

### **Úryvek z knihy: Tao Te Ťing:**

*Živý člověk je poddajný a přizpůsobivý, mrtvý člověk je tvrdý a pevný. Za života je řada věcí, rostlin a stromů poddajná a přizpůsobivá. Mrtvé jsou suché a zvadlé. Proto jsou tvrdé a pevné posly smrti. Zatímco poddajné a přizpůsobivé jsou posly života. Proto vojska, která jsou silná nezvítězí, stromy které jsou silné se zlámou, silní a pevní spočívají pod zemí.*

*Poddajní a přizpůsobiví žijí na jejím povrchu.*

*Pod nebesy není nic tak přizpůsobivějšího a poddajnějšího než voda. Přesto se pro útok proti pevnému a tvrdému nehodí nic lépe, nic ji nemůže nahradit. Vítězství slabého nad silným, vítězství poddajného nad pevným – není nikdo pod Sluncem, kdo by o tom nevěděl. A přece nikdo neví, jak takového vítězství dosáhnout....*

## *Sun-c'* **Umění války** *Sun Pin* **Způsoby boje**

Zdá se, že existuje jistá pravděpodobnost, že kdysi dávno možná žili ve starověké Číně dva mudrci, poradci císaře či dokonce vojevůdci. Jejich osudy jsou zahaleny tajemstvím, ale je pravděpodobné, že byli příbuzní. Shodou okolností známe jejich jména a útržky díla, které dodnes nabízí mnoho témat k zamyšlení. Obě knihy – jak *Umění války*, kterou napsal Sun-c', tak *Způsoby boje*, jejíž autorství je připisováno Sun Pinovi, jsou opředeny mnoha legendami a mýty, pravdou ale zůstává, že je v nich ukryto mnohé, co potřebujeme o dnes.

Starší z obou mužů se jmenoval Sun-c', jeho jméno je někdy přepisováno jako Sun tze nebo Sun-Tzu a žil více než půl tisíciletí před našim letopočtem. Jeho následovník Sun Pin, který je možná jeho vnukem, spíše však prasnovcem žil asi o sto let později.

Oba psali své traktáty v době, kdy hlavní silou vojska byla pěchota v kožené zbroji a lehké bojové vozy. Ze zbraní se uplatňovaly meče, šavle, kopí a halapartny. Jako střelné zbraně se používaly luky a kuše. Přesto je jejich dílo aktuální i dnes. I velitelé kteří mají pod sebou arzenál jaderných zbraní, automaticky naváděných střel, nadzvukových letadel a atomových ponorek zde najdou důležité poznatky. I v současné době kdy jsou konflikty neviditelné a válka se vede spíše ekonomickými zbraněmi, stojí za to studovat toto dílo a hledat v něm poučení. Sun-c' i Sun Pin jsou považováni za základní kameny starověkého válečnictví, zakladatele moderního pohledu na armádu, předkladatele psychologického profilu dobrého velitele. Jako první rozebírají mimo jiné roli výzvědné činnosti, válečné propagandy i motivačních postupů v armádě.

Mnoho vojevůdců v dobách dlouho po smrti obou mudrců dovedlo svá vojska k vítězství, právě tehdy, když použili rady, zásady a návody těchto starých Číňanů. Současně, ale také existuje mnoho příkladů bitev a válečných konfliktů zejména v nedávné minulosti, které mohly dopadnout úplně jinak, kdyby tamní vojevůdci a velitelé čínskou moudrost znali.

Díla obou mudrců z rodu Sun se dochovala neúplná, protože byla psána na bambusových prouzcích. Je možné, že některé části jsou těmto filozofům připisovány omylem. Jiné části jsou zcela jistě nenávratně ztraceny. I tak zbývá mnoho, z čeho lze čerpat. Proběhlo mnoho pokusů o překlad a výklad těchto děl. Jelikož jsou knihy *Umění války* i *Způsoby boje* psány starými čínskými znaky, a jazyk je typicky květnatý, plný metafor a popisných příměrů, dochází při výkladu díla k různému zabarvení, podle toho, kdo zrovna bambusové svitky překládal. Protože celé dílo popisuje široké záležitosti války, konfliktů, vládnutí, vedení vojska a psychologie velitelů je v něm možno najít široké spektrum názorů a pohledů na věc. Můžeme se setkat s moderními výklady vyloženě militantními, které vyzdvihují oba muže

z rodu Sun, jako průkopníky agresivního řešení konfliktů. Stejně tak najdeme výklady pacifistické, které považují Sun-c' i Sun Pina za filozofy varující před válkou. Jak už to bývá, pravda je někde uprostřed. Oba dva si uvědomovali závažnost a tíhu rozhodnutí postavit zemi do války, a varovali před neuváženým zahájením konfliktu. Oba však také chápali, že země se do války někdy pustit musí, že je to někdy jediný možný způsob řešení situace.

Proč by se současný člověk měl zabývat myšlenkami dvaapůl tisíce let mrtvých Číňanů? Přečtěte si výtah z jejich díla, který zde přináším a pochopíte. Pokud jsme schopni si za pojmy armáda a vojsko dosadit slova jako družstvo, pracovní tým nebo podřízení zaměstnanci, pokud jsme schopni pojmy generál, vojevůdce nahradit slovy šéf, ředitel, manažer, trenér, nebo pokud dokážeme slovo nepřítel nahradit pojmy soupeř, sok, konkurent, tak potom nám traktáty Umění války i Způsoby boje mohou přinést obrovské množství poučení a inspirace pro vlastní práci. Každý, kdo je ve svém životě postaven před úkol vést alespoň malou skupinu lidí, ocení rady, které nám po sobě Sun-c' a Sun Pin zanechali.

Nauku mudrců Sun lze použít při jednání, řešení konfliktů, v marketingu, reklamě, ve sportu, v konkurenčním boji, při řízení kolektivu nebo obraně svých zájmů.

*Jakub Velecký*

## **10 velkých vět**

### **Nejstručnější a nejdůležitější podání základních myšlenek Sun:**

Porazit armádu nepřítele bez boje je pravým vrcholem válečnického umění.

Nebojuj pro čest, peníze ani slávu, bojuj pro vítězství.

Poznej sebe a svého nepřítele.

Nespoléhej že nezaútočí, zajisti si nepřemožitelné postavení.

Pokud nemůžeš vyhrát nebojuj.

Sobě důvěřuj a nepřítele ochrom svou silou a slávou.

Pokud nemůžeš vyhrát, zajisti abys alespoň neprohrál.

Ovládej svého nepřítele.

Je-li válka nevyhnutelná, důkladně se připrav a prozkoumej ji.

I velký počet vítězných bitev nakonec vyčerpá jak armádu, tak stát a skončí neštěstím.

### **Sun-c' pravidel:**

Válka je největší věcí státu, věcí života a smrti, cestou k přežití nebo k záhubě. Proto je třeba ji dokonale zvážit a prozkoumat.

Správným způsobem jak čelit útočící armádě není doufat, že nepřijde, ale naopak připravit se co nejlépe na její příchod.

Pokud není armáda dost silná na to, aby zvítězila, je třeba alespoň zajistit, aby nebyla poražena.

Ten kdo zná svého nepřítele i sebe, nebude v nebezpečí, ani kdyby svedl sto bitev.

Ovládej svého nepřítele, veď ho za svými potřebami, čiň tak ať dělá, co potřebuješ ty.

To co pomohlo osvíceným vládcům a schopným generálům k vítězství, co jim umožnilo předstihnout tisíce dalších, byly včasné informace.

Největším válečnickým uměním je zaútočit na plány nepřítele. Další v řadě je útok na jeho spojení, potom na jeho armádu a nejmenší umění je útok na opevněná města.

Velitel musí být silnou osobností, musí být obdařen sebedůvěrou, aby se vojáci spolehli na správnost jeho rozkazů, musí být rozhodný a své rozkazy smí jen zřídka měnit. Velitel musí být loajální k panovníkovi, současně se musí těšit naprosté důvěře svého panovníka a mít dokonalou volnost ve vedení vojenských operací dle svého vlastního úsudku. Vládce ani státní úředníci nesmí do jeho rozhodnutí zasahovat ani je nesmějí zpochybňovat.

Trestáš-li své muže dříve, než k tobě stačili přilnout, nepodřídí se. A nepodřídí-li se nebudou ti k užitku. Netrestáš-li však vojáky ani po té, co k tobě přilnuli, nebudou k ničemu.

Muži musí mít motivaci k tomu aby rozkazy vyplnili a získali slíbenou odměnu. Uplatňování odměn i trestů musí být důsledné, průhledné a spravedlivé.

Sebelépe připravená léčka není k ničemu, nedokáže-li armáda skrýt své plány.

Schopný velitel využívá všechny faktory jako své výhody.

V bitvě je třeba ovládat nepřítele, aktivně si vytvořit příležitost ke snadnému vítězství a ve správnou chvíli s maximální silou zaútočit.

Kráčej tam, kde tě nečekají, útoč tam, kde nejsou na útok připravení.

Udeř tam, kde není nepřítel připraven. Kráčej tam, kde nebudeš očekáván. Pravým znakem vynikajícího vojevůdce je podrobení nepřítele bez boje.

Nepřemožitelnosti můžeš dosáhnout sám, tvá schopnost zvítězit je ale v rukou nepřítele.

Cesta k vítězství nad nepřítelem může být známá, ale přece nemusí být možné ji uskutečnit.

Vítězné vojsko musí nejdříve vědět, jak dosáhne vítězství, potom se pouští do bitvy. Poražené vojsko se nejprve pustí do bitvy a teprve potom hledá způsob jak zvítězit.

Za všech okolností je nutné zdržet se boje až do nevhodnějšího okamžiku, na ten se nesmí pasivně čekat, je nutné jej aktivně vytvořit.

Ten kdo je vynikajícím vojevůdcem pobízí své muže a nenechá se pobízet ostatními.

Oblehneš-li vojsko, ponech mu cestu k úniku. Pokud propadnou beznaději, mohou se bít tvrdě do posledního muže, čímž ti uskuteční mnoho ztrát.

Dobrý velitel musí dbát na sebekázeň a být připraven reagovat bez zbytečných extrémů, tedy na jedné straně bez zbytečného lpění na životě (vyhýbání se riziku) a zbytečném nadbíhání smrti (podceňování rizika).

Porážka může vojsko potkat pokud v jeho řadách existuje strach, nedbalost, rozdrobenost, zmatek a neschopnost.

Vojevůdce musí být klidný, záhadný, přímý a ukázněný. Mění způsob svého vedení i své postupy aby jej ostatní nemohli poznat, aby nepoznali jeho plány. Kráčí nepřímými cestami, aby ostatní nemohli uhodnout kam míří.

Ukáže-li se vojsko v plné síle a slávě, opustí nepřítele všichni spojenci. Sobě důvěřuj a nepříteli ukaž svou slávu, pak padnou jeho města do tvých rukou.

Včasné informace nelze získat od duchů ani z hvězd, musí přicházet od lidí.

### **Sun Pin pravil:**

Je třeba se zabývat vším kolem války. Vojna a boj nestojí na neměnném stavu věcí. Po vítězné válce se musí poražené státy zachovat a jejich rody musí pokračovat. Prohra ve válce vede ke ztrátě území. Ten kdo má zalíbení v boji, jistě zahyne. Válka a boj nejsou cestou k uspokojení ani ke zisku.

Zvítězit můžeme, když předstíráme neschopnost, destabilizujeme nepřítele, přimějeme nepřítele k pohybu tím, že ohrozíme něco, co je pro něj důležité, využijeme našich dobře postavených jednotek k útoku na spěchajícího a zmateného nepřítele. Tak lze dobýt snadné vítězství.

Vojsko musí být přesvědčeno o tom, že jejich boj a cíl jejich snažení je spravedlivý. Pouze takové vojáky, kteří mají správný a čestný cíl, lze účinně užít k boji.

Vítězství vojska spočívá ve volbě mužů. Odvaha spočívá v řádu. Dovednost spočívá ve válečné síle. Razance spočívá v důvěře. Bohatství pochází z časného návratu. Síla pochází z odpočinku. Zranění a újma pochází z častých bitev.

Základem vítězství je získání vlastních mužů.

Ten jemuž dá jeho vládce úplnou moc nad vojskem, ten kdo zná své muže, ten jehož pravá i levá strana jsou v souladu, ten kdo pozná nepřítele i krajinu, ten zvítězí.

Ten jenž je spoután svým vládcem, ten kdo není dobrý k lidem, ten kdo neužívá služeb zvědů, ten kdo nezíská své muže, ten nikdy nezvítězí.

Vítězství spočívá ve vytvoření důvěry, ve stanovení jasných odměn, ve volbě mužů a ve využití slabin nepřítele.

K boji nesmí dojít, není-li vítězství jisté.

Vojevůdce musí být prost emocí, musí se chovat vyváženě, jasně deklarovat čeho chce dosáhnout a poskytnout k tomu potřebné zdroje.

Je-li statků nadbytek, vede to ke svárům. Je-li statků nedostatek, přilnou vojáci ke svému vůdci na cestě za odměnou.

Jasně přislíb mužům odměny a požitky.

Vojevůdce by měl jít osobním příkladem a snášet všechny strasti spolu s ostatními. Bude-li s nimi zacházet uctivě, vydobude si jejich respekt.

Útočí- li vojskou velkou silou a přesto dosahuje jen malých vítězství, neumí nalézt správný čas. Vojsko, které neumí překonávat velké překážky, neumí sjednotit mysl mužů.

Být žádostivý a přece pečlivý, být bojovný a přece uctivý, být slabý a přece silný, být poddajný a přece pevný, to je Tao vítězství

Umí- li muž být přizpůsobivý i silný, poddajný i tvrdý, bude jeho země vzkvétat. Je-li však pouze poddajný či přizpůsobivý, nebo je-li pouze tvrdý či silný, dojde jeho země záhuby.

Vojevůdce musí být spravedlivý. Není-li spravedlivý, nebude ani přísný. Není-li přísný, nebude mít úctu lidu. Nemá-li úctu, jeho mužové pro něj nezemřou. Proto je spravedlivost hlavou vojska.

Vládce nechť vládne, vojevůdce nechť vede armádu. Vojevůdce musí být nezávislý na světském vládcu, jedna z nejvýznamnějších vlastností vojevůdce je však loajalita ke svému pánovi.

Osud vojevůdce spočívá na bedrech jeho mužů.

Není-li navzdory nepříznivým okolnostem bitva ztracena, je to zásluhou moudrého vojevůdce.

Světská moc nesmí do věcí vojevůdce zasahovat. Zaprvé proto aby se rozkaz vládce nestřetl se svrchovaností vojevůdce, aby nepřišel rozkaz, který by velitel nikdy nevydal. Zadruhé proto aby nebyla ohrožena autorita velitele - pokud by vládce velel současně s vojevůdcem, dojde k dvojímu velení (důstojník si může vybrat mezi dvěma rozkazy), které vede nevyhnutelně k rozvratu vojska.

Odměny nelze pozdržet přes vymezený čas, neboť chceme, aby mužové měli užitek z prokázaných skutků. Trestáš-li někoho, čiň tak na místě, neboť chceš, aby mužové poznali nebezpečí, které se skrývá za nekalými činy.

Vojevůdce může být poražen

- ztratil-li schopnost útočit a ustupovat
- shromáždí-li neklidné muže a okamžitě je vyšle k boji
- je-li hádavý a svárlivý
- neplní-li vojsko jeho rozkazy
- hledí-li lid na vojsko s hořkostí
- je-li vojsko staré

- myslí-li vojsko na domov
  - opouští-li mužstvo bez dovolení své oddíly nebo pozice
  - jsou-li bojovníci v nepořádku
  - je-li vojsko vyděšené
  - má-li za sebou vojsko namáhavý a strastiplný pochod
  - jsou-li muži unavení a lhostejní
  - pustí-li se do boje aniž by byl připraven
  - pokud mu muži odporují
  - mění-li často své rozkazy a vojsko je neupřímné
  - neuznává-li vojsko svého velitele, jako schopného válečníka
  - měl-li několikrát štěstí a jeho mužové jsou nedbalí
  - má-li mnoho pochyb
  - nenávidí-li toho, kdo hovoří o jeho chybách
  - dává-li úřady neschopným
  - není-li mysl vojska jednotná
  - spoléhá-li na to, že nepřítel bude bez odvahy, či nepřipraven
  - hledí-li pouze uškodit druhým, spoléhá-li pouze na léčku a klam
  - zatracuje-li vojsko a mysl mužů je obrácena proti němu
  - není-li schopen úspěšně rozestavit své síly
  - nevidí-li bitvu jako celek a věnuje se pouze malé části
- To jsou ztráty vojevůdce, kdy může být poražen.

Neutkávej se s nepřítelem, na nějž nestačíš.

Extrémy jsou samy o sobě nestabilní. Je-li nepřítel silný a jeho vojsko velké, učiň jej ještě silnějším a ještě větším – to co je příliš silné se samo zlomí, to co je příliš velké je jistě plné vad. Na silné útoč jejich vlastní silou.

Zná-li kdo povahu tekoucí vody, může po ní pouštět kameny a rozbíjet lodě. Zná-li kdo povahu lidí, budou se jeho rozkazy vykonávat s plynulostí tekoucí vody.

Vojáci a velitel musí být za jedno a měli by se znát a chápat, rozkazy musí být jasné a nemají se měnit, jen tak vojáci uvedou v život jakýkoliv strategický plán.

Útok na srdce je perlou každého vynikajícího vojevůdce. Pokud zasáhneš srdce maximální silou zbytek padne sám. Pokud máš v záloze jistou zbraň, sílu či úder kterým dobudeš srdce protivníka, použij jej právě a jen k tomu, kdekoliv jinde přijde užití této zbraně nazmar.