

Kluczowe prawidła

Definicja fortelu

Stosować fortele to tak powodować sytuacją, aby przeciwnik — otumaniony fałszywymi obrazami mentalnymi i własnymi stanami emocjonalnymi — mamił sam siebie, że to jemu bieg wydarzeń sprzyja, a własne posunięcia przynoszą korzyści. Swoje kalkulacje oceni przez pryzmat względów wizerunkowych, rytualnych czy emocjonalnych. W rezultacie zaniecha stosowania metod działania (procedur) optymalnych i skutecznych w danej sytuacji.

Przeciwnik musi zostać odłączony od kontaktu ze środowiskiem, w którym działa. Ma utracić tzw. wiadomość sytuacyjną: ignorować istotne wydarzenia i czynniki lub ich nie wykryć — a w rezultacie bezwiednie utracić zdolność i możliwość do realizacji upatrzonych celów, tzw. *siłę oddziaływania*. Ma nie wiedzieć, że toczy się jakaś gra, ani co jest w niej stawką. **Ma dobrać taktykę i sposób działania narzucone mu przez inne względy niż logika bezpośredniego pola walki.**

Inaczej jeszcze: zamiast dać przeciwnikowi problem do rozwiązania, **należy postawić go przed sprytnie skonstruowanym dylematem** — ma zmarnować czas, rozstrzygnąć kwestię, wybierając umiejętnie mu podsunięte, pozornie mniejsze zło, lub zdać się na „dobrą” poradę. Co lepsze dowcipy, filmy, ale i rzeczywiste sytuacje konfliktowe są manifestacją właśnie tak rozumianego wzorca (metody) oddziaływania na innych.

Definicja 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*).

Definicja wojny

Wojna to kolektywne zabijanie dla kolektywnych celów, jak ujął to John Keegan. Ale najgłębszy jej wzorzec to działania mające na celu optymalizację sił oddziaływania podmiotów uczestniczących.

Prawidła wojen i konfliktów

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 zniszczenie przeciwnika lub jego zdolności działania. Newralgiczny punkt, którego zniszczenie jest celem, tzw. środek ciężkości przeciwnika (ang. *center of gravity*), to jego kluczowa siła. Kulturowe uwarunkowania sprawiają, że starcie przybiera formę konfrontacji typu *fair game*, a więc m.in. atak ma naturę uderzania twardego w twarde, a obrona polega na wytworzeniu kontrsiły podobnego typu co ta użyta do ataku.

Kluczowe zasady

Podejście przeciwne, którego prekursorem jest Sun Zi, to tzw. wojna manewrowa (ang. *maneuver warfare*). 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 uderzenia twardym w miękkie, najlepiej w warunkach możliwie nieuczciwych dla tamtego. Trzy podstawowe techniki neutralizacji lub podporządkowania sobie przeciwnika to:

1) działanie wyprzedzające (ang. *preemption*), czyli pokonanie lub neutralizacja przeciwnika zanim dojdzie do walki. To np. błyskawiczne podjęcie działań, tak że plany przeciwnika i stopień ich rozpoznania przestają mieć jakiegokolwiek znaczenie;

2) dyslokacja (ang. *dislocation*), czyli sprawienie, aby siły przeciwnika utraciły znaczenie przez to, że znajdują się w niewłaściwym miejscu lub czasie (dyslokacja pozycyjna i czasowa), albo też są nieadekwatne do zadania (dyslokacja funkcjonalna), jak to miało miejsce z atakami konnego rycerstwa na innowacyjne, doraźnie budowane husyckie fortyfikacje z wozów bojowych;

3) zakłócenie (ang. *disruption*), czyli neutralizacja (w tym m.in. zniszczenie) lub zaszachowanie przeciwnikowi środka ciężkości, co ma sparaliżować jego funkcjonowanie⁴⁴.

Prawidła skutecznego działania

Jeśli zdecydowałeś się pominąć pierwszą, teoretyczną część książki, miej zawsze w pamięci poniższe sześć wzorców, które w różnym natężeniu są obecne we wszystkich trzydziestu sześciu fortelach.

⁴⁴ Na podstawie m.in. książki Roberta Leonharda *The Art of Maneuver*, s. 78–82.

Część druga: Trzydzieści sześć forteli

1. Trzymaj się zasady „**minimum wysiłku — maksimum efektu**”. Podstawą chińskiego pojmowania świata, w tym też świata ludzi, jest cykliczność zjawisk. Obserwuj ich oscylację i czekaj z działaniem na sprzyjający moment. **Pokonaj silne, gdy jest jeszcze w fazie słabego**. Działanie nie w porę to trwonięcie sił, a więc plany należy przeciwnikom pokrzyżować, zanim zostaną wcielone do realizacji.

2. **Kształtuj środowisko tak, by w przyszłości sprzyjało twoim działaniom**. To tak jak z sadzeniem drzewa i wychowywaniem dzieci, które we wczesnej fazie potrzebują do rozwoju właściwego środowiska. Odpowiednio wczesne kształtowanie sytuacji przyjaznej twoim działaniom to redukcja „tarcia” Clausewitza. Rozpocznij przygotowania wcześniej, niż inni, a zwycięstwo osiągniesz niewielkim lub symbolicznym kosztem.

3. Spraw, aby twoje ograniczenia kulturowe, etyczne i osobiste nie działały na twoją szkodę, a ograniczenia przeciwnika pracowały na jego. Sposobem sterowania przeciwnikiem jest uruchomić lub wygasić jego zachowania perfidne (s. 320).

4. **Unikaj walki i wydatkowania siły, jeśli nie przynoszą one korzyści lub wygranej**. Zachowaj swój potencjał na lepszą okazję.

5. Przed zadaniem ostatecznego ciosu **zmanipuluj przeciwnikiem tak, aby sam przyjął formę, w której najłatwiej go pokonać**.

6. Twoim głównym celem powinno być **zmniejszenie zdolności przeciwnika do komunikowania się i interakcji z otoczeniem oraz utrzymanie lub zwiększenie tej zdolności u siebie**. Zachowaj świadomość sytuacyjną i zakłóć ją wrogowi. Spraw, by przeciwnik został oślepiony i nie znał twoich ruchów, działając w trzech sferach: ukrywaj je (środowisko), twórz fałszywe obrazy (przepływ informacji), zablokuj zdolność rozumowania i postrzegania (obezwładnienie umysłu przeciwnika).