



АННА МАРЧУК

# ХИТРЫЙ, КАК ЛИС, ЛОВКИЙ, КАК ТИГР

**36** китайских стратагем,  
которые научат выходить  
победителем из любой  
ситуации



**БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО



Книги-драйверы

Анна Марчук

**Хитрый, как лис, ловкий, как  
тигр. 36 китайских стратагем,  
которые научат выходить  
победителем из любой ситуации**

«ЭКСМО»

2021



УДК 159.923.2  
ББК 88.52

**Марчук А. С.**

Хитрый, как лис, ловкий, как тигр. 36 китайских стратагем, которые научат выходить победителем из любой ситуации / А. С. Марчук — «Эксмо», 2021 — (Книги-драйверы)

ISBN 978-5-04-159967-6

Уметь просчитывать оппонента, словно опытный шахматист. Быстро находить решающий довод в споре. Держать в голове набор нестандартных тактик для выхода из любой ситуации. Все это вполне достижимо, если пользоваться алгоритмами, подаренными нам одной из древнейших цивилизаций мира. Анна Марчук, специалист по риторике и соавтор электронного журнала Teacher's Assistant, предлагает по-новому взглянуть на один из классических военных трактатов Древнего Китая, равный по значимости «Искусству войны» Сунь Цзы. 36 стратагем — это 36 приемов, уловок и хитростей, которые научат вас: - просчитывать свои и чужие действия на много шагов вперед; - ловко управлять мнением окружающих; - не пасовать перед психологическим давлением; - точно знать, что делать в, казалось бы, безвыходных ситуациях; - мыслить, как древнекитайский полководец, и оборачивать любой расклад себе на пользу! В формате PDF А4 сохранён издательский дизайн.

УДК 159.923.2

ББК 88.52

ISBN 978-5-04-159967-6

© Марчук А. С., 2021

© Эксмо, 2021



## Содержание

Вступление	6
Часть I	8
Глава 1	9
Глава 2	15
Конец ознакомительного фрагмента.	22



**Анна Марчук**  
**Хитрый, как лис, ловкий, как тигр. 36**  
**китайских стратагем, которые научат**  
**выходить победителем из любой ситуации**

© Марчук А.С., текст, 2021

© На обложке и в блоке использованы иллюстрации Анны Марчук

© ООО «Издательство «Эксмо», 2021



## Вступление

Давайте замахнемся на недостижимое? Можно ли выработать у себя мышление, позволяющее побеждать в спорах, просчитывать поступки людей, влиять на их мнение и ситуацию вокруг? Я всегда считала, что нет. Оказалось, просто читала не те книги.

Я постоянно проигрывала споры. Неважно, сколько великолепных аргументов крутилось в моей голове, каждый раз я до хрипоты пыталась перекричать оппонента, отстаивая свою точку зрения, но это никогда не помогало. Этой же тактикой в спорах пользуется большинство людей – идут напролом, настаивают на своем, приводя все новые и новые аргументы. Иногда это работает: если ваш оппонент не слишком высокого мнения о себе.

Мне всегда было интересно, как устроена голова у политиков, дипломатов или шахматистов. Как у них получается продумывать такие сложные стратегии, которые приводят к победе? Я считала себя абсолютно неспособной к такому типу мышления. Однако недостижимое манит, и я искала разные пособия, которые помогли бы мне натренировать такое мышление, даже училась играть в шахматы. Но все, что мне попадалось – книги по риторике, по психологии воздействия – было слишком далеко от реальной жизни. А мне хотелось настоящего умения, конкретных приемов, благодаря которым я смогла бы убеждать людей, влиять на их мнение.

И вот однажды мне на глаза попала небольшая статья, посвященная тридцати шести приемам манипуляции, «стратагемам», как они назывались. Сначала я подумала, что это очередные непонятные философские изречения, но чем дальше читала, тем больше понимала – это оно. То, что я искала.

Это были те самые конкретные приемы, которые позволяют обернуть любую ситуацию в свою пользу. Но... это был древний трактат, написанный в несколько философском духе, свойственном китайцам. Это сильно затрудняло понимание: слишком сложная тема, написанная слишком сложным языком.

Прошло семь лет. Трактат «Тридцать шесть стратагем» стал моей настольной книгой, я защитила по нему диссертацию и много выступала с докладами на эту тему. И теперь могу с уверенностью сказать – любой достаточно умный человек может научиться мыслить как политик или древний китайский полководец – просчитывать, предполагать, подстраивать. Управлять событиями. Это не такой сложный навык, как кажется.

Когда мы изучаем историю любого государства, рано или поздно нам встречается слово «интрига». От него веет тайной, на ум приходят темные коридоры, кинжалы, и письма, опечатанные воском. Многоходовые комбинации, проворачиваемые политическими интриганами, кажутся верхом логической мысли и признаком невероятной изощренности ума. Словно это нечто совершенно недостижимое. Однако любая интрига складывается из ряда стратагем. И когда мы раскладываем эти хитроумные комбинации на составляющие, они становятся простыми и понятными.

Постепенно открывая для себя стратагемы одну за другой, вы учитесь рассматривать ситуацию как набор исходных данных, которыми можете управлять. А также приобретаете два бесценных навыка, которые не раз пригодятся вам в дальнейшей жизни.

Во-первых, вы учитесь *распознавать манипуляции*. Сложно представить, насколько часто мы становимся их жертвами. Особенно это актуально в последнее время, когда рекламщики и политики взяли на вооружение трюки из психологии и НЛП. Когда вы начинаете изучать то, как работают стратагемы, у вас будто открываются глаза – вы замечаете то, на что раньше никогда не обращали внимания. Манипуляции в ваш адрес, которых вы раньше не видели, становятся понятными и очевидными.



Во-вторых, вы учитесь *абстрагироваться в сложных ситуациях и принимать непростые решения*. Раньше, если мне предстояло отстаивать свою точку зрения, волнение затмевало мне голову и не давало думать. Я кричала и упиралась до последнего. Сейчас сначала останавлиюсь и подумаю, как целесообразно поступить в этой ситуации. Какой прием или уловка могут мне помочь.

Заметьте, я не говорю о лжи. Есть стратагемы, в которых без нее не обойтись. Здесь важно помнить, что каждый сам ставит себе пределы допустимого, а цель редко оправдывает средства. Но большинство приемов предполагают не ложь, а несколько иной взгляд на события и соответствующие действия.

Вы учитесь рассматривать жизненные перипетии, как шахматную партию, взирая на все сверху, и просчитывать возможные ходы.

## О ЧЕМ ЭТА КНИГА?

Большей частью она посвящена трактату «Тридцать шесть стратагем» – древнему военному тексту, который раньше был запрещен к вывозу за границу. Его можно уместить на десятке листов, и он прекрасен тем, что годится не только для военных и дипломатов, но и для нас с вами. В трактате четко и лаконично описаны тридцать шесть приемов, уловок, хитростей – стратагем. Их немного, но при этом они настолько всеобъемлющи и легко сочетаются, что позволяют нам оперировать ими практически в любой ситуации.

Текст трактата сложный, насыщенный историческими отсылками и философскими рассуждениями, поэтому цель этой книги – представить стратагемы в максимально понятном виде, чтобы вы сразу могли применять их в жизни. Для того, чтобы вы научились пользоваться стратагемами, я подробно расскажу про каждую, покажу близкие и понятные приемы в русской культуре. А также подробно расскажу, как стратагемы можно использовать на практике, к примеру, в споре.

## ДЛЯ КОГО ЭТА КНИГА?

Для любого человека, который хочет научиться не попадаться на манипуляции и уметь любую ситуацию обернуть в свою пользу. В наше время, когда воины сражаются не мечами, а словом, эти знания могут стать хорошим подспорьем для бизнесмена.

Стратагемам легко найдется применение в повседневности. Часто в жизни простых людей разыгрываются такие «войны», что перед ними меркнут наполеоновские. Все мы попадали в, казалось бы, безвыходные ситуации, и в такие моменты весьма пригодился бы совет, как поступить. Трактат «Тридцать шесть стратагем» может стать таким «советчиком», нужно только знать, как им пользоваться.

Мы будем знакомиться со стратагемами и их применением постепенно, все шире открывая для себя это старинное искусство. Вы сможете взять стратагемы на вооружение в свой «арсенал», а я постараюсь сделать процесс «узнавания» максимально простым и интересным.



## Часть I

### Восточная стратегия успеха

Первое, о чем спрашивают люди, которые узнают, чем я занимаюсь:

– *А что такое стратагема?..*

Ответить на этот вопрос так же непросто, как и объяснить, что такое эстетика или диалектика. Но я попробую.

**Стратагема** – это и философия, и наука, и особый прием, благодаря которому ваш противник сделает то, что вы хотите.

Можно было бы назвать стратагему «уловкой», «хитростью», «трюком», «маневром», «манипуляцией», но ни одно из этих слов не является полноценным синонимом. Скорее это кусочки мозаики, составляющие понятие стратагемы. Это универсальный прием, который можно применять в политике, риторике и повседневной жизни.

Но что такое стратагема относительно военных терминов, относительно «тактики» и «стратегии»? Стратегия – это искусство ведения войны, общая идея, реализуемая с помощью тактик. Тактика – методы и приемы, используемые, чтобы выиграть бой; серия ходов. А стратагема – это ловкий, необычный ход, особенность которого в том, что его *нельзя подготовить заранее*. Он всегда рождается из анализа ситуации в текущем моменте на основе известных вам приемов.

Из этого следует, что стратагемы не относятся ни к тактике, ни к стратегии. Для понимания сути стратагем нам понадобятся такие термины:

*Стратагемное мышление* – умение применять стратагемы в повседневной жизни, придумывать хитрость, подходящую к ситуации.

Не путайте со *стратегическим мышлением* – куда более широким понятием, подразумевающим умение воспринимать ситуацию, как партию в шахматы (пониманием причин и следствий происходящего, умением анализировать и планировать, просчитывать ходы).

Когда вы изучаете стратагемы, то приобретаете навыки стратагемного мышления, и вместе с ним стратегического. Вы учитесь подбирать прием к ситуации, а также абстрагироваться от происходящего и смотреть на все как бы сверху, дистанцировано.

Следующий термин – *стратагематика*. Это наука о стратагемах – какие они бывают, как их придумывать и как ими пользоваться.



Также в этой книге вы встретите термин *стратагемщик* – это тот, кто использует стратагемы.



## Глава 1

### Стратагемы в мировой культуре

Попробуем разобраться, что понимают под стратагемами в разных языках и культурах. Самым известным сборником стратагем в мире является китайский трактат «Тридцать шесть стратагем». И говоря «стратагемы» чаще всего имеют в виду именно его. Поэтому начнем со значения иероглифа «#», который используется в трактате. Приведу словарную статью<sup>1</sup>:

	<b>I существительное</b>
	1) план, проект, замысел, расчет
	2) политика; интересы
	3) стратегия, тактика, военная хитрость; уловка; затея
Упрощенный:	<b>II глагол</b>
	1) рассчитывать, планировать; задумывать, обдумывать
Чтение:	2) оценивать; принимать в соображение, учитывать
цзи, jì4	3) совещаться, обсуждать

Как видно из статьи, значение иероглифа «#» всеобъемлюще и включает все аспекты этого понятия: от обычной затеи до политических и военных стратегий.

Умение применять хитрость для минимизации ущерба всегда ценилось на Востоке. Были в большом почете мудрецы, к которым именитые полководцы обращались за советом. А от государственных мужей, особо приближенных к императору, требовалось владеть приемами стратагематики, чтобы в нужный момент подсказать правителю нужное решение. Такой подход сформировал уважительное отношение<sup>2</sup> к уловкам и мудрецам, которые умеют их использовать<sup>3</sup>.

Недаром многие исследователи китайских военных трактатов говорят о значении иероглифа # (zhì), который переводится одновременно как «мудрость, ум, разум» и «хитрость, уловка».

мудрость,  
ум, разум =  = хитрость,  
уловка

<sup>1</sup> В сокращении дана статья из Большого Китайско-Русского словаря. – URL: <https://bkrs.info>

<sup>2</sup> Нельзя сказать, что в Китае все принимают стратагемы как благо: одни считают, что хитроумный чиновник гораздо ценнее честного, а другие – что эти уловки «грязные» и недостойны благородного человека.

<sup>3</sup> Стратагемы широко использовались и в быту; это хорошо заметно в древнекитайских новеллах, например у Юй Ли в «Семи уловках хитроумной жены».





Академик В. С. Мясников, занимаясь изучением дипломатических игр России и империи Великой Цинь (предшественница Китайской Республики), выяснил, что в действиях китайских властей прослеживалась четкая схема. Позднее ему удалось обнаружить документ с названием «Стратегические планы умирения русских», где было описано, как на протяжении 20-ти лет император реализовывал стратагему, направленную на вытеснение русских из Приамурья<sup>4</sup>.

В Китае стратагемы широко распространены. Помимо изданий, посвященных тридцати шести стратагемам (а среди них можно найти даже комиксы), существуют словари, содержащие до нескольких тысяч стратагем.

В русский и европейские языки это слово пришло не из Китая. И русское «стратагема», и немецкое *strategem*, и английское *stratagem*, и французское *stratagème*, и итальянское *stratagemma* происходят от древнегреческого *στρατήγημα*, что означает *действие (распоряжение) главнокомандующего, т. е. стратегический маневр*<sup>5</sup>.

Греческие стратагемы не так популярны (хотя намного старше китайских), тем не менее существует несколько античных сборников стратагем. Один из самых известных – сборник «Strategemata»<sup>6</sup> древнеримского полководца Секста Юлия Фронтин (I в. н. э.). Его стратагемы – это конкретные исторические примеры использования военных хитростей различными полководцами. Также известен сборник «Στρατήγηματα»<sup>7</sup>. Его автор – греко-римский оратор Полиэн (II в. н. э.). Он описал 900 случаев применения военной хитрости разными персонажами (начиная с Диониса, Пана и Геркулеса и заканчивая Лакедемонянками<sup>8</sup>).

Интересно, что многие стратагемы из китайского трактата описывают те же хитрости, что и стратагемы Полиэна и Фронтин.



Греческие стратагемы отличаются от китайских тем, что греки не пытаются вывести универсальную формулу, а просто описывают интересные приемы тех или иных героев. Вот несколько греческих стратагем:

## ИЗ СТРАТАГЕМ ФРОНТИНА

«Л. Сулла, когда в легионах римских граждан свирепствовал опасный дух раздора, хитростью отрезвил ожесточившихся. Он поспешно приказал объявить, что враг подходит, издать клич, призывавший к оружию, и дать

---

<sup>4</sup> Мясников В. С. Традиционная дипломатия и реализация Цинской империей стратегических планов в отношении Русского государства в XVII веке. – М., 1977.

<sup>5</sup> Древнегреческо-русский словарь И. Х. Дворецкого. – URL: <https://classes.ru/all-greek/dictionary-greek-russian-old.htm>

<sup>6</sup> Фронтин С. Ю. Военные хитрости (стратагемы) / пер. А. Ранович // Вестник древней истории. – 1946. – № 1.

<sup>7</sup> Полиэн. Стратегемы / пер. с греч. под общ. ред. А. К. Нефёдкина. – СПб.: Евразия, 2002.

<sup>8</sup> Женщины, живущие в Лакедемоне, регионе, который более известен нам как Спарта. – прим. Ред.



боевой сигнал; все единодушно объединились против врага, и раздоры заглохли».

«Г. Лелий, отправляясь послом к Сифаку, взял с собой разведчиков под видом рабов и служителей. Среди них был Л. Статорий, который не раз бывал в этом лагере, и кое-кто из неприятелей, по-видимому, узнал его. Чтобы скрыть его действительное общественное положение, Лелий избил его палками, как раба».

## ИЗ СТРАТАГЕМ ПОЛИЭНА

«В бытность Иракла в Индии, родилась у него дочь, названная им Пандеєю. Он подарил ей южную приморскую часть Индии, которую, по числу дней в году, разделил на триста шестьдесят пять округов и повелел собирать дань с одного округа в день. Такое распоряжение сделано было для того, чтобы округи, которые еще не внесли дани, помогали Царице взимать ее с тех, до коих доходила очередь».

«Во время войны с Италийцами Фирон не спешил принимать выкуп за пленников, знаменитых по своему происхождению или богатству; но удерживал их у себя долгое время и приглашал участвовать в домашнем своем жертвоприношении, отдавая им при этом случае все почести; после же того отпускал их на родину. Такою хитростью он давал повод соотечественникам пленников подозревать, что сии последние находятся с ним в дружественных связях».

Но приписывать стратагемы исключительно грекам и китайцам было бы большой ошибкой. Они существуют в любой культуре, продвинувшейся чуть дальше каменных топоров. Приемы схожие со стратагемами можно встретить не только в трактатах или учебниках по военной стратегии. Они есть в книгах и фильмах, где герои с блеском проворачивают какую-либо хитрость, а также среди политических ходов, действий игрока в «Мафию» и в повседневной жизни.

Русскому читателю стратагемы представляются чем-то совершенно чужеродным. Это вовсе не так! И у нас есть свои стратагемы, просто мы их называем по-другому.

Есть замечательное русское слово – *смекалка*. В нашей традиции с древнейших времен сохранялось уважение к тем, кто ею обладал и умел применять себе и другим во благо, побеждая зло.

Судя по сказкам, для русских смекалка – одно из самых ценных человеческих качеств. Ни трудолюбие, ни сила, а именно хитрость чаще всего побеждает<sup>9</sup>. Ее применяют и герои, и злодеи. Кощей Бессмертный в сказке «Марья Моревна» притворяется беспомощным и просит у главного героя воды (которая позволяет ему избавиться от оков). Смекалку применяет и Иван-царевич в сказке «Иван-царевич и серый волк». Много хитростей есть и в бытовых сказках: вор обманывает барины, солдат облапошивает вредную старуху, а верная жена обманывает настырных сластолюбцев. Самая богатая на уловки сказка «Лисичка-сестричка и серый волк». Лиса проявляет поистине верх коварства, и из каждой затруднительной ситуации выходит благодаря своему уму и изворотливости.

О том же свидетельствуют памятники древнерусской литературы. Например, в «Повести временных лет», встречается подробный восторженный пересказ некоторых эпизодов правле-

---

<sup>9</sup> Выводы основаны на анализе первого тома сборника «Народные русские сказки А. Н. Афанасьева» (в 3 т. – М.: Наука, 1984–1985). Сказок, где главный герой побеждает силой намного меньше, чем тех, где он побеждает хитростью.



ния княгини Ольги, где она проявляет необычайную смекалку, достойную настоящего полководца.

### Осада Искоростеня

Все началось с того, что правящий князь Игорь, муж Ольги, поехал за данью к древлянам. Не желая отдавать дань, древляне убили Игоря. Ольга осталась одна, и почитая память мужа, решила отомстить древлянам.

Во главе войска она приходит под стены Искоростеня – того самого города, жители которого убили ее мужа. Осада длится год, наконец Ольга объявляет, что не будет убивать жителей, если они сдадутся, а лишь возьмет с них символическую дань: с каждого двора по три голубя и три воробья. Древляне соглашаются и, успокоенные, отдают такую дань. Ольга же велит привязать на лапку каждой птице прут, а затем поджечь его и отпустить их на волю. Птицы летят в родные дворы, и начинается пожар, охвативший весь город. Жители бегут прочь из города, часть из них взята в плен, часть убита.

### Крещение Ольги

Ольга отправляется в Византийскую империю, где император Константин, «увидев, что она очень красива лицом и разумна», предлагает ей замужество. Ольгу это не устраивает, она не желает связывать себя узами, однако отказ могущественному правителю империи может оказаться чреватым. Поэтому Ольга решает применить хитрость: просит Константина, чтобы он сам крестил ее, а после объявляет ему, что «отец» не может взять замуж «дочь». Здесь Нестор-летописец приводит весьма остроумные диалоги, явно восхищаясь хитростью княгини.

Думаю, вы уже поняли, что смекалка – это и есть стратагемное мышление, а хитрости – стратагемы.

Одни из самых красивых стратагем встречаются среди пословиц – они уже облечены в краткую выразительную форму, просто и доступно описывают нам некую хитрость. Вот лишь некоторые из них:



### *По капельке море, по былинке стог*

*(По волоску всю бороду выщиплешь. Копейками рубль крепок).*



О том, что любое большое дело состоит из множества маленьких. И если большое кажется сложным, то можно начать с его легких, маленьких частей<sup>10</sup>.



### ***У доброй лисы по три отнорка***

*(Плоха мышь, что один только лаз знает. Припаси себе калиточку.)*

О необходимости в любой ситуации иметь запасной выход, уметь улизнуть отсюда угодно. Заранее просчитывать возможное отступление.



### ***Кабы ведал, где ты обедал, знал бы, чью песню поешь***

*(Чей хлеб ем, того и песенку пою).*

Можно трактовать так: «накорми» человека, чтобы он говорил нужные тебе слова. А можно так: подумай, кто «накормил» человека, который пересказывает чужие слова и увидишь своего настоящего противника.

Как использовалось раньше и что означало само слово «стратагема» в русском языке? Толковые словари как прошлого века, так и современные, говорят примерно одно и то же:

- военная хитрость, обман<sup>11</sup>.
- военная хитрость, действие, которое вводит противника в заблуждение (*воен.*); *перен.* Хитрость, уловка (*устар.*)<sup>12</sup>;
- военная хитрость, вводящая в заблуждение противника (*устар.*); *перен.* Уловка, ухищрение<sup>13</sup>.

Любопытно, что для современного человека слово «стратагема» практически незнакомо. Большая часть случаев употребления слова «стратагема» в литературе приходится на XVIII–XIX века<sup>14</sup>. Примеры ниже показывают, что это слово обозначало раньше.

---

<sup>10</sup> Похоже на популярный в психологии прием «Как съесть слона по частям».

<sup>11</sup> Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка. – СПб., М., 1909.

<sup>12</sup> Толковый словарь русского языка: в 4 т. / под ред. Д. Н. Ушакова. – М., 1935–1940.

<sup>13</sup> Ефремова Т. Ф. Современный толковый словарь русского языка: в 3 т. – М., 2006.

<sup>14</sup> Эта информация получена в результате самостоятельных поисков, а также благодаря базе данных Национального корпуса русского языка. URL: <http://ruscorpora.ru>



**«Гистория Свейской войны (Поденная записка Петра Великого)»  
1698–1721:**

*«И против того вымышлена последующая воинская стратагема (или хитрость), дабы, неприятелей из города выманив, от знатных языков о всем ведомости получить».*

**Ф. В. Булгарин «Воспоминания» (1846–1849):**

*«Стрелки наши вогнали шведов в лес, и весь отряд двинулся вперед, но это была только уловка (стратагема) со стороны шведов».*

**Ф. М. Достоевский «Униженные и оскорбленные» (1861):**

*«Я и употребил стратагему [военную хитрость]: написал, что, дескать, такое дело, что если не придеши, то все наши корабли потонут».*

**М. Е. Салтыков-Щедрин «В среде умеренности и аккуратности» (1874–1877):**

*«Я знаю, что строгие моралисты скажут: стратагема Молчалина основана на подлоге и потому не может быть названа честною; но я еще лучше знаю, что желание не быть изувеченным до того законно, что самой двусмысленной стратагеме, придуманной с этою целью, должно быть предоставлено право на широкое снисхождение».*

Все авторы, очевидно, имеют в виду одно и то же. Предположить, что, например, Салтыков-Щедрин для «красного словца» станет употреблять незнакомый публике термин довольно сложно. Значит он был понятен его современникам.

После XIX века слово «стратагема» переживает почти полное забвение, вплоть до второй половины XX в., когда историк-востоковед В. С. Мясников<sup>15</sup> начинает заниматься разработкой теории стратагематики и стратагемного мышления. Затем в 1995 году выходит первый перевод исследования Харро фон Зенгера<sup>16</sup>, посвященного стратагемам. И только в 1997 г. публикуется перевод трактата «Тридцать шесть стратагем», выполненный синологом В. В. Малявиным<sup>17</sup>. В России случается стратагемный бум. С тех пор эти труды неоднократно переиздаются, а также появляются все новые и новые издания на эту тему.

Как и в Китае, отношение к стратагемам в России тоже бывает неоднозначно. Это связано с вопросом морали и, вероятно, обусловлено влиянием христианства. Если рассматривать стратагему как манипулятивный прием, позволяющий повернуть обстоятельства для собственной выгоды, то есть, проще говоря, как обман<sup>18</sup> – аморальность данного умения очевидна. Ведь слово «хитрость» для русского человека имеет скорее негативную окраску.

Но если говорить о моральной оправданности такого средства борьбы, как стратагема, можно сказать так:

***Меч не виноват в том, что он меч. Виноват тот, кто им убивает.***

Как и всякое оружие, стратагема могут быть использованы как во благо, так и во зло.

---

<sup>15</sup> Мясников В. С. Традиционная дипломатия и реализация Цинской империей стратегических планов в отношении Русского государства в XVII веке. – М., 1977; Мясников В. С. Квадратура Китайского круга (Избранные статьи) в 2 томах. – М.: «Восточная литература» РАН, 2006.

<sup>16</sup> Зенгер Х. фон. Стратагема. О китайском искусстве жить и выживать. Знаменитые 36 стратагем за три тысячелетия / отв. ред. В. С. Мясников; пер. с нем. А. В. Дыбо. – М.: Прогресс; Культура, 1995.

<sup>17</sup> Тридцать шесть стратагем: Китайские секреты успеха / пер. В. В. Малявин. – М.: Белые альфы, 1997.

<sup>18</sup> Тут необходимо отметить, что далеко не каждая стратагема подразумевает обман. Многие предполагают умалчивание некоторых фактов или использование слабостей противника, но прямой обман – явление не слишком частое.



## Глава 2

### Знания от великих стратегов

«Победить врага одною только силою, есть дело мужества; но одержать над ним верх без кровопролития, посредством одной только хитрости или обмана, есть дело прозорливости и опытности. Главное правило великих Полководцев состоит в том, чтобы преодолеть неприятеля, не подвергая себя опасности»<sup>19</sup>.

Немало полезного о стратагемах можно найти во всемирно известных трудах по стратегии. Вы наверняка слышали о некоторых из них, даже если не имеете никакого отношения к военному делу. Это:

Н. Макиавелли «Государь»

А. В. Суворов «Наука побеждать»

К. Клаузевиц «О войне»

Б. Г. Лиддел-Гарт «Стратегия не прямых действий»

Эти произведения оказали огромное влияние на развитие военно-стратегической мысли. «Государь» – одна из самых известных книг в своей области, которая пережила падение Флорентийской республики<sup>20</sup>, две мировые войны и продолжает интересовать широкую аудиторию до сих пор. Тезисы Клаузевица перевернули подход к военному делу и стали новой философией. «Наука побеждать» Суворова – одно из немногих авторитетных русских произведений, оказавших влияние на развитие именно русской стратегической науки. «Стратегия не прямых действий» – создана на основе опыта мировых войн и в настоящее время пользуется авторитетом среди пособий по стратегии.

#### Н. Макиавелли «Государь»

Трактат давно и прочно вошел в фонд мировой классики. Отношение к его автору всегда было и останется двояким – Никколо Макиавелли никогда не позволял себе такой слабости, как подчинение общепринятым нормам морали. Его трактат *аморален* – он учит нарушать данное слово и бить в спину. Самый большой грех автора в глазах публики – расчетливость за гранью добра и зла. Однако следствием этого является безусловная действенность описанного в «Государе»<sup>21</sup>.

Макиавелли – превосходный политик, знаток истории, а также тонкий манипулятор и психолог. Его тезисы по своей сути близки стратагемам и стратагемному мышлению, но слишком конкретны. Он дает не универсальные схемы, а указания, как вести себя в конкретной ситуации, например, как управлять городами или государствами, которые, до того, как были завоеваны, жили по своим законам.

Трактат и в самом деле предназначен государю, правителю государства в прямом смысле этих слов. И для политика такого масштаба будет, несомненно, полезен. Положения трактата не устарели с течением времени, потому что опираются не на достижения науки, а на особенности человеческой психологии.

Но чем он может быть полезен тем, кто не предполагает в ближайшее время править государством или вести завоевательные войны? Многие люди тянутся к трактату в попытках

---

<sup>19</sup> Полиэн. Стратегемы / пер. с греч. под общ. ред. А. К. Нефёдкина. – СПб.: Евразия, 2002.

<sup>20</sup> Независимая итальянская республика, существовала в 1115–1185 и 1197–1532 гг.

<sup>21</sup> Все цитаты приводятся по изданию: Макиавелли Н. Государь. – М.: Эксмо; СПб.: Мидгарт, 2006.



найти... именно стратагемы – некие приемы, которые научат их хитрости и прозорливости как у Макиавелли. Увлеченный читатель вполне может найти в нем то, на что рассчитывает. Вот, к примеру, отличный образец:

*«Обиды нужно наносить разом: чем меньше их распробуют, тем меньше от них вреда; благодеяния же полезно оказывать мало-помалу, чтобы их распробовали как можно лучше».*

Цинично? Несомненно. Действительно ли? Очевидно, что да. В этом весь Макиавелли.

В трактате встречаются некоторые идеи, которые могут быть реализованы не только правителем державы, но и простым человеком на уровне общения. Вот пара примеров:

*«Если завоеванная страна отличается от унаследованной по языку, обычаям и порядкам, то тут удержать власть поистине трудно, тут требуется и большая удача, и большое искусство. И одно из самых верных и прямых средств для этого – переселиться туда на жительство».*

*«В чуждой по обычаям и языку стране завоевателю следует также сделаться главой и защитником более слабых соседей и постараться ослабить сильных, а кроме того, следить за тем, чтобы в страну как-нибудь не проник чужеземный правитель, не уступающий ему силой».*

Макиавелли предлагает нам довольно мало стратагем. Текст ориентирован скорее на становление личности правителя, каким он должен быть, что должен знать и уметь. «Государь» хорош только для той цели, для которой он и был написан – управление государством.

### **А. В. Суворов «Наука побеждать»**

Текст произведения похож на некую игру или на сценарий. Он афористичен, насыщен пословицами, при этом в нем «зашифровано» множество интересных идей. Суворов описывает разные виды нападения, особенности вооружения, распорядка, быта того времени. Много говорит о психологии солдат, понимая ее влияние на итог сражения, но ничего не говорит о психологии противника, и о том, как можно обернуть сражение в свою пользу с помощью тактик и манипуляций.

Также в книге представлен его подход к стратегии, применяемой на поле боя. Ее эффективность доказана тем, что за 50 лет Суворов не проиграл ни разу, да и сила его личности служит ей лучшей рекомендацией. Стратегия отлично работала на уровне войско-полководец и будет более чем полезна на уровне подчиненные-начальник.

### **Суть стратегии Суворова:**

1. *Активное наступление:* главным слагаемым была хорошая психологическая подготовка солдат, у которых не должно было появиться и мысли об отступлении.

2. *Инициативность и находчивость подчиненных.* Умение ориентироваться в происходящем и действовать наилучшим образом, подстраиваясь под обстановку. Солдат должен понимать, что он делает и зачем. «Наука побеждать» адресована не только генералу и офицеру, но и солдату.

3. *Три слагаемых стратегии:*



*Глазомер* – это оценка обстановки, производимая не только главнокомандующим, но и каждым участником, включая простых солдат.

*Быстрота* – войско должно быть мобильным, способным в считанные минуты сняться с места и быстро дойти до неприятеля, что обеспечивает внезапность удара.

*Написк* – движущаяся только вперед с полным напряжением сокрушительная сила.

Впрочем, кроме стратегии, вряд ли мы сможем найти что-то применимое на практике. В основном «Наука...» содержит общие положения стратегии, а также большое количество частных поведенческих сценариев не стратагемного типа (к примеру, как действовать во время обстрела).

### **К. Клаузевиц «О войне»**

Это одно из самых известных в мире произведений на военную тематику<sup>22</sup>. В нем автор развивает ряд спорных идей, ставших ключевыми для нескольких последующих десятилетий. Это, к примеру, ставка на «победный дух» или понимание *войны как естественного продолжения политики «другими средствами»*.

Позиция Клаузевица по отношению к стратагемному мышлению, скорее негативна. Он прямо отрицает возможность бескровной победы, осуждает тех, кто питает «иллюзии» на этот счет. Его стратегия чрезвычайно пряма: врага нужно атаковать в сердце; побеждает только тот, за кем поле боя; мир покупается кровью... Это просто и понятно, однако в таком подходе вовсе отсутствует глубина и вариативность.

«О войне» можно назвать «антистратагемным» трудом. Подходу Клаузевица не хватает гибкости, он не признает не прямых способов воздействия на ситуацию, предпочитая делать ставку на силу личности полководца, воодушевление солдат и количественное превосходство. Пожалуй единственное, в чем подход Клаузевица согласуется со стратагемным подходом – то, что он подчеркивает важность психологического фактора на войне.

Ключевые идеи Клаузевица, не согласующиеся со стратагемным подходом:

---

<sup>22</sup> Все цитаты приводятся по изданию: Клаузевиц К. фон. О войне: в 2 т. – М.: АСТ; 2002.



Клаузевиц	Стратагематика
Цель войны — уничтожить противника в сражении, обезоружить противника.	Можно вовсе не биться. Или заставить противника сбежать с поля боя при помощи психологического приема.
Превосходство в численности чрезвычайно важно, вне зависимости от типа войск.	С многочисленным врагом биться сложнее, но это же может стать его уязвимым местом. Когда мы, к примеру, уничтожаем средства связи между отрядами и вся огромная армия разваливается.
Единственное средство достичь цели войны — бой. «Мы и слышать не хотим о тех полководцах, которые будто бы побеждали без пролития человеческой крови».	Используй все, что подвернется под руку. Тут можно вспомнить множество исторических событий, прославленных в веках благодаря хитрости главнокомандующего, которому удалось избежать потерь.
«Лишь крупные бои общего характера дают крупные результаты».	«Не противодействуй открыто силе врага, но ослабляй постепенно его опору» <sup>1</sup> . Если использовать хитрость, а не идти напролом, то удастся сохранить и силы, и ресурсы.

<sup>1</sup> Тридцать шесть стратагем: Китайские секреты успеха / пер. В. В. Малявин. – М.: Белые альвы, 1997.

«О войне» стало одним из самых влиятельных произведений своей эпохи. Этот трактат на долгие годы определил путь развития военной науки. И, к сожалению, этот путь был как никогда далек от стратагем.

### Б. Г. Лиддел-Гарт «Стратегия не прямых действий»

Этой книге стоит уделить больше внимания, потому что по сравнению с остальными произведениями она является своего рода восхвалением стратагем. Ведь не прямые действия, о которых рассказывает Лиддел-Гарт, это и есть стратагемы. Автор убедительно, красочно, на множестве примеров доказывает, что умелое манипулирование чужими мнениями может принести победу гораздо быстрее и с куда меньшими потерями, нежели прямое противостояние.

Лиддел-Гарт<sup>23</sup> пережил две мировые войны, изнутри знал, что такое армия и отчетливо понимал, что именно в ней необходимо изменить. Он посвятил жизнь изучению военной исто-

<sup>23</sup> Бэзил Генри Лиддел Гарт – (1895–1970) английский военный, историк и теоретик, оказавший большое влияние на



рии и попыткам понять – что мы все сделали не так. Вероятно, он нашел ответ, потому что в главном труде своей жизни – «Стратегии не прямых действий»<sup>24</sup>, он пишет так о Второй мировой войне:

*«Если бы союзные страны, вместо того, чтобы готовиться воевать по-старому, постарались понять основные принципы войны, то продолжительность войны и принесенные ею разрушения были бы значительно меньше».*

Лиддел-Гарт проанализировал огромное количество сражений. Принципы, описанные им в книге, являются сухой практической выжимкой из многовекового военного опыта человечества. Концепция Лиддел-Гарта близка к стратагематике: многие из его идей напоминают китайские и греческие стратагемы. Он вполне убедительно доказывает, что стратагемный подход – наилучшая стратегия.



Большую часть книги Лиддел-Гарт рассказывает, какие «стратегии не прямых действий» использовали полководцы разных эпох и народов, начиная с V в до н. э. и заканчивая Второй мировой войной. Эта книга – настоящий клад стратагем. В ней можно увидеть, как реальные исторические личности применяли удивительные стратагемы, некоторые из которых очень похожи на китайские.

К примеру, Лиддел-Гарт рассказывает о блистательном римском полководце Велизарии. То, что совершает он, сейчас назвали бы чудом. Несколько раз выступая против абсурдно превосходящего врага<sup>25</sup>, он одерживает невероятную победу благодаря стратегии не прямых действий. Велизарий неоднократно применял стратагему приукрашивания. Когда он воевал с остготами, чтобы устроить противника, он использовал прием, похожий на стратагему «На дереве распустились цветы». Его цель: создать иллюзию многочисленности войска. Для этого он делит войско на три отряда. Один перебрасывает морем, два других пускает в две колонны, а по ночам зажигает длинную цепочку огней. В результате остготы, испугавшись такого «огромного» войска, при приближении Велизария просто сбегают.

Что характерно, конец карьеры полководца положил не вражеский клинок, а зависть своего же императора, который сместил его с должности.

Победы Велизария стали возможны потому, что его действия были не очевидны. По словам Лиддел-Гарта, Велизарий создал тактику нового типа, он мастерски владел искусством превращать свою слабость в силу, а силу противника в слабость.

Лиддел-Гарт писал, что стратегия – это «искусство полководца», которое заключается в умении согласовывать цель и средства.

**Выстраивая стратегию противодействия, вы должны понимать:**

---

развитие механизированной войны в XX веке, а также на теорию стратегии в целом.

<sup>24</sup> Все цитаты приводятся по изданию: Лиддел-Гарт Б. Г. Стратегия не прямых действий. – М.: Эксмо, 2008.

<sup>25</sup> Один раз Велизарий победил 40 тыс. персов против его 20 тыс., второй раз 5 тыс. его воинов против 100 тыс. вандалов, наконец в третий раз 10 тыс. у Велизария и 150 тыс. у остготов.



## 1. Чего вы хотите достигнуть?

Самое главное – правильно определить цель. Цель войны, чаще всего, не выиграть войну, а заполучить определенные территории или пошатнуть экономическую стабильность противника. То же самое в любых других противостояниях.

Многие думают, что цель спора – выиграть спор. Нет. **Цель спора – чтобы оппонент сделал так, как хотите вы.** Понимание этого существенно расширяет арсенал используемых средств. Вы можете, к примеру, изначально выдвинуть нереальные требования, а потом просто пойти на уступки и получить от оппонента то, что вы и намеревались получить.

То же и в бизнесе, и в каждой сфере жизни: первым делом определите, зачем вам нужно победить, какие конкретно желания вы хотите реализовать. А затем подумайте, есть ли иные способы добиться своей цели? А не прямые? Это и есть суть стратегии не прямых действий.

## 2. Какие ресурсы у вас имеются?

Оцените свои ресурсы и подумайте, какие из них могут привести вас к задуманной цели. При этом не забывайте, что ресурсы бывают не только материальные, но и, к примеру, психологические. Зачастую вы должны спросить себя: хватит ли мне сил закончить это дело? Хватит ли настойчивости и упорства моей команде, чтобы пройти сквозь многочисленные придирки, отклонения и переделки?

К тому же, ресурсы могут быть в виде навыков, умений. Если вы хорошо говорите, но у вас слабые аргументы – заморозьте аудиторию своей харизмой и не давайте оппоненту апеллировать к разуму. Помните также, что ресурсы включают не только ваши собственные, но и ресурсы вашей команды и союзников.

Стратегия обладает своими **целью и задачами**. Цель стратегии – это то, чего мы хотим добиться, а задачи – то, каким способом мы этого добьемся.

Цель стратегии – «уменьшение возможности сопротивления». Если, к примеру, целью войны является бой, то целью стратегии является осуществление этого боя при наиболее благоприятных условиях: *«стратегия будет наиболее совершенной, если она обеспечит достижение цели без серьезных боевых действий»*. Редкость бескровных побед делает их тем более ценными. Они свидетельствуют о настоящих возможностях стратегии. Выходит, что цель стратегии – получить то, что вы хотите, потратив как можно меньше усилий и ресурсов.

**Задачи стратегии:** 1) нарушить устойчивость противника и 2) развить успех. Имеется в виду, что, если мы нарушим равновесие врага – физическое или психологическое – это станет началом его конца.

Основываясь на анализе истории войн Лиддел-Гарт приводит **восемь принципов войны**:

1. Выбирайте такую цель войны, чтобы ее можно было достичь благодаря имеющимся средствам.
2. Подстраивайтесь под меняющуюся обстановку, но помните о цели – все действия должны приближать к ней.
3. Нападайте там, где противник меньше всего ожидает.
4. Придерживайтесь линии наименьшего сопротивления до тех пор, пока не сможете без лишних потерь достигнуть цели.
5. Ставьте под угрозу сразу несколько объектов, чтобы противник не знал, куда точно вы ударите, и распылил силы.
6. План и диспозиция войска должны быть гибкими, необходимо уметь быстро перестроиться при необходимости.
7. Когда противник на чеку, нельзя бить всеми силами.



8. Если в этом направлении вы потерпели неудачу, не бейте туда же (даже с возросшими силами).

Все эти рекомендации совершенно органично можно переложить в область любых жизненных противостояний: споры, управленческие решения и т. д., везде, где есть две противоборствующие стороны.

Важная мысль, которая неоднократно подчеркивается в тексте, а также лежит в основе сразу нескольких принципов войны:

**«Во всех случаях, когда  
имеется противник,  
следует предусматри-  
вать несколько вариан-  
тов действий».**

*«План, подобно дереву, дол-  
жен иметь ветви, если мы  
хотим, чтобы он дал плоды.  
План без вариантов подобен  
голому стволу».*

Одна из важных идей Лиддел-Гарта – **дуализм военных действий** как таковых: *«Война ведется между двумя враждующими сторонами, каждая из которых, **наноса удар, должна одновременно принять меры к обороне**».*

\* \* \*

Любопытно наблюдать изменения, которые претерпевает военная мысль на страницах этих трудов. Если здесь же вспомнить трактат «Тридцать шесть стратагем» и античные сборники стратагем, то картина получится весьма необычная.

Для древних военное сражение было битвой умов. У них приветствовались ловкие приемы – ими гордились, пересказывали современникам, сохраняли для потомков. Это мы видим в трактате, это же читаем у Лиддел-Гарта в его исследованиях древней истории. Восхваление изощренности ума пронизывает и «Государя». Однако с какого-то момента хитрость становится не в чести: Клаузевиц и Суворов рассказывают о построениях, о натиске и мощи армии – но не упоминают стратагемных приемов.



## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.