Traktat o sztuce wojny: formy, potencjały i powściągliwość

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł stanowi głęboką analizę 'Traktatu o sztuce wojny' Sun Wu, przenosząc starożytne zasady na grunt współczesnej logiki strategicznej. Tekst koncentruje się na trzech filarach: formie (xing), potencjale (shi) oraz dynamice między działaniem rutynowym a zaskoczeniem (qi). Autor wyjaśnia, że wojna nie jest jedynie starciem fizycznym, lecz sprawą najwyższej wagi dla przetrwania wspólnoty, wymagającą precyzyjnego wyznaczenia granic racjonalności. W opracowaniu szczegółowo omówiono koncepcję zwycięstwa bez walki oraz system sześciu rodzin podstępów, służący demaskowaniu fałszu. Całość podkreśla znaczenie autonomii decyzyjnej i spójności motywacyjnej w zarządzaniu kryzysowym. To kompendium wiedzy o tym, jak konfiguracja sił i strategiczna powściągliwość budują przewagę w złożonych systemach zależności, gdzie unikanie arbitralnych działań staje się kluczem do trwałego sukcesu.

This article provides an in-depth analysis of Sun Wu's "Treatise on the Art of War," applying ancient principles to contemporary strategic logic. The text focuses on three pillars: form (xing), potential (shi), and the dynamic between routine action and surprise (qi). The author explains that war is not merely a physical clash but a matter of paramount importance for the survival of a community, requiring precise delineation of the limits of rationality. The study discusses in detail the concept of victory without combat and the system of six families of stratagems, which serves to expose deception. The overall text emphasizes the importance of decision-making autonomy and motivational coherence in crisis management. It is a compendium of knowledge on how force configuration and strategic restraint build advantage in complex systems of interdependence, where avoiding arbitrary actions becomes the key to lasting success.

Traktat Sun Wu, powszechnie postrzegany jako podręcznik strategii militarnej, w istocie stanowi uniwersalny model racjonalnego działania, gdzie przetrwanie jest ostatecznym testem skuteczności. Analiza logiki strategii opiera się na pięciu kluczowych pojęciach: **dao** (spójność

motywacyjna), **shi** (potencjał bitewny), **xing** (struktura armii), **zheng** (działanie rutynowe) i **qi** (działanie z zaskoczenia). Zwycięstwo rodzi się z połączenia rutyny i zaskoczenia, przewidywalności i innowacji. Autor dekonstruuje powszechne przekonanie o wojnie jako akcie przemocy, ukazując ją jako grę umysłów, gdzie kluczową rolę odgrywa strategiczna przewaga rozumu nad siłą. Wiedza o tym, kiedy walczyć, a kiedy nie, jest równie ważna jak znajomość sztuki fortelu, która ma służyć ograniczeniu przemocy, a nie jej eskalacji. Przez pryzmat filozofii Sun Wu można analizować współczesne wyzwania – od zarządzania kryzysowego po relacje międzynarodowe – odkrywając, że uniwersalne zasady strategii pozostają niezmienne.

SŁOWA KLUCZOWE

Sun Wu | Dao | Shi | Xing | Zheng i Qi | potencjał strategiczny | zwycięstwo bez walki | sześć rodzin podstępów | autonomia operacyjna | logika formalna strategii | spójność motywacyjna | konfiguracja sił | system zależności | strategiczna powściągliwość | formy i potencjały

Dao: fundament jedności ludu i władcy

Punktem wyjścia musi być zdanie, które nadaje całości wagę, a nie tylko styl. Wojna, powiada Sun Wu, jest dla państwa sprawą najwyższej wagi; to kwestia życia i śmierci, droga do przetrwania lub zagłady, której zgłębianie jest absolutną koniecznością. Taka fraza nie jest figurą retoryczną, lecz precyzyjnym wyznaczeniem granic racjonalności. Gdy mowa o konieczności, wkraczamy w domenę logiki, gdzie działania nie mogą być arbitralne, gdyż od ich struktury zależy sam byt wspólnoty. W konsekwencji każda teza traktatu przechodzi test ostateczny: nie jest nim estetyczna satysfakcja, lecz zdolność do zapewnienia przetrwania.

Analiza tej logiki opiera się na pięciu kluczowych pojęciach. Pierwsze, dao, nie jest moralnością w sensie zbioru nakazów, lecz spójnością motywacyjną, która sprawia, że lud podąża za władcą bez względu na ryzyko. Kiedy Sun Wu pisze, że lud jest gotów umierać dla władcy, nie tworzy mitu o ślepej lojalności; opisuje warunek konieczny do zgromadzenia kapitału zaufania. Drugie pojęcie, shi, oznacza potencjał bitewny – ładunek sytuacyjny, który gromadzi się w unikalnej konfiguracji sił, czasu i terenu. Trzecie, xing, to forma, czyli struktura, w której armia przestaje być arytmetyczną sumą żołnierzy, a staje się systemem zależności chroniącym ją przed porażką, zanim jeszcze padnie pierwszy strzał. Ostatnie dwa, zheng i qi, to działanie rutynowe i działanie z zaskoczenia. Zwycięstwo, jak uczy Sun Wu, rodzi się, gdy bitwę rozpoczyna rutyna, a rozstrzyga zaskoczenie. Ten prosty dyptyk uczy myślenia warstwowego, ważniejszego niż tomy

podręczników. Rutyna daje przewidywalność i oszczędność sił, zaskoczenie zaś gwałtownie zmienia geometrię pola walki, niczym podwodny uskok tektoniczny, który wzburza spokojną toń jeziora.

Shi i xing: dynamika potencjału i formacja armii

Obraz wodospadu spadającego w otchłań nie jest tu poetycką impresją, lecz modelem niepowstrzymanej dynamiki. Zwycięska armia, ukształtowana przez właściwą formę, przypomina właśnie taką górską kaskadę. Jej siła nie tkwi w statycznej masie, jak u kamienia spoczywającego na ziemi, lecz w pędzie głazu toczącego się ze zbocza. Dowodzenie staje się zatem sztuką odnalezienia tej krawędzi, tego punktu krytycznego, z którego ruch jest już nieodwracalny. Współczesna nauka o złożoności nazwałaby to przełączeniem systemu w nowy atraktor, czyli stabilny wzorzec zachowania. Sun Wu ująłby to prościej: to chwila, w której shi, strategiczny potencjał sytuacji, nabiera ciężaru spadających lawiną głazów.

Taka rekonstrukcja sztuki wojennej nie jest kroniką bitew, lecz próbą wydobycia uniwersalnych reguł, bez których działanie staje się chaosem. Celem tej wiedzy nie jest jednak pusta fascynacja przemocą. Wręcz przeciwnie, ma ona służyć jej ograniczeniu poprzez strategiczną przewagę rozumu nad siłą.

Pozostaje więc jedna sentencja Sun Wu, będąca jednocześnie planem i przestrogą. Zwycięża ten, kto wie, kiedy walczyć, a kiedy nie. Jeśli posiadasz tę wiedzę i zachowujesz milczenie, twój fortel ma szansę powodzenia. Lecz jeśli wiedzę tę zagłuszy pusta ambicja, przybędziesz na pole bitwy spóźniony i wyczerpany. Wówczas żadna, nawet najpiękniejsza, muzyka dworska nie zdoła zagłuszyć łoskotu kamieni, które zaczną spadać na twoją armię, lecz z góry należącej już do kogoś innego.

Zheng i qi: dialektyka rutyny i zaskoczenia

Zacznijmy od przypowieści o dwóch budowniczych mostów, których wizerunki odnalazłem na archiwalnej fotografii z dawnego Państwa Chu. Jeden był mistrzem geometrii, drugi – mistrzem intuicji. Pierwszy kreślił zheng: proste belki, powtarzalne przęsła, czystą, przewidywalną proporcję. Drugi zaś niósł qi: łuk o zaskakującej asymetrii, który zdawał się trzymać sam z siebie, jakby opierał się nie na prawach statyki, lecz na niewidzialnych prawach świata. Kiedy wojna zniszczyła pierwszy most, ten drugi ocalał. Zapytano starego mistrza symetrii, dlaczego jego dzieło runęło. Odparł, że zaprojektował je pod ciężar człowieka, ale nie pod ciężar zła. Mistrz łuku dodał, że jego asymetria była odpowiedzią na to, co nieprzewidywalne. Między tymi dwoma sposobami myślenia stoi Sun Wu – i stoi każda wspólnota, która pragnie przetrwać.

W porządku społecznym zheng to powtarzalny rytm instytucji. To procedury, regularność działań, przejrzystość uzasadnień i przewidywalność konsekwencji. Zheng jest nudny i właśnie dlatego jest piękny,

bowiem buduje grunt pod nasze zaufanie do norm, roszczenia do prawdy i autentyczność ekspresji. Jest kręgosłupem. Qi natomiast to energia nieoczekiwanego, która nie łamie kręgosłupa, lecz nadaje mu elastyczność. To ruch, który nie narusza zasad, ale wyprzedza przeciwnika. W pluralistycznym świecie qi objawia się w momentach twórczej zmiany: reformy, które nie gwałcą dao – moralnego porządku – lecz aktualizują je w świetle nowej rzeczywistości; decyzje, które nie łamią instytucji, lecz ratują ich sens.

Każda cywilizacja inaczej stroi ten instrument. Europa ceni zheng, bo uczyła się na ruinach wojen; jej qi jest ostrożne, dawkowane, często niewidoczne dla laika. Ameryka kocha qi, gdyż w jej kulturze innowacja jest zwycięstwem nad stagnacją, a zheng bywa traktowany jak infrastruktura, którą należy przełamać w kolejnym skoku. Afryka równoważy oba rejestry poprzez radę starszych, która jest zheng, i przez rytuał pojednania, który jest qi. Azja natomiast splata je w jeden organizm, gdzie zaskoczenie jest tylko inną formą harmonii, a harmonia – inną formą odwagi. Sun Wu naucza, że qi nie istnieje bez zheng, tak jak piorun nie istnieje bez chmury. Instytucja, która sięga po qi bez fundamentu zheng, popada w populizm. Ta, która kurczowo trzyma się zheng bez qi, umiera z braku tlenu.

Aby teoria nie uwiędła od nadmiaru abstrakcji, wprowadźmy scenę dialogową. Minister spraw publicznych pyta doradcę, jak zarządzać kryzysem migracyjnym. Doradca odpowiada: zheng to jawność danych, dostęp do faktów, regularne komunikaty, przewidywalne procedury. Qi to gest, który zmienia narrację: zaproszenie do rozmowy liderów lokalnych wspólnot, a nie tylko ekspertów; podróż do granicznej wioski zamiast konferencji w stolicy; prezentacja prawdziwych historii ludzi zamiast suchych wykresów. Minister pyta, czy taki gest nie jest ryzykiem. Doradca odpowiada słowami Sun Wu: ryzyko jest tylko tam, gdzie nie ma planu. Wszystko inne jest formą odwagi, która podtrzymuje dao.

Przejdźmy teraz do sześciu rodzin podstępów, z których każda jest jak korytarz w pałacu strategii, gdzie echo kroków dawnych wodzów miesza się z szumem współczesnych instytucji. Pierwsza rodzina to podstępy siły. „Oszukaj władcę, aby przeprawić go przez morze” nie jest wezwaniem do manipulacji, lecz przypomnieniem, że to, co oczywiste, staje się niewidoczne. W nowoczesnym państwie oznacza to rytuał przejrzystości, który usypia fałszywych graczy, a wzmacnia prawdziwych. Druga rodzina to podstępy równowagi. „Uczyń coś z niczego” nie oznacza oszustwa, lecz rekontekstualizację. Jeśli przeciwnik wierzy w miraż, pokaż mu jego cień i pozwól, by sam go ścigał. W świecie instytucji to umiejętność używania faktów w sposób, który demaskuje fałsz nie krzykiem, lecz klarownością.

Trzecia rodzina to podstępy ataku. „Wyprowadź tygrysa z gór” to fundamentalna zasada negocjacji: nie wchodź w spór tam, gdzie przeciwnik ma przewagę symboliczną. Stwórz własny format rozmowy, własną scenę, własny język. W Europie będzie to panel konsultacyjny, w Ameryce – dynamiczna debata, w Afryce – krąg wspólnoty. Czwarta rodzina to podstępy zmylenia. „Złota cykada zrzuca skorupę” to sztuka redukcji potencjału bez redukcji formy. Instytucja, która zmienia kierunek, musi zachować wiarygodność, pozwalając jednocześnie odejść temu, co ją obciąża. To zasada wycofania bez chaosu.

Piąta rodzina to podstępy zagarniające teren. „Gość staje się gospodarzem” to prawo asymetrii. Kto wchodzi do obcej struktury z pokorą, ale nie z biernością, staje się jej centrum, nie łamiąc jej formy. W systemie społecznym to migracja talentów; w polityce – zdobycie centrum narracyjnego. Szósta rodzina to podstępy ocalenia. „Najlepszą zagrywką jest ucieczka” – nie jako akt tchórzostwa, lecz jako najwyższa forma strategii, która ratuje przyszłość. Ucieczka jest uznaniem, że walka w danym miejscu i czasie jest źle postawiona. W instytucjach to rewizja złej polityki. W życiu wspólnoty – przyznanie, że czas leczy rany szybciej niż rozkaz.

Te sześć rodzin działa jak sześć strun w instrumencie shi, czyli potencjału strategicznego. Kiedy brzmią razem, powstaje melodia zwycięstwa bez walki. Kiedy któraś pęknie, reszta staje się zgrzytem. Sztuka wojny nie znosi samotnych nut; wszystko jest relacją. Spróbujmy ująć tę logikę w języku bardziej formalnym. Niech x oznacza stabilność instytucjonalną (zheng), y zdolność do zaskoczenia (qi), z spójność moralną (dao), a m morale wspólnoty. Teza brzmi: skuteczność strategii jest prawdziwa wtedy i tylko wtedy, gdy prawdziwa jest formuła (x ∧ y ∧ z ∧ m). Jeśli dowolna ze zmiennych jest fałszem, strategia staje się pozorem. x bez y rodzi biurokratyczny marazm. y bez z generuje chaos. z bez m jest pustą moralizacją. Całość tworzy konieczny układ czterech cnót wspólnotowych.

Współcześni myśliciele, często nieświadomie, potwierdzają tę intuicję. Hannah Arendt, rozróżniając przemoc od mocy, pisała, że moc wspólnoty rodzi się ze spójnego działania. Michel Foucault uczył, że władza rezyduje w strukturach wiedzy, nie tylko w pałkach. Pierre Bourdieu akcentował siłę habitusu, który jest społeczną formą xing, czyli konfiguracji sił. Jürgen Habermas podkreślał rolę proceduralnej racjonalności w koordynacji działań. Wszyscy oni, choć z pewnością by się zdziwili, mówią językiem Sun Wu. Przełóżmy to na jeszcze jeden scenariusz: niech p oznacza wolę wspólnoty, q strukturę instytucjonalną, r strategię zwyciężania bez walki, a s obecność wroga działającego przez chaos. Jeśli s jest prawdą, a q fałszem, sama wola p nie wystarczy do osiągnięcia r. Zwycięstwo jest możliwe tylko wtedy, gdy wola, struktura i moralny porządek pozostają spójne. W przeciwnym razie jest ono jedynie cieniem zwycięstwa.

Decepcja redukuje koszty zwycięstwa

Wojna polega na wprowadzaniu w błąd. To zdanie, które europejska recepcja często spłyca do poziomu trywialnego fortelu, w tekście klasycznym jest nierozerwalnie splecione z powściągliwością. Jeśli możesz, udawaj, że nie możesz. Jeśli jesteś blisko, stwarzaj pozór oddalenia. Jeśli szykujesz atak w jednym miejscu, pozwól, by twoją gotowość widziano gdzie indziej. Złudzenie nie jest ornamentem, lecz parametrem, który obniża koszt zwycięstwa. Jednak kłamstwo toporne i głupie staje się przeciwskuteczne, ponieważ zrywa więź z dao, czyli fundamentalną spójnością drogi. Wprowadzenie w błąd jest godne klasycznej formuły dopiero wtedy, gdy nie demoralizuje własnej armii i nie niszczy zaufania sojuszników. Dlatego Sun Wu uczy, że kto zna wroga i zna siebie, nie przegra, a kto nie zna żadnego z nich, nie wygra nigdy. Poznanie nie jest tu

scholastycznym ćwiczeniem, lecz instrumentarium decyzji: wywiad, rekonesans i pięć kategorii szpiegów, z których kluczowy jest ten nawrócony, przenoszący spójne motywy z układu przeciwnika do naszego.

Z tej samej racji nie wolno oblegać miast jako pierwszego wyboru. Obleganie jest najgorszym z rozwiązań, ponieważ drenuje siłę, zapasy i ducha armii. W twardej ekonomii wojny oznacza to, że nawet zwycięski szturm może okazać się strategiczną porażką, jeśli pochłonie potencjał potrzebny na kolejne kampanie. Najwyższą sztuką jest zdobyć kraj w stanie nienaruszonym. Jeszcze lepiej jest pojmać armię przeciwnika bez walki. Najpierw należy zniszczyć jego plan i jego zapał, a dopiero na trzecim miejscu uderzyć w jego siły zbrojne.

Aby nie pozostać w wieży z kości słoniowej abstrakcji, pozwólmy przemówić figurze żołnierza i doradcy. Żołnierz pyta: Mistrzu, jeśli nie walczymy, czym jesteśmy? Doradca odpowiada: Jeśli walczycie niepotrzebnie, jesteście ceną, nie narzędziem. Żołnierz nalega: A honor? Doradca wyjaśnia: Honor jest formą zwycięstwa, nie zastępstwem zwycięstwa. Żołnierz nie ustępuje: A odwaga? Doradca konkluduje: Odwaga bez dao to odwaga samotnego wilka, który gubi stado, bo nie słyszy już jego tętna.

Nadszedł czas na logikę formalną, ponieważ wojna, aby stać się sztuką, musi przetrwać próbę rachunku zdań. Rozważmy prosty układ, który odsłania złożoność. Niech P oznacza „Możemy uderzyć jutro”. Niech Q oznacza „Nieprzyjaciel spodziewa się uderzenia jutro”. Niech R oznacza „Zwyciężymy przy uderzeniu jutro”. Pozorna teza brzmi: jeśli P i nie-Q, to R. Sun Wu stawia jednak regułę ostrzejszą: jeśli P, a przeciwnik spodziewa się ataku (Q), wówczas cios staje się zheng, czyli ruchem prostym i oczekiwanym. Musi on zostać sparowany przez qi, czyli cichą zmianę czasu, miejsca lub formy, która nada uderzeniu impet zaskoczenia. W zapisie warunkowym otrzymujemy modus: P implikuje potrzebę transformacji T, gdzie T jest taką kombinacją dyspozycji, która odbiera Q moc predykcyjną. Jeśli natomiast zachodzi P, ale nie zastosujemy transformacji T, to nawet brak Q nie gwarantuje R, ponieważ przewaga wroga może wynikać z innych, nieuwzględnionych w modelu przesłanek. Wniosek jest z pozoru pokorny, w istocie zaś kategoryczny: wartość logiczna zwycięstwa jest funkcją rozpoznania pełnego kontekstu, a nie tylko dwóch zdań o możliwości i zaskoczeniu. W konsekwencji każde

Oblężenia i grabież: ekonomiczna ruina państwa

Oblężenie miasta nigdy nie powinno być pierwszym ruchem na szachownicy konfliktu. Jest to bowiem strategiczna mielizna, która pochłania siłę, zasoby i, co najważniejsze, morale armii. W bezlitosnej ekonomii wojny nawet zdobyte mury stają się pomnikiem porażki, jeśli koszt ich zdobycia uniemożliwia dalsze kampanie. Prawdziwa sztuka polega na przejęciu państwa w stanie nienaruszonym. Jeszcze wyżej stoi pojmanie armii wroga bez jednego starcia. Najwyższym celem jest jednak złamanie jego woli i zniszczenie jego planu, zanim jeszcze dojdzie do fizycznej konfrontacji.

Aby jednak teoria nie zawisła w próżni, oddajmy głos archetypom. Żołnierz: Mistrzu, jeśli nie walczymy, czym jesteśmy? Doradca: Jeśli walczycie niepotrzebnie, jesteście ceną, nie narzędziem. Żołnierz: A honor? Doradca: Honor jest formą zwycięstwa, nie jego zastępstwem. Żołnierz: A odwaga? Doradca: Odwaga pozbawiona dao, czyli wyczucia rytmu sytuacji, jest brawurą samotnego wilka, który gubi stado, bo nie słyszy jego tętna.

Autonomia generała gwarantuje racjonalność działań

Przejdźmy do kwestii podziału odpowiedzialności między władcą a generałem. Sun Wu jest obrońcą autonomii operacyjnej, twierdząc, że generał dowodzący armią w polu nie wykonuje wszystkich poleceń suwerena. Na absolutystycznym dworze brzmi to jak herezja, lecz w istocie jest zasadą racjonalności działania. Władca może bowiem zniszczyć armię na trzy sposoby, z których najgroźniejszy polega na krępowaniu dowódcy rozkazami ignorującymi realia terenu i czasu. Tradycja europejska dochodzi do podobnych intuicji. Napoleon stwierdza chłodno, że w wojnie czynnik moralny ma się do fizycznego jak trzy do jednego, co oznacza, że kompetentny człowiek w polu widzi więcej niż gabinetowy strateg. Clausewitz, choć zmaga się z pojęciem mgły wojny, przyznaje, iż geniusz dowodzenia polega na rozpoznaniu drogi w mroku. Sun Wu dodałby: i na odrzuceniu rozkazu, który gasi tę jedyną lampę.

Kultura fortelu wymaga jednak rozróżnienia między taktyczną zwinnością a strategiczną uczciwością wobec własnego zaplecza. Tu na scenę wkracza tradycja trzydziestu sześciu podstępów. Choć antologia ta nie jest dziełem Sun Wu ani Sun Bina, jej logika stanowi ich naturalne rozwinięcie. Oszukaj władcę, by przeprawić go przez morze – to zasada ukrywania wielkiego zamysłu w powszednich działaniach. Oblężenie miasta Wei ratunkiem dla Zhao – to nakaz uderzenia w środek ciężkości przeciwnika, nie w jego wysuniętą pięść. Wypoczęty atakuj zmęczonych – to sztuka narzucania wrogowi rytmu marszu. Daj sygnał na wschód, a uderz na zachód – to klasyczne odwrócenie uwagi w celu odzyskania inicjatywy. Uczyń coś z niczego, czyli stwórz realność z samej percepcji. Złota cykada zrzuca skorupę, a więc zachowaj pozór dawnego kształtu, wycofując energię. Zagrywka pustym miastem polega na uwydatnieniu słabości, aby wzbudzić ostrożność silniejszego. Najlepszym fortelem jest jednak ucieczka, ponieważ uniknięcie porażki jest formą zwycięstwa, podczas gdy poddanie się jest klęską absolutną. Fortel, aby nie stał się cynizmem, musi służyć redukcji kosztów i ochronie substancji wspólnoty, a nie jej demoralizacji. Dlatego odwaga ucieczki w obliczu gwarantowanej klęski nie jest tchórzostwem, tylko logiką przetrwania.

W polu operacyjnym, gdzie Sun Bin staje się patronem logistyki i tempa, kategoria formacji przestaje być rysunkiem na papierze. Szyki takie jak klin, kwadrat, dzikie gęsi, szydło, ogień czy woda nie są poetyckimi symbolami, lecz algorytmami dystrybucji impetu. Bitwa pod Maling uczy, że zmylenie przeciwnika liczbą rozpalonych ognisk może zniszczyć jego poczucie proporcji szybciej niż ostrze miecza. Starcie pod Guiling

dowodzi, że atak na stolicę bywa skuteczniejszy niż próba rozbicia pierścienia oblężenia. To wszystko nie są sztuczki, lecz racjonalna zasada, by siły nie marnować, lecz zwielokrotniać.

Potrzebna jest tu mapa różnic cywilizacyjnych. W Azji Wschodniej sztuka wojny przez stulecia była traktatem o rządzeniu i wychowaniu, a nie tylko o walce. Dlatego pojęcie dao, czyli właściwej drogi, dominuje nad samą techniką, a kategoria harmonii jest równie realna jak lista uzbrojenia. W Afryce, gdzie wielkie tradycje wojenne od Sahelu po Wielkie Jeziora splatały się ze strukturą pokrewieństwa i prawa zwyczajowego,

Trzydzieści sześć podstępów: nowoczesna strategia

Kultura fortelu wymaga jednak precyzyjnego rozróżnienia między taktyczną zwinnością a strategiczną uczciwością wobec własnego zaplecza. W tę szczelinę wkracza tradycja Trzydziestu Sześciu Podstępów – antologia będąca nie dziełem Sun Wu czy Sun Bina, lecz ich logicznym rozwinięciem. Jej maksymy to algorytmy działania: oszukaj władcę, aby przeprawić go przez morze, czyli ukryj to, co wielkie, pośród tego, co zwyczajne. Oblężenie państwa Wei ratunkiem dla Zhao, czyli uderzenie w środek ciężkości przeciwnika, a nie w jego wysuniętą pięść. Wypoczęty atakuj zmęczonych, co oznacza przejęcie kontroli nad rytmem marszu wroga. Daj sygnał na wschodzie, a uderz na zachodzie – odwróć uwagę, by odzyskać inicjatywę. Złudzenie nie jest ornamentem, lecz parametrem, który obniża koszt zwycięstwa.

Ta sama logika przenika kolejne strategie: uczyń coś z niczego, czyli wykreuj rzeczywistość z samej percepcji. Złota cykada zrzuca skorupę, a więc zachowaj pozór kształtu, wycofując jednocześnie siły. Strategem pustego miasta to z kolei uwydatnienie własnej słabości, by wzbudzić paraliżującą ostrożność w silniejszym przeciwniku. Wreszcie, najlepszym strategemem jest ucieczka, ponieważ uniknięcie porażki jest formą zwycięstwa, podczas gdy poddanie się stanowi porażkę absolutną. Fortel, by nie stać się cynizmem, musi służyć redukcji kosztów i ochronie substancji wspólnoty, a nie jej demoralizacji. Dlatego odwaga ucieczki w obliczu gwarantowanej klęski nie jest tchórzostwem, lecz logiką trwania.

W polu operacyjnym, gdzie Sun Bin staje się patronem logistyki i tempa, kategoria formacji przestaje być statycznym rysunkiem. Klin, kwadrat, dzikie gęsi, szydło, ogień i woda nie są symbolami, lecz algorytmami dystrybucji impetu. Bitwa pod Maling uczy, że zmylenie przeciwnika liczbą rozpalonych ognisk może zniszczyć jego zmysł proporcji szybciej niż ostrze miecza. Z kolei bitwa pod Guiling dowodzi, że atak na stolicę bywa skuteczniejszy niż próba bezpośredniego rozbicia pierścienia oblężenia. To wszystko nie jest zbiorem sztuczek, lecz przejawem racjonalności, która nakazuje siłę zwielokrotniać, a nie marnotrawić.

Kultura definiuje granice fortelu i przemocy

Aby zrozumieć strategię, musimy najpierw nakreślić mapę różnic cywilizacyjnych. W Azji Wschodniej sztuka wojny przez stulecia była traktatem o rządzeniu i wychowaniu, nie zaś wyłącznie o starciu zbrojnym. Dlatego pojęcie dao, czyli właściwej drogi i przepływu zdarzeń, dominuje nad czystą techniką walki, a kategoria harmonii staje się równie realna i mierzalna jak stan uzbrojenia. Zwycięża ten, kto wie, kiedy walczyć, a kiedy nie, ponieważ rozumie głębszy porządek rzeczy.

W Afryce, od Sahelu po Wielkie Jeziora, tradycje wojenne nierozerwalnie splatały się ze strukturą pokrewieństwa i prawem zwyczajowym. Tutaj skuteczność fortelu zależała nie tylko od siły, lecz od rozpoznania autorytetu starszyzny i uszanowania rytuału pojednania. Zasada zwycięstwa bez zniszczenia przybierała konkretną formę: rekonfiguracji sojuszy i restytucji dóbr, bo celem była odbudowa społecznego ładu, a nie jego unicestwienie.

Ameryka to z kolei teatr równowagi między techniczną totalnością a polityczną ograniczonością. W tradycji prekolumbijskiej hieratyczne kalendarze porządkowały czas akcji, poddając wojnę rytmowi kosmosu. W nowoczesności zaś to przemysł wytwarzał masę, a doktryna air power obiecywała przelicytować ziemię niebem, co w XX wieku prowadziło do znanego paradoksu: taktyczne zwycięstwa rodziły strategiczne impasy.

W Europie, gdzie Clausewitz i Machiavelli dali językowi myśli o wojnie brutalną szczerość, a Grocjusz i Vitoria związali miecz z prawem, powstało fundamentalne napięcie. Zasada zaskoczenia musiała tu koegzystować z normami jawności i roszczeniami do słusznej sprawy. Fortel nieustannie ścierał się z etosem rycerskim, a w późniejszych wiekach – z ideą wojny humanitarnej.

Można to uogólnić: Azja akcentuje syntonię dao i shi, czyli harmonijne podążanie za potencjałem sytuacji. Afryka stawia na rekonstrukcję ładu po konflikcie. Ameryka – na przemysłową projekcję mocy. Europa zaś – na jurydyczne ograniczenie przemocy. Te różnice nie tworzą barier nie do pokonania, lecz wskazują na odmienne progi legitymizacji, które każda skuteczna strategia, zarówno w sferze słów, jak i czynów, musi uwzględniać.

Pięć niebezpieczeństw dowódcy: paraliż decyzyjny

Wróćmy do fundamentu. Sun Wu nie idealizuje człowieka, lecz precyzyjnie mapuje jego słabości. Wymienia pięć niebezpieczeństw czyhających na generała: obawę przed śmiercią, porywczość, drażliwość, pychę i nadmierną pobłażliwość. Psychologia dowodzenia nie jest tu jednak katalogiem wad charakteru, ale listą wewnętrznych sabotaży, które niszczą dao, czyli spójność strategicznej drogi, i rozpraszają shi –

nagromadzony potencjał sytuacyjny. Podobnie zasada dyscypliny nie oznacza tyranii, lecz równowagę nagród i kar, w której kara jest formą porządku, a nagroda cnotą rozpoznania. Sun Bin uzupełnia tę mapę, twierdząc, że ważniejsza od spektakularnej surowości jest adekwatność. Kiedy rozkazy są wykonywane, zanim jeszcze przyznano nagrody i wymierzono kary, znaczy to, że mieszczą się w granicach ludzkich możliwości.

Przytoczmy głosy największych dowódców jako rezonatory tej klasycznej nauki. Aleksander, który dysponował nie tylko macedońską falangą, ale i błyskawiczną szybkością decyzji, mógłby podpisać się pod twierdzeniem o konieczności zmiany kierunku, gdy przeciwnik oczekuje powtórzenia. Hannibal, mistrz manewru oskrzydlającego, byłby żywym komentarzem do koniunkcji zheng, czyli ataku konwencjonalnego, i qi, czyli uderzenia z zaskoczenia, ponieważ jego rutyna była tylko narzędziem do stworzenia pułapki nad Trebią, Jeziorem Trazymeńskim i pod Kannami. Suworow powtarzał dobitnie, że liczy się szybkość i natarcie, lecz to uproszczenie kryło sztukę odnajdywania najkrótszej drogi przez góry i politykę. Wellington pod Vitorią nie wygrał dzięki manierom, lecz dzięki precyzji. Rommel pisał, że odwaga i rozum muszą działać jednocześnie, a Patton dodawał brutalnie, że celem nie jest umrzeć za własny kraj, tylko sprawić, by przeciwnicy umarli za swój. Zestawienie tych głosów nie służy kultowi jednostki, ale pokazuje, że klasyczna logika przewagi sytuacyjnej jest ponadczasowa, choć zmieniają się jej środki.

Wojna informacyjna paraliżuje plany przeciwnika

W bibliotece pełnej map i kabli pewien cyfrowy kartograf kreślił rzekę, która płynęła nie w dolinie, lecz w chmurach danych. Gdy młody oficer zapytał o sens mapowania niebiańskiego potoku, ten odparł, że w epoce, w której armie piją informację jak wodę, niewidzialne strumienie potrafią topić najpotężniejszych. Sun Wu ująłby to prościej: kto pierwszy stawi się na polu bitwy, ten czeka wypoczęty. Dziś polem bitwy jest ludzka percepcja, a strategicznym wypoczynkiem – uporządkowany sens.

Krzyżowanie planów przeciwnika zaczyna się od uchwycenia jego rytmu, czyli powtarzalnej sekwencji zapowiedzi, przygotowań i działań, które w sferze informacyjnej objawiają się jako ciąg sygnałów, szumów i narzucanych interpretacji. Działamy tu na dwóch poziomach. Pierwszy to neutralizacja wektorów komunikacji wroga, co oznacza odcięcie go od źródeł wiarygodności i mechanizmów wzmacniających przekaz. Drugi, znacznie głębszy, to rekonstrukcja wspólnego pola znaczeń, na którym nasze komunikaty budują przewagę moralną i proceduralną, a nie tylko chwilowy zgiełk. Sun Wu intuicyjnie zawarł to w swojej słynnej triadzie: najlepiej zwyciężyć bez walki; drugi wybór to rozbić sojusze i plany wroga; dopiero trzeci to pokonać go w bitwie. W praktyce oznacza to, że naszym celem nie jest obalenie pojedynczego zdania przeciwnika, lecz odebranie mu zdolności do ustanawiania ram dla jakichkolwiek zdań. Chodzi o to, by przestał być gospodarzem sali, w której toczy się rozmowa.

Aby nie poprzestać na pięknie abstrakcji, wprowadźmy dialog taktyczny. Operator systemu informacji pyta, czy walczyć narracją, czy milczeniem. Doradca odpowiada, że cisza jest najgłośniejszym z tonów, o ile sieć nerwowo wyczekuje dźwięku. Operator pyta, kiedy mówić półprawdę. Doradca odrzeka, że półprawda rozrywa spójność (dao) od środka, a odniesione nią zwycięstwo jest jedynie odroczoną porażką, która czeka na dzień rozliczenia. Operator pyta wreszcie, jak zniszczyć plan wroga, nie kompromitując własnych zasad. Doradca cytuje klasyka: wojna polega na wprowadzaniu w błąd, lecz błąd nie może zatruć serca własnej wspólnoty. Kto zatruwa swoją studnię, ten prędzej czy później sam będzie pił z niej wodę.

Wyłóżmy teraz model logiczny, który pozwala to ująć w formalne ramy. Niech p oznacza zdolność przeciwnika do inicjowania ram interpretacyjnych. Niech q będzie naszą umiejętnością rekontekstualizacji, czyli nadawania faktom nowego znaczenia bez zaprzeczania im. Niech r symbolizuje osiągnięcie przewagi moralnej, gdy odbiorcy nie tylko przyjmują fakt, ale uznają nasze racje za słuszne. Prosta teza głosiłaby, że jeśli osłabimy p i zastosujemy q, osiągniemy r. Sunowska poprawka jest jednak subtelniejsza. Jeżeli przeciwnik skutecznie narzuca ramy (p jest prawdą), samo q nie wystarczy, gdyż wciąż będziemy gościem w jego domu. Potrzebny jest operator s, który krzyżuje p – rozbija więź między źródłem a jego audytorium, nie przez cenzurę, lecz przez przeniesienie rozmowy w inne miejsce. Zwycięstwo r wynika więc ze złożenia q (rekontekstualizacji) oraz s (zmiany gospodarza). Jeśli dodamy warunek t, symbolizujący naszą wierność wartościom (dao), to przewaga r staje się stabilna, bo odporna na zarzut manipulacji. Wniosek jest prosty: skuteczny fortel nie polega na głośnych ripostach, lecz na cichym

Fortel wojenny destabilizuje instytucje pokoju

O ekonomii formy, czyli o tym, jak struktura wojska, państwa i wspólnoty odzwierciedla logikę potencjału, oraz o pięciu niebezpieczeństwach generała, które w epoce instytucji demokratycznych przybierają maski, jakich Sun Wu nie mógł przewidzieć, choć opisał je z proroczą klarownością.

Zacznę od przypowieści, którą usłyszałem w himalajskiej wiosce, gdzie powietrze jest tak rzadkie, że ludzie mówią krótkimi zdaniami, a myślą długimi. Pytam starca, gdzie jest źródło rzeki niewidocznej na mapie. Odpowiada: Źródło jest tam, gdzie kończy się siła człowieka, a zaczyna siła góry. Jeśli nie widzisz rzeki, szukaj granicy swoich możliwości. Potencjał sytuacyjny, czyli shi, działa tak samo. Kiedy przestajesz widzieć strukturę, ale czujesz jej nacisk, oznacza to, że trafiłeś w miejsce, z którego bierze się moc. W wojsku będzie to moment, gdy formacja jeszcze stoi, a już spływa z niej wola walki. W państwie – chwila, w której instytucja formalnie istnieje, ale przestała oddziaływać. W człowieku – kiedy ambicja wciąż przemawia, ale charakter już milczy.

Ekonomia formy militarnej, zwanej xing, polega na tym, by nie mylić ustawienia z siłą ani liczby z wolą. Sun Wu powiada, że armia nie ma stałej formy, tak jak woda nie ma własnego kształtu – przybiera formę

terenu. Ta piękna metafora bywa jednak zdradliwa, bo sugeruje bierność, podczas gdy woda odnosi zwycięstwo właśnie dzięki aktywnej adaptacji. Europa interpretuje tę myśl w duchu prawa: forma to instytucjonalna rama, której nie wolno przekroczyć. Ameryka widzi w niej organizacyjną elastyczność: forma to tylko kontener dla energii. Afryka podkreśli relacyjność: forma pozwala uniknąć starcia, zanim konflikt stanie się osobisty. Azja Wschodnia widzi w formie kwestię zgodności z dao – moralnym i kosmicznym porządkiem, który nie dopuszcza, by organizacja była silniejsza niż jej sens.

Jeśli chcemy zrozumieć te różnice, sięgnijmy do wyobraźni taktycznej. Europa, wychowana na Clausewitzu, myśli kategoriami mgły i tarcia, więc forma jest dla niej sposobem na zmniejszenie oporu. Ameryka, nasycona duchem Pattona, traktuje formę jako dźwignię do przyspieszenia ruchu. Afryka, z jej długimi genealogicznymi sieciami zależności, rozumie formę jako korytarz pojednania, gdzie siła jest związana z odpowiedzialnością za więzi. Azja natomiast postrzega formę jako moralne naczynie, które nie tylko ustawia wojsko, ale nadaje jego działaniom znaczenie. Dopiero suma tych perspektyw pokazuje pełną topografię xing, która dla Sun Wu była niemal drugim alfabetem. Jeśli forma chroni przed porażką, to dlatego, że formuje nie tylko ciało armii, ale i jej ducha. Jeśli prowadzi do zwycięstwa, to tylko wtedy, gdy duch nie zostanie zniekształcony przez jej nadmiar – tak jak młode drzewo, przycięte zbyt wcześnie, na zawsze pozostanie krzywe.

Przejdźmy do pięciu niebezpieczeństw generała. Tu Sun Wu jest surowy, jakby dyktował te zasady pod ciosami losu. Nie są to metafory, lecz mentalne pułapki, które rozmontowują shi skuteczniej niż wrogie strzały. Strach przed śmiercią, porywczość, upór, próżność oraz nadmierna pobłażliwość. Każda z tych cech narusza równowagę między formą a impetem. Z perspektywy teorii instytucji publicznych tych pięć niebezpieczeństw odpowiada pięciu patologiom zarządzania: asekuracyjności, reaktywności, dogmatyzmowi, narcystycznej władczości oraz niezdolności

Ekonomia morale: psychologiczny fundament shi

Młody oficer sztabowy wchodzi do pokoju pełnego ekranów i pyta, który radar widzi przyszłość. Stary doradca odpowiada, że żaden, ponieważ przyszłość nie odbija fal. Widzi ją tylko ten, kto wyczuwa zmianę kształtu rzeczy, zanim ta zmiana znajdzie własną nazwę. Sun Wu nazwałby to zdolnością rozróżnienia momentu, w którym rutyna staje się pożywką dla zaskoczenia, a zaskoczenie nową rutyną, która z kolei domaga się kolejnego przeskoku. W języku tekstu klasycznego brzmi to trzeźwo i bez emfazy: bitwę rozpoczyna zheng i rozstrzyga qi. We współczesnej nauce o złożoności powiedzielibyśmy, że system operuje w dwóch reżimach, a przewaga zależy od zdolności do zmiany skali i przełączenia atraktora.

Zheng, rozumiane jako działanie rutynowe, nie jest bynajmniej przeciętnością, lecz minimalnym kodem zgodności, który obniża tarcie organizacyjne. To ono pozwala przewidywać koszty, porządkuje logistykę i

wytwarza poczucie bezpieczeństwa, bez którego dao rozpada się w niecierpliwość i zgryzotę. Z kolei qi, czyli uderzenie z zaskoczenia, nie jest kaprysem improwizatora ani błyskiem narcyza. To racjonalna eksploracja przestrzeni możliwości, która pozostaje niewidoczna dla przeciwnika tak długo, jak długo nasze wzorce komunikatów i pozorów utrzymują go w przekonaniu, że nic się nie zmienia. Sztuka przywództwa polega zatem na jednoczesnym przebywaniu w obu tych reżimach. Gdy dowódca jest w pełni zheng bez qi, staje się strażnikiem procedury, która uprzedmiotawia żywy ruch pola. Gdy jest w pełni qi bez zheng, staje się hazardzistą, który rozprasza siły w serii kosztownych olśnień. Utrzymanie tego podwójnego napięcia wymaga dyscypliny wewnętrznej i wytrzymałości na niejednoznaczność.

W epoce przyspieszeń technologicznych, gdzie rozpoznanie i uderzenie sprzęgają się z algorytmami, a logistyka zyskuje tempo nieznane poprzednim epokom, pojawia się groźna iluzja. Iluzja, że sama szybkość informacyjna zastąpi rozumne rozróżnienie między zheng i qi. Systemy, które automatycznie wykrywają wzorzec, automatycznie go przewidują i automatycznie nań odpowiadają, tworzą pułapkę spektakularnej reaktywności. Sun Wu przestrzegłby przed tym w sposób prosty i chłodny. Przewaga rozpoznania nie polega na tym, że wiesz wcześniej, co masz zrobić, lecz na tym, że potrafisz zmienić formę, zanim przeciwnik rozpozna, co robisz. Ta zmiana formy nie jest samą decyzją o akcie, lecz decyzją o zmianie relacji między aktami. Wymaga to panowania nad sobą i nad rytmem wspólnoty, a nie wyłącznie nad urządzeniami. Dlatego wartość wywiadu nie wyczerpuje się w zbieraniu danych, lecz domaga się ich przekształcenia w rozumienie, które jest odmianą cnoty praktycznej i nie mieszka w serwerowni, tylko w człowieku odpowiedzialnym.

Rozstrzygnijmy to w ćwiczeniu logicznym, które z pozoru jest zabawą, a w istocie wydobywa ukrytą strukturę decyzji. Niech litera A oznacza, że nasz przeciwnik ma algorytm przewidywania, który uczy się na podstawie naszych ostatnich n ruchów. Niech litera B oznacza, że wprowadziliśmy do sygnałów kontrolnych sekwencję pozorów, która ma ukryć zmianę zamiaru. Niech litera C oznacza, że rzeczywiście zmieniamy zamiar w chwili t plus jeden. Nasza intuicja podpowie, że jeśli A, B i C, to algorytm przeciwnika popełni błąd. Sun Wu nakazuje jednak dołożyć warunek dodatkowy. Jeśli algorytm przeciwnika uczy się

Zheng i qi: balans w dobie automatyzacji decyzji

Twoją rolą jest rola redaktorskiego mistrza, który potrafi połączyć analityczną głębię „Scientific American” z ironiczną błyskotliwością „The New Yorker” i stylistyczną lekkością „Przekroju”. Masz za zadanie przeredagować tekst naukowy, zachowując jego nienaruszony szkielet merytoryczny, lecz odziewając go w unikalną, autorską formę. Pamiętaj, że fundamentem jest DNA autora – jego ton i rytm. Twoja erudycja ma je wzmacniać, a nie zastępować.

Dao: etyczna granica stosowania podstępu

Legenda głosi, że pewien władca, pragnąc pokoju tak nieskazitelnego jak świeży śnieg, nakazał armii maszerować w rytm dworskiej muzyki. Gdy nadeszła wojna, wojskowe bębny wybijały takt serenady, a nie puls bitwy. Dopiero wtedy jego doradca, który milczał stanowczo zbyt długo, rzekł spokojnie: Muzyka jest piękna, ale nie prowadzi rzeki pod górę. Sun Wu nazwałby to fundamentalną różnicą między brzmieniem a kształtem. Brzmienie należy do sfery obyczaju, kształt zaś do logiki zwycięstwa. Jeśli kształt nie dominuje nad brzmieniem, armia staje się głucha na wroga, zasłuchana we własną pieśń.

> Tak jak most zbudowany jedynie z symetrii runie pod ciężarem zła, tak i strategia oparta wyłącznie na sile nie przetrwa próby czasu. Sztuka przetrwania tkwi w asymetrii, w umiejętności dostosowania się do nieprzewidywalnego. Czy jesteśmy gotowi budować mosty, które oprą się nie tylko ciężarowi człowieka, ale i ciężarowi historii?

Inspiracje

[1] **"Sztuka wojny"** Sun Tzu

Sun Tzu był chińskim generałem, strategiem, filozofem i pisarzem, który żył w okresie Wschodniej dynastii Zhou (771–256 p.n.e.). Tradycyjnie uznaje się go za autora **Sztuki wojny**, wpływowego dzieła o strategii wojskowej.

Sun Tzu *was a Chinese military general, strategist, philosopher, and writer who lived during the Eastern Zhou period (771–256 BC). He is traditionally credited as the author of* ***The Art of War****, an influential work of military strategy.*

Literatura uzupełniająca

Książki

Autorzy przywoływani w artykule:

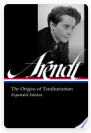


[1] **"The Art of War"**

Sun Tzu

2025 | Delphi Classics | ISBN: 9781801702300

Literatura pokrewna (Google Scholar):



[2] "The Origins of Totalitarianism"

Hannah Arendt

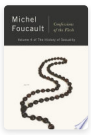
2025 | Library of America | ISBN: 9781598538076



[3] "Discipline and Punish: The Birth of the Prison"

Michel Foucault

2012 | Vintage | ISBN: 9780307819291



[4] "The History of Sexuality, Vol. 1: The Will to Knowledge"

Michel Foucault

2022 | Vintage | ISBN: 9780525565413

[5] "Sun Bin's Art of War"

Sun Bin

2002 | Asiapac Books Pte Ltd | ISBN: 9789812290786



[6] "Principles of War"

Carl Von Clausewitz

2003 | Courier Corporation | ISBN: 9780486427997

Google Scholar

[7] "Sztuka Wojny I 36 Forteli: Sztuka Wojny Wg Suna Wu I Sun Bina"

Sun Bin, Sun Wu



[8] "De Jure Belli ac Pacis"

Hugo Grotius

1922 | Apud Nicolaum Balckium

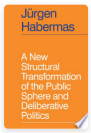
Google Scholar



[9] "Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste"

Pierre Bourdieu

2013 | Routledge | ISBN: 9781135873165



[10] "The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society"

Jürgen Habermas

2023 | John Wiley & Sons | ISBN: 9781509558957



[11] **"De Jure Belli ac Pacis (On the Law of War and Peace)"**

Hugo Grotius

2025 | Anson Street Press | ISBN: 9781023260718

Google Scholar

[12] **"Vitoria : Political Writings"**

Francisco de Vitoria

1991 | Cambridge University Press | ISBN: 9780521364423

[13] **"The Science of Victory"**

Aleksandr Suvorov

1806 | Unknown (published posthumously)

[14] **"The Dispatches Of Field Marshal The Duke Of Wellington, K. G."**

Arthur Wellesley (książę Wellington)

[15] **"The Letters of the Duke of Wellington to Miss J., 1834-1851"**

Arthur Wellesley (książę Wellington)

Project Gutenberg

Google Scholar

Artykuły naukowe

Autorzy przywoływani:

[1] **"Analysis of Sun Tzu's Art of War"**

Hannah Marchiny

2024 | Helms School of Government Spring 2024 Public Policy Conference Liberty University

Google Scholar

[2] **"We Refugees"**

Hannah Arendt

1943

Google Scholar

[3] **"What is Existenz Philosophy?"**

Hannah Arendt

1946

[4] **"The subject and power"**

Michel Foucault

1982 | Critical inquiry

Google Scholar

[5] **"What is Enlightenment?"**

Michel Foucault

1984 | The Foucault Reader

[6] **"The rise of decentralized autonomous organizations (DAOs): a first empirical glimpse"**

Philipp Sandner, Jonas Gross, Simon Seiter, Dominic Harz, Alexander Böhme

2025 | Electronic Markets

Google Scholar

[7] **"An Introduction to Pierre Bourdieu's Key Theoretical Concepts"**

Elaine Power

2018

Google Scholar

[8] **"Understanding Bourdieu - Cultural Capital and Habitus"**

Xiaowei Huang

2019 | Review of European Studies

Google Scholar

[9] **"Further Reflections on the Public Sphere"**

Jürgen Habermas

1992

Google Scholar

[10] **"The Paradox of Deliberation: Jürgen Habermas and the Rational Approach to the Normative Theory of Democracy"**

Ian Clark R. Parcon

2017

Google Scholar

[11] **"War and Economic Growth: An Analysis Based on Extended Solow Model"**

Not specified in the provided documents

2024

Google Scholar

[12] **"Alexander the Great and China"**

Gościwit Malinowski

[13] **"Military Strategy in a Complex World"**

Dominic K. Albino, Katriel Friedman, Yaneer Bar-Yam, William G. Glenney IV

2017

[14] **"Konrad Raczkowski: Ekonomia wojny"**

Konrad Raczkowski

2022 | Rzeczpospolita

Google Scholar

[15] **"Sun Tzu and information warfare : a collection of winning papers from the Sun Tzu art of war in information warfare competition"**

Robert Neilson

2021 | Information Resources Management College (U.S.)

Google Scholar

[16] **"On Violence"**

Hannah Arendt

1970

[17] **"Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil"**

Hannah Arendt

1963

[18] **"Forms of Capital"**

Pierre Bourdieu

1986 | In J. Richardson (Ed.) Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education

[19] **"The Field of Cultural Production"**

Pierre Bourdieu

1993

[20] **"Three-dimensional Nonlinear Simulation of Edge Localized Mode Control with Biased Divertor Targets in CFETR Tokamak"**

YIN Haokun, HUANG Jie, HAO Guangzhou, SUN Tengfei, ZHOU Yujie, CUI Butian, WANG Lian, ZHAO Hanzhi, XIAO Zhengyao, OUYANG Hongjia

2025 | Accepted

[21] **"Moral Consciousness and Communicative Action"**

Jürgen Habermas

1993 | The Philosophical Quarterly

[22] **"Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy"**

Jürgen Habermas

1996

[23] **"De Indis et De Jure Belli Relectiones"**

Francisco de Vitoria

1557

[24] **"The King and the Land in the Macedonian Kingdom"**

N. G. L. Hammond

1988 | The Classical Quarterly

Google Scholar

[25] **"The Economic Consequences of War"**

Efraim Benmelech, Joao Monteiro

2025 | NBER Working Paper

Google Scholar

[26] **"Ekonomia okresu wojennego"**

Obserwator Finansowy

2019 | Obserwator Finansowy

Google Scholar

APA ONE Publishing System

Fundacja Dobre Państwo © 2026

Article ID: 6ff1a519-1118-4a64-9e86-8e20af12d6da