

ky řek. Na tom všem neobčejně záleží, neboť tyto  
přínášejí hned dvoji užitek. Podrobné poznání vlast-  
i umožní lépe ji bránit. Kdo dobře zná vlastní kraj,  
ná i v cizím, kudy bude muset za války táhnout,  
by, údolí, roviny, řeky a močály jsou si do značné  
podobné. Vladař, který nemá takové praktické zna-  
nemůže být dobrým vojevůdce, a naopak, má-li  
si ví rady: jak na nepříteli, kde ubytovat vojsko,  
it jeho pochod, jak řídit bitvu nebo obléhat pev-

vůdce Filipoimén<sup>50</sup> byl všemi veleben právě za  
tu nemyslel na nic jiného než jak vést příští vál-  
říteli procházel po kraji, často prý se zastavoval  
ich: „Kdyby nepřítel ležel na tomto kopci a my  
m tady, kdo z nás by byl ve výhodě? Jak nejlépe  
ušení šiků na něj udeřili? A jak bychom si měli  
ústupu? A kdyby naopak protivník musel začít  
ho nejlíp pronásledovat?“ Tak si vyslechl je-  
své názory a zdůvodnil je, a díky tomuto neu-  
vání taktiky se nikdy nemohlo stát, že by ho  
astihla nepřipraveného a bezradného.

íševní průpravu, má vladař především studo-  
opisy proslulých mužů, zkoumat příčiny je-  
rážek, aby si uměl pro sebe vybrat příklady  
i a aby věděl, čeho se vyvarovat. Tak si přeče  
avných mužů v historii: uměli si vybrat pro  
říklad Alexandr Veliký Achillea, Caesar Ale-  
ra. Kdo zná Kýrův životopis, jak jej sepsal  
eden jeho rys v počínání Scipia. Jeho spra-  
štedrost bezpochyby pramenily právě z to-  
hoto vzoru. A tak by si měl počínat moudrý vladař. V míru  
nezahálet a sbírat poznatky, aby uměl čelit jakékoliv situaci.

## KAPITOLA PATNÁCTÁ

*O věcech, za něž se lidem, a především knížatům,  
dostává pochvaly nebo potupy*

Nyní je třeba zamyslet se nad tím, jak má vladař zacházet  
s poddanými a se spojenci. Vím, že o tom psali už mnozí, a  
nerad bych byl pokládán za domýšlivce, že se tím chci obírat i  
já, zvláště budu-li se odchylovat od jiných. Mám však v úmys-  
lu napsat užitečnou knížku, takže pokládám za vhodnější dívat  
se na věci tak, jak se mají ve skutečnosti, než jak se zvnějšku  
jeví. Je totiž velký rozdíl mezi tím, jaký život je a jaký by měl  
být. Ten, kdo si nevšímá reality a nechce vidět, jací lidé jsou, a  
staví spíše na svých přáních a představách, jak by svět vypadal  
měl, nedopadne dobře. A člověk, který se chce za všech okol-  
ností chovat ušlechtilé a jevit se všem jako dobrý člověk, se  
zlou se potáže mezi tolika lidmi, kteří dobírají nejspíše. Proto také  
vladař, který se chce udržet, se musí naučit ve vlastním zájmu  
zachovat se někdy třeba i ne zrovna ušlechtilé a přesně vědět,  
kdy si může dovolit dobrotu.

Proto pustme ze zřetele ideální lidské vlastnosti, jimiž by  
měl vladař oplyvat, a hledme si praktické stránky života. Čím  
výš člověk v hodnostech stoupá, tím víc se o něm mluví, a vlád-  
ce, protože stojí na samém vrcholu, patří k nepřetřásanějším.  
V čem jedni u něho vidí hospodárnost, druhí zas lakotu, v oprav-  
ně přisrpnosti ukrutnost, v soucitu a vládnosti naopak slabost a  
zbabělost. Co jeden na něm považuje za účelné a praktické,  
druhý může mít za věrolomné a bezzásadové, ve velkorysosti  
lze vidět i lehkomyšlnost, v uzavřenosti a zdrženlivosti třeba  
pýchu a nafoukanost, přímot se může hodnotit jako mazanost,  
pevnost jako neústupnost, vážný člověk může někomu připá-  
dat jako morous a nelída, zbožný jako pokrytec a tak dále.

## KAPITOLA ŠESTNÁCTÁ

### *O štědrosti a skouposti*

Bylo by jistě žádoucí, aby byl každý panovník obdarován jen těmi nejkrásnějšími vlastnostmi, které se obecně za dobré považují. Víme však, že je proti lidské přirozenosti, aby měl všechny a vždycky se jimi řídil. Proto, chce-li být někdo dobrým a úspěšným vládcem, musí se především vyhybat těm vlastnostem, které jeho moc ohrožují, a nesmí dát na lidské řeči. Vždyť šlechtnost by ho mohla v určité situaci uvrhnout do záhuby, a naopak, co na první pohled vypadá jako špatnost, může znamenat prospěch a bezpečnost pro celou zem.

Jistě mi dáte za pravdu, že štědrost je velká ctnost. A přesto, je-li okázalá, nevede k ničemu dobrému. Když se však prokazuje diskrétně a cudně – jak by se uplatňovat měla – nikdo se o ní nedozví a stejně máš pověst skrblika. Aby si panovník dobyl pověst štědrého muže, musí si při všech příležitostech počínat s velkou pompou. Jenomže přirozený následek takového přerýchového života je, že promrhá celé své jmění, a chce-li si udržet, na niž je zvyklý, udržet, může si pomoci jen na úkor poddaných prostřednictvím nových a nových daní a poplatků. Ti ho začnou pochopitelně nenávidět. A když se k tomu nechýlí a zvolí naopak cestu omezení a skromnosti, ztratí veškerý respekt.

Z toho plyne, že moudrému panovníkovi nesmí záležet na tom, zda je považován za skrblika, či ne. Až lidé poznají, že díky své hospodárnosti vystačí s vlastními příjmy a ještě z nich dokáže zajistit v případě potřeby, a bez zatěžování lidu, obranu své země, popřípadě i další dobovačnou výpravu v zájmu své bezpečnosti, svůj názor změni a začnou ho považovat za štědrého. Štědrost je ctností jen potud, pokud jde z vlastní kapsy a na pravém místě.

Stojí za povšimnutí, že z našich současníků jen ti panovníci, co byli považováni za skoupé, to někam dotáhli. Papež Julius II. byl nadmíru šetrný, než dosáhl papežského stolce, ale jak později došlo k válkám, měl dlaň otevřenou. Nynější francouzský král vedl mnoho válek, ale nikdy na účet svých poddaných. A současný španělský kráľ<sup>1</sup> by byl bezpochyby nikdy neuskutečnil tolik úspěšných tažení, kdyby měl předtím lehkou ruku na penize.

Hromadění peněz se obecně nepovažuje za ctnost. Slouží-li však k tomu, aby vládce nemusel odírat poddané nebo jinde loupit, počítá-li s nimi ke své a jejich obraně, mění se špatná vlastnost v dobrou.

Někdo mi třeba namítne, že Caesar se stal vládcem Říma díky své štědrosti. A nejen on. Tomu bych chtěl připomenout, že je rozdíl o vládu usilovat – tehdy je štědrost účelná – a už vládcem být – pak na místě není. Caesar rozdával, dokud nedosáhl svého cíle, ale kdyby byl poté déle zůstal naživu a vydaje nepřibrzdil, neuskrovnal se, byl by svou velkou říši do zajista zničil. A kdo by mi chtěl připomenout, že bylo mnoho panovníků proslulých štědrostí<sup>52</sup>, kteří přesto se svými vojsky dosáhli velikosti, tomu mohu opáčit jedině: vládce může dávat buď ze svého, nebo z kapsy svých poddaných, anebo z cizího. V prvních dvou případech musí být nadmíru šetrný, ve třetím nesmí na štědrost nikdy zapomenout.

<sup>52</sup>Na válečném tažení vojsko žije z kořisti, z plení a poplasků. Tehdy musí být vojevůdce šetrný, jinak by za ním vojsko nešlo. Rozdává-li z cizího, na pověsti mu to neubírá, naopak spíš přidává. Jinak je však štědrost vždycky záhubná. Každý měsíc má své dno a jednoho dne už není z čeho dávat. Zchudlý panovník je všem pro smích, nikdo si ho neváží, a když se snaží z nouze vybědnout, vyslouží si pověst vyděducha a nenávist. Přídomek skrbík není jistě nic lichotivého a příjemného, ale neplodí ani opovržení, ani nenávist.

## KAPITOLA SEDMNÁCTÁ

*O tvrdosti a shovívavosti, a zda je lepší být oblíbený,  
nebo obávaný*

/ Ideálem panovníka by vždycky měla být shovívavost a lidskost. Jenomže ne vždy je to možné a prospěšné. (Caesar Borgiu považovali za násilníka, ale jeho tvrdost přinesla Romani pořádek, svornost, mír a jistotu. Porovnáme-li však způsob vlády s florentskou měkkostí<sup>53</sup> a její následky v podobě zrušení Pistoie, musíme dát za pravdu Borgiovým metodám. Je-li cílem tvrdosti pořádek, svornost a blahobyť, pak proti ní nelze vůbec nic namítat. Občasné, byť i přísné tresty jsou pro občany daleko milosrdnější než shovívavost vůči nepořádkům a brojům, které nutně musí skončit zle pro všechny – vražděním a loupením. Trest postihuje jen jednotlivce.

Zejména při zakládání státu číhají na panovníka četná úskalí a tvrdosti se nemůže vyhnout. Ale v tomto případě musí postupovat uvážlivě a lidsky, pečlivě vážit, komu věřit a komu ne, nedat se strhnout vlastní zbrklostí a panikou, protože od naivní důvěřivosti k neopatrnosti a od podezřívavosti ke krutovládě je vždycky jenom krok.

! Čemu tedy dát přednost – popularitě, či respektu? Obojí totiž sloučit v jedno nelze, tak jako oheň a vodu. Má-li se tedy panovník jednoho z toho zříct, pak je lepší oželeť to první. Všichni dobře víme, že lidé jsou nevděční, pokrytečtí, zbabělí a ziskuchtiví, a pokud je ruka páně otevřená, přetrhli by se dobrou vůlí, slibují hory doly – celé své jmění, životy vlastních synů, svou krev. Jakmile však dojde k lámání chleba, na čtyráku obrátí. A jestliže na ně panovník spoléhal, se zlou se potáže. Koupená oddanost nemívá dlouhého trvání, protože na rozdíl od

pozemských statků není naším majetkem a v pravý čas s ní nemůžeme libovolně nakládat. Jen oddanost založená na duchovních hodnotách, na nadosobním cíli a přesvědčení je spo-  
lehlivá.

Lidé klidně ublíží tomu, koho milují, protože láska je mo-  
rální závazek a ten pro svůj prospěch klidně poruší. Právě pro-  
to, že jsou špatní a slabí. Ale strach z trestu je přece jen drží na  
uzdě.

Panovník má budít respekt, nikoli však strach, protože ten  
vede zase k nenávisti. A respekt si udrží potud, dokud nesáhne  
poddaným na majetek a na jejich ženy. Když už mu nezbyvá  
než někoho popravít, pak to musí pádně zdůvodnit. Lidé spíš  
zapomenou na smrt třeba i vlastního otce než na ztrátu majet-  
ku.

A stojí-li vládce sám v čele své armády, pak už vůbec nesmí  
hledět na to, říká-li se o něm, že je krutý. Bez toho by nikdy  
neudržel ve vojsku kázeň, jednotu a bojeschopnost. | Hamíbal  
velel různorodému vojsku, zverbovanému kde se dalo, a přesto  
v něm nikdy nevzplanula proti němu vzpoura nebo rozbroje  
mezi jednotlivými skupinami, a to dokonce ani tehdy, když mu  
štěstí nepřálo. Dosáhl toho železnou kázní, která ve spojení  
s jinými jeho vynikajícími vlastnostmi budila u vojáků hrůzu a  
obdiv. Samotnou tvrdostí by toho byl ovšem nedosáhl. Někteří  
životopisci velebí jeho vojevůdcovské schopnosti a vytýkají  
mu krutost. Jsou slepí, když nevidí, že právě spojení všech těchto  
rysů v jedno bylo podstatou jeho mimořádných výsledků.

## KAPITOLA OSMNÁCTÁ

### *Jak má vládce plnit dané slovo*

I v tomto případě by jistě bylo ideální, kdyby byl vládce za  
všech okolností charakterní a čestný a vždycky držel slovo.  
Němněž zkušenosti z naší doby nás učí, že mnozí výběrní pa-  
novníci si s plněním slova nelámali zrovna hlavu, uměli se  
z něj vyzout a získat vrch nad těmi, co vždycky úzkostlivě dba-  
li o svou čest.

Na tomto světě existují dva způsoby jednání: jedno je ve  
shodě se zákony lidskými, druhé se zákony přírodními. A když  
nestačí k dosažení cíle to první, pak se nedá nic dělat a musí se  
sáhnout i k druhému. Skutečný panovník musí ovládat obojí. |  
Tomu obrazně učili už antičtí spisovatelé, například ve vyprá-  
vění o Achilleovi (ale i o jiných vládčích), jak byl svěřen do  
výchovy kentaura Cheiróna, zpola zvířete, zpola člověka. Ne-  
mělo to znamenat nic jiného než právě metaforický návod, že  
vládce se musí umět chovat tak i tak. Jedno bez druhého neve-  
de k ničemu.

Panovník ovšem musí umět i z živočišné říše vybírat. Měl  
by dávat přednost lišce a lvovi. Lev nepostřehne léčku, liška si  
neporadí s vlky. Měl by tedy být bystrý jako liška a silný jako  
lev. Kdo myslí, že vystačí se silou, tomu nepatří do ruky žezlo.

Moudrý muž tedy nemůže stát v slově, je-li mu to na škodu  
a jestli pomínlý okolnosti, za nichž je dal. Kdyby všichni lidé  
byli čestní, moje rada by byla špatná. Ale protože nejsou a sami  
dané slovo neplní, rozumný panovník je nemůže dodržovat.  
Byl by sám proti sobě. O vhodné záminky není nikdy nouze.

V nové době najdeme pro to dostatek příkladů. Kolikrát byl,  
navzdory všem smlouvám a slibům, věrolomně porušen mír!

Proto kdo chce být dobrým vládcem, musí být mazaný jako liška, musí to však umět zastít a mást protivníka. Lidé jsou tak naivní, že rádi uvěří tomu, co slyšet chtějí.

Uvedu jen jeden z nedávných příkladů. Alexandr VI. celý život někoho šidil a vždycky mu to všichni spolklí i s návnadou. Nenanajdeme druhého člověka, který by byl tolik nasliboval a tak málo dodržel. Každá lest mu vyšla, protože v lidech čteť jako v otevřené knize.

Vládcé tedy nemusí mít všechny kladné vlastnosti, ale měl by umět vzbudit zdání, že je nepostráda. A naopak má-li je, je krajně nežádoucí, aby se jimi vždycky a za všech okolností řídil. Ať si je shovívavý, lidský, zbožný, upřímný, ale všeho do času. Jakmile vznikne potřeba opaku, nesmí zaváhat. Zejména od nového vládcé se nemůže čekat samá dobrota. Bývá okolnostmi doslova přinucen jednat proti všem příkázáním božím i lidským, ohnout se po větru, když není zbyť a žádá si to zájem koruny.

U obyčejných lidí, ale zejména u panovníků vždycky roduje výsledek jejich konání. Je-li úspěšný, i prostředky, jímž úspěchu dosáhl, se lidem nakonec zdají zcela v pořádku. Tak už to na světě chodí, lidé většinou vidí jen vnější podobu věcí.

Jeden ze současných vládců, jehož nechci jmenovat, má plná ústa míru a věrnosti, ale obojí je mu v praxi zcela cizí. Kdyby usíloval jen o mír, nikdy nemohl dosáhnout takového věhlasu, a kdyby vždy dbal na plnění svých slibů, dávno by na trůně neseděl.

## KAPITOLA DEVATENÁCTÁ

### *Jak se chránit před nenávisť a opovržením*

Zmínil jsem se o všech pro vládcé nejdůležitějších vlastnostech a teď zbývá dodat ještě pár slov o podružných. Lidé žijí spokojeně a klidně, dokud jim nikdo nesahá na majetek, na jejich ženy a čest. A těch pár ctižádostivců, s kterými si panovník mimoto musí nějak poradit, zvládne snadno. Existuje bohatá škála způsobů, jak toho docílit.

Dalšími vlastnostmi, jimiž si panovník může vysloužit opovržení, je nestálost, lehkomyšlnost, slabost, zbabělost a nerohodnost. Celým svým vystupováním musí dávat najevo opak, neměnit rozhodnutí, bedlivě vážit každé ustanovení a pak stát na svém. Jen tak si uchová úctu a všichni si dají dobrý pozor jít na něho s nějakým chytračením.

Vládcé s takovou pověstí požívá pak všeobecné vážnosti na všech stranách, že proti němu ani vnitřní, ani vnější nepřátelé nic nezmohou. Je respektován vlastní šlechtou i ostatními monarchy. Má-li dobré vojsko a spolehlivé spojení, nemá se čeho bát. A dobré spojení bude mít tehdy, bude-li mít spolehlivé vojsko. Vnitřní poměry pak bude mít uspořádané tehdy, jestli i v zahraničních věcech bude sklízet úspěchy.

Jediné, co by ho ještě mohlo ohrozit, je spiknutí, od nepaměti postrach všech trůnů. A proti tomu se zabezpečí právě tím, že jeho vláda a osoba nebudou vyvolávat nenávisť a opovržení a lid nebude mít příčiny k nespokojenosti. To je naprosto nesehlávající prostředek proti spiknutí, protože vzbouřenci vždycky počítají s podporou reptajícího lidu. Když se však naopak musí obávat, že převrat vyvolá hněv lidu, riziko je příliš velké a překážky takřka nepřekonatelné.