

fortel drugi

ZAMARKUJ ATAK NA WEI,
ABY URATOWAĆ ZHAO

圍魏救趙

Po co toczyć ryzykowną bitwę z wrogiem przygotowanym na atak, jeśli zadaniem jest przerwanie oblężenia miasta? Zamiast iść z odsieczą sojusznikowi, zagroź bazie wypadowej agresora. Odsiecz to dwa cele: pomoc obleganym i pokonanie oblegającego – zrealizuj je niezależnie i na własnych warunkach!

Zrób coś nieoczekiwanego, by zmusić przeciwnika do porzucenia starannie przygotowanych i przemyślanych planów. Spraw, by musiał improwizować, opuścić korzystne położenie.

Wzorzec

Fortel ten stanowi kwintesencję reguły działania pośredniego. Jego istotą jest wybranie określonej, nieoczywistej, **innej niż społecznie 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.

Trudność w osiągnięciu zwycięstwa drogą pośrednią bądź nietypową przejawia się dwójako: (1) w sposobie osiągnięcia celu – przeciwnik nie uzna swojej porażki i będzie kontynuował walkę, a jego wola nie zostanie złamana⁵⁵; (2) w sposobie prowadzenia walki – w mentalności zachodniej jest to wspomniane już podejście do konfrontacji jako honorowego pojedynku lub sądu bożego. Jego ważność zależała od niestosowania podstępnych metod.

⁵⁵ Na tej płaszczyźnie konfliktu aliansi zdecydowali o wymuszeniu bezwarunkowej kapitulacji III Rzeszy. Pokonanie samego Hitlera, a nie całych Niemiec, mogło przyczynić się do odrodzenia niemieckiego ekspansjonizmu, co miało miejsce po I wojnie światowej. Dlatego spiskowcy chcący zgładzić Hitlera, którzy szukali alianckiego wsparcia, nie mogli na nie liczyć.

W naszym obszarze kulturowym królowała kultura bezpośredniego ataku i poszukiwania decydującej bitwy, odziedziczona po starożytnych Grekach. Oczywiście i poprawną odpowiedzią na rzucone przez przeciwnika wyzwanie jest przyjęcie tego wyzwania. Jest to „transakcja wiązana” (ang. *package deal*) – wyzwany powinien przestrzegać pewnych reguł i ograniczeń, najczęściej niepisanych. Zwykle są one korzystniejsze dla strony inicjującej. Stąd obyczaj pojedynkowy, zgodnie z którym to wyzwany wybiera broń.

W praktyce, nawet jeśli podczas manewrów do bitwy lub w niektórych jej płaszczyznach podstęp był jak najbardziej dopuszczalny, to sama bitwa (pojedynk), a następnie triumf zwycięzcy **był i jest elementem głęboko zakorzenionych zrytualizowanych zachowań. Dlatego właśnie społecznie oczekiwane i często niezbędne do legitymizacji wyniku starcia jest to, aby zwycięstwo było równoczesne na dwóch płaszczyznach: zniszczenie/neutralizacja sił przeciwnika oraz zwycięstwo rytualne**⁵⁶. Klarowną tego ilustracją są nastroje w Niemczech po I wojnie światowej. Niemcy przegrały nie na polu bitwy, ale w wyniku wywołanej brytyjską blokadą morską zapaści gospodarki i wysiłku wojennego. Nie było w tym honoru – tylko poniżenie powiększone przez rujnujące reparacje wojenne. W rezultacie zamiast uznać porażkę, Niemcy wykształcili nastroje rewanżystowskie.

⁵⁶ Lepiej: „uświęcone obyczajem”. Przykłady tego można zobaczyć w wielu filmach. W *Gorączce* (1995, reż. Michael Mann) bohater grany przez Roberta De Niro, zanim zastrzeli swojego chwilowo nieuzbrojonego przeciwnika, „paląc mu prosto w pierś”, mówi mu: „Spójrz na mnie! Spójrz na mnie!”. Przykładem odwrotnego zachowania jest scena w *Uprawdzonej* (2008, reż. Pierre Morel). W filmie tym bohater, próbując uratować porwaną córkę, już bez żadnej gry wstępnej strzela złoczyńcom w plecy. Zwróćmy uwagę, że takie nietypowe dla pozytywnego bohatera zachowanie ma usprawiedliwienie. Zagrożenie życia najukochańszej osoby w oczach bohatera (ale też i widzów) zawiesiło „reguły gry” i dostarczyło rozgrzeszenia dla „niesportowego” aktu.

RYTUALNE I RZECZYWISTE POKONANIE PRZECIWNIKA

To różne rzeczy. W kręgu cywilizacji chińskiej przeciwnik wcale nie musi zostać pozbawiony narzędzi walki (armia, broń). Często jest to nawet niewskazane, gdyż demonstracyjne poniżenie przegranego może doprowadzić do utraty przezeń twarzy, a w rezultacie „zmusić” do podjęcia zemsty »5.1. Wybitniejsi chińscy decydenci zadowalali się tym, że wrogowie „jedli im z ręki” – nawet jeśli poddanie się woli politycznej nastąpiło wyłącznie za zamkniętymi drzwiami. W wielu sytuacjach takie podejście okazuje się bardzo dalekowzroczne »16.

Warto tu także przywołać scenę słynnego pojedynku z Sienkiewiczowskiego *Potopu*, w której Kmicic prosi Wołodyjowskiego: „Kończ... waść! Wstydu... oszczędź!”. Sam przegrany prosi o dopełnienie rytualnej części pojedynku, bowiem jej brak uniemożliwia przyjęcie porażki w sposób godny.

Inny przykład: w roku 2003 Stany Zjednoczone odniosły spektakularne zwycięstwo w wojnie z Irakiem i ogłosiły je triumfalnie w telewizji. Jednak przeciwnik był pokonany zaledwie na płaszczyźnie militarnej. Prawdziwe problemy zaczęły się dopiero po ogłoszeniu sukcesu.

Ten, kto zwyciężył w oczach postronnych, ma też moc wymuszenia uznania porażki na przegranym. Działa więc na zwyciężanego wroga także siłą wpływu osób „niezaangażowanych”. **To właśnie tej dodatkowej siły nie ma w sobie nietypowe rozwiązanie, odbiegające od praktyki społecznej,** dlatego często nie jest nawet brane pod uwagę⁵⁷. Wszystkie te

⁵⁷ Na tym mechanizmie opierają się znane wszystkim zabawy w zagadki. Pytający zadaje pytanie w sposób, który sugeruje odpowiedź oczywistą, ale błędną. Zgadujący musi natrudzić się podwójnie: znaleźć rozwiązanie, ale i zwalczyć przymus odpowiedzi zgodnej z oczekiwaniami obecnych na miejscu osób.

dylematy celnie podsumował w *Myślach nieuczesanych* mistrz paradoksu Stanisław Jerzy Lec:

Rzeczy śmiesznych nie biorą ludzie na serio. Tak jak gdyby zastrzelono kogoś z rewolweru w kształcie świnki morskiej, a facet zabity nie chciał tego uznać.

Było o wadach, teraz o zaletach. Do założonego celu często prowadzi inna, mniej oczywista, ale skuteczniejsza metoda – tzw. podejście pośrednie. Odpowiedz sobie: „Co jest moim celem: bohaterkie stawienie czoła przeciwnikowi i stoczenie z nim honorowego boju, czy też skuteczne i definitywne zneutralizowanie go?”.

Inspirujący wyobraźnię wariant neutralizacji wrogów drogą „nie wprost” podpowiada Abraham Lincoln:

Czyż nie niszczę moich wrogów, gdy zmieniam ich w przyjaciół?

W tym ujęciu już nie tylko nie chodzi o pokonanie, czy nawet o neutralizację (zaszachowanie, pozbawienie możliwości dalszego działania). Lincoln zaleca działanie z jeszcze wyższej półki – sprawienie, by przeciwnik nie przedsięwziął wrogiej aktywności, a nawet jej planowania.

Działania pośrednie mają na celu skryte doprowadzenie przeciwnika do jak najsłabszej formy – położenia, w którym jest możliwie najłatwiejszy do pokonania. W źródłowej opowieści tego fortelu »2.1 Sun Bin pokazał, że żeby unieszkodliwić armię atakującego, wcale nie trzeba pokonać jej w otwartej konfrontacji czy walnej bitwie. On przejął inicjatywę w zmaganiach i sprawił, że walka nastąpiła na jego warunkach – wywabił tygrysa z gór »15. **Wprowadzając nowy, niespodziewany czynnik, zmusił przeciwnika do porzucenia wcześniej**

przygotowanych planów. Jest to pierwszy filar skuteczności fortelu.

Dyslokacja (patrz s. 135) jest drugim filarem sukcesu. Należy tak pokierować przeciwnikiem, żeby większość jego sił straciła wartość bojową lub nie mogła być skutecznie wykorzystana w **kluczowej chwili i miejscu, które winny być wybrane przez ciebie.**

Choć „walna bitwa” nie jest konieczna, to **zazwyczaj sytuacja wymaga, aby taki (rytualny) pokaz był przeprowadzony, a faza decydującego starcia stanie się trzecim filarem fortelu:**

Wódz, co zwycięstwo osiąga sposobem takim, iż postronni je dostrzegają, nie jest mistrzem największym. [...] Ten, którego w dawnych wiekach mistrzem wojowania zwali, niepostrzeżenie zwyciężał. Stąd zwycięstwa jego, przez postronnych nienależycie cenione, ani mu stawę wodza wielkiego przynosiły, ani chwałę za czyny niezłomne. (Sun Zi IV.6–9)

Kiedy działanie przeciwnika jest właściwie skanalizowane, on sam robi to, co jest potrzebne do jego własnej zguby. Regułę tę widać w działaniu wszędzie – w wojnach, walce wręcz, powieściach, filmach. Żeby powstrzymać inwazję, należy pozwolić, aby armia przeciwnika zaangażowała się w podbój bez przeszkód z naszej strony – o ile tylko nie ograniczy to naszej siły⁵⁸. Zaatakować go należy dopiero,

⁵⁸ Jest to realizacja fortelu *poświęć śliwę, by uratować brzoskwinę* »11. Czasowe oddanie inicjatywy przeciwnikowi to kwestia racjonalnego bilansu zysków i strat. Wciągnięcie nieprzyjaciela w głąb rosyjskiego terytorium, w połączeniu z zastosowaniem taktyki spalanej ziemi, doprowadziło co prawda do zniszczenia kraju, ale też zaskutkowało klęską Wielkiej Armii Napoleona w 1812 roku.

gdy długość linii zaopatrzeniowych⁵⁹ i wyczerpanie żołnierzy sprawi, że będzie bardziej podatny na zniszczenie. Zamiast iść na odsiecz miastom bądź przyjmować walną bitwę, czego z reguły przeciwnik się spodziewa, atakować trzeba cel, którego będzie musiał bronić, zarzucając obmyślane wcześniej plany. Taka jest główna wytyczna tego fortelu.

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 toczyć⁶⁰. (Sun Zi III.2)

⁵⁹ Akurat ta uwaga w zasadzie ma już tylko wartość historyczną. Obecne konflikty i wojny toczą się według zasad działań nieregularnych, w których takie pojęcia, jak długość linii zaopatrzeniowych, w zasadzie nie występują.

⁶⁰ Tłumaczenie podkreślonej frazy *bu zhan er quren zhi bing* 不戰而屈人之兵 jest kłopotliwe m.in. ze względu na silne rozmycie semantyczne (wieloznaczność znaków i słów) starożytnego języka chińskiego. Giles tłumaczy: „przetamać opór przeciwnika” (ang. *break enemy's resistance*), wyrażając tym nasze zachodnie uwarunkowania. Ames: „podporządkować armię przeciwnika” (ang. *subdue enemy's army*), Sawyer „przejąć kontrolę nad armią przeciwnika” (ang. *subjugating the enemy's army*). Szalenie istotne jest tu słowo *qu* 屈, które może znaczyć tyle, co „podporządkować sobie” (ang. *submit, subdue*). Frazę można więc odczytać jako „podporządkować swojej woli ruchy wrogiej armii” (a więc tym samym umysł jej głównodowodzącego, bo słowo *ren* 人 „człowiek” pełni funkcję zaimka mogącego w zamyśle autora wskazywać albo ogólnie „tamtego”, albo właśnie dowódcę armii wroga). Dokładnie tak postąpił Sun Bin w przykładzie »2.1. Nie ma więc tu nawet mowy o zniszczeniu sił przeciwnika czy innej formie pokonania go w potocznie rozumianym sensie!

Przykłady historyczne

2.1. SUN BIN IDZIE NA ODSIECZ, NIE IDĄC NA ODSIECZ

OPOWIEŚĆ ŹRÓDŁOWA,
Chiny, Okres Walczących Królestw, IV wiek p.n.e.

wcześniejsze wydarzenia patrz »27.1.

W 354 roku p.n.e. władca państwa Wei, król Hui (魏惠王, 379–335), wyznaczył Pang Juana na dowódcę wyprawy, której celem było podbicie państwa Zhao. Państwo to wcześniej rzuciło jarzmo swego silniejszego sąsiada, jednak władca Wei znów dążył do jego zajęcia. Pang Juan poprowadził armię pięciuset rydwanów⁶¹ prosto do stolicy Zhao, miasta Handan.

⁶¹ Od czasów starożytnych, a więc panowania dynastii Shang w okresie XVII–XI wieku p.n.e., Chińczycy w walce postugiwali się rydwanami bojowymi. Tradycyjnie w czasach Shang walka zwykle miała charakter rytualny, a jej prowadzenie należało do szlachetnie urodzonych, stąd rydwany były obsadzone przez wojowników wywodzących się z arystokracji. Załoga rydwanu składała się z trzech osób. Przyjmuje się, że każdemu rydwanowi towarzyszyło dziesięciu pieszych wojowników. Armia Pang Juana musiała więc liczyć około 6500 żołnierzy. Armie pieszce tworzone z poboru pojawiały się stopniowo w czasie panowania następnej dynastii – Zhou.

Oblężenie trwało rok, nie przynosząc rozstrzygnięcia. Król Zhao rozesłał do sąsiednich państw posłańców z prośbą o pomoc. Władca państwa Qi zdecydował, że udzieli pomocy i wyznaczył Sun Bina na doradcę przy dowodzonej przez generała Tian Ji idącej z odsieczą armii Qi.

Wcześniej Sun Bin i Pang Juan byli uczniami tego samego nauczyciela sztuki wojennej, Mistrza Doliny Duchów. Obaj zostali strategami, jednak to Sun Bin – wnuk słynnego Sun Zi – był bardziej utalentowany, co doskwierało ambitnemu Pang Juanowi. Przepełniony zawiścią doprowadził podstępem do uwięzienia i okaleczenia Sun Bina. Nakazał też wytatuować mu znamię zdrajcy na twarzy, aby nie mógł już więcej pokazywać się publicznie. Sun Bin zdołał uciec z niewoli, symulując szaleństwo »27.1.

Armia Qi wyruszyła z misją zdjęcia oblężenia ze stolicy Zhao. Dowodzący nią Tian Ji początkowo chciał natychmiast skierować się w stronę oblężonego miasta, jednak Sun Bin odradził ten manewr. Powiedział: „Główna armia Wei jest teraz w Zhao. Jeśli spróbujemy pójść z odsieczą, zaatakujemy armię silną i przygotowaną na nasze nadejście, sami będąc po forsownym marszu z dala od ojczyzny. Jest inna droga. Armia broniąca macierzystego Wei jest niewystarczająca. Jeśli więc ruszymy na stolicę przeciwnika, zmusimy siły inwazyjne do powrotu. Dzięki temu oblężenie stolicy Zhao zostanie zakończone. A na powracającą armię Wei przygotujemy zasadzkę”.

Tian Ji posłuchał rady Sun Bina. Szybko okazało się, że wszystko stało się tak, jak Sun zaplanował. Na wieść o tym, że w granicach Wei pojawiła się armia inwazyjna, Pang Juan natychmiast porzucił oblężenie Handan i zarządził pospieszny marsz powrotny. W drodze, nieopodal Guiling, armia wpadła w zasadzkę i została rozbita, a Pang Juan musiał wycofać się do własnej stolicy, miasta Daliang. Oblężenie Handan zostało w ten sposób zakończone, a przy okazji potęga Wei całkowicie zneutralizowana. Po upływie kolej-

nych trzynastu lat sytuacja się powtórzyła, wtedy jednak armia Pang Juana została całkowicie zniszczona.

Interpretacja: Walna bitwa pod murami oblężonego miasta nie była niezbędna do osiągnięcia celu, czyli zdjęcia oblężenia miasta Handan. **W gruncie rzeczy były dwa cele – zdjąć oblężenie i pokonać przeciwnika.** Generał Tian Ji uznał, że oba trzeba osiągnąć jednocześnie, jednak założenie takie jest zupełnie błędne.

Sun Bin był w stanie dostrzec, że najlepiej jest osiągnąć je oddzielnie – i na własnych warunkach. Zamiast iść w kierunku oblężonego miasta, zaatakował bazę wypadową agresora. W ten sposób „z automatu” osiągnął dokładnie to, o co chodziło: przeciwnik zakończył działania oblężnicze i wycofał się do własnego kraju. A więc pierwszorzędny cel osiągnął zerowym kosztem. Drugą część zadania zrealizował kosztem minimalnym – armia Pang Juana została rozbita, gdy maszerowała w pośpiechu, jej dowódca działał bez planu i należytego rozeznania sytuacji, a jej żołnierze byli wyczerpani forsownym marszem.

2.2. OBLĘŻONA STOLICA TAJPINGÓW

Chiny, 1860 rok

Po przegranych wojnach opiumowych z mocarstwami zachodnimi dynastia Qing jeszcze głębiej osunęła się w słabość. Nastąpił gwałtowny wzrost biedy, korupcji i niepokojów społecznych. W 1843 roku niejaki Hong Xiuquan założył oparty na wzorach chrześcijańskich ruch religijny o nazwie Stowarzyszenie Czcieli Boga. Ruch głosił idee równości wszystkich ludzi oraz nawoływał do obalenia znienawidzonej przez rdzennych Chińczyków mandżurskiej dynastii Qing. Stowarzyszenie szybko zyskiwało zwolenników. Hong Xiuquan stanął na czele rebe-

lii i 11 stycznia 1851 roku ogłosił ustanowienie Niebiańskiego Królestwa Tajpingów (Tai ping Tianguo).

Siły zbrojne tajpingów błyskawicznie urosły do kilkuset tysięcy i początkowo odnosiły sukcesy w każdym starciu. W marcu zajęły Nankin i uczyniły go stolicą nowego państwa, przemianowując go przy tej okazji na Tianjing (dosł. Niebiańska Stolica). Wojska tajpingów ze zmiennym szczęściem okupowały

kilka większych miast, takich jak Qingpu, groźnie zbliżały się do Szanghaju i Pekinu, a rezydujący w tym drugim cesarz Xianfeng szykował się w pewnej chwili do ewakuacji.

Po pewnym czasie potencjał rebelii wyczerpał się – znowu zadziałała zasada „apogeum przynosi odwrócenie”⁶². W roku 1860 stutysięczna armia cesarska pod dowództwem generała He Chuna założyła szczelne oblężenie Niebiańskiej Stolicy. Sytuacja zamkniętych w mieście wydawała się beznadziejna, jednak jeden z młodszych dowódców, Li Xiucheng, zaproponował rozwiązanie, które Niebiański Król zaaprobował. Pod osłoną ciemności dwóch dowódców, sam Li oraz inny generał – Shi Dakai, wraz z podległymi sobie żołnierzami przedarli się przez okrażenie i zapadli w głuchą noc. Dowodzący oblegającą armią He Chun uznał, że niewielka armia zbiegów nie stanowi realnego zagrożenia i nie warto osłabiać sił oblegających wydzielaniem z nich grupy pościgowej.

Decyzja ta bardzo szybko miała się srodze zemścić – generał He przegapił okazję zniszczenia wrogich sił, gdy były jeszcze słabe. Miał rację, sądząc, że atak na umocnione pozycje wojsk oblegających Nankin nie miał szans na sukces. Ale Li Chun wcale nie planował takiej bezsensownej akcji. Zamiast tego podążył do położonego 230 kilometrów na południowy wschód miasta Hangzhou i zaatakował je z marszu. Jego wojska były zbyt słabe, aby zdobyć miasto: trzy dni i noce szturmów nie

⁶² Autor obiecuje, że już nie będzie ponownie przytaczał tej frazy, ale niech czytelnik ma w pamięci, że czai się ona za niemal każdym akapitem tej książki.

dały rezultatów. Wtedy do gry włączyła się natura. Potężna burza rozdzieliła walczące strony i dała możliwość odpoczynku wycieńczonym. Zyskawszy chwilę oddechu, załoga broniąca murów posnęła na stanowiskach bojowych.

Zdeterminowany Li nie dał swoim ludziom odpocząć. Wykorzystał osłabienie czujności przeciwnika i wysłał do ataku tysiąc najdzielniejszych żołnierzy, aby dostali się po drabinach do miasta i otworzyli jego bramy. Gdy obrońcy oprzytomnieli i zaczęli stawiać zorganizowany opór, było już za późno – los Hangzhou był przesądzony. Li Xiucheng nakazał spalenie magazynów żywności, aby dać dowódcy oblegającemu Nankin wyraźny „mesydz”, że sytuacja wymaga niestety jego interwencji.

He Chun, dowiedziawszy się poniewczasie o upadku Hangzhou, nakazał zwinąć oblężenie i natychmiast ruszyć na odsiecz. Przygotowania nie uszły uwadze obleganych. Niebiański król Hong Xiuquan przypuścił swoją do niedawna uwięzioną armię zaciekły atak na organizującego się do wymarszu przeciwnika. Dokładnie w tym samym czasie w okolicy Niebiańskiej Stolicy powrócił pospieszonym marszem Li Xiucheng oraz Shi Dakai, drugi generał operujący na zewnątrz miasta. W rezultacie wojska cesarskie poniosły druzgocącą klęskę, tracąc ponad 60 000 żołnierzy. Straty te były tak dotkliwe, że uniemożliwiły wznowienie oblężenia.

Nie na wiele się zdało to zwycięstwo – apogeum siły tajpingów już dawno minęło. Wkrótce wewnętrzne walki o władzę w ich przywództwie pozwoliły siłom Qingów na powolną, lecz zwycięską kontrofensywę. Jedną z najsukuteczniejszych sił była milicja Xiang (z prowincji Hunan), dowodzona przez Zeng Guofana. Pod koniec roku 1863 zaczęła ona oblężenie stolicy tajpingów. Ostateczny koniec rebelii nadchodzi po tym, jak 3 czerwca 1864 roku powalony chorobą Niebiański Król Hong Xiuquan w końcu umiera. Miasto zostaje przywrócone władzy cesarskiej wkrótce po jego śmierci.

Porady praktyczne

ZASTOSOWANIE

A. Rozdział neutralizację przeciwnika od ogłoszenia się zwycięzcą

Znajdź rozwiązanie, które pozwoli na osiągnięcie obu celów oddzielnie. Taka nietypowa droga do sukcesu otwiera drogę, by zaskoczyć przeciwnika i obserwatorów. Upewnij się jednak, że przeciwnik uznał swoją porażkę i zaprzestał walki lub stojący z boku wymuszają to na nim. Nie udowadniaj też na siłę, kto wygrał – bystrzy i tak będą wiedzieli, a wrogowie, w tym przyszli, jeszcze się czegoś groźnego nauczą.

Świetną ilustracją rozbieżnych opinii w kwestii „kto wygrał” jest dyskusja internetowa o słynnym katowickim przypadku *agresji drogowej* w grudniu 2013 roku. Zaatakowany przyjął postawę pełnej uległości, pozwalając się uderzyć przez okno i nie wychodząc z pojazdu. Choć brak męskiego rozstrzygnięcia „na miejscu” wiele osób uznało za porażkę i utratę męskiego honoru, to finał sprawy świadczy o czymś przeciwnym: zaatakowany m.in. ochronił pojazd od zniszczenia, jadące w nim dzieci od traumy, a siebie od możliwych oskarżeń o przekroczenie obrony koniecznej. Zajście zaś, zarejestrowane kamerą ofiary, skończyło się dla sprawcy nagonką w Internecie i przykrym poniżeniem.

B. Zneutralizuj jego siłę przed walką (wywab tygrysa z gór »15)

Jeśli przeciwnik działa planowo i w pełni wykorzystuje swoje siły, zrób coś, co zmusi go do popsucia tej formy. Niech uzna swoje starannie przygotowane plany za bezwartościowe, np. niech opuści korzystną lokalizację.

W praktyce ochrony osób istnieją procedury rozpoznawania i rezygnacji z pobytu w miejscach, gdzie potencjalny zamachowiec ma przewagę nad agentami ochrony. Przed obecnością VIP-ów w MCP (miejscach czasowego pobytu) prowadzi się wielokrotne kontrole. Mają one wykryć już istniejące lub potencjalne słabe punkty.

PRZECIWDZIAŁANIE

C. Nie daj pomieszać sobie szyków: miej w zanadrzu alternatywne plany

„Pomieszać szyki”, fraza wywodząca się z terminologii militarnej, oznacza uniemożliwić komuś przeprowadzenie zorganizowanych, celowych działań, pokrzyżować jego plany.

Gdy rozwój wydarzeń uniemożliwi ci realizację zamiarów, miej przemyślane i przygotowane do realizacji różne warianty zapasowe – słynny plan B na każdą ewentualność. Jeśli zawczasu pogodzisz się ze stratą lub w innej sytuacji krytycznej, zamiast trwać w niezdecydowaniu, zadziałasz szybko i skutecznie, zwykle zaskoczysz przeciwnika. Stąd pożytek z tzw. gier wojennych i ćwiczeń rozmaitych wariantów rozwoju wydarzeń w organizacjach nie tylko wojskowych.

D. Bądź nieprzewidywalny i „nieczytelny”

W kontekście pasywnej obrony, w działaniach konspiracyjnych i powieściach szpiegowskich, zachowanie nieprzewidywalne to nieuregulowany plan codziennych czynności, jedzenie zawsze w innym miejscu, o różnej porze itp. Zdeterminowani uciekinierzy nigdy nie dzwonią do mamy czy ukochanej. Przykład mistrzowskiej randomizacji zachowań możemy podziwiać w świetnym filmie *Zero Dark Thirty* (2012, reż. Kathryn Bigelow), w którym tropiony przez CIA decydent talibów realizuje szereg skomplikowanych „rytuałów bezpieczeństwa”. Tropiący narzekają, że brak „wzorca” sprawia, iż ścigany jest dla nich nieuchwytny... ale utwierdzają się przy tym, że dyscypliną zdradza się on jako „profesjonalista” (ang. *it's tradecraft!*) i ma coś na sumieniu.

W sytuacjach „gorętszych”, kiedy zauważysz, że przeciwnik usiłuje kanalizować twoje zachowanie lub wrabia cię w pospieszne, nieprzemyślane wcześniej działania, zrób coś nieoczekiwanego „w stylu Monty Pythona”, co nie wynika z sytuacji. Zamiast zrobić to, do czego zmusza cię „naprowadzanie” przeciwnika, zadziałaj na własną szkodę. Takie celowe zaburzenie logiki zysków i strat w twoim zachowaniu natychmiast pokrzyżuje mu plany oparte na przewidywaniu – nawet jeśli w ten sposób na krótką metę sam poniesiesz jakąś stratę.

Taka odpowiedź to użycie fortelu *poświęć śliwę, by uratować brzoskwinie* »11. **Z punktu widzenia przeciwnika dobrowolnie wybrana strata wykracza poza pulę działań uznanych za możliwe.** Wróć na chwilę do opowieści o nietypowym manewrze Sun Bina »2.1. Co stałoby się, gdyby Pang Juan, dowiedziawszy się o marszu armii Qi na swoją stolicę, zamiast wracać do własnego kraju, wzorem Sun Bina ruszył na stolicę Qi? Plan Sun Bina byłby całkowicie zneutralizowany!