

SUN TZU

---

# *Sztuka wojny*

**Wydanie III**

---

**BONUS**

*zawiera 36 forteli oraz metod podstępów  
i zwodzenia przeciwnika*

**BESTSELLER ONEPRESS!**

**150 000**

*sprzedanych egzemplarzy!*

**one**  
press

孫子兵法

Tytuł oryginału: The Complete Art Of War

Redakcja: Bartosz Oczko na podstawie „Sztuka wojny” w tłumaczeniu Dariusza Bakalarza  
Konsultacja sinologiczna: Piotr Plebaniak (36 forteli)

Projekt okładki: Magdalena Stasik

ISBN: 978-83-246-6391-0

Polish edition copyright © 2013 by Helion S.A.

All rights reserved.

Copyright © 1996 by Ralph D. Sawyer

All rights reserved. Printed in the United States of America. No part of this book may be reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles and reviews.

First published in the United States by Basic Books, A Subsidiary of Perseus Books L.L.C.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Wydawnictwo HELION dołożyło wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie bierze jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Wydawnictwo HELION nie ponosi również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/artwa3>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzje.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

---

*Przedmowa*

7

## **SUN TZU**    *Sztuka wojny*

1	Wstępna ocena	13
2	Prowadzenie wojny	19
3	Planowanie ofensywy	23
4	Rozmieszczenie wojsk	31
5	Strategiczna siła militarna	37
6	Materia i jej brak	43
7	Walka wojskowa	51
8	Dziewięć zmiennych	57
9	Manewrowanie armią	63
10	Ukształtowanie terenu	71
11	Dziewięć terenów	77
12	Ataki ogniowe	87
13	Zatrudnianie szpiegów	91
14	Dziewięć ukształtowań i dwa pytania	97

## **SUN PIN**    *Metody wojskowe*

1	Pojmanie P'ang Chüana	111
2	Audycja u króla Wei	115
3	Pytania króla Wei	119
4	T'ien Chi pyta o fortyfikacje	127
5	Dobór żołnierzy	133
6	Nocne działania wojenne	137
7	Osiem formacji	143
8	Skarby terenu	149

## SZTUKA WOJNY

9	Przygotowanie strategicznej siły	153
10	Charakter armii	159
11	Dobór w praktyce	163
12	Zabijanie oficerów	167
13	Wzmaganie ch'i	171
14	Stanowiska, część I	181
15	Wzmacnianie armii	189
16	Dziesięć sposobów rozmieszczenia	193
17	Dziesięć pytań	201
18	Dowodzenie rozproszonymi oddziałami	209
19	Odróżnianie gościa od gospodarza	211
20	Biegli w sztuce wojny	217
21	Pięć nazw, pięć wyrazów szacunku	221
22	Wady armii	227
23	Prawość wodza	233
24	Cnoty dowódcy	237
25	Kłęski wodza	241
26	Straty wodza	245
27	Miasta męskie i żeńskie	249
28	Pięć kryteriów, dziewięć zagarnięć	255
29	Zwarte i rozproszone	259
30	Konwencjonalne i niekonwencjonalne	265
31	Pięć instrukcji	273
32	Dowodzenie kawalerią	279
33	Atakowanie serca	283
	<i>Trzydzieści sześć forteli</i>	285
	<i>Bibliografia</i>	317
	<i>Przybliżona chronologia okresów dynastycznych</i>	319
	<i>Nizina Chińska i obszary przyległe</i>	320

**5**

# Strategiczna siła militarna

---

兵 勢

## SUN TZU RZEKŁ:

Dowodzenie dużą armią przypomina dowodzenie niewielkim oddziałem. Sprowadza się to do podziału liczby żołnierzy. Walka z dużą liczbą wojsk u boku jest podobna walce z niewielką liczbą. To tylko kwestia rozmieszczenia wojsk i zajmowanych pozycji.



Tym, co sprawia, że żołnierze Trzech Armii są w stanie niezmiennie stawiać opór, są metody konwencjonalne i niekonwencjonalne.

Gdziekolwiek armia atakuje, jest jak kamień rzucony w jajko — działa na zasadzie dopełniających się przeciwieństw.

Generalnie, nawiązując walkę, korzysta się z metod konwencjonalnych, a zwycięstwo odnosi się dzięki metodom niekonwencjonalnym. Ci, którzy doskonalą się w metodach niekonwencjonalnych, są nieustraszeni jak Niebo i nieograniczeni jak Jangcy i Żółta Rzeka. Są jak słońce i księżyc, które wschodzą i zachodzą. Jak cztery pory roku, które następują po sobie.

Pięć jest podstawowych dźwięków, ale nie sposób wysłuchać wszystkich ułożonych z nich melodii. Pięć jest kolorów, ale wszystkich odcieni nie można zobaczyć. Pięć jest smaków, lecz nie sposób spróbować wszystkich ich kombinacji. Strategiczne układy sił dzieli się tylko na konwencjonalne i niekonwencjonalne, ale wszystkich przemian, które te układy przechodzą, nie da się zliczyć. Konwencjonalne rodzi niekonwencjonalne — i odwrotnie, przechodząc z jednego w drugie w niekończącym się cyklu. Któż zdoła wyczerpać wszystkie możliwości?



Strategiczny układ sił widać w napływie spiętrzonej masy wody, która toczy głazy. Uderzenie we właściwym czasie widać w ataku drapieżnego ptaka, który łamie kości swej ofiary. Zatem strategiczna siła biegłych w sztuce wojny podlega dokładnemu ukierunkowaniu i uderzeniu we właściwym czasie. To strategiczne ukierunkowanie przypomina napięcie kuszy, a uderzenie we właściwym czasie — zwalnianie spustu.

Chociaż walka wygląda na bezładną i burzliwą, oni działają w sposób zdyscyplinowany. W zamieszaniu i chaosie zbijają się w krąg i nie można ich pokonać.



Symulowany chaos bierze się z opanowania, złudzenie strachu — z odwagi, pozorna słabość — z siły. Porządek lub nieporządek to tylko kwestia liczb. Odwaga i strach to tylko kwestia rozmieszczenia wojsk.

Kto zatem doskonali się w manipulowaniu wrogiem, dokonuje takiego rozkładu sił, że przeciwnik musi zareagować. Podsuwa mu coś, co ten musi zdobyć. Zmusza wroga do posunięć, mając go korzyściami, lecz w zanadru ma solidnie przygotowane wojska.



A zatem biegły w sztuce wojennej odnosi zwycięstwo, polegając na strategicznym układzie sił, a nie uzależniając się od efektywności działań swoich ludzi. Potrafi wybrać ludzi i wykorzystywać strategiczną przewagę.



Kto wykorzystuje przewagę strategiczną, dowodzi ludźmi w bitwie tak, jakby toczył bale lub kamienie. Drewno i kamień z natury swej zachowują spokój, gdy stoją nieruchomo, a zsuwają się na pochyłym gruncie. Gdy są kanciaste, zatrzymują się, gdy okrągłe — poruszają. Zatem strategiczną przewagę kogoś, kto doskonali się w dowodzeniu armią, można porównać do spychania okrągłych głazów z niebotycznej góry. Oto strategiczny układ sił.

## KOMENTARZ

W tym rozdziale padły wstępne sformułowania kilku ważnych koncepcji taktycznych, między innymi współlistnienia metod „konwencjonalnych i niekonwencjonalnych” oraz strategicznej przewagi wynikającej z układu sił, omawianych szerzej we wstępie. Jednak podstawa realizacji każdej strategii zawsze opiera się na skutecznym dowodzeniu i kontroli, a armie starożytnych Chin ściśle przestrzegały hierarchicznej organizacji opartej na wielokrotności liczby pięć — od drużyny po brygadę i armię. Ponadto ściśle zdefiniowana organizacja umożliwia dowódcy dowodzenie żołnierzami tak, jakby dowodził jednym człowiekiem, co jest godną odnotowania analityczną koncepcją w erze Sun Tzu. (Obecnie, nie licząc organizacji wojskowych, hierarchiczne struktury dowodzenia — kojarzone z instytucjonalnymi molochami i pionową hierarchią — ustępują miejsca podziałowi odpowiedzialności, redukcjom, pracy w małych grupach zadaniowych i niezależności. Nawet teoria wojskowości podlega cyklicznym zmianom i chociaż ogólnie prowadzi żołnierza do roli maszyny, czasami podkreśla wagę jego inicjatywy i elastyczności działania). Tworząc błyskawicznie reagującą armię, można zastosować wiele środków maskujących do manipulowania wrogiem, aby postawić go w niekorzystnej sytuacji lub zabić go, gdy jest to nieuniknione.

Przez długi czas na Zachodzie pogardzono stosowaniem taktyk niekonwencjonalnych, co często skutkowało wieloma ofiarami zarówno na polu bitwy, jak i poza nim. O ile dla wielu niekonwencjonalne środki są atrakcyjne, a nawet fascynujące, u generała wzbudzają naiwne poczucie „postępowania nie fair”, które zupełnie nie pasuje do wojennych okoliczności. Jednak według myśli taoistycznej zestawienie „konwencjonalny i niekonwencjonalny” to tylko dwie dopełniające się strony tego samego medalu, bez pozytywnych czy negatywnych konotacji. Niekonwencjonalne środki użyte w nieodpowiedni sposób prowadzą do porażki, stosują je też złoczyńcy do nikczemnych celów, ale nie można potępiać przez to samych środków. Niekonwencjonalne środki i koncepcja dopełniania się „konwencjonalnego z niekonwencjonalnym” umożliwiają raczej spojrzenie na niekorzystne strony — np. na przewagę



liczebną wroga, własną słabość, brak obiegu informacji, niedostateczne doświadczenie — z perspektywy umożliwiającej znalezienie alternatywnych sposobów odwrócenia sytuacji na własną korzyść.

W najprostszej sytuacji na polu bitwy, gdy jedna strona ma znacznie mniej wojska od drugiej, zastosowanie konwencjonalnych środków polegałoby na pośpiesznym ustanowieniu obszaru, który jest broniony w pełni, lecz niewielkimi siłami — z nadzieją, że zacieklą walką uda się odeprzeć atak wroga. (Warto przypomnieć, że dawniej obrońcy uważali przewagę trzy do jednego za znośną, pod warunkiem że nie byli nieudolni lub wyczerpani). Do najpowszechniejszych niekonwencjonalnych metod stosowanych w takich sytuacjach w Chinach należało budowanie prowizorycznych fortyfikacji, na przykład stawianie wyraźnie dostrzegalnych palisad, a tym samym zniechęcanie przeciwnika do bezpośredniego ataku, zwodzenie go co do rzeczywistej liczby wojsk poprzez stawianie kukieł, wzniesienie kurzu i używanie innych prostych środków. Później koncentrowano siły na słabym punkcie wroga, aby doprowadzić do wyłomu w jego szeregach, a następnie do chaotycznej walki. Pośpieszna rejterada i chaos w bitwie może być podstępem, aby pociągnąć za sobą wroga na pole taktycznie przygotowane do kontrataku wspieranego najczęściej przez ataki z flanki albo na tyłach przez niewielkie jednostki, którym w pyle bitewnym i ogólnym zamęciu udało się oddzielić. (Szczególnie znanym przykładem takiej strategii jest oczywiście zastosowanie przez T'ien Tana płonących wołów do przeprowadzenia ucieczki pod osłoną nocy, o czym szerzej mówimy w naszej publikacji pt. *Ancient Chinese Warfare* oraz wspominamy pokrótce w książce *Sto niekonwencjonalnych strategii*). Taktyka jest nieważna, a o mistrzostwie stosowania niekonwencjonalnych metod decyduje umiejętność znajdowania alternatywnych, nietuzinkowych rozwiązań w każdej sytuacji.

# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION

- 
- A central image showing four hands, one from each corner, holding four interlocking puzzle pieces. Three pieces are olive green, and one is red. The hands are positioned as if they are about to assemble the pieces.
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
  2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
  3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA WYDAWNICZA

 **Helion SA**

**Sztuka wojny** Sun Tzu i **Metody wojskowe** Sun Pina to kanon literatury militarystycznej. Liczące około 2500 lat traktaty zadziwiają swoją ponadczasowością i walorami poznawczymi. Z każdego odtworzonego i przetłumaczonego przez współczesnych badaczy zdania bije ogromna wiedza mająca zastosowanie nie tylko na prawdziwym polu bitwy, ale także w wielu innych sferach życia — w walce o rynek toczony między przedsiębiorstwami, w motywowaniu ludzi do wydajniejszej pracy czy w rozwiązywaniu osobistych problemów. To wszystko dzięki dualnemu charakterowi rad udzielanych przez tych dwóch wielkich strategów — dosłownemu i metaforycznemu. Dlatego współcześni czytelnicy nie muszą znać historii starożytnej chińskiej wojskowości, aby skorzystać z potencjału, jaki kryją w sobie myśli dwóch wielkich przedstawicieli rodziny Sun.

Dzięki temu poprawionemu i poszerzonemu o elementy dodatkowe wydaniu każdy może odświeżyć swoją znajomość **Sztuki wojny**, a także zagłębić się bardziej w kulturę Państwa Środka poprzez lekturę 36 forteli. Nie są one sformalizowanym dziełem, lecz stanowią swoisty zbiór powiedzeń wywodzących się z myśli politycznej i militarystycznej lub z nią powiązanych. Funkcjonujące współcześnie jako wyrażenia idiomatyczne są dowodem na przetrwanie tej myśli do czasów obecnych. Ich znaczenie jest równie istotne kiedyś, a Chińczycy często posługują się nimi w celu opisanego różnych podstępów, wybiegów i zmyłek. To prawdziwa gratka zarówno dla koneserów, jak i dla osób, które pierwszy raz sięgną po **Sztukę wojny**.

książki*klasy*business

Nr katalogowy: 12304



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**



**0 601 339900**

**one**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:

📍 <http://onepress.pl/promocje>

Książki najchętniej czytane:

📍 <http://onepress.pl/bestsellery>

Zamów informacje o nowościach:

📍 <http://onepress.pl/novosci>

Hellon SA

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel.: 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

<http://onepress.pl>

Cena 37,00 zł

ISBN 978-83-246-6391-0



9 788324 663910