



## ПРОИГРАЙ БИТВУ, НО ВЫИГРАЙ ВОЙНУ ДОЛГОСРОЧНАЯ СТРАТЕГИЯ

(Стратегия двенадцатая)

Многие из тех, кто вас окружает, являются стратегами, стремящимися к власти, — каждый лоббирует собственные интересы, причем нередко за ваш счет. Ежедневные сражения, которые приходится с ними вести, заставляют вас упустить из виду ту единственную вещь, которая только и имеет значение: конечную победу, достижение цели, прочную власть.

Долгосрочная стратегия — искусство просчитывать результаты и видеть на несколько ходов вперед. Для этого необходимо сконцентрироваться на главной цели и составить план ее достижения. Вам предстоит научиться предусматривать различные возможные варианты и долгосрочные последствия своих ходов. Вы не даете волю чувствам, не срываетесь, держите себя в руках, а ваши действия становятся более тонкими, продуманными и эффективными. Пусть другие, втянутые в круговорот битвы, радуются своим мелким победам. Вам долгосрочная стратегия принесет окончательный результат: вы посмеетесь последним.

## ВЕЛИКАЯ КАМПАНИЯ

Александр (356—323 до н. э.) рос при македонском дворе, и здесь его считали довольно странным молодым человеком. Он обожал обычные мальчишечьи забавы — охоту, лошадей, войну; во многих битвах он сражался рядом с отцом, Филиппом Македонским, и не раз доказывал свою храбрость и доблесть. Но юноша также увлекался философией и литературой. Его учителем был великий мыслитель Аристотель, под влиянием которого Александр полюбил беседы о политике и науке и научился взирать на мир бесстрастно. Влияла на него и мать, Олимпиада: женщина склонная к мистицизму, во всем ищущая знаки и приметы; у нее были необычные видения, связанные с рождением Александра и указывавшие на то, что он будет править миром. Она рассказывала о них мальчику, вдохновляя его историями об Ахилле, легендарном предке ее рода. Александр боготворил мать (отца же он не любил), а к ее пророчествам относился совершенно серьезно. С ранних лет он держался с таким достоинством, как будто и впрямь был кем-то большим, нежели просто царским сыном.

Александра растили как преемника Филиппа, ему предстояло унаследовать царство, которое за время правления его отца заметно выросло. Филипп к тому же сумел существенно укрепить македонскую армию, сделав ее самой сильной во всей Греции. Он победил Фивы и Афины, он объединил все города-государства (за исключением Спарты) и создал Коринфский, или Общеэллинский, союз, во главе которого стоял. Это был могучий владыка, наводящий страх на подданных и врагов. В 336 году до н. э. Филипп погиб от руки обиженного на него приближенного, аристократа по имени Павсаний.

Усмотрев в гибели царя знак того, что некогда могущественная Македония пошатнулась, Афины объявили, что выходят из Союза. За ними последовали и другие города-государства. Теперь северные племена грозили вторжением. Практически за одну ночь империя Филиппа начала разваливаться.

Когда Александр взошел на трон, ему было лишь двадцать, и многие считали его не готовым для этой роли. Учиться было между тем некогда; македонские военачальники и политические лидеры должны были взять юного царя под свое крыло. Они советовали ему не торопиться, сначала укрепить свое положение в армии и стране, а затем уже постепенно возрождать Союз, действуя принуждением, силой и хитростью. Именно так поступил бы сам Филипп. Александр, однако, не слушал наставлений и советов: у него был иной план, по крайней мере, все свидетельствовало именно об этом. Не давая своим врагам, как в Македонии, так и за ее пределами, времени собраться и сориентироваться, он направил войска на юг и, совершив ряд стремительных маневров, вновь захватил Фивы. Следующим шагом Александра был поход на афинян, которые, опасаясь суровой кары, предварили его нападение и, моля о пощаде, сообщили о решении вновь присоединиться к Союзу. Александр милостиво исполнил их просьбу.

Эксцентричный юный правитель оказался решительным и непредсказуемым — он напал, когда никто этого не ждал, и в то же время проявил неожиданное милосердие по отношению к Афинам. Его намерения было трудно разгадать, но первые же действия, совершенные по вхождению во власть, сделали многих его горячими приверженцами. Следующий его поступок, однако, был еще более странным и вызывающим: вместо того чтобы закрепить успех и начать заниматься упрочением нестабильного пока Союза, он предложил выступить против Персидской империи, злейшего врага Греции. Лет за сто пятьдесят до описываемых событий персы пытались захватить Грецию. Тогда это им почти

удалось, и с тех пор они спали и видели повторить попытку и добиться на сей раз успеха. Постоянная персидская угроза держала греков в напряжении, могущественный персидский флот тормозил развитие их морской торговли.

В 334 году до н. э. Александр возглавил поход объединенной армии, в состав которой входило 35 тысяч греков, через пролив Дарданеллы на Малую Азию, самую западную часть Персидской империи.

В первом столкновении с врагами, битве при Гранике, греки наголову разбили персов. Полководцы Александра невольно восхищались его решительностью: казалось, он не сомневается в том, что Персия будет им покорена и пророчество матери исполнится в ближайшее время. Он добивался успеха благодаря стремительным действиям и умению перехватывать инициативу. Теперь и солдаты, и командиры ждали, что он прикажет двигаться прямо на восток, в глубь Персии, чтобы прикончить врага, армия которого, казалось, находилась на последнем издыхании.

И вновь Александр обманул всеобщие ожидания, внезапно приняв решение сделать то, чего никогда не делал прежде: выжидать. Этого добивались от него раньше, когда он только пришел к власти, — тогда это сочли бы мудрым, но теперь, в сложившейся ситуации, он, казалось, дарил персам то, в чем они больше всего нуждались, — время. И все же Александр повел армию не на восток, а на юг, к морскому побережью Малой Азии, захватывая по дороге поселения, или, точнее, освобождая их от владычества персов. Внезапно он свернул на восток, а потом, сделав резкий зигзаг, снова на юг, через Финикию в Египет, легко разгромив тамошний слабо укрепленный гарнизон персов. Египтяне персов ненавидели и приветствовали Александра как освободителя. Теперь он мог рассчитывать на египетские богатые запасы продовольствия, чтобы кормить свою армию, — это позволяло сохранить стабильность в греческой экономике, в то время как Персию война будет разорять и истощать ее ресурсы.

Теперь, когда греки были далеко от дома, персидский военный флот представлял серьезную опасность — ему было под силу высадить армию практически в любой точке Средиземноморья, так что греки могли в любой момент получить удар с фланга или сзади. До того как Александр начал поход, многие уговаривали его вначале укрепить греческий флот, построить новые корабли, чтобы победить персов не только на суше, но и на море. Александр проигнорировал эти советы.

Вместо этого, проходя через Малую Азию и потом вдоль побережья Финикии, он просто занимал и блокировал ключевые персидские порты, тем самым сделав их флот совершенно бесполезным. Эти маленькие победы были нацелены на достижение более серьезной стратегической цели. Но все они мало что значили бы, если бы греки не сумели одолеть персов в решающем сражении. А Александр, казалось, делает все от него зависящее, чтобы затруднить себе победу. Персидский царь Дарий собрал свои войска на востоке от реки Тигр; он располагал несметными силами, за ним оставался выбор места сражения, он спокойно ждал, когда Александр перейдет реку. Пропало ли у Александра желание сражаться? Может быть, персидская и египетская культуры смягчили его? Казалось, это действительно так: он начал одеваться в персидские одежды, перенимал некоторые персидские обычаи. Рассказывали даже, что он оказывает почести персидским божествам.

Когда персидская армия отошла к востоку от Тигра, большие территории империи оказались под греческим контролем. Теперь Александр много времени уделял не военным упражнениям, а политике, пытаясь понять, как наилучшим образом наладить управление этими регионами. Он решил перестраивать персидскую систему прямо на местах, оставив те

же названия для должностей в государственном аппарате, собирая такую же дань, что и Дарий. Он изменил только самые суровые и непопулярные из персидских законов. Весть о его щедрости и великодушии быстро распространялась в новых владениях. Поселение за поселением без боя сдавались грекам, почитая за благо стать частью растущей империи Александра, превосходящей размерами Грецию и Персию.

Завоеватель выступил в роли объединяющего фактора, доброго, заботливого бога. Наконец, в 331 году до н. э. Александр выступил против основной персидской армии при Гавгамелах. Мало кто из его военачальников отдавал себе отчет в том, что, потеряв возможность использовать свой флот, утратив богатые земли в Египте и лишившись поддержки подданных, Персидская империя, по сути, уже была сокрушена.

Победа Александра при Гавгамелах только подтвердила то, чего он добился еще за несколько месяцев до сражения. Теперь он стал единоличным правителем некогда могучей Персидской империи. Исполняя пророчество своей матери, Александр Македонский стал властителем почти всего известного к тому времени грекам мира.

### **Толкование**

Маневры Александра Македонского приводили его подчиненных в ужас: казалось, в них не было ни малейшей логики, никакой последовательности. Лишь позднее греки сумели осмыслить все происшедшее и оценить величие его деяний. Они не могли понять его потому, что Александр создал совершенно новый для своего мира образ мышления и действий: искусство большой стратегии. Это искусство требует от вас умения видеть перспективу, просчитывать ход событий дальше текущего момента, дальше ближайших битв, ситуаций и забот. Вместо этого вы сосредоточиваетесь на том, чего хотите достичь в конечном счете. Не поддаваясь искушению откликаться на все происходящие события, каждое свое действие, каждый поступок вы согласуете с конечными целями. Вы мыслите категориями не отдельных битв и сражений, а всей кампании в целом.

Проследите мысленно за причудливой амплитудой действий Александра, и вы увидите, насколько они логичны и последовательны. Стремительные выступления против Фив, а затем против Персии оказали необходимое психологическое воздействие на солдат его армии и на тех, кто в нем усомнился. Ничто не может быстрее успокоить и укрепить армию, чем боевые действия; поход Александра против ненавистных персов оказался блестящим средством, позволившим объединить греков. Однако, когда они уже были в Персии, не следовало действовать так же стремительно — Александр понимал, что эта тактика была бы ошибочной. Если бы он продвинулся в глубь страны, то был бы вынужден управлять сразу очень большими территориями. Это неизбежно привело бы к быстрому истощению материальных ресурсов, а при возникшем вакууме власти враги, несомненно, постарались бы строить ему козни и вставлять палки в колеса. Лучше в такой ситуации двигаться неторопливо, вначале надстраивая уже имеющееся, завоевывая сердца и захватывая умы. Вместо того чтобы расходовать деньги на постройку флота, лучше просто лишиться персов возможности использовать свои корабли. Чтобы оплатить длительную военную кампанию, которая может принести успех в долгосрочной перспективе, сначала он захватил плодородные земли Египта. Ни один из поступков Александра не был случайным. Те, кто видел, как его планы приносят плоды, причем такие, которые им самим было абсолютно не под силу предсказать или предвидеть, полагали, что перед ними настоящий бог во плоти, — и действительно, власть Александра над событиями, способность предвидеть их задолго до того, как они случатся, казалась божественной.

Чтобы стать в жизни большим стратегом, вам нужно следовать за Александром. Прежде всего, проясните собственную жизнь — расшифруйте этот персональный ребус, определив, чего вам суждено добиться и в каком направлении подталкивают вас развиваться ваши способности и таланты. Отчетливо, в деталях представьте себе, как вы с блеском выполняете это свое предназначение. Как советовал Аристотель, поработайте над тем, чтобы управлять собственными чувствами, а также возрастите в себе способность обдумывать последствия своих действий: «Этот поступок позволит мне продвинуться к достижению цели, а тот не приведет ни к чему хорошему». Руководствуясь такими критериями, вы сможете двигаться, не сбиваясь со взятого курса.

Пренебрегите расхожими истинами, традиционным здравым смыслом, диктующим, как подобает или не подобает поступать. Длякого-то все это может иметь смысл, но не имеет ни малейшего отношения к вашим собственным целям и к вашему уделу. Вам нужно набраться терпения, чтобы обдумывать свои многоходовые планы — вести кампанию, а не драться в сражении за сражением. Ваш путь может оказаться извилистым, ваши поступки непонятными для окружающих, но это и к лучшему; чем меньше они понимают вас, тем легче напускать туману, манипулировать, обольщать. Следуя этим путем, вы обретете спокойствие олимпийских богов, способность предвидеть будущее выделит вас среди прочих смертных, кем бы они ни были — пустыми мечтателями, не способными к действию, или практиками, удел которых только мелочи.

## ТОТАЛЬНАЯ ВОЙНА

В 1967 году американским военным, ведущим войну во Вьетнаме, казалось, что они наконец близки к успеху. Была предпринята целая серия операций с целью обнаружения и уничтожения Вьетконга — группировки северовьетнамских солдат, проникших в Южный Вьетнам и захвативших контроль над значительной частью сельской местности. Найти этих партизан было чрезвычайно сложно, и все же в тот год американцы сумели нанести вьетконговцам значительный урон в тех немногих сражениях, когда им удавалось на них выйти. Новое проамериканское правительство Южного Вьетнама было достаточно стабильным, и это давало надежду, что население отнесется к нему с доверием. На севере страны массированными бомбардировками удалось уничтожить аэродромы вьетнамцев, их авиации был нанесен серьезный урон. Правда, по Соединенным Штатам в это время прокатилась волна массовых антивоенных демонстраций, однако опросы общественного мнения свидетельствовали, что большинство американцев, тем не менее, поддерживают войну и верят в скорую победу, поскольку Вьетконг и армия Северного Вьетнама продемонстрировали свою несостоятельность перед американскими технологиями и оружием, стратегия состояла в том, чтобы стараться втянуть их в серьезное столкновение. Это сражение могло бы повернуть весь ход войны и решить ее исход.

К концу 1967 года разведке удалось выяснить, что вьетнамцы вот-вот попадут в расставленные силки: их командующий, генерал Во Нгуен Дьяп, планировал серьезную наступательную операцию против базы морской пехоты США в Кхешани. Судя по всему, он намеревался повторить свое величайшее достижение, победу в сражении при Дьенбьенфу в 1954 году, когда ему удалось разгромить французскую армию и добиться вывода французских войск из Вьетнама.

Кхешань была важнейшим стратегическим пунктом, расположенным всего в каких-то четырнадцати милях от демилитаризованной зоны, отделявшей Северный Вьетнам от

Южного. Примерно в шести милях от базы проходила государственная граница Лаоса — как раз там ее пересекала знаменитая тропа Хо Ши Мина, дорога, по которой снабжали всем необходимым вьетконговцев, сражавшихся на юге страны. Генерал Уильям Уэстморленд, главнокомандующий Вооруженными силами США, использовал Кхешань для наблюдений за действиями неприятеля на севере и западе. Дьенбьенфу выполнял ту же роль у французов, и Дьяп оказался в состоянии отрезать его и уничтожить. Уэстморленд не сомневался — он не допустит, чтобы подобное повторилось.

В первые недели 1968 года к Вьетнаму было приковано всеобщее внимание. Средства массовой информации США и Белый дом с уверенностью заявляли: вот-вот следует ожидать начала решающей схватки, которая и послужит переломом в этой войне. Наконец, 21 января 1968 года северовьетнамская армия перешла в наступление. Когда позиции обеих сторон определились, ситуация оказалась патовой.

Вскоре после начала вооруженного столкновения наступал вьетнамский праздник Тет — Новый год по лунному календарю. Празднование его, как и любого Нового года, обычно бывает шумным и веселым. В военное время в подобных случаях принято договариваться о перемирии. Не был исключением и тот год: стороны — поскольку Вьетконг и армия Северного Вьетнама продемонстрировали свою несостоятельность перед американскими технологиями и оружием, стратегия состояла в том, чтобы стараться втянуть их в серьезное столкновение. Это сражение могло бы повернуть весь ход войны и решить ее исход.

Однако ранним утром 31 января, в первый день лунного года, от всех американских разведчиков в Южном Вьетнаме стали поступать донесения: практически каждый сколько-нибудь значительный населенный пункт, будь то город или поселок, подвергся нападению вьетконговцев. Та же участь постигла и американские военные базы. Районы самого Сайгона были наводнены вражескими солдатами, некоторые из них даже перебирались через ограду посольства США, рискнув проникнуть в самое сердце американского присутствия во Вьетнаме. Морским пехотинцам удалось в кровавой схватке отстоять посольство — репортаж с места событий демонстрировался по американскому телевидению с неоднократными повторами. Вьетконговцы штурмовали также городскую радиостанцию, президентский дворец и ставку самого Уэстморленда — воздушную базу Дананг. Повсюду в городе шли уличные бои, царил самый настоящий хаос.

За пределами Сайгона, в провинциальных городках, происходило то же самое. Особенно выдающимся был захват северовьетнамцами Хюэ — древней вьетнамской столицы, города, почитаемого буддистами. Повстанцам удалось захватить практически весь город.

Тем временем атаки на Кхешань продолжались. Уэстморленду нелегко было определить, какой была их окончательная цель, что, если наступление на юге было не более чем отвлекающим маневром, задуманным для того, чтобы оттянуть силы от Кхешани, а может, они задумали еще какую-то хитрость? В последующие недели американцы отвоевали свои позиции на большей части Южного Вьетнама, вновь заняли Сайгон, отбили свои военные базы и усилили их охрану.

С осажденными Кхешанью и Хюэ пришлось повозиться подольше, но массированные артиллерийские обстрелы и воздушные бомбардировки, сровнявшие с землей целые районы Хюэ, сделали свое дело — мятежники были обречены.

Анализируя эти события, получившие впоследствии название операция «Тет», Уэстморленд сравнивал их с прорывом немецких войск в Арденнах в конце Второй мировой войны. Тогда немцам удалось ошеломить неприятеля неожиданными действиями,

осуществив внезапный прорыв в Восточную Францию. В первые дни они стремительно и агрессивно продвигались вперед, сея панику, но как только союзники пришли в себя от неожиданности, они сумели оттеснить немецкую армию назад — в конце концов стало очевидно, что этот прорыв был не чем иным, как последними судорогами агонизирующей военной машины Германии. Уэстморленд предположил, что и здесь, во Вьетнаме, происходит то же самое: вьетконговцы на юге страны и северовьетнамская армия в Кхешани находятся в столь бедственном положении, что, по сути, их дни сочтены. В самом деле, их инфраструктуру не сравнить с американской, ресурсы, по-видимому, подошли к концу. Им уже не оправиться; наконец-то неприятель обнаружил себя, и ему был нанесен непоправимый ущерб.

Американцы отнеслись к операции «Тет» как к грубейшему тактическому просчету северян. Но вести с далекой родины свидетельствовали о том, что там возобладала иная точка зрения: телевизионные сюжеты, посвященные захвату здания посольства США, штурму Хьюэ и нападениям на военные базы, обошли всю страну. Миллионы американцев прилипли к экранам. Прежде, когда вьетконговцы орудовали где-то в зарослях джунглей, невидимые, незаметные, они как бы не существовали для американской публики.

Теперь же впервые их можно было увидеть — они появились в больших городах, заполнили улицы, сеяли разрушение и панику, их было много! Американцам внушали, что война идет к концу, что победа не за горами; кадры хроники явно свидетельствовали обратном. Внезапно и сама цель, с которой велась война, становилась непонятна. Как удалось вьетнамцам сохранить силу и стабильность перед лицом такого могучего врага? Как могут американцы даже заикаться о близкой победе? Похоже, они увязли, и конца этому не предвидится.

Опросы общественного мнения в США демонстрировали резкий всплеск антивоенных настроений. Военные советники президента Линдона Джонсона, уверявшие его, что Южный Вьетнам находится под контролем, теперь признались: они уже не так оптимистично оценивают сложившееся положение. В Нью-Гемпшире предварительные выборы Демократической партии, прошедшие в марте 1968 года, принесли Джонсону поражение — он уступил сенатору Юджину Маккарти, активно игравшему на растущих в обществе антивоенных настроениях. Вскоре после этого Джонсон объявил, что не будет выставлять свою кандидатуру и начнет постепенный вывод американского военного контингента из Вьетнама.

Операция «Тет» оказалась поистине поворотным пунктом во вьетнамской войне, вот только поворот произошел совсем не в том направлении, какого ожидали Уэстморленд и его штаб.

### **Толкование**

Для американских стратегов исход войны в первую очередь определялся военными успехами. Используя сильную, великолепно оснащенную армию, они старались уничтожить как можно больше вьетконговцев, захватить сельскую местность, считая, что это позволит обеспечить стабильность проамериканскому правительству Южного Вьетнама. Если эта цель будет достигнута, то Северный Вьетнам откажется от дальнейшей борьбы. Но Северному Вьетнаму война представлялась в совершенно ином свете. Вьетнамцам, с их природным складом ума и немалым опытом, конфликт виделся куда более глубоким. Они прекрасно понимали, какова политическая ситуация на юге страны, где американские карательные операции, проходившие под девизом «поиск и уничтожение», вызывали у южновьетнамских

крестьян естественную ненависть к агрессорам. Северяне прилагали все усилия, чтобы завоевать симпатии крестьян и склонить их на свою сторону, — миллионы молчаливо сочувствующих.

Можно ли было считать положение американцев на Юге стабильным, если они так и не сумели завладеть сердцами и умами вьетнамских земледельцев? Стратеги Северного Вьетнама изучали и политическую ситуацию в США, где в 1968 году предстояли президентские выборы. Они знакомились с американской культурой и обществом, убеждаясь, что поддержка военной кампании во Вьетнаме отнюдь не единодушна.

Вьетнамская война была первой в истории войной, которую показывали по телевидению; военные пытались дозировать информацию, влиять на нее, но картинка на экране говорила сама за себя. Северовьетнамцы углубляли свои представления, расширяли кругозор, они анализировали военные события во всемирном контексте, и результаты этого анализа позволили им разработать свою блестящую стратегию: операцию «Тет». Используя армию симпатизирующих им крестьян-южан, они задумали — и преуспели в этом — наводнить своими людьми буквально всю страну, каждый город и каждую деревню, доставляя оружие и все необходимое под видом подготовки к празднованию Нового года. Цели, которые предполагали достичь вьетнамские стратеги, были не только военными, но и телевизионными: нападение на Сайгон, опорный пункт большинства американских телекомпаний было чрезвычайно зрелищным; Хюэ и Кхешань тоже были наводнены американскими телевизионщиками. Для ударов были выбраны символические объекты — посольства, дворцы, военно-воздушные базы и т. д., — привлекающие к себе всеобщее внимание.

У телезрителей сложилось впечатление (сильнейшее, хотя и обманчивое), что вьетнамцы повсюду, а американцы, со всеми своими бомбардировками и карательными мероприятиями, решительно ничего не добились — вообще неспособны добиться в этой стране. На самом деле целью операции «Тет» было поразить не военные объекты, а американцев, не отходивших в те дни от телевизоров. После того как американские граждане утратили веру в своих политиков — да еще и в год выборов, — исход войны был решен. Северовьетнамцам не нужно было выигрывать битвы и демонстрировать свое преимущество на поле сражения — они, по сути дела, никогда этого преимущества и не имели. Достаточно было взглянуть на дело шире, в терминах не только войны, но также политики и культуры, — и они выиграли войну.

Мы всегда больше интересуемся тем, что кажется наиболее актуальным, насущным в данный момент, что ведет нас напрямик к достижению цели, мы стараемся добыть победу в войне, побеждая во множестве отдельных битв и сражений. Мы мыслим узко, локально, реагируем на сиюминутные ситуации, непосредственно сейчас происходящие события, а ведь это стратегия ограниченных и недальновидных. Все в жизни взаимосвязано; каждое событие не изолировано от других, а соприкасается, каждое имеет не только локальный, но и более широкий контекст. Этот контекст включает людей, не входящих в ваше непосредственное окружение, человеческое общество в целом, весь мир. Этот аспект включает политику, ибо любое действие, любой поступок в современном мире имеет политические истолкования; он касается и культуры, и средств массовой информации, того, в каком свете вы предстаете перед общественностью. Вам как серьезному стратегу необходимо расширять свой кругозор во всех направлениях — речь идет не только о дальновидности, позволяющей заглядывать в будущее, но и о способности лучше видеть мир вокруг себя, замечать больше, чем видит и замечает противник. Тогда ваши стратегии станут

непостижимыми, разгадать их будет невозможно. Вы сможете обращать себе на пользу связь между событиями, влияние исхода сражений на дальнейший ход кампании, культурного события на события политические. Вы переведете войну в те области, о которых ваши противники и не думали, захватите их врасплох.

## КЛЮЧИ К ВОЕННЫМ ДЕЙСТВИЯМ

Много тысяч лет назад люди отделились от мира животных, стали собственно людьми и с тех пор больше не оглядывались назад. Фигурально выражаясь, ключом к такому эволюционному успеху явилось умение мыслить: способность яснее и шире воспринимать окружающий мир. Защищаясь от хищника, животное полагается на свои инстинкты и чувства; оно не может увидеть то, что скрыто за углом или находится в другом конце леса. С другой стороны, мы, люди, научились рисовать в своем воображении карту целого леса, изучили повадки опасных животных, научились даже предвидеть те или иные природные явления, таким образом расширив свои представления о мире вокруг нас. Мы научились догадываться о грозящей опасности по косвенным признакам, прежде чем она возникала явно. Наш взгляд проникал все дальше и дальше в пространство и время, и именно это со временем привело людей к мировому господству.

В какой-то момент, однако, эволюция человека в этом направлении прекратилась, мы перестали развиваться как мыслящие существа. Несмотря на прогресс человечества, глубоко в каждом из нас до сих пор живет то самое животное, и эта наша животная часть способна иметь дело лишь с ограниченной частью действительности, той, которая касается его непосредственно, — она неспособна мыслить абстрактно и заглядывать дальше. Эта раздвоенность по-прежнему актуальна для человека: две стороны нашей личности, разумная и животная, постоянно враждуют между собой, попеременно берут верх, и, поверьте, это затрудняет почти любой наш поступок, любое действие. Мы рассуждаем, строим планы о том, как добиться желаемой цели, и вдруг в разгар событий начинаем нервничать, теряем самообладание и перестаем четко видеть цель. Мы хитрим и интригуем, чтобы заполучить то, о чем мечтаем, но при этом не остановимся ни на миг, чтобы подумать, а так ли уж нам это необходимо или какие последствия будет иметь наша победа.

Расширение кругозора развивается благодаря способности мыслить, но очень часто заслоняется эмоциональным, порывистым животным внутри нас, более сильной стороной нашей двойственной натуры.

Ближе, чем мы с вами, к переходу человеческой расы от животных к мыслящим существам были древние греки. Они осознавали эту двойственность человека как трагедию, а источник этой трагедии видели в ограниченности восприятия. В классических трагедиях Античности, таких как «Царь Эдип», главный герой может полагать, что ему известна истина, что он знает этот мир достаточно, чтобы совершать в нем определенные поступки, однако на самом деле его восприятие ограничено ослепляющими его эмоциями и страстями. Человеку открыта лишь небольшая часть общей перспективы жизни, поэтому он действует опрометчиво, причиняя страдания самому себе и окружающим. Когда Эдип понимает наконец собственную роль в постигших его несчастьях, он ослепляет себя — и это не что иное, как символ его трагической ограниченности. Он может видеть мир вокруг, но не способен заглянуть в самого себя.

Греки, однако, признавали за людьми потенциальную возможность достичь большего. Над миром смертных возвышалась гора Олимп, обиталище богов. Олимпийцам,

небожителям, все дела смертных были видны как на ладони — они видели и прошлое, и настоящее, и будущее. С ними, богами, а не только с животными, у людей также имелись общие черты — каждый человек сочетал в себе и животные, и высшие божественные свойства. Те же, кто был способен видеть дальше других, контролировать свою животную природу и, прежде чем что-то сделать, обдумать свои поступки, считались людьми особого, лучшего рода — и такими их делало как раз умение использовать силу своего рассудка, умственные способности, то есть то, что и отличает нас от животных. Греки говорили о человеческом хитроумии как об идеальном качестве, противопоставляя его человеческой глупости (ограниченности, узости восприятия).

Олицетворением хитроумия можно считать Одиссея, героя, который всегда думал, прежде чем сделать. Однажды ему пришлось навеститься в Аид, землю мертвых, — не потому ли он не забывал историю своих предков и давно минувшие события? Его вообще отличали любознательность, пытливость ума, а еще — способность трезво оценивать человеческие поступки (как свои собственные, так и других людей) и принимать в расчет их возможные последствия. Другими словами, он в какой-то степени обладал способностью заглядывать в будущее, и это умение роднило его с богами. Наделенный острым умом и практической сметкой, дальновидный и хитроумный Одиссей был персонажем эпических произведений Гомера, однако примеры личностей такого типа имеются и среди реальных исторических персонажей. К ним можно отнести, к примеру, политического и военного деятеля Фемистокла, а также Александра Македонского, достигшего — не без помощи Аристотеля — истинных высот благодаря сочетанию высокого интеллекта и деятельности.

Умный человек может казаться холодным, излишне рациональным, равнодушным к радостям жизни. Это не так. Подобно олимпийским богам, которые не чуждались удовольствиям, такой человек видит мир в перспективе, он уравновешен и несколько отстранен, наделен способностью смеяться, которая приходит вместе с широтой мысли, сообщающей некую легкость всему, что он делает, — эти черты в совокупности соответствуют тому, что Ницше называл «аполлоническим началом». (Только тот, кто неспособен видеть дальше собственного носа, воспринимает мир с унылой серьезностью.) Александр, великий стратег и человек действия, прославился, кроме всего, своими веселыми пирами и празднествами.

Одиссей любил приключения — едва ли кто-то мог сравниться с ним в опыте всевозможных наслаждений. Просто он был более рассудительным, более уравновешенным, в меньшей степени зависел от собственных переживаний и настроений, потому ему и удавалось не допускать в свою жизнь неразбериху и трагедию. Этот тип человека — спокойный, уравновешенный, отстраненный, дальновидный — у греков получил название «хитроумный», а мы присвоим ему звание «большой стратег».

Все мы, каждый из нас, являемся в той или иной степени стратегами: мы, естественно, хотим управлять своей судьбой, вот и сражаемся за власть над собственной жизнью, сознательно или бессознательно стремясь добиться того, чего хотим. Другими словами, мы используем стратегии, но нередко они прямолинейны, примитивны и не упреждают события, а следуют за ними; часто они нелогичны и вообще возникают спонтанно, являясь нашей эмоциональной реакцией на происходящее. Не лишены таланта, но средние стратеги могут оказаться способны на большее, но мало кто из них застрахован от ошибок. В случае успеха они заносятся или напрягаются сверх сил; неудача — а неудачи неизбежно случаются в жизни любого человека — легко выбивает их из колеи. Что же выделяет больших стратегов из общего ряда? Это способность глубже заглянуть как в самих себя, так и

в окружающих, извлекать уроки из прошлого и иметь четкое и ясное ощущение будущего — разумеется, настолько, насколько его возможно прогнозировать. Они просто больше видят, и это позволяет им строить планы на порой очень значительные периоды времени — настолько значительные, что окружающие и не подозревают, что у них на уме. Такие люди смотрят в глубь проблемы, направляют удар на то, чтобы устранить ее причины, а не только внешние проявления, и в результате метко поражают цель. На пути вашего становления как большого стратега следуйте по стопам Одиссея, и вы вознесетесь до уровня богов. И дело тут не в том, что ваши стратегии станут какими-то особо хитрыми или запредельно умными. Вы проделываете нечто иное — это качественный скачок.

В нашем мире, где люди неспособны мыслить последовательно, где они постепенно утрачивают умение заглядывать вперед более чем на шаг, когда в них (в античном понимании) скорее проявлен животный компонент, практика долгосрочной стратегии неизбежно вознесет вас над остальными.

Чтобы стать большим стратегом, т. е. овладеть искусством разработки долгосрочной стратегии, не потребуются долгих лет обучения, а уж тем более полной трансформации вашей личности. От вас потребуются только одно: более эффективно использовать то, чем вы наделены, — свой ум, здравомыслие, умение рассуждать, свою дальновидность. Поскольку долгосрочная стратегия появилась и эволюционировала как способ решения военных проблем, это всецело военное понятие. И, знакомясь с тем, как происходило ее развитие, мы сможем понять, как применять ее в повседневной жизни.

На заре истории войн правители или полководцы, обладавшие стратегическим мышлением и способные на практике осуществлять свои хитроумные планы, достигали власти. Такой полководец мог выигрывать сражения, завоевать империю или на худой конец защитить свой собственный город или страну. Но на этом уровне стратегии влекли за собой определенные сложности. Более чем какой бы то ни было вид человеческой деятельности война вызывает бурные взрывы эмоций, пробуждая в людях животную природу. Замышляя войну, монарх должен был учитывать такие обстоятельства, как знание местности, соотносить собственные силы с силами неприятеля; успех дела всецело зависел от его умения понимать и трезво оценивать это.

Однако нередко что-то мешало, будто бы замутняло взгляд. Им овладевали сильные чувства, обуревали желания, противостоять которым он не мог. Охваченный жадой победы, правитель недооценивал мощь неприятеля или переоценивал собственные силы. Когда персидский царь Ксеркс в 480 году до н. э. захватил Грецию, он полагал, что разработал безукоризненный стратегический план. Но слишком многое не было принято в расчет, и провал не заставил себя ждать.

Другие правители выигрывают сражение за сражением лишь для того, чтобы испытать опьянение победой; они не умеют вовремя остановиться, подогревая ненависть, непримиримость, недоверие и неутолимую жажду мести по отношению ко всем вокруг себя, они ведут войну одновременно на многих фронтах и в результате терпят полное поражение — таким было крушение ассирийской империи, столицу которой, Ниневию, навеки поглотили пески. В подобных случаях победы в битвах не несут ничего, кроме опасности и риска, затягивая завоевателя в разрушительный вихрь сменяющихся друг друга атак и контратак.

Еще в далекой древности стратегам и историкам, от Сунь-цзы до Фукидида, была хорошо известна и понятна опасность подобных, грозящих самоуничтожением циклов, и они

стали задумываться над более рациональными методами ведения войны. Прежде всего необходимо было обдумать только что закончившееся сражение.

Предположим, вы одержали победу, но что она вам принесет — улучшение или ухудшение положения? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо обдумать последующие ходы и, рассуждая логически, просчитать последствия третьей и четвертой битв, ведь все они связаны, словно звенья одной цепи. В результате складывается мысленная картина будущей кампании, в которой стратег ставит перед собой реальную, осуществимую цель и размечает путь к ее достижению на много ходов вперед. Отдельные сражения имеют значение лишь постольку, поскольку они делают возможным осуществление следующих этапов; армия может даже специально проиграть одну из промежуточных битв, если это поражение — часть долговременной стратегии, ведущей в конечном счете к победе. Только одна победа имеет значение — это окончательная победа в кампании, и все должно быть подчинено этой цели.

Такой тип стратегии дает качественное преимущество. Представьте себе гроссмейстера за шахматной доской — он не сосредоточивается лишь на ближайшем ходе, не переставляет фигуру, ориентируясь исключительно на то, какой ход только что сделал соперник. Он представляет развитие партии на много ходов вперед, т. е. заглядывает в будущее, разрабатывая стратегический план игры, и может на каком-то этапе пожертвовать пешками, чтобы позднее включить в игру более могущественные фигуры. Мысля категориями целой кампании, полководец придает стратегии новую, большую глубину. Он все больше и чаще обращается к карте.

Война этого уровня требует от стратега серьезных и глубоких размышлений, ему приходится продумывать все направления возможного развития событий, прежде чем начинать кампанию. Ему просто необходимо знать и понимать мир. Неприятель — всего лишь часть общей картины; стратегу нужно предусмотреть реакцию союзников и сопредельных государств — любой неверный шаг по отношению к ним может разрушить, погубить отлично задуманный план. Также необходимо представить себе мирное время после окончания войны. Нужно понять, на что способна армия, насколько она вынослива, и не требовать большего. Приходится быть реалистом.

Ум стратега должен предусмотреть все и справиться со всеми сложностями предстоящей задачи, преодолеть все препятствия — и все это еще до того, как будет нанесен первый удар. И все же стратегическое мышление такого уровня сулит бесчисленные преимущества. Отныне победа на поле битвы не может сбить полководца-стратега с толку, соблазнив его сделать необдуманый ход и тем самым обречь кампанию на провал, да и поражение не выбьет его из седла. Когда случается что-то непредвиденное — а непредвиденное всегда следует предвидеть на войне, — решение, спонтанно принимаемое большим стратегом, все же учитывает основные, общие цели кампании, маячащие где-то вдали, на горизонте. Подчиняя свои чувства стратегической мысли, он обретает силы и новые возможности для управления ходом кампании. Даже в пылу битвы он сохраняет видение перспективы. Такого вождя невозможно представить в плену разрушительных эмоций, которые в свое время погубили столько армий и государств. Подобный принцип ведения кампаний сравнительно недавно окрестили долгосрочной, или большой, стратегией, но в различных формах он существовал с незапамятных времен. Этот принцип ясно прослеживается в завоевании Персии Александром, в Римской и Византийской империях, которые контролировали обширные территории с помощью немногочисленных армий, в военных кампаниях монголов, в том, как Елизавета I справилась с испанской

Великой армадой, в блестяще задуманных операциях герцога Мальборо против Габсбургов. В новой истории Северный Вьетнам вначале справился с французами, затем дал отпор Соединенным Штатам — в последнем случае вьетнамцы не выиграли ни одного крупного сражения, — и этот опыт является иллюстрацией превосходного, виртуозного применения стратегического искусства.

Военная история демонстрирует нам, что главное в долгосрочной стратегии — речь идет о том, что отличает ее от стратегии примитивной, доморощенной, — это умение обдумывать все заранее.

Большие стратеги, прежде чем действовать, думают и планируют далеко вперед. Такое планирование — не просто плод сбора и анализа информации, оно основывается на умении смотреть на мир бесстрастно и невозмутимо, мыслить категориями кампании, делать обманчивые, вводящие в заблуждение или незаметные окружающим шаги и поступки, цель которых лишь со временем становится видимой для других. Этот способ планирования имеет в виду не просто перехитрить или сбить с толку врага — он наделяет стратега спокойствием, чувством перспективы, гибкостью, позволяющими мгновенно менять решения соответственно ситуации, в то же время не отклоняясь от окончательной цели, которую он держит в уме.

Долгосрочная стратегия характеризуется четырьмя основными принципами, которые выведены на основании наглядных исторических примеров, отсылающих к самым талантливым мастерам этого искусства. Чем в большей степени вы будете применять эти принципы к своим планам, тем лучше окажется результат.

**Концентрируйся на основной цели, на собственной судьбе.** Первый шаг к тому, чтобы стать настоящим стратегом — шаг, который расставит все по своим местам, — это самое начало кампании. Начинать надо, ставя перед собой ясную и четкую, детально проработанную и осмысленную цель — цель содержательную, укорененную в реальности.

Как часто нам представляется, что цель у нас есть и есть план по достижению цели. Но, как правило, мы лишь обманываем себя: у нас нет цели, а то, что мы за нее принимаем, — только желания. Чувства и эмоции вселяют в нас смутные желания: нам хочется известности, успеха, уверенности — чего-то значительного, но неопределенного, абстрактного. Эта неопределенность с самого начала расшатывает планы, которые мы строим, делает их хаотичными и сумбурными. Больших, настоящих стратегов отличает — но это вполне под силу и вам тоже — наличие определенных, подробных, пошаговых, планов. Возвращайтесь к ним ежедневно, размышляйте не только о том, как достичь своих целей, но и о том, что будет, когда вы их достигнете. Специфический закон человеческой психологии гласит, что, отчетливо и ясно представляя себе цель, можно добиться ее реализации.

Для Наполеона всегда было чрезвычайно важно иметь четкую и определенную цель. Он мысленно видел ее в мельчайших деталях — в начале кампании уже представлял себе все до последнего сражения. Изучая карты вместе со своими советниками, он, случалось, провидчески указывал пункт, в котором кампания будет окончена, где будет происходить последняя битва. Это могло показаться чудачеством или гаданием на кофейной гуще, и не только на том основании, что на войне возможны неожиданные повороты, но и потому даже, что географические карты в эпоху Наполеона были довольно ненадежны. И все же снова и снова его предсказания сбывались. Не менее ясно он представлял себе и то, что будет происходить по окончании кампании: подписание мирного договора, его условия, даже то,

как будет выглядеть и вести себя русский царь или австрийский император и как достижение этой конкретной цели повлияет на ситуацию в следующей кампании.

Четкие отдаленные цели позволяют определить направление всех ваших действий и поступков, как масштабных, так и маленьких, незначительных. Это облегчает принятие важных решений. Если впереди вдруг замаячит какой-то непредвиденный, сверкающий соблазн, вам будет понятно, как и зачем ему противостоять. Вы без труда определите, когда необходимо пожертвовать пешкой, даже уступить победу в сражении, если это послужит достижению конечной цели. Вы полностью сосредоточены на том, чтобы выиграть кампанию, ничто иное не имеет для вас значения.

Ваши цели должны основываться на реальности и быть крепко с ней связаны. Если они для вас недостижимы, если вам просто не по силам добиться того, о чем мечтаете, это приведет к жестокому разочарованию, причем есть опасность, что разочарование это перерастет в пораженчество. С другой стороны, трудно сохранить интерес к осуществлению задуманного, если цели недостает глубины и масштабности, даже величия. Не стесняйтесь собственной решимости и напора. В широком смысле вы трудитесь над исполнением того, что Александр Македонский ощущал как свое божественное предназначение, а Фридрих Ницше называл делом жизни, — над тем, к чему, кажется, вас подводит все, что вы знаете и умеете, ваши природные склонности, способности, таланты. Если вам посчастливится и вы сумеете определить свое жизненное предназначение, это будет вдохновлять вас и вести по жизни.

Суть, природа избранной вами цели чрезвычайно важна: некоторые задачи, если вдуматься, со временем могут принести не пользу, а вред. Цель долгосрочной стратегии в истинном ее смысле — построить крепкое основание для будущего роста, упрочить свои позиции, набраться сил. Когда израильтяне во время Шестидневной войны 1967 года захватили пустыню Синай, казалось, что это разумный шаг, позволяющий создать своего рода буферную зону, отделяющую Израиль от Египта. На самом деле это означало расширение территории, которую необходимо было патрулировать и держать под контролем, в результате это породило стойкую враждебность со стороны египтян. К тому же Синай не был надежно защищен от внезапного нападения, которое и было осуществлено в 1973 году во время так называемой войны йом-кипура. Очевидно, возможность завладеть пустыней казалась соблазнительной, на деле же это привело к серьезным неприятностям, отнюдь не способствовало укреплению безопасности, а стало быть, в терминах долгосрочной стратегии явилось грубой ошибкой. Слов нет, порой нелегко бывает понять, какими будут отдаленные результаты достижения намеченной цели, но чем более серьезно, вдумчиво и реалистично вы подойдете к изучению возможных вариантов, тем меньше вероятность ошибки в расчетах.

**Расширяй кругозор.** Долгосрочный стратегический план во многом зависит от способности видеть перспективу, умения заглядывать дальше, чем неприятель, как во времени, так и пространстве. Ясновидение не свойственно человеку, не присуще нам от природы: мы живем в настоящем, в нем коренится наше сознание, к тому же наш субъективный опыт и желания сужают рамки восприятия — они образуют стены своего рода тюрьмы, в которую мы заключены. Ваша стратегическая задача состоит в том, чтобы заставить себя сломать эти стены, расширить поле зрения, зорче охватить взглядом окружающий мир. Научитесь трезво осмысливать его, не принимая желаемое за действительное, оценивая обстоятельства и факты по тому, что они собой реально

представляют или какую роль могут сыграть в будущем, а не по тому, какими вам хотелось бы их видеть. У каждого события есть своя причина, все взаимосвязано и соединено в причинно-следственную цепочку, приводящую к тому, что они, эти события, происходят. Вам необходимо помнить об этом и глубже исследовать реальность, а не ограничиваться скольжением по поверхности. Чем ближе вы окажетесь к объективности, тем совершеннее будет ваша стратегия и тем проще путь к достижению цели.

Первый шаг в этом направлении вы сумеете сделать, если будете стараться смотреть на ситуацию глазами других людей — включая конечно же своих противников, — прежде чем ввязаться в войну. Наши собственные культурные предрассудки, предубежденность, предвзятость мешают воспринимать окружающий мир объективно. Умение и необходимость смотреть на него глазами других людей — совсем не вопрос политкорректности, мягкотелости или не совсем понятной щепетильности. Это нужно и полезно вам, это вам на руку, поскольку позволяет увеличить эффективность замыслов и стратегических разработок.

Во время американской войны во Вьетнаме северовьетнамские стратеги серьезнейшим образом изучали культурную ситуацию в США. Объектом их пристального внимания были настроения в обществе, колебания общественного мнения, они старались понять, как устроена политическая система этой страны, какое влияние оказывает на людей телевидение. Американские же стратеги, с другой стороны, обнаружили постыдно поверхностное, минимальное понимание чужеродной для них культуры Вьетнама, будь то Южного, где американцев поддерживали, или Северного, который пытался оказывать сопротивление. Ослепленные собственным стремлением во что бы то ни стало остановить распространение коммунизма, они не приняли в расчет куда более серьезные и глубинные воздействия, которые культура и религия жителей Северного Вьетнама оказывала на их собственные способы ведения войны. Результатом этого серьезнейшего стратегического просчета явился памятный всем сокрушительный и позорный провал.

Истинный стратег, словно чувствительная антенна, настроен на изучение политической подоплеки любой ситуации. Политика — искусство продвижения и отстаивания собственных интересов. Вам может казаться, что политикой занимаются по большей части партии и фракции, но на самом деле каждый из нас, помимо прочего, является политическим существом, стремящимся отстоять или обезопасить свои позиции. Ваше поведение с окружающими, любой поступок всегда имеет свои политические последствия, поскольку люди анализируют его, прикидывая, какими могут быть последствия уже для них — повредит это им или поможет. Не имеет смысла побеждать в сражении ценой разрыва с потенциальными союзниками или, еще того хуже, обзавестись в результате новыми врагами.

Принимая это в расчет, вы должны строить свой долгосрочный стратегический план с тем прицелом, чтобы в результате получить поддержку окружающих — создать и укрепить основание. Во время гражданской войны в Риме в 49 году до н. э. Юлию Цезарю пришлось противостоять Помпею, полководцу с немалым опытом. Цезарь сумел добиться преимущества благодаря тому, что, планируя свои ходы, он постоянно внимательно следил за общественным мнением, за реакцией на происходящее. Ему недоставало поддержки в сенате, но это искупалось одобрением со стороны римлян. Цезарь был великолепным политиком благодаря изумительному чутью и способности глубоко, на интуитивном уровне, ощущать умонастроения в народе, улавливать их малейшие колебания. Ему были понятны чаяния людей, людской эгоизм, и свои стратегии он строил с учетом этого. Быть политиком в этом контексте означает понимать людей — смотреть на мир их глазами.

**Обрубай корни.** В мире, где правят видимость и внешние впечатления, трудно, порой почти невозможно бывает определить реальный источник проблемы, установить первопричину ее возникновения. Чтобы выработать долгосрочный стратегический план борьбы с неприятелем, вам необходимо знать, что именно движет им (или ей) или в чем источник их силы. Многие и многие войны и сражения безнадежно затягиваются из-за того, что ни та, ни другая сторона не может определить, как нанести решающий удар, чтобы срубить противника под корень. Серьезному стратегу необходимо быть не только дальновидным, но и проницательным, не только видеть и понимать, что происходит вокруг, но и понимать, что стоит за этим.

Думайте, напряженно размышляйте, докапывайтесь до глубины, не принимайте видимость за реальность. Обнажите корни проблемы, и тогда вы сумеете их устранить, обрубить и добиться полного и бесповоротного окончания войны или разрешения проблемы.

Когда карфагенский полководец Ганнибал Барка захватил Италию в 218 году до н. э., многие римские военачальники прилагали всеусилия, но не могли с ним справиться. Один из римских полководцев, получивший впоследствии имя Сципион Африканский, взглянул на ситуацию по-другому: проблема заключалась не в самом Ганнибале, не в его прочных позициях в Испании и даже не в возможности получать все необходимое по морю из Карфагена. Проблемой был сам Карфаген — страна, где Рим ненавидели, рассматривая как своего злейшего и непримиримого врага. Вместо того чтобы пытаться справиться с Ганнибалом, этим блестящим воином, в самой Италии, Сципион напал на Карфаген, вследствие чего Ганнибал был вынужден оставить Италию и броситься на защиту своего отечества. Впрочем, атака была не просто уловкой, чтобы выманить из Италии Ганнибала — вторжение было настоящим, Карфаген был атакован многочисленной римской армией.

Стратегический план Сципиона сработал наилучшим образом: римский полководец не только победил Ганнибала в бою, но и разрушил Карфаген, устранив соперника, постоянно угрожавшего спокойствию Рима.

Часть долгосрочной стратегии, связанная с устранением причин, представляет собой умение увидеть опасности на самой ранней стадии возникновения, рассмотреть их ростки и выкорчевать, прежде чем те вырастут настолько, что справиться будет невозможно. Большой стратег понимает, насколько важно действовать своевременно.

**На пути к цели выбирай обходные пути.** Величайшая опасность, с которой вы можете встретиться в стратегическом искусстве, — это утрата инициативы, когда человек вынужден раз за разом отбиваться, отвечать на то, что делает его противник. Этого, разумеется, можно избежать, если планировать свою операцию заранее, но важно к тому же планировать искусно и тонко — здесь потребуются умение идти обходным путем, чтобы перехитрить соперника. Не дайте неприятелю понять, что вы задумали, и на вашей стороне окажется огромный перевес.

Итак, пусть ваш первый шаг будет не более чем маневром, цель которого — увидеть реакцию противника и получить возможность судить по ней о его намерениях. Нанесите противнику прямой удар, и он отреагирует соответственно, займет оборонительную позицию, позволяющую ему отразить следующую атаку; а вот если он не сумеет определить направление вашего удара либо определит его неверно, если своими действиями вам удастся запутать его, вот тогда враг беспомощен, ослеплен. Самое главное — владеть собой и

эмоциями, не выдавать своих намерений, планировать свои действия на несколько ходов вперед, стараясь держать перед мысленным взором все игровое поле.

Работая на уровне не отдельного боя, а кампании в целом, нужно помнить о том, насколько важен первый шаг. Этот шаг должен быть смягченным, незаметным, чтобы разгадать ваши намерения было как можно труднее. Японская бомбардировка американской базы Пёрл-Харбор во время Второй мировой войны явилась полнейшей неожиданностью, но как первый шаг в начале кампании это нападение было провальным. Японцы слишком быстро и явно продемонстрировали свои намерения — вызвав бурю негодования и всколыхнув американское общественное мнение, они добились того, что американцы преисполнились решимости вести войну до последней капли крови, и это притом что в военном отношении США намного превосходили тогда Японию. При любых обстоятельствах первому шагу в кампании нужно уделять особое внимание. От него зависят ритм и скорость будущей кампании, отношение противника, он задает направление вашего дальнейшего движения — желательно, конечно, чтобы оно было выбрано верно.

Прусский теоретик войны Карл фон Клаузевиц очень точно заметил, что война — это продолжение политики другими средствами. Он имел в виду, что у каждой нации имеются свои цели — безопасность, преуспевание, благоденствие, — которые в обычных условиях достигаются средствами политики, но если другая нация либо внутренний враг мешают их осуществлению, естественным следствием этого вмешательства становится война. Целью войны никогда не бывает победа на поле сражения или просто захват территории; ее ведут ради достижения политических целей, которых невозможно добиться иными способами, чем применяя насилие.

Когда война проиграна, во всем обычно винят военных, армию. Иногда мы все же добираемся и до политиков, которые, собственно, объявляли войну. Во время и после окончания войны во Вьетнаме в провале прямо обвиняли правительство США, оказавшееся бессильным в этой ситуации. Куда чаще, однако, последующий разбор касается действий военных — мы анализируем ход сражений, корпим над картами, критикуем решения командующих. И конечно же именно военные — непосредственные участники кампании, но все-таки реальная проблема заключается не в них, а в долгосрочном стратегическом плане. Следуя логике фон Клаузевица, проигрыш в войне есть провал политики. Значит, цели войны и политика, которая ею движет, оказались оторванными от реальности, средства — негодными, а политики — недальновидными, упустившими какие-то факторы.

Эта мысль должна стать философией стратега. Если где-то что-то не удастся, людям свойственно искать виноватых. Но пусть подобными глупостями занимаются другие, те, кто не видит дальше собственного глупостями занимаются другие, те, кто не видит дальше собственного носа. Вы видите все в другом свете. Если случается неудача — в бизнесе, в политике, в жизни, — ищите ее причину в изначальной установке, которая привела к провалу. Общее направление было выбрано неверно. Это означает, что мы сами в значительной степени — виновники собственных неудач. Если бы мы были более осторожными, мудрыми и дальновидными политиками, опасности удалось бы избежать. Поэтому, если что-то идет не так, загляните в себя — не эмоционально, не для того, чтобы бить себя в грудь, винить во всем или потакать чувству вины, но чтобы быть уверенным, что следующую кампанию вы начнете с более твердого шага и с большей дальновидностью.

## АВТОРИТЕТНОЕ МНЕНИЕ

Обычная ошибка — когда, начиная войну, подходят к делу не с того конца, сначала действуют и лишь потом, после поражения, обсуждают его причины.

*Фукидид*  
(между 460 и 455 - ок. 400 до н. э.)

## ОБОРОТНАЯ СТОРОНА

Долгосрочная стратегия чревата двумя опасностями. Их, безусловно, следует учитывать и сражаться с ними. Во-первых, принесенный ею успех может возыметь эффект, к какому вообще приводят легкиепобеды: опьянение триумфом, головокружение, из-за которого легко утратить ощущение реальности и соразмерности, а от этого ощущения, собственно, зависит все ваше будущее. Даже такие величайшие, непревзойденные стратеги, как Юлий Цезарь и Наполеон, в конце концов пали жертвой именно этой ошибки: потеряв чувство реальности, они поверили в безошибочность своей интуиции. Чем величественнее победа, тем больше опасность. Становясь старше, готовясь к очередной кампании, вы должны останавливаться, обдумывать все серьезнее, чем прежде. Не позволяйте эмоциям захлестывать и сохраняйте чувство реальности.

Во-вторых, сосредоточенность и отстраненность, необходимые при разработке долгосрочной стратегии, могут развиваться до такого уровня, что вам будет сложно перейти к действию. Познав мир досконально, понимая его до тонкостей, вы видите слишком много возможностей. Для некоторых это повод остановиться в нерешительности, подобно Гамлету. Не важно, как далеко вы продвинулись, животная составляющая нашей природы по-прежнему живет внутри вас, она воодушевляет вас, вдохновляет на борьбу. Без жажды битвы, без той неистовой силы, которой она наполняет нас, невозможно иметь дело с опасностью. Хитроумные Одиссеи одинаково уютно чувствуют себя по обе стороны своей природы. Они великолепно строят планы на будущее, способны заглядывать вперед и видеть далеко вокруг, но, когда приходит время решительных действий, они делают ход. Умение контролировать свои эмоции не означает их полное подавление — речь скорее идет о способности использовать их себе на пользу.

Начало:

- 1) [https://www.datocms-assets.com/63284/1732378406-first-strategy\\_arm.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1732378406-first-strategy_arm.pdf)
- 2) [https://www.datocms-assets.com/63284/1735414231-last-wars\\_arm.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1735414231-last-wars_arm.pdf)
- 3) [https://www.datocms-assets.com/63284/1740855330-keep-ur-head\\_arm.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1740855330-keep-ur-head_arm.pdf)
- 4) [https://www.datocms-assets.com/63284/1744480072-drive-into-desperate\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1744480072-drive-into-desperate_rus.pdf)
- 5) [https://www.datocms-assets.com/63284/1747510580-avoid-traps\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1747510580-avoid-traps_rus.pdf)
- 6) [https://www.datocms-assets.com/63284/1751140077-divide-forces\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1751140077-divide-forces_rus.pdf)
- 7) [https://www.datocms-assets.com/63284/1754762031-crusade-war\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1754762031-crusade-war_rus.pdf)
- 8) [https://www.datocms-assets.com/63284/1759605001-force-estimate\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1759605001-force-estimate_rus.pdf)
- 9) [https://www.datocms-assets.com/63284/1766256811-stance\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1766256811-stance_rus.pdf)
- 10) [https://www.datocms-assets.com/63284/1771097564-chin-strat-territory\\_rus.pdf](https://www.datocms-assets.com/63284/1771097564-chin-strat-territory_rus.pdf)

Источник: <https://www.litres.ru/book/robert-grin/33-strategii-voyny-624835/chi>