić go będzie, przeciwnik niechybnie pokusie ulegnie. Podsunie tamtemu korzyści pozorne, co wroga do przedsięwzięć pobudzą, a samemu z wojskami w zasadzce wyczekiwać będzie.
- II Przeto Mistrz Wojowania do mistrzostwa swego dochodzi, Moc¹⁵ budując, a nie przez rozkazów wydawanie. Bez żołnierzy starań się on obywa, a na kształtowaniu i powodowaniu Mocą¹⁶ polega.
- 12 A kto na Mocy polega, ludzi pcha do walki, aż na podobieństwo bali i kamieni się toczą. Naturą onych nieporuszo-
ność jest, gdy na płaskiej ziemi leżą, pędu zaś na pochyłości nabierają¹⁷. Kanciaste nieruchomo trwają, a okrągłe w dół się toczą. Z tego Mistrza Wojowania Moc płynie – do walki ludzi posyłanie podobnym jest toczeniu kamieni krągłych z wysokiej góry. Różnica poziomów, co w ruch wprawia – tym właśnie jest Moc.

OBJAŚNIENIA

- ¹ W różnych wersjach traktatu tytuł tego rozdziału składa się z jednego lub dwóch znaków chińskich. Tłumaczenie Jarka Zawadzkiego *jun shi* 軍勢 to „moc bitewna”, inne możliwe tłumaczenia: „przemozna siła” (w tekście A. Zapałowskiego), „Moc”. Zob. też opis znaczenia znaku na s. 705. To ten znak pisma chińskiego znalazł się na grzbiecie niniejszego tomu.
- ² Organizacja, struktura armii ma swoje optymalne wzorce, które są skalowalne, tj. dają się zastosować do dowolnego zbiorowiska ludzi. Sun Zi zaleca tym stwierdzeniem, aby poszukiwać uniwersalnych wzorców i prawidłowości. Można efekty tych wysiłków nazwać „dao wojowania” lub „dao prowadzenia wojen”.
- ³ In. sygnałów, sztandarów.
- ⁴ *Qi* 奇 – siły specjalne, wybieg; *zheng* 正 – działanie bezpośrednie, siły jawne. Znaczenie obu omówione w tekście na s. 355, a ich pierwotne rozumienie zaprezentowano w wyciągu z traktatu *Pytania i odpowiedzi...* na s. 192–198.
- ⁵ *Pustka* (*xu* 虛) to niski lub radykalnie niższy poziom gotowości bojowej czy też zdolności bojowej – poziom „przemoznej siły”. *Pełnia* (*shi* 實) to maksimum tej siły. Oba stany zależą zarówno od *Formy* armii (morale, liczebność itp.), jak i okoliczności i warunków, w których przebiega starcie (pogoda, ukształtowanie terenu). Czynniki te działają na uczestników rozgrywki w niejednakowy sposób. Wyczerpujące objaśnienie na przykładach tych kluczowych dla całego traktatu pojęć w tekście *Teoria królowej...* (s. 372).
- ⁶ Kosmologia wykształcona w chińskiej starożytności to fascynująco odmienne spojrzenia na istotę tego, co jest harmonią praw natury. Wiele heterogeniczności zjawisk starożytni filozofowie dzielili na pięcioskładnikowe domeny: pięć podstawowych tonów (my mamy siedem), pięć smaków, pięć metali itp.

- ⁷ W chińskiej tradycji definiowano pięć jakości w wielu domach świata: pięć podstawowych smaków, pięć czynników (żywiotów), pięć barw itp. Te piątki są głęboko wbudowane w chiński kod kulturowy. Dla ilustracji, we współczesnych Chinach sklep metalowo-budowlany to po chińsku *wu jin* 五金 – pięć metali, czyli „wszystko, co z metalu”.
- ⁸ *Zhan shi* 戰勢 – tu: dost. *moc bitewna*, *Moc*.
- ⁹ W sedno natury tak rozumianej *Mocy* trafia dopisek w przekładzie K. Gawlikowskiego: „siła ta jest zrodzona przez otoczenie”. To przewaga wysokości (energii potencjalnej) przy powietrznym starciu myśliwców, to przewaga ludnościowa rolniczych kolonii brytyjskich nad francuskimi, która zdeterminowała rezultat wojen o dominację w Ameryce Północnej. Można tak wyliczać bez końca.
- ¹⁰ *Jie* 節; zdolność precyzyjnego wymierzenia czasu i dystansu.
- ¹¹ Arch. precyzyjną. Mistrz wojowania osiąga zamierzony efekt działania, uderzając całą swą mocą i działając błyskawicznie. Ten przepis na skuteczny atak widzimy i w filozofii użycia formacji elitarnych (tekst s. 545), i w sztukach walki (tekst s. 277).
- ¹² Lub: „nie może to prowadzić do rzeczywistego chaosu”. Potocznie, chodzi o konfuzję lub utratę orientacji niezbędnej do skutecznego wpływania na bieg zdarzeń.
- ¹³ Słowa te odnoszą się do pozorowania słabości i operowania formą swojej armii tak, aby sprowokować przeciwnika do podjęcia decyzji na podstawie zafałszowanego obrazu sytuacji. Przykładem może być epizod bitwy pod Grunwaldem, w którym część wojsk litewskich uciekła z wiru bitwy, by potem powrócić i ponownie stawić czoła przeciwnikowi. Przedmiotem debat miłośników historii jest to, czy był to manewr celowy, czy faktyczna rejterada.
- Ze słów traktatu wynika też pośrednio, że mistrz wojowania może sobie pozwolić na faktyczne rozbięcie własnej formy, a nie tylko pozorne. Skoro jest mistrzem i potrafi kontrolować przemiany jednego w drugie, tym skuteczniej przekona przeciwnika do działania na podstawie zaprezentowanego mu obrazu sytuacji.

- ¹⁴ *Shu* 數. Chodzi o porządek, system podziału armii na jednostki o optymalnej liczebności.
- ¹⁵ Trudno było wybrać słowo języka polskiego, które w moim rozumieniu oddaje myśl autora traktatu. Użyjemy metafory. Najtrafniejszą wydaje się boska zdolność ciskania gromów, ale poprzedzona aktem stworzenia potężnej burzowej chmury, której nagromadzona energia (ładunek elektrostatyczny) jest tym większa, im potężniejsza chmura. Ta energia kondensuje się w postaci wyładowania kierowanego ręką wodza. Gdyby Sun Zi był Grekiem, z pewnością wspomniałby tu moc ciskającego gromami Zeusa.
- ¹⁶ W tym miejscu Roger Ames nazywa *Moc* „strategiczną przewagą” (ang. *strategic advantage*), co celnie identyfikuje źródło zwycięstwa jako efekt mozolnych przygotowań na długo przed bitwą lub wojną. Inne tłumaczenie proponuje Sawyer: „strategiczna konfiguracja siły” (ang. *strategic configuration of power*), co uważam za równie celne, choć polski przekład D. Bakalarza (za Sawyerem) „strategiczna siła wojskowa” zdaje się być w tym głuchym telefonie przekładów o jeden krok za daleko i zupełnie rozmija się z wizją autora traktatu.
- ¹⁷ Jak podsuwa K. Gawlikowski, zdanie jest grą słów – fascynującą. W języku chińskim znajdowanie się na pochyłości wiąże się z niebezpieczeństwem. „Płaski teren” (*an* 安) to nie tyle dosłownie płaski teren, co sytuacja, w której to, co na nim jest znajduje się w stanie równowagi, w stanie spoczynku – jest osadzone w miejscu, w którym bez przyłożenia siły nie stanie się aktywne. Jest „bezpieczne od nieprzewidywalnych ze swojej natury zmian”. Inny znak chińskiego pisma, ping 平, to równowaga, poziomy, płaski – wchodzi w skład m.in. słowa „pokój” (*he-ping* 和平) oraz „bezpieczny, stabilny” (*ping'an* 平安). Ten obraz mentalny jest głęboko osadzony w filozoficznej koncepcji znanej jako kroczenie Drogą Środka, czyli z dala od skrajności, które wymuszają zmianę i są przyczyną utraty zdolności przewidywania.

Rozdział VI

Pustka i Pełnia

xu shi 虛實

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Zazwyczaj ten, co na pole bitwy jako pierwszy przybywa i tam przeciwnika wygląda, w pełni sił jest. Ten zaś, co przybywa później, do pośpiechu będąc przymuszonym – tego siły wyczerpane¹.
- 2 Przeto Mistrz Wojowania ruchami przeciwnika swego powoduje, nie dając mu okazji po temu, by ony nim samym powodował.
- 3 Ten, co sprawić umie, aby przeciwnik w miejscu obranym się zjawił, pozornymi korzyściami go mami. Jeśli nadejściu przeciwnika zapobiec pragnie, niebezpieczeństw pozorem go przestrasza.
- 4 Przeto, jeśli przeciwnik w pełni sił jest, on go wyczerpuje. Jeśli przeciwnik do syta się najada, on sprawia, iż ten głodować zaczyna. Jeśli [przeciwnik] obozuje w spokoju, on do wymarszu go skłania. Tam się udaje, dokąd przeciwnik przybyć nie zdoła nawet marszem śpiesznym; tam się objawia, gdzie ony najmniej się spodziewa.

- 5 [Ten, kto mistrzem w powodowaniu przeciwnikiem] drogę *li* tysiąca pokona, sił nie wyczerpując, jeśli iść mu przez ziemie od wroga wolne przyjdzie.
- 6 Na co atak przypuszcza, tego pewność ma wzięcia, gdyż bronione nie jest, a tego broni najskuteczniej, co ataku celem się nie stało.
- 7 Dlatego przeciwnik, co mistrzowi ataku czoło stawia, nie wie, czego bronić ma, a czoło stawiając mistrzowi obrony, nie wie, na co atak przypuszczać.
- 8 Bądź maleńkim, nieprzeniknionym bądź!
Aż brak postrzegalnej Formy osiągniesz!
Bądź niczym duch tajemniczym, dla ucha
niesłyszalnym, dźwięku nie wydawaj!
A dla wroga swego Panem Losu się staniiesz².
- 9 Gdy na ziemie wkraczam przez przeciwnika zajęte, zdatego oporu nie napotykam, albowiem w jego Pustkę trafiam. Gdy odwrót zarządzam, pościg mi niestraszny, albowiem nazbyt żywo pośpieszam, aby kto mnie nie dogonił.
- 10 Kiedy walki zapagnę, przeciwnik starcia uniknąć nie zdoła, choćby wały wysokie wzniosł i głębokie wydrążył fosa, i za nimi się skrył, albowiem ja atak przypuszczę na to, co on salwować musi.
- 11 Kiedy walczyć nie chcę, przeciwnik na mnie ataku przypuścić nie zdoła, choćbym miast umocnień za obronę miał ledwie linię w ziemi skreśloną, albowiem zwiódę go, by w inną podążył stronę.

- 12 Gdy sprawię, iż przeciwnik obroną Formę przyjmie, a sam bez Formy ostanę, mogę siły własne skupiać, on zaś wtedy swoje rozdzielać musi.
- 13 Gdy moje wojska w jedność się złączą, on swoje na części dziesięć rozbije. Wtedy możliwym będzie jedność jego moją dziesiątką rozgromić. Jam wieloma, tamten nielicznymi.
- 14 Jeśli zdolność mam z wojskami licznymi na siły niewielkie atak przypuścić, wtedy liczebność oddziałów jego, z którymi w bitwie zmierzyć się muszę, zawsze kres mieć będzie.
- 15 Przeciwnik nie może miejsca znać, którem wyzna-
czył dla boju z nim stoczenia. Jeśli nie pozna go, w miejscach wielu do walki gotować się musi. Gdy zaś w miejscach wielu gotowym być musi, siły jego, z którymi w miejscu każdym walczyć mi przyjdzie, nieliczne będą.
- 16 Przeto jeśli straż przednią on umocni, słabą straż tylną mieć będzie. Kiedy zechce do starcia się gotować na skrzy-
dle lewym, na prawym słabym będzie; jeśli zaś zechce prawe gotować, lewe osłabi. Jeśli kto wszędy gotowym być musi, wszędy tedy ledwo nieliczne oddziały miał będzie.
- 17 Słabość liczebna z nieodzownej potrzeby się wywodzi, aby do stawienia czoła przeciwnikowi się gotować; liczeb-
na zaś siła bierze się z przeciwnika przymuszenia, aby tako przeciw nam się gotował.
- 18 Przeto, kiedy przewidzieć kto potrafi miejsce i dzień bitwy, marszem przebyć może choćby li tysiąc dla jej sto-
czenia. Jeśli zaś miejsce ni dzień walki znane mu nie są,

tedy lewe skrzydło prawego wspomóc nie może, ni prawe – lewego. Także samo wojsk czoło wesprzeć tyłów nie potrafi, ni tyły czoła.

- 19 O ileż groźniejszą jest okoliczność, gdy oddziały na li dziesiątki są odległe, a nawet i te najbliższe kilka li dzieli?
- 20 Jeśli wywód mój kto za prawdę uzna, czemuż liczebność wielka wojsk państwa Yue miałaby o ich zwycięstwie przesądzić? Powiada się wszak: „zwycięstwo zawsze jest w zasięgu”. Nawet jeśli tamtego siła w liczbach olbrzymią jest, sprawić można, by w bój jej rzucić nie zdołał.
- 21 Przeto ku działaniu go pchaj dla mocnych i słabych stron jego zamiarowań poznania. Do czynu go wiedź, by reguły pojąć, co u niego czynieniem lub w spoczynku trwaniem rządzą.
- 22 Podstępem spraw, by Formę swą okazał, dla jego miejsc mocnych i słabych rozpoznania. Potyczki z nim wszczynaj, by okazał, gdzie sił ma w nadmiarze, a gdzie mu ich braknie.
- 23 Najwyższą Formą wojsk Bezforemność jest. Gdy dla oka widzialna ich Forma nie istnieje, ni szpieg, który przeniknął głęboko, nie zdoła jej odkryć, ni najmędrzy wraży Mistrz Wojowania zmyślnych planów, co by skutek przyniosły, nie ułoży.
- 24 Forma sprawia, iż rzesze wojsk naszych zwycięstwo osiąga, lecz rzesze one umysłem swym nigdy jej nie obejmą.

- 25 Niechaj dostrzeże świat cały mą zwycięzcy Formę, nikomu zasię Formy poznać nie wolno, przez którą do zwycięstwa dotarłem⁴.
- 26 Zwycięstwa w bitwach nigdy dwakroć takież same się nie powtarzają, albowiem Forma [którą zawiaduje wódz] do okoliczności się dostraja, te nieskończone są zaś zmiennymi⁵.
- 27 Forma wojska niczym woda jest. Formą wody jest miejsc wysokich unikanie, a podążanie ku nizinom, Formą wojska jest Pełni przeciwnika omijanie, a uderzanie w Pustkę jego.
- 28 Jako woda bieży powodowana ziem kształtem, tak wojska obierają swą drogę ku zwycięstwu, do stanu sił i rozmieszczenia przeciwnika się układając. Jako woda nie ma Formy stałej, tak wojsko stałej Mocy nie ma⁶.
- 29 Wojsko winno zdolność mieć dostrojenia i zmiany [swej Formy] do przeciwnika stanu i zdolnością tą osiągać zwycięstwa. Oto czym jest biegłość nadludzka⁷.
- 30 Żaden z Czynników Pięciu nie zwycięża bez ustanku⁸, pośród pór roku czterech żadna nie trwa wiecznie, słońce już to krócej, już to dłużej przez nieboskłon przebiega, a księżycza przyrasta i ubywa⁹.

OBJAŚNIENIA

- ¹ Dokładnie z taką sytuacją „rozsynchronizowania” gotowości bojowej mieliśmy do czynienia w czasie bitwy pod Grunwaldem. Wojska krzyżackie pojawiły się na miejscu starcia po forsownym nocnym marszu – wojska Korony i Litwy zdążyły wypocząć.
- ² Sekcja jest formą poetycką. Zasługuje na wyróżnienie za pomocą poezji, gdyż niesie kluczowe dla całego wywodu zalecenie. Wiersz i następująca po nim zmiana narracji na pierwszoosobową każe przypuszczać, że ta sekcja jest apokryfem, dopiskiem, który wyszedł spod ręki innego autora. O czym traktat powie dalej, idealną formą jest *Bezforemność*, tj. taki obraz mentalny kierowany ku przeciwnikowi, który nie pozwoli mu na podjęcie adekwatnych kontrposunięć, a zamiast tego wtrąci w paraliż decyzyjny. Pan Losu to w oryg. *Siming* 司命, popularne bóstwo zawiadujące długością ludzkiego życia, patrz przypis 11 do rozdz. II.
- ³ Lub „uniknąć walki” czy też „zapobiec [sprytnym manewrem] wprowadzeniu armii przeciwnika do akcji”.
- ⁴ Chiń. *wuxing* 無形 – *Bezforemność*. To jedna z kluczowych koncepcji traktatu. Wyjaśnia ją tekst T. Formickiego (s. 339). Najbardziej przemawiający jest tu przekład Sawyera: *Men all know the disposition (形) by which we attain victory, but no one knows the configuration (形) through which we control the victory* („ludzie widzą dyspozycję, dzięki której osiągnąłem zwycięstwo, lecz nie pojmują formy – dosł. konfiguracji – przez którą je kontrolujemy”). Zwróćmy uwagę, że ten sam chiński termin został przetłumaczony na dwa różne słowa języka zachodniego (zachodniego kodu kulturowego).
- ⁵ Teza ta może być trudna w przyswojeniu. Moja interpretacja: sztuką zwyciężania jest zawiadywać własną *Formą* w taki sposób, aby dostosować się do zmiennej sytuacji i warunków. Takie

dostrojenie się do natury sytuacji w kontekście *Księgi przemian* jest zdolnością tego, który pojął *Dao* (naturę następowania zjawisk i zdarzeń świata). Patrząc z bardziej prakseologicznej strony, zwycięstwo uzyskane opisanym sposobem miałoby wiele cech działań mistrza, który zamiast trzymać się wyuczonych procedur, potrafi i ma śmiałość od nich odstąpić. Taki przepis na osiągnięcie celu jest esencją dowodzenia przez dawanie wytycznych opisanego w tekście K. Fudaleja (s. 484).

- ⁶ Niektóre warianty tekstu przekłada się na zdanie o nieco innym sensie: „Armia nie ma ani stałej *Formy*, ani stałej *Mocy*”.
- ⁷ W oryginale pojawia się znak *shen* 神 – duch, esencja, bóg, bożek, istota nadprzyrodzona, posiadająca zazwyczaj jakieś nadludzkie moce. W kontekście tego i innych wystąpień może oznaczać osiągnięcie mistrzostwa lub nadludzkiej sprawności w jakimś fachu. Frazę można przełożyć na „oto czym jest być niczym bóg”, mi natomiast niezwykle przypadło do serca użyte przez Rogera Amesę angielskie słowo *inscrutable* (coś, co nie poddaje się łatwo zrozumieniu lub interpretacji), czyli „niepojmowalność”, może nawet „niedosiężność” z punktu widzenia przeciwnika. Oryginalne zdanie traktatu można też przełożyć na: „Oto co esencją jest kierowania armią”. Fraza, która w bardziej swobodny sposób oddaje przekaz oryginału to „szatańska biegłość”.
- ⁸ Gdyż może go pokonać inny, o odpowiedniej naturze. Czynniki to in. pięć żywiołów czy też pierwiastków (*wu xing* 五行) – drewno, ogień, ziemia, metal, woda, które w myśl teorii pięciu przemian przewyżniają się w zamkniętym cyklu.
- ⁹ Fraza kończąca rozdział odwołuje się do przesłania *Księgi przemian*. Ujawnia ona tę prawidłowość wszechrzeczy, że natura zjawisk oscyluje, a cykliczne następowanie po sobie stanów rzeczy (zwykle o przeciwnej, komplementarnej naturze) ma zrozumiałą logikę. Każda rzecz i zjawisko (a więc i armia przeciwnika, i własna, i pory roku, i pory dnia) w każdej kolejnej fazie cyklu oddziałuje i poddaje się siłom w sposób który można pojąć i się do niego dostroić z planami i działaniem – patrz s. 45.

Rozdział VII

Zmagania zbrojne

jun zheng 軍爭

Rzekł Mistrz Sun:

- I Zwykle, gdy do użycia siły wojska przychodzi, władca wodzowi rozkaz wydaje, ten oddziały w armię zbiera, rzesze sobie zjednuje i obóz warowny zakłada. Nie masz na świecie mozołniejszej sprawy niżli zmagania zbrojne.
- 2 Trud walki zbrojnej na przemianie Drogi Okrężnej w Drogę Prosta¹ polega oraz na szkody zmianie w korzyść². •
- 3 Ten tylko wódz, co Drogą Okrężną kroczy i mami rywala korzyściami pozornymi, albo zaś ten, co później niżli przeciwnik wyrusza, zasię dociera na miejsce przed nim³, pojęli w pełni przemieniania Drogi Okrężnej w Drogę Prosta reguły. •
- 4 Starcie zbrojne wojsk może władcy korzyści przynieść, wszakże ślanie do walki rzesz wojska jednako niebezpieczeństwa sprowadza. Jeśli przeto armia w marsz po zdobycz rusza śpiesznie, cały rynsztunek ze sobą unosząc, nazbyt wolno maszeruje i celu osiągnąć nie zdoła.

- 5 Kiedy zaś wyrusza w bój, tabory za plecami ostawiwszy, na uzbrojenia, żywności i obroku utratę się naraża.
- 6 Przeto właśnie, kiedy walczy się o zdobycze o setkę li odległe, a żołnierze co tchu gnają, bez postojenia w dzień i w nocy, i ze zbrojami na plecach przytroczonymi odległości dwakroć dalekie przemierzają, na koniec w niewolę dowódcy wszyscy trafiają wraz z wojskami swymi. Najsilniejsi w przód odsadzą, najslabsi zmitrężą i ledwie armii część dziesiąta celu sięgnie.
- 7 W walce o zdobycze odległe o więcej niż li pięćdziesiąt wódz straży przedniej ciężkie straty poniesie i zwykle ledwie połowa wojsk jego na czas do bitwy się stawia.
- 8 Kiedy kto walczy o zdobycze o li trzydzieści oddalone, tylko dwie z trzech części wojsk na pole bitwy dotrze. Przeto jeśli wojska rynsztunek swój utracą, zguba je czeka. Jeżeli utracą żywność i obrok, jednakże na sromotną klęskę są skazane.
- 9 Stąd, kto zamysłów udzielnych książąt nie poznał, przymerzy z nimi zawierać zawczasu nie może. Kto gór i lasów, moczarów i przeszkód marsz spowalniających nie zbadał, drogą wojsk pokierować nie zdoła. Kto pomocy od miejscowych przewodników nie ma, co kierunek wskażą, w pełni ziem kształtu na swoją korzyść nie obróci⁴.
- 10 Armiami wojowanie na podstępnie i zwodzeniu wroga się opiera, działania zaś przed się wódz bierze wtedy tylko, gdy niezbite korzyści mu przynoszą⁵. Przez wojsk rozdzielanie lub w jedność skupianie wódz za okolicznością zmienną podąża. Stąd wojska [dowodzone przez Mistrza

Wojowania] szybko jak wiatr się z miejsca na miejsce przenoszą; jak las niewzruszenie stoją; jak pożar spustoszenie czynią; [a zajmując pozycję] niczym góra są niewzruszone; niczym ciemności przeniknąć je trudno, niczym grom z nieba jasnego zaś uderzają.

11 Dla wsi grabieży wojska dziel na oddziały małe. Nowe tereny zdobywszy, nagradzaj, zdobycze rozdając [zasłużonym w ich uzyskaniu]⁶. Pierwej sił równowagę rachuj, a potem do działania ruszaj.

12 Który z wodzów pierwszy w Drodze Okrężnej i Drodze Prostej biegleść zdobędzie, tego będzie zwycięstwo. Takie oto prawidła są zmagających zbrojnych sztuki.

13 Napisano w księdze O zarządzaniu wojskiem⁷: „We wrzawie bitewnej poruczeń głosem wydawanych nie słyszać, stąd gongi i bębny są w użytku; [uczestnicy] wzrokiem się szukają, dojrzeć się wszelako nie mogą, stąd za chorągwie się chwyta i proporce”. Za gongów i bębnów, chorągwi i proporców sprawą armia bój tocząca jednym ciałem się staje. A kiedy będą niczym jeden człowiek czynić, mężczyźni wprzód nie odsadzą, a tchórzliwi nie zbiegną na tyły. Oto reguła jest rzeszami [żołnierzy] powodowania.

14 Podczas walki nocnej z pochodni oraz bębnów użytek czynić się winno. Za dnia zasię chorągwiami i proporcami posłużyć się trzeba; tym sposobem zmysły żołnierzy się nakarmi⁸. Tak właśnie wojsko wraże może ducha walki utracić, a wódz rozsądek.

15 Przeto gdy bój się rozpoczyna, zapal do walki największy, później słabnie, na koniec zaś – zanika. Dla tej

przyczyny Mistrz Wojny starcia unika, kiedy hart ducha we wrogu silny, tedy zaś uderza, gdy tamtemu męstwa nie stawać poczyna. Mistrz Wojowania walki unika, gdy waleczność tamtego u szczytu stoi, atak wszak przypuszcza, gdy [jego mężność] odwrót bierze. Tak się duchem bojowym włada.

- 16 Karność⁹ zachowując, bezładu po wroga stronie czekaj; trwaj w spokoju, a niespokoju wyczekuj we wrogim obozie. Tak oto nad umysłami władzę się sprawuje.
- 17 Opodał pola bitwy przeciwnika wyglądaj, aż nadciągnie z daleka. Wypoczętym wojskiem atakuj wyczerpane¹⁰. Swym żołnierzom sytość zapewnij, a czekaj aż tamten głodował będzie. Oto jak siłą cielesną się rządzi.
- 18 Na siły wrogie nie nastawaj, gdy pośród ich chorągwi ład przykładowy panuje. Ataku na przeciwnika nie przypuszczaj, kiedy jego szeregi w doborowym porządku stoją. Oto droga, którą kroczy ten, co sztukę posiadł pasowania się z wroga stanem¹¹.
- 19 Reguły z wojska czynienia użytku takie są: na przeciwnika nie nastawaj, gdy na wyżynie stoi; sił o wzgórze opartych nie atakuj; wroga nie ścigaj, gdy ucieczkę udaje; na wojska ataku nie przypuszczaj, które do bitwy się palą. Wojsk na przynętę podsuniętych nie atakuj; wojsk, co do domu wracają, nie nękać.
- 20 Kiedy zamykasz pierścień okrążenia, wrogowi drogę ucieczki ostaw; nigdy wroga do ostateczności zupełnej nie przywódcz¹². Oto reguły są z wojska czynienia użytku.

OBJAŚNIENIA

- ¹ *Yu 迂* oraz *zhi 直*. Chodzi tu o koncepcyjne przededefiniowanie celu, który chce się osiągnąć. Przededefiniowanie zadania lub inaczej zdolność do nieszablonowego spojrzenia pozwoli wypracować procedurę osiągnięcia zwycięstwa minimalnym nakładem, ale przede wszystkim w sposób niedostępny koncepcyjnie lub organizacyjnie dla przeciwnika. Przykładem jest drugi z tzw. *Trzydziestu sześciu forteli*: „Zamarkuj atak na Wei, aby uratować Zhao”. Bohater historycznej opowieści poradził dowódcy armii idącej z odsieczą, aby zamiast pójść z odsieczą ku oblężonemu miastu, zaatakował stolicę agresora. Armia agresora dobywająca miasto była w pełni *Mocy*... ale na wieść o zagrożeniu własnej stolicy natychmiast przerwała działania oblężnicze i przyspieszonym marszem ruszyła do domu. Została rozbita w chwili, gdy trudy przemarszu zredukowały jej *Moc* do minimum. Pomysłodawca wybiegu zastosował trik polegający na przebudowie mapy mentalnej. Rozdzielił zadania na dwa odrębne: jedno, sprawić, że przeciwnik przestanie oblegać stolicę Zhao; drugie, zniszczyć jego armię. Pełna analiza tej reguły postępowania w tomie *36 forteli*, s. 155–165.
- ² *Huan 患* oraz *li 利*. Zmienienie słabości w siłę. Za źródło przykładu takiego manewru niechże posłuży kinematografia amerykańska. W filmie *Patriota* (2000, reż. Ronald Emmerich) w oczach dowódcy brytyjskiego milicja strony amerykańskiej była siłą bojową mizernej wartości. Dowódca milicji zaproponował, aby ustawić ją do bitwy w kluczowym miejscu. Zagrywka udała się: brytyjski dowódca uznał ten odcinek szyków za najlepszy do ataku i wpadł w pułapkę. Była ona zaprojektowana dokładnie w myśl wcześniejszego wywodu Sun Zi – należy powodować decyzjami przeciwnika tak, by on sam z ochotą robił to, co jest naszym życzeniem. Całe to podwójne zestawienie przeciwieństw nawiązuje do prawidła znanego

chińskim strategom jako „Stwórz coś z niczego” (dosł. zrób Pełnię z Pustki). Chodzi o zmianę natury czynnika (liczebność armii, rozpoznana przez przeciwnika intencja zaatakowania jakiegoś celu) w sposób, który zaburza przeciwnikowi przestrzeń decyzyjną – obraz sytuacji staje się nieaktualny.

- ³ Ten przykład to nawiązanie do bardziej ogólnego prawidła: cały pakiet parametrów armii (prędkość jej przemieszczania, liczebność itp.) to zbiór czynników, w którym natężenie każdego w naturalny sposób oscyluje lub zmienia się zgodnie ze swoją naturą (Chińczycy mówią na to: „zgodnie z *Dao*”). Należy nie zauważenie lub w sposób zaskakujący dla przeciwnika zaburzyć te naturalne oscylacje (albo „ułożyć z nich inną symfonię”), co sprawi, że plany przeciwnika – jego obraz sytuacji (w tym zdolność przewidywania zdarzeń) – staną się bezwartościowe. Percepcja jest wszystkim.
- ⁴ Najbardziej spektakularny moim zdaniem przykład w historii nowożytnej pochodzi z czasów wojny secesyjnej (1861–1865). Kartografowie generała Thomasa „Stonewalla” Jacksona odkryli na mapach świeżo wycięty przez drwali leśny trakt. Użycie go do szybkiego przemarszu pozwoliło amii dowodzonej przez Jacksona na manewr błyskawicznego obejścia i kompletne zaskoczenie wojsk Unii, zaatakowanych w chwili delektowania się wieczornym biwakiem. Mówimy o bitwie pod Chancellorsville, 2 maja 1863 roku.
- ⁵ Równie dobry przekład zaproponował Roger Ames: *calculate advantages in deciding your movements* („zrób rachuby zysku, gdy decydujesz co do swych działań”).
- ⁶ Ze względu na dużą przestrzeń interpretacyjną języka chińskiego ten fragment bywa przekładany zupełnie inaczej. Roger Ames proponuje tak: *In plundering countryside, divide up your numbers; in extending your territory, divide up and hold the strategic positions* („plądrując wsie, rozpuść swą armię, zagarniając terytorium, podziel się, by obsadzić strategiczne miejsca”).
- ⁷ *Junzheng* 軍政 to zaginiony jeszcze w czasach starożytnych traktat wojskowy.

- ⁸ Bardzo liczne przykłady bitew historycznych pokazują, że efektywność żołnierza spada, jeśli przyjdzie mu działać w środowisku chaotycznym i nierozpoznanym („w nocy, w czasie deszczu, w terenie na styku czterech map sztabowych”, jak głosi amerykańskie powiedzonko wojskowe).
Może tu też chodzić o tzw. kompleks niższości, czyli skokowy spadek morale wynikający z niemożności odpowiedzenia ogniem na ogień nieprzyjaciela (bezsilność). Dlatego przekłady i interpretacje tego fragmentu, w moim przekonaniu, nie odzwierciedlają intencji autora traktatu. W oryginale czytamy *bian ren zhi ermu* 變人之耳目 (zmienić uszy i oczy ludzi). Tym bardziej taka interpretacja bliższa może być myśli autora, że następne zdanie traktatu mówi o utracie morale (lub rezonu, ducha bojowego) przez przeciwnika.
- ⁹ Alternatywnie „porządek” lub „[należyte] dowodzenie”. Przekład uznaniowy słowa *zhi* 治.
- ¹⁰ Ta wojskowa maksyma w traktacie *Trzydzieści sześć forteli* brzmi: „wyczerpuj wroga, a sam gromadź siły”.
- ¹¹ Bardziej dosłowny przekład to „...sytuacji zewnętrznej” lub „zmian sytuacji zewnętrznej”. Zdania „Tak zarządza się duchem bojowym” powyżej oraz niniejszym omawiane mają w oryginale bliźniaczą strukturę gramatyczną, są rodzajem litanii, zabiegu poetyckiego. Zaprezentowałem dwa warianty przekładu, aby zademonstrować swobodę, jaką daje tłumaczowi „lako-niczny” klasyczny język chiński.
- ¹² Traktat wyjaśnia sprawę w innym ustępie: żołnierz walczący w desperacji, np. wiedzący, że nie ma drogi odwrotu, walczy na śmierć i życie, zdolny jest więc do aktów straceńczej odwagi. W chińskim piśmiennictwie wojskowym przyjęła się fraza „ziemia śmierci”, która akurat tutaj się nie pojawia. Przestroga pojawia się w różnych kontekstach i ujęciach, m.in. by nie atakować przeciwnika mającego za plecami wzniesienie.

Rozdział VIII

Na Dziewięć Przemian baczenie^I

jiubian 九變

Rzekł Mistrz Sun:

¹ Zwykle, gdy do użycia siły wojska przychodzi, władca wodzowi rozkaz wydaje, ten oddziały w armię zbiera, rzesze sobie zjednuje i obóz warowny zakłada.

² W „terenie niebezpieczeństw pełnym”² – obozem się nie rozbijaj.

Gdzie się „szlaki ważne krzyżują” – przymierza zawieraj [z władcami sąsiednich księstw].

Na „ziemi zrywania więzi”³ długo nie ostawaj.

Na „ziemi, gdzieś okrażony” – plany zmyślne układaj.

Na „ziemi śmierci” – walcz⁴.

³ Szlaki są, na które się nie wstępuje.

Armie są, których atakować nie należy.

Miasta warowne są, których nie wolno oblegać.

Miejsca są, o które walczyć nie należy.

Nakazy władcy są, których nie wolno wypełniać.

- 4 To właśnie pod rozwagę wzięwszy, jedynie ten wódz, co korzyści pojał płynące z dziewięciu sposobów poddania się rzeczy stanowi, wie, jak sił zbrojnych używać. Wódz, co nie pojał ich w pełni, nawet jeśli dobrze miejsca [wspomniane] zna, na swoją korzyść ich obrócić nie zdoła.
- 5 Ten, kto dowodzi wojskami, biegłości zasię w sztuce poddania się rzeczy stanowi rozmaitemu nie osiągnął, jeśliby nawet poznał pięć korzyści, nie zdoła dla siebie z pożytkiem ludźmi [swymi] dowodzić.
- 6 Przeto mędrzec korzyści i straty zważyć umie. Jeżeli zdoła zyski zrachować, znak to, iż dowodzenia godzien, jeśli zaś umie straty i zagrożenia dostrzec – od wszelkich niepomysłności ratunek należć zdoła.
- 7 Przeto udzielnych książąt⁷ zapal studż, niechaj o straty drżą i niebezpieczeństw się lękają; uwagę ich niedogodnościami odwracaj, do czynu ich pchaj, korzyściami mając.
- 8 Jednakże, jako reguły wojskiem dowodzenia głoszą, nie oczekuj, iż wróg się do bitwy nie stawi, ku temu zaś myśli obróć, jak się gotować dla stawienia mu czoła. Nadzieję porzuć, iż wróg ataku zaniecha, rozważaj zaś, co przedsięwzięles, by atak jego daremnym się okazał⁸.

9 Oto Zagrożeń Pięć, których źródłem wodza osoba:

Jeśli śmierci się nie lęka – zabić go łatwo.

Jeśli przeżyć chce za cenę wszelką – pojmany ostać może.

Jeśli drażliwy i łatwo gniewem wybucha⁷ – da się do czynu nierozważnego przywieść.

Jeśli honor miłuje – da się łatwo urazić.

Jeśli lud miłuje głęboko – brzemień niepewności ciężać mu będzie, czy dobrze, czy źle czyni⁸.

10 Z tych Zagrożeń Pięciu każde od wad wodza się wywodzi i do zguby prowadzi, jeśli wódz taki z wojska użytek czyni. Gdy armia rozbita ostaje, a wódz ginie, jedno z Pięciu Zagrożeń jest tego przyczyną. Przeto wodza mianując, rozważyć owe trzeba nieodzownie.

OBJAŚNIENIA

¹ Dost. dziewięć przemian. Dostrojenie się do dynamicznie oscylujących zmian środowiska działania, stanu przeciwnika, stanu samego siebie; adaptować się do zmiennego otoczenia i sytuacji. Patrz przypis 9 do rozdz. VI.

- ² *Pidi* 圯地. Pozostałe miejsca, nie uwzględniając ostatniego *sidi* z przypisu 4, to *qudi* 衢地, *juedi* 絕地, *weidi* 圍地.
- ³ Po opuszczeniu granic własnego kraju. Obszar rozdzielający dwa państwa. Autor traktatu wyjaśnia to w rozdziale XI.
- ⁴ Ziemia śmierci *Sidi* 死地 to miejsce, z którego drogi ucieczki zostały odcięte. To ostatnie zalecenie należy interpretować jako wskazówkę, aby własnych podkomendnych z rozmysłem ustawiać w sytuacji beznadziejnej, co sprawi, że będą walczyć desperacko, bez dbałości o życie. Z poprzedniego rozdziału znamy pouczenie, aby w takiej sytuacji nie stawiać żołnierzy przeciwnika.
- ⁵ Chodzi o decydentów, którzy m.in. widząc okazję, wszczynają wojny „napastnicze” i wysyłają armię, by podbijać sąsiadów. Autor tych słów traktatu daje porady dyplomatyczne szczególnie przydatne w czasach chaosu politycznego Epoki Wiosen i Jesieni. Tu warto przytoczyć anonimową formułkę sprytnie podsumowującą naturę tzw. odstraszenia strategicznego, ukutą w bliższych nam czasach: „Armię buduje się po to, aby nie być zmuszonym do jej użycia”.
- ⁶ Znowu mamy duże pole do interpretacji oryginalnej treści. Najlepsze wydaje się nawiązanie do rozdziału IV, w którym autor traktatu stwierdza, że mistrz wojowania potrafi tak przekształcać swoją formę, że nie sposób go pokonać.
- ⁷ Słowo użyte w oryginale pozwala interpretować cechę charakteru wodza bardzo szeroko. Najogólniej to zdolność trzymania w ryzach ego.
- ⁸ Chodzi o sprokurowanie dylematu i idącego z nim paraliżu decyzyjnego. Ich ofiara nie potrafi natychmiastowo rozstrzygnąć, co ważniejsze: obrona cywili czy zniszczenie wroga. Sytuację dylematu widzimy w książce Nicholasa Monsarrata *Okrutne morze* i filmie na jej podstawie (1953, reż. Ch. Frend). Kapitan korwety osłaniającej konwój, aby zaatakować niemieckiego U-Bootu, musi przepłynąć przez obszar morza, na którym unoszą się rozbitkowie z właśnie storpedowanego frachtowca.

Rozdział IX

Armii w pochód prowadzenie

xing jun 行軍

Rzekł Mistrz Sun:

- ¹ W ogólnym spraw ujęciu przy manewrach armii stale na przeciwnika ruchy baczyć trzeba.
- ² Góry pokonując, dolin się trzymaj. Obozuj na wynio-
słości, stronę życiodajną wybierając¹. Wroga na pochyłości
napotkawszy, pod górę nie atakuj. Tak oto kieruje się
wojskami na ziemi górzystej.
- ³ Gdy przez rzekę się przeprawiasz, pozycję zajmuj
od niej w oddaleniu. Gdy tamten się przeprawia,
nie ruszaj na niego, jeśli [czołem pochodu] wciąż jest
w wodzie. Lepszy skutek uderzenie odniesie, kiedy
połowa sił jego już na drugim brzegu stoi, ale jego wojsk
część znaczna jeszcze rzekę przekracza.
- ⁴ Gdy bitwę mu wydajesz, nie czyn jej miejscem rzeki
pobliża. Na wzniesieniu zajmuj pozycję, stronę życiodajną
wybierając, nie czyn tak zasię, jeśliś w dół rzeki od nieprzy-
jaciela. Tak oto kieruje się wojskami w rzek sąsiedztwie.

- 5 Gdy przez słone rozlewiska i mokradła się przeprawiasz, unikaj dłuższego pośród nich pobytu. Jeżeli walczyć ci pośród nich przyjdzie, dla wojsk swych miejsca szukaj przy wodzie płynącej i rozległych traw kępach, tyłem się na zagajnikach opierając. Tak oto wojskami się kieruje na słonych rozlewiskach i pośród mokradeł.
- 6 Na nizinach łatwiejsze zadanie, a za plecami i po prawej miej wzniesienia. Teren śmiercionośny z przodu miej, teren życiodajny² zaś z tyłu. Tak oto kieruje się wojskami na równinach.
- 7 W ogólnej spraw rachubie jeśli tym sposobem wojskami na czterech ziem rodzajach będziesz zawiadywał, armia twa przeważy, albowiem działanie wedle tych reguł czterech dało Żółtemu Cesarzowi zwycięstwo nad Cesarzami Czterema³.
- 8 W szerokim spraw ujęciu wojska wyższe tereny lubią, a przekleństwem są im ziemie nisko położone; miejsca Yang cenia, miejscami Yin⁴ zaś gardzą; armii siła wzrasta na ziemiach życiodajnych, poruszać się jej łatwiej na twardym podłożu. Tym oto sposobem wojska chronić należy przed chorobami rozlicznymi i to właśnie zwycięstwo zapewni.
- 9 Na pagórkach, wzgórzach, brzegach rzek czy groblach stając, zawsze stronę Yang zajmuj ze wzniesieniami, które tyły i stronę prawą osłaniają. To twym wojskom przewagę da, gdyż ziemi rzeźba im służy.
- 10 Jeżeli w górze rzeki deszcze padają, co wełniąca się woda zwiastuje, zaniechaj przeprawy, aż wody opadną.

- 11 Zasad tych przestrzegaj, by wąwozy zamknięte, „studnie” naturalnie z formy ziemi stworzone, „więzienia”, „sieciny”, jako też „szczeliny”⁵ co rychlej opuścić lub nie wstępować w nie wcale.
- 12 Nam trzymać się z dala od takich miejsc niechybnie, wroga zasię jak najbliżej nich [winniśmy umieścić]. [Owe złowrogie] ziemie mają się przed nami naleźć, na tych zaś tamtego.
- 13 Jeżeli po bokach armii najdziesz wąwozy przepastne, skały strome, jeziora albo bagniska, lasy czy trawy wysokie, po wielokroć je badaj, miejsca są bowiem, w których przeciwnik zasadzki szykuje i gdzie skrywają się szpiedzy.
- 14 Jeżeli wróg jest blisko, a spokój zachowuje, znak to, iż w naturalnych rozpadlinach się on skrywa⁶.
- 15 Jeżeli ostaje daleko, a do walki nas podburza, znakiem to, iż do wyjścia mu na spotkanie nas wabi.
- 16 Jeżeli na miejsce przeszedł, w którym łatwo go zastać – przewagi jakowejś ma w zanadru. Jeżeli drzewa szumią i się poruszają, znak to, iż wróg nadciąga.
- 17 Jeżeli wśród gęstych łąk przeciwnik stawia wiele zasłon z traw uplecionych, znaczy, iż zasiać niepewność w nas chce.
- 18 Jeżeli ptaki wzlatują spłoszone, oznacza to zasadzkę.
- 19 Jeżeli spłoszony dziki zwierz do ucieczki się rzuca, wróg atak z ukrycia podejmuje.

- 20 Kiedy kurzawa wznosi się szybko i wysoko, wozy bojowe nadciągają. Jeżeli tuż nad ziemią nisko i szeroko się kładzie, nadciąga piechota. Jeżeli smugi pyłu w różne strony się wznoszą, wróg drewno na opał zbiera. Jeśli nieliczne są i to tu to tam się pojawiają, obozuje.
- 21 Jeżeli słowa posłów jego są uniżone, lecz jego wysiłki się wzmagają, do postąpienia naprzód się gotuje. Jeżeli słowa posłów butne są, a on ku tobie podchodzi, znaczy, iż odwrót szykuje.
- 22 Kiedy jego lekkie wozy bojowe wyruszają dla miejsca na skrzydłach zajęcia i w szyki bojowe się zwierają, rychło atak rozpocznie.
- 23 Jeżeli pokoju zawarcie nie po jego myśli jest⁷, ale on nagle rozejmu szuka, znak to, iż podstęp knuje.
- 24 Jeżeli żołnierze w różne strony bieżą, a wojska szyki bojowe zwierają, znak to, że nadszedł czas bitwy.
- 25 Jeżeli wróg już to postępuje, już to się cofa, znaczy, iż gdzieś nas zwabić zamieruje.
- 26 Jeżeli żołnierze wroga stoją, na swym orężu się wspierając, znaczy, iż głód cierpią.
- 27 Jeżeli żołnierze, którzy po wodę idą, najpierw sami piją, znak to, iż wojsku wody brak.
- 28 Jeżeli dostrzega okazje, nie sięga zaś po nie, znak to, iż wyczerpany jest.

- 29 Jeśli ptaki się zlatują, miejsce musi być od ludzi opuszczone⁸.
- 30 Jeśli nocną porą żołnierze wroga nawołują się wzajem, lęk wśród nich panuje.
- 31 Jeśli w szykach wroga nieład się objawia, znak to, iż wódz powagą wśród oddziałów się nie cieszy.
- 32 Jeżeli chorągwie i proporce we wroga obozie często miejsca swe zmieniają, znak to, iż zupełny bezład go ogarnął.
- 33 Jeżeli dowódcy często gniewem wybuchają, znak to, iż żołnierze są wyczerpani.
- 34 Jeżeli konie karmi się ziarnem miast trawy, a ludzie mięsem zabijanych zwierząt się żywią miast ziarnem, znak to, iż armii zbrakło obroku.
- 35 Jeśli kociołków znad ognisk się nie zdejmuje, żołnierze zaś na spoczynek do namiotów nie powracają, znaczy to, iż wróg kresu wytrwałości sięgnął i na szalone czyny porwać się może⁹.
- 36 Jeśli widzisz żołnierzy, co rozprawiają żywo miast powinności wypełniać albo cichaczem się naradzają w gromadach małych, znaczy, iż wojsko sercem przy wodzu już nie jest.
- 37 Częste nagród rozdawanie znakiem, iż sytuacja trudna, częste kary zaś, iż bez nadziei. Jeśli wódz na starć wstępuje sroży się, potem zaś [buntu] rzesz wojska się lęka, znakiem to, iż w armii zupełne rozprzężenie zapadło¹⁰.
- 38 Jeżeli posłannicy z darami przybywają i o polubownym rozejmie prawią, wróg na czasie zyskuje dla odpocznienia.

- 39 Jeżeli wojska przeciwnika gniewem się unoszą i ruszają ci naprzeciw, lecz wstrzymują się i w bój nie idą, ani też w tył kroku nie dają, trzeba koniecznie na wszelkie wroga ruchy baczyć i oka z niego spuszczać nie wolno¹¹.
- 40 Liczebna siła armii nie ma wagi najwyższej, albowiem nawet gdy brak ci siły, co podstawą do wojsk użycia być może¹², dość będzie siły skupiać, wroga zamiarowania baczenie przejrzyć, a pojmać go zdołasz bez trudu¹³.
- 41 Jeśli zasię zaniedbasz wroga zamysłów ze wszystkich sił rozważanie i lekce sobie ważyć będziesz jego [możliwości], niechybnie to ty w jego niewolę popadniesz.
- 42 Jeżeli żołnierzy karzesz, nim ich serca zjednasz, oni powolni twym rozkazom z woli własnej nie będą, posłuchem cię nie obdarzą, powodować nimi nie zdołasz.
- 43 Jeżeli żołnierze wodza miłują i z własnej woli są mu powolni, lecz wódz im należnych kar nie wymierza, do boju niezdarnymi się stają.
- 44 Przeto rządź nimi przy władzy wen¹⁴ pomocy, karności zaś żądaj, z władzy wu użytek czyniąc, tedy armię do stanu przywiedziesz, który zwać można: „zwycięstwo jej pisane”.
- 45 Jeżeli niewzruszenie do słuchania nakazów lud przyuczysz, będzie on posłusznym. Jeśli zaś cierpliwego uporu zbraknie w domaganiu się posłuchu, lud niepokornym będzie. Ten, co wytrwale posłuchu się domaga, ufność wzajemną osiągnie pomiędzy sobą a ludem woli swej poddanym¹⁵.

OBJAŚNIENIA

- ¹ Chiń. *sheng* 生, tj. stronę nasłonecznioną (*Yang* 陽). Co wynika z innych uwag zawartych w dziele, chodzi o ograniczenie strat niebojowych, związanych z rozprzestrzenianiem chorób, dostępem do czystej wody, wystawieniem na zimne, północne wiatry itp. Kwestie te są esencją chińskiej sztuki modelowania przestrzeni, którą znamy jako *fengshui* (風水), dosł. wiatr i woda. Patrz przypis 4 poniżej.
- ² Chiń. *si* 死, tj. teren położony nisko i wilgotny, na zboczu zacienionym, a więc niesprzyjający życiu; W opozycji do terenu życiodajnego, patrz przypis 1 powyżej.
- ³ Chodzi o władców czterech stron świata. To Cesarz Zielony (wschód), Cesarz Czerwony (południe), Cesarz Biały (zachód), Czarny Cesarz (północ). Zwycięskiemu Cesarzowi Żółtemu przypisana jest piąta strona świata – środek.
- ⁴ Miejsca Yang to tereny nasłonecznione, a więc suche i o suchym powietrzu a miejsca Yin to tereny zacienione, a więc wilgotne, a przez to o niezdrowym powietrzu. To właśnie terminy Yang i Yin używane są w chińskich kodzie kulturowym do opisywania lokacji, które autor traktatu nazywa miejscami życia i miejscami śmierci (patrz przypis 1 i 2).
- ⁵ Studnie – niecki, w których gromadzi się woda, a więc zapewne zabagnione. R. Ames: „stawy z zastałą wodą” (ang. *stagnant ponds*); Więzienia – miejsca zamknięte z trzech stron, w które łatwo wmaszerować, ale z których trudno uciec.; Sieci – miejsca z gęstą roślinnością, która krępuje manewry; Szczeliny – wąskie przesmyki lub przełęcze w górach.
- ⁶ Fraza „skrywać się w rozpadlinach” jest w innych traktatach wojskowych określeniem na słabość sił, co zmusza

wodza do unikania kontaktu z przeciwnikiem, którego uznaje za potężniejszego.

- ⁷ W oryginale jest tu fraza *wuyue* 無約, rozumiana jako „brak traktatu”. Frazę wraz z dalszą częścią zdania można rozwinąć do spostrzeżenia, że z sytuacji nie wynika, aby chciał zakończyć wojnę (nie osiągnął swoich celów, jego armii nie grozi klęska), a jednak sygnalizuje, że tak jest.
- ⁸ Chodzi o sytuację, w której przeciwnik skrycie wymyka się ze swojego obozu.
- ⁹ Taki stan interpretowany jest jako gotowość na desperacki czyn. W rozdziale XI Sun Zi podsuwa maksymę: „armia powinna być jak człowiek, który wspiął się wysoko i odrzucił drabinę”.
- ¹⁰ A więc w określonych warunkach łatwo pójdzie w rozsypkę. Sformułowanie w oryginalnym tekście (*bu jin zhi zhi* 不精之至) można rozumieć na dwa sposoby: „[dowódca] nie jest w stanie natchnąć podległej mu armii duchem bojowym” lub „[dowódzenie] takie jest szczytem niekompetencji”.
- ¹¹ Zjawisko takiego braku zdecydowania oznacza, że przejawiający je człowiek lub masa ludzka stoi przed krytycznym dylematem (np. przestępca z nożem w ręku, któremu zastępuje drogę policjant). W takich sytuacjach szale decyzji desperata zwykle przechylają się w sposób zupełnie nieprzewidywalny. Alternatywą dla zalecanej przez Sun Zi nadzwyczajnej czujności (postawy biernej) jest próba deeskalacji lub, co wymaga najwyższego kunsztu, sprawienie, że dylemat zostanie rozwiązany (dobrze wyszkolony policjant otwiera możliwość ucieczki, co zgodne jest z zaleceniem Sun Zi, aby wrogowi w desperacji dać drogę wyjścia z matni!).
Niezwykle ciekawe spostrzeżenie znajdziemy w książce *The Face of Battle* Johna Keegana. Stosuje on do opisu sytuacji walki terminy „dystans krytyczny” i „dystans ucieczki”, którymi posługuje się zoolog Heini Hediger (1908–1996). W skrócie, istnieje pewien graniczny dystans, różny dla każdego gatunku zwierzęcia, którego przekroczenie zamiast ucieczki uruchamia instynkt walki: „Poskramiacze lwów manewrują wielkimi bestiami drapieżny-

mi na ich wyznaczone miejsca na arenie, grając w niebezpieczną grę na marginesie między dystansem ucieczki i dystansem ataku”. John Keegan, *The Face of Battle*, New York 1976, s. 166.

- ¹² Fragment ten jest wyjątkowo niepodatny na jednoznaczną interpretację, przez co efekty pracy autorów przekładów traktatu są rażąco rozbieżne. Problem stanowi rozwikłanie znaczenia znaku *wu* 武 w kontekście wywodu. Sam znak to wojskowość, armia, broń (pojedyncza sztuka) lub oręż, uzbrojenie ogólnie. Fraza *sui wu wu jin* 雖無武進 może oznaczać „choć armia, którą się posługujesz nie ma cech pozwalających na użycie jej do osiągnięcia celu [np. mniej liczna], to [decydujesz mimo tego jej feleru] działać z tym, co masz”.
- ¹³ Wieloznaczność znaku *qu* 取 (osiągnąć, zdobyć, pozyskać, pojąć) sprawia, że całą frazę *shi wei bi qu* 是謂必取 można przełożyć na „jest skazany na zwycięstwo”, „musi osiągnąć zamierzone cele”.
- ¹⁴ *Wen* 文 to m.in. narzędzia takie jak dobroćliwość, troska, nagrody. *Wu* 武 to normy prawne i system kar, wszystko, co wiąże się ze stosowaniem przymusu. Te dwa pakiety narzędzi oddziaływania na żołnierza można nazwać metodą kija i marchewki. Starożytne chińskie systemy administracyjne dzieliły się na dwa piony, *wen* i *wu*. Ten pierwszy zajmował się zarządzaniem za pomocą narzędzi niezawierających elementu przemocy: edukacją, nagrodami. Drugi pion (nazwijmy go roboczo „resortami siłowymi”) realizował czynności nacechowane negatywnie przez tabu religijne i obyczajowe – wymagające użycia przemocy, siły, przymusu: od wymierzania kar po zarządzanie wojskiem.
- ¹⁵ Pierwsza część zalecenia mówi o ludzie *min* 民, czyli mieszkańcach państwa. Jednak w ostatnim spostrzeżeniu występuje znak *zhong* 眾, który odnosi się do mas ludzkich, a więc także do mas wojska. W oryginalnym tekście nie pojawia się podmiot, co sprawia, że adresatem porady może być i władca, i wódz.

Rozdział X

Formy Ziemi

di xing 地形

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Takie oto Ziemi Formy [rozróżnić można]: „co ku spotkaniu prowadzą”, „co pętają”, „co rozdzielają”, „co zawężają”, „co trudno dostępne są” i „co odległe”¹.
- 2 Jeżeli łatwo wkroczyć na nią możemy, a tamten przybliżyć się do nas ma zdolność, to ziemia „co ku spotkaniu prowadzi”. Wkroczywszy na nią, w pierwszej kolejności wzniesienie górujące zajmij, jego stronę Yang obierając dla dróg dostawom otwarcia. Jeśli tam bój przyjdzie rozstrzygnąć, przewagę osiągniesz.
- 3 Jeżeli bez wysiłku postępować możesz, a trudno ci z pola ustąpić, to ziemia „co pęta”. Na ziemi takiej, jeśli przeciwnik, co niżej się znalazł, do walki jeszcze nie gotów, łatwo go pokonasz. Jeśli jednak jest gotów, a ty go pokonać nie zdołasz, odwrót trudnym będzie, a atak [kolejny] porażką się okaże.

- 4 Jeżeli ruchy nasze i tamtego jednakowo są utrudnione, ziemia zwie się taką „co rozdziela”. Tamże, nawet jeśli wróg ku stronie dalekiej cię wabi², przeprawy poniechaj. Jeśli zaś ty nęcisz tamtego, by ku tobie postąpił, kiedy połowa wojsk jego po twojej stronie się najdzie, wtedy uderz, a zwycięstwo osiągniesz.
- 5 Gdy przyjdzie ci formę „co zawęża” napotkać, ty zajmij ziemię taką czym prędzej, bacząc, by ją w pełni wojskiem swym obsadzić, i wroga czekaj. Jeżeli zaś to tamten pierwszej ziemię tę zajął i armią swą zappełnił, ku niemu nie postępuj. Jeśli wszak całej ziemi oddziałami zappełnić nie zdoła, przecisnąć się próbuj.
- 6 W przypadku ziem, „co trudno dostępne są”, pierwszy je zajmij, na stronie Yang wojska rozstaw i tam przeciwnika czekaj. Jeśli to on zaś ziemię tę przed tobą zajął, odwrót zarządz i kuś tamtego, by ostoję ziem, co o zwycięstwie rozstrzygnąć mogą, opuścił; [ze wszech miar] nie ruszaj, jednak na niego³.
- 7 Jeśliś na ziemi „odległej”, a tamten Mocą twojej Mocy dorównuje, trudno skłonić będzie onego do [przyjścia do ciebie] i walki. Jeśli ty zaś ku niemu postąpisz, zwycięstwa nie odniesiesz.
- 8 Form owych sześć na dao przestrzeni⁴ [walki] się składa. Aby twym celom udatnie służyły, niezbędnym jest dogłębne [natury] ich rozważenie.
- 9 Armie [na los rozmaity] są skazane: na „odwrót”, „beżład”, „drętwotę”, na „rozpad ode środka”, „w chaos popadnięcie” i na „rozgromienie”⁵. Tych sześć

stanów klęski nie przez Niebo jest zsyłanych, a z uchybień wodza wynika.

- 10 Gdy sił nierównowaga taka jest, iż jeden przeciwko dziesięciu staje, takie wojsko zwie się „na odwrót skazanym”.
- 11 Gdy szeregowi żołnierze silni są, wyżsi zaś rangą słabi, armię zwie się „na bezład skazaną”.
- 12 Gdy zaś to wyżsi rangą są silni, szeregowi żołnierze zaś słabi, armię taką zwie się „odrętwiałą”.
- 13 Jeżeli wyżsi rangą żołnierze, do wodza zrażeni, samowolnie i z hardością wielką wroga szukają i z nim walczą, przez co wódz w możliwościach armii własnej rozeznanie zatracą, armię zwie się „na rozpad ode środka skazaną”.
- 14 Gdy wodzowi sił i surowości braknie, a zasady karności nadto niejasnymi są, tedy żołnierzom rangi wszelakiej stałych prawideł zbraknie, których przestrzegać winni, szyki bojowe zaś zwierzać będą bezładnie. Taką armię zwie się „na popadnięcie w chaos skazaną”.
- 15 Jeśli wódz do wroga stosownej miary nie przyłoży, tedy z siłami nielicznymi na liczniejszego uderzy, słabych oddziałów użyje dla uderzenia na silne i wojnę prowadzić będzie bez doborowych oddziałów w bój siania⁶. Taka armia zwie się „na sromotną ucieczkę z pola bitwy skazaną”.

- 16 Tych sposobów sześć dowodzenia na Drogę do Klęski Prowadzącą się składa. Niezbędnym dla wodza jest zgłębianie ich z uwagą najwyższą.
- 17 Kto z ziem rzeźbą różnorodną zaznajomić się zdołał, temu w wojennej sztuce z pomocą to przyjdzie.
- 18 Wroga rozeznanie ku zwycięstwu wiedzie. W prowadzeniu rachub baczenie miej na przejścia dla losów bitwy ważkie, jako i na odległości⁸ ziem kształtem dyktowane – te [reguły] dwie Drogę Wodza Najdoskonalszego stanowią.
- 19 Ten, co siłą zbrojną dowodząc, pojał je dogłębnie, niechybnie zwycięstwo odniesie, ten zaś, co ich nie pojmuje, zasię sztuką wojowania się para – tego nieubłaganie klęska czeka.
- 20 Stąd też, [powyższe] prawidła wojny pojawiały⁹, zwycięstwo masz zapewnione, na wojnę zatem ruszaj, nawet gdy władca tego wzbrania. Jeżeli zaś Dao [prawidła] prospekt zwycięstwa wojennego przekreślają, tedy odstąpić od walki trzeba, nawet gdy władca walczyć nakazał.
- 21 Wódz, który naciera, nie dbając, czy sławą się okryje, odwrót zaś zarządza, na karę nie zważając, a jedynie pomyślność ludu i korzyść dla władcy ma na względzie – skarbem dla państwa jest bezcennym.
- 22 Z żołnierzami postępuj jak z dziećmi własnymi, a w najgłębszą przepaść zejść z nimi mógł będziesz; miłuj żołnierza jak ukochanego syna, a choćby na śmierć za tobą pójdziesz¹⁰.

- 23 Jeśli jednakże tak ich miłujesz, iżś niezdolny rozkazów im wydawać, tak ich chronisz, iż zadań nie umiesz im niebezpiecznych powierzać, w obliczu beżładu zaś zborności przywrócić nie jesteś zdolny poprzez kar wymierzanie, żołnierze twoi jako dzieci niesforne się staną, z których użytku mieć nie będziesz.
- 24 Jeżeli wiem, iż żołnierze moi zdolni są na wroga atak przypuścić, nie zważam zasię na to, iż atak na niego nieroztropnym jest, tedy ledwie połowę mam szans na zwycięstwo.
- 25 Jeżeli wiem, iż wroga zaatakować mogę, alem niepomy, iż żołnierze moi zadaniu sprostać niezdolni, podobnie szans ledwie połowę mam na zwycięstwo.
- 26 Jeżeli wiem, iż wróg jest na atak podatny, i wiem tako, iż żołnierze moi zadaniu sprostają, lecz nie dostrzegam, iż Formy Ziemi na polu starcia wydanie [i wygranie] bitwy niemożliwym czynią, szans na zwycięstwo także ledwie połowę mam.
- 27 Ten, co pojmuje sprawy wojskowe, powoduje armią, błędu nie popełniając, gdy zaś w ruch ją puszcza, do sił jej wyczerpania nie doprowadza.

Dlatego powiada się:

- 28 Znaj wroga i siebie znaj, a twym zwycięstwo, nie zaś klęska. Znaj Niebo i Ziemię¹¹, a twoje zwycięstwa będą niechybnie¹².

OBJAŚNIENIA

- ¹ Pięć form to: • *Tong* 通 – inne przekłady tego ustępu: dostępna (*accessible*, R. Ames, Sawyer), przechodnia (K. Gawlikowski); • *Gua* 掛 – inne przekłady: forma opadająca (K. Gawlikowski odnosi się do metafory pochylenia terenu – łatwo iść w dół, trudno w górę. Metafora jest wyjątkowo trafna, gdyż podpowiada, że pochyłość sprawia, iż ruch, choć dwukierunkowy, jest łatwy w jedną stronę, trudny w drugą), pętająca (*that which entangles*, R. Ames), suspended (Sawyer; ewidentne niezrozumienie metafory, współcześnie znak znaczy „zawieszać”, „wisieć”, a więc „być umieszczonym z góry do dołu” – to przybliży nas do „pochylenia”, które miał na myśli autor traktatu). Niektóre związki frazeologiczne, w które wchodzi znak *gua* oraz wyjaśnienia w następnym ustępie traktatu sugerują, że dobrym terminem na ten typ terenu byłby „kozi róg”. Wcześniej w traktacie natykamy się na sformułowanie określające teren o podobnych właściwościach jako „więzienie” (zamknięte z trzech stron, łatwo wejść, trudno wyjść). W kosmologii chińskiej pochyłość utożsamiana jest też z niebezpieczeństwem: zob. przypis 17 do rozdz. V; • *Zhi* 支 – przekład K. Gawlikowskiego („separująca”) trafia w sedno. Inne: *that which leads to a stand-off* (to „klincz”, czyli niemożność rozstrzygnięcia; R. Ames) i *stalemated* („mieć zablokowane ruchy”; Sawyer); *Ai* 隘; • *Xian* 險 – angielskie przekłady zgodnie tłumaczą to na *precipitous* („stromy”). To np. punkt forteczny na wysokim wzniesieniu, jakim był klasztor na Monte Cassino. Jednak zakres znaczeniowy znaku pozwala przywołać cechę trudnego dostępu niekoniecznie powiązanego z wysokością. K. Gawlikowski decyduje się na „zatrzymujące”, co dobrze oddaje naturę takiego miejsca; • *Yuan* 遠.
- ² Z kontekstu wynika, że może chodzić o przeprawę przez rzekę lub przejście na drugą stronę doliny.

- ³ Tj. jeśli jest już za późno, to nie próbuj go atakować, a staraj się sprawić, by sam teren taki opuścił.
- ⁴ Tu i w wielu innych zwrotach *Dao* 道, naczelna zasada, wedle której sprawy toczą się w przyrodzony sobie sposób, używana jest w znaczeniu zawężonym do danej sfery aktywności.
- ⁵ Sześć losów to odpowiednio: • *Zou* 走; • *Chi* 弛; • *Xian* 陷 – przykład tego terminu i jego znaczenia w kontekście treści traktatu był wyjątkowo trudny. To dosłownie „wpaść w pułapkę” (znak pisma graficznie przedstawia człowieka wpadającego w wilczy dół). Po konsultacjach u specjalistów od klasycznego języka chińskiego z pytaniem udałem się do wojskowych: „co dzieje się z dynamiką grupową w takich warunkach?”. To był dobry ruch. Zastraszenie podwładnych prowadzi zwykle do ich otumanienia, pozbawienia ich inicjatywy, a więc paraliżu zdolności realizowania zadań, tak pojedynczych żołnierzy, jak i całej organizacji. K. Gawlikowski ma armię „skazaną na zgubę”, co nic nie wnosi w kwestii przyczyn tego stanu armii, Ames: *deterioration*, Sawyer: *sinking* („idąca pod wodę”, pogrążająca się); • *Beng* 崩 – załamanie, kolaps; • *Luan* 亂; • *Bei* 北.
- ⁶ *Xuanfeng* 選鋒 – nieostrość terminu pozwala przełożyć go też na „siły elitarne”. Z kontekstu i innych dzieł z epoki oraz komentarzy interpretatorów, zadaniem tych sił było służyć jako awangarda całej armii lub jednostki doborowe (przełamujące) szyki przeciwnika. W *Sztuce wojny* i w innych traktatach militarnych starożytnych Chin teza powtarza się jak mantra: siły przełamujące (specjalne) są niezbędną częścią armii. Jeden ze starożytnych komentatorów traktatu pisze, że zwykle używa się w bitwie doborowych oddziałów w pierwszej linii lub rzucie (współczesny termin to *Forward Edge of the Battle Area*, FEBA). Po pierwsze dlatego, że wzmacniają determinację innych żołnierzy, po drugie, że są w stanie zniszczyć newralgiczne punkty oporu wroga.
- ⁷ W oryginale: *xian’e* 險阨, „strategiczne przejścia i rejony”. Chodzi o miejsca, których znaczenie podkreśla dr Jacek Bartosiak: takie jak Brama Brzeska, Brama Smoleńska, Brama Mołdawska, które decydują o logice konfliktu, a często jednocześnie o ekonomicznych przepływach strategicznych w czasie

pokoju. Ich znaczenie dla kształtowania formy poruszających się armii Sun Zi opisuje za pomocą metafory wody, która przez samą swoją naturę – spływając po terenie – pędzi tak, jak dyktuje to jego ukształtowanie. To pojemność obszaru (ile wojska zdoła w nim operować), przepustowość przy jego relokacji i łatwość zamknięcia przez stronę, która przejście kontroluje. Za przykład może posłużyć Cieśnina Ormuz, którą – wedle obiegowego spostrzeżenia – można zamknąć niszczycielem, ale do jej otwarcia trzeba grupy uderzeniowej lotniskowca.

- ⁸ Prawidło to dr Bartosiak określa „tyranią dystansu” i trudno znaleźć bardziej dobitną frazę podkreślającą znaczenie tego aspektu kalkulacji decydentów planujących i toczących zmagania na arenie międzynarodowej.
- ⁹ Dosł. *dao wojny* (*zhandao* 戰道), czyli prawidłowe sposoby jej prowadzenia. Patrz przypis 4 powyżej.
- ¹⁰ Niektóre warianty tekstu oryginalnego zawierają tu frazę *ke yu zhi ju si di* 可與之居死地, co znaczy „możesz z nimi stanąć choćby w miejscu śmierci”. Huang Weibo, jeden z badaczy traktatu, wskazuje, że to sformułowanie jest paralelne do poprzedniego, o schodzeniu do przepaści, jest więc formą poetycką.
- ¹¹ Niebo: tu w szerszym znaczeniu: cykle przyrody, które w przewidywalny sposób wpływają na *Moc* i *Formę* armii. Ziemię: sposób, w jaki przestrzeń wpływa na logikę konfliktu i logikę poruszania się sił na arenie rywalizacji, in. warunki terenowe, a więc strategiczne przejścia (bramy) i dystanse (patrz r. I przypis 13).
- ¹² Istnieje tu rozbieżność w interpretacjach tekstu i jego wariantów. Może chodzić o to, że zwycięstwa będą stuprocentowo pewne (nawiązanie do wcześniejszego pół na pół) lub pełne, zupełne, decydujące, a więc rozstrzygające dla osiągnięcia celów wojny. Intuicja podpowiada mi, że ta pierwsza interpretacja bliższa jest intencji autora. W wersji traktatu *Sztuka Wojny i uwagi jedenastu uczonych* znajduje się w tym miejscu fraza *sheng nai bu qiong* 勝乃不窮, którą można przetłumaczyć jako: „zwycięstwom [twym] końca nie będzie”.

Rozdział XI

Dziewięć miejsc^I

jiu di 九地

Rzekł Mistrz Sun:

- I Śród prawideł wojskami się posługiwania [wyróżnić] należy: „miejsca rozpierzchnięcia”, „miejsca lekkie”, „miejsca zmagañ”, „miejsca ruchu gładkiego”, „miejsca węzła”, „miejsca okoliczności poważnych”, „miejsca zagrożenia”, „miejsca osaczenia” i „miejsca śmierci”².
- 2 Kiedy książęta udzielnici na ziemiach własnych wojują, „miejsce rozpierzchnięcia” są one³.
- 3 Gdy już na ziemię przeciwnika wkroczone, jedynie zasię niedaleko wgląb – jest to „miejsce lekkie”⁴.
- 4 Kiedy danej pozycji zajęcie korzyści wielkie przynosi zarówno nam, jako i przeciwnikowi – tedy jest to „miejsce zmagañ”⁵.
- 5 Jeżeli na dany obszar wkroczenie jednakże nam i przeciwnikowi trudów nie przysparza – tedy jest to „miejsce ruchu gładkiego”⁶.

- 6 U zbiegu ziem trzech ksiąząt udzielnych pozycje na wagę złota bywają, ten bowiem kto pierwszej je zajmie, wpływy na wiele państw świata posiadzie; obszar ten „miejszem węzła”⁷ jest zwany. •

- 7 Jeżeli kto głęboko na ziemię przeciwnika wkroczy i w tyle liczne, a wciąż nie zdobyte miasta warowne ostawi, jest to „miejsce okoliczności poważnych”⁸. •

- 8 Jeżeli na drodze armia przeszkody gór i lasów napotyka, traktów przemarsz utrudniających i moczarów⁹ – to „miejsca zagrożenia”¹⁰. •

- 9 Jeżeli dostęp do miejsca jedynie wąskim przesmykiem wiedzie, droga powrotu zawiła, garstka zaś tamtego w moje siły znaczne uderzyć może – jest to „miejsce osaczenia”.

- 10 Jeżeli [jedynie] walka zaciekle ocalić wojsko może, a zaniechanie jej przyniesie zagładę niechybną – jest to „miejsce śmierci”.

- 11 Oto dlaczego w „miejscu rozpierchnięcia” szukać boju nie należy; w „miejscu lekkim” postojenia czynić nie wolno; na „miejsce zmagania” ataku się nie przypuszcza; w „miejscu ruchu gładkiego” drogi przeciwnikowi zastawiać się nie próbuje; w „miejscu węzła” wpływy z władcami sąsiednich państw się równoważy; w „miejscu okoliczności poważnych” grabić należy, co się da; w „miejscu zagrożenia” przeciw naprzód w marszu trzeba, postojenia nie czyniąc; w „miejscu osaczenia” uciec do zmyślnych planów się winno; a w „miejscu śmierci” do boju ruszać.

- 12 Dawni Mistrzowie Wojowania tak wrogiem powodować umieli, iż jego straż przednia i tylna nie mogły sobie wzajem z pomocą przyjsć; jego duże i małe oddziały wspierać się wzajem nie były zdolne; szlachetnie urodzeni i pospólstwo na ratunek sobie nie spieszyli; wyższe zaś i niższe szarże nie bratały się ze sobą, żołnierze samowolnie czynili, miast czynny wzajem godzić¹¹, a gdy armia się zwierala, i tak nie osiągała jedności¹². Jedynie tedy do czynu ruszali, gdy korzyść widzieli, gdy zaś nic zyskać nie mogli – w bezruchu trwali.
- 13 Pytanie zadać się ośmiele: jeśli wróg armią potężną nadciąga, przez wodza sprawnego dowodzoną, jakże go powitać? Brzmi odpowiedź: pierwszej tym zawładnij, co wróg ceni najwyższej, a stanie się on uległym¹³.
- 14 Rychłość wojowania jest sednem: z tamtego niemrawości pożytek czyni; atakuj drogą¹⁴, którą ony ważył lekce; atakuj sposobem, którego pod roz wagę nie brał.
- 15 W ogólnej rachubie esencją Drogi Gościa¹⁵ wtargnięcie jest głębokie na wroga ziemię dla wojsk naszych na walce skupienia. Tedy gospodarz ataku nie zdoła odeprzeć.

Plądruj i niszczonej jednakże ziemie dóbr pełne i otwarty kraj¹⁶.

Dbaj, by armia sytą była.

O swe wojska się troszcz i bacz, by sił ich trudy nie wyczerpały.

Ducha ich jednocz i dbaj o żołnierzy krzepę.

Wojsk ruchami dowodząc, kieruj się wybiegami
przemysłnymi¹⁷.

I ze wszech miar nieprzeniknionym bądź¹⁸.

¹⁶ Rzucaj swe wojska na pozycje, z których drogi odwrotu nie ma, a one miast uciekać, walczyć będą do śmierci. Gdy w matni się najdą okrutnej, czy będzie coś, po co sięgnąć nie zdołają? Groza wielka zewrze ich szeregi, a brak drogi wyjścia sprawi, iż w bój się rzucą¹⁹.

¹⁷ Za tą przyczyną i bez ponagień szeregi zwarte trzymają²⁰; bez zagrzewania do boju wypełniają zadania swe; bez przyrzeczeń zawierzają się sobie wzajem jak rodzinie; i bez rozkazywania los swój dowódcom powierzają. Zakaż im wypatrywania znaków, co zwycięstwo lub klęskę wieszczą, spraw by zwątpienia się wyzbyli, a śmierć ich [tylko] zatrzyma.

¹⁸ Kiedy żołnierze nasi wzgardzają dobytkiem, nie znaczy to, iż wszelakimi dobrami wzgardzają. Kiedy nie dbają o swe życie, nie znaczy to, iż długowiecznością gardzą. W dniu, w którym rozkaz pada, by do śmiertelnego boju stanąć, ci co siedzą, żołnierze od łez mają mokre, tym zaś, co leżą, łzy po policzkach spływają. Gdy wszak kto w miejsce, z którego ucieczki nie ma, ich rzuci, duch Zhu i Guia²¹ w nich wstępuje.

¹⁹ Przeto ten, co w wojennych sprawach biegły, Cios Błyskawicy przypomina, węzem jest, co na górze Chang mieszka. Jeżeli go w głowę uderzyć, atakuje ogonem; uderzony zaś w ogon, głową atak przypuszcza. Jeżeli wszak pośrodku uderzenie spadnie, odpowie głową i ogonem pospołu.

- 20 Zapytać się ośmielę, czy nasze wojska do Ciosu Błyskawicy podobnymi uczynić można? Zaiste, można, brzmi odpowiedź.
- 21 Państw Wu i Yue mieszkańcy nienawiść wzajem do się żywią. Gdy wszak w łodzi jednej przeprować się im przyjdzie przez rzekę i nawałnica ich schwyci, tedy pospieszą sobie z pomocą, jak ręka prawa lewej śpieszy.
- 22 Przeto nie dość tylko konie pozwiązywać i wkopać koła wozów, obóz rozbiwszy, i na tym polegać dla zapewnienia obrony. Odwagę jeszcze skrzesać, by wszyscy niczym mąż jeden stanęli, to jest Dowodzenia Droga²².
- 23 Twardości i Miękości²³ osiągnięcie podobnym jest do Form Ziemi słuchania²⁴. Przeto mistrz sztuki wojennej wojska za rękę wodzi, jakby jednym człowiekiem powodował, tedy zaś tamtemu nijak się zaprzeć²⁵.
- 24 Wódz spokojnym i dla innych nieprzeniknionym być winien, reguł ściśle przestrzegać i porządku pilnować.
- 25 Winien mieć oczy i uszy swych żołnierzy rangi wszelakiej, by w niewiedzy o prawdziwym spraw obrazie ostawali.
- 26 Winien bez ustanku zmieniać zamierzenia swe i z już to innych przebiegłych podstępów użytek czynić, aby innym rozeznania zbrakło; winien zmieniać miejsca postojenia i drogi marszu wikłać, by nikt zmiarkować nie mógł, ku czemu zmierza.
- 27 Kiedy armią dowodzący do bitwy stanie, wojsko jego winno być jako człowiek, co wysoko się wspiał, i drabinę odrzucił. Kiedy wtargnie głęboko w ziemie książąt udzielnych, winien za spust [kuszy] pociągnąć²⁶.

- 28 Wojska prowadzić należy, jak kto stado owiec pędzi, już to w jedną, już to w drugą stronę je wiodąc, by nikt nie rozeznał, dokąd [pasterz] zamieruje się udać.
- 29 Rzesze wojsk wiodąc, rzucić je trzeba w położenie srogie²⁷ – oto jest wodza armii cel.
- 30 Gdy kto zgodnie z przemianami Miejsc Dziewięciu postępuje²⁸, wygraną to przyniesie, nie wolno nadto poniechać wnikliwych dociekań prawideł, co naturą ludzką rządzi²⁹.
- 31 W ogólnej rachubie, jeżeli Drogą Gościa kto postępuje, tedy gdy głęboko na ziemię przeciwnika wkroczy, żołnierzy do skupienia na walce to przymusi, gdy płytko zaś wejdzie – ku rozproszaniu to wiedzie. Kiedy wojska swój kraj opuszczają i dopiero co rubież przekroczyły, tedy najdą się w „miejscu oderwania”³⁰.
- 32 Jeżeli stamtąd szlaki w strony świata cztery wiodą, jest to „miejscie dróg skrzyżowania”. Jeżeli wojska daleko w głąb ziem wroga się wdarły, jest to „miejscie ciężkie”. Jeżeli wojska wkroczyły na ziemię przeciwnika ledwie na odległość niewielką, jest to „miejscie lekkie”³¹.
- 33 Jeżeli w tyle trudne do pokonania przeszkody się piętrzą [takie jak góry czy twierdze niezdobyte], na przedzie zaś – rozpadliny głębokie, jest to „miejscie okrażenia”.
- 34 Jeżeli drogi wyjścia nie ma, jest to „miejscie śmierci”.

35 Za tą przyczyną, armią dowodząc:

W „miejscu rozproszenia” jej wolę działania na jednym zadaniu skupiać będę.

W „miejscu lekkim” o karność zadbam.

W „miejscu zmagania” marsz swój przyspieszę³².

W „miejscu ruchu gładkiego” o obronę się zatroszczę.

W „miejscu dróg skrzyżowania” o równowagę sił z państwami sąsiednimi zadbam.

W „miejscu ciężkim” żywność i obrok na wrogu zdobywać będę.

W „miejscu zagrożenia” wojska drogami jedynie okolicznymi będę posyłać.

W „miejscu okrażenia” stanę wojskiem przy ucieczki drodze [by w „miejscu śmierci” je przemienić].

W „miejscu śmierci” żołnierzy mych przekonam, iż z życiem nie ujdą.

36 Natura żołnierzy sprawia, iż w okrażeniu zaciekle bronić się będą; a gdy drogi ucieczki zbraknie, tedy walczyć będą do tchu ostatniego, w okolicznościach zaś rozpaczliwych nadzwyczaj karni się staną.

37 Przeto zamysłów książąt udzielnych nie poznawszy, przymierzy z nimi zawierać nie można.

- 38 Bez gór i lasów, wyżyn i rozpadlin, mokradeł i bagien poznania należytego, kreślić szlaku dla wojsk marszu nie sposób.
- 39 Kto pomocy od miejscowych przewodników nie ma, co kierunek wskażą, w pełni ziem rzeźby na swoją korzyść nie obróci.
- 40 Kiedy z Dróg Czterech i Ruchów Pięciu choćby jednego tylko nie pojmujesz, wodzem armii Wszechwładcy³³ być nie możesz.
- 41 Gdy Wszechwładca na silne państwo atak przypuszcza, zebrania armii licznych mu wzbroni. Gdy potęgę swą dobrami i siłą wroga umacnia³⁴, zebrać się jego sprzymierzeńcom nie dozwala.
- 42 Gdy Wszechwładca tak czyni, zabiegać o przymierza z państwami świata całego nie musi, ni przemożnej potęgi, co światem wstrząśnie, budować. Prostym sposobem, na samym sobie [tylko] polegając, przejmuje wrogów dobra i bogactwa. Tak oto miasta zdobywa i całe państwa przejmuje.
- 43 Przyznawaj nagrody niesłychane [na reguły nagradzania nie zważając], rozkazuj bez baczenia na prawidła przyjęte dowodzenia, a armie swe powiedziesz, jakoby jednym ciałem były³⁵.
- 44 Rozkazy im wydawaj, lecz zamierzeń swych nie wyjawiaj, zdobycze im wskazuj, o zagrożeniach zaś wiedzę dla siebie zachowaj.

- 45 Rzuć armię na zgubę pewną, a swe ocalenie wywalczy; rzuć je w miejsce śmierci niechybnej, a z życiem ujdą. Tedy jedynie, gdy żołnierzy rzesza zgubę swą ujrzy, klęskę w zwycięstwo przemienić zdoła.
- 46 Przeto w sprawach wojskowych przeniknąć na wskroś³⁶ zamiary wroga należy.
- 47 Siły skup dla uderzenia na przeciwnika od jednej tylko strony³⁷, a wodza wrogiego zabijesz nawet, gdy o *li* tysięcy odległy on. Zważ to celu osiągnięciem mistrzowskim sposobem.
- 48 Przeto w dniu, gdy władca o wojnie postanowi, przejścia graniczne zniszcz, prawa przejazdu zaś – odwołaj dla zastrzymania ruchu wroga posłanników.
- 49 Plany swe doskonał w porze narad świątynnych.
- 50 Jeśli wróg furtę okazji ostawił, zrazu przez nią pognaj. Zagarnij pierwiej to, co dla wroga najważniejsze³⁸, czasu na odpowiedź mu nie dając.
- 51 Przysposób zamierzenia swe i działania do przeciwnika ruchów, do bitwy prac, co o wyniku wojny rozstrzygnie.
- 52 Przeto z początku jako dziewczę bojaźliwe bądź, gdy tylko wszak wróg wrót uchyli, do środka skocz chyżo niczym zajac, a on nie zdąży drogi ci zastąpić.

OBJAŚNIENIA

- ¹ Badacze dostrzegają tu zaburzenia wywodu i spójności traktatu. W najbardziej pierwotnej znanej nam wersji tekstu terenów miało być sześć lub siedem, a w toku „ewolucji” uzupełniono listę tak, aby zgadzała się z liczbą dziewięć w tytule. Liczbę tę można traktować metaforycznie jako „wiele”, „rozmaite”.
- ² Odpowiednio *san di* 散地; *qing di* 輕地; *zheng di* 爭地; *jiao di* 交地; *qu di* 衢地; *zhong di* 重地 – dosł. ciężkich; *pi di* 圯地; *wei di* 圍地; *si di* 死地.
- ³ In. „rozproszenia” (K. Gawlikowski). Żołnierze wciąż myślą tu o swoich domostwach i bliskich, do których wciąż mogą łatwo się przedostać, a więc poddani są pokusie dezercji. Trafniejszym, lecz odbiegającym od oryginału określeniem byłoby „miejsce rozdarcia”, „rozterki”, „walki wewnętrznej”. To miejsce, w którym żołnierz rozważający dezercję stoi przed dylematem podobnym do uruchamiania instynktu walki i ucieczki, patrz przyp. 11 r. IX.
- ⁴ „Lekkie” to przekład dosłowny, nawiązujący do „okoliczności poważnych” (dosł. „ciężkich”) poniżej. Lekkość odnosi się więc metaforycznie do tego, że sprawa nie stała się poważna. Warianty przekładu: „miejsca niepewności” (K. Gawlikowski) i *marginal* (R. Ames). W takim „marginesie” żołnierze są niezdecydowani, nie wiedzą jeszcze, czy mają walczyć czy raczej dezertować. O tej niepewności Sun Zi pisze wcześniej (r. IX). Dla armii i żołnierzy, którym bardzo łatwo wrócić, a postępować naprzód coraz trudniej i niebezpieczniej, uruchamia się tu odpowiednik zachowań terytorialnych znanych z zoologii. Agresja terytorialna, a więc i gotowość do walki o swoje nagle przestaje być impulsem pchającym do przodu, a zaczyna działać na korzyść napadanego – nie broni się własnego terytorium, a atakuje cudze.
- ⁵ Miejsce, którego walory lub znaczenie są tak istotne, że ich zajęcie jest priorytetem dla stron. Trafniej można to określić sło-

wem „strategiczne”, „kluczowe”, jednak użyty w traktacie chiński znak to *zheng* 爭, czyli „rywalizować”, „zмагаć się”.

- ⁶ Na takim obszarze nic nie hamuje ruchów wojsk i transportu i mogą one swobodnie kształtować swoją *Formę* (manewrować).
- ⁷ *Qu* 衢, in. „krzyżowania się dróg”, in. *focal* (Sawyer), *vital intersection* (R. Ames). To miejsca, w których zbiegają się szlaki komunikacyjne ze wszystkich stron, mają więc kluczowe znaczenie dla ruchów wojsk, strategicznych przepływów ludzi i towarów oraz samego generowania prosperity (np. Prusy Wschodnie). Jako że ich znaczenie odgrywa fundamentalną rolę w budowaniu przewagi gospodarczej i wojennej, zwykle w rezultacie negocjacji balansujących układ sił regionu ich kontrola jest **współdzielona przez konkurujące mocarstwa**. Stąd w traktacie Sun Zi pojawia się „zbieg terytoriów trzech państw” – to ponadczasowe prawidło. Przykłady cieśnin komunikacyjnych: Brama Smoleńska, Kanał Sueski, Cieśniny Duńskie, Cieśnina Malakka od których drożności zależy prosperity całego regionu; Północny Atlantyk w czasie II wojny światowej, który był kluczową arterią dla przesyłu zasobów wojennych z USA do aliantów (w tym ZSRS). Poruszmy wyobraźnię słowami decydentów epoki. W swoich wspomnieniach (*The Second World War*, t. 2, 1949) Winston Churchill wyznał: „Jedyną rzeczą, która naprawdę mnie przerażała w czasie wojny była groźba [ze strony] U-Bootów”. Wcześniej, w roku 1940 admirał Karl Doenitz zadeklarował: „U-Booty same są w stanie wygrać wojnę”. Zob. r. X, przyp. 8.
- ⁸ Żołnierze nie mają jak dezercerować, a i cała armia może mieć kłopot z powrotem do terytorium macierzystego – pisze o tym w komentarzu Cao Cao, jeden z klasycznych komentatorów, których dopiski i przykłady historyczne zgromadzone są w zbiorczym dziele pt. *Sztuka Wojny i uwagi jedenastu uczonych* 十一家注孫子. Dopiski te można znaleźć w niektórych przekładach traktatu, lecz w sporej części nie dorównują w wartości poznawczej samemu traktatowi.
- ⁹ Te trzy utrudnienia pojawiają się także w treści rozdziału VII.
- ¹⁰ In. „miejsca usidlające” (*entrapping*, R. Sawyer). Miejsca, które przez swoją specyfikę mogą wygenerować straty niebojowe,

drastycznie spowolnić lub zablokować przemarsz lub w inny sposób skokowo zredukować *Moc* lub *Formę* armii.

- 11 Chodzi o koordynację. Tę frazę można interpretować inaczej: „gdy rozproszeni, nie mogli ponownie zebrać się w całość” (R. Ames: *when scattered could not regroup*).
- 12 Tu również mamy dowolność interpretacyjną. Jeśli uznać, że ten ustęp traktatu odnosi się do poziomu taktycznego, a nie ogólnych prawideł (opisujących m.in. wojny informacyjne, w których celem jest rozbić poczucie jedności w atakowanej społeczności), otrzymamy: „Nawet gdy armia zostanie rzucona w decydujący bój, [jej rozprężenie będzie zbyt daleko posunięte i] nie uda się jej sformować szyku”.
- 13 Znowu mamy szerokie pole do interpretacji. W kontekście kierowania decyzjami przeciwnika frazę rozumieć można jako „zaatakuj coś, czego będzie musiał bronić” – należy uczynić przeciwnika przewidywalnym; patrz też VI.10. Zabieg miałby skanalizować poczynania przeciwnika w sposób, który uczyni je bardziej przewidywalnymi. Jednak jako że w tym miejscu zaleca się załapanie czymś, co przeciwnik kocha (*ai* 愛), proponowanym tu rozwiązaniem może być np. porwanie członka rodziny – wróg stanie się posłuszny (dosł. będzie słuchać *ting* 聽). Na wojnie i w miłości wszystkie chwytły dozwolone.
- 14 Tu: sposobem, techniką, ale też dosłownie – obierając fizyczną trasę przemarszu, której tamten nie wziął pod uwagę.
- 15 Dosł. *ke* 客 gościa, przybysza. Jak zauważa K. Gawlikowski, w traktacie unika się używania terminu najeżdźca.
- 16 Fraza *rao-ye* 饒野 w mojej własnej interpretacji (odmiennej od sinologicznych) opisuje dwa różne tereny: bogate w żywność siedziby ludzkie, przede wszystkim tereny wiejskie, z których pozyskuje się żywność dla ludzi, ale drugi znak oznacza tereny niezagospodarowane, nieużytki. Takie tereny dostarczają paszy dla koni. Warto pamiętać choćby o potrzebach „zmechanizowanego” Wehrmachtu w czasie operacji Barbarossa, ledwie osiemdziesiąt lat temu. Aż do II wojny światowej pasza była istotną troską logistyczną wielkich armii.
- 17 Zwrot *jimo* 計謀 można przełożyć na „planuj fortele”, „układaj chytne sztuczki”, „stosuj wybiegi *qi*”.

- ¹⁸ Tu ponownie skonfrontuję się z innymi przekładami i interpretacjami, wedle których w powyższej wyliczance ośmiu zasad dwie ostatnie frazy są połączone ścisłą relacją „zasada postępowania → osiągnięty efekt”. Bijący rekordy wieloznaczności pola semantycznego znak *wei* 為 moim zdaniem pełni nie funkcję łącznika „w celu uzyskania...”, a funkcję dodatkowego wzmocnienia następującego po nim zalecenia, które podają słowniki. „Bycie niezgłębialnym” (ang. *unfathomable*; R. Ames) lub „nie poddającym się obserwacji i analizie” (ang. *inscrutable*) to cecha, którą Sun Zi wcześniej identyfikuje jako kluczową – *Bezforemność*. Jak przeczytamy w tekście Tomasza Formickiego (s. 339), ta bezforemność to nie tylko niezgłębialność, ale i fizyczna nieuchwytność – nie ma za co przeciwnika złapać. Jest nie tylko nieprzewidywalny, ale i zbyt sprawny w obronie, gdyż nie da się go znaleźć, „rozgryźć” i nim powodować.
- ¹⁹ W oryg. znak *dou* 鬪, wariant współczesnego znaku *dou* 鬥 („pojedynek”) oznacza „zmusić zwierzęta do walki ze sobą” (jak w walce psów, kogutów etc.). Metafora idealnie oddaje to, co robi dowódca śląc podkomendnych w bój.
- ²⁰ Lub: zachowują dyscyplinę, spójność działania, ewentualnie (za K. Gawlikowskim) „bez pouczeń zachowują czujność”.
- ²¹ Dwaj bohaterowie chińskiej starożytności. Zhuan Zhu 專諸 był sługą syna byłego króla państwa Wu. Powierzono zadanie zabicia aktualnego króla w czasie uczty, co dokonało się w r. 515 p.n.e. Zhuan Zhu uczynił to przemyconym w serwowanej rybie sztyletem. Czyn sam przypłacił życiem, ale jego pan, zgodnie z obietnicą, odzyskawszy tron, zaopiekował się rodziną wiernego sługi. Drugim wzorem herosa był Cao Gui 曹刿. Był jednym z wodzów armii państwa Lu, które w wyniku przegranej serii kampanii musiało scedować swe terytoria na rzecz rządzonego przez Księcia Huana państwa Qi. W roku 681 p.n.e. w czasie ceremonii cesji Cao Gui podbiegł do księcia i przyłożywszy miecz do szyi zażądał zwrotu ziem, co książe obiecał. Po całym zamieszaniu – w myśl zalecenia doradcy – książe dotrzymał słowa, by ukazać się jako dotrzymujący przyrzeczeń w każdych okolicznościach.

- ²² W oryginalnej frazie traktatu pojawia się znak *zheng* 政, którego użycie sugeruje, że głoszona prawidłowość dotyczy nie tylko dowodzenia armią, ale i całym państwem. Sun Zi mówi tu o spójności grupowej, którą ja definiuję jako 1) zdolność dostrzegania i realizowania kolektywnych celów, a zarazem 2) zdolność jednostek do poświęcania swojego losu dla dobra kolektywnego. Patrz przypis 6 do r. III.
- ²³ *Gang* 剛 i *rou* 柔: siła i odwaga w opozycji do słabości i przerażenia.
- ²⁴ Autor słów poucza, że zdolność jednomyślnego działania podlega określonym prawom, do których można się dostosować, by nimi sterować. Gdyby nie pewna toporność całej frazy, myśl idealnie nadawałaby się na słynną, ponadczasową maksymę.
- ²⁵ Stylizacja. Oryginalne sformułowanie nawiązuje do sposobu posługiwania się *Mocą* – nie za pomocą rozkazów, a poprzez kreowanie trendów i „napięć strukturalnych”. Do oddania znaczenia frazy można użyć nieobecnej tu metafory „daje sobą powodować jak wół prowadzony za pierścień umieszczony w nozdrzach”.
- ²⁶ Zalecenie: należy uwolnić całą nagromadzoną *Moc* swojej armii, aby zadać przeciwnikowi nokautujący cios. Użyte w traktacie słowo spust odnosi się do spustu kuszy, znanej w Chinach od ok. połowy VII w. p.n.e.
- ²⁷ W domyśle takie, z którego wydostanie się możliwe jest jedynie przez walkę. Chodzi o tzw. ziemię śmierci.
- ²⁸ W tym miejscu traktatu występuje fraza *qu shen* 屈伸, którą współczesne słowniki tłumaczą na „wyprostować się lub pochylić” zależnie od (lub lepiej „w rytm zmieniających się”) okoliczności. W klasycznym języku chińskim te dwa znaki oznaczały zaginanie i prostowanie lub ściskanie i luzowanie. „Żyją w dostosowaniu do swojego środowiska” (*They live in tune with their environment*) – to angielska fraza, którą podłapałem w oglądanym niegdyś filmie etnograficznym. Środowisko wywiera dużą presję na przebywających w nim ludzi pierwotnych. Sprawia, że mają oni minimalny margines na popełnianie błędów. Brak dostosowania do otoczenia czy środowiska sprawi natych-

miast, że nawet mały problem doprowadzi do zguby (np. przy braku antybiotyków niewielkie rany mogą okazać się śmiertelne, zła jakość wody wymusza staranne jej gotowanie). Zdobywcze cywilizacji nas rozleniwiają.

Stan wojny dla państw, a kontakt bojowy z przeciwnikiem dla żołnierzy to także niewybaczające środowisko. Narzuca ono rygor pełnego natężenia uwagi i zdolności kognitywnych. Unaczniła to sprawa tzw. głupców McNamary (patrz tekst s. 430). Brak orientacji w środowisku prowadzi do zguby, co autor traktatu podkreśla w wielu jego miejscach.

Tam, gdzie traktat mówi o dopasowaniu działań do zmieniających się warunków (terenu, dyspozycji przeciwnika), lubię używać słowa „dostroić się” (to w jakiś sposób sugeruje staranność, celowy zabieg). Równie dobrze zalecenie oddać można frazą „sprzęgać się ze środowiskiem swojego działania”. Chodzi tu o sprzężenie zwrotne (ang. *feedback*), czyli dynamiczne dostosowywanie swoich decyzji i akcji do dynamicznego stanu tego, na co swoje oddziaływanie wywieramy. W świetle koncepcji cyklu decyzyjnego OODA (patrz s. 21–22) proces ten polega na dynamicznym i nieprzerwanym dostosowaniu decyzji i działania do zmieniających się warunków i naszego obrazu sytuacji (świadomości sytuacyjnej).

- ²⁹ Przekład zgodny z duchem traktatu. R. Ames przekłada na *basic patterns of human character*, a K. Gawlikowski na „reguły rządzące ludzkimi emocjami”, R. Sawyer podobnie: *patterns of human emotions*.
- ³⁰ *Juedi 絕地*; W tym obszarze żołnierze dopiero przedstawiają się na myślenie o zadaniach wojennych zamiast o swoich domostwach i bliskich.
- ³¹ Tutaj żołnierze przeżywają różne wahania. Z uwzględnieniem kontekstu: miejsce wahań lub niepewności.
- ³² Aby zdążyć przed przeciwnikiem z zajęciem strategicznych miejsc.
- ³³ Chodzi o „świętego Graala” ambitnych władców tamtego okresu historycznego, tj. podporządkowanie swojej władzy

całego chińskiego świata. W różnych wersjach traktatu znajdujemy dwa znaki pisma *wangba* 王霸 w tej lub odwróconej kolejności: znaczenie to odpowiednio albo hegemon (termin grecki *hegemon* stosuje się w pracach sinologicznych) narzucający władzę całemu światu lub „królowie i hegemonowie”, do których kierowany jest traktat.

- ³⁴ Prawdopodobnie miała tu miejsce pomyłka starożytnego kopysty. Z logiki zdania wynika, że powinna znaleźć się tutaj fraza „gdy atakuje małe państwo”. Zamiast niej w tekście widzimy powtórzenie frazy kończącej wywód.
- ³⁵ Wedle tej wykładni dowódca ma być panem i władcą stojącym ponad prawem. Charyzmatyczny przywódca winien odstąpić od ścisłego przestrzegania regulaminów i praw po to, aby doraźnie ukarać lub nagrodzić w sposób adekwatny do sytuacji – nadal jednak ma postępować sprawiedliwie.
- ³⁶ W traktacie pojawia się tu znak *shun* 順 (dosł. „dostosowywać się”). Jeśli wziąć pod uwagę przekaz całości traktatu, chodzi o takie działania, które są adekwatne do działań oponenta, o osiągnięcie sprzężenia (dostrojenia się) do tego, co dzieje się na arenie konfliktu.
- ³⁷ Uderz tylko w jeden punkt. To zalecenie koncentracji sił użytych do ataku zbieżne jest z doktryną koncentracji siły ognia widoczną w koncepcjach okrętu liniowego, taktyki infiltracji z I wojny światowej, wojny błyskawicznej itp. Więcej w tekście *Koncentracja siły ognia* s. 366.
- ³⁸ W tym miejscu ponownie natykamy się na znak *ai* 愛, „kochać”, ale w tym kontekście bardziej chodzi o zaatakowanie kogoś albo czegoś, co będzie musiał bronić lub ogólnie o taki manewr, który sprawi, że tamten utraci inicjatywę strategiczną i będzie tylko reagował na posunięcia agresora (to powtórzenie tezy VI. 9). Frazę można zinterpretować jako „zajmij wszystko, co dla przeciwnika jest istotne w zasilaniu jego wysiłku obronnego lub bazy ekonomicznej”. To zadanie dla jednostek specjalnych, zwłaszcza w początkowej fazie konfliktu.

Rozdział XII

Ogniem ataku przypuszczanie

huo gong 火攻

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 W ogólnej rachubie ataku ogniem sposobów pięć istnieje. Pierwszy zwie się „ludzi podżeganiem”; drugi „podżeganiem zapasów”; trzeci „podżeganiem tabo-ru”; czwarty „podżeganiem składów”; oraz piąty „przejść budowanych podżeganiem”¹.
- 2 Atak ogniem warunków pomyślnych wymaga, jako i materii, co płomieniem łatwo się zajmie, o które trzeba zawczasu zadbać. Są pory roku dla niecenia pożarów nale-żyte i dni dogodne dla ognia podkładania. Pory stosowne to czas suszy w przyrodzie. Dni dogodne są, gdy księżyc w gwiazdozbiorach Kosza, Muru, Skrzydeł i Wozu² się najduje. Każdy z owych gwiazdozbiorów czterech przynosi dni wietrzne³.
- 3 Gdy kto atak z ognia użyciem szykuje, winien pod rozwałę wziąć wymogi każdego z jego rodzajów pięciu i postępować, jak nakazują.

- 4 Gdy pożar we wnętrzu obozu wznecisz, niezwłocznie od zewnątrz nań ruszaj.
- 5 Jeżeli pożar wybucha, wszelako oddziały wroga spokój zachowują, atak wstrzymaj.
- 6 Kiedy płomienie wysoko się wzniosą, atakuj, jeśli możliwość masz, wstrzymaj zaś atak, gdy okazji najść nie możesz.
- 7 Jeżeli okazja się nadarza dla ognia podłożenia od zewnątrz, nie czekaj okazji dla zaproszenia go w środku. Czas dogodny dla szerzenia się ognia wykorzystaj.
- 8 Rozniecaj ogień od [strony wroga] z wiatrem, nigdy zaś pod wiatr. Za dnia wiatr wieje długo, wieczorny ucicha.
- 9 Wódz winien biegłym być w owych ogniem atakowania rodzajach pięciu i na rachubach [astronomicznych] polegać dla ustrzeżenia się przed nimi.
- 10 Przeto ten, kto atak ogniem zamierza, przebiegłym jest, ten zaś, kto w ataku z wody użytek czyni – potężnym. Woda jednakże jedynie od ruchu powstrzymać go może, lecz rynsztunku jego nie zniszczy.
- 11 Gdy kto w bitwie zwyciężył, miast zdobycie i wody zlewisk zniszczenie prawdziwych korzyści nie niesie, wysiłek cały przeto na marne idzie⁴.
- 12 Za tą przyczyną powiada się: „oświecony władca wnikliwie wszystko rozważa, dobry wódz zaś po zdobycze sięga”⁵.

- 13 Jeżeli na korzyści nie ma widoków, czynów nie przedsięwzięj. Jeżeli nie ma czego na wrogu przejść, z wojska użytku nie czyn. Jeśli zaś śmierć ci w oczy nie zagląda, walki nie podejmuj.
- 14 Władca nie powinien wojny wszczynać urazą powodowaną, wodzowi nie wolno bitwy wydawać pod złości wpływem.
- 15 Wojska tedy się śle, gdy korzyści to państwu niesie, jeśli zaś nie można ich sobie zapewnić, ostać w miejscu należy.
- 16 Gniew z czasem w wesele przechodzi, nienawiść zaś w przychylność zmienić się może, lecz państwo, które [wszczynając wojnę niepotrzebną] zgubę sobie przyniosło, ani się nie odrodzi, ani jego żołnierze z martwych nie powstaną.
- 17 Przeto władca światły rozważnym jest, a dobry wódz – czujnym. Oto droga pokoju dla państwa i armii w całości zachowania.

OBJAŚNIENIA

- ¹ *Huo ren* • 火人, np. przez podpalanie wysokich traw, przez które maszeruje armia; • *Huo ji* 火積; • *huo zi* 火輜; • *huo ku* 火庫; • *huo dui* 火隊, środki przeprawy, a więc mosty, kładki nad przepaściami, promy służące do przeprawiania się przez rzekę, ogólnie: środki udrażniające linie komunikacyjne, przez które armia jest zaopatrywana. W wariantach traktatu pojawia się kilka bliskoznacznych znaków: „tunel” (*sui* 隧), „opadać w dół” (*zhui* 墜, co skłaniało tłumaczy do mówienia o spadających strzałach), a nawet „droga” (*dao* 道, w niezachowanej do naszych czasów wersji traktatu). Najczęściej pojawiający się znak *dui* 隊 oznacza „oddział wojskowy”, stąd pojawiają się tłumaczenia „atak na formację”, które duplikują pierwszy typ – atak na „siłę żywą”.
- ² Konstelacje te to odpowiednio: • *ji* 箕; • *bi* 壁; • *yi* 翼; • *zhen* 軫.
- ³ Znajomość sezonowego odwrócenia kierunku wiatrów była centralnym punktem bitwy przy Czerwonych Klifach (208 r. n.e.).
- ⁴ Tzn. takie prowadzenie wojny można nazwać „zmarnotrawieniem poniesionych kosztów”. W tym kontekście chodzi o to, aby przejmować zasoby wroga zamiast je niszczyć, co sprzeczne jest z racjonalnym celem wojny zaborczej.
- ⁵ Ustępy 12-17 replikują tezy zwłaszcza rozdziału II i sprawiają wrażenie, że są podsumowaniem całości traktatu – nie mają nic wspólnego z atakiem za pomocą ognia. Ustęp 13 to niemal dosłowne powtórzenie sensu ustępu II.13 jest zapewne dopiskiem posiadacza kopii traktatu.

Rozdział XIII

Szpiegami się posługiwanie

yongjian 用間

Rzekł Mistrz Sun:

- 1 Gdy wodzowi wojska dać sto tysięcy, aby żołnierzy na wyprawę wojenną na li tysiąc zabrał, znamienite rody, jako i dom panujący sztuk złota tysiąc na dzień każdy wyłożyć muszą.
- 2 [Lud] w granicach jako i żołnierz poza rubieżami wszakże burzyć się będzie.
- 3 Ludzie do mozołu na rzecz wojny zaprzęgnięci z wyczerpania na drogach padać będą, a domostw siedemset tysięcy podołać swej pracy powszedniej nie zdoła.

- 4 Dwie armie wrogie lat dziesięć okazji szukać będą dla stoczenia bitwy, co o zwycięstwie rozstrzygnie. [Wódź], co możliwych rodów sztuk stu złota poskąpi, wroga możliwości wywieść się zaniecha, niemiłosierne i jak kamień twarde ma serce¹. Ani mu wodzem być ponad ludźmi, ani dla władcy podporą, [albowiem] wódz taki mistrzem w zwycięstwach odnoszeniu nie jest.

- 5 Stąd przewidywanie zdarzeń przyszłych tym jest właśnie, co władcy światłemu i sprawnemu wodzowi zwycięstwo przynosi².
- 6 Wiedzę taką nie od demonów się zdobywa³, ni przez podobnych zdarzeń przeszłych rozważanie, ni nawet za sprawą rachub nieba i gwiazd czytania. Człowiek jedynie źródłem wiedzy o nieprzyjaciela stanie być może.
- 7 Przeto korzysta się ze szpiegów w rodzajach pięciu: „szpiegów-tuziemców”, „szpiegów u boku wroga”, „szpiegów obróconych”, „szpiegów na śmierć przeznaczonych” jako też „szpiegów, co przeżyć winni”⁴.
- 8 Kiedy szpiegów we wszystkich rodzajach pięciu kto najmie, sposobów ich działania nikt nie przeniknie. Tajemnymi Sposobami się to zwie, a skarbem one dla władcy prawdziwym.
- 9 „Szpiegów-tuziemców” zaciąga się spośród ludzi z ziem, skąd przeciwnik pochodzi, i z nich się użytek czyni.

„Szpiegów u boku wroga” wśród jego dostojników się najduje i z nich pożytek czerpie.

„Szpiegów obróconych” wśród szpiegów wroga przysłanych do nas się szuka.

„Szpiegów na śmierć przeznaczonych” do państw wrogich się śle dla obrazu naszego im zaciemnienia.

„Szpieczy, co przeżyć winni” to zaś ci, co z wiedzą
o przeciwniku powrócić mają.

10 Stąd do spraw wojennych nikomu bliżej niż szpiegom.
Nie może być nagród snadniej rozdawanych niżli te,
co szpiegom przynależą, jako też spraw tajniejszych niżli
te, co szpiegom są należne.

11 Ten, który mędrca i Świętego Męża¹ rozumem nie włada,
nie zdoła pożytku z nich czerpać. Ten, któremu dobrotli-
wości nie staje, słać ich nie powinien. Ten, któremu prze-
myślności brakuje, prawdy nie pojmie, kiedy ją od szpiega
usłyszy.

12 Przenikliwość, przenikliwość!
Bez niej sztuką szpiega się nie paraj!

13 Jeżeli poselstwo szpiega kresu jeszcze nie dobiegło,
a słuchy o nim chodzą, tedy on i ten, co sprawę rozgłosił,
śmierć ponieść muszą.

14 Gdy sposobisz się na wraźą armię uderzyć, warowne
miasto oblegać lub też skrytobójstwo na wrogim wodzu
szykować, najpierw imiona wszystkie winienesz poznać:
wodza, co obroną dowodzi, i tych wprost jemu podle-
głych; sekretarzy, strażników u bram i straży przybocznej.
Szpiegom nakaż, by tę wiedzę zebrali.

15 Należy też niechybnie szpiegów wroga wykryć,
co u nas w odwiedzinach bywają dla naszych sekretów
zbierania – pożytek z nich uczynić, na swą stronę przecią-
gnij, kuś ich korzyściami niezmiernymi, a w szpiegów
obróconych ich zmieniwszy, na powrót do kraju poślij.

Tym właśnie sposobem zdobywa się „szpiegów obróconych” i użytek się z takowych czyni⁶.

- 16 Zwiady na wrogu przez nich zdobyte dozwolą szpiegów-tuziemców jako i szpiegów u boku wroga najdować i najmować. Za sprawą zaś ich czynienia jako i wiedzy od nich pozyskanej fałszywy obraz szerzyć można poprzez szpiegów na śmierć przeznaczonych wysłanie, aby kłamliwe wieści głosili.
- 17 Dzięki ich działaniom i o wrogu wiedzy można będzie szpiegów, co przeżyć winni, najać dla zwiadu pomocnego zdobycia, stosownie do potrzeb żywotnych.
- 18 Władca, co szpiegów opłaca w rodzajach pięciu, arkana sztuki wszystkich tych rodzajów znać dobrze winien. Wie-dza zaś o tym, jak z nich użytek czynić, głównie od szpiegów obróconych pochodzi, przeto tych nadzwyczaj szczo-drobliwie traktować należy.
- 19 W wiekach przeszłych, kiedy ród Yin⁷ po wła-dzę sięgał, mędrzec Yi Zhi na dworze Xia przebywał. Gdy zaś w siłę dynastia Zhou rosła, mędrzec Lü Ya gościł na dworze Yin.
- 20 Zatem jedynie władca światły wraz z wodzem wielce przenikliwym mężów największej mądrości na szpiegów najać potrafią. Za tej zdolności sprawą czynów wielkich dokonania mogą być pewni.
- 21 Usługi szpiegów wojowania są opoką – na nich to armia cała polega, by w bój ruszyć.

OBJAŚNIENIA

- ¹ *Bu ren* 不仁, wyzbyty miłosierdzia. Patrz przypis 8 do rozdz. I.
- ² *Xianzhi* 先知 – to „być obdarzonym wglądem w przyszłość” (ang. *foreknowledge*) lub „wiedzieć zawczasu”. Zdolność ta bazuje nie tylko na informacji pozyskiwanej przez wywiad (ludzi, patrz następny akapit), ale i z kalkulacji i ważenia przewag w czasie narad państwowych wzmiankowanych w I.22 – chodzi o budowanie modeli przyszłych stanów rozgrywki, gry wojenne.
- ³ Chodzi o wszelkie próby pozyskiwania wiedzy o przyszłości za pomocą wróżb i obserwacji omenów.
- ⁴ W różnych wersjach traktatu pojawia się albo *yinjian* 因間 albo *xiang ren* 鄉人 („ludzie z [tego samego] powiatu”). W niektórych wersjach pojawiają się one jako synonimy, odpowiednio w swoich miejscach tego rozdziału. W *yinjian* chodzi bardziej o wspólne pochodzenie (pokrewieństwo) lub krąg powiązań;
 - *shengjian* 生間;
 - *neijian* 內間;
 - *fanjian* 反間;
 - *sijian* 死間.
- ⁵ *Shengren* 聖人 to ktoś, kto pojął niewyraźne Dao 道 i poprzez dostrojenie wglądu i działania do biegu rzeczy jest w stanie dostroić się do trendów i tendencji, aby przewidywać i wpływać na przyszłe zdarzenia. Ta zdolność to cel istnienia służb wywiadu.
- ⁶ To, że szpiegdy odwrócenie są najistotniejszym punktem wyliczanego łańcucha szpiegów (na nich opiera się cała struktura aparatu szpiegowskiego państwa) jest jedynie interpretacją jednego z badaczy traktatu Li Linga, który starał się odtworzyć rozumowanie autora traktatu.
- ⁷ Xia – Shang – Zhou to sukcesja starożytnych dynastii, z których tę środkową założył ród Yin 殷. Dwaj szpiegdy działający w najwyższych kręgach decyzyjnych na dworach upadających dynastii to odpowiednio Yi Zhi 伊摯 i Lü Ya 呂牙. Wygląda na to, że przy obu historycznych przejściach władzy kluczową rolę odgrywał podwójny agent ulokowany w newralgicznej roli doradczej.

人之枕

然則君子之所讀者
古人之糟粕已矣

雲
謝孟桓



七

Część II

Młóto starożytnych

Sekcja I

Maksymy i spostrzeżenia o rządzeniu państwem i toczeniu wojen

Wyciąg z dorobku chińskiego

Traktat Sztuka wojny jest jednym z wielu starożytnych dzieł, które stały się fundamentem historycznej i współczesnej kultury strategicznej Państwa Środka. Autorzy tych dzieł czerpali ze wspólnych źródeł, żyli w tej samej „przestrzeni umysłowej”, nawiązywali do tych samych mędrców i idei, które często były dla nich równie starożytne, co i dla nas, ludzi współczesnych.

Poniżej znajdzie czytelnik wypisy z tych traktatów, które w części lub całości dotrwały do naszych czasów. W zbiorze tym pominięte zostały maksymy, które dublują porady zawarte w dziele mistrza Suna. Z kolei traktat Sztuka wojny Sun Bina jest tu pominięty zupełnie, gdyż stanowi on zbiór przykładów historycznych, a nie pełnoprawny podręcznik czy vademecum. Przykłady te znajdzie czytelnik w 36 fortelach i planowanych Chińskich opowieściach wojennych.

Sześć tajemnych strategii czcigodnego Jianga

姜太公六韜

Specjaliści domniemywają, że traktat znany pod krótszą nazwą jako Sześć tajemnych strategii powstał w Okresie Walczących Państw jako apokryf udający dzieło doradcy założyciela dynastii Zhou, żyjącego osiem stuleci wcześniej. Zabieg apokryficzny miałby na celu zwiększenie postrzeganej wagi zawartości. W swej istocie jest ona skumulowanym dorobkiem kilku stuleci doświadczeń państwowotwórczych i militarnych.

Rzekł książę: Wedle wiedzy mej, szlachetny czerpie radość z aspiracji swych wypełniania, zwykły zaś człek radością wita spraw swych przebieg udany.

Rzekł książę: Wędkowanie i zatrudnianie utalentowanych trzema taktykami uprawiać można: zwabianie ryb do przynęty, bliskim nęceniu utalentowanych pensjami, nagrodami i stanowiskami. [...] Wędkowanie szukaniem jest tego, czego się pragnie. Rozumiejąc prawa wędkowania, pojmiesz prawa rządzenia państwem.

Gdy źródło głębokie, wody dostatek i ryby przeżyją. Gdy korzenie wrastają głęboko, drzewo rozkwita i owoc wydaje.

Gdy szlachetni odczucia i wizje dzielą, będą blisko współpracować. A gdy blisko będą współpracować, wspólne dzieło sukcesem zakończą.

Choć niektórzy władcy działają w milczeniu, ich wpływ sięga daleko. Jakże to głębokie! Mędrzec emanuje swą cnotą, przyciągając ludzi niewidzialnymi metodami.

Świat nie do jednej osoby należy, lecz dzielony jest przez wszystkich ludzi. Kto korzyściami dzieli się ze wszystkimi, świat zyska. Kto przy sobie korzyści zatrzymuje, świat utraci.

Gdy władca dba o bezpieczeństwo i produktywność, działaniem zgodne z naturą i sztuką rządzenia się to zowie. Tam, gdzie są prawa, tam mieszkańcy świata poparciem władcę swego obdarzą.

[O cesarzu Yao] Wśród tych, co nienawidził, jeśli ktoś zasługę wniósł, nagrodził go. Jeśli zaś pośród tych, których ukochał, ktoś występku się dopuścił, ukarał go.

Kluczem do sztuki rządzenia państwem jest miłować lud.

By chronić ich [poddanych], nie wolno ci karać niewinnych. Aby im przydać, obniż daniny.

[O podwładnych i poddanych] Aby się ku nim przybliżyć, nie dystansuj się od nich.

Władca nie powinien obiecywać lekce, ani odmawiać szybko. Jeśli będzie obiecywać łatwo, godność utraci; jeśli będzie odmawiać szybko, przystępu tym do siebie odmówi.

Oko ceni jasność, ucho czystość [dźwięku], zaś umysł mądrość. Jeśli patrzeć będziesz przez oczy wszystkich, niczego nie będzie, czego nie zobaczysz. Jeśli słuchać będziesz przez uszy wszystkich, nie będzie niczego, czego byś nie wiedział. Jeśli wieści będziesz nasłuchiwał zewsząd, jasno odróżnisz dobro ode zła i nikt zwieść cię nie zdoła.

Gdzie prawość przeważy nad żądzami, kraj kwitnąć będzie. Gdy żądze przeważą nad prawością, państwo upadku dozna. Gdy szacunek przeważy nad indolencją [lenistwem], w kraju szczęśliwość nastanie. Gdy lenistwo przeważy nad szacunkiem, państwo upadku dozna.

Król Wen: Jakże rozpoznać mających sześć zalet?

Książę: Uczynić ich zamożnymi i wypatruj, czy występków czynić nie zaczęli. Daj im wysokie rangi i patrz, czy nie stali się aroganccy. Obarcz ich odpowiedzialnościami i patrz, czy nie czynią uników. Powierz im ważne zadania i patrz, czy nic nie skrywają. Wystaw ich na niebezpieczeństwo i patrz, czy lęk ich nie ogarnia. Każ im rozwiązać problem i patrz, czy nie są zagubieni.

Król Wen: Czymże są trzy skarby?

Książę: Chłopi, rzemieślnicy i kupcy to dla władcy trzy skarby.

Bez bogactw, nic władca nie ma, czym mógłby miłosierdzie okazać. Bez miłosierdzia, nijak mu z ludem stać się jedną rodziną. A jeśli [z ludem] się oddali, szkodę to niepomiarłą przyniesie. Jeśli bowiem lud swój utraci, kraj jego pokonany zostanie.

Jeśli światem harmonia włada, miłosierdzie i mądrość władcy skrytymi są. Jeśli świat w chaos popadnie, miłosierdzie i mądrość widocznymi będą [na tle niedoli powodowanej przez występność innych władców]. Mędrzec centralnym spoiwem praw Nieba i Ziemi. Jeśli w zgodzie z Dao postępuje, ludzkość¹ pokojem cieszyć się będzie. Jeśli ludzkość bezpieczną się nie czuje, serca ich za zmianą zatęsknią. Impuls do zmiany, choć rodzi się w skrytości, w potężną Siłę Sprawczą² [nieuchronnie] się przemieni.

Książę: Z Sześciu Złodziei pierwszym jest, gdy podwładni budują pałace, posiadłości i tarasy dla przyjemności i rozrywki. Ujmę zadadzą tym cnocie władcy.

[...] Szóstym, gdy potężne rody żerują na biednych i słabych. Szkodę to przyniesie pracy ludu prostego.

Z Siedmiu Szkód pierwszą jest, gdy [człowiekowi] brak

¹ Inaczej: lud, ludność. Słowo ludzkość jest najbliższe oryginałowi, gdyż w domyśle władca zapewnia pokój i harmonię całemu światu, który jest pod jego władzą zjednoczony.

² Moc w rozumieniu traktatu *Sztuka wojny*.

wiedzy i mądrości. Nawet jeśli ich hojnie nagradzać i obdarzać szczytami [władca nie omieszka], walczyć będą nieuważnie i zawadiacko, a zwycięstw szukają szczęściem samym. Król nie powinien brać ich na generałów.

Jeśli awansujesz wartych tego, lecz do pracy ich nie zapręgniesz, podziw zyskasz, lecz nie efekt zatrudniania wartościowych. [...] Błąd polega na skłonności do nagradzania tych, co sławę zyskali. Tym sposobem nie wyzyskasz ich wartości. [...] Jeśli władca sławnych weźmie za wartościowych, a pogardzanych za bezwartościowych, wtedy ci, którzy tworzą duże kliki będą awansowani, a ci, co tworzą małe kliki będą odsuwani. Gdy tak się dzieje, źli stworzą kliki, by w cień zepchnąć wartościowych. [...] To nieporządek państwu przyniesie i ku zgubie je przywiedzie.

Król Wen: Chcę zachęcić stu, nagradzając jednego i zdyscyplinować wielu, karząc jednego. Jakże to uczynić?

Książę: Istotą nagradzania jest wiarygodność [to, że nagrody są zasłużone], a istotą karania jest kar nieuchronność. [...] Nawet jeśli nie widzą na własne oczy, zmienia się ich serce pod wpływem sprawiedliwości nagród i kar. A wieść o Prawości władcy uniesie się do Nieba i Ziemi, do bogów i do ludzi.

Król: Cóż jest naczelnym prawidłem wojowania?

Książę: Prawidłem naczelnym jest jedność [w działaniu]. Z niej idzie swoboda działań podejmowania. [...] Pożytek z niej to zdolność wyzyskania sprzyjających okoliczności, a przejawia się on w kształtowaniu [aranżowaniu] korzystnych sytuacji.

Jego [władcy] kraj nie będzie trwać wiecznie, chyba że troskać się będzie bezustannie o uchronienie go przed zagładą.

Największa mądrość jest niewidzialnie mądra, najwspanialszy plan niewidzialnie zaplanowany, największa odwaga niewidzialnie odważna, a największy zysk niewidzialnie korzystny. Jeśli korzyści przyniesiesz ludziom na świecie, zyskasz ich poparcie. Jeśli krzywdę im zaś przyniesiesz, zmierzyć ci się przyjdzie z ich oporem. [...] Subtelność³ strategii w jej niewidoczności, subtelność aktywności w tym, o czym wieści usłyszeć się nie da, a subtelność zwycięstwa w tym, że zgłębić jego przyczyn nie sposób. Jakże wspaniałe! Jakże subtelne!

Gdy orzeł ma atakować, będzie lecieć ze skrzydłami przy ciele. Gdy dziki zwierz ma zaatakować, przyczai się z uszami do tyłu. Gdy mędrzec walkę ma stoczyć, posturę głupca przywdzieje.

[O upadającej dynastii Shang] Widziałem ich pola, na których chwasty przeważają nad zbożem. Patrzyłem na ich lud, w którym występni przeważają nad niewinnymi.

[O postrzeganiu zachowania oficjeli] Łamią prawa i prześladują niewinnych. Ni wyższe, ni niższe rangi nie postrzegają sytuacji. Czas to, by państwo upadło. Gdy wielka mądrość się pojawi, stworzenie wszelkie oświecone jest jej blaskiem. Gdy wielka prawość nadchodzi, wszystkim dostatku przybywa. Gdy wielka armia staje [na straży], wszyscy posłusznymi się stają.

³ Tu i dalej subtelność to subtelna skuteczność, wyrafinowanie.

Rządu nakazy winny ludu życie przekształcać w niewidoczny sposób. Jeśli Mędrzec⁴ posłuszny jest Dao, wszystkie rzeczy przemieniać się będą w nieskończonym cyklu.

Biada! Święci Mężowie (władcy-mędracy) winni lud okiełznawać, okiełznując pierwszej siebie. Głupcy wad swoich nie naprawiają i dlategoż właśnie z ludem są w konfrontacji.

Gdy kary są liczne, lud jest zatroskany. Gdy lud jest zatroskany, przenosi się [do innych krain]. Jeśli nikt [w kraju] się nie osiedla, niepokoje staną się normalnością. To się zwie Wielką Stratą.

Król: Jakie metody składają się na atak niewojskowy?

Książę: [...] Pierwszym, poznaj jego słabostki i spełniaj je. Sprawi to, że stanie się arogancki i nieomylnie ku występnym czynom się skłoni.

[...] Po drugie, przeciągnij jego faworytów na swoją stronę, by nastawań jego siłę umniejszyć. Jeśli serca ich w dwie strony kierować się będą, siła państwa osłabnie nieuchronnie.

[...] Trzecie, skrycie kupuj tych obok niego i zwiąż z sobą ich los. Jeśli ciałem są na dworze tamtego, ale ich duszą [pragnieniami] ty powodujesz, państwo [tamtego] zazna uszczerbku.

[...] Po piąte, traktuj wiernych mu ministrów szorstko, zanedbując należnych [rytuałem] podarków. Gdy na dwór twój przybędą, opóźniaj ich i sabotuj ich misję. A kiedy już

⁴ Tu i w wielu innych passusach Mędrzec (in. Święty Mąż lub władca-mędrzec) stanowi synonim wzorowego władcy. Podobnie *Dao* jest synonimem prawidłowego, tj. zgodnego z Prawami Natury, rządzenia państwem. Patrz Sun Zi I.4

tamten wyśle zastępców, tych traktuj z rewerencją, przypuść do konfidencji i obdarz zaufaniem. Tak oto tamten poróżni się z sobie najwierniejszymi.

[...] Szóste, przekabacaj na swoją stronę ministrów jego dworu, siej niezgodę między tymi, którzy poza dworem. Wtedy jego utalentowani doradcy przyjaźnią ciebie obdarzą, a między sobą toczyć będą swary.

[...] Po dziesiąte, [...] gdy już zdobędziesz jego zaufanie, będziesz mógł nim powodować. A gdy czas nadejdzie właściwy, pozbędziesz się go tak, że na Wolę Niebios wyglądać to będzie.

Świat nie należy do jednego jeno człowieka. Temu tylko, co na cnotach nie zbywa, pisanym jest rządzić i na straży stać Wszystkiego, Co Pod Niebem.

By sprawić, aby armie jego w rozsypkę poszły, serca ludu jego zdobyć musisz.

Zapewnij dostatek ludowi wrogiego państwa i nie szczędź mu wydatków ni własnych skarbów. Lud jest jak krowy i konie. Karm ich i odziewaj, a [serca] ich do siebie przyciągniesz.

Umysł temu służy, by wiedzę gromadził. Wiedza służy do bogactw tworzenia. Bogactwo jest narzędziem serc ludu zdobywania. A jeśli zyskasz serca poddanych, przyciągniesz szlachetnych. A gdy dość ich zbierzesz, rad ci udzielią i z tą pomocą królem świata całego się uczynisz.

Gdy armia pod bronią stanie, los jej w rękach wodza jeno. Przyszłość jej w swobodzie posunąć, nie zaś w jednym przepisie [na zwycięstwo].

[W armii] winien być jeden jeno główny planista. Zadaniem jego wodzowi radzić, z wydarzeniami się mierzyć, znaków Nieba wypatrywać i od klęsk wszelakich się armią uchylać.

[...] Pięciu winno być „plany czyniących oficerów”. Zadaniem ich bezpieczeństwo armii zapewniać, operacji przyszłe rzeczy uwzględniać, żołnierzy i innych oficerów talenty szacować, sprawiedliwość kar i nagród nadzorować, rozwiązań trudnych sytuacji dostarczać.

[...] Trzech wróżbitów armii zadaniem jest astralne zdarzenia obserwować, deszczy, upałów następstwo przewidywać, omenów i dziwnych rzeczy wszelakich wypatrywać.

[...] Trzech winno być „oficerów zmyślne zabiegi planujących”. Misją ich podstępne plany kreślić, drogi niepomysłane wcześniej [nietypowe, niespodziewane] otwierać, armię sposobić do zmian sytuacji.

Siedmiu winno być „oficerów za oczy i uszy służących”. Zadaniem ich baczyć na sprawy między nieprzyjaciółmi, słuchać tego, co mówią, na oku mieć wszelkie spraw zmiany, wiedzieć, co się w świata czterech stronach dzieje, w armii wrażej poczynaniach mieć rozeznanie.

Pięciu winno być „oficerów kłów i pazurów”, zadaniem których wieść jest wspaniałość wojsk naszych, ducha tchnąć w oficerów i żołnierzy, by raźnie trudności znosili i bez wahań nijakich na potężnego wroga następowali. [...]

Ośmiu winno być „wędrujących oficerów”, zadaniem których na szpiegów wroga mieć baczenie, zamęt wzniecać wśród ludu przeciwnika i serc odmiany mieć pod rozwagą.

⁵ Szkotkę tego typu oficerów odwiedzał bohater powieści *Boży wojownicy* Andrzeja Sapkowskiego. Na jej kartach czytamy:

Dwu „oficerów wiedzy tajemnej” być winno, których zadaniem jest przez szkalowanie zmieszać umysły wroga za wołania bóstw i duchów słowa swe przebijając.

Dobry wódz tych pięć talentów mieć winien i tych dziesięciu błędów unikać mu trzeba: [...] Odwaga, mądrość, miłosierdzie, zaufanie, lojalność. Jeśli jest odważny, nie sposób go obrazić; jeśli jest mądry, nijak go do konfuzji przywieść; jeśli miłosierny, kochać będzie swych żołnierzy; jeśli godny zaufania, zdradzieckości od niego nie zaznać; jeśli lojalny zaś, wahań i rozterek nie zna.

Dziesięć błędów to: być odważnym, lecz nieostrożnym; być niecierpliwym i w pośpiechu działającym; być chciwym i szukać prywatnych korzyści; być miłosiernym, a przez to nie móc urażyć; być mądrym, lecz strachliwym; być godnym zaufania, lecz zawierzać łatwo innym; być niezłomnym, lecz zbywać przychodzących z prośbami; być mądrym, lecz wahać się; być rezolutnym, lecz nie zważać na [wolę] innych; być strachliwym i niesamodzielnym.

Jeśli ktoś niecierpliwy i do pośpiechu skory, zniszczyć go łatwo uporem. Jeśli ktoś chciwy i szuka korzyści, można go kupić [nęcić]. Jeśli ktoś miłosierny i nie uraża, można go zdominować. Jeśli jest mądry, lecz strachliwy, łatwo ulegnie. Jeśli jest godny zaufania, lecz ufa, można go oszukać. Jeśli jest odporny na korupcję, lecz zbywa po prośbie

– Poddać się! Złżyć broń! Inaczej wam! Wszystkim śmierć! – Głośniej! – wrzeszczał prowadzący zajęcia, dyrygując wymachami rąk
– Równiej i głośniej! Raz-dwa! Raz-dwa!
– Córk! Wasze! Pohań! Bimy! Dzieci! Wasze! Wyrż! Niemy! Na! Dzidy! Powbi! Jamy! [...] Ze! Skóry! Obe! Drzemy! [...] Jajca! Wam! Ut! Niemy!”
Tak ćwiczyli stentorzy, którzy pod murami oblężonych miast mieli prowadzić wojnę psychologiczną.

przychodzących, można go obrazić. Jeśli mądry, lecz niezdecydowany, można go zaatakować znienacka. Jeśli rezolutny, lecz nie zważa na innych, można nim powodować. Jeśli strachliwy i niesamodzielny, można podstępem go zwieść.

Jest piętnaście sposobów, na które wygląd człowieka sprzeczny jest z charakterem jego. Są to: wygląda na szlachetnego, lecz nim nie jest. Wygląda na pełnego ogłady, lecz jest złodziejem. Wygląda na pełnego szacunku i dbałości, lecz niedbałym. [...] Wygląda na niekompetentnego, lecz gdy posłać go na ościenny dwór, nie ma niczego, czego osiągnąć nie zdoła i nie ma nikogo, kogo nie zdoła przekabacić. Niebiosa jeno występnych rozpoznają, jeno Święty Mąż doceni tych, co biegłości pełni, a którzy przez lud zwykły pogardą są obdarzani. Tak właśnie oblicze od serca może być różnym.

Król zapytał: Jakże rozpoznać osoby prawdziwą naturę?

Książę odrzekł: Osiem jest metod poznania prawdziwej natury człowieka. Pierwsza, zapytaj go i nasłuchuj odpowiedzi. Druga, dopytaj o szczegół jego odpowiedzi i obserwuj jego biegłość w dostosowaniu wyводу do zapytania. Trzecia, podpatruj go z ukrycia, czy szczerość przejawia. Czwarta, wsłuchaj się w słowa jego, by poszukać w nich cnoty [De]. Piąta, awansuj go do spraw finansowych, by sprawdzić, czy odporny jest na korupcję. Szósta, podeślij mu piękne kobiety, by wiedzieć, czy umie dochować czystości. Siódma, postaw go przed trudnościami, by poznać jego dzielność [siłę ducha]. Ósma, upij go, by obserwować jak zachowanie jego się przejawiać będzie. Gdy te osiem metod zastosujesz, odróżnisz godnych od niegodnych.

Nie patrz w dół na innych dlatego, żeś sam wysoko urodzonym. Nie polegaj na sobie, za nic mając siłę mas ludzkich. Nie poczytuj sprytnych słów za prawdę. [...] Jeśli tobie podlegli nie mieli nic w ustach, sam nie jedz. [...] Dla tych powodów obdarzeni mądrością kreślą dla niego plany, a obdarzeni odwagą gotowi są walczyć dla jego sprawy.

[O wielkości wodza] Na kary wystawiając tych o wysokiej szarzy, generał czyni się wspaniałym. Awansując tych niskiej rangi, demonstrowe swojĄ mądrość. Starannie kary wymierzając, sprawia, że zakazy jego posłuch mają, a rozkazy wykonywane są. Jeśli egzekucja jednego wstrząśnie armią, należy ci ją wykonać. Jeśli awansowanie jednego uraduje armię, awansuj go.

Lepiej [wodzowi], by śmiercią karał tych rangi wysokiej i nagradzał tych niskiej. Jeśli egzekucje prowadzi tych rangi wysokiej, wpływ kary dotrze do tych wysoko. Jeśli nagradza pastuchów i sprzątaczy, wpływ nagrody spłyną na tych najniższych. A jeśli to nastąpi, wspaniałość wodza zostanie osiągnięta.

Jeśli wódz nie nosi futra, gdy srogie mrozy nadejdą, nie nosi wachlarza latem i nie rozkłada parasola w deszczu, nazywany zostanie „dającym przykład”. [...] Jeśli zsiada z konia w górach lub błocie, zwany będzie silnym. Jeśli sam wysiłku nie przedsięwzięmie, nie zazna znoju i cierpienia oficerów i szeregowych. [...] Jeśli wódz dzieli [z podwładnymi] zimno i upał, znoj i cierpienie, to gdy bębny wzywające do boju słyszeć będą, radość poczują, a gdy gongi posłyszĄ [nakazujące odwrót], złość ich nawiedzi.

Ten, kto biegły w usuwaniu niebezpieczeństw wojennych, usuwa je zanim się zmanifestują. Ten, kto biegły w zwycięstwach osiągnięciu, wojnę wygrywa za pomocą Bezforemności. Najlepszym wojennej sztuki przejawem jest wroga pokonać, walki zbrojnej z nim nie prowadząc.

Święty Mąż zgodnie z ruchami Niebios i Ziemi postępuje, pojmowaniem dogłębnym onych się kierując. Tarczą mu dao [prawidła] Yin i Yang przemian⁶. Rzeczy wszystkich byt i niebyt Formą Nieba i Ziemi są powodowane⁷. Dlatego mówi się, że ten, kto Formy tej umysłem nie pojął, a wojowaniem się parać poczyną, to choć armia jego potężną będzie, niechybnie klęski zazna.

[O taktykach specjalnych qi] Starożytnych sukcesy i porażki wszelkie od tego zależały, czy boską zdolność tworzenia Mocy posiadli. Jeśli posiadli, chwałę zdobyli, jeśli nie zdołali jej osiąść – przepadli.

Wstrzymali się kroków dziewięć setek przed nieprzyjacielem, unieśli dwanaście trąb, które za uszy im posłużyły. Wtedy to wrzeszcząc, niepokój w szeregach wroga siali. A po tym z trąb użytkowaniem nasłuchiwali, co wróg między sobą mówi i atak wedle tego planowali.

⁶ Chodzi o zmiany pór roku, dnia i nocy, ale też ogólnie o logikę wszystkich spraw świata mających wpływ na przebieg działań wojennych.

⁷ Wciąż poruszamy się tu w koncepcjach kosmologii m.in. *Księgi przemian*, wedle której dwie komplementarne przeciwnośności bezustannie transformują jedna w drugą. To zdanie można, a nawet należy rozumieć za pomocą cykli: gaśnięcie i wzrost wszelkich rzeczy i zjawisk są determinowane przez wieczne Prawa Natury (*Dao*).

[O wodzu] Bacznie winien obserwować nieprzyjaciela wymarsze i przemarsze, postąpienia naprzód i wycofania. Patrzyć winien na ich czas aktywności i spoczynku, dobre i złe wróżby w mowie rang starszych i żołnierzy zwykłych. Jeśli nastroje ich podniosłe, lękają się praw, słuchają komend wodza, wizje roztaczają pokonania wroga, chętną się odwagą i walecznością, chwalą wzajem za sprawność, wszystko to znaki silnej armii.

Jeśli zaś oficerów i szeregowych łatwo lękiem wypełnić, panuje wśród nich bezład, straszą się wzajem wrogiem, gadają o swoich słabościach, wypytują o wieści, szerzą plotki, wprawiają wzajem w konfuzję, nie lękają się praw i komend wodza nie słuchają. Wszystko to słabej armii jest oznakami.

Ten, kto mistrzem rządzenia państwem, dba o sprawy ludzkiej aktywności, w sześciu ich aspektach. Wspomaga chłopów i wspiera przysposabianie nowych pól; osiedla ich w nowych chałupach; pilnuje, by uprawiali nakazaną ilość ziemi, a ich żony tkwały nakazaną ilość sukna. Oto jest droga do zamożnego państwa i silnej armii.

Król Wen: Czymże są Niebiańska Formacja, Ziemska Formacja i Człowiecza Formacja?

Książę: Jeśli ślesz armię w zgodzie z pozycją słońca, księżyca, gwiazd i konstelacji, by wyzyskać zmiany pogody, zwie się to Niebiańską Formacją.

Jeśli ślesz armię w zgodzie z miejscem gór, rzek i formami terenu wszelakimi, zwie się to Ziemską Formacją.

Jeśli zaś użytek robisz z rydwanów i koni, a i z metod cywilnych i wojskowych [do rządów sprawowania], zwie się to Ludzką Formacją.

Gród dobywszy, ognia do dobytku mieszkańców nie wolno nam przykładać ani niszczyć ich domostw, ani ścinać drzew na grobowcach ni [obalać] ołtarzy, ani nie zabijać tych, co poddają się, ani nie ciemiężyć jeńców. Miast tego okazać nam trzeba miłosierdzie i szlachetność, a cnotami naszymi ich utulić. I rzec im: „Wina leży w waszym władcy”. Tako też woli naszej ulegną.

Gdy działają w pośpiechu, przód ich armii i tył w porządku się nie utrzymają. [...] W takich spraw stanie wyślij wojska swoje, by ich zaatakować. Jeśli walczysz garstką przeciw wielu, z pewnością zwycięstwo odniesiesz.

Jeśli zamierzasz atak na wroga przypuścić, obserwuj te oto zmieniające się formy przeciwnika. Jeśli któraś się pojawi, atakując, tamtego niechybnie pokonasz. [...] Gdy ludzie i konie tamtego nie nakarmieni, należy ich atakować. Jeśli pogoda im nie sprzyja, atakuj ich. Jeśli teren im nie sprzyja, atakuj ich. Jeśli maszerują w nieporządku, atakuj ich. [...]

W wojskach znajdziesz ludzi wielkiej odwagi, którym nie straszne trudy i śmierć. Stwórz z nich oddział „Wojowników nie lękających się ostrza”.

Są ludzie pełni śmiałości, którzy są twardzi, odważni, silni. Należy stworzyć z nich oddział „Tych, co szarżują na wroga”.

Są ludzie potężnej postury, którzy używają długich mieczy i postępują na wroga pewnie i miarowo. Stwórz ich oddział i nazwij „Wojownikami odwagi”.

Są tacy o sile nadprzeciętnej, co mogą szarżować na wroga i niszczyć jego bębny i gongi i zdobywać proporce. Ich sformować należy w „Wojowników napadających”.

Są tacy, co niegdyś byli ministrami, lecz popadli w niełaskę i chcą odzyskać swe rangi nowymi zasługami. Stwórz z nich oddział „Wojowników walczących do śmierci”.

Są ci, co krewnymi są tych wodzów, co w boju polegli, i pomścić ich pożądają. Stwórz z nich oddział „Wojowników ze śmiałością by umrzeć”.

Są i tacy, którym przygarniętymi synami i jeńcami być przyszło, chcą więc zakryć swój wstyd. Stwórz z nich oddział „Pozbawionych ducha, lecz zachęcanych”.

Są też biedni, niskiego stanu i sfrustrowani, którzy ambicje swe chcą wypełnić. Nazwij ich „Wojownikami poświęconymi śmierci”.

Są i tacy, co zostali uwięzieni, ale których życia oszczędzono, chcą zatem zakryć swą niesławę. Nazwij ich „Szczęśliwie użytecznymi”.

Dla piechoty w bitwie ważnym jest znać przemiany [Formy] i ruchy wroga. Dla rydwanów w bitwie ważnym jest znać teren. Dla kawalerii ważne jest znać boczne drogi i obejścia.

Często nam trzeba zmieniać proporce i flagi i mundury, by konfuzję zadać rachubom nieprzyjaciela. Tym wybiegiem łatwo się go pokona.

Trzy strategie Huang Shigonga

黃石公三略

Ten traktat wojskowy, znany też jako Trzy Strategie, to dzieło przypisywane pustelnikowi Huang Shigongowi, który prawdopodobnie zamieszkiwał powiat Xiapi. Miał on ofiarować swoje dzieło słynnemu mężowi stanu Zhuge Liangowi. Stąd za czas powstania traktatu uznaje się koniec dynastii Han, przełom II i III wieku n.e.

Ideą przewodnią traktatu jest połączenie trzech szkół myślenia i kierowania państwem. Pierwszą jest doktryna taoistyczna, wspomagająca osiągnięcie zamierzeń. Armią zarządza się zgodnie z metodyką legistów. Harmonię społeczną i pokój zaprowadza się w myśl doktryn konfucjańskich. Rozumienie logiki zmian sytuacji osiąga się za pomocą instrumentów Szkoły Yin-Yang. Rekrutowanie doradców realizuje się w myśl prawideł wypracowanych przez moistów. Księga Trzy strategie stanowiłaby więc wynik synergicznego dorobku pięciu tzw. Szkół Myśli, które funkcjonowały w czasach o pięć-siedem stuleci wcześniej, przed ustanowieniem totalitarnej Dynastii Qin przez Pierwszego Cesarza.

Jeśli pragnienia mas i twoje jednakie są, niczego nie będzie, czego osiągnąć nie zdołasz.

Właściwa łagodność jest cnotą, niewłaściwa niezłomność wiedzie do katastrofy. Ci, co słabi, szukają wsparcia u innych, a ci, co silni, budzą niechęć i są atakowani.

Natura jest mistyczna i niezgłębiona, porusza wszelkimi rzeczami i przemianom bezustannie podlega.

Sposobem rządzenia państwem jest polegać na obdarzonych cnotami, mądrych i prostym ludzie. Jeśli ufność pokładasz w cnotliwych i mądrych, jakby byli twym sercem i brzuchem, a zwykłych ludzi zatrudniasz tak, jakby byli twymi kończynami, wszystkie twoje zarządzenia i rozkazy będą wypełnione.

Istotą rządzenia krajem i dowodzenia armią jest rozpoznawać, co ludzie myślą i czują, by stosownie do wiedzy tej postępować. Tym, którzy w niebezpieczeństwie, przynosić bezpieczeństwo. Tym, co smutni i załężnieni – radość. Tym, co zbuntowali się i uciekli – przebaczenie i powrót. Przywracać honor źle osądzonych i śledztwo prowadzić dla tych, co sprawiedliwości szukają, wynosić nisko urodzonych i utracać brutalnych i drwiących z praw; niszczyć wrogich i wzbogacać łaknących bogactw; wykorzystywać tych, co chcą służyć; pomocą wspierać tych, którzy zakryć chcą swe niedostatki i wady, stać blisko obdarzonych mądrością; nie ufać tym, co fałszywie obciążają innych i badać szkalunki; usunąć buntujących się i stłamsić rozmysłnie na szkodę działających; umniejszyć aroganckich i zawezwać wiernych; osiedlić podbitych i miłosierdzie okazać tym, co się poddali.

Gdy przeciwnik brutalny, okazuj więcej miłosierdzia. Jeśli przeciwnikowi moralności braknie, wspieraj prawość. Gdy przeciwnik ma harmonię i jest zjednoczony, podziel

i demoralizuj go. [...] Gdy zwyciężysz, nie przypisuj zwycięstwa tylko sobie; gdy się wzbogacisz, nie zatrzymuj bogactwa jeno dla siebie. [...] Decyduj sam, lecz zasługi przypisuj żołnierzom i oficerom. W tym tkwi znajomość tego, czym jest korzyści osiągać.

Jeśliś zdolnym z kraju wrażego wyłuskać ludzi charakteru i odwagi, wróg w potężne kłopoty popadnie. Ludzie charakteru i odwagi są niczym pień państwa, a lud zwykły jego jest korzeniami. [...]

Okaz kurtuazję, a mądrzy lojalnością cię obdarzą. Chojnie wynagradzają, a odważni szczęśliwi będą, za ciebie życie oddając. [...] Sposobem zatrudniania wartościowych jest szanować ich przez nadawanie rang i zapewniając dostatek – wtedy to przyjdą do ciebie z własnej woli. Witaj ich z szacunkiem i stymuluj prawością, a umrą dla ciebie.

By być wodzem, dziel wygody i trudy, [a przy tym] pomyślnością ciesz się, a z niedolą borykaj wraz z nimi [...] W starożytności raz zdarzyło się, że waleczny wódz obdarowany został dzbanem wina przedniego. Wódz ten dzbaną zawartość do rzeki wlał i pospołu z żołnierzami swymi wodę z niej pił. Dzban wina smaku wody w rzece zmienić nie zdołał, lecz w [wodza tego] oficerów i żołnierzy duch walki wstąpił tak wielki, że na śmierć z nim gotowi iść byli.

W Proroctwach wojennych⁸ stoi: „Gdy studnie dla wojska jeszcze nie wykopane, wodzowi nie wolno mówić o pragnieniu. Jeśli obwałowania jeszcze nie ukończone,

⁸ Chiń. *Jun chen* 軍識, zaginiony w starożytności traktat militarny.

nie wolno mu mówić o zmęczeniu. Jeśli paleniska kuchenne jeszcze nie zbudowane, wódz nie mówi o głodzie. Zimą nie nosi futer, latem nie trzyma wachlarza, pod deszczem nie dzierży parasola”.

Proroctwa wojenne głoszą: „Władza generała opiera się na ścisłym rozkazów przestrzeganiu. [...] Przyczyną, dla której żołnierze nie lękają się walki, jest to, że poddają się rozkazom i komendom”. Dlatego, wódz nigdy nie cofa rozkazu raz wydanego, nagrody zaś i kary muszą być tak pewne i przekonujące, jak Niebo i Ziemia, bo wtedy tylko wódz jest w stanie dowodzić wielką armią, ludzie życie swoje poświęca, a armię jego ku obcym krainom popchnąć będzie można.

Proroctwa wojenne głoszą: „Wielki wódz tak ludzi sobie podległych traktuje, jak sam chciałby być traktowany. Gdy dobrocią Hui Shi⁹ opiekę sprawuje, siła jego żołnierzy dzień w dzień urastać będzie, a miecz [ku wrogom] nieść będzie niczym pędzący wicher, a atakować niczym sunąca [niepowstrzymanie] rzeka”.

Proroctwa wojenne głoszą: „Armia przyjmuje nagrody jako swą formę zewnętrzną, a kary jako swe wnętrze¹⁰. Jedynie przez jasne nagrody i surowe kary wódz dowodzenie może sprawować”.

Jeśli [władca] z uczonymi mężami obchodzi się arogantko, nie będą spolegliwi. Jeśli [niektórzy] wodzowie będą faworyzowani, jedni dopuszczeni do konfidencji z władcą,

⁹ Hui Shi 惠施 (370–310 p.n.e.; czyt. Htej Szy), filozof i polityk należący do Szkoły Logików.

¹⁰ Tj. obie są niezbędne do tego, by zachowała swoją integralność i realizowała dane jej zadanie.

inni nie, władca i wodzowie utracą wzajemne zaufanie. Jeśli strategie powstaną wśród wahań, sąsiednie państwa zaczną się sposobić [do napaści].

Jeśli wódz ignoruje porady, ludzie charakteru i odwagi opuszczą go. Jeśli zamysły strategów nie są realizowane, pobuntują się oni. Jeśli dobre i występne traktowane jednak będzie, zasłużeni oficjele wyrzuci z gorliwości będą. Jeśli wodzowie nie dadzą sobie nic powiedzieć, podwładni wymigiwać się będą i winą dowódców obarczą.

Jeśli wodzowi jedną z tych wad przypisać można, jego oficerowie utracą wiarę w jego autorytet. Jeśli naznaczony dwoma z nich, armii dyscypliny nie stanie i w chaos wtrącona zostanie. Jeśli naznaczony trzema, wojska jego zostaną otoczone i rzuca się do bezładnej ucieczki. Jeśli czterema naznaczony, samo wtedy państwo jest w tarapatkach, a jego przetrwanie niepewnym.

Proroctwa wojenne głoszą: „Aromatyczna przynęta sprawi, że niektóre ryby połkną haczyk, a wielkie nagrody sprawią, że niektórzy ludzie nie ułęką się śmierci”. Tym, co sprawia, że oficerowie i żołnierze poddają się twojej woli, jest twoja kurtuazja. A tym, co sprawia, że ryzykując życiem oferują ci swoje usługi, są nagrody. [...] Lecz jeśli wpierw potraktujesz ich z szacunkiem, a potem zaniechasz go, nie pozostaną przy tobie. Jeśli wpierw ich nagradzasz, a potem tego zaniechujesz, nie posłuchają twych rozkazów.

Kraj, który chce zdobywać grody warowne i zagarniać terytoria, musi wpierw siły zgromadzić i ludność pomnożyć. Garstka pokona wielu i słaby pokona silnego dzięki popar-

ciu prostego ludu. Dlatego wódz dbać winien o żołnierzy, jakby byli członkami jego ciała, wtedy to wojska jego jednym sercem powodowane będą, a ich zwycięstwo pełne.

Proroctwa wojenne głoszą: „[Znamienite rody i potężne klany] występki i przestępstwa popełniają przez całe pokolenia, nastają na oficjeli i rozkradają skarbiec państwa [...] takich ludzi nazywa się zdrajcami”.

Gdy oficjeli za dużo, a ludu za mało, gdzie rozróżnienia nie ma między szlachetnymi i małymi, gdzie silni nękają słabych i nikt im na przeszkodzie nie stanie, wtedy przekleństwo zła spłynie i na tych dobrych, a państwo ucierpi.

Proroctwa wojenne głoszą: „Jeśli otaczasz się dobrymi, lecz zatrudnienia im nie dajesz, jeśli ganisz zło, a złych od się nie odsuwasz, wtedy to cnotliwi i utalentowani oddalą się do miejsc odosobnienia [by wieść życie pustelnicze], występnicy wstąpią na urzędy, a państwo tve ucierpi”.

Proroctwa wojenne głoszą: „Żli ludzie cnoty i przymioty swoje wzajem wychwalają, władcy oczy od prawdy grodząc, tak że niezdolnym jest właściwego od błędnego odróżnić. Mieszają szkalunki z pochlebstwami, by zaćmić mądrość władcy, by nie mógł on dobra od zła oddzielić. Faworyzują członków swych własnych klik, a władca traci przez to lojalnych oficjeli”. Jeśli więc władcy bystre oko przeniknie zasłone kłamstw, rozpozna omeny chaosu. Jeśli zatrudni uczonych i utalentowanych respektu ku nim nie szczędząc, żli uciekną daleko.

Odważni lubią realizować swoje ambicje. Szukający fortuny pożądamy bogactw i rang. Głupcy lekce własne życie traktują. Zrób najlepszy użytek z tych cech, gdyż na tym polega sztuka zawiadywania armią i ludzi do [przyrodzonego im] pożytku zatrudniania.

Proroctwa wojenne głoszą: „Nie pozwalaj elokwentnym mówić o przymiotach wroga, gdyż łatwo oni masy w konfuzję wprowadzą”.

Święci Mężowie pojmują Dao i w zgodzie z nim działać potrafią. Szlachetni są świadomi praw ziemskich i czynami ludzkimi potrafią kierować, mądrzy zaś pożytku potrafią zaznawać z lekcji historii.

Fizyczne podporządkowanie się osiągniesz, rządząc rytuałem, a duchowe podporządkowanie się osiągniesz przez „muzykę”. To, co muzyką tu zwę, nie jest muzyką, jaka dobywa się z instrumentów z metalu, kamienia, strun czy bambusa. To, co muzyką tu jest, to radość z należenia do rodzin, klanów, cechów, wspólnot miasteczek i miast. Przez nią to właśnie lud wspiera władcę, moralność i obyczaje.

Czerpanie radości z pouczania innych nie jest niewłaściwym. Naprawianie siebie przed pouczaniem innych jest właściwym.

Jeśli ominiesz jednego dobrego, nie zaprzęgając do pożytku, wtedy wielu dobrych utraci ducha. Jeśli nagrodzisz jednego złego, wtedy wielu złych nadciągnie do ciebie.

Gdy masy są w konfuzji, prawom posłuszne nie będą.

Jeśli nagrodzisz jednego, a zaszkodziś stu, lud opuści miasto. Jeśli nagrodzisz jednego, a zaszkodziś dziesięciu tysiącom, lud całego kraju zacznie myśleć o rozproszeniu się. Jeśli pozbędzisz się jednego, czym wspomóżesz stu, podziw wywołasz. Jeśli pozbędzisz się jednego, a wspomóżesz tym dziesięć tysięcy, państwo two nie doświadczy chaosu.

Metody Sima

司馬法

Autor traktatu to generał Sima Rangju, znany ze słynnej anegdoty historycznej, w której dokonał on egzekucji królewskiego posłańca (patrz książka 36 forteli, s. 577).

Do naszych czasów dotrwało ledwie sześć rozdziałów ze 155 wzmiankowanych w innych starożytnych dziełach. Dzieło jest datowane przez współczesnych badaczy na Zachodnią Dynastię Zhou, a więc przed czasem życia Sun Zi, domniemanego autora Sztuki wojny.

Wiarygodność zaufanie u ludu rodzi.

W starożytności lud przyuczano, by szlachetnych od prostych odróżniać, aby w paradę sobie nie wchodzili. Stąd też szlachetni i cnotliwi w drogę sobie nie wchodzili, utalentowani i sprawnościami obdarzeni nie blokowali się wzajem; silni i odważni nie ścierali się. Stąd pracę mogli swoją czynić, pełną harmonią [jednością celu] się przy tym ciesząc.

Wojskowe reguły i regulaminy nie tyczą się dworu. [...] Jeśli protokoły i zasady moralne dworu w armii stosować, morale wojsk osłabnie. Dla tegoż powodu na dworze sztukę słowa się pielęgnuje, a mowy są łagodne. Audjencji dostępując grzecznym i pokornym, w rygorze trzyma siebie, a w pobłażliwości innych. Nie pytany głosu nie zabiera. Trudno mu o awanse, ale łatwo o degradację. W wojsku zaś prostym słowem się szermuje i twardo przy swoim stoi [...].

Kary wykonywać nie wolno poza miejscem, gdzie przewina nastąpiła. Dzięki temu ludzie pojmą rychło krzywdę za czynienie tego, co dobrem nie jest.

Gdy zwierzchnicy nie pyszną się, nie popadną w arogancję. Gdy podwładni nie pyszną się, nie będą się wadzić o chwałę i zdobycze.

Ogólnie wojna to sprawa mądrości; walka to sprawa odwagi, manewrowanie wojskami to sprawa umiejętności.

Czyń wszystko, by spełnić to, czego ludzie twoi pragną i wyzyskaj wszystko, do czego są zdolni. Skończ z tym, czego nie chcą lub czego czynić są niezdolnymi. Spraw, by u wroga odwrotnie czyniono.

Gdy duch bojowy został podniesiony, wtedy dopiero ogłoś reguły i regulacje.

Zaznajomienie ludzi z formacjami mniej nastrocza trudu, niżli pełne zalet formacji wyzyskanie. Łatwiej wiedzieć,

co czynić należy, niżli w praktyce tego dokonać. To nie widzieć, co czynić należy trudnym jest. To w praktyce tego dokonać jest trudnym.

Ludzie żyjący w stronach różnych naturę mają niejedną. Tako też charakter człowieka prowincje różnie kształtują. Pouczenia żywią obyczaje, obyczaje prowincje różnie kształtują. Rządy [należyte] dobre obyczaje ukształtować mogą.

Księga Mistrza Wu

吳子

Autorem tego traktatu ma być Wu Qi (吳起), zwany też Mistrzem Wu (ok. 440 p.n.e.–381 p.n.e.). Mistrz był wędrownym doradcą specjalizującym się w sztuce wojennej. Służył na kilku dworach, jednak przypuszcza się, że swój traktat napisał, służąc władcy państwa Wei (魏). Pierwotnie traktat liczył czterdzieści osiem rozdziałów. Do naszych czasów przetrwało jedynie szesnaście. Głównym przesłaniem dzieła jest propagowanie cnót wewnątrz kraju oraz budowanie siły wojskowej do obrony przed atakiem z zewnątrz.

Maksymy zbliżone przesłaniem do Sześciu tajemnych strategii... i innych traktatów – a duplikatów jest bardzo dużo – zostały w niniejszym wypisie pominięte.

Sądzić mogę z tego, co ukryte po oznakach, a na przeszłości się wspierając, poznam aspiracje, które hołubisz na przyszłość. Czemuż więc twe słowa, Mój Panie, są tak różne myśłom twoim?

Sześć jest niezgód: jeśli niezgoda lub brak politycznego konsensusu do wojny prowadzenia panują, armii nie

wolno mobilizować. [...] Jeśli w armii w polu niezgoda i brak harmonii panuje, ofensyw przedsiębrać nie należy. [...] Tak więc oświecony władca, który pchnąć chce poddanych ku wielkim przedsięwzięciom, pierwszej winien harmonię między nimi osiągnąć.

Dwóch wielkich Władców starożytności z Wolą Niebios i w zgodzie z ludu dążnościami postępowało, przeto w mocy ich było aspiracje swe realizować.

Wygrać łatwym, zachować owoce zwycięstwa – trudnym.

Pięć jest przyczyn wojny: pierwsza – wysiłek chwały zdobycia; druga – dla zysku; trzecia – narosłe animozje; czwarta – chaos w państwie; i piąta – głód.

Wojna pięć natur mieć może: pierwsza – sprawiedliwa; druga – wojna napastnicza; trzecia – wojna złość zaspokajająca, czwarta – nierozważna; piąta – o obalenie nieprawego władcy. Wojny o stłumienie przemocy, uciszenie zamieszek są prawe. Te, które na przemocy się zasadzają, nieprawe są.

Jeśli lud wolny jest od niepokojów o posiadłości i role swoje pośród innych, a przy tym w przyjaźni żyje z magistratami, obronne dzieła tym są zapewnione.

Shen zapytał: „Czemuż Pan Mój smutnym?”

Pan odrzekł: „[...] Ten, który zdoła znaleźć szlachetnego na swego nauczyciela, zostanie królem. Ten, który za przyjaciela go mieć będzie, zostanie hegemonem. Dziś sam wiem, że talentów mi nie brak, lecz przy tym pośród

mych ministrów żaden mnie nie przerasta. [Państwo] Chu jest w niebezpieczeństwie!”

Jeśli prawa i rozkazy nie są jasne, a nagrody i kary sprawiedliwe, żołnierze nie zatrzymają się na dźwięk gongów ani [ku wrogowi] nie pchnie ich werbel bębnow. Chociażby i milion ich było, jakież z nich pożytek?

Księga Mistrza Wei Liao

尉繚子

Ten traktat pierwotnie składał się z 29 lub 31 rozdziałów. Do naszych czasów dotrwało 24. Tożsamość autora jest niejasna. Większość badaczy przychyliła się do hipotezy, że żył on za panowania Króla Hui rządzącego państwem Liang w latach 369–320 p.n.e. Konkurencyjna hipoteza lokuje go w czasach rządów Pierwszego Cesarza Qin.

Głównym przesłaniem traktatu jest przekonanie, że budowanie morale po swojej stronie i niszczenie morale przeciwnika to klucz do zwycięstwa. Wiele porad traktatu jest zbieżna – a czasem nawet niemal identyczna – z treścią traktatów Trzy Strategie..., Mistrz Wu oraz Sześć tajemnych strategii... Zostały one tutaj pominięte.

Przemoc stosuje się, by kraj wrogi podbić; cnoty, by kraj własny zachować.

Wszystkie wiktorie Żółtego Cesarza ludzkim wysiłkiem osiągnięte były¹¹.

¹¹ Tj. nie za sprawą sił nadprzyrodzonych czy dzięki ingerencji bogów.

Generałowi, co wojną się para, wsparciem są żołnierze jego, a tychże dzielność od morale zależy. Gdy morale wysokie, walczyć będą, a gdy mizerne, ubiegną i rozproszą się.

Zanim [władcy] z wrogiem zmagać się przyjdzie i bój bezpośredni nastąpi, pięcioma sposobami nieprzyjaciela pokonać może: pierwszym jest kalkulacje odpowiednie w świątyni poczynić, drugim – wyboru wodza dokonać, trzecim – zaplanować marsz do granicy. [...]

Ogólnie, gdy wodzowie pojmują właściwego rządu prawa (dao), oficjele lękać się będą wodzów. Gdy oficjele lękają się wodzów, lud lękać się będzie oficjeli. Jeśli lud lękać się będzie oficjeli, wróg będzie bał się narodu. Dlatego więc ci, których ambicją jest pojąć dao zwycięstwa i klęski, wpierw pojąć muszą lęku i przymusu balanse.

Sprawności działania sekret w dostrojeniu się do zmian stanu rzeczy leży. Ruchy wojskami od budowania morale zależnymi są. Unikanie błędów w ostrożności skryte. Nienapotykanie trudności w byciu gotowym na ich się pojawienie. Mądrość leży w kontrolowaniu wielkich [spraw]; szkód usuwanie w odwadze i zdecydowaniu; zdobywanie serc ludzkich w odstraszaniu szpiegów [przez] wroga [nasyłanych].

Uprzedzenia leżą w tym, co wątpliwe. Niepomyślne zdarzenia powstają z odrazy do słuchania o własnych pomyłkach. Mylenie zła z dobrem z niezgody sianej przez innych się wywodzi. Ciężka praca na próżno z działań pospiesznych. Złe nawyki z dystansowania się od szlachetnych. Szkoda od dopuszczania miernych w pobliże.

Dlatego mówi się: „Jeśli do konia dobrego bat przyłożyć, daleką trasę będzie możliwym przemierzyć. Jeśli szlachetny zaś spotka się z władcą oświeconym, właściwe drogi rządzenia zostaną światu objawione”.

Dnia otrzymania mandatu od władcy, generał musi zapamiętać o klanie. Gdy żołnierze wmaszerują do obozu, winni zapomnieć o rodzicielach. Gdy [żołnierz lub oficer] broń i mundur przywdzieje, musi zapomnieć o sobie.

Gdy Mistrz Wu na miejsce i czas bitwy się zbliżył, przybocznicy mu podali. Mistrz Wu rzekł im: „Wódz komendom sztandarów i bębnow cały się poświęca. W obliczu trudności, obowiązkiem jego jest rozstrzygać niejasne sprawy, dowodzić żołnierzami i nakierowywać ostrza ich w piersi wroga. Mieczem poczynać wodza sprawą nie jest”.

Mistrz Wu potykał się z armią Qin w boju. Zanim armie się zwały, jeden wojownik, powstrzymać się nie mogąc, pobiegł na harce i wrócił z dwoma głowami. Mistrz Wu chciał go ściąć bez zwłoki, lecz jeden z dowódców zawołał: „To zuch żołnierz, szkoda o głowę go skrócić”. Mistrz Wu odrzekł: „Pewnym, że on zuch, lecz komendy nie posłuchał mojej”. Żołnierza stracono.

Ogólnie wódz jest zarządzającym urzędnikiem. Jest panem dziesięciu tysięcy spraw i nie faworyzuje pojedynczego człowieka. A ponieważ jest bezstronnym, może zajmować się dziesiątkiem tysięcy spraw i przywodzi je do stanu należącego.

Gdy informacja z dołu sięgnie do góry i informacja z góry dociera do dołu, ów niezakłócony przesył najlepszym jest sposobem, by zarządzać wszystkim jak należy.

Mężowie nie kończą orki, a niewiasty wciąż zatrzymują kołowrotki, jakże nie mają cierpieć od zimna i głodu? [...] Mówi się, że dobre rządy sprawiają, że ludzie prywatnych dążeń są wyzbyci. Gdy ludzie prywatnych dążeń wyzbyci, Wszyscy pod Niebem będą jak jedna rodzina. Bez prywatnych orek i prywatnego tkania, wszyscy ciemność społeczeństwa cierpieć będą i głód społeczeństwa doświadczać.

[Samolubne] pragnienia rodzą się z ekstrawagancji, a zło z braku zakazów. Rządy najlepsze na natchnionych reformach się opierają; średnie opierają się na okolicznościach, najgorsze na nie odciąganiu ludu od prac należnych porze roku i nie pozbawianiu ich własności. Zakazy muszą być regulowane przez administrację Wu (wojskową), a nagrody przez administrację Wen (cywilną).

[O jednostkach bojowych] Jeśli utracą członków, a nie pochwyć lub nie zabiją równej ilości wrogów, zostaną ścięci, ich domostwa przeszukane, a własność zarekwirowana.

[O noszeniu znaków rozpoznawczych] Dzięki nim żołnierz zawsze przez oficera rozpoznany zostanie, a żaden z żołnierzy nie przegapi oficera swego. Jeśli ktoś zobaczy niezgodność, lecz o nią nie wypyta albo zobaczy zamieszanie, lecz go nie powstrzyma, przestępstwo jego będzie za takie samo jak u winnego poczytane.

W armii jeden tylko może wydawać rozkazy. Każdy, kto wydaje je bez autoryzacji, ma być ścięty.

Jeśli jeden tysiąc gotów poczuć ból ostrzem zadany, będą mogli w niewolę wziąć wroga i zabić wodzów. Jeśli dziesięć tysięcy nie lęka się bólu ostrzem zadanego, będą mogli przemierzać Wszystko, co pod Niebem wedle woli swojej.

Nikomu nie wolno czynić nieodpowiedzialnych uwag. Jeśli komuś kara ścięcia należna, ściąć powinno się każdego, kto za nim się wstawi. Jeśli komuś nagroda należna, ściąć trzeba każdego, kto powie, że nienależną owa nagroda.

Gdy państwu przewodzisz, do rachub weź jego stanu przemiany.

[Po podboju udanym] Nie zabieraj ludziom owoców ich pracy; nie odciągaj od prac porami roku wyznaczonych; bądź dobrotliwy dla jego oficjeli; nadaj rytm właściwy ich pracy wszelakiej, przeciwdziałaj złu każdej postaci. Starczy to, byś mir zdobył Wszędzie pod Niebem.

Broni stosowanie wszelakie niepomyślną jest praktyką. Zmagania [orężem] wbrew cnotie *De*¹² się toczy.

Każdy, kto wojennymi pracami się para, sferę Wu jako

¹² Cnota *De* jest dalekim odpowiednikiem Opatrzności Bożej, którą zarządzają zmarli przodkowie żyjących.

filar niech traktuje, a sferę Wen jako fundament.

Jedność woli prowadzi do zwycięstwa. Rozłam i swary do przegranej.

Pustka, Pełnia i Sekret trzema cechami są wojen toczenia.

Rozkazy tego, co poświęci jednego spośród dziesięciu, będą wypełnione przez oficerów i żołnierzy.

Dziesięć tysięcy tych, co walczą, lecz rozkazów nie słuchają, nie jest tak dobrych jak stu, którzy podnieceni są do walki w śmiertelnej desperacji.

Gdy nagrody są jasne jak słońce i przewidywalne jak pór roku następowanie, a zarządzenia niczym miecz Gan Jiang¹³, to jeśli rzeknie ktoś, że są tacy, co o los swój się lękają, niepodobnym to wcale.

¹³ Gan Jiang 干將, jeden z dwóch na wpół legendarnych mieczy, wykutych przez małżeństwo płatnerzy. Drugi to Mo Ye 莫耶.

Księga Mistrza Doliny Duchów

鬼谷子

Autorem jest prawdopodobnie mędrzec-pustelnik Wang Yi (王翹) żyjący na zboczach góry Meng (współczesna prowincja Yunnan) w Okresie Walczących Państw. Miał być założycielem Szkoły Dyplomatów, jednej z tzw. Stu Szkół, prekursorem myśli politycznej i nauczycielem takich sław jak Zhang Yi, jeden z najprzebieglejszych dyplomatów państwa Qin. Traktat mówi o budowaniu i upadku potęgi państwa, dopełniając przekaz zawarty w traktacie Sun Zi.

Patrząc w przeszłość, zrozumiesz dziś, patrząc w dziś, zobaczysz jutro.

Chcąc poznać tamtego intencje, w słowa jego wsłuchuj się uważnie.

Chcesz wznieść się wysoko, pierwaj zejdz na dół; chcesz pochwycić, wpierw puść wolno.

Rzeczy mają swą naturę. Sprawy ludzkie czasem z dala rozumem obejmiesz, czasem z bliży nie pojmiesz.

Sprawami wszystkimi jedno Dao rządzi, zrozumieć ich naturę trzeba, by do planów układania się zabierać.

Spraw zwiadywania istotą jest ludźmi powodować [a nie być przez nich powodowanym].

Pytania i odpowiedzi pomiędzy Tang Taizongiem a Li Weigongiem

唐太宗李衛公問對

Ten traktat to zapis rozmowy między założycielem Dynastii Tang, cesarzem Taizongiem (dosł. Najwyższym Przodkiem) a Li Jingiem, księciem Wei.

Dwaj rozmówcy w dużej mierze opierają się na cytatach ze Sztuki wojny, urozmaicając swoje wywody przykładami historycznymi, w których zastosowano zalecenia starożytnego mistrza, autora traktatu. Treści, które powtarzają zawartość dzieła mistrza Suna nie zostaną zaprezentowane w poniższym wyciągu. Warto tu dodać, że traktat prezentuje poszczególne zagadnienia w sposób dość chaotyczny. Da się to odczuć w kwestii omawiania sił qi 奇 i zheng 正. Różne ujęcia ich natury znajdziemy to tu, to tam.

Gdy armia cofa się, a sygnały jej bębnow i gongów są bezładne i nie odpowiadają sobie wzajem i rozkazy wydawane są w zgiełku, prawdziwa to ucieczka, a nie *Wybieg* [qi]. Jeśli zaś flagi są uporządkowane, sygnały bębnow prowadzą rozmowę, a komendy i rozkazy są spójne, to choć wygląda to na wycofanie w pośpiechu i nieporządku, wybiegiem jest niechybnie.

Jeśli wroga przewyższamy jak dwa do jednego, winniśmy wojska podzielić na dwie części, jedna będzie za wybieg [qi] służyć, druga za *Zwykłą Siłę* [zheng]. [...] Mistrz Sungłosił: „Forma armii nigdy nie da się nazwać inaczej niż wybieg i zwykła siła, lecz przemiany ich są nieskończone”.

Te siły, które walkę wszczynają jako pierwsze, *Siłami Zwykłymi* są. Te, które atakują później, wybiegiem się zowią.

Zwyciężyć więc możesz *Siłami Zwykłymi* i *Wybiegiem* jednak. A oficerowie i żołnierze twoi wiedzą tylko, że zwycięstwo odnieśli, lecz nie wiedzą, jak je wywalczyli.

Jak wiedzę pojąć o wodzu wrogiej armii, gdy staniemy z nim do bitwy?

Nakaż małej swej sile ruszyć na tamtego i szybko się wycofać. Nie karaj ich za to, a bacz na ruchy tamtego. Jeśli ich ruchem wódz pewnie zawiaduje i nie ścigają twych ludzi, znak to, że wódz tamten biegłością wielką dysponuje. Jeśli zaś tamci rzucają się w pościg bezładny, znak to, że tamtemu talentu braknie i możesz bez wahań ruszyć nań.

Ogólnie, Siły Zwykłe to te, które rozkaz i intencję władcy realizują. Wybieg to siły, którymi wódz rozporządza zależnie od sytuacji zmian na polu bitwy¹⁴.

Gdy przed atakiem bronić ci się przyjdzie, zamień flagi i proporce wojsk Hanów i barbarzyńców¹⁵, a mundury ich takóŜ, aby zaskoczyć nieprzyjaciela się im udało. [...] „Sztuczkę tę staroŜytni nazywają uŜyciem rozmaitych wybiegów, by do błędu tamtego doprowadzić”. [...] Jeśli tamten nie rozezna, które wojska są które, wtedy nie zdoła przeniknąć naszych zamysłów ataku i obrony. Wódz w dowodzeniu biegły wpierw staje się niezg lbionym¹⁶, a potem zdobywa moc powodowania ruchami tamtego.

Taizong rzek : „Zhuge Liang gęsią, Ŝe sprawnie zar dzana armia, nawet jeśli dowodzona przez niekompetentnego wodza, nie moŷe by  pokonana; podczas gdy  le zar dzana armia, nawet dowodzona przez biegłego wodza, nie wywalczy zwycięstwa. [...] Armia taka jest pokonana przez samą siebie, a nie przez wroga”.

Gdys my dyskutowali o wojskach Han i barbarzyńców,

¹⁴ Rozmówca odnosi się do niecytowanego tutaj rozwaŷania nad znaczeniem sów innych traktatów wojennych, w których znak oznaczający „wybieg”   奇 jest homofonem dla znaku   機 oznaczającego „okazj ”. Wsp tczasnie znaki te wymawia się równie.

¹⁵ Chodzi o wojska składające się z etnicznych Chińczyków Han oraz oddziały posi tkowe, uformowane z rekruta zebranego na rubieŷach imperium, z dala od centrów chińskiej cywilizacji. R wnic  jakości tych dwóch wojsk moŷemy uzmys liwi  sobie łatwo dzięki znanemu nam przykt dowi – wojsk pomocniczych (*auxiliares*) zatrudnianych przez Imperium Rzymskie w podbitych prowincjach.

¹⁶ Autor nie uŷywa tu pojęcia *Bezforemności* (*wuxing*    形) znanego nam z traktatu *Sztuka wojny* – zamiast tego mamy *buke ce*    可測.

co zamieniały mundury i proporce, to to jest jak siły Wybiegu i Zwykłe transformują jedna w drugą.

Wpierw stwórz fałszywy obraz, a potem przeciwnik poruszać się będzie pod dyktando woli twojej. Oto jest sztuka [wojowania].

Taizong uśmiechnął się i rzekł: „Ludy te barbarzyńskie wszystkie twoim podlegają rozkazom. Starożytni mówili: użyj barbarzyńców, by pokonać barbarzyńców. Oto jest Moc Państwa Środka. Teraz toś pojął!”

Przemianami *Wybiegu* i *Sił Zwykłych* powodować niczym innym jest jak *Pustką* i *Pełnią* wroga zawiadywać.

Tysiące esejów i dziesiątki słów o strategiach i taktykach wojennych wypowiedziano, lecz żadne z nich nie wyjdzie poza zasadę: „Powoduj tamtym, nie daj się powodować tamtemu”.

Biegli w wojennej sztuce te trzy zasady Mistrza Suna¹⁷ rozwiną w dalsze sześć: z zachętą oczekuj, by tamten wpadł w twe sidła; [z rozwagą] oczekuj porywczosci tamtego; ze statecznością oczekuj, aż tamten ruszy impulsywnie; w gotowości oczekuj, aż tamten energię utraci; utrzymuj porządek, czekając na nieporządek; obronę szykuj, oczekując ataku.

¹⁷ Chodzi o: „czekaj, aż tamten przyjdzie z daleka”, „oczekuj wypoczęty, wyczerpuj tamtego” oraz „będąc sytym, oczekuj głodnego”.

Ci, co studiują mistrza Suna [nauki], wiedzą jedno – jak słowa recytować, rozważań swych ku gromadzeniu Mocy¹⁸ nie kierując. A to właśnie wodzom należy przedkładać.

Wojenne strategie można wyczuć, nie da się ich jednak w słowa ubrać!

Siły zalegające w zasadzce, to nie siły leżące w zasadzce skryte w górach, dolinach, trawie czy wśród drzew. Zasadzki prawdziwą naturą jest mieć swe *Siły Zwykłe* strzegące pozycji niczym góra, a *Siły Wybiegu* atakujące niczym grom z jasnego nieba.

Jeśli żołnierze twoi karani są, zanim zwiążą się z tobą, będą nieposłuszni. Jeśli będą zaś nieposłuszni, do użytku żadnego się nie zdadzą. Jeśli zaś się z tobą zwiążą, lecz dyscypliny narzucić im zaniedziesz, jednako pożytku z nich nie zaznasz.

Tak więc reguł Sztuki wojny zmienić nikt nie zdoła, choćby i przez dziesięć tysięcy pokoleń.

[O masach ludu lub wojsk] Woda może unieść łódź, lecz jednako wyrzucić ją może.

Kluczem do używania armii jest zjednoczyć ich umysły, a kluczem do zjednoczenia ich umysłów jest zakazać zabobonów i siania zwątpienia. Jeśli wódz wątpi, duch

¹⁸ W kilku miejscach traktatu omawia się najważniejsze koncepcje *Sztuki wojny*, jednak bez stosowania użytej tam terminologii. W tym przypadku z kontekstu wynika, że rozmówcy (cesarzowi) chodzi o Moc (*shi* 勢), jednak używa on znaku *li* 力, siła (bardziej w znaczeniu siły fizycznej).

bojowy upadnie. A jeśli duch bojowy upadnie, wróg się wślizgnie [by zaatakować].

Metodą oszustwa w jego istocie jest sprawić, by [tamten] coś zrobił, lecz odmówić mu zrozumienia, dlatego sam chce tak uczyć.

Mieć dość i mieć za mało, źle pojęte zostały przez późniejsze pokolenia. Czego pojąć nie zdołali, to to, że istotą obrony jest sprawić, by przeciwnik uznał, iż nasze siły są za małe; istotą zaś ataku jest sprawić, by tamten uznał, iż nasze siły są wystarczające. [...] Atak i obrona to jedna metoda połączonych przeciwności, a dopiero między nami a tamtym to dwie sprawy przeciwne, ataku i obrony. [...] Jakże głębokie są reguły wojowania starożytnych. Atak to część obrony, a obrona sposobem ataku, oba służą osiągnięciu zwycięstwa.

To, co Sun Zi nazywa „być niepokonywalnym” to znać siebie. A pisząc „poczekaj, aż wroga będzie można pokonać”, miał na myśli „znać wroga”.

Wszystkie żywe istoty, w których krew płynie, zmagać się będą po kres ich życia o przetrwanie, wykazując wielką odwagę, a energia *qi*¹⁹ w pracy tej nimi powoduje.

Mistrz Wu mówił o trzech czynnikach: morale, terenie, wybiegu i możliwościach. Z nich wszystkich morale najważniejszym. [...] Ci, co studiują sztukę wojowania, potrafią jeno recytować starożytne dzieła, przeto łatwo wrogowi dadzą się kierować. Temu, który pojąć zdoła, jak przeciwnikowi ducha bojowego wykraść, armię powierzyć można.

¹⁹ Qi 氣, energia witalna, in. energia życiowa, której manifestacjami są wszelkie zjawiska natury, w tym i życie człowieka.

Chen Ping i Han Xin, zraziwszy się zniewagami Xiang Yu, udali się do Liu Banga, by potęgę tegoż mieć za narzędzie dla swych aspiracji spełniania²⁰.

[O morale] Gdy Tian Dan, generał państwa Qi, oblegany był w Ji Mo przez armię Yan, nakazał żołnierzowi przebrać się za bóstwo, by potem go czcić i świątynkę wybudować. Przebranemu żołnierzowi nakazał głosić: „Armia Yan może być pokonana”. Wtedy [dopiero] Tian Dan przypuścił wycieczkę i atakiem płonących wołów²¹, klęską zupełną wojska Yan obdarzając.

Kiedy mówiłem, że praktyk Yin i Yang nie wolno porzucać, tom miał na myśli, że praktyki te do powodowania umysłami naszych [własnych] ludzi wielce są przydatne.

Tak właśnie myślę, że ten, kto ujarzmi wroga bez walki najwyższy kunsztem; ten, kto zawsze zwycięstwa osiąga kunsztem dysponuje średnim; ten zaś kto zamyka się za głębokimi fosami i wałami kunsztem dysponuje najmniejszym. [...] By poznać wojenne strategie, należy zacząć od zdolności najniższych, potem przystąpić do średnich, aż w końcu do najgłębszych. Kto tak nie postąpi, na pustych słowach się oprze, zaledwie je spamiętując i recytując. Nie jest to drogą do arkanów wojny zgłębiania.

²⁰ To ciekawe spostrzeżenie wymaga poznania kontekstu historycznego. Dwaj uzdolnieni wodzowie przeszli na stronę wroga w jednym z epizodów rebelii, które zakończyły dynastię Qin. Liu Bang okazał się zmyślniejszym „kolekcjonerem” utalentowanych dowódców i administratorów. Powszechnie uważa się, że właśnie ta zdolność zjednywania podwładnych szacunkiem zapewniła mu zwycięstwo nad rywalem. Liu Bang został założycielem nowej dynastii – Han.

²¹ Słynny epizod popędzenia bydła z zapalonymi wiechciami stomy ku obozowisku przeciwnika. Patrz tom 36 *forteli*, przykład 29.2

Tajemna Księga Najwyższej Bieli²²

太白陰經

Traktat wojskowy sygnowany pseudonimem literackim Li Quan (李筌). Dzieło powstało w czasach największego natężenia chaosu wewnętrznego, który ogarnął imperium Tangów (618–907). Jest jedynym traktatem tamtego okresu, który zachował się w całości. To kompleksowy wyciąg ze starożytnej wiedzy wojskowej zawartej w znanych ówczesnie traktatach. Miał służyć podnoszeniu kwalifikacji wodzów naczelnych.

Planów ludzkich sukcesy i porażki przemianami Yin i Yang są kreślone.

Władcy, którzy sprzyjania Dao sobie nie zapewni, okoliczności wyratować nie mogą; żyzne krainy państwa na chaos i zgubę skazanego od nich nie uchronią.

²² Najwyższa Biel to starożytna nazwa planety Wenus. Słowo „tajemna” to w oryginale yin 陰, jedna z komplementarnych sił pary Yin i Yang. Yin to siła ciemna, tajemna, powiązana z układaniem i realizacją skrytych planów oraz wojną. Tytuł to poetycka, mistyczna gra znaczeń.

Mądrość silnym czyni państwo, a siła zwykła silnym
człeka pojedynczego jeno uczynić może.

Niebo zsyła swoje okazje, ziemia skrywa swoje bogactwa,
ludzie zaś tworzą zmyślne plany.

Drogą nad chaosem panowania jest nagród i kar rozdzie-
lanie [sprawiedliwe].

Jeśli głupiec²³ przygotowań nie zaniedba, sukcesem
równym powodzeniom Mężów Świętych będzie się
kontentować.

Mistrz wojowania miru [u mas] nie zyskawszy, armii nie
zbiera. Biegiem spraw nie kierując pewnie, za zwycięstwami
nie goni. Nie dzieląc armii na zwykłą i tą do wybiegów,
szyków jej nie sposobi. Drogą gu i oszustw nie krocząc,
do wojny nie przystępuje. Wyczerpywać armii nieprzyjacie-
la siły i zachwiać sercem jej wodza jest mu niezbędnym.

²³ Tu: prostak, ktoś bez formalnego wykształcenia.

Maksymy z ksiąg rozmaitych

Lepszym mężowi zginąć w obronie ojczyzny, aby jego ciało przywieziono na końskim grzbiecie, niż zostać w domu i umrzeć otoczonym przez dzieci.

Księga Wschodniej Dynastii Han

Ten, kto łukiem włada, własny łuk ma za nauczyciela, a nie mistrza Yi²⁴. Ten, kto w wiosłowaniu, we własnej łodzi doszedł biegłości, a nie od Ao. Ten, co dobry w myśleniu, umysł własny mu służy, a nie Święci Mężowie.

Mistrz Guanyin

Przewodząc ludźmi, podążać należy z ich naturą skwapliwie; regulując rzeki należy zgodnie z ich mocą to czynić.

Dialogi Środka

Gdy ludzi dwóch jest serca jednego, siła ich metal przeciąć jest zdolna.

Księga przemian

²⁴ Yi 羿 – słynny mityczny łucznik; niżej Ao 巢 – słynny wiosłarz.

Szlachetny ceni harmonię, a nie bycie takim samym,
mały człek ceni bycie takim samym, a nie harmonię.

Dialogi konfucjańskie

Zwycięstwa wodza w harmonii się kryją, a nie w masach.

Przekazy Pana Zhuo

W zgodzie działaj ze swymi możliwościami, a rzadko
kiedy w błąd popadniesz.

Przekazy Pana Zhuo

Królującego dzieło wojenne takim jest, że zwycięstwa
nie czynią go aroganckim, a porażki nie sprawiają, że na-
rzeka. A to dlatego, że gdy zwycięży, fach jego dla wszyst-
kich oczywistym jest, przegrawszy zaś, zna swoje błędy,
toteż od utyskiwania się powstrzyma.

Księga szlachetnego Shanga

Absurdem jest, aby zakazać jedzenia tylko dlatego,
że paru zadławiło się, jedząc. Równym absurdem jest zaka-
zać łodzi, bo kilku się potopiło, łodzią podróżując. Takimż
absurdem jest zakazać wojska, tylko dlatego, że kilka kra-
jów militaryzmem do ruiny siebie zawiodło.

Annały wiosen i jesieni rodu Lü

Ten kto nie zatrzymał sekretów dla siebie, nic osią-
gnąć nie zdoła. Ten kto z decyzją na czas nie zdążył,
sławy nie zyska.

Intrygi walczących państw

Zaletą najwyższą jest rady prosić u innych; ten kto pewnym swego, najbardziej jest izolowanym.

Księga Su

By Drogę Wodza pojąć, umysłem własnym rządzić wpiertw wodzowi należy. Jeśli nie złęknie się, jak tuż przed nim góra Tai się zawali, jeśli nie mrugnie, gdy przed nim przebiegnie jelen, wtedy wolno mu o zysku i stracie decydować i na nieprzyjaciela się zasadzać.

Su Xun, *Sztuka umysłu*

By drogę wodza pojąć, logikę [rzeczy biegu] poznać należy, a potem armię zbierać; gdy pozna tendencje²⁵, potem może używać wojsk. Znając zasady, nie ulegnie, jeśli tendencje pozna, planów nikt mu nie pokrzyżuje; znając umiar, nie zostanie z sił wyzuty.

Su Xun, *Sztuka umysłu*

Skoro przed Szlachetnym droga daleka do osiągnięcia sukcesu, musi cierpliwie się przygotowywać; skoro jego cel wielki, musi godzić się z małymi upokorzeniami.

Su Shi

Przy wojsk używaniu, nie ma czasu bez zagrożenia, więc czujność zawsze jest potrzebną. Gdy wódz jest ze swoją armią, powinien czuć się tak jak na zwiadach. Gdy wkracza na wrogie terytorium, ma czuć, jakby wielka bitwa miała się zaraz rozpocząć. Gdy zdobywa coś na nieprzyjaciela,

²⁵ Chodzi tu o pojęcie, które w traktacie *Sztuka wojny* przekładamy na *Moc*. Autorowi maksymy chodzi o zrozumienie *Dao*.

musi szukać skrytych podstępów. Gdy napotyka trudności, musi szukać, czy w szeregach nie ma szpiegów. Gdy wróg go wyzywa do bitwy, musi rozważać, czy to nie podstęp. Zanim rozkaże atak, musi się przyszykować i ułożyć strategię. Dla spraw wojennych ostrożność najważniejszą.

Księga nauk dla obecnej dynastii

Aby zwycięstwo zapewnić jeden fortel mało. Musi być cała grupa wybiegów ten zamysł główny wspomagająca.

Księga nauk dla obecnej dynastii

Słyszac słowa, z którymi się nie zgadzasz, upewnij się, czy są zgodne z Dao; gdy napotkasz słowa, z którymi się zgadzasz, sprawdź, czy są w niezgodzie z Dao.

Księga Shang

Szlachetni i utalentowani jedynie na stanowiska wynoszonymi być winni.

Księga Shang

Zakazać krytykowania bardziej niebezpiecznym niż tamowanie rzeki. Woda przedrze się przez tamę, wielu śmierć niosąc. Tamowanie krytyki ten sam skutek mieć będzie. Sprytny inżynier przekieruje nurt, zamiast go tamować, a dobry władca zachęci ludzi do krytyki.

Książę Shao

Zasady, które mogą być zrozumiane tylko przez mądrych, nie powinny być prawem, gdyż nie wszyscy są mądrzy. Zasady, które mogą być zrozumiałe tylko przez Szlachet-

ných duchem, nie powinny być prawem, gdyż nie wszyscy są szlachetni. Dlatego Święci Mężowie, gdy prawa ustanawiają, winni sprawić, by były jasne i łatwe do zrozumienia; tak dobrze ułożone, by i głupi, i mądrzy je pojęli.

Księga szlachetnego Shanga

Szlachetny jest jak łódź wodą unoszona. Lud prosty niczym woda dla niego. Woda go trzyma, woda go może wyrzucić.

Mistrz Xun

Sześć państw z własnej winy przepadło, nie z Qin ręki; Takoz samo Qin przepadło przez siebie, a nie przez Świat.

Du Mu

Trzydzieści sześć forteli

Jest to anonimowa kompilacja maksym, przysłów i idiomów, z których wiele odnosi się do powszechnie znanych Chińczykom wydarzeń historycznych. Wszystkie one stają się myślami przewodnimi i gotowymi planami rozpoznawania i stosowania podstępów czy też sprytnych planów. Autor kompilacji ujął tę treść w doskonale znanych Chińczykom terminach i koncepcjach wywodzących się z ich kodu kulturowego, przede wszystkim z Księgi przemian.

Pełne omówienie znaczenia i funkcjonowania forteli oraz liczne przykłady historyczne ich zastosowania znajdzie czytelnik w osobnej książce – 36 forteli. Chińska sztuka podstępu, układania planów i skutecznego działania (Zysk i S-ka 2017).

Fortel 1

Oszukaj Niebo i przekrocz morze

Przekrocz morze, ale jednocześnie okazuj, że nie jest to twoim celem. Ani przyjaciel, ani wróg nie powinni wiedzieć, do czego zmierzasz i co robisz. Pierwszy może zdradzić, a obu nie wolno dać możliwości przeciwdziałania.

Winienesz ukryć swoje cele i motywy pod zasłoną działań ostentacyjnych, jawnych i pozornie nieprowadzących do ich osiągnięcia. Pozoruj brak aktywności.

W wersji minimum, gdy twoje cele są znane, inni nie powinni wiedzieć, kiedy i jak je zrealizujesz. Istotą fortelu jest, byś ukrył przed przeciwnikiem – i z reguły przed wszystkimi – nie tylko podjęcie wrogich mu działań, ale i tego, że istnieje między wami rozbieżność interesów lub stosowanych metod.

Dopóki twoje zachowanie i motywy są niejasne, przeciwnik będzie je czujnie analizował. Próba ich ukrycia przynosi zwykle odwrotny skutek. Jeśli jednak nakarmisz przeciwnika wiarygodną interpretacją zdarzeń, uzna on, że przeniknął twój plan i panuje nad sytuacją.

Fortel 2

Zamarkuj atak na Wei, aby uratować Zhao

Ta porada to esencja słynnej opowieści historycznej, w której Sun Zi, radzi dowódcy idącemu z odsieczą, aby zamiast iść ku obleganemu miastu, ruszył prosto na stolicę agresora.

Za poradą kryje się ta logika: po co toczyć ryzykowną bitwę z wrogiem przygotowanym na atak? Zamiast iść z odsieczą sojusznikowi, zagroź bazie wypadowej agresora. Odsiecz to dwa cele: pomoc obleganym i pokonanie oblegającego – należy zrealizować je niezależnie i na własnych warunkach!

Wytyczna ogólna: zrób coś nieoczekiwanego, by zmusić przeciwnika do porzucenia starannie przygotowanych i przemyślanych planów. Spraw, by musiał improwizować, opuścić korzystne położenie.

Fortel ten stanowi kwintesencję reguły działania pośredniego. Jego istotą jest wybranie określonej, nieoczywistej, innej niż społecznie i kulturowo oczekiwana drogi do osiągnięcia „bliskiego” celu. Należy działać dwutorowo: 1) zapewnij sobie osiągnięcie celu niekonwencjonalnym manewrem: np. spraw, żeby przeciwnik sam zrezygnował z formy, w której przejawia największą siłę; 2) dopiero wtedy przypieczętuj sprawę w sposób zgodny z powszechnie akceptowaną praktyką i dopełniając czynności uznawanych za rytualnie wiążące dla stron konfliktu.

Fortel 3

Zabij pożyczonym mieczem

Cel ataku niech się nie dowie, kto za nim naprawdę stoi, a wykonawca niech się nie zorientuje, że został wykorzy-

stany. Pozostań w cieniu i użyj innej osoby jako narzędzia do realizacji twoich zamiarów – aby uniknąć odpowiedzialności. Przekonaj innych, by walczyli w twoim imieniu lub poczekaj, aż sami wykonają brudną robotę. Aby to osiągnąć, wmów im lub pokaż, że leży to w ich interesie, podsuń im jakąś korzyść albo po prostu zaoferuj zapłatę.

Istotą fortelu jest – najogólniej – eksternalizacja kosztów lub ucieczka od rozliczalności¹ poprzez wykorzystanie cudzej, zewnętrznej siły. Cel wizerunkowy: znajdź wykonawcę brudnej roboty albo kozła ofiarnego, który przyjmie na siebie negatywne skutki działania. Ukrycie własnego zaangażowania pozwala mówić jedno, a robić drugie. Cel ekonomiczny: zaoszczędzenie własnych sił i zasobów do wykonania pracochłonnego zadania. Koszt i wysiłek powinny obciążyć kogoś innego.

Fortel 4

Wyczerpuj wroga, a sam gromadź siły

Unikaj starcia do czasu, gdy stosunek sił stanie się maksymalnie sprzyjający dla ciebie. Spraw, by czas grał na twoją korzyść. Do rozstrzygnięcia dopuść, gdy siła przeciwnika, jego morale, poczucie celu już się przesilą.

Istotą fortelu jest umiejętne wyzyskanie zmian dwóch tendencji. Należy sprawić lub wyczekać, aż dwa oscylujące zjawiska – w tym wypadku siła przeciwnika oraz twoja – znajdą się w maksymalnie korzystnej dla ciebie dysproporcji.

¹ Stan uporządkowania i przejrzystości spraw umożliwiający przypisanie odpowiedzialności za decyzję lub czyn, ang. *accountability*. Patrz s. 59.

Fortel 5

Obrabuj płonący dom

Istota fortelu: przeprowadź atak wtedy, gdy ofiara jest zajęta innymi kłopotami i nie ma możliwości przeciwstawienia się twoim działaniom. Atakuj, gdy przeciwnika opadną trudności – wykorzystaj zamieszanie, by sięgnąć po korzyści.

Płonący dom ogarnięty jest chaosem – domownicy zajmują się gaszeniem płomieni, ratowaniem dobytku i bezsensownym bieganiem we wszystkie strony. To czas, w którym intruz może działać bez przeszkód.

Fortel 6

Czyń hałas na wschodzie, a zaatakuj na zachodzie

Odciągnij uwagę i zasoby przeciwnika od miejsca, w którym planujesz działanie. Pozoruj zamiar ataku z dala od punktu, w którym chcesz przeprowadzić rzeczywiste uderzenie. Gdy tamten już uszykuje obronę w niewłaściwym miejscu, zaatakuj tam, gdzie się tego najmniej spodziewał.

Istotą fortelu jest *dyslokacja*² uzyskana przez stworzenie fałszywego obrazu twoich zamiarów. Spraw, by wysiłek obronny tamtego został źle zainwestowany i się zmarnował. Pokazuj formę fałszywą, ukrywaj prawdziwą. Przeciwnik ma błędnie ocenić sytuację i w konsekwencji skierować swoją uwagę i przygotować obronę tam, gdzie ty się nie wybierasz.

² Termin oznaczający takie oddziaływanie na sytuację i przeciwnika, aby znalazł się on w niewłaściwym miejscu, czasie lub z wyposażeniem nieadekwatnym do zadania,

Fortel 7

Stwórz coś z niczego (dosł. „z pustki rodzi się pełnia”)

Naturę swoich akcji zmieniaj w trakcie ich wykonywania: zmyłka niech zmieni się w główne uderzenie, a główne uderzenie w zmyłkę.

Gdy lekceważone przez przeciwnika działanie pozorowane nagle stanie się rzeczywistym, szybko straci on wiarę we własny sąd lub zaufanie dla źródła informacji.

Istota tego fortelu: by dezorientować przeciwnika i zniweczyć jego rachuby, przekształcaj dynamicznie akcję pozorowaną w rzeczywiste działanie i na odwrót. Fortel ten w najgłębszym sensie każe cyklicznie zmieniać funkcję sił *qi* i *zheng*³, działania rzeczywistego i pozorowanego.

Fortel 8

Przepraw się przez Chencang

Dokonaj rzeczy, której przeciwnik nie brał pod uwagę. Gdy przygotowuje się on do stoczenia walki w „jedynym możliwym” miejscu, graj w jego grę. W tym czasie niespodziewanym manewrem zmień układ sił.

Istota fortelu: stwórz jeden wiarygodny, ale fałszywy obraz, który odwróci uwagę od manewru nietypowego lub uznanego za niemożliwy. W niepewności wykreowanej fortem szóstym przeciwnik zachowuje czujność i aktywnie szuka prawdy. Tu zamiary wykonawcy fortelu są przeciwnikowi

³ Więcej o tych starożytnych koncepcjach strategicznych w traktacie *Pytania i odpowiedzi...* na s. 282.

dane na talerzu – zostaje on utwierdzony w swoim błędnym osądzie co do sposobu ich realizacji. Jeśli mechanizm fortelu wypreparować z powyższego scenariusza, to zalecenie jest następujące: zrób to, co wszystkim wydawało się niemożliwe.

Fortel 9

Obserwuj pożar, czekając za rzeką

Czekaj cierpliwie, aż zdolność przeciwnika do stawienia oporu ulegnie dezintegracji: w walce z trzecią stroną, w wyniku wewnętrznych konfliktów lub zdarzenia losowego.

Zaatakuj w apogeum problemu, gdy jego siła oddziaływania osiągnie minimum, gdy jego wysiłki ulegną już dezintegracji... albo gdy obserwowani przez ciebie przeciwnicy wzajemnie wyczerpią swoje siły.

Istotą fortelu jest wykazać rozwagę i cierpliwość, by poczekać, aż słabnący przeciwnik stanie się łatwym łupem. Działaj, gdy jego siła osiągnie poziom pozwalający bezpieczne go zaatakować, a unikniesz zbędnych strat. Innymi słowy: uniknij kosztów – przystąp do działania dopiero, by zgarnąć wygraną.

Fortel 10

W uśmiechu ukryj sztylet

1) Bądź uprzejmy, ale nie wzbraniaj się przed bezwzględnością. Niech inni wiedzą, że w razie potrzeby nie znasz litości i nie zawahasz się przed niczym. A przy tym trzy-

maj ich w niepewności – nie powinni wiedzieć, gdzie leży granica twojej tolerancji i kiedy zdecydujesz się zareagować. Taka niepewność odstraszy lub zniechęci tych, którzy chcieliby cię zaatakować.

2) Zdobądź zaufanie i przyjaźń drugiej osoby – niech nie wie, że traktujesz ją jako przeciwnika. Gdy utraci czujność i nie spodziewa się wrogich działań – zaatakuj, nie bacz na więź przyjaźni.

Istotą fortelu jest 1) uruchamiana w sposób nieprzewidywalny, bezpardonowa, choć z wybiórczym zachowaniem kurtuazji, obrona własnych interesów, ale też (2) traktowanie przyjaźni i innych relacji społecznych i emocjonalnych instrumentalnie; budowanie relacji przyjaźni, a jednocześnie ukrywanie prawdziwych, nieprzyjaznych zamiarów.

Fortel 11

Poświęć śliwę, by uratować brzoskwinie

Poświęć jedno, aby uratować drugie – coś mniej cenniego dla ratowania czegoś znacznie ważniejszego. Poświęć wszystko w imię zwycięstwa, a osiągniesz przewagę nad mniej zdeterminowanym przeciwnikiem. Ale w najgłębszym sensie to fortel chroniący przed dylematem. W zmaganiach straty są nieuniknione: nie pozwól innym postawić się przed dylematem w ostatniej chwili. To sparaliżuje twoje akcje i pozbawi woli walki.

Dokonaj wyboru zawczasu i rozważnie, a nie pod presją niespodziewanych lub nieuchronnych okoliczności. Zapłać dobrze utargowaną cenę.

Gdy jesteś do czegoś bardzo przywiązany, stanowi to twoją słabość. Zawczasu decyduj, co jest dopuszczalną dla ciebie ceną zwycięstwa: w kontrolowany sposób oddaj to, co mniej cenne, i uniknij szantażu.

Sprytny wróg zamiast dać ci problem do rozwiązania, postawi cię przed nierozstrzygalnym dylematem, który sparaliżuje twoją swobodę działania lub zmusi do wyboru tylko pozornie mniejszego zła. Każdy, kto dostrzeże twoje ograniczone pole manewru, będzie mógł skuteczniej przewidzieć twoje plany bądź w ten czy inny sposób tobą sterować. Istotą fortelu jest zawczasu rozstrzygnąć taki dylemat.

Fortel 12

Wykorzystaj okazję, by zagarnąć każdą kozę

„Z braku podkowy zginęło królestwo” – uczy nas znane przysłowie. Nie sposób przewidzieć, która podkowa, a raczej kropla, przeleje czarę. Dlaczego sądzisz, że to ta ostatnia? – dbaj o wszystkie.

Nie odpuść żadnej okazji i schyl się po każdą odrobinę – łączna wartość drobnych korzyści może zadecydować o wyniku zmagania. Wykorzystaj nawet najmniejszą sposobność do poprawienia własnej sytuacji. Każde działanie, które może choć odrobinę osłabić siłę przeciwnika, jest warte podjęcia.

Istotą tego fortelu stanowi wykorzystanie wszelkich nadarzających się sposobności, aby osłabić przeciwnika, a wzmocnić siebie. Pierwotnie zalecenie to „zabierz wszystko, czego wróg nie upilnuje”, nieważne, jak mała byłyby to korzyść.

fortel 13

Uderz w trawę, aby wypłoszyć węża

Sporokuj przeciwnika do przedwczesnego działania. Nie pozwól, by osiągnął pełnię sił. Zmusz go do ujawnienia obecności lub do reakcji, co pozwoli ci poznać jego siłę, strategię lub zamiary. Zaskoczony zdemaskowaniem przeciwnik wpadnie w konfuzję, a w wyniku wykrycia jego przygotowania pójdą na marne. To okazja, by przejąć inicjatywę.

Fortel ma przeszkodzić przeciwnikowi w skrytej realizacji przedsięwzięć. Warto opóźnić takie działanie, aby możliwie duża część jego wysiłku bezpowrotnie przepadła.

Istotą fortelu jest 1) sprowokowanie lub wymuszenie na przeciwniku, aby przystąpił do działania, zanim się do niego w pełni przygotowuje, lub 2) ujawnione (ostentacyjne) wykrycie jego planów – utrata czynnika zaskoczenia może spowodować ich zaniechanie.

Fortel 14

Ożyw martwego (dosł. „pożycz zwłoki i przywróć im duszę”)

Ludzie reagują nie na rzeczywistość, ale na to, co o niej wiedzą... albo co o niej sądzą... albo co sądzą, że wiedzą.

Spraw, by rzecz lekceważona bądź zapomniana nabrała rzeczywistej lub postrzeganej wartości. Nadaj jej moc wpływania na plany, działania i oceny uczestników oraz obserwatorów. Nawet rzecz stara i nieprzydatna jest w stanie przynieść ratunek, jeśli tylko może ująć za rzecz pełnowartościową.

Istota działania fortelu polega na wykorzystaniu czegoś, co obiektywnie jest bezwartościowe bądź za takie uchodzi. Użyte w nietypowy sposób może nagle stać się kluczowym czynnikiem w rozgrywce – choćby dlatego, że przeciwnik nie spodziewa się pojawienia nowej (a raczej „starej”) zmiennej w swoich rachubach. Rzecz wcale nie musi nabrać rzeczywistej wartości – wystarczy, że stanie się tak w oczach uczestników lub obserwatorów, co wpłynie na ich postępowanie.

Fortel powszechnie kojarzony jest z epizodem powieści *Dzieje Trzech Królestw*, w którym słynny strateg Zhuge Liang konając, nakazuje upozorować swoje zwłoki na żywego człowieka, co skutecznie odstrasza jego adwersarza od zadania finalnego ciosu armii pozbawionej przywódcy.

Fortel 15

Wywab tygrysa z gór

Nie walcz z przeciwnikiem na jego warunkach i na jego własnym terenie. Spraw, żeby opuścił znany sobie i bezpieczny obszar. Pokonaj go tam, gdzie to ty w pełni wykorzystasz własne atuty, trening, doświadczenie i siły.

Szerzej rozumiana istota fortelu to zmanipulować przeciwnikiem tak, aby znalazł się w sytuacji, w której jego siła nie może przejawiać się w pełnym natężeniu. W terminologii wojskowej to dyslokacja, czyli sprawienie, że siły przeciwnika są albo w złym miejscu, albo nie są adekwatne do zadania.

Fortel skupia się na wybranej, konkretnej manifestacji wzorca dyslokacji: uniemożliwić przeciwnikowi wykorzystanie przyjaznego mu środowiska. Niech walka stoczy się na twoim terenie i na twoich warunkach.

Fortel 16

Chcesz złapać? Wpierw popuść!

Spraw, by przeciwnik własnymi działaniami nadał sobie formę, w której będzie najbardziej podatny na pokonanie. Wpierw poluzuj, by potem tym skuteczniej zacisnąć.

Pozwól przeciwnikowi działać bez przeszkód, a urośnie w pychę i przestanie być ostrożny. Zmusz go, by wykonał pierwsze posunięcie, a w oczach obserwatorów stanie się agresorem – będziesz miał wtedy moralne uzasadnienie dla zdecydowanego działania.

Istotą fortelu jest odłożenie w czasie ostatecznej rozprawy lub konfrontacji z nieprzyjacielem, aby uzyskać pewność całkowitego zwycięstwa. Cztery warianty sytuacji: 1) podpuść przeciwnika bliżej, by go łatwiej pokonać. Bądź jak doświadczony ogrodnik, który pozwala chwastowi podrosnąć, by było za co chwycić przy usuwaniu z gleby całej niechcianej rośliny wraz z korzeniem; 2) w sferze wizerunkowej – spraw, aby przeciwnik objawił swoje złe oblicze, ustaw rozgrywkę tak, abyś to ty miał moralne usprawiedliwienie do działania, a przeciwnik został potępiony; 3) nie zmuszaj go do desperacji i walki do ostatniego naboju – rozenergetyzuj go, dając mu nadzieję na bezpieczną ucieczkę lub zwycięstwo. Ostatnim wariantem jest 4) strategia polegająca na „podhodowaniu” ofiary, aby stała się bardziej łakomym kąskiem, a moment „strzyżenia owiec” przyniósł znaczniejsze profity.

Fortel 17

Rzuć cegłę, aby przyciągnąć nefryt

Fortel przynęty. Umiejętnie zainwestuj swój wysiłek lub środki, a zdobędziesz na przeciwniku coś znacznie bardziej cennego.

Stwórz korzyść lub jej iluzję, która wyda tamtego w twoje ręce. Podsuń korzyść pod jego nos tak, by zachował się w sposób możliwy do przewidzenia, tak jak tego chcesz.

Istotą fortelu jest zmyślne podsuniecie przynęty. Zainwestowanie czegoś małego, mniej wartościowego, aby skłonić przeciwnika do oddania czegoś znacznie większego i cenniejszego. Odpowiednia zachęta pozwala na skanalizowanie poczynań oponenta, który inaczej byłby nieprzewidywalny lub nieosiągalny.

Fortel 18

By schwycić rozbójników, pochwyć ich herszta

Rozpoznaj newralgiczny punkt podtrzymujący aktywność przeciwnika, a następnie zneutralizuj go – ukręć potworowi głowę! Często zaledwie jeden obdarzony charyzmą człowiek lub jedna idea mobilizuje wroga do kontynuacji walki – zapewnia poczucie jedności, daje wiarę w zwycięstwo, wskazuje Cel i Drogę. Eliminacja tej siły napędowej zaskutkuje niewspółmiernie łatwym zwycięstwem przez nokaut.

Istotą fortelu w szerszym jego rozumieniu jest tzw. zakłócenie, mające w intencji być rozstrzygającym uderzeniem

w punkt ciężkości⁴ przeciwnika. Wytyczna dosłownie zaleca atak na przywódcę, koordynatora, ale ogólnym zaleceniem jest zidentyfikować i uderzyć w to, bez czego aktywność przeciwnika ulegnie decydującemu załamaniu.

Celem może być jego źródło siły lub miejsce najbardziej wrażliwe. Może to być jednak „wszystko”: jego dalekosiężne plany czy źródło jego siły ekonomicznej (zapasy żywności, strategiczne złoża surowców, sprawnie funkcjonujący system ich produkcji i dystrybucji), bez których aktywność przeciwnika wygaśnie.

Fortel 19

Zabierz opał spod kociołka

Nie próbuj pokonać silnego przeciwnika w otwartym boju. Zamiast tego pozbaw go źródeł jego siły: zaopatrzenia, źródeł energii; skłócaj go z sojusznikami, podkopuj jego morale, zmuszaj do ponoszenia zniechęcających nakładów.

Istotą tego fortelu jest doprowadzenie do załamania się siły przeciwnika przez metodyczne pozbawianie go paliwa napędzającego jego aktywność. Innymi słowy, chodzi o usuwanie przyczyn, a nie zmaganie się ze skutkami. Jest to też kierowanie uderzeń w miejsca „miękkie”. Należą do nich środki produkcji, morale itp., czyli wszystko, co dopiero gdzieś tam na dalekim polu bitwy ma zmienić się w „twarde”, a więc gotową do boju armię... z którą walczyć nie należy.

⁴ Patrz tekst na s. 112. Atak na punkt ciężkości typu „uderzenie twardym w twarde” (teoria królowej) to np. atak na Pearl Harbor. Atak na punkt newralgiczny typu „uderzenie twardym w miękkie” (teoria króla) to na przykład likwidacja admirała Yamamoto lub zbombardowanie składów paliwa zamiast pancerników i lotniskowców.

Fortel 20

Zmąć wodę, by złapać ryby

Zepsuj przeciwnikowi środowisko funkcjonowania. Spraw, żeby stracił jasny ogłód sytuacji, jasny cel. Gdy zakłócisz mu dostęp do informacji o otoczeniu, utraci orientację.

To sparaliżuje jego aktywność i uczyni bezradnym. Być może popadnie w bierność lub apatię albo będzie trwonić energię na bezowocne miotanie się – stanie się wtedy łatwym łupem. Istotą fortelu jest zakłócenie percepcji i orientacji przeciwnika za pomocą ataku pośredniego – na środowisko jego funkcjonowania. Utrudnij funkcjonowanie jego systemu budowania świadomości sytuacyjnej.

„Oślepienie” ma ukryć istnienie zagrożenia, wtrącić w bezradność, uniemożliwić orientację w sytuacji. Ten sam cel, ale poprzez atak wymierzony w umysł przeciwnika, to fortel 29.

Informacje, na podstawie których tamten czyni plany, powinny być jak najgorszej jakości. Popsucie przeciwnikowi środowiska działania sprawi, że będzie ono nieprzewidywalne, nieczytelne lub po prostu nieprzyjazne dla produktywnego realizowania agendy.

Fortel 21

Opuść pancerzyk jak cykada

Gdy musisz się wycofać, zrób to niepostrzeżenie. Złota cykada zrzuca swój pancerz, pozostawia za sobą coś, co wygląda jak ona, a sama odlatuje. Nie pozwól, aby przeciwnik dostrzegł i wykorzystał moment twojej największej słabości.

Szerzej rozumianym wzorcem jest ukrycie swojej przejściowo dużej wrażliwości na atak. Fortel ma sprawić,

by przeciwnik przegapił swoją szansę, swój *entry point*. Dosłowne sformułowanie fortelu jest metaforą nawiązującą do sfery wojskowej i zaleca ukrycie ryzykownego manewru wycofania. Kontakt bojowy z przeciwnikiem należy przerwać w taki sposób, aby tamten przegapił okazję do zakłócenia takiej podatności na atak.

Fortel 22

Zablokuj drzwi, by uwięzić złodzieja

Uczyń z własnego domu pułapkę na włamywacza. Zakradający się chyłkiem intruz chce działać skrycie i unika walki, do której nie przygotował się odpowiednio. Zamiast go przepłoszyć – schwytaj.

Istotę fortelu stanowi schwytanie słabego, działającego skrycie wroga, którego celem nie jest walka. Szerzej wzmóc zaleca: walcz na tej płaszczyźnie konfliktu, na której przeciwnik walczyć nie chce. Na przykład użyj siły wtedy, gdy przeciwnik nie chce bądź nie może jej używać. Wymuś, by walka odbyła się na twoich warunkach i na tej płaszczyźnie konfliktu, w której masz zdecydowaną przewagę.

Fortel 23

Zjednuj odległych, gdy atakujesz bliskiego

Unikaj walki z kilkoma przeciwnikami naraz – zanim zaatakujesz jednego wroga, zapewnij sobie spokój za plecami.

Czasowo zneutralizuj dalszego przeciwnika i pokonaj bliższego. Zjednuj sobie sojuszników, aby we wrogów zmieniać ich po kolei.

Istotą fortelu jest popsuć lub uniemożliwić współpracę kilku przeciwników i pokonanie ich pojedynczo. W tym celu powinienes sprawić, by wspólny interes przestali postrzegać jako zbieżny. Traktuj ich niejednakowo. Jednych prowokuj do natychmiastowej rozprawy, innych – dalszych lub chwilowo mniej groźnych – przekupuj, zjednuj lub odstrasжай.

Fortel 24

Pożycz drogę, by uderzyć na Guo

Wytyczna opiera się na znajomości słynnego epizodu historycznego, w którym dwa słabe państwa, pozostając w ścisłym sojuszu, były w stanie obronić się przed potężnym sąsiadem. Władca jednego z tych państewek został omotany i nakłoniony do odwrócenia sojuszu, co wystarczyło, by oba zostały szybko podbite.

Porada: zdradziecko zaatakuj przeciwnika, z którym wcześniej się zaprzyjaźniłeś w celu uspienia jego czujności. Poproś o pomoc, aby załatwić bieżący problem, a uzyskaną więź zaufania i współpracy obróć przeciw sojusznikowi, gdy najmniej się tego spodziewa.

Istotą fortelu jest użycie siły i zasobów sojusznika do osiągnięcia własnych celów lub od razu do ataku na usługnego pomocnika. To sekwencja forteli zbudowana z trzech innych forteli (wzorców): a) rozbić sojuszu przeciwnika (fortel 23); b) wpłatanie go we współdział – użycie go jako pożyczonego miecza (fortel 3); c) podstępne zaatakowanie sojusznika (fortel 30).

Fortel 25

Unieś krokiew, by usunąć filar

Poradę można rozumieć na dwa sposoby: 1) Podmień prawdziwą rzecz na fałszywą, lepszą na gorszą, użyteczną na bezwartościową – najlepiej bez wiedzy jej posiadacza, np. spraw, by jego sojusznicy chyłkiem opuścili go w decydującej chwili. 2) Zdezorganizuj szyki przeciwnika. Spraw, by utracił zdolność do skutecznego i sprawnego działania.

Spraw, aby atuty przeciwnika straciły wartość, ale on sam się w tym nie zorientował. Zalecenie tego fortelu wyraża się w dwóch wariantach. Pierwszy to skryta, przeprowadzona w myśl zasady minimum wysiłku, zamiana czegoś wartościowego, prawdziwego, uwzględnianego w rachubach na rzecz mniej wartościową lub zupełnie pozbawioną wartości. Fortel polegać może na namówieniu sojuszników przeciwnika do zdrady w krytycznym momencie rozgrywki.

Drugi wariant to zaburzenie formy przeciwnika (jego szyków), przez co jego wartość bojowa spadnie i umożliwi pokonanie go. Spraw, by stał się słaby. W terminologii wojskowej to tzw. dyslokacja funkcjonalna.

Fortel 26

Wskazuj na morwę, ganiąc drzewo świętojańskie

1) Gdy sytuacja nie pozwala, by ukarać lub doprowadzić do porządku rzeczywistego winowajcę, znajdź kozła ofiarnego, którego los stanie się ostrzeżeniem.

2) Zademonstruj gotowość do walki, atakując przygodną ofiarę. Pokaż aktualnym i potencjalnym rywalom, że jesteś

bezwzględny i gotowy na wszystko, gdy przyjdzie do obrony własnych interesów; niech adresaci wiadomości wiedzą z pełną jasnością, że w każdej chwili jesteś zdolny do brutalnych i bezlitosnych działań. Dzięki temu, że w ich oczach nie będziesz łatwą ofiarą, zniechęcisz ich do ataku lub zdrady.

Istotą fortelu jest demonstracja siły, która ma wymusić korektę zachowania za pomocą przykładowego ukarania kogoś trzeciego. Dwa warianty to: 1) przekazanie komunikatu ostrzegawczego przeciwnikowi, wobec którego nie można działać wprost; 2) odstraszaająca demonstracja siły, która ma wpłynąć na kalkulacje agresorów.

Ogólnie: chodzi tu o przejęcie kontroli nad formą (zachowaniem) przeciwnika bez podejmowania z nim walki. Celem jest uniknięcie niepożądanego bądź ryzykownego konfrontacji; wymuszenie uległości lub zmiany czyichś planów jak najmniejszym nakładem kosztów.

Fortel 27

Udawaj szalonego, zachowaj zmysły

Niech przeciwnik uzna cię za nieszkodliwego, stwierdzi, że szkoda na ciebie fatygi, i zaniecha ostrożności; pozwól mu poczuć zwycięstwo, spraw, aby uruchomił się instynkt powstrzymujący przed zadaniem decydującego ciosu.

Udawaj słabego: szalonego, pokonanego, głupiego, niepoważnego. Wysyłaj sygnały podporządkowania i uległości; okazuj niekompetencję, potykaj się o własne nogi. Okaż, że twoje plany są chaotyczną nedoróbką – to często lepsze niż ich ukrycie. Nie rób nic, co mogłoby być poczytane za zagrożenie. Przedstawienie prowadź także przed przyjaciółmi. Tymczasem czekaj cierpliwie na moment do działania.

Istota fortelu to ukryć siłę, zdolność bądź zamiary. Inaczej: przyjmij na zewnątrz formę słabości i bezradności. Wróg ma uznać, że zagrożenie znikło i zaniechać dalszych działań. W płaszczyźnie psychologicznej: wzorując się na pokonanym psie, zademonstruj uległość (ang. *display of submission*). U zwierząt społecznych taki pokaz uruchamia bardzo silny instynkt: wygasi agresję przeciwnika – ma on wyjść z trybu walki, uznawszy, że osiągnął zwycięstwo.

Drugą wykładnią jest przybranie formy dla przeciwnika nieprzewidywalnej. Z głupim czy szaleńcem, w których zachowaniu nie widać żadnej prawidłowości, nie wiadomo, co począć. Gdy działasz losowo, twoja nieczytelna forma uniemożliwia przeciwnikowi wypracowanie kontrformy pozwalającej na skuteczne przeciwdziałanie. Próbując z twojego zachowania odczytać intencje, przeciwnik nie powinien rozeznaczyć, „gdzie to ma ogon, a gdzie mordę”. To jeden z głównych celów przyświecających sekwencji forteli (35).

Fortel 28

Zabierz drabinę po wejściu na dach

1) Gdy przeciwnik zapędzi się za daleko, gdy już popełni błąd i znajdzie się w niebezpiecznej sytuacji albo da się podpuścić przynętą, odbierz mu możliwość powrotu do bezpiecznej formy – niech brnie dalej. „Zabierz drabinę”, aby jego podatna na zniszczenie forma stała się nieodwracalna.

2) Zmusz podwładnych do wykonania zadania, sprawiając, że nie będą mieli innej alternatywy.

Wytyczna ma dwa warianty: 1) gdy przeciwnik zapędzi się w niebezpieczne miejsce, odetnij mu drogę ucieczki; inaczej: spraw, by błąd przeciwnika z umiarkowanie niegroźnego stał

się nieodwracalny bądź zgubny; 2) umieścić siebie lub podwładnych na „ziemi śmierci”, aby stworzyć motywację do nadzwyczajnego wysiłku.

Fortel 29

Umieść kwiaty w koronie drzewa

Fortel zakłócenia postrzegania. Pokaż przeciwnikowi coś z zupełnie innej bajki, co zburzy jego ogląd rzeczywistości. Podkop pewność co do oceny sytuacji i twoich planów. Zdekoncentruj go. Zakłóć jego procedury postępowania.

Mechanizm jest dwupłaszczyznowy: 1) stosujący fortel przybiera formę, która uniemożliwia przeciwnikowi wypracowanie użytecznego obrazu sytuacji, a w rezultacie paraliżuje lub wyłącza prawidłowe procedury reakcji lub rozumowania; 2) sprawia, że przeciwnik traci wiarę w sprawność własnych zmysłów, skuteczność przedsięwziętych planów i działań.

Fortel 30

Zamień miejscami gościa i gospodarza

Fortel przejęcia inicjatywy. Spraw – najlepiej działając metodą małych kroków – aby przewagi naturalne przeciwnika przestały pracować na jego korzyść, a zaczęły na twoją. Zrozum, na czym polegają, a następnie stopniowo i niepostrzeżenie zwiększaj swój wpływ na bieg zdarzeń aż do uzyskania pełnej kontroli.

Istotą fortelu jest dyskretne pozbawienie przeciwnika jego atutów, przejęcie inicjatywy i zdobycie kontroli nad sytu-

acją. Zidentyfikuj i następnie przejmij kontrolę nad tym, co daje mu swobodę działania. W ten sposób znajdziesz się w uprzywilejowanej pozycji gospodarza.

Fortel 31

Fortel pięknej kobiety

Fortel demoralizacji. Podsuń przeciwnikowi coś, co oddali jego uwagę i aktywność od ważnych spraw. Zamiast racjonalnie planować działania przeciw tobie, niech folguje swoim instynktom, zajmie się rozpustą lub zaspokajaniem wyrafinowanych hobby.

Istotę fortelu stanowi obezwładnienie przeciwnika przez pozbawienie go kontroli nad własnym postępowaniem. W tekście źródłowym chodzi o instynkty seksualne. W szerszym rozumieniu mechanizm fortelu to dostosowane do odbiorcy skłonienie go, aby popoľgował swoim instynktom, zachciankom i pragnieniom. Przez to utraci zainteresowanie i motywację do walki, a w rezultacie też szacunek doradców i sprzymierzeńców. Innymi słowy, spraw, by przeciwnik utracił formę pozwalającą na skuteczne planowanie i działanie.

Fortel 32

Fortel pustego miasta

Fortel podwójnego blefu. Gdy jesteś słaby, a twoje możliwości obrony są wyczerpane... pokaż to. Podejrzliwy przeciwnik pomyśli, że ta okazana słabość jest jedynie

podstępem, a w rzeczywistości jesteś silny i zastawiasz na niego pułapkę.

Istotą fortelu jest ukrycie swojej słabości przez otwarte jej zademonstrowanie. Takie podwójne oszustwo sprawi, że ostrożny przeciwnik zaniecha ataku, co jest celem fortelu. Szersza wykładnia: spraw, by przeciwnik uznał prawdę za kłamstwo. Skłoń go do tego, aby nie wykorzystał on swojej przewagi i siły.

W języku wojskowym fortel to dyslokacja, ale nie funkcjonalna ani przestrzenna, bo siły wroga są na pozycji i w czasie dogodnym do zadania ciosu, lecz dyslokacja mentalna – odwiedzenie wroga od podjęcia decyzji o użyciu sił.

Fortel 33

Fortel przewerbowanego szpiega i siania niezgody

Zdezorganizuj przeciwnika. Użyj jego własnych ludzi (odwróconych szpiegów, zaufanych popleczników, szeregowych podległych itp.), aby sabotować jego zdolność do celowego i produktywnego działania. Wznecaj nieporozumienia i konflikty wewnątrz obozu wroga, wprowadzaj w błąd, zarażaj niezgodą. Podsuwaj mu spreparowane i mylące informacje, psuj jego organizację i spraw, by skuteczne działania stały się niemożliwe. Przekupuj podwładnych, by siać nieufność i sterować jego działaniami.

Jeśli podsuniesz mu odpowiednio spreparowane „sekrety” poprzez źródło, któremu ufa, będziesz mógł pokierować jego poczynaniami. Metodą konia trojańskiego wpuść w umysł i szeregi przeciwnika informacje, które zakłócą jego funkcjonowanie albo pozwolą sterować jego poczynaniami.

Doprowadź do tego, aby przeciwnik własnymi siłami zaszkodził sobie od środka. Cel fortelu zdefiniowany językiem teorii wojny manewrowej to realizowane z wyprzedzeniem zakłócenie aktywności przeciwnika tak, aby nie przybrał formy umożliwiającej skuteczną obronę.

W fortelu tym chodzi o posłużenie się czymś lub kimś w warunkach wytworzonej wcześniej relacji zaufania. Dwie wykładnie to 1) dosłowna: skłóń szpiegów przeciwnika (najczęściej za pomocą brzęcząco-szeleszczących argumentów), aby pracowali dla ciebie; 2) szeroka: zasiej niezgodę w jego szeregach, zburz jedność, jednomyślność i wywołaj brak wzajemnego zaufania.

Fortel 34

Fortel samookaleczenia

Zaszkodź sobie, by zyskać zaufanie. Widoczna poniesiona strata jest „niemogącą kłamać”, niepodważalną przyczyną tego, że chcesz zemścić się na sprawcy upokorzenia. W przeciwieństwie do słów i argumentów mało kto podają w wątpliwość. Wierzmy w opowieści, nie argumenty.

Okalecz samego siebie lub zainscenizuj publicznie swoją krzywdę. Przy tym poświęć lub zniszcz coś, co jest dla ciebie bardzo ważne lub cenne. Użyj tej straty, by wkupić się w szeregi przeciwnika.

Sąd mówiący, że nikt nie czyni sobie samemu krzywdy ani nie działa na własną szkodę, jest tak głęboko zakorzeniony wśród innych „prawd”, że umożliwia niezwykle skuteczne oszukanie ofiary. Sygnał wysyłany przez ofiarę nieszczęścia przenoszony jest na poziomie emocjonalnym. Jego siła opiera się na biologicznym instynkcie do wzajemnej empatii istot żywych.

Istotą fortelu jest zadanie sobie samemu krzywdy, aby uruchomić u przeciwnika instynktowne współczucie, z którym nieodłącznie przyjdzie zaufanie. Widoczne autentyczne cierpienie wywoła współczucie, a z nim przyjdzie zaufanie. To zapewni przynależność do grupy, do której chcesz przeniknąć.

Fortel 35

Sekwencja forteli

Zastosuj sekwencję kilku kolejnych działań i forteli, aby – zgodnie z koncepcją *tai sabaki* – doprowadzić przeciwnika do formy, w której łatwo go pokonać.

Pierwsze posunięcia mają jedynie na celu wytrącenie oponenta z jego bezpiecznej pozycji i zaburzenie mu obrazu sytuacji. Uzna je za mało groźne i zlekceważy, gdyż sprawiają wrażenie przygodnych i nie układają się w obraz zdradzający twój ostateczny cel. Dopiero ostatni, zaskakujący ruch ma być decydujący.

Metafortel, którego istotą jest improwizacja, a metodą stworzenie własnej sekwencji forteli. Kierując się specyfiką każdej konkretnej rozgrywki, zaplanuj serię działań (procedurę), która w danej sytuacji najskuteczniej doprowadzi do pokonania przeciwnika.

Celem jest metodyczne wytrącenie przeciwnika z formy odpornej na atak; niepostrzeżone doprowadzenie go do formy, w której będzie najbardziej podatny na zniszczenie; stworzenie sytuacji, w której nie będzie miał możliwości uniknąć decydującego uderzenia.

Fortel 36

Ucieczka jest najlepsza

Fortel ucieczki. Gdy nie masz szans na zwycięstwo, honorowa przegrana nie jest rozwiązaniem – śmierć na polu chwały posłuży, co najwyżej, przyszłym pokoleniom. Uciekaj, udawaj poddanie, pozoruj podporządkowanie i posłuszeństwo. Zaatakuj ponownie, gdy nadarzy się okazja. Ten, kto ucieka dzisiaj, jutro będzie walczył dalej.

A tak naprawdę, w szerszym ujęciu, to fortel niepodjęcia bezcelowej aktywności. Działaj tylko wtedy, gdy przynosi to wymierny efekt, a cel jest możliwy do osiągnięcia (czytaj: opłacalny)!

Istotą fortelu jest zalecenie: nie walcz, jeśli nie masz szans na wygraną, a więc nie tylko „uciekaj”, ale nawet nie zaczynaj ani nie rób nic na siłę!

Porzuć walkę i uciekaj, by zwyciężyć następnym razem. By ograniczyć straty, przerwij bezsensowne brnięcie w błąd; nie forsuj na siłę swojej drogi do celu, nie trwój swoich zasobów, by uzyskać pyrrusowe zwycięstwo; zbadaj, czy twój wysiłek ma sens; nie walcz, jeśli nie przynosi to konkretnej korzyści ani poprawy sytuacji.

Sekcja II

Ponadczasowe maksymy i spostrzeżenia o konfliktach i naturze ludzkiej

Wyciąg z dorobku zachodniego

Trudno znaleźć jakieś jedno kryterium doboru spostrzeżeń i maksym zaprezentowanych w poprzedniej i tej sekcji. Kierowałem się ich jakością w tym sensie, że trafiały na karty tej książki te, które są w jakiś sposób na tyle dobre, że da się je użyć jako motta rozdziałów, esejów, a nawet całych książek.

Zbiór I

Podsunięte przez współautorów

Współautorzy i konsultanci tego tomu zostali poproszeni o zaproponowanie jednego lub dwóch najcelniejszych, znanych im spostrzeżeń dotyczących toczenia konfliktów i ludzkiej natury.

Intencją redaktora było dać współautorom możliwość podzielenia się z czytelnikami maksymami i cytatami, które, sformułowane przez natchnionych mistrzów, w sposób wyjątkowo celny naprowadzają nas na nieśmiertelne prawidłości działania ludzi i świata... lecz włączanie ich w esej byłoby zabiegiem zakłócającym wywód lub niepotrzebną dygresję.

Oto niektóre z nich.

Od broni ważniejsza jest gotowość
do jej użycia.

(bez rodowodu)

Zaproponował Jarosław Duczmalewski

Gdy wywiady dobrze pracują,
to wojny są niepotrzebne.

Vincent V. Severski, *Nieśmiertelni*
Zaproponował Tomasz Formicki

Wojna to kolektywne zabijanie
dla kolektywnych celów.

John Keegan, *The Face of Battle*

Zaproponował Piotr Plebaniak

Obawiam się, że właśnie obudziliśmy
śpiącego olbrzyma i napełniliśmy go
straszliwą determinacją.

Isoroku Yamamoto (przypisywany)

Zaproponował prof. Witold. M. Orłowski

Dominacja to przetrwanie.

John. J. Mearsheimer, *Tragizm
polityki mocarstw*

Zaproponował prof. Andrzej Zapałowski.
W oryginalnej formie: „Dominacja to najlepszy
sposób, by zapewnić sobie przetrwanie”.

Życie nie jest nieustanną walką, ale drogą
w świecie zagrożeń, gdzie myśl a nie oręż
jest mieczem dającym przetrwanie.

Andrzej Zapałowski

Nie ma lepszej inwestycji dla narodu
niż napełnianie dzieci mlekiem.

Winston Churchill

Zaproponował prof. Witold. M. Orłowski

*Są tylko dwie siły na świecie: miecz i rozum;
na dłuższą metę miecz zawsze ulega
rozumowi.*

Napoleon Bonaparte

Zaproponował Tomasz Formicki

Dopóki nie uczynisz nieświadomego
świadomym, będzie ono kierowało
twoim życiem, a ty będziesz nazywał
to przeznaczeniem.

Carl G. Jung

Zaproponowała Lidia D. Czarkowska

Dowódca ma mieć wizję!

gen. Jarosław Kraszewski

Zaproponował gen. Kraszewski –
jako tytuł swojego tekstu

Zbiór II

Myśli rozmaite o działaniu, sztuce wojennej i naturze ludzkiej

Zamieszczone w poniższym zbiorze spostrzeżenia trudno przypisać do jakiejś jasno określonej kategorii. Może oprócz tej, że idee i wizje, które w sobie niosą, każą zatrzymać się na chwilę... pomyśleć, jak odnoszą się do świata, do natury człowieka, wojen... i dopiero potem powiedzieć: „Hmm... dobre”.

Odnoszą się one do percepcji świata, jakie w sobie żyjemy... które nas pobudzają do działania. Do sposobu, w jaki wpływamy na świat i sposobu, w jaki świat wpływa na nas. Współautorzy, którzy wzbogacili poniższy zbiór perełkami ze swoich zbiorów mogą mieć tylko nadzieję, że w każdej znajdziemy jakąś nieśmiertelną prawidłowość, czy wytyczną dla kreślenia planów lub kroczenia ku obranym w młodości celom.

Oprócz spostrzeżeń znajdują się tu też słowa w jakiś sposób budujące wolę działania. A jak wiąże się ta wola z naszą wizją świata i rządzącymi nim prawideł, mówi niejedno z poniższych spostrzeżeń.

Niektóre myśli zostały z tego rozdziału bezwstydnie ukradzione – zabrane, by wzbogacić przesłanie esejów w kolejnej sekcji tomu. W tej zbieranie tylko kazałyby czytelnikowi zatrzymać się i zadumać. Tam – wyróżnione graficznie ku wygodzie poszukiwaczy maksym – zaprzęgnięte do autorskiego zamiaru, wzbogacają jego wywód.

Kolory blakną, świątynie obracają się
w gruzy, imperia upadają, ale słowa
mądrości są wieczne.

*Colours fade, temples crumble, empires fall, but wise
words endure.*

Edward Thorndike

Daj mi właściwe słowo i odpowiedni akcent,
a poruszę świat.

Joseph Conrad

Nigdy nie zasilaj porażki.

Never reinforce failure.

John Keegan, *The Face of Battle*

*Słać posiłki do wsparcia żołnierzy, którym nie po-
wiódł się atak i czują się przez to pobici, i umy-
kają z pola bitwy, jest marnotrawieniem energii
nowo przybyłych. [...] i niesie ryzyko zarażenia ich
utratą nadziei.*

To właśnie to, co czytasz, kiedy nie musisz,
decyduje o tym, kim będziesz, kiedy nie
będziesz miał wpływu na okoliczności.

Charles Francis Potter

Cuda nie są sprzeczne z naturą,
ale tylko z tym, co wiemy o naturze.

Augustyn z Hippony

Ten prawdziwie wolnym,
kto lęki swe pokonał.

Arystoteles

Wielkie czyny są zazwyczaj
wykute z wielkiego ryzyka.

Herodot

W momencie, gdy porzucasz swoje zasa-
dy i wartości, jesteś martwy, twoja kultura
jest martwa, twoja cywilizacja jest martwa.
Kropka.

Oriana Fallaci

Uważaj na spokojnego człowieka. Bo gdy
inni mówią, on patrzy. A podczas gdy inni
działają, on planuje. A kiedy w końcu inni
odpoczywają... on uderza.

(motto filmu *Vice*, 2019)

Kiedy mówią czyny, słowa są niczym.

Pierre-Joseph Proudhon

Dyktatura to państwo, w którym wszyscy
boją się jednego, a jeden wszystkich.

Alberto Moravia

Książki mogą być niebezpieczne. Najlepsze z nich powinny być oznaczone ostrzeżeniem: „To może zmienić twoje życie”.

Helen Exley

W wojnie nie chodzi o to, kto wygra.
Chodzi o to, kto mniej straci.

War isn't about who wins. Its about who loses less.

(bez rodowodu)

Gdy tyran umiera, jego panowanie się kończy.
Gdy umiera męczennik, jego rządy dopiero się rozpoczynają.

Søren Aabye Kierkegaard

Historia to nauczanie filozofii na przykładach.

Dionizjusz z Halikarnasu

Odwaga jest niemalże sprzecznością.
Oznacza silne pragnienie życia
przyjmujące formę gotowości na śmierć.

Gilbert Keith Chesterton

To nie to, co wiesz. To to, co zauważasz.

Henry David Thoreau (parafraza)

Dobrze zadane pytanie jest już w połowie
odpowiedziane.

Charles Kettering

Najczęstszym kłamstwem jest to, w którym
kłamie się samemu sobie; kłamanie innym
jest stosunkowo wyjątkiem.

Friedrich Wilhelm Nietzsche

Przemierzałem świat w poszukiwaniu
wyjaśnień zjawisk, których nie rozumiałem.
Skąd brały się muszle na szczytach gór?
Dlaczego kamień rzucony na wodę tworzy
okręgi fal, i dlaczego ptak utrzymuje się
w powietrzu? Te pytania wypełniały moje
myśli przez całe życie.

Leonardo Da Vinci

*Jesteśmy w stanie wojny, a wróg nasz wie,
że podświadomość wchłonie wszystko.*

Wayne Gerard Trotman

Będziemy żołnierzami, by nasi synowie
mogli być rolnikami, a ich synowie artystami.

Thomas Jefferson

Toast za szalonych. Odstających. Buntowników. Wichrzycieli. Okrągłe kołki w kwadratowych otworach. Ci, którzy inaczej widzą. Nie lubią zasad. I nie uznają *status quo*. Można ich cytować, nie zgadzać się z nimi, gloryfikować lub szkalować. Jedyłą rzeczą, której nie możesz zrobić, jest ignorowanie ich. Bo to oni zmieniają rzeczy. Pchają rasę ludzką do przodu. I chociaż niektórzy mogą ich postrzegać jako szalonych, my widzimy geniusz. Ponieważ ludzie, którzy są wystarczająco szaleni, by myśleć, że mogą zmienić świat, są tymi, którzy to robią.

Rob Siltanen

Ludzie śpią spokojnie w łózkach w nocy tylko dlatego, że twardzi mężczyźni stoją w gotowości do użycia przemocy w ich imieniu.

Richard Grenier

Gatunkiem, który przetrwa, nie jest ani ten najsilniejszy, ani najinteligentniejszy. Przetrwa ten, który potrafi się zmieniać.

Karol Darwin

Najtrudniejszą rzeczą jest decyzja by działać, reszta to jedynie wytrwałość.

Amelia Earhart

Trzeba tylko побыć w otoczeniu chorych i przygnębionych i zadać sobie pytanie, czy wymowne skargi i żałosne jęki, popisywanie się nieszczęściami nie mają w istocie na celu zadawania bólu obecnym [...] litość [...] im uświadamia, że pomimo całej swojej słabości mają wciąż jedną przynajmniej władzę, władzę zadawania bólu.

Friedrich Wilhelm Nietzsche

Bajki są czymś więcej niż tylko prawdą. Nie dlatego, że mówią nam, że smoki istnieją, ale dlatego, że mówią nam, że smoki mogą być pokonane.

Neil Gaiman

Nigdy nie wątp, że mała grupa świadomych celu i zaangażowanych obywateli może zmienić świat. W rzeczy samej jest to jedyna droga, jaka kiedykolwiek przyniosła sukces.

Margaret Mead

Jeśli człowiek nie odkrył czegoś,
za co umrze, nie nadaje się do życia.

Martin Luther King, Jr.

Ludzie będą zawsze dla ciebie źli,
jeżeli konieczność nie zmusi ich do tego,
by byli dobrzy.

(bez rodowodu)

To, co człowiek widzi, zależy zarówno
od tego, na co patrzy, jak i od tego,
co nauczył się dostrzegać w swym
dotychczasowym doświadczeniu
wizualnym i pojęciowym.

Thomas Kuhn

Nie możemy pozwolić, aby nas definiowa-
ło ograniczone postrzeganie innych ludzi.

*We must not allow other people's limited perceptions
to define us.*

Virginia Satir

Słowa potrafią rozniecać ogień w umysłach
ludzi.

Patrick Rothfuss, *The Wise Man's Fear*

Świat pełen jest magicznych zjawisk,
które czekają cierpliwie, aż nasze zmysły
się wyostrożą.

*The world is full of magic things, patiently waiting
for our senses to grow sharper.*

William Butler Yeats

Rewolucje nie toczą się o drobiazgi.
Rewolucje wszczyna się o drobiazgi.

Arystoteles

Każda prawda przechodzi przez trzy etapy,
zanim zostanie rozpoznana. W pierwszym
etapie jest wyśmiewana. W drugim – jest
zwalczana. W trzecim – jest uważana
za oczywistość.

Arthur Schopenhauer

Siła to nie tylko to, co masz, ale też to,
co przeciwnik myśli, że masz.

*Power is not only what you have, but what the enemy
thinks you have.*

Saul Alinsky

Ludzie prędzej puszczają w niepamięć
śmierć ojca niż stratę ojcowizny.

Niccolo Machiavelli

Jedna osoba, która w coś święcie wierzy,
jest równa 99, które mają tylko interesy.

*One person with a belief is equal to 99 who have only
interests.*

John Stuart Mill

W każdej bitwie pojawia się moment,
w którym dowódcy obu stron sądzą,
że przegrali. Wtedy ten, który kontynuuje
atak – wygrywa.

Ulysses S. Grant

Boże, strzeż nas przed poglądami
naszych ojców.

Hans Helmut Kirst

Człowieka bezbronny wobec manipula-
cji czyni bałagan w myśleniu.

(bez rodowodu)

Jeśli sprawią, że będziesz zadawać
niewłaściwe pytania, nie będą musieli
kłopotać się z odpowiedziami.

(bez rodowodu)

Polityk dzieli ludzi na wrogów i narzędzia.

(bez rodowodu)

Najlepszą sztuką [retoryczną] jest
po prostu mieć rację.

Jerzy Bralczyk

Rewolucji nie można kupić. Rewolucji
nie można wywołać. Rewolucją można
się tylko stać. Jest w waszych duszach –
albo nie ma jej wcale.

Ursula K. LeGuin

Zobaczenie tego, co znajduje się tuż przed
naszym nosem, wymaga ciągłej walki.

George Orwell

Narody, które upadną walcząc, powstaną
ponownie. Ale te, które pokornie skapitu-
lują, są skończone. Jeśli więc długa histo-
ria naszej wyspy ma się zakończyć, niech
tak się stanie, tylko gdy już będziemy
leżeć, dławiąc się własną krwią.

Winston Churchill

Im dalej wstecz możesz spojrzeć, tym
dalej wprzód masz szansę zobaczyć.

*The farther back you can look, the farther forward
you are likely to see.*

Winston Churchill

Każda wielka Sprawa zaczyna się jako ruch, staje się biznesem, a w końcu degeneruje się w jazgot.

Eric Hoffer

Bastion wiedzy opiera się na trzech filarach: historii, językach i matematyce. Wyposażony w te trzy rzeczy możesz nauczyć się czegokolwiek chcesz. Lecz jeśli któregoś ci brakuje, jesteś kolejnym ciemnym prostakiem w zagnojonych gumofilcach.

Robert A. Heinlein

Wolność oznacza prawo do mówienia, że 2 i 2 jest 4. Z tego wynika reszta.

George Orwell

Rozumowanie nigdy nie sprawi, że Człowiek poprawi błędną Opinię, której nie nabył wcześniej przez Rozumowanie...

Reasoning will never make a Man correct an ill Opinion, which by Reasoning he never acquired...

Jonathan Swift

Pragnienie bezpieczeństwa stoi na drodze każdego szlachetnego przedsięwzięcia.

Tacyt

Ten kto prawdę sprzedaje, bliski jest
sprzedawania ludzi.

ks. Jerzy Popiełuszko

Prawdziwe badanie świata nie polega
na poszukiwaniu nowych lądów, ale
na patrzeniu w nowy sposób.

Marcel Proust

To najpowszedniejszy z błędów uważać,
że granice naszej percepcji to także grani-
ce tego, co da się spostrzec.

C. W. Leadbeater

Prawda w nauce może być zdefiniowana
jako hipoteza najlepiej predysponowana
do tego, aby otworzyć drogę lepszej.

Konrad Lorentz

Źle, gdy prawdę wolno mówić tylko
dzieciom i wariatom.

Jan Czarny

Jeśli myślisz, że edukacja jest kosztowna,
spróbuj ignorancji.

If you think education is expensive, try ignorance.

(bez rodowodu,
przypisywane jednemu z rektorów Harvardu)

Prawa istnieją po to, by przekazywać
nakazy rozumu tym, którzy nie mogą ich
otrzymywać bezpośrednio.

Platon

Uważaj na swoje myśli, stają się słowami.
Uważaj na słowa, stają się czynami.
Obserwuj swoje działania, stają się
nawykami. Obserwuj swoje nawyki, stają
się twoją postacią. Obserwuj swoją postać,
staje się twoim przeznaczeniem.

Frank Outlaw

Cudze poglądy bierzemy za własne.
By udowodnić, że są nasze, dajemy się
za nie zabić.

Krzysztof Kąkolewski

Wolność to produkt uboczny nadwyżki
ekonomicznej.

Freedom is the by-product of economic surplus.

Aneurin Bevan

Ci, którzy czynią pokojową rewolucję niemożliwą,
uczynią krwawą rewolucję nieuniknioną.

John Fitzgerald Kennedy

Nadzieja, jak wiara, jest niczym, jeśli
nie jest odważna; jest niczym, jeśli
nie jest śmieszna.

Thornton Wilder

Na całym świecie nie ma wystarczająco
wiele ciemności, aby zdławić światło tej
malutkiej świeczki.

Robbery Alden

Słowa, jak powszechnie wiadomo,
są wielkimi wrogami rzeczywistości.
Words, as is well known, are great foes of reality.

Joseph Conrad

Przeciwieństwem wolności – słabość.

Piotr Plebaniak

Tradycje – to głupstwa, które dziadko-
wie przekazują wnukom za naszym
pośrednictwem.

Pitigrilli

Talent trafia w coś, w co inni nie mogą
trafić, geniusz trafia w to, czego inni
nie mogą zobaczyć.

(bez rodowodu)

Uważaj na technologię. To często zaled-
wie udoskonalone środki dla nieudosko-
nalonych celów.

Henry David Thoreau

Ludzkość od chaosu dzieli dziewięć
niezjedzonych posiłków.

There are only nine meals between mankind and anarchy.

A. H. Lewis

*By przejąć kontrolę nad ośrodkiem decy-
zyjnym przeciwnika, nie zawsze najsku-
teczniejszym jest celowanie wprost
w punkt centralny. Czasem lepszą taktyką
jest opanowanie obręczy, która go otacza.
Logika wystarczy – jeśli chcielibyśmy
do czegoś przekonać króla, przydatnym
będzie uzyskanie wpływu na tych,
którzy mają dostęp do jego ucha.*

Fuji Nakamura, 100 maksym o dezinformacji

Nie wierzę w niezdementowane informacje.

Aleksander Michajłowicz Górczakow

Są dwa składniki wpływu. Pierwszy to przemożność, a drugi to subtelność. Nie pozwolibyś komuś, by zepchnął cię z kursu, ale mógłbyś przeoczyć, gdy ktoś sprawia, że lekko cię z kursu znosi, tak że nawet tego nie zauważyłeś.

Jim Rohn

Natura nie dopuszcza kłamstw.
(Natura nie kłamie.)

Nature admits no lie.

(bez rodowodu)

Nie ma innej porażki poza tą, że zaprzestaje się prób.

There is no failure except in no longer trying.

Elbert Hubbard

Nie ma słabości, nie ma siły. Jest tylko wyćwiczony i niećwiczony.

There is no weakness, there's no tough. There is trained, or untrained.

(film Człowiek w ogniu, 2004)

Są myśli, są słowa nawet, które trzeba głośno wypowiedzieć, aby nas straszyć przestały.

Wacław Berent

Idei nie da się zdławić uciskiem. Zdławić
je można, ignorując je. Odmawiając myślenia.
Odmawiając zmiany.

Ursula K. LeGuin

Nic nie marnuje się na wojnie – oprócz
życia i własności.

*Nothing was wasted, in war, except for lives and
property.*

Piers Anthony, *Chaining the Lady*

Dwa tysiące funtów edukacji pada
od dżazila²⁶ za dziesięć rupii.

Two thousand pounds of education drops to a ten rupee...

Rudyard Kipling, *Arithmetic on the Frontier*

Nasza władza pochodzi z percepcji
naszej władzy.

Our power comes from the perception of our power.

(Serial telewizyjny Czarnobyl, 2019)

Zaraz po bitwie przegranej, najsmutniejszą
rzeczą jest bitwa wygrana.

(film Waterloo, 1970)

²⁶ Dżazil to muszkiet-samoróbka używany w Afganistanie aż do początków XX wieku.

Przecież strategia to po prostu stosowanie
zdrowego rozsądku, a tego nikogo
nie można nauczyć.

*Strategy is the application of sound human sense to
the conduct of war; its teachings go little beyond the
first requirements of common sense.*

Helmuth von Moltke starszy

Nie pozwól, aby twoje zasady moralne
odwiodły cię od zrobienia tego, co słuszne.

Salvor Hardin, *Fundacja*

Przyszła wojna będzie wojną niewidzialną.
Dopiero, gdy dany kraj zauważy, że plony
uległy zniszczeniu, jego przemysł jest spa-
ralizowany, a jego siły zbrojne niezdolne
do działania, zrozumie nagle, że brał udział
w wojnie i że tę wojnę przegrywa.

Fryderyk Joliot Curie

Nie oddać głosu to nie jest bunt,
to kapitulacja.

(bez rodowodu)

*Pieniądze, które mamy, dają nam wolność.
Pieniądze, których nie mamy, dają nam
niewolę.*

Rousseau

Sekretem władzy jest wiedzieć, że inni
są bardziej tchórzliwi od ciebie.

Ludwig Börne

Nie wiem, czego bardziej bać się należy,
ulic pełnych przyzwyczajonego do grabie-
ży żołdactwa czy strychów pełnych pisa-
rzy nawykłych do łgania.

*I know not whether more is to be dreaded from
streets filled with soldiers accustomed to plunder or
from garrets filled with scribblers accustomed to lie.*

Samuel Johnson

*Każdy, kto ma władzę sprawić, by ktoś
uwierzył w absurd, ma też władzę,
aby nakłonić go do popełnienia
niesprawiedliwości.*

Wolter

To, co [chrześcijańscy królowie] nazywają
pokojem, to krótki czas spędzony na konie-
czności przetadowywania broni.

Robert G. Ingersoll

Kluczowy atrybut i siła władzy nad ludźmi
to zdolność narzucania własnego prawo-
dawstwa²⁷.

Piotr Plebaniak

Wojna to proces dostosowania rzeczywi-
stości traktatowej do aktualnego układu sił.
(bez rodowodu)

Człowiek, który nie wierzy w Boga, uwierzy
w byle co.

Chesterton

Za kupcami idą żołnierze.

(bez rodowodu)

²⁷ To niedoskonałe sformułowanie wymaga więcej namysłu. Rozważmy dwa spostrzeżenia: „My mamy prawa. My reprezentujemy cywilizację”, słyszymy w filmie *Monachium* (2005). „Bez praw, komandorze, nie ma cywilizacji”, słyszymy w filmie *Most na rzece Kwai* (1957). Dlaczego bolszewicy i Stalin eliminując konkurentów wymagali podpisów, mimo że procesy i wymuszone zeznania były kompletną farsą? Dlaczego w swej istocie ruchy takie jak #metoo czy tzw. kultura bycia ofiarą (ang. *victimhood culture*) dokonują dysfunkcji porządku prawnego i zastępują go dyktatem własnych, nie zawsze sformalizowanych praw i norm kanalizujących zachowanie ludzi? Ustanowić się sędzią dobra i zła oraz mieć zdolność karania i nagradzania występujących – oto natura władzy i jej legitymizacji.

Bez znajomości siły słów nie sposób poznać ludzi.

Konfucjusz

Ręka, która buja kołyskę, rządzi światem.

William Ross Wallace

Kto o wojnie myśli ze wstrętem w czasie pokoju, nie będzie się nim cieszyć długo, a nawet wcale.

Andrzej Maksymilian Fredro

Esencja wojny to przemoc. Łagodzenie tego to kretynizm.

Jackie Fisher

Wojna nie jest przekleństwem wpisanym w ludzką naturę: jest przekleństwem wpisanym w życie. Nie ucieknie się od wojny, ponieważ wojna jest częścią życia.

Oriana Fallaci

**Powyższy pakiet maksym i spostrzeżeń
po opatrzeniu komentarzami stanie się
częścią zbioru maksym pt.
*Głębie, do których trzeba się wspiąć (2025).***

Aneksy

Słowo o znaczeniu kaligrafii zamieszczonych w tomie

Kaligrafia na grzbiecie okładki

Znak *shi* 勢. Według słowników to siła, wpływ, trend, okoliczność, konfiguracja zdarzeń i oczywiście *Moc* – centralny koncept traktatu *Sztuka wojny*. No i rzecz jasna sprawczość – zdolność do realizowania swojej woli. Pole semantyczne słów zawierających ten znak jest arcyfascynujące. *Guoshi* 國勢 to siła narodowa, *shoushi* 手勢 – gest ręką (oddziaływanie?); *shi* to potocznie męskie genitalia (np. słowo *qushi* 去勢 to dokonać kastracji, ale też „końcowy stan spraw”, moment zaprzestania oddziaływania).

Kaligrafia na s. 12

讀此則為王者師矣 (*du ci ze wei wangzhe shi yi*)

„Przeczytaj tą księgę, a zostaniesz nauczycielem królów”. To fraza ze starożytnej opowieści o starcu, który testował pokorę młodzieńca, trzy razy każąc stawić się mu o świcie w wyznaczonym miejscu. Dopiero za trzecim razem młody człowiek, po prostu czuwając przez całą noc przy wskazanym mostku, zdołał zameldować się przed nadejściem starca. Otrzymał wtedy od niego pochwałę, traktat militarny *Sześć tajemnych strategii czcigodnego Jianga* (patrz s. 154) i wyjaśnienie ważkości zawartej w księdze wiedzy.

Kaligrafia na s. 128

作戰之道 (*zuozhan zhi dao*)

„Dao toczenia wojen”. To alternatywny tytuł traktatu, ukuty zgodnie z naturą wiedzy w nim przekazywanej.

Kaligrafia na s. 240

„Młóto starożytnych”. To kluczowa fraza ze starożytnej opowieści dydaktycznej. Kołodziej pracujący przy swoim zagłębianym w starożytnych traktatach suwerenie stwierdził, że zawartość szacownych ksiąg to młóto starożytnych. Kołodziej, zapytany przez rozzłoszczonego tym zuchwałym stwierdzeniem króla, wyjaśnił:

Sprawność ręki zyskuję pogrążony w pracy. Ma ręka wie, jak mocno ciosać i przykrawać, gdyż wiedza ta płynie z mojego serca. Słowami ta zdolność wyrażona być nie może. Memu synowi jednakowoż przekazać jej nie mogę. Talenty starożytnych umarły wraz z nimi. Dlatego właśnie dzieła ich, które raczysz czytać, są jedynie niespełukanymi resztkami, które pozostawili.

Ta słynna opowieść poucza, że wiedza to coś innego, niż ludzie umiejący ją używać. Nie ten mądry, kto wie, jak czynić, ale ten, kto zdolnym wiedzę w czyn przekuć. A do tego trzeba uruchomić pamięć mięśniową, rozpoznać sprzyjające okoliczności i wychować się w środowisku społecznym umożliwiającym realizację samodoskonalenia. Morał opowieści można zamknąć w słowach gen. Kraszewskiego, który stwierdził na kartach tej publikacji, że dowódca ma mieć wizję.

Ale najcelniejszą ilustracją tej prawidłowości jest przypadek silnika rakietowego Rocketdyne F1. NASA nie byłaby w stanie go obecnie zbudować, gdyż dokumentacja rozwiązywania

problemów inżynieryjnych nie zachowała się – była zapisywana przez inżynierów doraźnie na marginesach arkuszy projektowych, które się nie zachowały¹.

Kaligrafia na s. 232 tomu *Sun Zi i jego Sztuka wojny*

百家爭鳴 (*bai jia zheng ming*)

„Niechaj debatuje Sto Szkół!”. To pean na cześć synergii cywilizacyjnej, która nastąpiła w czasie apogeum chaosu Okresu Walczących Państw. Dziesięciolecia wojen toczonych pod szyldem „dominacja to przetrwanie” zrodziły gwałtowne przyspieszenie rozwoju cywilizacji. Kluczową częścią tego zjawiska było powstanie rozmaitych szkół, z których każda wypracowała koncepcję lub filozofię na zarządzanie państwem i jego wysiłkiem wojennym.

Starożytni reprezentanci rozmaitych szkół myśli wpływali na siebie i swoje idee, wspomagając wysiłek wojenny swoich ojczyzn własnym zestawem narzędzi koncepcyjnych. Sun Zi był reprezentantem szkoły militarystów (*bingjia* 兵家, Szkoła Strategów), Konfucjusz – Szkoły Konfucjańskiej (*rujia* 儒家). Sito ewolucyjne ciągłych wojen z zabójczą bezstronnością usuwało pomysły kontrproduktywne. Liczyła się skuteczność i zdolność danego rozwiązania do zapewnienia państwu przetrwania.

Nie wszyscy starożytni mistrzowie i uczniowie tych szkół żyli w jednym pokoleniu i w jednym miejscu. Kolektywnym, trwającym stulecia wysiłkiem stworzyli zjawisko intelektualne pod nazwą Sto Szkół. Tak jak współcześni współautorzy tego tomu, stworzyli kolektywnym wysiłkiem niniejszy podręcznik oddziaływania na bieg rzeczy.

¹ Why Can't we Remake the Rocketdyne F1 Engine? <https://youtu.be/ovDOaLdRU0>, [dostęp: 2022.05.12].

Niech Moc
będzie z tobą.

