"Każdy może być przywódcą i posługiwać się strategią"

StratLider

STRATEGIA I PRZYWÓDZTWO

Kwartalnik informacyjny projektu StratLider nr 2/2018 (2)

„Mnich Wojownik" James Mattis

Autorytet - w cieniach i blaskach

Generał James Mattis posiada co najmniej trzy przydomki: „Mad Dog", „Chaos" oraz „Saint of Quantico". To człowiek, który stał się pierwowzorem postaci filmowych, a nawet w grach komputerowych, jego wypowiedzi stały się mottem dla Marines i cytowane są w wielu pismach, książkach. W czasie przesłuchania przed komisją senacką na stanowisko Sekretarza Obrony w 2017 roku, równy szacunek okazywali mu republikanie i demokraci. Jak każdy ma jednak także swoich krytyków...

[cały tekst na str. 6]

Dlaczego dobrzy ludzie czynią zło?

Dobro i zło są dwiema stronami tej samej monety. Każdy z nas posiada swoją mroczną, jak i jasną stronę. Świadomość tego fenomenu może ustrzec nas przed nieświadomym przesuwaniem się w stronę zła, o czym mówi Efekt Lucy Phere [Blog 37] . To „przesuwanie się w stronę zła" wynika z trzech czynników:

1. Wewnętrznych uwarunkowań - genów, wiedzy, edukacji itd.,
2. Interakcji – relacji rodzinnych, środowiska w jakim dorastamy, miłości itd.
3. Systemowych – wynikających z funkcjonowania państwa, wpływu autorytetów, systemów religijnych ideologii, itd. Zauważmy, że ten sam zestaw czynników może budować w nas dobro jak i zło. Nikt nie jest od tego wolny, również autorytety, o których piszę cyklicznie w czasopiśmie StratLider. Nasz najlepszy kickbokser w historii - Marek Piotrowski mówił o porażce sportowca jako ciemnej stronie księżyca. Tak samo jest z naszym wewnętrznym dobrem i złem. Tego zła nie chcemy widzieć. Zbrodniarze z Auschwitz, Rwandy, Srebrenicy, czy tzw. ISIS nie postrzegali swoich czynów jako zła. Dla nich to była konieczność, rewanż, działania wyprzedzające, a czasem tłumaczyli to sobie pragmatyzmem – doraźną korzyścią, z której trzeba przecież korzystać skoro nadarza się okazja. Nawet przywódcy religijni, którzy we własnych świętych księgach mają wyraźne zakazy krzywdzenia bliźniego, tłumaczą, że nie można być naiwnym i tłumaczą te teksty ich alegorycznością. Człowiek dobry zaczyna wówczas czynić zło.[Blog 54]

Na str. 7 drugi odcinek opowiadania pt. „Wyprawa". Tylko w kwartalniku StratLider!

Nie narzekajmy na młodzież!

Zamiast narzekać na to *„jaka ta młodzież dzisiaj jest"*, trzeba z młodymi ludźmi rozmawiać. Lewis Armstrong śpiewał: *„ I hear babies cryin', I watch them grow. They'll learn much more, than I'll ever know" (co w skrócie oznacza: już małe dziecko uczy się więcej niż ja kiedykolwiek wiedziałem)*. Miał rację, dzieci, młodzi są inni, ale nie gorsi, a w wielu kwestiach wiedzą więcej niż starsze pokolenie. Jeśli nie wierzysz, zrób eksperyment: daj 4-latkowi tablet i poczekaj 10 minut. Potem poroś go o lekcje ;-)

Skróty przy tekstach odnoszą się do strony StratLider:
https://mmilczanowski.wordpress.com/
Blog 1 - to pierwsza pozycja Bloga
Vlog 1– pierwsza pozycja Vloga

Różnorodność to szansa ale...

Różnorodność jest szansą dla nadzwyczajnego rozwoju firm, przedsiębiorstw, uczelni itp. Różnorodność w znaczeniu płci, kultury, religii, rasy itd. Oczywiście w tym samym momencie staje się łatwym do wykorzystania czynnikiem konfliktogennym. To jaki będzie jej rezultat, zależy od kierownictwa i pracowników. Jeśli kierownictwo stanowi grupę Liderów najwyższego poziomu, a pracownicy są Zespołem, wówczas różnorodność będzie Potężną siłą napędową, kreującą zupełnie nowe ścieżki. Pozwoli na zastosowanie najlepszych strategii, np *„Blue Ocean Strategy"* w których potrzeba unikalnego spojrzenia na otaczającą rzeczywistość.

Jednakże słabi, niekompetentni, skorumpowani, nepotyczni a przez to często autorytarni wodzowie, różnorodność będą postrzegać jako zagrożenie i... słusznie, ponieważ w ich przypadku tak faktycznie jest. [Blog 55]

Rosja: mundial i polityka

Rosja przygotowuje się do tegorocznego Mundialu, a zatem Kreml nie chce zadrażniać relacji z Zachodem, którego uznanie zawsze imponuje prezydentowi Putinowi, a jednocześnie chce pokazać moc wschodniej Azji i Bliskiemu Wschodowi z którym pragnie budować relacje. Nie oznacza to jednak, że rosyjscy *proxie* pozostaną bezczynni. Raz, że aktorzy w jakiś sposób uzależnieni od Rosji mają swoje interesy, a dwa, że Rosja będzie chciała rozgrywać doraźne kwestie cudzymi rękami i umacniać własne wpływy.

Pytanie co po mundialu? Czy Rosja jest w stanie nawiązać partnerską współpracę z Zachodem? Skoro kraje Europy środkowej „skręcają" w stronę autorytaryzmu, to czy możemy oczekiwać od Rosji szukania współpracy?

Chiny: Od softpower do dyktatury?

Chiny XXI wieku to potężna siła polityczna, ale nie jest tak za sprawą potencjału militarnego tylko gospodarki i działań zgodnych z doktryną softpower. Patrzenie na państwo środka jednowymiarowo jest bardzo mylące. Ten kto widzi w nich potężnego partnera handlowego, musi wiedzieć, że Chiny działają tam, gdzie mają interes polityczny. Ten, kto widzi to państwo jako wroga z uwagi na tendencje autorytarne (dyktatorskie?) obecnego Sekretarza Generalnego KP Chin Xi Jingpinga i rozszerzające się wpływy chińskie w całym świecie, także powinien spojrzeć na inny aspekt. A mianowicie fakt, że interesy te Chiny realizują najczęściej metodą softpower, która w istocie dla partnerów zwykle stanowi rozwiązanie bliskie win-win. Czyż nie tego chcemy od potęg tego świata? Czy nie powinno być tak, że potężni proponują korzyści dzięki współpracy ze sobą zamiast straszyć rakietami? Czy USA i Rosja nie mają tu lekcji do odrobienia? Niemniej też, ci którzy widzą w Chinach tylko miękką politykę, korzystną dla wszystkich także są w błędzie. Chiny twardo egzekwują swoje interesy, (o czym świadczy ich aktywność w płd-wsch) ale wewnątrz swoją rolę odgrywa tak samo jak w USA i Rosji tzw. *Deep State*.

Korea Płn: faza pokojowa

Reżim Kimów od lat stosuje strategię sinusoidy. Straszenie konfliktem nuklearnym i zagładą USA, jest przeplatane rokowaniami, w których reżim zabiega o żywność. Nie inaczej jest dziś. W ciągu kilku tygodni linia konfliktu ze stromo wznoszącej gwałtownie zaczęła opadać.

USA: gra w dobrego i złego glinę

Polityka amerykańska to nie sam Donald Trump. Niby każdy o tym wie, ale jednak często patrzymy na USA jako machiny w dyspozycji „Najpotężniejszego człowieka świata". Oczywiście wiele w tym racji, bowiem USA są najpotężniejszym państwem nie tylko militarnie. Jednak istnieją mechanizmy wewnętrzne, a także zewnętrzne – geopolityczne, które ograniczają zarówno możliwości samego Trumpa, jak i całych USA. Tych czynników ograniczających prezydenta jest wiele, ale najważniejszym jest jego doradca, Sekretarz Obrony gen James Mattis. Widać to było w czasie, gdy decydowano o odpowiedzi na rzekomy atak chemiczny w miejscowości Douma w Syrii w kwietniu br. Trump szybko zareagował na twitterze pisząc o odwecie rakietowym. Jednak później zapadła cisza, którą prezydent USA przerywał stwierdzeniami, że nie mówił przecież kiedy ta reakcja nastąpi. Wreszcie wojska koalicji (a nie samych USA) przeprowadziły atak w taki sposób, by nikt z Syryjczyków nie zginął, z dala od pozycji zajmowanych przez siły rosyjskie. Nie określono w sposób wyraźny czy jakiekolwiek ważne cele zostały zniszczone.

Innymi słowy ów „odwet" został przeprowadzony tak, by nie uszkodzić sił syryjskich, nie zadrzeć z Putinem i zadowolić Trumpa. Do tego wkrótce potem pojawiły się doniesienia o tym, że Mattis chciał wystąpić o zgodę Kongresu USA na tę akcję, na co z kolei nie zgodził się Trump. Tu Mattis ustąpił, ale wygląda na to, że dziś to on podejmuje zasadnicze decyzje w polityce bezpieczeństwa USA, a Trump odgrywa rolę „złego gliny". Pozostaje pytanie, czy Prezydent jest tej roli świadomy.

Ukraina: pauza strategiczna, której nie można zmarnować

O Ukrainie jest znacznie ciszej. Uwaga mediów przeniosła się na dłużej do Syrii. Ukraińcy jednak zgłaszają kolejne incydenty, starcia w Donbasie, co jakiś czas słychać też potwierdzenie z różnych krajów zachodnich, że nie uznają aneksji Krymu przez Rosję. Niemiej warto mieć na uwadze, że perspektywa strategiczna polega na tym, że wszystkie elementy strategiczne mają znaczenie. Jeśli dziś z perspektywy Ro syryjskiej odcinek ukraiński jest wyciszony, to dla naszych wschodnich sąsiadów jest doskonała okazja dla wzmocnienia wewnętrznych struktur, przeprowadzenia reform i przygotowania potencjału militarnego na przyszłość. Strategia nigdy nie jest żelazną linią działania. Zmienia się zależnie od uwarunkowań, sił własnych i ewentualnego przeciwnika itd. To co (i ile) Ukraina zrobi dziś, wpłynie na to, co Rosja postanowi po Mundialu.

Od autora

Oto drugi numer kwartalnika. Stanowi on drugi kroczek w kierunku zbudowania poważnego pisma. Czy te maleńkie postępy doprowadzą do sukcesu? Tego nie potrafię powiedzieć. Na pewno pomógłby w tym partner strategiczny, który byłby zainteresowany wsparciem pisma.

W niniejszym numerze nieco zmieniony układ. Powiększona porcja aktualności ze świata, najważniejsze z wydarzeń realizowanych w ramach projektu StratLider. Następnie wprowadzone zostają działy, w których prezentowane będą teorie z dziedziny strategii i przywództwa. Autorytet (w blaskach i cieniach) to miejsce, w którym będę starał się prezentować postacie, które poznałem osobiście. Będą to więc prezentacje z tzw. pierwszej ręki.

Klub Obywatelski w Rzeszowie

Wykład o geopolityce w ramach Klubu Obywatelskiego był ciekawą okazją do dyskusji na temat, który w istocie rzadko jest podejmowany. Warto zauważyć, że właśnie z perspektywy geopolitycznej oraz strategicznej jedynie, jesteśmy w stanie powiązać różne ważne wydarzenia oraz zrozumieć ich znaczenie dla własnego kraju. Bez tego natomiast jesteśmy trochę jak przysłowiowe „dzieci we mgle". W tym kontekście pojawia się kolejny ważny problem. Zwykle mawiamy, że nie słowa lecz czyny świadczą o polityce. W przypadku spraw międzynarodowych, często właśnie na podstawie słów buduje się obraz wewnętrznych sił, mechanizmów danego państwa, a co za tym idzie prognozuje się jego działania w przyszłości. Dlatego tak ważne jest nie tylko co robi ale i co mówi dany minister.

Nasze Czasopismo

Mija rok od kiedy podjąłem współpracę z Naszym Czasopismem. Poznałem część redakcji i z przyjemnością twierdzę, że to grupa entuzjastów i społeczników. W piśmie prezentowane jest szerokie spektrum tematów, od gospodarki i polityki aż po sport. Dotąd pisałem w nim na tematy związane z psychologią społeczną, strategią i przywództwem, opisałem Roberta Kubicę jako stoickiego wojownika, a w ostatnim numerze starałem się przestrzec przed tym, co popycha nas w objęcia Lucyfera. W kolejnym będzie na temat agresji...

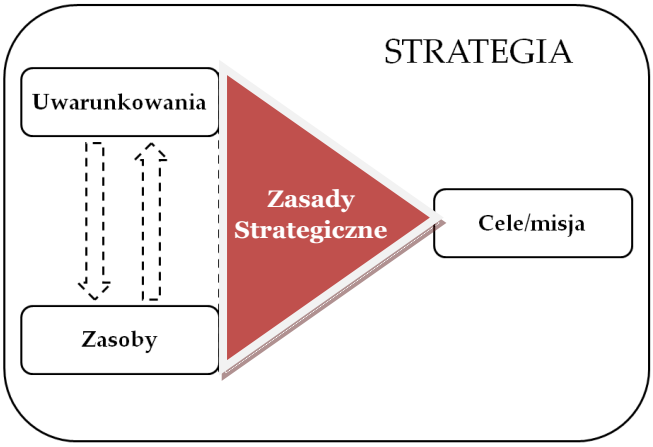
Spotkanie w 6LO w Rzeszowie

Było to jedno z najlepiej zorganizowanych spotkań w jakich uczestniczyłem. Całość przygotowały dwie świetne nauczycielki: Bogusława Szczepańska i Beata - Blahaczek. Pierwsza z nich, jako absolwentka dziennikarstwa, zaczęła od dyskusji nt roli eksperta w mediach. Później wygłosiłem wykład i przeszliśmy do pytań.

Czy ekspert komentujący wydarzenia w różnych mediach jest „zdrajcą"?

Zdarzyło mi się w pierwszym kwartale 2018 roku wystąpić w zupełnie różnych mediach jako komentator głównie spraw międzynarodowych. Oczywiście budziło to kontrowersje, bowiem część osób ze środowisk przeciwnych partii rządzącej twierdzi, że media państwowe należy omijać – nie przyjmować zaproszenia. Z kolei wiele osób z przeciwnej strony konfliktu, jaki głęboko dzieli nasze społeczeństwo, twierdzi, że to media tzw. liberalne kłamią i nie należy w nich się pokazywać. Nie jestem symetrystą i nie uważam, że wszystkie media działają tak samo tylko są po różnych stornach konfliktu, ale też sądzę, że omijanie mediów państwowych czy tzw. liberalnych zamyka jeden z ważniejszych kanałów komunikacyjnych. Nie chodzi mi już nawet o same treści jakie są w tych czy innych mediach wypowiadane. Chodzi raczej o to, że wypowiadając się w nich, a potem komentując różne kwestie w mediach społecznościowych dajemy szansę na dostrzeżenie tzw. odcieni szarości. Tego, że można popierając to czy inne środowisko polityczne dostrzegać jego błędy i otwarcie o tym mówić. Moim zdaniem, tylko taka postawa, zwana obywatelską, w demokracji skłania polityków do większej uwagi, umiaru, szukania porozumienia niż bojkotowanie, dzielenie na lepszych i gorszych, obrażanie się.

Zasady jako element spajający składniki strategii



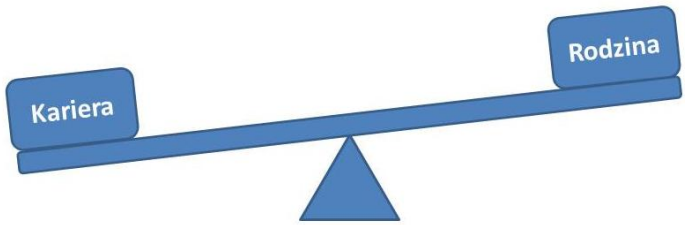
Często mówimy, piszemy, dyskutujemy na temat strategii, jednak nie ma jednego schematu struktury strategii, który byłby przyjęty przez świat naukowy. W istocie kwestia strategii została potraktowana jako stricte militarna, bądź też przynależna do wielkich firm, korporacji, państw, sojuszy wojskowych itd. Może dlatego właśnie traktowana jest w sposób pragmatyczny, ale w rozumieniu bardzo płytkim. Strategię bowiem postrzega się jako zestaw narzędzi (w tym podobnie potraktowanych ludzi) koniecznych dla osiągnięcia celu.

O pozornej tylko skuteczności tak rozumianej strategii przekonał się Hitler ponosząc klęskę w 1945 roku oraz na przykład Amerykanie nie potrafiący przez 8 lat ustabilizować Iraku mimo druzgocącej przewagi militarnej oraz gospodarczej. Okazuje się, że same zasoby i wyznaczenie celu nie są wystarczające do odniesienia sukcesu. W obu przypadkach zabrakło dwóch elementów. Na jeden z nich wskazuje Thierry de Montbrial w swoim niezwykłym dziele: „Działanie i system świata". Są to uwarunkowania. Zarówno zaplanowany cel, jak i zasoby muszą być dostosowane i uwzględniać uwarunkowania w jakich strategia jest realizowana. Elementem który spaja te trzy elementy są jednakże Zasady strategiczne. To zasady mogą zmniejszyć straty własne oraz przeciwnika, mogą też skrócić czas trwania działań. Może tak być, gdy Zasady strategiczne są podstawą dla szukania rozwiązania win-win. W takiej sytuacji zwiększamy ilość czynników ograniczających rozwój negatywnego konfliktu oraz zwiększających ilość sił dążących do realnej stabilizacji. Kwestię tę opisał Sir Basil Liddell Hart: „wyrządzać jak najmniejsze trwałe szkody, gdyż dzisiejszy nieprzyjaciel jest jutro klientem, a sojusznikiem w przyszłości".

Strategia i życie

Strategia nie jest li tylko dokumentem koniecznym do sporządzenia dla wielkich firm. Perspektywa strategiczna to umiejętność spojrzenia kompleksowego na różne aspekty własnego życia, swoich bliskich (krąg wewnętrzny), a także pracę, kolegów, znajomych, otoczenie w jakim przebywamy, mieszkamy itd. Perspektywa strategiczna pozwala odnaleźć równowagę pomiędzy realizowaniem ambicji zawodowych a odnalezieniem spokoju we własnym domu. To poważny problem w wyniku którego wiele osób traci rodziny z jednej strony, np. dając się pochłonąć warszawskiemu „Mordorowi" (choć oczywiście problem ten występuje w każdym mieście), a z drugiej strony poświęcając się rodzinie rezygnują z aspiracji zawodowych. Oba przypadki mogą do pewnego momentu pozytywnie nakręcać ale w istocie w podświadomości pojawia się pewien niedostatek który jest rekompensowany używkami, nadmiarem agresji lub fatalnymi w skutkach i jakże powszechnymi przypadkami depresji.

Te dwa zasadnicze ale też wiele innych aspektów życia trzeba umieć równoważyć. Czasem wymaga to doraźnej rezygnacji z jakiegoś działania, a innym razem zdecydowanego podjęcia działań. Problem w tym, że nie ma instrukcji, która jasno pokierowałaby nami tak aby „efektywność" naszego życia była największa. To my sami musimy znaleźć w sobie tyle rozsądku aby potrafić regularnie się zatrzymywać, spoglądać na swoje życie i oceniać bilans oraz plany na przyszłość. Do tego konieczne jest wejrzenie w samego/samą siebie i zrozumienie, czego naprawdę chcemy. Taka autokorekta kursu jest konieczna tak samo jak w jachcie przemierzającym ocean. Nawet najlepsze urządzenia sterujące wymagają nadzoru człowieka, a jeśli porównanie ma być trafne, to trzeba powiedzieć, że w życiu takiemu autopilotowi nie można zaufać bo nie wynika on z najlepszych zaprogramowanych algorytmów tylko z bardzo mylących instynktów, przyzwyczajeń, wpływu innych ludzi, środowiska itd.



Front zewnętrzny vs front wewnętrzny

Generał Fuller, w książce na temat dowodzenia Aleksandra Wielkiego *(„Generalship od Alexander the Great”)*, wskazuje na problem, który często umyka przywódcom. Chodzi mianowicie o to, że zarówno działania skierowane wobec przeciwnika i środowisk neutralnych, ale też nastawione na regulacje wewnętrzne, wobec własnych środowisk mają podobną wagę. Jednocześnie prowadząc działania w sytuacji kryzysowej dużych napięć, nakierowanych na pokonanie przeciwnika, często zapominamy o froncie wewnętrznym. Efektem jest to, że narastają w nim konflikty, które stopniowo rozsadzają wewnętrzne struktury, niszczą relacje, doprowadzając do porażki także na froncie zewnętrznym.

Takie właśnie mechanizmy i konflikty pojawiają się w każdej większej instytucji, ale jeśli spojrzymy głębiej to w istocie mamy z tym samym problemem do czynienia w rodzinie, małżeństwie, środowiskach koleżeńskich.

A zatem walkę trzeba podzielić na te dwa obszary: Front zewnętrzny i Front wewnętrzny i w swoich działaniach na równi analizować toczące się w nich procesy. Jest to rolą przywódcy, aby nie ulegać iluzji własnej wszechmocy. W tym miejscu wielu liderów pokręci z niedowierzaniem głową, bo przecież gdy się jest przywódcą to ma się wszystko pod kontrolą. Natomiast można wskazać wiele sytuacji ilustrujących ten problem zarówno w historii, jak i współcześnie toczących się procesów, w różnych państwach, kulturach, religiach itd.

Zacznijmy jednak od procesów zewnętrznych. Front zewnętrzny to pokonywanie nie tylko „wroga”, to nie tylko zwalczanie przeciwności, ale to także codzienne zmaganie się z wszelkiego rodzaju uwarunkowaniami.

To także oddziaływania mogą widzieć własny interes w rozrywaniu frontu wewnętrznego tego, kogo postrzegają jako przeciwnika. Z drugiej strony nasz front wewnętrzny także pozostaje w ciągłym kontakcie z elementami zewnętrznymi. Płynie z tego wiele zagrożeń, ale też pozwala to na neutralizowanie zagrożeń o ile front wewnętrzny jest dobrze dobrany. Skład zespołu jakim dysponujemy, wzajemne relacje w małżeństwie, w rodzinie, mają kluczowe znacznie. Nie jest to też kwestia stanu ale raczej procesu. To znaczy, te relacje, poziom kompetencji, wiedza muszą być stale podnoszone aby ten front harminijnie funkcjonował i pozwalał na satysfakcję z wewnętrznych relacji jego członkom. A zatem najlepszy przywódca nie zapomina o samorealizacji swoich podwładnych o ich ambicjach o konieczności podnoszenia kwalifikacji. Małżonkowie powinni zabiegać o swoje Względy niezależnie od stażu pożycia, Dzieci wymagają stałej troski i uwagi. Do tego dochodzi kwstia „swobody operacyjnej” w ramach tego frontu wynikającej z zaufania między jego członkami.

Środowiska neutralne, nazywane także czasem szarą strefą w odróżnieniu od czarno/białych radykałów. W tych zmaganiach w ramach frontu zewnętrznego, warto pamiętać fundamentalną zasadę Cala von Clausewitza, który twierdził, że w tzw. mgle wojny, bardzo często koncentrujemy się na celach tejże wojny a zapominamy o celach politycznych. Tymczasem to cel polityczny powinien determinować, korygować, ewentualnie kończyć działania. Cel polityczny może skłonić do przerwania działań nawet jeśli uzyskujemy w nich powodzenie. Związane jest to z kolejną zasadą powtarzaną od Sun Tzi, poprzez Clausewitza, aż po Liddell Harta, według której Najlepszym zwycięstwem jest to odniesione bez walki. Liddell Hart rozwija te ideę wskazując, że dzisiejszy wróg, może być klientem jutro a pojutrze sojusznikiem, partnerem.Tego typu konstatacja, pokazuje, że w czasie „walki”, musimy mieć umysł otwarty i widzieć dalej niż sięga obszar bieżącej walki, nawet w znaczeniu strategicznym. A zatem front zewnętrzny to zarówno pole walki bezpośredniej, jak i cele polityczne, których nigdy nie można stracić z widoku. W aspekcie małych grup społecznych czy indywidualnym, cel polityczny należy rozumieć jako cel dalekosiężny, może nawet skryte marzenie, dla którego szukamy sposobów realizacji.

Front zewnętrzny

Front wewnętrzny to relacje wewnątrz zespołu, to także procesy wewnątrzpartyjne, to zasady panujące w małżeństwie itd. Od tego frontu zależy najczęściej, ile można osiągnąć na froncie zewnętrznym. To dzięki temu frontowi zyskujemy siły, do walki, koncentrację niezbędną do pokonywania największych nawet trudności. W aspekcie indywidualnym istotny jest tu rozwój duchowości [Blog 49 i 50]. Dorota Kościukiewicz-Markowska używa fantastycznego określenia „U-ważność”, które podkreśla wagę tej umiejętności oglądy sytuacji z pewnego dystansu i auto-dystansu. Front wewnętrzny jednak, może też się podzielić i jego część stać się wówczas frontem zewnętrznym lub przyłącza się do tego frontu. Małżeństwo może się rozpaść, ważne osoby decydujące o obliczu zespołu mogą otrzymać lepszą ofertę od przeciwnika i z niej skorzystać, konflikty frontu wewnętrznego mogą spowodować jego stopniowy lub gwałtowny upadek. Warto zwrócić uwagę, że oba te fronty się przenikają. Siły działające w ramach frontu zewnętrznego

Front wewnętrzny

Gen USMC James Mattis

[Blog 30]

Generał Korpusu Piechoty Morskiej Stanów Zjednoczonych James Mattis to postać kontrowersyjna, ale jednocześnie darzona powszechnym szacunkiem. W czasie przesłuchania przez komisję kongresu w procesie mianowania na stanowisko Sekretarza Obrony dało się bardzo wyraźnie zauważyć i odczuć ten szacunek, jakim generał jest otaczany.

Nie znaczy to wcale, że generał nie ma rzeszy swoich krytyków. Wręcz przeciwnie, postać znana, która wypowiada się często w sposób jednoznaczny a nawet ostry, musi mieć przeciwników. Liczne cytaty z wypowiedzi generała, które krążą w sieci są często wyrwane z kontekstu. Niemniej nawet osadzone w odpowiednim kontekście z pewnością mogą bulwersować cześć opinii publicznej. Oprócz ostrych wypowiedzi, niektórzy zarzucają też Mattisowi pośrednią winę za wydarzenia do jakich doszło w Abu Ghraib.

Mattis funkcjonował w bardzo trudnych uwarunkowaniach w Iraku, Afganistanie, ale też jako szef Centcomu i teraz Sekretarz Obrony.

W tak trudnych uwarunkowaniach, często trzeba wybierać pomiędzy złymi rozwiązaniami i decydować się na mniejsze zło. Na tym jednak polega rola autorytetu, że takiej osobie można zaufać iż wybierze bezinteresowanie. Nie ma w historii przykładu postaci, która będąc autorytetem byłaby jednocześnie osobą „bez skazy". W sytuacji wyboru „mniejszego zła", każde działanie może być potraktowane jako błędne. Każdy też popełnia faktyczne błędy, nawet Autorytet nie jest od nich wolny. Jednakże Autorytet z tych błędów wyciąga lekcję i swoim zachowaniem nadal inspiruje innych.

Gen. Mattisa poznałem

osobiście podczas mojego stypendium w Hoover Institution w 2015 roku. W trakcie dwugodzinnej rozmowy poruszyliśmy kwestie historyczne, filozoficzne, wojskowe, strategiczne, geopolityczne. Konsultacja moich badań naukowych przerodziła się w dyskusję o ogromnie szerokim zakresie tematycznym. W trakcie całej rozmowy ani raz nie dało się odczuć dystansu jaki przecież mógłby mieć człowiek z tak wielkim doświadczeniem. Jednak jak się zdaje właśnie to różnorodne doświadczenie powoduje, że generał zachowuje w sobie pokorę wobec ludzi idącą jednak w parze ze stanowczością i przywiązanie do zasad. To właśnie wierność wartościom, a nie nieomylność stanowią o tym, kto jest lub nie jest postrzegany jako autorytet. Takie kwestie najlepiej weryfikować przy okazji spotkań umożliwiających kontakt osobisty. Gdy generał Mattis mówi o strategii, roli przywódcy, wypowiada się z pasją, cytuje autorów od starożytnych po współczesnych, poleca książki. Nasza rozmowa to długie partie wypowiedzi w których Następowała prawdziwa

wymiana poglądów mimo dysproporcji w stanowiskach jakie w swojej karierze zajmowaliśmy.

Generał Mattis jest znany nie tylko ze swoich słynnych cytatów, jak ten, który stał się mottem Marines: „No better friend, no worse enemy" – nie ma lepszego przyjaciela, nie ma gorszego wroga (niż Piechota Morska). Znany jest też z tego, że posiada olbrzymią prywatną bibliotekę, którą raz już uszczuplił poważnie przekazując książki dla jednej z uczelni wojskowych, a która mimo to jest wciąż imponująca. Znany jest też ze swojej skromności i pokory która zdanie Jima Collinsa jest wyróżnikiem przywódców tzw. piątego poziomu. Poniżej zamieszczone zdjęcie przedstawia gen Mattisa, który jako Sekretarz Obrony sam niesie swoje bagaże. W czasie służby, znany był także z tego, że sam nosił swoje rzeczy wyjeżdżając na misje wojskowe. W Iraku, Mattis wystąpił w dwóch różnych rolach. W okresie inwazji na Irak był w jednostce uderzeniowej i wówczas oczekiwał od żołnierzy zaangażowania w walkę. Jednak w 2004 roku, pojawił się na czele swoich Marines w zupełnie innej roli. Miał ustabilizować sytuację w zbuntowanej prowincji Anbar. Wtedy zamiast zagrzewać do walk, prowadził z żołnierzami długie pogadanki, instruował jak traktować Irakijczyków, aby „wygrać" ich serca i umysły.

Wyprawa

odcinek 2: Na szczycie góry

Tym razem obiecał sobie, że nie podda się już i że w razie trudności będzie nieugięty. Przypomniał sobie ważny cytat, choć nie pamiętał, kto jest jego autorem: „Zanim zrezygnujesz, prześpij się z tym”. W każdym razie słowa te świetnie pasowały do jego położenia. Faktycznie ranek ukazał zupełnie inny obraz sytuacji niż wydawało mu się to w ponurym deszczowy mroku zapadającym wieczorem.

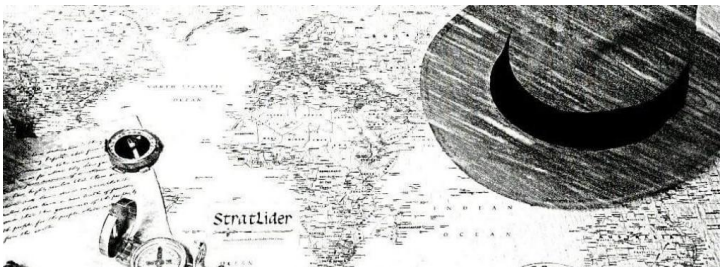
Mapa pokazywała kilka ścieżek, które powinny ułatwić wędrówkę, ale teraz uznał, że to sprawa honorowa. Musi sam sobie udowodnić, że pokona tę górę w taki sposób, w jaki widział to właśnie wieczorem.

„Dobrze że nikt tego nie widzi” – pomyślał w duchu. „Przecież ta góra to żadne wyzwanie”. Jednak dla niego ważne było potwierdzenie przełamania obaw, jakie zagościły w jego sercu i wyobraźni poprzedniego wieczora, aby w przyszłości mieć dobitny przykład, że nie należy się poddawać w momencie, gdy kumulują się czynniki negatywne. W takiej chwili często psychika szuka łatwiejszych dróg, a czasem też się poddaje. Być może trzeba było sobie „coś” udowodnić wieczorem, na przekór wszystkiemu. Jednak teraz, czuł się silniejszy, a lekcja lepiej zapadła mu w pamięć.

Pozbierał rzeczy, zarzucił plecak na ramiona, wyszukał pierwszych miejsc dających oparcie rękom i zaczął się wspinać. W istocie już po kilku metrach góra stawała się znacznie łatwiejsza do forsowania. To już nie była wspinaczka, ale marsz, choć wyczerpujący, to jednak ładujący akumulatory „psychiczne”. Jeszcze godzina i znalazł się na szczycie. Teraz dopiero poczuł przypływ energii, po momencie załamania który dawał nauczkę.

Ze szczytu rozpościerał się piękny widok. Postanowił odpocząć, zaplanować dalszą wędrówkę, wytyczyć najlepszą drogę tak, aby trudności pokonywać w miarę możliwości wtedy, gdy będzie miał najwięcej sił. Ale też częściej planować i postoje, odpoczynek. Innymi słowy, zaplanował nie tylko trasę dalszej wędrówki, ale tez zmienił sposób jej prowadzenia.

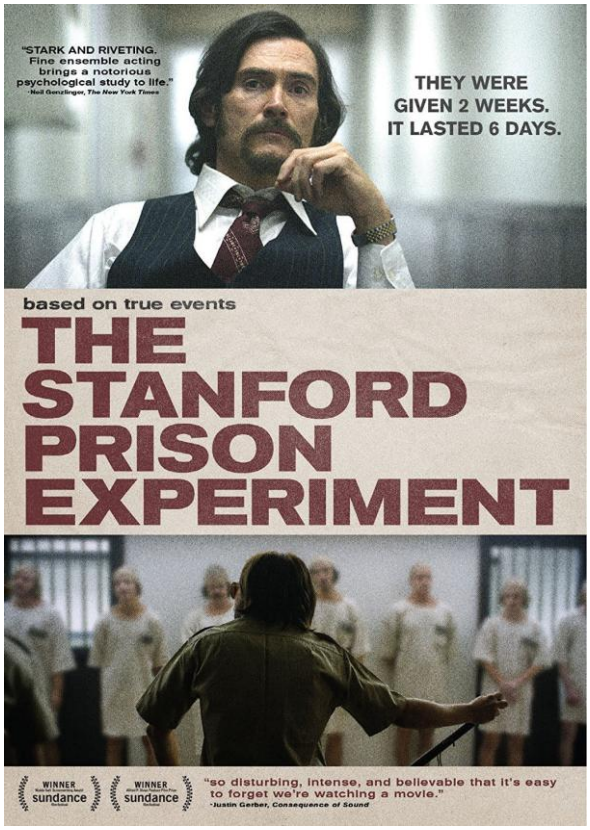
W tym momencie spostrzegł, że z przeciwnej strony góry



(patrząc od tej, po której on się wspinał) ktoś wchodzi na szczyt. To ciekawe, będzie mógł zapytać o szczegóły dalszej drogi osobę, która właśnie ją pokonuje! Nie ma lepszego sposobu na zaplanowanie trasy marszu niż wiedza z pierwszej ręki o jej szczegółach. Usiadł i poczekał, aż wędrowiec do niego dotrze. Minęło jeszcze 15 minut i na szczycie pojawił się kolejny człowiek z wielkim plecakiem, spocony, ale zadowolony ze swojego osiągnięcia.

- Witam pana serdecznie! Siedzę tu od pół godziny i cieszę się, że pana spotykam!
Przybysz zmierzył go wzrokiem, po czym zdejmując bagaż z pleców podał rękę mówiąc:
- Tak wydrapałem się i zamierzam teraz odpocząć na tym szczycie. Piękną mamy pogodę! Ale nocą nie było tak miło.
- Owszem. Deszcz przemoczył mnie zupełnie. Tym bardziej warto dziś odreagować nieprzyjemności z wieczora i nocy.
Przybysz usiadł, powoli jego oddech wyrównywał się. Zapadła chwila ciszy potrzebna dla zebrania myśli po wędrówce. Na szczycie było sporo miejsca, nie było żadnej roślinności. W razie upału nie byłoby się gdzie schować, jednak ziemia pokryta rzadką trawą pozwalała na w miarę wygodny odpoczynek, toteż obaj wędrowcy na wpół leżąc zaczęli dalszą dyskusję. Jednocześnie podzielili się zapasami jedzenia, wspólnie przygotowali na kuchence gazowej kawę, mogli więc w dobrym nastroju przystąpić do dzielenia się informacjami na temat trasy swoich planowanych wędrówek. W tym celu wyciągnęli mapy i zaczęli dyskutować o swoich dotychczasowych szlakach.
- Ale, ale, my tu rozmawiamy o planach, o trasach marszu, a nawet nie wiem, jak się pan nazywa! Proszę wybaczyć, że się nie przedstawiłem wcześniej, jednak wciąż myślę o tym, co spotkało mnie ubiegłego wieczora, mam na imię...

(cdn)



„Stanfordzki eksperyment więzienny"

Gdy rozmawiałem z prof. Zimbardo w jego mieszkaniu przy Lombard Street w San Francisco latem 2015 roku, zapytałem, który z filmów opartych na przeprowadzonym przez niego w 1971 roku eksperymencie poleciłby jako najbardziej wiarygodny. Profesor nie zastanawiał się długo i wskazał właśnie ten, który wtedy wchodził na ekrany kin. Obraz ten jest interesującym skrzyżowaniem dokumentu (przywiązanie do detali) z kinem fabularnym, w którym pewne wątki są dodane dla uatrakcyjnienia filmu. Na uwagę zasługuje w tym filmie przywiązanie do ważnych szczegółów, które oddają istotę zarówno błędów jakie sam Zimbardo w tej sytuacji popełnił, ale też szerszego kontekstu tego eksperymentu, dzięki czemu można dostrzec dopiero opisywany przez profesora w książce „Efekt Lucyfera". Ten efekt nie polega na tym, że strażnik uderzył więźnia, czy też na tym, że więźniowie zostali pozbawieni swoich praw. Efekt ten czai się w stopniowym przesuwaniu się systemu wartości u tych, którzy ten projekt nadzorowali. W filmie widzimy gwałtowną reakcję profesora Zimbardo na uwagę, którą zgłasza jego kolega widzący braki w metodologii, ale też kwestionujący moralną stronę projektu. Ogromnie ważna jest scena gwałtownej sprzeczki pomiędzy profesorem, a jego wówczas dziewczyną i studentką – Krystyną Maslak. W scenie tej widzimy jak profesor jeszcze się broni, przed zarzutami, ale też jak do jego świadomości zaczyna docierać, że stał się częścią zła które bada! To jest istota eksperymentu i „Efektu" opisanego przez Zimbardo.

Partnerzy StratLider

CENTRUM ZIMBARDO
DS. ROZWIĄZYWANIA KONFLIKTÓW

L'Extrême Est
Klub Boksu Francuskiego
SAVATE

SZKOŁA SZCZĘŚCIA
RÓWNOWAGA BYCIA-ŻYCIA-CZUCIA

FUNDACJA IM. KAZIMIERZA PUŁASKIEGO

Redakcja tekstów: Leszek Baran (Centrum Zimbardo ds. Rozwiązywania Konfliktów WSIiZ)

Dane kontaktowe

@macmil71

mail: stratlider@onet.pl

Strona Pojektu: https://mmilczanowski.wordpress.com

Nowa strona: www.stratlider.pl (docelowa)