

Виктор Кросс

# ПРИЁМЫ НАСТОЯЩИХ МАСТЕРОВ

— КАК ДЕЙСТВОВАТЬ ЭФФЕКТИВНО —



Виктор Кросс

**Приёмы настоящих мастеров.  
Как действовать эффективно**

«Автор»

2026

## **Кросс В.**

Приёмы настоящих мастеров. Как действовать эффективно /  
В. Кросс — «Автор», 2026

Один вовремя сказанный довод может дать больше, чем месяцы усилий. Если знать, кому и когда его сказать. Китайские стратеги умели убеждать правителей, находить союзников и выходить из опасных игр с выгодой. Их решения разобраны здесь на конкретных историях: что заметил человек, какой ход выбрал и чем всё закончилось. Откройте книгу, когда привычное «надо сильнее стараться» уже не помогает. Учитесь замечать чужие интересы, выбирать момент для разговора и вовремя отступать. На следующей встрече вам может понадобиться именно тот ход, которого вы пока не видите.

## Содержание

|                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Предисловие                                                                                                                        | 5  |
| Часть 1. Самообуздание · Возвращение к ритуалам                                                                                    | 7  |
| Умелый ход № 2: уметь двигаться вперёд и отступать, понимать глубину ситуации, уметь выбирать между выгодой и потерей — Хуан Цюань | 10 |
| Приём № 3: Существует такой подход, который называется «смелое уходом в разгар событий» — Фань Ли                                  | 12 |
| Четвёртый секрет: Лучше обидеть благородного человека, чем ничтожного — Ян Янь                                                     | 15 |
| Пятый совет: «Сдерживай язык, чтобы избежать бедствий» — Бай Ци                                                                    | 17 |
| Седьмой секрет успеха: сидеть в стороне и наблюдать за борьбой тигров, ожидая «выгодной находки» — Шэн Ду                          | 20 |
| Часть 2. Увидеть общее в частном                                                                                                   | 23 |
| Хитрость № 2: Умение видеть общее в частностях и контролировать общую картину — Фэй Ду                                             | 25 |
| Уловка № 3: Начинать с мелочей, чтобы уловить ключ к победе — Чао Цуо                                                              | 27 |
| Приём № 4: Три «собеседования», точно завоевавшие сердце «начальника» — Шан Ян                                                     | 30 |
| Уловка № 5: Попадать в самую точку, проникать в сердце — Мао Суй                                                                   | 32 |
| Шестой хитроумный ход: Детали определяют успех или поражение — Ши Куан                                                             | 34 |
| Часть 3. Умение говорить и спорить                                                                                                 | 36 |
| Хитрость № 1: Одним словом взбудоражить мир — Чжан И                                                                               | 37 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                                                                                  | 38 |

# Виктор Кросс

## Приёмы настоящих мастеров. Как действовать эффективно

### Предисловие

«Медное зеркало помогает привести в порядок одежду; история позволяет понять причины расцвета и упадка; глядя на другого человека, можно увидеть собственные достоинства и недостатки». Эти слова были сказаны императором Тайцзуном из династии Тан в «Старой книге Тан» в биографии Вэй Чжэна, когда он сожалел о смерти канцлера Вэй Чжэна.

Глядя в медное зеркало, можно понять, аккуратно ли у вас одежда и головной убор; изучая историю, можно понять причины взлетов и падений государств; сравнивая себя с выдающимися людьми, можно ясно увидеть свои ошибки и достоинства в поведении и отношениях с окружающими, чтобы затем исправить их.

Какое счастье, что мы принадлежим к числу немногих народов мира, у которых сложилась великая цивилизация, история которой насчитывает несколько тысячелетий; наши предки оставили нам столь обширные исторические материалы, что мы можем смотреться в зеркало истории и учиться на примере других людей, интерпретируя историю и черпая опыт предков, чтобы лучше справляться с настоящим и даже управлять будущим.

С древних времён и до наших дней в мире происходят кардинальные изменения: развиваются науки и технологии, меняются общественные системы, и даже взгляды и представления людей постоянно обновляются. Но есть одна вещь, которая практически не изменилась, — это человеческая природа. Хотя условия нашей жизни кардинально отличаются от условий жизни древних людей, и наши взгляды на многие вопросы могут сильно расходиться, те черты, укоренившиеся в глубине человеческой природы, остаются неизменными.

В этих увлекательных исторических рассказах мы можем увидеть хитроумные приёмы древних людей в решении жизненных проблем и мудрость, которой они руководствовались в своих поступках —

Фан Ли, который, достигнув великого успеха, решил вовремя уйти, тем самым сохранив себя, учит нас, что только умение сдерживать свои желания позволяет сохранять ясность ума в момент триумфа и принимать правильные решения.

Скромный и вежливый Гу Жун, который сохранял уважение даже по отношению к людям низкого положения, учит нас, что не следует пренебрегать даже самыми незначительными добрыми делами, ведь именно мелочи чаще всего трогают сердца людей.

Чжан И путешествовал по разным государствам, и одним лишь словом мог всколыхнуть мир; Цай Цзе обладал красноречием, подобным цвету лотоса, — одной речью он заставил противника добровольно уступить место более достойному.

Ван Мэн имел обширный круг знакомств и, опираясь на трезвую оценку и суждения, находил лучших партнеров; Ли Бай, свободолюбивый и несвязанный узами, благодаря своему потрясающему таланту и харизме покорил светские круги династии Тан.

Го Цзы превратил сдержанность в лучшую маскировку: в наступлении он совершал подвиги, а в отступлении — сохранял жизнь и имущество; Гоуцзянь добровольно стал конюхом, спал на соломе и пробовал желчь, лишь для того, чтобы однажды отомстить за прежнее унижение.

«Неуклюжий мальчик» Цзэн Гофан, накопив огромный потенциал, благодаря своей солидной компетентности уверенно лавировал в чиновничьих кругах; «маленький помощник»

Чжан Шичжи, обладая смелостью и хитростью, а также непревзойденной мудростью, «направлял» своего начальника так, что тот был полностью подчинен...

Конфуций сказал: «Увидев добродетельного человека, стремись быть таким же; увидев недобродетельного, проанализируй себя». Увидев добродетельного человека, следует учиться у него и стремиться быть таким же, а увидев недобродетельного, следует проанализировать себя, чтобы не повторить его ошибок.

Принципы поведения в жизни на самом деле так просты: если уметь, увидев достойного человека, стремиться к нему и брать его за образец, то непременно можно будет учиться и расти.

## Часть 1. Самообуздание · Возвращение к ритуалам

— Только самодисциплина ведёт к самореализации

**Совет № 1: «Когда птицы истреблены, лук прячут»? Посмотрите, как я ушел целым и невредимым — Сяо Хэ**

В команде есть два самых тонких вида отношений: во-первых, лояльность, во-вторых, подчинение. Оба требуют взвешенного подхода и гибкости. «Когда птицы истреблены, лук прячут; когда кролик убит, собаку варят» — когда вы отдаетесь делу без остатка, это означает, что вас вышвырнут из игры.

На ранних этапах стартапа ключевые участники, имея общую цель, могут быть откровенными друг с другом, что создает центростремительную силу. Однако развитие команды проходит через несколько этапов. Как только стартап завершен и возникает стремление к расширению бизнеса или даже к завоеванию лидирующих позиций, внутри команды возникают новые противоречия, которые могут привести даже к расколу.

Первоначальными членами команды Лю Бана, конечно же, были его верные друзья, такие как Сяо Хэ, Чжоу Бо, Цао Цань, Лу Вань, Сяо Хо Ин, Фань Куай и другие. Что касается Чжан Лиана и Хань Сина, то их можно считать присоединившимися к команде позднее других, а Пэн Юэ, Ин Бу и другие — практически партнерами. Позже Хань Син обрёл силу, позволявшую ему стоять на равных с боссом, то есть приобрел статус полупартнёра. В самом начале своего правления Лю Банг устранил этого «полупартнера». А как же сложилась судьба тех, кто стоял у истоков общего дела и первыми помог Лю Бангу завоевать власть?

Среди них наиболее показательными примерами являются Сяо Хэ и Лу Вань: первый — образец успеха, второй — типичный пример неудачи. Это, по сути, отражает мудрость взаимодействия подчинённых с руководителем.

Сяо Хэ был самым талантливым управленцем в команде, с которой Лю Бан начинал свой путь. С самого начала восстания Лю Бана в уезде Пэй Сяо Хэ брал на себя важные задачи по планированию финансов и продовольствия, распределению персонала и доставке материальных средств, что позволяло назвать его полноценным менеджером. Конечно, это лишь часть его заслуг.

В области привлечения талантов и стратегического планирования Сяо Хэ также сыграл незаменимую роль. Он порекомендовал Лю Бану выдающегося таланта Хань Сина, что помогло делу Лю Бана продвигаться семимильными шагами. Когда великая армия Лю Бана вошла в Сяньян, и большинство членов команды погрузились в радость успеха, Сяо Хэ уже продумал путь развития империи и первым собрал книги и архивы династии Цинь, касающиеся государственного учета населения, топографии и законов, чтобы подготовиться к долгосрочному развитию команды в будущем.

По логике вещей, учитывая талант Сяо Хэ и его многолетнюю верность Лю Бану, последний должен был бы доверять ему безгранично, но на деле всё обстоит иначе. Ведь так называемая верность, особенно та, что основана на властных отношениях, зачастую тесно связана с личными интересами.

После того как Лю Бан был провозглашён королём Хань, он добился определённых успехов в своей деятельности, а члены его команды, следовавшие за ним в те времена, стали влиятельными фигурами в своих сферах и заняли прочные позиции в политической арене. Они могли служить как Лю Бану, так и Сян Ю. Разве не перешёл на сторону Лю Бана Ин Бу, генерал Сян Ю, получивший титул короля Цзюцзяна? Поэтому во время войны за господство между Чу и Хань Сяо Хэ, базировавшийся в Гуаньцзоне, непрерывно поставлял Лю Бану на передовую продовольствие и войска, что позволяло ему быстро восстанавливать силы после каж-

дого поражения. Однако Лю Бань по-прежнему с подозрением относился к нему и неоднократно посылал послов с благодарностями — так называемые «благодарности» на самом деле были формой политического контроля. Следователи Сяо Хэ посоветовали ему отправить своих сыновей, племянников и братьев, пригодных к военной службе, к Лю Бану, чтобы те служили в его армии. Сяо Хэ понял их намек и немедленно последовал этому совету.

В «Истории династии Хань» («Ши Цзи», раздел «Родословная Сяо Хэ») записано, что когда родственники Сяо Хэ прибыли к армии, «царь Хань был весьма доволен». Очевидно, что Сяо Хэ отправил своих родственников в качестве заложников, чтобы завоевать доверие Лю Бана. Лю Бан, конечно же, понял намек и с тех пор больше не посылал людей с «утешительными» посланиями. Развеять подозрения лидера, не выставя себя напоказ — в этом заключалась мудрость Сяо Хэ.

После основания династии Хань Сяо Хэ имел наибольшие заслуги, получил наибольшее количество наделенных в собственность домохозяйств и, благодаря своим выдающимся управленческим способностям, стал единственным кандидатом на пост чэнся. После полного умиротворения страны Лю Бань поочередно устранил из власти Хань Сина, Пэн Юэ и Ин Бу. Когда Лю Бань лично выступил в поход против Ин Бу, Сяо Хэ вместе с наследным принцем остался в тылу. Как и в самый опасный период противостояния между Чу и Хань, Лю Бань даже в самые напряжённые моменты не забывал спросить у посланника из Чанъаня: «Чем занимается канцлер?» Посланник честно отвечал: «Канцлер не только добросовестно выполняет свои обязанности, но и умеет успокаивать народ, благодаря чему пользуется у него хорошей репутацией». Услышав это, Лю Бань замолчал.

По логике вещей, если подчиненный добросовестно выполняет свои обязанности, то присутствие или отсутствие руководителя не имеет значения. Разве такой хороший сотрудник не заслуживает хотя бы нескольких слов похвалы? Почему же Лю Бан, напротив, промолчал? Это отражает особенности мышления лидера. Сяо Хэ уже был вторым человеком в государстве, он не только хорошо знал механизмы власти, но и располагал войсками и деньгами. Если бы он захотел поднять восстание, чего бы ему не хватило? Конечно же, способности вдохновлять людей. А откуда берется эта способность? Конечно же, из нравственного авторитета. У него была хорошая репутация среди народа — разве это не означает, что он обладал значительным нравственным авторитетом? Разве это не могло заставить Лю Бана замолчать?

Кто-нибудь заметил эту тень недоверия между Сяо Хэ и Лю Баном?

Да. У Сяо Хэ был гость по имени Чжао Пин, бывший в эпоху Цинь маркграфом Дунлин. Когда все поздравляли Сяо Хэ с тем, что он пользовался доверием императора, он, напротив, надел траурную одежду. Сяо Хэ упрекнул его в нарушении этикета, но тот ответил: «Твой конец близок». Сяо Хэ был потрясён и с почтением спросил, в чём дело, и Чжао Пин изложил ему все «за» и «против». Сяо Хэ, дошёлший до такого положения, конечно же, сразу всё понял и немедленно обратился к Чжао Пину за советом, как разрядить кризис. Чжао Пин дал ему совет, состоящий всего из двух слов: «опорочить себя».

Что же означает «опорочить себя»? Это значит испортить собственную репутацию. С тех пор Сяо Хэ начал отбирать у народа земли и совершать поступки, наносящие ущерб народу. В «Исторических записях» записано: «Император был весьма доволен», — и только тогда Лю Бан успокоился.

Возвращаясь с победой, Лю Банг по дороге встречал одних только обиженных людей, обращавшихся с жалобами к императору, и все они указывали пальцем на Сяо Хэ. Тогда Лю Банг упрекнул Сяо Хэ: «Я даровал тебе столько земель, почему же ты по-прежнему отнимаешь земли у народа? Скорее иди и попроси прощения у народа!» Сяо Хэ, конечно, понимал, что спектакль нужно продолжать, и поэтому вернул захваченные земли, но затем он обратился к Лю Бану с просьбой, сказав, что в Чанъане мало места, а людей много, и что император должен отдать свои сады и огороды народу для возделывания. Лю Банг посчитал, что Сяо Хэ говорит

так из-за взяток от купцов, и поэтому бросил его в тюрьму, приказав Тинвэю провести суд. Конечно, Лю Банг вскоре осознал суть дела, освободил Сяо Хэ и восстановил его в прежней должности.

В этих тонких отношениях казалось, что Лю Бан умело держит ситуацию под контролем, но на самом деле Сяо Хэ действовал с избытком такта. Именно благодаря тому, что Сяо Хэ постоянно демонстрировал высокое мастерство, раз за разом развеивая подозрения Лю Бана, он смог стать одним из немногих среди вельмож, внесших огромный вклад в дело Лю Бана, кто дожил до глубокой старости. Что же касается короля Яна Лу Ваня, то он родился в один и тот же год, месяц и день, что и Лю Бан, и был его соучеником — можно сказать, настоящим другом детства. Даже в то время, когда Лю Бан был в самом бедственном положении и вынужден был скрываться, Лу Вань не бросил его. По сравнению с такими людьми, как Сяо Хэ и Цао Цань, он был с Лю Баном близок, как родной брат. Что касается способностей, он тоже не уступал им, даже совершил немало подвигов и стал единственным из группы «Пэй-Фэн», кто получил титул короля. Однако именно этот человек, пользовавшийся таким доверием Лю Бана, в конце концов был обвинен в заговоре и вынужден бежать в дикие земли.

Княжество Лу Ваня граничило с территорией хунну. Во время восстания Чэнь Си, чтобы втянуть Лу Ваня в заговор, группа Чэнь Си убедила его подчинённого Чжан Шэна. Так Лу Вань шаг за шагом оказался в ситуации, когда ему пришлось противостоять Лю Бану. На самом деле Лу Ван, возможно, и не питал настоящих мятежных намерений: когда на него напали войска Хань, он повёл свои отряды за Великую стену, всё ещё надеясь получить возможность лично объясниться с Лю Баном. Только узнав о смерти Лю Бана и понимая, что императрица Лю не пощадит его, он бежал к хунну и умер в унынии. Ошибка Лу Ваня заключалась в том, что он не сумел правильно решить вопрос доверия с Лю Баном. Будучи феодалом, он и без того вызывал беспокойство у своего повелителя, а к тому же не мог управлять своими подчинёнными, в результате чего те повсюду подставляли ему подножки — разве можно было избежать поражения и гибели?

## **Умелый ход № 2: уметь двигаться вперёд и отступать, понимать глубину ситуации, уметь выбирать между выгодой и потерей — Хуан Цюань**

В жизни, если постоянно отступать, в конце концов не останется места для отступления; если же идти только вперёд, неизбежно окажешься в ситуации, когда пути назад уже нет. Необходимо соблюдать три принципа: во-первых, уметь определять, когда нужно наступать, а когда отступать; во-вторых, понимать, где границы возможного; в-третьих, уметь делать выбор.

В молодости Хуан Цюань занимал низкую должность в округе Баси, но позже заслужил признание Лю Чжана, высшего административного чиновника провинции Ичжоу, и был приглашен на должность главного секретаря, что соответствовало должности генерального секретаря.

Хуан Цюань обладал даром предвидения: узнав, что Лю Чжан готовится пригласить Лю Бэя в Сычуань для противостояния Чжан Лу из Ханьчжуна, он решительно выступил против этого. Он сказал Лю Чжану: «Лю Бэй и его подчинённые — отважные и искусные воины. Если впустить его в Сычуань, то, если рассматривать его как подчинённого, его желания не удастся удовлетворить; если же рассматривать его как гостя, то возникнет опасность „одной страны — двух правителей“: если гость будет стоять твёрдо, как гора Тайшань, то хозяин окажется в положении, хрупком, как нагромождение яиц. Приглашать Лю Бэя — очень опасно!» Однако Лю Чжан не только не внял совету Хуан Цюаня, но и отправил его в Гуанхань на должность уездного префекта.

После того как Лю Бэй вошёл в Сычуань, всё произошло именно так, как и предсказывал Хуан Цюань: он перевёрнул ситуацию и захватил Ичжоу. Когда большая армия Лю Бэя атаковала Гуанхань, Хуан Цюань закрыл ворота и не сдался; позже, когда его господин Лю Чжан сдался, ему тоже пришлось сдаться. Лю Бэй оставил Лю Чжана охранять Цзинчжоу, постепенно отстраняя его от дел. Что касается Хуан Цюаня, то Лю Бэй высоко ценил его талант и принципиальность и присвоил ему звание помощника генерала.

В 20-м году эры Цзяньань (215 г.) Цао Цао отправился на юг, чтобы сразиться с Чжан Лу. Хуан Цюань сказал Лю Бэю: «Ханьцзун — это как бедра и руки Шу. Если Цао Цао захватит Ханьцзун, нам грозит опасность». Лю Бэй счел, что Хуан Цюань обладает даром предвидения, и назначил его Средним охранником армии. Впоследствии Лю Бэй разгромил вождя округа Ба Ду Хюэ и племена Пуху, а затем развязал битву за Ханьцзона, где на горе Динцзюнь убил великого полководца Цао Цао — Ся Хо Юаня — и в результате захватил Ханьцзона. За всем этим стоял Хуан Цюань, который давал советы из-за кулис.

В первый год правления Чжан-Ву (221 г.) Лю Бэй провозгласил себя императором и готовился к походу на Восточное У. Хуан Цюань считал, что с стратегической точки зрения это предприятие было слишком опрометчивым: армия Шу-Ханя находилась в верховьях реки, и, двигаясь вниз по течению, ей было легко продвигаться, но трудно отступать. Он просил возглавить авангард для проведения разведывательного наступления, а Лю Бэю — остаться в тылу и выжидать подходящего момента. Лю Бэй не принял его предложение, а назначил его генералом «Чжэньбэй» и поручил ему возглавить войска к северу от реки, чтобы следить за действиями Цао Вэй и не допустить атаки с тыла во время своего наступления на Восточное У.

Факты вновь подтвердили проницательность Хуан Цюаня. Главные силы Лю Бэя подверглись огненной атаке Лу Суна в Илин, потеряли весь элитный отряд и отступили к городу Байди. В то же время путь Хуан Цюаня обратно в Шу был перерезан войсками Восточного У. В сложившейся ситуации сдача Цао Вэй нанесла бы Шу-Хану меньший ущерб, чем сдача

тогдашнему заклятому врагу — Восточному У, поэтому Хуан Цюань возглавил свои войска и сдался Цао Вэй.

Когда в Шу-Хане узнали о поступке Хуан Цюаня, некоторые стали убеждать Лю Бэя арестовать его семью. Лю Бэй ответил: «Это я подвёл Хуан Цюаня, а не он меня». Он продолжал относиться к семье Хуан Цюаня так же, как и раньше.

Император Вэй Вэньди Цао Пи спросил Хуан Цюаня: «Ты оставил Лю Бэя и присоединился ко мне — это ты следуешь примеру древних мудрецов Хань Сина и Чэнь Пина?»

Хуан Цюань ответил: «Я пользовался великодушным отношением Лю Бэя и изначально не имел намерения покидать его; я был вынужден сдаться лишь из-за того, что путь был перекрыт. Да и как же генерал разгромленной армии может сравниваться с мудрецами?»

Цао Пи считал Хуан Цюаня искренним и добродушным человеком, редким талантом, и поэтому назначил его генералом Чжэньнань, пожаловал титул маркиза Юйяна и пожаловал придворный чин. Стоит отметить, что в эпоху Вэй и Цзинь звание слуги при дворе часто присваивалось только важным министрам, что свидетельствует о том, насколько Цао Пи ценил Хуан Цюаня.

Спустя некоторое время появились слухи, что Лю Бэй убил семью Хуан Цюаня, оставшуюся в Шу. Цао Пи решил посмотреть на реакцию Хуан Цюаня на эту новость. Хуан Цюань ответил: «Я всегда был откровенен с Лю Бэем и Чжугэ Ляном и давно продемонстрировал свою верность и принципы. Сейчас ситуация неясна, поэтому лучше подождать и посмотреть, как будут развиваться события!» Поэтому он отказался объявлять траур. Позже пришло достоверное известие, которое подтвердило, что суждение Хуан Цюаня было верным. Цао Пи стал ещё больше уважать Хуан Цюаня, считая его человеком неординарной личности.

После вступления на престол императора Вэй Мина Цао Руй ещё больше ценил Хуан Цюаня. В третьем году эры Цзинчу (239 г.) Хуан Цюань был повышен до звания генерала колесницы и конницы, с рангом, равным трем высшим должностям, став генералом, равным по рангу трем высшим чинам. Хуан Цюань обладал военной стратегией и был искусен в управлении гражданскими делами; на вопросы начальства он всегда отвечал бегло и красноречиво, за что неоднократно получал похвалу, поэтому даже в эпоху правления династии Сыма он по-прежнему занимал высокое положение при дворе.

В первый год эры Чжэнши (240 г.) Хуан Цюань скончался от болезни, и император Вэй Цао Фан издал указ о возведении храма в его память. В смутные времена эпохи Трёх царств, если великий полководец попадал в плен, он с большой вероятностью терял репутацию и потерпел крах. До него был Юй Цзинь, а после — Ми Фан: хотя они и сохранили жизнь, всю оставшуюся жизнь несли на себе позор и в конце концов умерли в унынии. Хуан Цюань же отличался от них: будь то в Шу-Хане, в Цао-Вэй или даже в поздней эпохе Цао-Вэй, когда власть перешла к династии Сыма, он всегда пользовался глубоким уважением. Добиваться успехов в борьбе и уметь уйти, сохранив себя, — это крайне редкое явление. С одной стороны, это объясняется его выдающимися способностями к управлению государством, с другой — его умением ловко выходить из сложных ситуаций.

### **Приём № 3: Существует такой подход, который называется «смелое уходом в разгар событий» — Фань Ли**

Одиночество перед успехом неизбежно, и то, что человек делает в одиночестве, определяет его принципиальное отличие от других.

Фан Ли был министром государства Юэ в период Весны и Осени, а также главным советником царя Го Цзяня, который уничтожил государство У и стал господствующей силой. Однако после достижения успеха в карьере он смело ушел в отставку, отстранившись от шума и суеты, и продолжил жизнь в новом качестве. Независимо от того, какую должность он занимал или чем занимался, Фан Ли всегда добивался успеха, и одна из важнейших причин этого заключалась в том, что он понимал человеческую природу и знал, когда нужно «уйти». «Отступление» — это не пассивная жизненная позиция, а — это начало новой жизни на основе понимания общей обстановки.

В период Весны и Осени государства У и Юэ часто воевали друг с другом, и конфликт между ними длился уже давно. В десятый год правления царя У Хэлу (505 г. до н. э.) царь Юэ Юньчан, узнав, что большая армия У заняла столицу Чу — город Инду, и что У осталось без защиты, воспользовался случаем и вторгся на территорию У. В первый год правления царя Гоя из Юэ (496 г. до н. э.) царь У Хэлу, узнав о смерти царя Юна Чана, немедленно напал на государство Юэ. Вновь вступивший на престол царь Го из Юэ отражал врага в Цзули (севернее современного города Цзясин в провинции Чжэцзян), приказав трём рядам заключённых идти пешком и покончить с собой перед лицом войска У. Эта сцена потрясла войска Ву, а войска Юэ воспользовались моментом, чтобы нанести внезапный удар. В итоге войска Ву потерпели сокрушительное поражение, а большой палец на ноге царя Ву Хэлу был отрублен войсками Юэ. Царь Ву Хэлу поспешно отступил, но в итоге скончался от невылечимой раны на ноге. Перед смертью он поручил своему сыну Фу Цза отомстить за него. С тех пор Ву и Юэ стали смертельными врагами.

На третьем году правления вьетского царя Го Цзяня (494 г. до н. э.) Гоуцзянь, не вняв увещаниям вельможи Фань Ли, нанёс упреждающий удар и возглавил наступление на государство У. Узнав об этом, царь У Фу Цзяй приказал вывести все свои лучшие войска, и обе армии вступили в сражение при Фуцзяо. Вьетская армия не выдержала натиска и потерпела сокрушительное поражение; лишь чуть более пяти тысяч солдат смогли отступить и укрепиться на горе Хуэйцзи (сегодня к югу от Шаосинга, провинция Чжэцзян). Царь У Фу Цзя, воспользовавшись победой, бросился в погоню и окружил войска Юэ на горе. Оказавшись в таком бедственном положении, царь Юэ Гоуцзянь искренне извинился перед Фань Ли и спросил у него, как выйти из этой ситуации. В исторических летописях записан их следующий диалог:

Царь Юэ сказал Фань Ли: «Из-за того, что я не послушался тебя, мы оказались в таком положении. Что же нам делать?» Фань Ли ответил: «Сохранить стабильность — дело небес, устоять перед крахом — дело людей, а регулировать дела — дело земли. Пошли к ним с скромными словами и щедрыми подарками; если они не согласятся, то пойди сам и заключи с ними сделку». Гоуцзянь сказал: «Хорошо». Тогда он поручил вельможе Вэнь Чжуну отправиться в У для заключения мира.

Фан Ли посоветовал царю Юэ Гоуцзяню подарить Фу Цаю большое количество красавиц и сокровищ, а также лично служить ему, демонстрируя свою покорность, чтобы завоевать доверие государства У и тем самым полностью усыпить его бдительность. Дело в том, что с точки зрения военной мощи того времени государство У было сильным, а государство Юэ — слабым. Чтобы переломить ситуацию, Юэ сначала должно было выжить — как гласит пословица: «Пока горы не обрушатся, не бойтесь, что не хватит дров». Гоу Цзянь принял совет Фань Ли

и с тех пор следовал всем его указаниям. Так, правитель и его советник, подобно рабам, три года терпели унижения и тяготы в государстве У, завоевали доверие Фу Цзя и были отпущены обратно в государство Юэ.

Вернувшись в государство Юэ, Гоуцзянь терпел лишения и испытывал горе, лично возделывал землю и трудился вместе с народом, укрепляя мощь государства и сплочённость народа. Фан Ли порекомендовал царю Го Цзяню политического деятеля Вэнь Цзуну и сказал: «В делах войны и стратегии Вэнь Цзун уступает мне; но в управлении народным хозяйством и увеличении доходов я уступаю Вэнь Цзуну». Тогда Гоуцзянь полностью доверил управление государством Вэнь Цзуну, поручив ему решать важнейшие государственные дела.

В области государственного строительства Фан Ли выдвинул Го Цзяню ряд предложений: в сельском хозяйстве — поощрять выращивание сельскохозяйственных культур и шелководства, накапливать запасы риса, не принуждать народ к принудительным работам в сельскохозяйственный сезон и не злоупотреблять трудовыми ресурсами народа; в области управления — отстранять от должностей чиновников, наносящих вред народу, и поощрять тех, кого народ любит; в военной сфере — уделять особое внимание обучению солдат, повышать их боеспособность и организовывать отряды «смертников», специализирующихся на штурме укреплений. Чтобы ещё больше усыпить бдительность царя У Фу Цзя, государство Юэ регулярно посылало ему дорогие подарки и красавиц, в результате чего Фу Цзя стал считать, что Юэ полностью превратилось в подчинённое ему вассальное государство.

Так прошел год за годом. Царь Юэ Гоуцзянь готовился к походу на государство У, чтобы отомстить, но встретил сопротивление со стороны Фань Ли. Фань Ли считал, что государство Юэ должно и дальше скрывать свою силу и набирать силы, реализовав стратегию «десятилетнего накопления», чтобы стать по-настоящему могущественной державой; в противном случае оно не сможет одним ударом разгромить государство У. Два года спустя государство У напало на Ци и одержало победу над цинской армией при Айлине. В то время между правителем У и его вельможами уже возникли разногласия: Фу Цзя подарил известному министру У Цзысю меч с вырезанным узором и заставил его покончить с собой. Это дало царю Юэ Гоу Цзяню повод увидеть возможность отомстить, и он с нетерпением спросил Фань Ли: «Настало ли время отомстить?» Фань Ли по-прежнему придерживался отрицательной позиции.

В 482 году до н. э. царь У Фу Цзя во главе отборной армии прибыл в Хуанчи, чтобы заключить союз с другими князьями, оставив страну на попечение наследного принца, а для обороны — лишь стариков, инвалидов и отбросов. Гоуцзянь снова спросил Фань Ли: «Можно ли теперь отомстить?» Фань Ли ответил: «Пришло время». Воспользовавшись ослаблением У, государство Юэ направило войска на нападение. Фу Цзя, который в тот момент, будучи провозглашённым феодалами «гегемоном», был опьянен славой, получив эту весть, хотя и пришёл в ярость, ничего не мог поделать и был вынужден тайно отправить в государство Юэ человека с огромной суммой денег, чтобы просить о прекращении военных действий. Государство Юэ, не осмеливаясь недооценивать мощь государства У, согласилось на его просьбу о прекращении войны. Это наступление государства Юэ носило пробный характер: государство У не нанесло ответного удара, а вместо этого отправило деньги, что свидетельствовало об изменении соотношения сил между сторонами.

В 478 году до н. э. государство Юэ выступило против государства У; обе армии вступили в ожесточённую битву на реке Сунцзян, и войска У потерпели поражение. Это была первая победа государства Юэ над сильным противником. Спустя три года мощь государства Юэ полностью превзошла мощь государства У; оно развернуло масштабную военную операцию против У, но, окружив его, не стало наносить ударов, в результате чего большая армия У потерпела разгром. Ещё через два года под командованием Фань Ли войска Юэ вторглись в государство У, Фу Цзя самоубился, и государство У погибло.

В борьбе государства Юэ за восстановление и месть Фан Ли можно назвать главным заслуженным героем. В эпоху соперничества сильных государств он также помог Го Цзяню завоевать авторитет среди восточных государств, превзойдя такие государства, как Цзинь и Ци, и став последним гегемоном периода Весны и Осени. Однако вскоре Фан Ли ушел в отставку, оставив перед отъездом письмо дафу Вэнь Чжуну с просьбой уехать вместе с ним. Вэнь Цзун совершенно не понимал поступка Фань Ли: ведь теперь, когда дело было свершено, настало время наслаждаться богатством и почестями, зачем же покидать двор? Вскоре после этого царь Юэ Гоуцзянь подарил Вэнь Цзуну драгоценный меч. Вэнь Чжун внимательно присмотрелся и понял, что это был тот самый «меч с вырезанными символами», который в свое время подарил Ву Цысю У-цзя, чтобы тот покончил с собой. В этот момент он понял намек Го Цзяня и, сожалея о том, что не послушался Фань Ли раньше, был вынужден вынуть меч и покончить с собой.

Покинув государство Юэ, Фань Ли переправился через море в государство Ци и сменил имя на Чи И Цзы Пи. Благодаря своему таланту в управлении хозяйством он вскоре стал богачом. Жители Ци, считая его мудрым человеком, рекомендовали его правителю Ци, и тот назначил его канцлером. Фан Ли вздохнул и сказал: «Накопить состояние в тысячу золотых, оставаясь частным лицом, и достичь звания министра, занимая государственную должность, — это предел, которого может достичь обычный человек. Обладать богатством и пользоваться славой одновременно — это дурной знак». Поэтому он распродал все своё имущество, разделив его между соседями и земляками, а затем ушёл в отставку.

Фан Ли прибыл в местность Тао, где стал называть себя Тао Чжу-гун и занялся торговлей. Не прошло и нескольких лет, как он вновь стал сверхбогатым человеком. В последующие века Тао Чжу-гун был обожествлён и стал божеством богатства. Фан Ли был искусен в стратегии и управлении: на государственной службе он достиг вершины карьерной лестницы, а занимаясь коммерцией, быстро разбогател настолько, что его состояние могло соперничать с богатством целого государства. Трижды за свою жизнь он распродал всё своё имущество, уходил из чиновничества и отказывался от славы — в этом и заключалась его мудрость. Если бы он не вовремя ушёл, как бы ему удалось сохранить жизнь и благополучие своей семьи в те смутные времена периода Чунцю и прожить жизнь в безопасности? Боюсь, что его ждала бы та же участь, что и Вэнь Чжуна.

## **Четвёртый секрет: Лучше обидеть благородного человека, чем ничтожного — Ян Янь**

Древние говорили: «Неосторожное начало ведет к беде в конце». Без осторожного начала легко заложить семена беды на будущее. Чтобы правильно делать каждый шаг в жизни, нужно научиться действовать быстро и говорить осторожно, тщательно обдумывая каждый шаг.

Во времена династии Тан Ян Янь и Лу Ци одновременно занимали должность премьер-министров. Ян Янь был искусным управляющим финансами и прекрасно писал; Лу Ци, кроме красноречия и ловкости в спорах, не обладал никакими другими достоинствами; более того, он был крайне завистлив к талантливым и способным людям и особенно преуспевал в том, чтобы подставлять других. Кроме того, Ян Янь и Лу Ци сильно отличались друг от друга и внешне. Ян Янь был мужчиной, по красоте сравнимым с Пань Анем, с величественной внешностью; у Лу Ци же на лице было большое синее родинное пятно, и он выглядел весьма уродливо.

В повседневной жизни Лу Ци не придавал значения одежде и быту: он одевался очень просто и не привередничал в еде — можно сказать, что жил в скромных условиях. Люди полагали, что он следует традициям предков и унаследовал добродетели своего деда Лу Хуайшена — честность и скромность. Однако на самом деле Лу Ци был человеком, умеющим угадывать намерения других и обладающим большим коварством: он казался почтительным, но на самом деле был коварным и легко завоевывал доверие окружающих.

Работая в одном и том же кабинете, Ян Янь и Лу Ци неизбежно сталкивались за обеденным столом. Но Ян Янь не хотел сидеть за одним столом с Лу Ци и часто под предлогом уходил обедать в одиночестве. Кто-то воспользовался случаем и сказал Лу Ци: «Господин Ян презирает тебя и не хочет обедать с тобой». Услышав это, Лу Ци затаил обиду и решил начать с подчинённых Яна Яня. Он тщательно подбирал проступки подчинённых Яна Яня, а затем докладывал об этом императору.

Узнав об этом, Ян Янь возмутился и сказал: «Если у моих подчинённых есть какие-то проступки, я, естественно, сам разберусь с ними. А если я этого не сделал, мы можем обсудить это все вместе. Почему же он, скрывая это от меня, тайно доносит на меня императору?» Эти слова очень скоро были донесены до Лу Ци заинтересованными лицами. В результате разлад между ними углублялся, и они постоянно шли наперекор друг другу.

В то время один из военачальников феодального округа, Лян Цуньи, поднял восстание, и император Децзун приказал военачальнику Ли Си-ле подавить его. Ян Янь не согласился с этим, сказав: «Ли Си-ле убил своего приемного отца и захватил его должность, что свидетельствует о его жестокости и безжалостности. Не имея никаких заслуг, он презирает двор и не соблюдает законы. Если позволить ему проявить себя в подавлении восстания Лян Чун-и, боюсь, что в будущем его будет ещё труднее контролировать».

Однако император Децзун уже принял окончательное решение и ответил Ян Яню: «Тебе не нужно беспокоиться об этом!» Ян Янь, не понимая сути дела, продолжал отстаивать свою точку зрения, и в конце концов даже вступил в конфронтацию с императором.

Как раз в это время пошел сильный дождь, и Ли Си-ле так и не выступил с войском. Лу Ци понял, что это хороший шанс свергнуть Ян Яня, и сказал императору Децзу: «Ли Си-ле затягивает с выступлением именно потому, что слышал, будто Ян Янь выступает против него и не готов служить Вам от всей души. Зачем Вашему Величеству ставить под угрозу важное дело подавления мятежа ради того, чтобы сохранить лицо Ян Яня? Лучше временно освободить Ян Яня от должности канцлера, чтобы успокоить Ли Си-ля. А после подавления мятежа можно будет вновь назначить Ян Яня на должность — в этом нет ничего страшного!»

Император Децзун поверил клеветническим словам Лу Ци и действительно освободил Ян Яня от должности. С тех пор Лу Ци единолично владел властью, и Ян Янь, естественно, оказался под его контролем. Чтобы не дать Ян Яню восстановить свои позиции, Лу Ци начал искать в нём недостатки и выжидал случая, чтобы расправиться с ним.

Когда Ян Янь построил родовой храм для своих предков на берегу озера Цюцзян в Чанъане, Лу Ци ложно обвинил его, сказав: «Это место — любимое место отдыха императора Сюаньцзуна, оно пропитано императорской аурой. Во времена Сюаньцзуна канцлер Сяо Сун хотел построить там семейный храм, но император Сюаньцзун не дал на это согласия и приказал ему перенести храм в другое место. Теперь Ян Янь снова прибегает к этой уловке, и, несомненно, таит в себе амбиции узурпировать трон».

Это был совершенно несостоятельный довод. Представьте себе: императоры династии Тан посещали немало мест. Если бы в тех местах, где бывал император, нельзя было строить храмы, а само строительство храма означало «недобрые намерения», то что бы тогда стало? Но в то время император Децзун и без того питал к Ян Яню неприязнь; услышав эти слова, он тут же пришёл в ярость и сразу же приказал сослать Ян Яня в Ячжоу, а затем, найдя ещё один повод, приказал казнить его.

То, что высокопоставленный и влиятельный канцлер, не только не занимавшийся коррупцией и не принимавший взятки, но и не нарушавший законов и не допускавший должностных преступлений, потерпел столь трагическую участь, действительно вызывает глубокое сожаление. Трагедия Ян Яня, если говорить откровенно, изначально была вызвана лишь тем, что он не придавал значения мелочам, не был достаточно осторожен в словах и поступках, открыто проявлял презрение к Лу Ци и тем самым нажил себе врагов среди ничтожеств. Из этого видно, что в жизни следует действовать быстро, но говорить осторожно — только так можно избежать ошибок и уберечься от бедствий.

По сравнению с ним великий полководец Го Цзыи был гораздо осторожнее. Каждый раз, принимая гостей, Го Цзыи окружал себя множеством служанок. Но как только он слышал, что пришел Лу Ци, Го Цзыи приказывал всем служанкам удалиться. Его семья и подчиненные не понимали, почему он так поступает, и Го Цзыи объяснял: «Лу Ци уродлив, и многие, увидев его, не могут сдержать удивления. К тому же он еще и мелочен. Если я не прикажу служанкам удалиться, они не смогут удержаться от насмешек над ним, и Лу Ци обязательно затаит на нас злобу. Когда он в будущем достигнет успеха, всей нашей семье грозит беда». Именно благодаря тому, что Го Цзыи вел себя осторожно и сдержанно, ему в конечном итоге удалось избежать вреда со стороны подлых людей.

Из этого видно, что в жизни и общении с людьми необходимо проявлять осторожность и самоконтроль. Как говорится: «Говорящий не задумывается, а слушающий принимает близко к сердцу» — иногда фраза, которая вам кажется незначительной, может стать занозой в сердце другого человека. Поэтому перед тем, как что-то сказать, нужно хорошо подумать, взвесить все «за» и «против», а уже потом произносить слова. Всегда будьте начеку, меньше говорите и больше думайте — только так можно избежать лишних изгибов на пути и совершать меньше ошибок.

## **Пятый совет: «Сдерживай язык, чтобы избежать бедствий» — Бай Ци**

В общении с людьми следует обращать внимание на каждую мелочь в своих словах и поступках — только так можно гарантировать, что наша репутация не пострадает. Будучи осторожным в словах и поступках, можно избежать бедствий.

В период Воюющих царств великий полководец государства Цинь Бай Ци был выходцем из рядовых солдат и отличался мастерством в ведении войны. В тринадцатом году правления царя Цинь Чжаосяна (294 г. до н. э.) благодаря своим военным талантам он прошел путь от рядового солдата до должности «левого шучжана» в государстве Цинь.

Затем Бай Ци возглавил большую армию и напал на город Синьчэн государства Хань (сегодня к западу от уезда Ичуань провинции Хэнань). Благодаря выдающимся боевым заслугам уже в следующем году он был повышен с десятого ранга «левого шучжана» до двенадцатого ранга «левого гэн». В это время он вновь выступил с войсками против государств Хань и Вэй, полностью разгромил их армии, захватил пять городов и взял в плен главнокомандующего вражеских войск Гунсунь Си. Эта великая победа позволила Бай Ци подняться до звания «государственного военачальника» — высшего военного должностного лица в государстве Цинь, подчиняющегося только правителю. После этого Бай Ци вновь возглавил войска, переправился через Желтую реку и захватил обширные территории от города Аньи (ныне к северо-западу от уезда Ся, провинция Шаньси) в государстве Хань до реки Цянь.

Ещё через год Бай Ци был повышен до шестнадцатого ранга — «Да-лян-цзао». В том же году он вновь возглавил войска для нападения на государство Вэй и захватил в общей сложности шестьдесят один город различного размера. В сорок седьмом году правления царя Цинь Чжаосяна (260 г. до н. э.) Бай Ци участвовал в сражении, оказавшем наибольшее влияние на его жизнь — битве при Чанпине. Благодаря выдающимся военным заслугам он был назначен «верховным генералом».

Однако именно этот великий генерал, у которого до этого всё шло как по маслу, одним неосторожным высказыванием окончательно погубил свою карьеру и в итоге лишился даже жизни.

В 49-м году правления царя Цинь Чжаосяна (258 г. до н. э.) царь Цинь Чжаосян, желая напасть на государство Чжао, послал за Бай Ци, но, к его удивлению, тот отказался. Бай Ци считал, что государство Чжао, находясь под угрозой гибели, в течение двух лет всесильными усилиями готовилось к войне, и это, несомненно, было направлено против государства Цинь; поэтому сейчас не было подходящего момента для нападения на Чжао.

Однако Цинь Шоусян-ван, жаждавший победы, вновь послал Фань Цзю пригласить его, но Бай Ци по-прежнему отказывался выйти из уединения.

Узнав об отчёте Фань Цзю, царь Цинь Чжаосян сильно разгневался, посчитав, что Бай Ци специально ему мешает, и отдал приказ лишить Бай Ци должности и изгнать его из Сяньяна.

Бай Ци, подвергшийся изгнанию, был очень недоволен и не сдержался, воскликнув: «Изгнать меня из Сяньяна, — лучше бы меня казнили!» Эти слова дошли до ушей царя Цинь Чжаосяна, и его гнев ещё больше разгорелся; он приказал Бай Ци покончить с собой.

Когда Бай Ци вынул меч, чтобы перерезать себе горло, он невольно вздохнул: «В чём же моя вина?» Поразмыслив, он снова вздохнул: «Я действительно заслуживаю смерти. В битве при Чанпине я заживо похоронил несколько сотен тысяч сдавшихся военачальников армии Чжао — этого достаточно, чтобы меня расчленили на тысячи кусков!»

Как гласит пословица: «Служить правителю — все равно что служить тигру»; малейшая оплошность может стоить головы. Бай Ци мог бы избежать того, чтобы стать мишенью для

всех, мог бы уединиться в укромном уголке и выжидать подходящего момента, но из-за одного непреднамеренного вздоха в конце концов лишился и жизни, и имущества. Из этого видно: осторожность ведет к успеху, а опрометчивость — к поражению. Во всех делах следует трижды подумать, прежде чем действовать, и вести себя осторожно, чтобы не совершить ошибок, о которых придется жалеть всю жизнь.

У разных людей разные характеры, а у разных власть имущих — разные «болевые точки». В общении с людьми, особенно с теми, кто занимает более высокое положение, чем вы, необходимо научиться внимательно наблюдать и тщательно взвешивать ситуацию, чтобы понять характер и предпочтения собеседника и избежать задевания его табу и «миновых полей» — только так можно избежать вражды. Особенно в речах и поведении необходимо тщательно обдумывать свои действия, научиться оставлять собеседнику пространство для маневра и не отказывать человеку в лицо без веских причин. Действуя, нужно думать о последствиях, а не стремиться лишь к сиюминутному удовольствию. Успех — это результат тщательного планирования, и каждое наше решение может оказать непредсказуемое влияние на нашу будущую жизнь. Поэтому всегда, будь то слова или поступки, необходимо учитывать все аспекты ситуации и по возможности не оставлять упущений и поводов для критики. Лучше заранее хорошо все обдумать, прежде чем действовать, и пресечь все проблемы на корню, чем потом искать способы исправить ситуацию.

#### **Совет № 6: «Ниндзя непобедим»: опуститесь до самой земли — Ло Шиде**

Человек должен обладать широтой взглядов и терпимостью, научиться смирять себя — только так можно лучше воплощать принципы милосердия, превращая большие проблемы в мелкие, а мелкие — в ничто.

Во времена правления У Цзэтянь в династии Тан Лоу Шиде занимал высокий пост премьер-министра. Он был человеком, строгим к себе и отличавшимся терпимостью. Его младший брат должен был занять должность префекта Дайчжоу. Перед отъездом Ло Шиде сказал ему: «Я сейчас занимаю должность канцлера, а ты собираешься стать префектом Дайчжоу. Мы получили от императора слишком много милостей, и многие, несомненно, будут завидовать этому. Есть ли у тебя какой-нибудь хороший способ решить эту проблему?»

Младший брат Лоу Шиде преклонил колени и ответил: «Отныне, даже если кто-то плюнет мне в лицо, я просто аккуратно вытру слюну, не буду затаивать обиду и не дам брату повода для беспокойства».

Лу Шиде с серьёзным выражением лица ответил: «Именно это меня и беспокоит. Другие плюют на тебя, потому что в их сердцах таится обида. Если ты сразу же вытрешь слюну, это будет прямо противоречить их намерениям, и в результате только усилит их обиду. Поэтому, если такая ситуация действительно произойдёт, ни в коем случае не вытирай слюну, а с улыбкой прими её и дождись, пока она высохнет сама».

Эти слова Лоу Шиде, возможно, звучат несколько слабохарактерно, однако, если учесть исторический контекст, становится ясно, что на самом деле это было проявлением его необычного подхода к жизни — поступком истинного джуныцзы. Лоу Шиде не только учил младшего брата терпению и уступчивости, но и сам строго придерживался этих принципов. Когда кто-то оскорблял его, он также проявлял сдержанность, занимался самоанализом, а не мстил собеседнику.

Однажды Лоу Шиде вышел на улицу вместе с тогдашним премьер-министром Ли Чжаоде. Поскольку Лоу Шиде был тучным, он шел довольно медленно. Ли Чжаоде, раздраженный тем, что Лоу Шиде шел слишком медленно, сердито воскликнул: «Эх, меня задерживает какой-то парень, пашущий поле». Лоу Шиде понял, что тот насмехается над ним, но ничуть не рассердился, а, напротив, улыбнулся и ответил Ли Чжаоде: «Если бы я не был этим пахарем, то кто бы тогда согласился им стать?»

Услышав эти слова Лу Шиде, Ли Шаоде, напротив, сам почувствовал себя неловко.

Некоторые говорят, что это проявление слабости и неспособности Лоу Шиде, или что он был лицемерным притворщиком. На самом деле это не так: именно в этом заключалась мудрость Лоу Шиде, и это было лучшим проявлением его милосердия и прощения. В эпоху правления У Цзэтянь многие верные, честные и способные люди были либо отстранены от должности, либо сосланы, либо приговорены к смертной казни, что приводило к истреблению всего их рода; даже такой верный и преданный вельможа, как Ди Жэньцзе, едва не лишился жизни, но именно Лоу Шиде сумел дожить до конца своих дней, занимая пост канцлера, что свидетельствует о его мудрости.

В жизни кратковременный подвиг, хотя и может принести мгновенное удовлетворение, может также привести к непоправимым последствиям. Иногда, если научиться быть более терпимым и сделать шаг назад, многие противоречия могут исчезнуть, как будто их и не было. Особенно в современном обществе, где межличностные отношения становятся всё более сложными, нам следует учиться у Лоу Шиде искусству милосердия и прощения, умению ловко ладить с людьми и не придавать значения мелким проступкам других — только так мы сможем расширить горизонты своей карьеры и идти по жизни всё более уверенно.

Конфуцианство придаёт большое значение самосовершенствованию и проповедует человеколюбие. Конфуций говорил: «Человек добродетельный — это тот, кто любит людей». Его ученик Цзэн Цан также говорил: «Путь Учителя — это лишь верность и прощение». Моисеисты проповедуют всеобщую любовь, даосы же выступают за отсутствие соперничества; Лао-цзы говорил: «Именно потому, что он не соперничает, никто в мире не может с ним соперничать». Буддизм же уделяет особое внимание состраданию и воздаянию добром за зло. Идеи конфуцианства, буддизма и даосизма различаются, но в вопросе милосердия и прощения они удивительно схожи, что не может не заставить задуматься.

## **Седьмой секрет успеха: сидеть в стороне и наблюдать за борьбой тигров, ожидая «выгодной находки» — Шэн Ду**

Известные исторические министры и мудрецы, прежде чем совершить великие дела, в большинстве своём переживали период терпения и страданий, и только те, кто умеет сгибаться и выпрямляться, способны пройти этот путь, полный тьмы и терний, и в конце концов открыть двери к успеху.

Для реализации своих политических устремлений каждый использует разные средства. Известный министр Северной Сун Шэн Ду выбрал «терпение». Терпение позволило ему избежать мрачных политических интриг, извлечь выгоду из чужой борьбы и с тех пор стремительно взлететь к вершинам власти. Под маской внешней слабости Шэн Ду, опираясь на свою глубокую мудрость, шаг за шагом продвигался к центру власти.

В годы правления императора Жэньцзуна Северной Сун Ван Цзэн и Лю Ицзянь занимали должности канцлеров, а Сун Шоу, Цай Ци и Шэн Ду — должности заместителей канцлера. Заместитель канцлера — это вторая по значимости должность, но Цай Ци и Сун Шоу пользовались признанием со стороны Ван Цзэна и Лю Ицзяня соответственно, поэтому и они пользовались большим уважением со стороны окружающих.

По сравнению с этими двумя, положение Шэн Ду было гораздо хуже. Он не пользовался уважением ни у Ван Цзэна, ни у Лю Ицзяня, фактически став человеком, имеющим должность, но не обладающим властью, и ни гражданские, ни военные чиновники не обращали на него внимания. По этой причине друзья Шэн Ду убеждали его: «Хотя ты и занимаешь высокий пост, это лишь пустая титул без реальной власти — как так можно? Тебе нужно найти способ установить более теплые отношения со своими непосредственными начальниками — Ван Цзеном и Лю Ицзянем».

Шэн Ду, однако, не торопился и лишь спокойно ответил: «Я знаю, что не пользуюсь расположением этих двух канцлеров и не могу изменить их внутреннее предубеждение по отношению ко мне. Мне остается только терпеливо ждать подходящего момента, чтобы доказать свою искренность. Если я не выдержу одиночества и начну, как все остальные, льстить им, разве это не станет ещё одним доказательством того, что их предубеждение обо мне оправдано?»

Такое отношение Шэн Ду заставило друзей по-новому взглянуть на него.

В общении с Ван Цзеном и Лю Ицзянем Шэн Ду всегда проявлял глубокое почтение, ни разу не проявив ни малейшей невежливости. Перед другими чиновниками он также всегда скромно говорил: «Я человек невысокого уровня и не способен нести тяжёлую ответственность. Если возникнут важные дела, вы можете напрямую докладывать о них обоим канцлерам».

Однажды Сун Шоу пригласил Цай Ци пойти вместе с ним на аудиенцию к Ван Цзэну, но при этом совершенно проигнорировал стоявшего рядом Шэн Ду. Шэн Ду почувствовал себя очень неловко и, вернувшись домой, пожаловался семье: «Мы оба занимаем должность заместителя премьер-министра, но Сун Шоу открыто оскорбляет меня. Видно, как тяжело быть слабым!»

Эти сетования Шэн Ду, естественно, вызвали недовольство его близких. Домочадцы сказали: «Почему вы терпите такое? Почему бы вам не рассказать об этом императору? Если вы будете так потакать им, разве это не даст им возможность действовать безнаказанно? Они объединились в клику, что вредит дворцу, и император не останется к этому равнодушным».

Шэн Ду покачал головой и ответил: «Без веских доказательств как император может легко поверить? Если они снова начнут обвинять меня, я окажусь в ещё большей опасности. Сейчас я могу только терпеть».

Со стороны терпение Шэн Ду казалось граничащим с трусостью! Но именно такое поведение заставляло Сун Шоу и Цай Ци считать его послушным и сговорчивым человеком, и они никогда не воспринимали его как врага. В результате, когда позже Ван Цзен захотел лишить Шэн Ду должности, Сун Шоу и Цай Ци выступили против. Они сказали: «Если Ваше Превосходительство не любит Шэн Ду, это не значит, что его обязательно нужно сместить. Он человек с хорошим чутьем, никогда не борется с нами за власть и, естественно, не доставит Вашему Превосходительству хлопот. Если же на его место придет кто-то, кто будет соперничать, это не только разозлит Ваше Превосходительство, но и, боюсь, приведёт к множеству неудобств — зачем же это нужно?»

Ван Цзен принял совет обоих и перестал приставать к Шэн Ду. Узнав об этом, Шэн Ду был тронут и стал вести себя с ними ещё более почтительно. Однако нашлись и те, кто встал на защиту Шэн Ду и рассказал императору Ренцзу о том, как его оттесняют. Тогда император Ренцзю прямо спросил Шэн Ду: «Ты — важный государственный чиновник, и во всём должен отстаивать справедливость. Я слышал, что кто-то тебя притесняет. Это правда?»

Услышав такой вопрос императора Сыныцзуна, Шэн Ду сразу понял, что кто-то что-то наговорил перед императором, но он всё же твёрдо ответил: «Ничего подобного не было, Ваше Величество, не верьте слухам. Я знаю, что мои способности ограничены, поэтому во всех делах советуюсь с коллегами — я боюсь, что, пытаясь выступить сильнее, чем есть на самом деле, могу навредить государству. Если это неправильно, то виноват только я сам, за свою тупость».

Слова Шэн Ду очень удовлетворили Сун Жэньцзуна, и он перешёл к похвале Ван Цзена и других. Однако Ван Цзен и Лю Ицзянь не успокоились окончательно и время от времени по-прежнему угрожали Шэн Ду, то явно, то скрытно.

Такая обстановка не могла не утомлять Шэн Ду. Поэтому он сказал своим близким: «Человек, живущий на этом свете, не способный защитить свою семью, терпит самое большое поражение. Сейчас я нахожусь в тяжелом положении, лучше уйти в отставку!»

Семья подбодрила его: «У вас необыкновенные способности, не отказывайтесь от своих устремлений ради нас. Разве вы не терпели лишения все эти годы ради того, чтобы добиться успеха? Просто наберитесь терпения, и вы обязательно реализуете свои амбиции!»

Вскоре между Ван Цзеном и Лю Ицзянем возник конфликт. Поскольку Шэн Ду не нашёл себе врагов ни у одного из них, обе стороны стремились привлечь его на свою сторону. Тогда Шэн Ду сказал своим близким: «Междоусобные распри — великое бедствие для двора. Если так будет продолжаться, это не только приведет к взаимному ущербу, но и нанесет вред двору. Я должен убедить императора».

В разгар борьбы Ван Цзен и Лю Ицзянь, ослепленные яростью, одновременно подали императору Жэньцзуну меморандумы с просьбой об отставке и назначении на провинциальные должности, чтобы показать, что они не могут сосуществовать. Император Жэньцзун был крайне потрясён и, полный подозрений, вызвал Шэн Ду и спросил: «Оба канцлера подали просьбы о назначении на провинциальные должности. Знаете ли вы, в чём причина?»

В этот момент Шэн Ду понял, что его час пробил, и, перестав больше кивать и соглашаться, громко сказал: «Что именно имел в виду Ваше Величество, мне не совсем ясно, однако у меня есть один способ: если Ваше Величество последует ему, то сможет узнать правду».

Иньцзун призвал его поспешить с ответом, но Шэн Ду притворился нерешительным и неторопливо произнес: «Слышал, что у обоих канцлеров есть свои фракции, и их борьба связана с этим. Я не осмелюсь строить догадки, но почему бы Вашему Величеству не спросить у них, кто из них может стать их преемником? Тогда правда выйдет на свет».

Иньцзун задумался, а затем поочерёдно задал этот вопрос Ван Цзэну и Лю Ицзяню. Оба, не подозревая ничего, сразу же ответили. Ван Цзэн решительно высказался в пользу Цай Ци, а Лю Ицзянь предложил Сун Шоу. Затем оба одновременно подвергли критике кандидатов, которых одобрял их оппонент.

Так на поверхность всплыли фракционные связи между этими людьми, без всяких утайки раскрывшись перед Ренцзуном. Ренцзун пришёл в ярость и одновременно отстранил всех четверых от должностей.

Шэн Ду наконец дождался своего часа. Иньцзун поручил Шэн Ду руководить делами государства и сказал чиновникам: «Шэн Ду не примкнул ни к одной из фракций и долгое время подвергался притеснениям, но это не его вина. Редкое дело — он не утратил своих устремлений и по-прежнему преданно служит двору. Сегодня я возлагаю на него важные обязанности: во-первых, чтобы исправить свои ошибки, а во-вторых, чтобы вознаградить его!»

Зачастую сила отдельного человека ничтожна и не способна повлиять на окружающую обстановку и ход событий, но даже находясь в затруднительном положении, можно найти свой путь выживания. Так было и с Шэн Ду: оказавшись в политическом затруднительном положении, ему действительно было трудно держать голову высоко, но его терпение и настойчивость в конце концов принесли ему рассвет победы.

В течение нескольких лет, проведённых на посту советника-управляющего, Шэн Ду переживал большие мучения, постоянно оставаясь в стороне от власти. При дворе он не имел никакого положения; даже те, чьи должности были ниже его, не обращали на него внимания, опираясь на поддержку своих фракций и покровителей. На его месте любой другой, возможно, уже давно бы в гневе подал в отставку и вернулся в родные края или же забыл бы о своих первоначальных идеалах, вступив в сговор с коррумпированными чиновниками и пойдя на компромисс с ними. К счастью, Шэн Ду устоял перед искушениями, перенес одиночество и наконец дождался своего шанса. Настоящий мастерский ход заключается в том, чтобы нанести сокрушительный удар и победить противника одним движением: только воспользовавшись самым подходящим моментом, можно проявить всю свою силу.

Только тот, кто способен выдержать одиночество, сможет прожить свою жизнь ярко и насыщенно. Путь от слабости к силе требует времени и прохождения определенного процесса. Только те, кто умеет подстраиваться под обстоятельства и доводить дело до конца, смогут в конечном итоге достичь великих высот.

## Часть 2. Увидеть общее в частном

— Уделяйте внимание деталям, чтобы понять, в чём заключается ключ к успеху

**Совет № 1: Уважайте других, завоевывайте сердца людей с помощью мелочей**

— **Гу Рон**

Чем выдающийся человек, тем лучше он умеет сохранять достоинство других и создавать для них комфортную атмосферу. Не стоит пренебрегать человеком только потому, что у него есть какой-то особый талант. Если у человека слишком узкий кругозор и он не видит достоинств других, в решающий момент он неизбежно окажется без помощников.

Гу Ронг происходил из рода Гу, входившего в число четырёх великих родов уйцзянского округа — «Гу, Лу, Чжу, Чжан». Его дед, Гу Юн, был канцлером Восточного Ву, а отец, Гу Му, — Иду. С детства он получил отличное образование. После того как Западная Цзинь завоевала У, Гу Рон вместе с представителями аристократических родов Южного Янцзы переселился в Лоян и поступил на службу при династии Западной Цзинь. Поскольку семья Гу была лидером аристократических родов Южного Янцзы, по прибытии в Лоян он снискал расположение северных аристократов, получил рекомендации и занял важные посты при дворе. Гу Рон в полной мере унаследовал манеры выдающихся ученых своего отца и деда и никогда не презирал людей из бедных семей из-за своего знатного происхождения, за что пользовался большим уважением.

После того как Западная Цзинь объединила Три царства, верхушка быстро подверглась коррупции, а аристократы целыми днями проводили время за пирами. Гу Рон сначала, а затем занимал должности при правлении пяти принцев: принца Чжао Сяма Луны, принца Ци Сяма Цзиня, принца Чанша Сяма И, принца Чэнду Сяма Ин и принца Дунхай Сяма Юэ. Он стал свидетелем того, как молодые принцы убивали друг друга в борьбе за власть, что вызвало у него глубокое разочарование. Он происходил из семьи политиков, но в мрачной политической обстановке не смог ничего сделать и был вынужден целыми днями пить, чтобы избежать беды и не стать политическим пушечным мясом.

Однажды Гу Жун был приглашён на банкет высокого уровня, на котором присутствовали все высокопоставленные чиновники и знатные люди Лояна. Хозяин устроил роскошный пир, и каждого гостя обслуживал слуга. Один высокий слуга отвечал за приготовление жареного мяса для Гу Жуна. Гу Жун заметил, что тот пристально смотрит на мясо с явным аппетитом, и подарил ему свою порцию. Увидев его поступок, аристократы и высокопоставленные чиновники рассмеялись, посчитав, что он поступает несоответственно своему положению. Но Гу Ронг не придал этому значения и даже сказал: «Разве может быть человек, который целыми днями готовит жареное мясо, но не может его попробовать?» Затем он подарил этому человеку кувшин вина.

В то время положение представителей знатных родов было чрезвычайно высоким; некоторые чиновники, не происходившие из знатных семей, не имели даже возможности сидеть за одним столом с представителями знати, не говоря уже о слугах — отношение к ним и к потомкам знатных семей в обществе можно было назвать несопоставимым. Но Гу Жун так не считал: по его мнению, даже простой слуга на банкете заслуживает уважения.

«Восстание восьми принцев» привело к упадку всего северного общества, и крупные северные роды переправились через реку на юг в поисках места для жизни — это и есть знаменитое «переселение аристократии на юг». Большинство аристократов, пивших в те времена с Гу Жуном, погибли в ходе военных беспорядков или в изгнании. Сбежавший Гу Жун заметил, что всякий раз, когда он попадал в беду, ему на помощь приходила высокая фигура. Удивлён-

ный Гу Жун остановил этого человека и спросил, кто он такой. Тот ответил: «Я тот самый человек, которому вы подарили жареное мясо на банкете!»

«Не пренебрегай добром, пусть даже оно и мало» — именно благодаря тому небольшому добродушному поступку, совершенному много лет назад, Гу Жун смог спасти свою жизнь. В первый год эры Юнцзя (307 г.) король Ланья Сыма Жуй перенес свою резиденцию в Цзяньэ (современный Нанкин, провинция Цзясу), и Гу Жун был назначен военным самаритянином. Благодаря авторитету, завоеванному родом Гу на юге реки Янцзы на протяжении более ста лет, это небольшое, но уже обретшее определённые масштабы государство относилось к Гу Жуну с большим почтением. Гу Жун оправдал возложенные на него надежды, рекомендовав на государственные должности множество талантливых людей из Южного Янцзы, что заложило важную кадровую основу для основания Восточной династии Цзинь. Позже, после смерти Гу Жуна, император Цзинь Юань Сяма Руй посмертно присвоил ему звания слуги дворца, генерала конной кавалерии и главы канцелярии с полномочиями, равными трем министерствам.

Хотя Гу Жун происходил из знатного рода, он не обладал характерной для представителей аристократических семей легкомысленностью и тщеславием, не придавал значения пустой славе и был способен смириться и общаться с людьми, чьё положение было ниже его собственного; вероятно, на это повлиял его дед Гу Юн. Рекомендуя людей, он ценил способности, а не происхождение, и благодаря этому смог отобрать группу подлинных талантов. Он хорошо понимал, что основная причина быстрого внутреннего распада Западной Цзинь после объединения страны, приведшего к бедствию Юнцзя и гибели страны, заключалась в развращении нравов и всеобщем упадке аристократического сословия, которое ценило происхождение выше способностей, в результате чего у руля оказалась группа людей, лишенных как таланта, так и добродетели.

Отношение Гу Рона к слуге фактически отражало принцип, которым он руководствовался в общении: он не презирал людей, занимающих более низкое социальное положение, чем он сам, и считал, что даже у слуги есть достоинства. Как показали события, этот слуга не только отличался верностью и преданностью, но и был храбрым и благодарным — качества, которые ценятся во все времена. Если Гу Ронг мог так относиться к слуге, то к тем, кто действительно обладал талантом и добродетелью, он относился тем более беспристрастно. Часто именно мелкие детали трогают сердца людей больше всего, и с этой точки зрения высокий уровень общественных навыков Гу Ронга, а также его огромная роль в коллективе, безусловно, делали его непревзойденным государственным деятелем.

## **Хитрость № 2: Умение видеть общее в частностях и контролировать общую картину — Фэй Ду**

Есть вещи, которые, если их не взвесить, кажутся легкими, но если взвесить — их вес не удержится даже тысячей цзиней.

Пэй Ду происходил из известного в династии Тан рода Пэй из Хэдуна (восточное крыло), занимал должности при четырёх императорах — Сяньцзуне, Муцзуне, Цзинцзуне и Вэньцзуне, несколько раз становился канцлером и считался современниками воплощением Гуо Цзыи, оказав значительное влияние на политику династии Тан. Пэй Ду хорошо знал чиновничий мир и человеческую природу, действовал гибко и изобретательно. Во времена императора Цзинцзуна династии Тан Пэй Ду был назначен на должность Сикуна и со-премьер-министра. Однако вскоре после его вступления в должность произошло важное событие.

Однажды утром, когда Пэй Ду работал в зале заседаний Секретариата, в комнату в панике ворвался чиновник, ответственный за хранение печатей, и сообщил Пэй Ду, что большая печать Секретариата пропала. Услышав это, все присутствующие подчиненные были потрясены до глубины души, и их лица побледнели, как бумага. В те времена потеря официальной печати чиновником каралась смертной казнью, а подчинённые также подлежали понижению в должности. Пэй Ду тоже был сильно потрясён, но тут же успокоился и предупредил чиновника, ответственного за хранение печати, не разглашать об этом.

Заместитель главы Канцелярии спросил у Фэй Ду, есть ли у него какой-нибудь хороший план по возвращению печати, но Фэй Ду толькопил вино и сказал всем, что у него есть свой способ, однако все должны хранить это в тайне.

Через два дня подчинённый, хранивший печать, обнаружил, что большая печать вернулась в целости и сохранности. Он поспешил доложить об этом Пэй Ду, а тот лишь кивнул, давая понять, что знает об этом.

Позже заместитель главы Канцелярии спросил у Пэй Ду: «Господин, откуда вы знали, что печать будет возвращена в целости и сохранности?»

Фэй Ду ответил: «Официальную печать нельзя украсть и продать; обычный вор, похитив её, не только не сможет её продать, но и навлечёт на себя смертную казнь. Есть только один вариант: печать украл чиновник из Канцелярии императора и самовольно использовал её для заверения документов, связанных с взяточничеством. Если расследование будет вестись слишком тщательно, то, чтобы уничтожить улики, он обязательно повредит печать. Если только никому не просочится информация, тот, кто взял печать, после использования обязательно вернёт её на место».

Заместитель главы Секретариата был крайне удивлён, неоднократно похвалил Пэй Ду за его проницательность и был потрясён его способностью решать проблемы.

Чиновник, ответственный за хранение печатей, увидев, что официальная печать пропала, а затем была найдена, попросил Пэй Ду увеличить количество охраны. Пэй Ду, однако, успокоил его, сказав, что нет нужды волноваться, и что достаточно, как и раньше, просто незаметно следить за ситуацией. Вскоре похититель печати был пойман — им оказался действительно привратник из Секретариата, и документы с печатью, которые он заверил, были возвращены.

Первой крупной заслугой, которую Пэй Ду совершил при правлении императора Сяньцзуна, было умиротворение Вэйбо (важного военного округа, управлявшего шестью префектурами: Вэй, Бо, Сян, Бэй, Вэй и Чань). Вэйбо был военным округом династии Тан, расположенным в провинции Хэбэй; его военный губернатор Тянь Цзиань вел себя крайне высокомерно, не подчинялся приказам императорского двора и фактически вел себя как местный князь. После смерти Тянь Цзианя его сын Тянь Хуайцзянь был ещё слишком молод, чтобы управлять

военными делами шести префектур Вэйбо, и поэтому власть в армии перешла в руки домашнего раба Цзян Шицзе. Цзян Шицзе был недальновиден, действовал исключительно под влиянием личных эмоций, ставя частные интересы выше общественных, что вызвало сильное недовольство среди воинов. Император Сяньцзун династии Тан уже давно считал сепаратистские силы Вэйбо «занозой в глазу» и надеялся спровоцировать военный переворот, чтобы вернуть себе власть.

Главным военачальником Вэйбо был Тянь Хунчжэн, и воины хотели провозгласить его своим полководцем. Однажды, когда он отправился с визитом к Тянь Хуайцзяню, его окружили воины и попросили занять должность джедуши. Тянь Хунчжэн выдвинул два условия: если воины согласятся, он готов взять на себя эту ответственность. Во-первых, нельзя убивать родственников Тянь Хуайцзяня; во-вторых, необходимо соблюдать законы и порядки императорского двора. После «Восстания Ань Ши» в династии Тан феодальные военачальники всё сильнее укрепляли свою автономию. В то время, когда предыдущий военный губернатор уходил в отставку или старел, солдаты, стремясь к максимальной выгоде, нередко устраивали бунты, убивали прежнего правителя и провозглашали нового полководца — это стало почти нормой. Если военный губернатор не подчинялся императорскому двору, солдаты также нередко брали его в заложники и поднимали восстание. Тянь Хунчжэн выдвинул эти два условия именно по вышеуказанным причинам. Военные согласились с его условиями. Он немедленно захватил печать и титул, провозгласил себя «люхоу», казнил Цзян Шицзе, выселил Тянь Хуайцзяня из резиденции и обеспечил его безопасность.

Узнав о восстании в Вэйбо, император Сяньцзун династии Тан послал туда Пэй Ду для умиротворения ситуации, и тот огласил указ императорского двора. Тянь Хунчжэн проявлял большое уважение к Пэй Ду и попросил его оставить надпись на стене своего зала для заседаний в память об этой встрече, а также выразил готовность подчиняться приказам императорского двора. После этого Тянь Хунчжэн предложил Пэй Ду осмотреть остальные шесть префектур и огласить там указы императорского двора. Во время этой поездки Пэй Ду блестяще выполнил поручение императорского двора, что позволило ему подняться на очередную ступень карьерной лестницы. В июне десятого года эпохи Юаньхэ (815 г.) военный губернатор Чэнде Ван Чэнцзун и военный губернатор Пинлу Ли Шидао послали убийц, чтобы ликвидировать канцлера У Юаньхэна, выступавшего за сдерживание власти военных губернаторов; Пэй Ду также был ранен одним из убийц. Император Сяньцзун пришёл в ярость и спустя три дня назначил Пэй Ду канцлером, поручив ему вести войну против мятежного военного округа Хуайси. Два года спустя командующий военным округом Хуайси У Юаньцзи был взят в плен и казнён, а Хуайси был полностью усмирен. Испуганный командующий военным округом Чэнде Ван Чэнцзун также сдал две провинции и принёс извинения императорскому двору. Через год Ли Шидао был убит одним из своих подчинённых.

Благодаря усилиям Пэй Ду император Сяньцзун ослабил власть военных губернаторов, укрепил центральную власть и осуществил «Возрождение эпохи Юаньхэ», а сам император Сяньцзун был прозван историками «Малым Тайцзуном» в знак признания его способности распознавать таланты, подобной той, что была у императора Тайцзуна Ли Шимина. Политические и военные действия Пэй Ду отличались большой хитростью; он внес огромный вклад в продолжение правления династии Тан, что неразрывно связано с его острой и тонкой наблюдательностью, а также с его необычайной способностью решать проблемы.

### **Уловка № 3: Начинать с мелочей, чтобы уловить ключ к победе — Чао Цуо**

У каждого человека должен быть какой-то навык, который не передаётся по наследству и не даруется кем-то.

В начале эпохи Хань сражения придворных войск с хунну зачастую заканчивались поражением. Особенно это касалось «осады Байдэна»: ханьская армия под командованием императора Гаоцзу была окружена многочисленными войсками хунну, солдаты много дней страдали от голода и жажды, и в конце концов не могли даже натянуть тетиву лука. Если бы не хитроумный план Чэнь Пина, благодаря которому шаню хунну удалось прорвать осаду, позволив ханьской армии вырваться, последствия были бы непредсказуемыми. Впоследствии династия Хань использовала браки по союзу для обеспечения мира, однако это не могло полностью предотвратить набеги хунну. После вступления на престол императора Вэнь династии Хань хунну по-прежнему часто устраивали беспорядки в районах округов Шаньцзюнь и Юйян, из-за чего династия Хань постоянно находилась под угрозой со стороны хунну. В это время появился выдающийся человек — Чао Цуо.

Чао Цуо направил императору Вэнь доклад, в котором указал, что в вопросе отношений с хунну существует генерал, который не знает поражений, но нет народа, который не знает поражений. Он имел в виду, что при ведении войны первоочередное внимание следует уделять выбору полководцев, чтобы войсками командовали выдающиеся военачальники, ведь, как гласит пословица: «Если солдат неспособен — один, то все войско неспособно».

Подбор полководцев, по сути, схож с подбором персонала в современных компаниях — это вопрос менеджмента. Для развития подразделения роль его руководителя имеет решающее значение. Если руководитель выбран правильно, эффективность работы подразделения высока, оно функционирует слаженно и постоянно приносит прибыль. И наоборот, если руководитель выбран неверно, в работе всего подразделения возникают проблемы, что сказывается на всей компании.

Закончив разговор о подборе полководцев, Чао Цуо перешел к вопросу об укреплении войск. Он считал, что для победы на поле боя чрезвычайно важны три момента.

Во-первых, необходимо занять выгодную местность. То есть перед сражением следует провести всестороннюю разведку и полностью изучить обстановку на поле боя — только так, опираясь на преимущества местности, можно занять инициативу на поле боя. Пехота, колесничество, кавалерия, луки и арбалеты, длинные копья, копья с наконечниками, мечи и щиты — эти различные рода войск и виды оружия применимы в разных условиях и имеют свои преимущества. Если в условиях поля боя солдаты не могут использовать преимущества своего рода войск и оружия, может сложиться ситуация, когда десять солдат не смогут справиться с одним врагом.

Возьмём, к примеру, кавалерию: на равнинах, опираясь на преимущества маневренности и ударной силы, она способна сокрушить противника; однако в пересечённой холмистой местности или на болотах кавалерия легко подвергается засадам пехоты, а тяжёлая кавалерия, в частности, становится лёгкой мишенью. Этот принцип имеет значение и в современной коммерческой деятельности: необходимо понимать рыночную среду и тщательно проводить исследование рынка.

Во-вторых, необходимо проводить строгую подготовку солдат. Непрошедшие подготовку солдаты не смогут выработать привычку подчиняться командирам и, следовательно, не смогут должным образом выполнять военные приказы. Это приведет к тому, что при наступлении солдаты будут действовать вяло и не смогут догнать противника, а при отступлении будут бежать

быстрее всех, нарушая построение отступающих войск. В то время как передовые отряды уже вступают в рукопашную с врагом, отстающие подразделения все еще плетутся сзади, не способные действовать согласованно, словно рассыпанный песок. Сто не прошедших строгой подготовки солдат не смогут победить даже десять хорошо обученных врагов. Это также вопрос управления. Хорошие сотрудники — по сути, хорошие солдаты. При правильном управлении они способны эффективно выполнять свою работу; при отсутствии или недостатке управления они подобны разбежавшимся овцам и не могут демонстрировать высокую производительность.

В-третьих, снаряжение должно быть качественным. Если оружие, такое как мечи и клинки, некачественное, солдаты словно сражаются голыми руками; если доспехи не прочные, солдаты сражаются голыми телами; если лук не стреляет далеко, лучник сражается не иначе, чем с коротким ножом; если стрельба из лука не точна, это все равно что не стрелять вовсе; если выпущенная стрела попадает в врага, но не наносит смертельного удара, это все равно что стрела без наконечника. «Ремесленник, желающий хорошо выполнить свою работу, должен сначала заточить свои инструменты». То же самое верно и сегодня: если оборудование на производстве устарело, изношено, несогласовано и постоянно выходит из строя, это значительно снижает эффективность и приводит к частым ошибкам в работе.

Гениальный ход Чао Цуо по сути остаётся мудростью менеджмента. В военном искусстве говорится: если оружие некачественное, это равносильно тому, что жизнь солдат отдаётся врагу; если воины недостаточно обучены и сражаются неэффективно, это равносильно тому, что жизнь полководца отдаётся врагу; если полководец не справляется со своими обязанностями, это равносильно тому, что государство отдаётся врагу. Поэтому выбор полководцев правителем имеет огромное значение. Чао Цуо изложил свои взгляды, основываясь на трёх аспектах: отбор полководцев, укрепление войск и совершенствование вооружения, что можно назвать классическим трактатом. Он не был личностью типа Чжан Лиана или Чэнь Пина, поэтому не предлагал каких-либо гениальных замыслов, но все его предложения затрагивали ключевые моменты победы, были вполне реалистичными и полностью применимыми на практике. Как только династия Хань стала управлять армией в соответствии с его рекомендациями, враг больше не мог найти слабых мест и легко нападать на неё.

В истории периода Воюющих царств государства Янь, Чжао и Цинь граничили с хунну. Не говоря уже о таких сильных государствах, как Чжао и Цинь, даже второстепенное государство Янь несколько раз одерживало победу над хунну. Почему же в эпоху династии Хань для обеспечения мира пришлось прибегнуть к бракам по союзу? Очевидно, что суть проблемы заключалась именно в тех трёх пунктах, о которых говорил Чао Цуо.

Чао Цуо, начав с деталей, проанализировал географическое положение, тактику ведения боевых действий и вопросы управления воинами, а затем сравнил для императора Вэнь сильные и слабые стороны обеих сторон. Это было основано на исследовании и анализе как собственных сил, так и сил противника. Сначала о слабых сторонах: чтобы нанести удар по хунну, ханьская армия должна была преодолевать горы и пересекать опасные преграды, а выносливость лошадей из Центральной равнины уступала выносливости лошадей хунну — это первое; во время скачки по опасным дорогам и в узких местах одновременно стрелять из лука — в таком стиле ведения боя воины династии Хань уступали хунну, это второе; в суровых условиях, терпя голод и испытывая все тяготы, солдаты династии Хань также уступали хунну, это третье.

Что касается преимуществ: в проведении скоординированных атак на равнинах с использованием боевых колесниц и стремительных набегов кавалерии хунну уступали ханьской армии — это первое; солдаты династии Хань носили прочные доспехи и уничтожали врага с помощью длинных копий и мощных луков, поэтому с точки зрения преимущества в вооружении у ханьской армии были все шансы на победу — это второе; ханьская армия была организована в отряды по пять человек в «у» и по десять человек в «ши», которые действовали сообща, с чем хунну не могли сравниться — это третье преимущество; лучники укрывались в

засаде позади строя и, выпуская десятки тысяч стрел одновременно, сосредоточенно уничтожали врага; перед такой атакой кожаные доспехи и деревянные щиты хунну практически бесполезны — это четвёртое преимущество; армия Хань преуспевала в взаимодействии различных родов войск и комбинированном использовании оружия, а пехота вела рукопашный бой — в этом отношении у хунну не было шансов на победу — это пятое преимущество.

В целом у врага три преимущества, а у нас — пять. Если мобилизовать сто тысяч человек против хунну, насчитывающих всего несколько десятков тысяч, это будет равносильно сражению «десять против одного», и победа будет обеспечена. Чао Цуо также указал, что можно использовать «врага против врага», задействовав подчиненные кочевые племена в борьбе с хунну, чтобы их сильные стороны были направлены против сильных сторон противника. Такая стратегия разъединения и распада, «укрощения варваров варварами», широко использовалась стратегами последующих поколений. Впоследствии хунну разделились на южное и северное племена, которые воевали друг с другом и в конечном итоге пришли к гибели. Цао Цао, в свою очередь, разделил хунну на пять племен, лишив их единого руководства, не дав им возможности объединить силы, и заставив подчиняться династии Центральной равнины. В этом отношении Чао Цуо уже давно дал стратегические указания.

Статья Чао Цуо «Меморандум о военных делах» фактически может рассматриваться как одно из ранних теоретических трудов по менеджменту. Император Вэнь ди динамично ценил Чао Цуо, придавал огромное значение его предложениям и повысил его до звания среднего дафа, назначив своим политическим советником.

?

## **Приём № 4: Три «собеседования», точно завоевавшие сердце «начальника» — Шан Ян**

Как убедить человека, занимающего высокое положение?

— Заставить его почувствовать, что эта идея пришла ему в голову самому.

Шан Ян происходил из княжеской семьи государства Вэй, но Вэй было небольшим государством, и для такого «великого божества», как он, этот «храм» оказался немного тесен. Поэтому он уехал в государство Вэй, надеясь найти там площадку для проявления своего таланта. Государственный канцлер государства Вэй, Гуншу Цзао ценил Шан Яна, но порекомендовал его лишь на смертном одре его пришедшему навестить его царю Вэй. Он сказал царю Вэй: «Мой гость Шан Ян, хотя и молод, обладает выдающимся талантом; надеюсь, что Ваше Величество сможет использовать его по полной мере». Царь Вэй вскользь согласился и уже собирался уходить. Гуншу Цзао велел всем присутствующим выйти и тихо сказал царю Вэй: «Если Ваше Величество не намерены его использовать, лучше убить его». Царь Вэй согласился, но, полагая, что Гуншу Цзао уже при смерти и его сознание, возможно, не в полном порядке, не придавал его словам значения.

После ухода царя Вэй Гуншу Цзао немедленно вызвал Шан Яна и сказал ему: «Только что я рекомендовал тебя великому царю, но по его выражению лица я понял, что он не собирается тебя назначать. Я также посоветовал ему, что если он не назначит тебя, то пусть убьет тебя. Уходи скорее, иначе, если задержишься, тебя могут схватить». Шан Ян покачал головой и ответил: «Великий царь не послушает твоих слов и не назначит меня, как же он тогда послушает твоих слов и убьет меня?» Поэтому Шан Ян не сбежал, а остался в государстве Вэй. Царь Вэй действительно не стал назначать Шан Яна на важную должность, но и не казнил его. Очевидно, Гуншу Цзао не понимал истинных намерений своего господина. А вот Шан Ян, судя по нескольким фразам, точно уловил мысли царя Вэя, что свидетельствовало о его исключительной проницательности.

В эпоху Воюющих царств правители повсеместно искали талантливых людей, а интеллектуалы часто «меняли работу». После смерти Гуншу Цзао Шан Ян понял, что в государстве Вэй у него больше нет возможности проявить себя, и, услышав, что государство Цинь объявило о поиске талантов, отправился туда. В то время правителем Циня был Цинь Сяогун, и на «собеседование» приходило много людей. Чтобы выделиться из толпы, нужно было завоевать расположение правителя и пробудить в нём желание познакомиться с ним поближе. Шан Ян сначала поселился в доме для талантов в столице Цинь и беседовал с теми, кого уже вызывал к себе Цинь Сяогун, чтобы разобраться в ситуации. Затем он встретился с Цзин Цзянем, доверенным вельможей Цинь Сяогун, и изложил ему свои амбиции по совершению великих дел. Цзин Цзянь был им впечатлён и сразу же порекомендовал его Цинь Сяогуну. В то время Цинь Сяогун уже провёл собеседования с множеством кандидатов, среди которых было много хвастунов и мало людей с реальными знаниями.

Когда Цинь Сяогун встретился с Шан Яном, тот только и делал, что рассуждал о «пути добродетели»: правитель должен, подобно Яо и Шуну, просвещать народ с помощью добродетели, справедливости, ритуалов и мудрости... Хотя эти избитые речи сильно раздражали Цинь Сяогун, видя, как Шан Ян говорит с таким воодушевлением, ему пришлось набраться терпения и дослушать его до конца. В «Исторических записях» записано: «Когда Цин-хао-гун встретился с Вэй Яном, они долго беседовали, но Цин-хао-гун то и дело засыпал и не слушал. По окончании встречи Цин-хао-гун в гневе сказал Цзин-цзяню: „Твой гость — просто бредовещ, какая от него польза!“ Цзин-цзянь упрекнул Вэй Яна. Вэй Ян ответил: „Я объяснял господину путь императора, но его ум не просветлился“». Благодаря этой встрече Шан Ян понял,

что у Цинь Сяогуну нет интереса к тому, чтобы стать таким же древним мудрым правителем, как Яо и Шунь.

Через пять дней, когда Цинь Сяогун во второй раз призвал к себе Шан Яна, тот перешел к разговору о «пути царя». Цинь Сяогун слегка придвинул свое кресло поближе к Шан Яну, но, тем не менее, чем дольше слушал, тем скучнее ему становилось. По окончании беседы он вновь упрекнул Цзин Цзяня. Однако Шан Ян попросил Цинь Сяогуну дать ему ещё один шанс.

Когда Цинь Сяогун в третий раз привлёк Шан Яна к аудиенции, тот перешёл к обсуждению «пути гегемонии». Сяогун слушал с растущим интересом и, сам того не замечая, всё ближе и ближе придвигался к Шан Яну. Они беседовали целый день, не чувствуя усталости.

В последующие несколько дней Цинь Сяогун постоянно вызывал Шан Яна на личные беседы и в конце концов принял его стратегию управления государством, назначив его левым шучжаном и начав проведение реформ. Потомки не могут не задаться вопросом: почему Шан Ян не изложил «путь гегемонии» с самого начала? Дело в том, что Шан Яну нужно было понять истинные мысли своего повелителя, чтобы убедиться, является ли тот его «истинным повелителем». Период Воюющих царств был временем великого хаоса; если бы Цинь Сяогун принял «путь добродетели» или «путь царской власти», возможно, Шан Ян просто взял бы и ушел, продолжая поиски следующего сильного правителя. По сравнению с Гуншу Цзао Шан Ян явно лучше умел наблюдать за деталями, что позволяло ему понять мысли своего начальника и угадать его намерения.

Для амбициозного сотрудника найти подходящего начальника важнее, чем найти высокооплачиваемую работу. Для предприятия или команды именно начальник определяет пределы их развития. Если эти пределы низкие, то даже талантливый человек будет вынужден склонять голову и сгибать спину; напротив, если у начальника дальновидное видение, то развитие сотрудников не будет иметь границ. Трехэтапная риторика Шан Яна была для него мерилем, с помощью которого он измерял настроения Цинь Сяогуну, а также, с другой стороны, показывала Цинь Сяогуну, что подходит для государства Цинь, а что нет. Благодаря трем беседам Шан Ян не только понял истинные намерения своего начальника, но и укрепил его решимость провести реформы — его тактика была поистине гениальной. Ведь за реформами стояла самая твердая поддержка со стороны правителя. В конечном итоге Шан Ян инициировал в государстве Цинь одну из самых значимых реформ в истории Китая.

## **Уловка № 5: Попадать в самую точку, проникать в сердце — Мао Суй**

Человека, испытывающего внутреннее беспокойство, легче убедить. Это потому, что беспокойство делает душу уязвимой и более подверженной воздействию.

В восьмом году правления Цзяо Сяочэн-вана (258 г. до н. э.) большая армия государства Цинь осадила столицу государства Чжао — город Ханьдань. Принц государства Чжао, Пинъюаньцзюнь Чжао Шэн, намеревался отправиться в государство Чу за помощью, чтобы создать альянс «горизонтального союза» и совместно противостоять государству Цинь. Он планировал собрать в свою делегацию 20 человек, но с трудом нашел 19, которые соответствовали его требованиям. В этот момент человек по имени Мао Суй попросил включить его в состав делегации. Чжао Шэн, увидев, что этот человек ему немного незнаком, спросил: «Как давно вы служите у меня, господин?»

Мао Суй ответил: «Три года».

Чжао Шэн сказал: «Способный человек подобен шилу, положенному в мешок: он обязательно вылезет наружу. Ты находишься у меня уже три года, но я не слышал, чтобы кто-то хвалил твои достоинства, и не видел, чтобы ты проявил себя чем-то хорошим. Лучше откажись от этой затеи».

Мао Суй ответил: «Сегодня я как раз прошу вас положить меня в этот мешок. Если бы я оказался в нём раньше, то не только острие шила вылезло бы наружу, но, боюсь, даже рукоятка шила проткнула бы мешок».

Чтобы раскрыть талант человека, нужно предоставить ему площадку для проявления способностей. В условиях, когда ему нечего делать, даже если бы Гуань Чжун воскрес, он не смог бы ничего достичь. Слова Мао Суй попали в самую суть. Пинъюаньцзюнь Чжао Шэн немедленно включил его в состав посольства. Когда посольство государства Чжоу прибыло в государство Чу, Пинъюаньцзюнь Чжао Шэн изложил царю Чу Каоле идею союза «Хэцзун». Они беседовали с утра до полудня, но царь Чу так и не смог принять решение. В этот момент Мао Суй, стоявший у подножия ступеней, не выдержал, взялся за рукоять меча, поднялся на ступени и сказал Пинъюаньцзюню: «Вопрос о союзе «Хэцзун» можно объяснить парой-тройкой фраз, почему же вы обсуждаете его уже почти целый день?»

Увидев, что один из сопровождающих членов посольства Пинъюаньцзюня вторгся в разговор, царь Чу сильно разгневался и отчитал Мао Суй: «Я разговариваю с твоим господином, зачем ты сюда прибежал?»

Мао Суй, прижав руку к рукояти меча, ответил: «Ваше Величество отчитываете меня потому, что государство Чу обширно и многолюдно. Но сейчас я нахожусь от Вас всего в десяти шагах, и ни численное превосходство, ни сила не могут мне помочь — я могу лишить Вас жизни в мгновение ока. Раз мой господин сидит за столом, почему же Вы отчитываете меня? Я слышал, что у Шан-Тана было всего 70 ли земли, но он смог стать царем всего мира; у Цзоу Вэнь-Ваня было всего сто ли земли, но он смог заставить вас, вассалов, подчиниться ему. Разве это потому, что у них было много народа и обширные земли? Нет, это потому, что они умели использовать ситуацию, чтобы проявить свою силу. Сегодня территория Чу простирается на более чем 5000 ли, а число вооружённых до зубов солдат достигает миллиона — такой силы вполне достаточно, чтобы господствовать под небом. Однако с приходом цинского полководца Бай Ци Чу в первом же сражении потеряло два крупных города — Янь и Ин, а во втором — Илин был сожжён, а гробницы предков и храмы были разрушены. Это огромный позор и вечная обида, но Ваше Величество остаётесь равнодушным, не понимаете, что такое стыд, и даже

целый день обсуждаете с моим господином вопрос о союзе «горизонтального объединения». Ведь этот союз может принести Чу наибольшую пользу — чего же Вы ещё колеблетесь?»

Слова Мао Суй были как нож в сердце, задев за живое Чуского царя, и в то же время он досконально и ясно объяснил значение союза «Хэцзун», словно ударив его по голове палкой, что можно назвать прозрением. Чуский царь тут же заявил, что заключит союз с государством Чжао.

Мао Суй немедленно приказал придворным принести медный поднос, наполнил его куриной, собачьей и лошадиной кровью, преклонил колени и поднёс поднос, чтобы провести обряд заключения союза с помощью крови. Сначала царь Чу смазал губы кровью животных, затем — Пинъюаньцзюнь Чжао Шэн, после него — Мао Суй, и, наконец, остальные 19 членов посольства. После этого царь Чу приказал Чуншеню Хуан Сье возглавить чуйскую армию и выступить на север, чтобы спасти Чжоу. В то же время на помощь спешила и большая армия государства Вэй под командованием Синлин-цзюня Вэй Вуцзи. Находящийся в городе Пинъюаньцзюнь набрал 3000 отряда смертников и приказал Ли Тао вывести войска в наступление. Под двойным ударом изнутри и снаружи войска Цинь потерпели сокрушительное поражение. Великий полководец Цинь Ван Хэ отвёл свои войска в город Фэньчэн в Хэдуне, а другому полководцу, Чжэн Аньпину, не повезло так же: его войско численностью более 20 тысяч человек оказалось в окружении, не имея возможности прорвать осаду, и было вынуждено сдаться государству Чжао. На этом осада Ханьдана была снята.

После этого Пинъюаньцзюнь Чжао Шэн сказал Мао Суй: «У меня много мудрых людей, я горжусь тем, что поддерживаю их, и считал себя обладателем исключительного проницательности, способным распознавать мудрых людей, но упустил из виду вас. Как только вы прибыли из Чу, положение государства Чжао сразу стало подобно девяти дингам и огромным колоколам. Впредь я больше не осмелюсь называть себя мастером в распознавании людей».

С тех пор Мао Суй стал почитаемым почетным гостем. Мао Суй отличался смелостью и внимательностью, глубоко разбирался в искусстве ведения переговоров. Во время важных переговоров он в первую очередь излагал интересы обеих сторон, особенно интересы собеседника. Угроза со стороны государства Цинь для государства Чу ничуть не уступала угрозе для государства Чжао: оно захватило старую столицу Чу, а также сожгло царские гробницы и храмы. Этот огромный позор был словно громкая пощечина, нанесённая по лицу царя Чу, что, без сомнения, разжегло его гнев и заставило его тут же принять решение о заключении союза. Мягкие и нерешительные разговоры не способны потрясти противника; только то, что попадает в самую точку и пронзает сердце, является по-настоящему гениальным ходом.

## **Шестой хитроумный ход: Детали определяют успех или поражение — Ши Куан**

Лао-цзы говорил: «Трудные дела в мире начинаются с лёгких; великие дела в мире начинаются с мелочей». Чем мельче стремление, тем лучше оно отражает суть концепции. В любое время следует действовать осмотрительно, иначе небольшая ошибка приведёт к огромным последствиям.

В 555 году до н. э. на землях Центральной Китая разразилась война. В то время государство Ци возглавило армию и напало на государство Лу. Государство Лу не смогло устоять и обратилось за помощью к государству Цзинь. Тогда государство Цзинь собрало одиннадцать вассальных государств, включая Чжэн и Сун, и совместно выступило против государства Ци.

Узнав об этом, царь Ци лично возглавил большую армию, чтобы выйти навстречу врагу и решить исход борьбы с Цзинь. Первое столкновение между двумя государствами произошло у стен города Пинъян, где Ци понесло беспрецедентные потери. Царь Цзинь воспользовался моментом, чтобы раздуть свою мощь, создавая повсюду ложные впечатления, с тем чтобы Ци посчитало армию Цзинь чрезвычайно сильной. В тот же вечер царь Ци, испугавшись до смерти, решил тайно отвести войска обратно в свою страну.

Чтобы не привлечь внимания врага, царь Ци отдал приказ об отступлении с большой осторожностью, и даже некоторые из его полководцев не были в курсе дела. Царь Ци приказал солдатам снять доспехи и оружие, обмотать копыта лошадей толстой тканью и зажать им рты. Это тайное отступление не вызвало беспокойства даже у жителей города Пинъян. Однако даже этот, казалось бы, безупречный план всё же просочился. Когда войска Ци отступали, войска Цзинь внезапно бросились в атаку. В итоге Ци потерпело сокрушительное поражение, многие были взяты в плен и стали пленниками Цзинь.

Как же, несмотря на такую осторожность царя Ци, просочилась информация об отступлении его войска? На самом деле, когда войска Ци отступали, царь Цзинь находился в главнокомандующей палатке, созывая князей для обсуждения дальнейших планов осады города, и совершенно не знал о ситуации в Пинъяне. В это время музыкант из Цзинь по имени Ши Куан любовался луной за пределами города, когда вдруг услышал из Пинъяна скорбный крик ворон, а затем — ржание лошадей, ищущих своих товарищей. Чувствительный к звукам Ши Куан сразу догадался, что Ци, возможно, собирается покинуть город и бежать, поэтому глубокой ночью явился к царю Цзинь и сказал ему: «Армия Ци, скорее всего, собирается покинуть Пинъян и бежать!»

Услышав эту новость, царь Цзинь был сильно удивлён, но в душе не очень в это верил.

Заметив колебания царя Цзинь, Ши Куан объяснил: «Я музыкант и очень чутко улавливаю любые звуки. Плач ворон и ржание лошадей в городе Пинъян звучат крайне необычно — это несомненный признак того, что войска Цзинь собираются отступить ночью. Великий царь, не упустите этот шанс, ведь время не вернётся!»

В конце концов, царь Цзинь последовал совету Ши Куана и вместе с военачальниками разных государств начал наступление на город Пинъян. Как и предсказывал Ши Куан, город уже был пуст. Тогда большая армия продолжила преследование и в конце концов разгромила войска Ци, одержав победу.

Мелочи решают исход дела. План отступления Ци можно назвать тщательно продуманным и безупречным, и если бы не тонкое наблюдение Ши Куана, их замысел, пожалуй, остался бы незамеченным. Можно только сказать, что Ци, когда план отступления был уже почти осуществлён, потерпело неудачу в последний момент — ему действительно не хватило удачи. То, что Цзинь смогло воспользоваться моментом и разгромить Ци, в первую очередь следует

отнести на счёт проницательности и внимательности Ши Куана. Поистине, успех и поражение зависят от мелочей.

Тысячелинейная дамба рушится из-за муравьиной норы. Зачастую успех или провал дела зависят от незаметных мелочей. Это похоже на свитер: на первый взгляд он кажется сложным и плотно сплетенным, но стоит по неосторожности потянуть за один ниточный конец — и он может развалиться на куски, рассыпаться в прах.

Великие реки берут начало из ручейков; девятиэтажная башня возводится из кусочков земли. Только уделяя внимание мелочам на каждом этапе, мы сможем открыть для себя красоту деталей и тем самым ухватить каждый фактор, ведущий к успеху.

## **Часть 3. Умение говорить и спорить**

— Искусство речи — это и есть путь к успеху

## **Хитрость № 1: Одним словом взбудоражить мир — Чжан И**

У хороших переговорщиков и лучших продавцов есть одна общая черта — их собеседники (клиенты) чувствуют: этот человек действительно «заботится обо мне»!

Чжан И был мастером риторики в доциньский период. Родом из Аньи в государстве Вэй, он стал учеником знаменитого отшельника Гуйгуцзы и одним из его лучших учеников, а позже перешёл на службу к Цинь, став движущей силой, которую Цинь использовала для развала союза шести государств. Так называемый «союз шести государств» означал, что шесть государств к востоку от прохода Гуандун заключили между собой союз для противостояния Цинь; название произошло от того, что эти шесть государств в основном располагались с севера на юг.

Государство Цинь, будучи самым сильным из семи великих государств периода Воюющих царств, с лёгкостью справлялось с шестью государствами, применяя стратегию «разделяй и властвуй»; однако, как только эти шесть государств объединялись, положение Циня становилось крайне опасным. Как же выйти из кризиса? Конечно же, путём раскола и развала.

## **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.