

УИНСТОН ЧЕРЧИЛЛЬ

# НИКОГДА НЕ СДАВАЙТЕСЬ

ПУТЬ ЛИДЕРА • ЛЕГЕНДАРНЫЕ БЕСТСЕЛЛЕРЫ

«СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД НА УНИКАЛЬНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА ОДНОГО ИЗ САМЫХ ЗАМЕТНЫХ ЛИДЕРОВ XX ВЕКА. В КНИГЕ СФОРМУЛИРОВАНЫ 25 УРОКОВ ЛИДЕРСТВА, КОТОРЫЕ ПОЗВОЛИЛИ ЧЕРЧИЛЛЮ СТАТЬ ВЕЛИКИМ СТРАТЕГОМ, ТАКТИКОМ, ПОЛИТИКОМ И ОРАТОРОМ».

– P U B L I S H E R S   W E E K L Y –

Путь лидера. Легендарные бестселлеры

Уинстон Черчилль

**Никогда не сдавайтесь**

«ЭКСМО»

2009

УДК 94(092)(410)  
ББК 63.3(4Вел)-8

## **Черчилль У. С.**

Никогда не сдавайтесь / У. С. Черчилль — «Эксмо»,  
2009 — (Путь лидера. Легендарные бестселлеры)

Серия «Путь лидера. Легендарные бестселлеры» – это семь наиболее значимых в своей области книг о влиянии, управлении, стойкости, внутренней силе, богатстве, решительности и упорстве. Все авторы – признанные лидеры или лучшие эксперты по ключевым навыкам лидера. Эти бестселлеры уже имеют свою историю успеха и помогли миллионам людей добиться выдающихся результатов. Уинстон Черчилль – величайший британец в истории, государственный и политический деятель, премьер-министр Великобритании 1940–1945 и 1951–1955 годов, военный, лауреат Нобелевской премии по литературе. В этой книге сформулированы 25 законов лидерства Уинстона Черчилля, которые позволили ему стать великим стратегом, тактиком, политиком, оратором, менеджером. Каждый закон дополняют комментарии, позволяющие применить эти правила в современных условиях.

УДК 94(092)(410)  
ББК 63.3(4Вел)-8

© Черчилль У. С., 2009  
© Эксмо, 2009

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Введение                          | 6  |
| 1                                 | 20 |
| 2                                 | 25 |
| 3                                 | 28 |
| 4                                 | 33 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 38 |

# **Уинстон Черчилль**

## **Никогда не сдавайтесь**

### ***сост. Алан Аксельрод***

Alan Axelrod

WINSTON CHURCHILL, CEO: 25 Lessons for Bold Business Leaders

© 2009 by Alan Axelrod

Originally published by Sterling Publishing Co., Inc., New York

Публикуется с разрешения Sterling Publishing Co., Inc (США) при содействии Агентства  
Александра Корженевского (Россия)

© Деревянко Е., перевод на русский язык, 2017

© Оформление. ООО «Издательство «Э», 2017

\* \* \*

*Аните, как всегда*

*«Я также надеюсь, что иногда правильно подсказывал льву, где  
ему лучше применить свои когти».*

***Речь на пленарном заседании Парламента в Вестминстерском  
дворце по случаю своего восьмидесятилетия. 30 ноября 1954 года.***

## **Введение**

### **Жизнь лидера**

С самого начала его главной потребностью и сильнейшим побудительным мотивом было желание быть в центре событий. Сам по себе этот факт недостаточен для того, чтобы понять личность Уинстона Черчилля, но если его не учитывать, понимание будет неполным. Он родился за два месяца до положенного срока, 30 ноября 1874 года, в роскошном родовом имении – дворце Бленим, расположенном в Вудстоке, графство Оксфордшир. Это преждевременное появление на свет послужило прекрасной прелюдией к жизни, которая прошла в постоянном нетерпеливом стремлении оставлять в истории человечества один неизгладимый след за другим.

Когда младший лейтенант кавалерии Черчилль двадцати двух лет от роду настоял перед верховным главнокомандующим английскими войсками лордом Горацио Китченером на своем участии в Нильской военной кампании, один из сослуживцев из числа младших офицеров отзывался о нем как о «не по годам развитом» и «невыносимо самоуверенном».

На самом деле он представлял собой нечто намного большее. Обычной военной службы ему было недостаточно, и он писал репортажи с полей британских колониальных войн, которые публиковались в английских газетах. Непосредственно перед тем, как Черчилль покинул Индию и присоединился к войскам Китченера в Северной Африке, он выпустил книгу рассказов очевидца о военной экспедиции, предпринятой для усмирения восстания пуштунов в Малаканде (ныне часть Пакистана), которая произвела фурор и стала бестселлером. Литературные критики также говорили о «не по годам зрелом» авторе. Но они вкладывали в это определение позитивный смысл, отмечая мастерство изложения и историческую основательность, обычно свойственные намного более опытным сочинителям. Нередко Черчилль описывал действия старших офицеров отряда так, будто именно он был их непосредственным начальником. Конечно, это не помогало ему заслужить расположение многих из своих персонажей. Нельзя сказать, чтобы их мнение сильно волновало Черчилля. Преждевременно появившийся на свет Уинстон спешил стать историком, а впоследствии и военачальником, и в этом для него не было ничего сверхъестественного.

На первый взгляд, с самого начала его жизнь была связана с высшими сферами общества и политики. Его отец лорд Рэндолф Черчилль – видный политик-консерватор, потомок Джона Черчилля, первого герцога Мальборо и героя Войны за испанское наследство 1701–1714 годов. Он командовал войсками в сражении при Блениме 13 августа 1704 года, которое стало главной победой англичан в этой войне. Парламент пожаловал ему имение, которое было названо в честь битвы. Потомки Джона являли собой разительный контраст с прародителем: герцоги со второго по шестой номер считались расточительными бездельниками, отличавшимися к тому же несносным нравом. Деду Уинстона, седьмому герцогу Мальборо, удалось вернуть семье доброе имя и приобрести должную долю викторианской респектабельности. Однако он оказался неспособен восстановить ее материальное благосостояние. Содержание Бленима действительно стоило ему немалых усилий, и для этого приходилось распродавать фамильные ценности. Так, к особому огорчению Уинстона, была продана великолепная Бленимская библиотека. Восьмой герцог, приходившийся Уинстону дядей, продолжил активную распродажу и выручил 350 000 фунтов (эта сумма эквивалентна нынешним пятнадцати миллионам долларов), продав одним лотом выдающуюся коллекцию картин старых мастеров. Но несмотря на получение денег и женитьбу на богатой американке (последовавшей за скандальным разводом с первой женой), он продолжил семейную традицию мотовства. В итоге девятый герцог, кото-

рый был известен как «Санни», не получил в наследство почти ничего, кроме Бленемского дворца. Он, в свою очередь, также женился на богатой американке (одной из девиц Вандербильт), но позже развелся и с ней, и с ее деньгами, и окончил свои дни на грани банкротства.

Отец Уинстона, лорд Рэндолф Черчилль, также женился на богатой американской наследнице, изумительно красивой Дженни Джером. Она была дочерью финансиста и биржевого маклера из Нью-Йорка, одно время бывшего совладельцем газеты New York Times и скаковой конюшни.

Лорд Рэндолф сочетал в себе две основные фамильные черты Черчиллей. Будучи ярчайшим олицетворением политика-тори, он тем не менее пользовался уважением среди людей труда, и был к тому же блестящим оратором. Из членов парламента он выдвинулся на пост государственного секретаря по делам Индии. Затем стал канцлером министерства финансов, что примерно соответствует посту министра финансов США. Но считал это не более чем этапами на пути к еще более высоким государственным должностям. Лорд Рэндолф, как впоследствии и его сын, не отличался терпеливостью и усидчивостью. Его не удовлетворяло обычное карьерное продвижение к вершинам руководства Консервативной партии, и он попытался заставить маркиза Солсбери уступить пост первого лорда-казначея, с которого открывалась прямая дорога к креслу премьер-министра в следующем правительстве консерваторов. Однако Солсбери удалось устоять, и в результате выборов 1886 года он стал премьер-министром. А лорд Рэндолф немедленно подал в отставку с поста канцлера министерства финансов в напрасной надежде свалить этим поступком нового премьера. Он рассчитывал на свою популярность в парламенте, но ее оказалось недостаточно для того, чтобы развязать открытый бунт в среде тори. Солсбери остался на своем посту, а лорд Рэндолф Черчилль, добровольно уйдя в отставку, неожиданно для себя оказался на обочине политической жизни.

Его политическая карьера пошла намарку, но худшее было впереди. В жизни респектабельного деятеля Консервативной партии стало происходить нечто, что многие считали фамильным проклятием Черчиллей, – появились признаки слабоумия и целый ряд других неврологических симптомов, которые в то время обычно считали верными признаками третичного сифилиса. В Викторианскую эпоху было принято относить появления психических отклонений на счет венерических заболеваний. Но многие современные медики обоснованно полагают, что лорд Рэндолф мог быть жертвой опухоли головного мозга. Однако коллеги, общественность и члены семьи, не исключая Уинстона, были уверены в том, что у него сифилис. И это делало зрелище быстрого увядания совсем еще недавно блестящего ума особенно болезненным и горьким. Речь некогда прекрасного оратора превращалась в бессвязное бормотание, похожее на болтовню пьяного. И сходство это усиливалось текущей из рта слюной и склонностью пустить слезу на публике. Дженни, которая в течение совместной жизни отнюдь не являлась образцом супружеской верности, преданно ухаживала за ним в течение всего самого тяжелого периода угасания. В 1894 году она взяла его в морское путешествие (викторианцы считали путешествия панацеей), но это не помогло остановить процесс деградации нервной системы. И 24 января 1895 года, вскоре после возвращения четы в Лондон, лорд Рэндолф скончался.

*«Всем моим мечтам о дружбе с ним или о нашей совместной работе в Парламенте, где я мог бы поддерживать его, не суждено было сбыться. Мне оставалось только продолжить его дело и отстаивать его доброе имя».*  
*«Мои ранние годы», 1930*

За несколько месяцев до этого печального события юный Уинстон Черчилль стал кадетом Королевского военного колледжа Сэндхерст. Он боготворил отца, но, что весьма характерно, не идеализировал его. В его романтическом мироощущении отец представлялся не

лидером-неудачником, которым он был в действительности, а тем великим лидером, которым он мог бы стать. В таком видении было немало воображения, но никак не самообольщения. Уинстон знал, что представлял собой его отец. Приехав на похороны из Сэндхерста, он потребовал полного отчета о болезни, унесшей Рэндолфа в могилу. И узнав, что причиной смерти сочли запущенную стадию сифилиса, не выказал ни малейшего смущения. Позднее он говорил о том, что во время похорон отца он почувствовал, что «наступил его час поднять потрепанный флаг, лежащий на поле боя». И что он должен добиться членства в Парламенте, чтобы продолжать начатое им и «отстаивать его доброе имя».

\* \* \*

Уинстон Черчилль обожал свою красавицу мать и восхищался преданностью, с которой она ухаживала за отцом в последний период его жизни. Даже если он и догадывался о многочисленных эпизодах неверности, предшествовавших последнему всплеску супружеского долга, это никак не повлияло на его отношение. Что еще замечательнее, его, похоже, совершенно не обижало безразличие матери к нему самому: она никак не выказывала своих материнских чувств, а напротив, держалась холодно и отстраненно. Лорд Рэндолф Черчилль также не слишком старался в проявлении отцовских чувств. Он был даже не холоден, а суров по отношению к Уинстону, видимо, полагая, что постоянная критика в адрес сына поможет тому искоренить вредные черты, которые испортили жизнь ему самому.

*«На мой взгляд ребенка, моя мать была ослепительна. Она сияла, как Венера на ночном небосклоне. Я очень любил ее – но издалека».*  
*«Мои ранние годы», 1930*

Уинстон Черчилль отнюдь не был слеп в отношении недостатков родителей. Из практических соображений его воспитание поручили няне. Миссис Энни Эверест (которую он прозвал «Вум») восполняла воспитаннику недостаток родительского тепла и любви, и он платил ей преданностью. Когда после девятнадцати лет службы Черчилли уволили ее с мизерной пенсией, Уинстон старался выкраивать из своего скромного содержания хоть какие-то средства, чтобы помочь ей. Он понимал, что родители поступили по отношению к ней жестоко, и пытался исправить несправедливость. Всего через четыре месяца после смерти Рэндолфа Черчилля Вум сразил перитонит. Уинстон нанял врача и сиделку и сам находился рядом с ней в последние часы ее жизни, а затем оплатил похороны, место на кладбище, надгробие и даже постоянный уход за могилой. Он полагал, что обо всем этом должна была позаботиться его мать, но не высказал ни малейшего упрека в ее адрес.

*«Моя няня (миссис Эверест) была моей confidentкой<sup>1</sup>... моим самым дорогим и самым близким другом».*  
*«Мои ранние годы», 1930*

По всей видимости, молодого Уинстона совершенно не обижала строгость отца. Он признавал, что многое в его поведении заслуживало порицания. Он рос болезненным и непослушным ребенком, смысленным, но совершенно неприспособленным к какому-либо подобию дисциплинированной учебы. Все предыдущие поколения Черчиллей учились в Итоне, но лорд и леди Черчилль сочли, что их сын провалится на вступительных экзаменах, и отправили его в Хэрроу. Эта чуть менее знаменитая школа была блестящей альтернативой. Но, как вспоминает Уинстон в книге «Мои ранние годы» (1930), на вступительном экзамене он опозорился: «Вверху листа бумаги я поставил свое имя. Затем я написал номер вопроса – 1. После дол-

---

<sup>1</sup> Доверенное лицо.

гих размышлений я обвел цифру скобками, и это стало выглядеть как (1). После этого мне уже не приходило в голову ничего, что имело бы отношение к предмету». Тринадцатилетний Уинстон запомнил, что затем «непонятно откуда» на девственно чистом листе образовалось несколько клякс и помарок. «Целых два часа я провел, уставившись на это унылое зрелище, а затем милосердные служители забрали мои каракули и отнесли их на стол директору школы». Тем не менее Уинстон Черчилль был принят в Хэрроу. Должно быть, он хорошо понимал, что это произошло не по причине продемонстрированных им успехов.

Один из устойчивых мифов о Черчилле гласит, что в школе он был заядлым двоечником. Действительно, его оценки по французскому, древним языкам и математике были неровными – иногда хорошими, а иногда плохими. Ему всегда нравилась история, и по этому предмету (который в то время считался неважным) у него была хорошая успеваемость. Однако учителей беспокоила не столько его академическая успеваемость, сколько поведение, которое частенько бывало безобразным. Успехи он демонстрировал всего в трех школьных дисциплинах: фехтовании (стал призером чемпионата среди учеников частных школ), декламации (получил награду за чтение по памяти нескольких сот строк из «Песен Древнего Рима» Томаса Бабингтона Маколея) и сочинении на родном языке. И Уинстона перевели в класс некоего Роберта Сомервелла, который он впоследствии называл исправительным. В то время как мальчики в обычных и продвинутых классах совершенствовались в греческом и латыни, Сомервелл большую часть времени посвящал преподаванию английского языка, делая особый упор на сочинении. Эти уроки, по более позднему свидетельству Черчилля, сделали благородное дело – дали ему глубокое понимание основ строения фразы на английском языке.

В подростковом возрасте Черчилль полюбил английский язык и научился грамотно им пользоваться. Он в полной мере проникся ощущением того, что этот благородный язык является именно *его* языком, языком британского народа. Нередко замечают, что национализм – то есть понимание неотделимости личности от своей нации – основан на языке. Завоеватели считали победу над поработленным народом неполной до тех пор, пока им не удавалось уничтожить его язык.

На штыках своих армий они приносили законы, предписывавшие угнетенным отказ от публичного использования собственного языка в пользу языка победителей под угрозой самых суровых наказаний. И Черчилль при помощи слов, которые он читал, писал или произносил, стал осознавать себя британцем с юных лет. Он ощущал свою принадлежность к великой нации существенно глубже, чем это позволяет делать интеллектуальное или даже эмоциональное восприятие. Осознание себя британцем стало вторым «я» Уинстона Черчилля. Оно бесконечно радовало его и сформировало его личность.

*«Мои одноклассники (по Хэрроу) старательно овладевали латынью, греческим и прочими дивными вещами. Но меня учили английскому. Считалось, что такие болваны, как мы, неспособны выучить ничего, кроме английского».*  
*«Мои ранние годы», 1930*

Но таланта к сочинительству на родном языке и любви к родине было недостаточно, чтобы начать успешную карьеру. На закате Викторианской эпохи путь к государственной власти пролегал через дипломатическую, гражданскую или военную службы. Во всех трех случаях было необходимо подтверждение блестящих академических успехов и прохождение сурового вступительного экзамена. Даже наличие знаменитой фамилии не могло служить этому замечательной. Поступление и на дипломатическую, и на гражданскую службы подразумевало наличие высоких оценок именно по тем дисциплинам, к которым Уинстон оказался неспособен или которыми не хотел заниматься, – классическим наукам, иностранным языкам и математике. Ему оставалась военная служба.

Для без пяти минут выпускника Хэрроу Уинстона Черчилля армия выглядела заманчиво. В детстве его любимой игрой были солдатики. Несмотря на тщедушность и болезненность, он любил верховую езду и занятия спортом на открытом воздухе. Фехтование давалось ему легко. Звание офицера Королевской армии представлялось намного более достижимым, чем поступление на гражданскую или дипломатическую службу, но и для этого нужно было пройти экзамен. Уинстон решил, что сдаст его без проблем. И чуть не провалился, едва набрав достаточный балл для зачисления в кавалерию, несмотря на то что здесь требовалось намного меньше академических знаний по сравнению с пехотой, артиллерией и саперными войсками. На то были свои причины: о бестолковости английских кавалеристов ходили легенды. В дело вмешался даже лорд Рэндолф, который потребовал от Уинстона пересдать экзамен в надежде на то, что тот сможет добиться зачисления в более уважаемую пехоту.

Уинстон послушно отправился на пересдачу, но не получил достаточно высоких оценок даже для кавалерии. И хотя лорд Рэндолф крайне редко занимался делами сына, на этот раз ему, видимо, стало стыдно за Уинстона, или он почувствовал свою долю вины в его неудачах. Он нанял военного инструктора, которому удалось вбить в голову ученика достаточно знаний для того, чтобы тот наскреб проходной балл на вступительных экзаменах в военную академию Сэндхерст в июне 1893 года. Уинстон снова оказался всего лишь в кавалерии, но лорд Рэндолф, уже смертельно больной к тому времени, смирился с этим. Но все же дал сыну понять, насколько глубоко тот его разочаровал.

\* \* \*

При поступлении в Сэндхерст юный Черчилль занял девяносто пятое место в рейтинге ста четырех курсантов, зачисленных в академию. К моменту выпуска он занимал двадцатое место в рейтинге своего курса, состоявшем из ста тридцати человек. Он был отличником в строевой подготовке, гимнастике, верховой езде и тактике. Эти замечательные успехи позволяли ему рассчитывать на распределение в 60-й пехотный полк, что, несомненно, обрадовало бы его отца, будь он жив. Но вместо этого Уинстон выбрал кавалерию – элитарный и очень модный 4-й гусарский полк.

*«Многие годы я пребывал в уверенности, что опыт и чутье моего отца позволили ему распознать во мне природный дар полководца. Но позже мне объяснили, что он просто считал меня недостаточно смелым для карьеры юриста».*

*«Мои ранние годы», 1930*

В феврале 1895 года молодой Черчилль получил назначение в полк, который должен был отправиться в Индию. А пока все его время занимали муштра и рискованные спортивные занятия вроде игры в поло и скачек с препятствиями. Это было обычным делом для любого британского военного той поры. Перед Индией офицерам полагался длинный отпуск – ведь срок службы там составлял целых девять лет. И младший лейтенант Черчилль решил, что проведет его на Кубе, где местное население восстало против испанского владычества. Его замысел состоял в том, чтобы, находясь в самом центре событий (и, по возможности, опасностей), писать репортажи для газет.

Для Черчилля всегда было важно находиться в гуще происходящего. Риск и опасность его не пугали, а напротив, вдохновляли. Решение Черчилля отправиться на Кубу ничуть не напоминало порыв. Это была возможность не только обеспечить себе быстрое продвижение по службе, но и заработать военной журналистикой столь необходимые ему средства. К тому же таким образом он мог привлечь к себе внимание общественности в свете приближающейся кампании по выборам в Парламент. И он не просто собрался и поехал. Черчилль поступил так,

как поступал в будущем всегда, если ему что-то было нужно. Он определил круг лиц, обладающих необходимыми для этого властью и полномочиями, и обратился непосредственно к ним. Он убедил мать попросить об одолжении ее друга, британского посла, и тот снабдил его рекомендательными письмами ко всем руководителям гражданской и военной испанской администрации. Следующий визит он нанес начальнику генерального штаба британской армии и получил от него формальное разрешение поехать на Кубу. Затем задействовал начальника военной разведки, который дал ему инструкции насчет сбора разведданных на острове. К концу ноября 1895 года Уинстон Черчилль был аккредитован при одной из испанских воинских частей, сражавшихся с кубинскими повстанцами.

Некоторым, очень немногим, нравится, когда вокруг стреляют. К таким людям относился, например, Джордж Вашингтон. В письме своему двоюродному брату, Джону Огастену Вашингтону, из лагеря в Грейт Мидоус, штат Пенсильвания, написанном 31 мая 1754 года, он признавался: «Могу честно сказать, что в свисте пуль, который я слышал вокруг, было нечто очаровательное». Примерно так же писал и Уинстон Черчилль в 1896 году. Переплывая реку, которую форсировал его отряд, он попал под небольшой обстрел. В своем отчете в газету он обстоятельно описывает звук летящих пуль: «Иногда это было похоже на вздох, иногда – на свист, а некоторые жужжали, как разозленные осы». А матери он сообщил, что «наслушался достаточно свиста пуль, чтобы на некоторое время успокоиться».

*«Один бокал шампанского вызывает чувство восторга. Нервы приходят в легкое возбуждение, воображение начинает бурлить, язык развязывается. Целая бутылка производит обратный эффект – излишество вызывает полную бесчувственность. То же касается и войны – достоинства и того и другого можно оценить, принимая в ограниченных количествах».*  
*«История Малакандского полевого корпуса», 1898*

На Кубе Черчилль приобрел бесценный опыт. Именно там он почувствовал тот особый вкус жизни, который придает ей серьезная опасность. Еще важнее было увидеть, какой силой обладают люди, преисполненные решимости. Официально Черчилль был прикомандирован к испанским войскам (одна империя помогала другой), но скоро он стал восхищаться кубинскими повстанцами. Они не только преуспели во владении необычными видами вооружений и партизанских методах ведения боевых действий (которые Черчилль всячески поддерживал во время Второй мировой войны, – достаточно вспомнить об Управлении специальных операций (УСО) в Европе или чиндитах<sup>2</sup> в Бирме), но и преодолевали любые трудности. И чем настойчивее испанцы пытались уничтожить их, тем сильнее они становились. Это был пример умело брошенного вызова опасностям.

Получив известность в качестве военного репортера, Черчилль вернулся в свой полк. Весной 1897 года, приехав на побывку домой, он получил новости о боевых столкновениях в северо-западных провинциях Индии. И тут же отбил телеграмму генералу сэру Биндону Бладу, который командовал карательной экспедицией против повстанцев в Малаканде (регион, ныне принадлежащий Пакистану), с просьбой принять его в действующую армию. Уже сам по себе этот поступок говорил о запальчивости молодого офицера, однако Черчилль даже не стал дожидаться ответа. Он сел на первый попавшийся корабль в направлении Бомбея (ныне Мумбаи) и, только прибыв туда, обнаружил ответную телеграмму Блада, начинавшуюся со слов: «Вакантных позиций нет». Впрочем, далее следовало: «Приезжайте в качестве корреспондента. Постараюсь вас пристроить. Б.Б.»

---

<sup>2</sup> Специальные силы Британской Индии, действовавшие в 1943–1944 годах в Бирме методами глубинной разведки и партизанской войны.

Так Черчиллю удалось присоединиться к экспедиционному корпусу в Малаканде. Во время экспедиции он ежедневно отправлял репортаж из трехсот слов в индийскую газету «Пионер Аллахабада» и благодаря связям матери также публиковал хорошо оплачиваемые колонки в лондонской Daily Telegraph. Однако он не только писал. 16 сентября 1897 года его бригада подверглась нападению пуштунов, понеся тяжелые потери и едва избежав полной гибели в горных ущельях северо-западной пограничной зоны. Во время этой стычки младший лейтенант Черчилль с четырьмя другими офицерами и восьмьюдесятью солдатами-сикхами далеко оторвался от основной колонны и был отрезан от нее в окрестностях неприятельской деревни. Офицерам было положено только личное оружие, но в этой ситуации Черчилль взял многозарядную винтовку Lee-Enfield, выпавшую из рук раненого сикха, и открыл шквальный огонь по пуштунам в надежде остановить их, несмотря на значительный численный перевес. Но у сикхов было другое мнение на этот счет, и они начали медленный отход, довольно быстро превратившийся в бегство. Обнаружив, что окружавшая его «армия» исчезает, Черчилль понял, что у него нет другого выхода, и также покинул поле боя на своем сером коне. Однако отметил, что «оставался до последнего».

Выше упоминалось о том, что книга «История Малакандского полевого корпуса», в которой Черчилль описывал пережитое в составе карательной экспедиции, стала сенсацией. Это в значительной степени подстегнуло его стремление попасть в следующую горячую точку – на границу между Египтом и Суданом. Его рапорты с просьбой направить его в Северную Африку к генералу Китченеру остались без внимания, поскольку старшие офицеры были неприятно поражены многочисленными дерзостями, которые Черчилль позволил себе в книге. Однако премьер-министр Солсбери считал «Историю Малакандского полевого корпуса» увлекательным чтением. Он пригласил Черчилля на Даунинг-стрит, 10, выразил ему свои восторги и спросил, чем может быть полезен. Черчилль тут же ответил, что хочет получить назначение в Египет, и Солсбери написал британскому поверенному в Каире. По счастью, в 21-м уланском полку имелась вакансия, а Китченер, которому служебные перемещения всяческих Уинстонов Черчиллей были абсолютно безразличны, не возражал. Молодой офицер направился в Каир с такой поспешностью, что даже забыл доложить командованию 4-го гусарского полка о своем переводе.

Звездный час Черчилля в составе Нильской армии генерала Китченера наступил 2 сентября 1898 года, когда в трех милях от Хартума состоялось сражение при Омдурмане. Ранним утром сорок тысяч разъяренных мусульман атаковали англо-египетскую армию, насчитывавшую 27 000 человек. Значительному численному перевесу повстанцев бойцы Китченера противопоставили современные самозарядные винтовки, пулеметы и артиллерию. Стойко обороняясь, они уничтожали полчища атакующих, и к девяти часам утра, как раз до наступления нестерпимой жары, все было кончено. Как умелый и осторожный полководец, лорд Китченер захотел убедиться в том, что противник не сможет провести перегруппировку. Под конец сражения он приказал 21-му уланскому полку полностью зачистить поле боя от остатков вражеских сил. Полк насчитывал не более 300 всадников, и они набросились на разбегающихся повстанцев числом более 3000 человек. В таких случаях офицеры-кавалеристы обычно применяют сабли, но Черчилль выхватил маузер и лично уничтожил шестерых дервишей (чтобы быть более точным – троих «наверняка», двоих «возможно» и еще одного «маловероятно»).

Как и в стычке с пуштунами, он сражался на переднем крае, и в какой-то момент едва не оказался отрезанным от своих. Из 300 улан 21 был убит, а 49 ранены. Полк потерял половину своих лошадей. Такой ценой задача была выполнена. Враги потерпели полное поражение.

*«Величайшие битвы в истории были выиграны благодаря превосходству силы воли, которая позволяла вырвать победу вопреки любым*

*обстоятельствам и использовать для ее достижения малейшие возможности».*

*Речь в Палате общин 25 июня 1941 года*

Полное поражение, хотя бы и временное, потерпело и увлечение Уинстона Черчилля армейской жизнью. Сразу после официального завершения похода Китченера в начале 1899 года он подал в отставку, вернулся в Англию и написал свою вторую книгу – отчет о кампании под названием «Война на реке». Он снова приобрел известность, и, воспользовавшись этим, Консервативная партия выдвинула его кандидатуру на выборах в Парламент от города Олдхэм в графстве Ланкашир, население которого состояло преимущественно из рабочего класса. Выборы он проиграл с небольшим отрывом, после чего немедленно отправился в Южную Африку с намерением красиво пожить в качестве корреспондента газеты Morning Post на Второй («Великой») Англо-бурской войне.

Как обычно, Черчилль проявил себя далеко не только как репортер. Во время обороны британцами крепости Ледисмит, которая оказалась в осаде буров, он находился на борту бронепоезда, перевозившего отряд из 150 человек из Эсткорта, находящегося неподалеку от блокированной крепости, на рекогносцировку в направлении города Коленсо. В то время, когда танки и прочие бронированные экипажи еще не существовали, бронепоезд являлся вершиной военно-транспортной мысли. Тем не менее в условиях военных действий он был вполне уязвим, чем не преминули воспользоваться буры – они устроили диверсию, и состав сошел с рельсов.

Черчилль успешно руководил работой по расцепке сошедших с рельсов вагонов с оставшимися на путях и по восстановлению локомотива, но вскоре он и его товарищи оказались в окружении отряда из пятисот буров, и им пришлось сдаться в плен. Черчилля отправили в лагерь для военнопленных, организованный в одном из школьных зданий Претории, – столицы провинции Трансвааль. Его глубоко огорчал не только сам факт сдачи в плен: последовавшее за ним заточение возмущало еще больше. Вскоре он присоединился к составлению плана побега, который разрабатывали двое других заключенных. Но в решающий момент его товарищи замешкались, и Черчилль в одиночку перепрыгнул через ограду и скрылся в ночи.

На следующий день он на товарном поезде тайком добрался до дома англичанина – управляющего шахтой. Тот в течение трех дней прятал его в пустовавшем забое до прибытия железнодорожного состава с грузом шерсти, направлявшегося в Мозамбик (в то время – португальская колония). Железнодорожник спрятал Черчилля среди тюков шерсти, где ему удавалось ускользать от бдительного ока многочисленных бурских проверок на долгом пути до портового города Лоренцо Маркиш (ныне Мапуту). Там он сел на попутный корабль и 23 декабря прибыл в Дурбан, находившийся в Британской Южной Африке.

Пленение и успешный побег из лагеря военнопленных, пришедшиеся на время самых больших неудач англичан в войне с бурами, сделали Уинстона Черчилля национальным героем. Он воспользовался своей славой, чтобы стать помощником начальника легкой кавалерии Южноафриканской армии. В этой должности он принимал участие в военных действиях в районе Ледисмита, которые завершились снятием блокады 28 февраля 1900 года, а затем в победном наступлении на Трансвааль. Ему довелось освободить лагерь для военнопленных в Претории, где он побывал в заключении. А затем он едва не погиб под Деверсдорпом – его лошадь испугалась ожесточенной пальбы и сбросила седока. Черчилля спас кавалерист, поднявший его на свое седло. Конь, раненный разрывной пулей, истекал кровью под тяжестью двух ездоков, но тем не менее доставил их до безопасного места прежде, чем испустить дух. Другая близкая встреча со смертью произошла во время переезда из Претории в Кейптаун – на очередном бронепоезде. Как и в первом случае, он попал в засаду, сопровождавшуюся мощным артиллерийским обстрелом. Черчилль взял руководство командой бронепоезда на себя, и на этот раз ему удалось отразить атаку. По возвращении в Англию Черчилль вновь взялся за

перо, из-под которого быстро появилась новая книга «От Лондона до Ледисмита через Преторию», принесшая ему небольшое состояние. Он баллотировался в Парламент, на этот раз успешно, и стал его членом в феврале 1901 года. Вскоре Уинстон Черчилль приобрел известность искусного оратора. Кроме того, он стал объектом внимания благодаря своему неожиданному переходу из стана тори к либералам вследствие разногласий с Консервативной партией по вопросу свободной торговли. Либералы приняли нового единомышленника-знаменитость с распростертыми объятиями. Черчилль быстро вырос до должности заместителя государственного секретаря по делам колоний, а в 1908 году стал председателем Торговой палаты (британский аналог поста министра промышленности и торговли. – *Прим. ред.*), что обеспечило ему членство в кабинете министров. В том же году он женился на юной титулованной леди из Мэйфэйр по имени Клементина Хозьер – девушке потрясающей красоты и непреклонной воли, которая стала для него источником вдохновения и поддержки на всю жизнь.

*«Есть старая пословица насчет того, что если появилась новая книга, следует внимательно перечитать старую. Как писатель, я не могу рекомендовать строго придерживаться такой практики».*

*Из книги Дж. А. Сатклиффа*

*«Изречения Уинстона Черчилля»*

В качестве председателя Торговой палаты Черчилль перестроил курс политики в области занятости – от полного попустительства издержкам капиталистической эксплуатации к социальному реформаторству. Он ратовал за введение восьмичасового рабочего дня для шахтеров, преследовал случаи применения потогонной системы<sup>3</sup> и наряду с мерами по сокращению безработицы ввел стандарты минимальной оплаты труда. Эти реформы вызвали обвинения в предательстве по отношению к взрастившему его классу тори. Но по мере роста сопротивления своей политике рос и энтузиазм Черчилля к реформаторству. Сыграв ключевую роль в принятии Парламентского акта 1911 года, который резко ограничил в правах наследных членов палаты лордов, он стал популярен в народе и в результате вознесся на должность министра внутренних дел. Однако на этом посту его либеральному рвению предстояло столкнуться с суровой реальностью. В ответ на рост стачечного движения и проявления насилия в выступлениях рабочих Черчиллю пришлось прибегать к полицейским мерам, что не могло не подорвать его репутацию либерала.

Именно в этот противоречивый момент в октябре 1911 года он оставил министерство внутренних дел и стал первым лордом Адмиралтейства. На фоне обострившейся гонки вооружений с кайзеровской Германией Черчилль выступил за срочную модернизацию Королевских военно-морских сил, руководил этим процессом и обеспечил численное превосходство британского флота над усилившимся германским. Ему удалось добиться выделения на эти цели самой большой суммы в британской истории. И в немалой степени благодаря его усилиям флот оказался намного более готовым к начавшейся 1 августа 1914 года Первой мировой войне, чем сухопутные силы.

К тому времени доверие Черчилля к военно-морскому флоту, для развития которого он сделал так много, стало поистине безграничным. Оно привело его к идее масштабной комбинированной операции сухопутных и морских сил по установлению контроля над морским проливом Дарданеллы, разделяющим Балканы и Малую Азию, который принадлежал в то время союзнику Германии – Турции. Необходимость овладения Дарданеллами Черчилль обосновывал тем, что это даст возможность открыть морской путь для снабжения России – главного союзника Британии на Восточном фронте. Этот его первый опыт планирования стратегических операций отличался характерной смелостью, но автору не хватило терпения надлежащим

---

<sup>3</sup> Форма производства, допускающая крайнюю эксплуатацию трудящегося (иначе называется «система выжимания пота»).

образом проработать все детали. Флот потерпел в дарданелльской операции неудачу, и Черчилля отправили в отставку с поста первого лорда Адмиралтейства. На него возложили вину и за провал сухопутной операции<sup>4</sup>, в которой Антанта за восемь месяцев отчаянных боев потеряла 252 тысячи человек, из них 46 тысяч убитыми. К ноябрю 1915 года все связи Черчилля с правительством были разорваны.

Он считал, что провал операции означает конец его политической карьеры. Чтобы развеяться, Уинстон занялся живописью, которая стала его страстным увлечением и служила средством успокоения в течение всей последующей жизни. Однако далеко не все сбросили его со счетов. Редактор лондонского Observer Дж. Л. Гэйвин проницательно замечал в своей газете: «Он молод. Он обладает смелостью льва. Его способности и силы неодолимы для любых вражеских полчищ. Впереди его ждет триумф». И сам Черчилль скоро осознал, что не может долго находиться в стороне от военных действий. Он принял командование 6-м батальоном Королевских шотландских фузилёров и участвовал в боях на Западном фронте вплоть до возвращения в Англию в мае 1916 года. В июле следующего года пост премьер-министра занял его друг и политический союзник Дэвид Ллойд Джордж, который назначил Черчилля министром вооружений.

Хотя новый пост был несравним по важности с должностью первого лорда Адмиралтейства и не предоставлял членства в кабинете министров, Черчилль отдался новой работе с энергией и энтузиазмом. Производство и поставка боеприпасов резко увеличились – к концу войны наблюдался излишек патронов. Кроме того, он выступил за разработку и производство того, что сначала называлось «сухопутным крейсером», но очень скоро стало известно как танк. Несмотря на большие технологические проблемы, Черчилль был уверен, что именно это вездеходное средство передвижения с мощной броней и тяжелым вооружением способно совершить необходимый перелом в противостоянии на Западном фронте. Танк проходил через траншеи и минные поля, преодолевал проволочные заграждения и другие препятствия и был неуязвим для пулеметного огня. Но его нужно было сделать полностью пригодным для применения в полевых условиях. Но хотя эти танки и страдали от многочисленных недоработок, они оказали влияние на ход военных действий. А к следующей войне стали одним из основных видов вооружения, навсегда изменившим способ ведения сухопутного боя.

Сразу после перемирия 1918 года Черчилль был назначен военным министром и министром авиации. И удивил всех решительностью, с которой сокращал военные расходы, – даже на фоне собственных призывов к вмешательству Великобритании в дела России в период большевистской революции. В 1921 году он возглавил министерство по делам колоний, где ему пришлось разбираться с проблемами подмандатных территорий на Ближнем Востоке. Черчилль внимательно прислушивался к легендарному, хотя и довольно эксцентричному, военному разведчику Т. Э. Лоуренсу («Лоуренс Аравийский»), возглавлявшему партизанскую войну арабов против Османской империи в период Первой мировой войны. Он поддерживал требование признать Палестину родиной евреев, одновременно призывая к соблюдению прав арабов. В 1922 году, когда мятежные турки угрожали нейтралитету Дарданелл, установленному по итогам Первой мировой войны, Черчилль настаивал на жесткой реакции. Но потрясенная британская общественность, испугавшись, что это приведет к новой войне, выступила против него. Сраженный острым приступом аппендицита, Черчилль не смог защищаться и не участвовал в парламентской кампании. Поэтому, по его собственной формулировке, он неожиданно лишился «места в кабинете, места в Парламенте, членства в партии и даже аппендикса».

Невольный уход из политики позволил Черчиллю заняться литературным трудом. Его собственная версия истории мировой войны под названием «Мировой кризис» принесла

---

<sup>4</sup> Высадка десанта на Галлиполийский полуостров с последующим, как планировалось, захватом укреплений противника в районе Дарданелл.

достаточно денег, чтобы сделать возможной покупку прекрасного загородного имения Чартвелл в графстве Кент. Оно не было столь же величественным, как Бленемский дворец. Однако это был чудесный кусочек старой Англии, к которому Черчилль оставался привязан всей душой до конца своих дней.

В 1923 году он не смог стать членом Парламента и на следующий год принял предложение выдвигаться кандидатом Консервативной партии от города Эппинга. Продолжая оставаться членом Либеральной партии, он тем не менее представлялся как «независимый конституционалист-антисоциалист», поддерживая при этом консерваторов и фактически перейдя в их лагерь, теперь уже на всю оставшуюся жизнь.

*«Некоторые люди меняют свою партийную принадлежность вследствие убеждений, а другие меняют убеждения в интересах своей партии».*

*Речь в предвыборной кампании 1906 года*

В процессе формирования коалиционного правительства новый премьер-министр, консерватор Стэнли Болдуин, назначил Черчилля канцлером казначейства. Уинстон Спенсер Черчилль совершенно точно заслуживал прозвища «мастер на все руки». Но он унаследовал от предков неизлечимую беспомощность в денежных вопросах – талант финансового администратора отсутствовал у него напрочь. Став членом кабинета министров, Черчилль немедленно вернул денежное обращение страны к золотому стандарту, что вызвало резкую дефляцию фунта стерлингов и последовавшие за ней массовую безработицу, забастовку шахтеров и всеобщую забастовку 1926 года. В этой кризисной ситуации предложение Черчилля потуже затянуть пояса выглядело не слишком удачным. Что еще хуже, восприняв всеобщую забастовку как личное оскорбление и попытку революции, он отказывался обсуждать условия ее прекращения. Вместо этого он подбросил в костер дровишек, назначив самого себя редактором *British Gazette* – агитационной газеты правительства, направленной против забастовочного движения. Такая неуступчивость привела к огорчительному для Черчилля последствию – резкому росту популярности сверхлиберальной Лейбористской партии. В 1930 году он вышел из правительства Болдуина и возглавил ожесточенную политическую кампанию против проекта закона, предоставлявшего Индии статус доминиона.

*«Иногда ему случается споткнуться о правду, но он быстро вскакивает на ноги и продолжает бежать, как будто ничего не произошло».*

*Слова о премьер-министре Стэнли Болдуине, приписываемые Черчиллю*

Большую часть 1930-х годов Черчилль провел вне узкого круга британского руководства. Он оставался в поле зрения общественности как беспощадный критик политики Болдуина, направленной на предоставление независимости Индии. И, кроме того, он твердо отстаивал свою точку зрения на опасность, исходящую от нацистской Германии. Выступая в Парламенте и в прессе, Черчилль постоянно предупреждал о том, что гитлеризм подталкивает мир к новой войне. Он говорил, что перед лицом этой угрозы Великобритания должна находиться в полной боевой готовности. В частности, настаивал на принятии срочных мер в ответ на стремительный рост мощи германских военно-воздушных сил. Для того чтобы поставить Британию на колени и облегчить сухопутное вторжение, первый удар Гитлер нанесет с воздуха, считал Черчилль. Он стал главным оппонентом политики умиротворения, проводившейся преемником Болдуина Невиллом Чемберленом, которая состояла в попытке откупиться от агрессивной экспансии Гитлера, а не противостоять ей. Пытаясь избежать войны, к которой, по его мнению, Британия была совершенно не готова, Чемберлен содействовал германской аннексии Судетской области – региона компактного проживания немцев в Чехословакии. Черчилль считал, что умиротворить диктатора невозможно в принципе, а пожертвовать суверенитетом Чехословакии не только аморально и подло, но и глупо со стратегической точки зрения. Эта страна

занимала исключительно важное место в центре Европы и обладала весьма привлекательными месторождениями угля. Когда по возвращении с Мюнхенской конференции (29–30 сентября 1938 года), на которой он сдал Судеты Гитлеру, Чемберлен заявил, что «привез мир нашему поколению», Черчилль без обиняков назвал это «полной и безоговорочной капитуляцией».

Дальнейшие события показали правоту последнего. И после нападения Гитлера на Польшу, положившего начало Второй мировой войне в Европе, Чемберлен предложил ему вновь занять пост первого лорда Адмиралтейства.

С характерной для него напористостью Черчилль тут же предложил отправить боевой десант в Норвегию с целью вытеснения оттуда немцев. Эта попытка потерпела неудачу, подобно фиаско в Галлиполи во время Первой мировой войны. Но на этот раз пал не Черчилль, а Чемберлен, который ушел в отставку в мае 1940 года. Черчилль сменил его на посту премьер-министра с началом самого тяжелого периода Второй мировой войны.

Характер Черчилля в этой кризисной ситуации проявился в том, что он, ни минуты не тяготясь размышлениями о неудаче в Норвегии, целиком отдался делу спасения своей страны. Он полностью отдавал себе отчет в том, что таким образом защищает весь свободный мир.

Черчилль принял на себя всю ответственность руководителя военного времени. Видя, как европейские страны одна за другой попадают под иго Германии, он обратил свой взгляд на Соединенные Штаты. Те сохраняли нейтралитет, не желая вовлекаться в очередную «европейскую» войну. Черчилль установил тесный личный контакт с президентом Франклином Д. Рузвельтом и убедил его отказаться от нейтралитета. Первым шагом стала программа ленд-лиза – государственная программа, в рамках которой Соединенные Штаты безвозмездно снабжали оружием, армейским снаряжением, самолетами и боевыми кораблями Англию (а затем и других союзников, в первую очередь Советский Союз).

Ленд-лиз помог совершить рывок в укреплении обороноспособности Великобритании, однако в 1940 году мощь германской военной машины казалась непреодолимой. В конце мая – начале июня английская армия потерпела поражение у Дюнкерка на французском побережье Северного моря. Тогда лишь чудом удавшаяся эвакуация предотвратила практически полное уничтожение группировки. Позже летом того же года началась «Битва за Британию»: немецкая люфтваффе<sup>5</sup> начала именно то, о чем за несколько лет до того предупреждал Черчилль, – массированные бомбардировки Лондона и других английских городов. Британцы готовились к вторжению, а точнее, Черчилль готовил страну к ожесточенному сопротивлению захватчикам. 4 июня 1940 года он обратился к Парламенту с одной из своих самых знаменитых речей, провозгласив: «Мы будем защищать наш Остров, какова бы ни была цена, мы будем драться на побережьях, мы будем драться в портах, на суше, мы будем драться в полях и на улицах, мы будем биться на холмах; мы никогда не сдадимся...»

Черчилль обладал достаточно сильным характером, чтобы мастерством убеждения поддерживать в своем народе так необходимые ему мужество, отвагу и решительность. К полному изумлению нацистской Германии, да и всего остального мира, британцы победили в Битве за Британию: Королевские военно-воздушные силы одолели люфтваффе и тем самым сорвали планы сухопутного вторжения.

Роль Черчилля далеко не ограничивалась призывами. Он полностью погружался во все тонкости ведения военных действий. В отличие от Гитлера и Муссолини, которые подавляли своих военачальников, Черчилль наладил с военными партнерские отношения. Это не мешало ему постоянно настаивать на том, чтобы английские войска никогда не позволяли ограничивать себя оборонительной позицией. Он считал, что лучшая защита – нападение, и не побоился бросить целую бронедивизию (одну из двух, которыми располагала Великобритания) в

---

<sup>5</sup> Название германских военно-воздушных сил в составах рейхсвера, вермахта и бундесвера. В русском языке обычно применяется к ВВС вермахта (1933–1945).

наступление на армии Гитлера и Муссолини на Ближнем Востоке. Одновременно Черчилль установил коалицию с Советским Союзом, обязавшись помогать ему против немецкой агрессии. Но он оставался при этом заклятым противником коммунизма.

Со вступлением Соединенных Штатов в войну после нападения японцев на Перл Харбор 7 декабря 1941 года Черчилль выступил за создание трехсторонних союзнических отношений между США, СССР и Великобританией. Его подход к стратегии союзников весьма неоднозначно оценивается историками в наше время. Он предложил отложить сухопутное вторжение на европейский континент до тех пор, пока враг не будет изгнан с территории, которую он называл «мягким подбрюшьем Европы», – Средиземноморья и Северной Африки. Не желая повторения дюнкерской катастрофы, Черчилль хотел начать энергичные наступательные действия только тогда, когда для них появятся хорошие, с его точки зрения, предпосылки. Несмотря на возражения высшего американского генералитета в лице Маршалла и Эйзенхауэра, президент Франклин Д. Рузвельт в итоге согласился с планом Черчилля. Союзники вторглись в Италию лишь летом 1943 года, проведя первую часть «европейской» кампании в Северной Африке. Через год Черчилль сыграл ключевую роль в поддержке открытия главного европейского фронта – высадке союзников в Нормандии 6 июня 1944 года.

*«Я не могу удержаться от мысли, что если бы мой отец был американцем, а мать англичанкой, а не наоборот, я и сам мог бы сидеть в этом зале».*

*Из выступления в Конгрессе США*

Хотя стратегия Черчилля во многом определила ход войны на европейском континенте, с началом боевых действий в Нормандии его влияние стало менее заметным. В предвидении скорой победы Черчилль считал, что главной послевоенной угрозой станут Советы. Дело не только в том, что он терпеть не мог коммунизм, – горький опыт двух мировых войн научил его выступать против *любых* тоталитарных режимов. Поэтому он считал, что западным союзникам следует двигаться прямо на Берлин, чтобы предотвратить его оккупацию советскими войсками. Черчиллю удалось очень точно предвидеть опасные очертания «холодной войны» на послевоенном горизонте. По согласованию с президентом Рузвельтом и его преемником Гарри С. Трумэном предложение Черчилля было отвергнуто Верховным главнокомандующим силами союзников Дуайтом «Айком» Эйзенхауэром<sup>6</sup>, который считал, что необходимо сначала сломить сопротивление нацистов в Южной Германии и Австрии. Войска союзников свернули в сторону от Берлина, а русские повели ожесточенные бои с большими потерями за Восточную Германию и Берлин.

С точки зрения тактики, план Айка был более очевиден и в меньшей степени чреват людскими потерями. Но Черчилль обычно смотрел на стратегические последствия действий, находящиеся за горизонтом тактического видения. В данном случае он рассматривал ситуацию вне контекста Второй мировой войны как таковой. Позднее, в речи, произнесенной в небольшом пресвитерианском колледже в штате Миссури, Черчилль впервые произнес ставшее популярным выражение «железный занавес». Он подразумевал тяжелую пелену советской тирании в Восточной Европе после оккупации, которая стала возможной из-за военной стратегии союзников.

Черчилль оказался в определенной степени разочарован окончательными итогами победы союзных сил в Европе. В довершение он получил удар, который оказался бы сокрушительным для любого другого человека. В июле 1945 года, сразу после безоговорочной капитуляции Германии и незадолго до капитуляции Японии, он лишился своего поста в результате всеобщих выборов. Черчилль был потрясен, но не сломлен. Первые новости о печальных ито-

---

<sup>6</sup> Дуайт Дэвид Эйзенхауэр – американский государственный и военный деятель, генерал армии (1944). В США распространено прозвище – «Айк».

гах голосования он получил, лежа в ванне. «Похоже, что они победят с большим отрывом и получат полное право выгнать нас вон. Это называется демократия. За это мы и сражались. Передайте мне полотенце, пожалуйста», – спокойно заметил он.

После своего смещения в 1945 году Черчилль снова занял пост премьер-министра в 1951-м, а затем был пожалован в рыцари Ордена Подвязки за заслуги перед страной и миром. В июле 1953 года он перенес инсульт, после которого некоторое время оставался парализованным на левую сторону. Тем не менее он добился частичного восстановления и оставался на посту до апреля 1955 года, когда премьером стал Энтони Иден, лично выбранный Черчиллем в качестве преемника из числа других кандидатов.

Последнее десятилетие жизни Черчилль провел, занимаясь любимой живописью. Кроме этого, в 1956–1958 годах он опубликовал последний из своих значительных литературных трудов – четырехтомную «Историю англоязычных народов». До этого было выпущено еще более эпическое произведение – шеститомник «Вторая мировая война» (1948–1953), принесшее автору Нобелевскую премию по литературе. Даже если бы у Уинстона Спенсера Черчилля не было выдающихся заслуг перед человечеством в качестве одного из лидеров свободного мира и смелого военного руководителя, он остался бы в памяти как блестящий журналист и историк. За два года до смерти Черчилля, которая последовала 24 января 1965 года, президент Джон Ф. Кеннеди и Конгресс США предоставили ему звание почетного гражданина США. Он был первым из пяти человек, когда-либо удостоенных такой чести.

# 1

## Наслаждайтесь моментом

*«Ничто в жизни так не воодушевляет, как то, что в тебя стреляли и промахнулись».*

*«История Малакандского полевого корпуса», 1898*

Малаканд. Происхождение названия этой неприветливой области, которая находится на северо-западной границе территории нынешнего Пакистана, в точности неизвестно. Одни предполагают, что оно связано с пуштунскими словами «амэйл» и «юбо», обозначающими гирлянду цветов и воду: путнику, проходящему опасный путь по высокогорному Малакандскому проходу, вид на извилистое течение реки Сват глубоко внизу мог напоминать цветочные бусы или гирлянду. Другие считают, что это имя состоит из слов «маллах» (святой, или праведник) и «кандао» (высокогорье). Третьи говорят о том, что существует прилагательное «малакандо», которое переводится «изогнутый, как человеческий позвоночник». Каждому, кто преодолевал Малакандский проход, этимология слова представляется не лишенной смысла. Это изнурительное путешествие, после которого многие путники просят то, что в пушту называется кунд, то есть обезболивающее снадобье или целебную мазь. Добавьте к этому слово «мала», то есть «мне», и получится «мала кунд» – «дайте мне обезболивающее лекарство».

Откуда бы ни происходило его название, Малаканд был и остается суровым, малопригодным для жизни краем.

В конце лета и осенью 1897 года эта местность стала еще и смертельно опасной. И именно это неудержимо влекло туда выпускника Королевской военной академии Сэндхерст, младшего лейтенанта кавалерии по имени Уинстон Черчилль.

В этот период границы России расширялись, опасно приближаясь к Индии, и это заставило британское правительство применить «Политику упреждения». Она состояла в удержании главных путей в Индию через Гиндукуш верными англо-индийскому правительству племенами под руководством гарнизонных частей регулярной англо-индийской армии. Когда волнения в Читрале стали угрожать находящимся там английским гарнизонам, на помощь им был отправлен специальный отряд. Он базировался в Малаканде и помогал местным полевым командирам и прочим вождям поддерживать мир и охранять перевалы. Однако через некоторое время пуштунские племена снова взбунтовались и напали на расположение англо-индийских войск в Малаканде. Атаку удалось отбить, но министерство по делам колоний приняло решение снарядить карательную экспедицию, чтобы раз и навсегда усмирить пуштунов в регионе.

Как взволнованно писал Черчилль своему брату Джеку 31 августа, восстали «практически все свирепые и воинственные афганские племена». В тот момент он как раз выбивал себе место в составе карательного отряда, который получил название «Малакандский полевой корпус». И в конце концов присоединился к нему в качестве военнослужащего и военного корреспондента.

*«Я верил в свою звезду, в свое предназначение в этом мире. Моя жизнь была вполне приятной, и мне, наверное, стоило сожалеть о том, что я оставляю ее. Однако я никогда не испытывал подобного сожаления».*

*Из книги Джона Кигана «Уинстон Черчилль»*

Он изнывал от нетерпения – ему хотелось как можно скорее начать действовать. В самый последний момент он присоединился к кавалерийскому подразделению, совершавшему переход по долине Мохманд в направлении Навагая, где его должны были официально зачислить в

состав полевого корпуса. Сильно переживая, что может упустить возможность проявить себя в деле, Черчилль прищпорил своего серого коня и оказался далеко впереди отряда. Неожиданно прямо перед ним из-за скал появились с полсотни всадников-пуштунов. Очутившийся в полном одиночестве Черчилль отреагировал на это, выхватив пистолет и пустив коня галопом прямо на них. Потом Черчилль узнал, что всадники были из дружественного британцам племени, и поведение молодого младшего лейтенанта привело их в полное изумление. «Но откуда мне было знать это? – писал он в письме матери. – Они оказались так близко, что мне оставалось только прорываться».

Откуда мне было знать? Этот риторический вопрос многое говорит о восприятии молодым Черчиллем ситуации, в которой он точно понимал единственное: она является смертельно опасной. Откуда ему было знать? Ниоткуда, потому что он решил самостоятельно передвигаться по территории, о которой ему было неизвестно ровным счетом ничего. Рискованно? Для Уинстона Черчилля это было главное в приключении. И он жаждал опасности так сильно, как другие мужчины жаждут еды, секса или денег.

По дороге к Навагаю Черчилль получил наглядный урок правил боя, которые преобладали в этом конфликте. На его глазах группа сикхов (индийских солдат, служивших в британской армии) бросила раненого пуштунского повстанца в походную печь для сжигания мусора, где он сторел заживо. «Несомненно, мы – чрезвычайно жестокие люди. Я чувствовал себя стервятником. Единственным оправданием служило то, что я и сам мог превратиться в падаль». Он хорошо знал, что «на индийской границе делом чести было не оставлять раненых врагу. Тех, кто попадал в бою в руки пуштунов, всегда ждали чудовищные мучения и медленная смерть». Убивай, чтобы не убили тебя. Ему пришлось принять эту моральную установку в качестве платы за приключение, к которому он так стремился.

О том, что произошло в перестрелке 16 сентября, которая стала для молодого человека первым боем и огненным крещением, можно судить по четырем фразам Черчилля:

«Из-за скал раздалась беспорядочная пальба; крики, возгласы и пронзительный вопль. Одного человека ранили в грудь, и он истекал кровью, другой лежал на спине, корчась в судорогах. Прямо за моей спиной вертелся один из британских офицеров: его лицо превратилось в кровавую массу, а одного глаза не было. Да, это и впрямь было приключение».

Во время Второй мировой войны красноречие Черчилля сопровождало Британию и ее союзников в жизни и смерти, а позднее мастерское владение языком принесло ему Нобелевскую премию по литературе. Поэтому неудивительно, что этот отрывок демонстрирует блестящий, ритмичный и точный стиль изложения, лишенный фальшивой сентиментальности, сдержанный, но точный в деталях. Читателя потрясает не столько картина боя с криками, кровью, судорогами агонии и тяжелым увечьем, сколько последняя фраза: «Да, это и впрямь было приключение». Насилие, боль и общее смятение существуют в рассказе для того, чтобы удовлетворить стремление автора испытать чувство опасности.

Этого ему досталось сполна.

Получив официальное прикомандирование к Малакандскому полковому корпусу 15 сентября, на следующий же день Черчилль в составе трех бригад соединения отправился в переход на позицию, расположенную на выезде из враждебного приграничного селения Марханай. В лучших традициях английской кавалерии он поскакал на звук выстрелов, поведя за собой авангард отряда, состоявший из 35-го полка, в котором служили сикхи. Когда огонь стал слишком плотным, он привязал своего коня в укрытии и, спешившись, продолжал идти вперед. Таким образом он, яростно отстреливаясь, оказался в самой гуще врагов, предоставив им возможность отрезать себя от своих.

Когда поступил приказ отходить, Черчилль не спешил его выполнять. «Я оставался до последнего». Неподалеку от него двоих британских офицеров сразил огонь пуштунов. Один из повстанцев подполз к телу погибшего офицера, чтобы обезглавить его при помощи ножа. Черчилль выстрелил в него. «Он упал, затем снова встал», и тогда Черчилль прицелился и прикончил его.

В письме матери он писал, что «если бы здесь присутствовали зрители», его выступление «наверняка бы отметили». Это замечание говорит о его мотивации, которая во время первого боя претерпевала значительные изменения. Сначала он действовал под влиянием адреналина, зашкаливавшего в его крови из-за чувства опасности. Однако затем на первый план вышло желание выделиться, получить признание своего героизма со стороны окружающих. Далее его мотивация продолжила свое развитие. Под ураганным огнем врага Черчилль вместе с другим офицером перетаскивали раненого сикха в головную колонну 35-го полка. («На моих брюках осталась его кровь», – писал он матери после боя.) Отступление всегда чревато опасностями. Это тяжелое занятие, требующее немалого искусства тактически правильно выстраивать этапы отхода. Просто повернуть назад и пуститься наутек почти наверняка означает гибель. Отступающие должны время от времени разворачиваться и отвечать на огонь преследователей. Именно так сделали Черчилль и его товарищ. Когда они залегли, чтобы открыть ответный огонь, противник, находившийся всего в 40 ярдах (37 метрах) от них, сначала обрушил на них шквал камней, а затем открыл ружейный огонь.

*«На войне, которая является яркой формой жизни, случайность освобождается от всех своих покровов и масок и время от времени является полностью обнаженной, чтобы прямо решать судьбу людей и событий».*  
*«Размышления и приключения», 1932*

Теперь Уинстон Черчилль испытывал совершенно другие чувства. «Это было ужасно, – говорил он, – потому что помочь умиравшему было невозможно». Сострадание одержало верх над совершенно аморальной жадой приключения. «Я не чувствовал никакого воодушевления и почти не испытывал страха. Когда дело стало по-настоящему смертельным, воодушевление пропало». В окружении врагов Черчилль решил, что его офицерский маузер не лучший вариант, и взял винтовку у другого раненого солдата. Он сделал сорок выстрелов подряд почти без пауз. «Не могу сказать наверняка, но, похоже, я застрелил четверых. В любом случае, они упали». (Позднее он говорил о трех убитых «наверняка», еще двух – «сомнительно» и одном «сильно сомнительно».)

### **Усвоить все уроки**

Малакандский опыт обогатил молодого лейтенанта духовно, физически и интеллектуально. Черчилль смог воочию убедиться в разрушительной мощи нового поколения стрелкового оружия, особенно самозарядных винтовок. Пуштуны, вооруженные старыми однозарядными ружьями, не имели шансов в этом противостоянии. Отличаясь свирепостью и имея многократное численное превосходство, они не могли захватывать английские лагеря. Количество защитников было относительно небольшим, но их сила многократно возрастала за счет частоты огня, ведущегося из тщательно подготовленных укрытий.

Свидетельством тому были горы тел убитых пуштунов, громоздившиеся в человеческий рост на подступах ко многим английским форпостам. Черчилль понимал, что самозарядная винтовка, как и пулемет, составляют огромное преимущество обороняющихся перед атакующими. Когда

разразилась Первая мировая война, патовая ситуация, сложившаяся в противостоянии на Западном фронте, приводила в замешательство многих военных теоретиков. Однако к тому времени Уинстон Черчилль уже понимал, что военные технологии позволяют практически неограниченное время успешно оборонять укрепленные позиции, создавая проблемы наступающим. Он хорошо усвоил уроки Малаканда, заключающиеся в необходимости избегать кровопролитных и бессмысленных атак на противника, обладающего современными оборонительными вооружениями. Это понимание легло в основу его будущего стратегического мышления, способствовавшего дарданелльской неудаче в 1915 году. Этим пониманием объясняется и его приверженность к использованию новейших военных технологий, и стремление развивать танкостроение и военную авиацию.

В течение всего нескольких часов ожесточенной схватки чувства Уинстона Черчилля прошли путь от геройства к состраданию и обратно к геройству – возможности рискнуть всем ради всеобщего восхищения. Однако это было только начало.

Через час бой начал стихать, шквальный огонь и град камней постепенно перешли в эпизодический обмен выстрелами. Вечером в лагере, описывая в письме к матери события 16 сентября, Черчилль вернулся на более раннюю ступень своей моральной эволюции. Он хотел славы. «Я проскакал на своем сером коне вдоль линии огня, а все остальные отсиживались в укрытии. Возможно, это глупо, – признавал он. – Но я играю по-крупному, а перед этой публикой не бывает чего-то излишне смелого или благородного».

Менее чем через две недели после боя у Марханая он снова оказался в деле. На этот раз – в районе Агры, в составе 31-го Пенджабского полка. В течение пяти часов он находился под непрерывным обстрелом, но этот факт не подействовал на него так же сильно, как печальное известие о том, что доблестный британский полк – Королевский Западно-Кентский – дрогнул и побежал с поля боя. Оставив к тому же одного из своих раненых офицеров на растерзание врагу.

Вернувшись в лагерь, Черчилль не выдержал и разрыдался – сначала при виде останков офицера, которые удалось найти на поле боя: «На носилках были буквально мелкие кусочки». А затем при виде сломленных людей из Западно-Кентского полка, «которые не устояли в бою... и явно устали воевать». После этого он написал матери, что надеется к следующему бою получить под свое командование роту – сотню людей, с помощью которых он «сможет испытывать судьбу не только ради жажды приключений».

В горячем цеху Малаканда ковалась сталь будущего лидера. Мягкий металл юношеской жажды приключений ради приключений обогатился желанием проявить героизм. Затем в сплав добавилась немалая доля сострадания. И наконец, в самую последнюю очередь, потребность в чем-то большем, чем просто чувства, дела или даже долг. Это была потребность руководить. В ней слились воедино все остальные мотивы – страсть к приключению, геройство, сострадание. Но тем катализатором, благодаря которому эта потребность проявилась, стало горячее желание уберечь английских солдат от позора бегства с поля боя. И от предательства раненых товарищей, оставляемых на растерзание безжалостному врагу. Младший лейтенант Уинстон Черчилль рвался в бой, думая только о себе. А вышел из него самоотверженным человеком, готовым не просто командовать, но и вести людей за собой.

О лидерстве написано множество книг. В большинстве из них утверждается, что это навык, которому можно научиться. Это верно лишь отчасти. Пример Уинстона Черчилля заставляет задуматься о том, что любые приобретенные навыки строятся на основе, которую представляет собой неукротимое, почти наверняка врожденное, стремление дерзать, стремиться

к большему и, в конечном итоге, лидировать. Черчилль был героическим, отзывчивым, жертвенным и вдохновляющим лидером. Эти разноплановые свойства определялись его врожденной страстью к приключениям, риску и опасности – непреодолимой тягой к наслаждению остротой момента. Только этого было бы недостаточно для великого руководителя, но, несомненно, без этого он не мог бы состояться.

## 2

### Будьте реалистом

*«Погуляв по волнам моря Идеи и Теорий, я с облегчением ступаю на твердую почву Результатов и Фактов».*

*«История Малакандского полевого корпуса», 1898*

Перед тем как приступить к написанию «Истории Малакандского полевого корпуса» Черчиллю, как и любому писателю, нужно было определить жанр своего повествования. С одной стороны, его опыт, приобретенный в полевом корпусе, предполагал простой и интересный рассказ о яростных схватках между пуштунами под предводительством воинствующего религиозного лидера, которого Черчилль называл «Бешеный Мулла», и войсками Малакандского полевого корпуса. Однако он прекрасно понимал, что у этой простой истории есть огромный и сложный подтекст, включающий переплетение мотивов, целей и многочисленные пересечения интересов, что и определяло действия противоборствующих сторон. Пуштунские бойцы выполняли приказы Бешеного Муллы. Но Черчилль знал о глубинных мотивах, вызванных проблемами торговли, кровным родством и так называемым священным религиозным долгом: убивать неверных, то есть христиан, посягающих на господство на их землях. Со своей стороны, британцы руководствовались интересами империи, международной политики и торговли, а также идеей своего расового и религиозного превосходства.

*«Писать книгу было увлекательным занятием. Она начиналась как развлечение, затем превратилась в страсть, затем в хобби, а затем и в тирану».*

*Речь в Лондоне 2 декабря 1949 года*

Писателю важно выбрать правильный стиль изложения – по крайней мере, если он хочет, чтобы его произведение было доступно для понимания. Черчилль начал с того, что объяснил свои цели.

В этой книге он не намеревался детально вникать в сложные вопросы, связанные со спорными территориями, искать причины и следствия.

*«Во вступительной главе я попытался дать общую характеристику многочисленных и влиятельных племен, населяющих приграничные области Индии. В последней главе я попробовал разобраться в огромном массиве экспертных мнений на этот счет с точки зрения обычного человека. Все остальное – рассказ, в котором я хотел поделиться с читателем своими впечатлениями о том, как это было».*

Выбор Черчилля заключался в том, чтобы перейти к рассказу, под которым он понимал повествование о боевых действиях. Он подробно объяснил это несколько позже:

*«Историка всегда угнетает трудная задача определения негромких, почти незаметных событий, которые предшествуют и готовят почву взрывам насилия и бунтам в любых обществах. Он может обнаружить множество причин и должным образом отразить их, но его всегда будет мучить мысль о том, что он что-то упустил. Изменчивые волны общественного мнения, подспудные интересы, пристрастия и прихоти, водовороты неподвластных логике чувств или невежественных предрассудков вызывают к жизни силы столь мощные и многочисленные, что узреть и оценить роль каждой из*

них в поднявшейся буре – задача, неподвластная человеческому разуму и трудолюбию...»

В попытке изложения причин великого бунта племен 1897 года эти трудности усугубляются тем, что ни один европеец не способен понять мотивы азиата или взглянуть на ситуацию с его точки зрения.

Несмотря на желание побыстрее перейти к описанию событий и отчаяние, постигшее его в попытке изложить многочисленные причины, приведшие к ним, молодой Черчилль не может заставить себя полностью отказаться от вступления к книге. Скрепя сердце он пишет: «Поскольку обойти молчанием этот вопрос невозможно, я возьму на себя труд указать на наиболее важные и очевидные силы, сформировавшие ситуацию, с которой пришлось столкнуться британской власти в Индии». На протяжении одной главы он описывает предысторию событий, возлагая главную вину на религиозные (он называет их «предрассудками») мотивы пуштунов. Глава не слишком длинная, и в ее конце читатель не может не почувствовать радость автора по поводу того, что он наконец избавился от тяжелого бремени необходимости писать вступление: «Погуляв по волнам моря Идеи и Теорий, я с облегчением ступаю на твердую почву Результаты и Фактов». Этим предложением Уинстон Черчилль переходит к повествованию – увлекательному рассказу о столкновениях современной армии с яростными воинами Средневековья.

Фраза «Погуляв по волнам моря Идеи и Теорий, я с облегчением ступаю на твердую почву Результаты и Фактов» вошла во все (а их чрезвычайно много) собрания цитат, изречений и афоризмов Черчилля.

В контексте «Истории Малакандского полевого корпуса» ее можно понимать как любезный авторский прием, позволяющий читателю догадаться о предстоящей смене тематики изложения. Но от нее не удастся легко избавиться. Она воспринимается не просто как красивый литературный прием, а как словосочетание, которое достойно внимания само по себе. Это на самом деле своего рода миниатюрный манифест, выражающий жизненную философию. «Идеи и Теории» представлены «морскими волнами», после которых можно испытать облегчение, ступив «на твердую почву Результаты и Фактов». Возможно, это не более чем намерение автора – причем юного автора, – предпочитающего мыслям действие, но фраза звучит не совсем так. Кажется, что в ней говорится об изначальном превосходстве результатов и фактов над идеями и теориями.

### **Лидерство всегда основано на практике**

Вспомните выражения «практический руководитель» и «практическое руководство» и забудьте о них. Они избыточны, поскольку понятия «теоретическое лидерство» не существует. Лидер по определению практик, поскольку имеет дело с людьми и явлениями. Тот, кто остается на уровне теорий, не связан с людьми и явлениями. А без такой связи невозможно стать настоящим лидером. Можно во всех деталях представлять себе рычаги механизма и его внутреннее устройство, но до тех пор пока хотя бы одна из шестеренок не зацепит другую, он не будет действовать.

Безусловно, именно таким и было понимание лидерства Черчиллем. Он был противником коммунизма, фашизма, нацизма и любых других форм тоталитаризма, направленных на подавление и разрушение личных свобод и инициатив. А демократией считал такую систему управления, которая защищает личные свободы и инициативы. Это было пределом его идеологической ориентации, границей его интереса к «Идеям и Теориям» публичной власти. В том, что касается государственной власти, его в первую очередь заботило то, как накормить

людей, дать им кров и защитить их. Или, скорее, каким образом вдохновить их на то, чтобы они могли обеспечить себя пропитанием, кровом и защитой самостоятельно.

Это требовало минимальных теоретических познаний, но огромной практической работы. Для Черчилля лидерство было конкретным делом. Не случайно он пришел к нему не через гражданскую службу или дипломатию (где обучение основано прежде всего на Идеях и Теориях), а через армию. Через руководство людьми в сложной боевой обстановке, которое подразумевает в том числе заботу об их физическом и духовном здоровье, о том, чтобы они были сыты и имели крышу над головой, и поддержание в их рядах дисциплины и порядка. Он пришел к политическому руководству через рутину повседневного военного руководства, успех которого измеряется исключительно «Результатами и Фактами».

Уинстон Черчилль отнюдь не был антиподом интеллектуала. Он был ненасытным читателем, талантливым историком и проявлял живой интерес к достижениям науки. Но его эрудиция во многом определялась потребностями его чувств и ощущений – тем, что он мог увидеть, потрогать и сделать. Хотя его поэтические пристрастия восходили к Шекспиру, Теннисону и Кипплингу, он бы наверняка глубоко воспринял и был бы готов подписаться под высказыванием американского модерниста XX века Уильяма Карлоса Уильямса. «Не идеи, но вещи», – писал Уильямс, отрицая тем самым абстрактное, глубокомысленное и невнятное выражение и заменяя его языком, основанным на самой прочной из твердынь: том, что можно слышать, видеть, вкушать, обонять и ощущать.

С самого начала своей карьеры Черчилль тоже был человеком с предметным мышлением, но вместе с тем и человеком идей в предметах. Для него история империи слагалась не как абстрактная диссертация на тему политики и администрирования, а скорее как «История Малакандского полевого корпуса» – рассказ о сражениях на границе того, что тогда понималось под словом «цивилизация».

В течение всей своей парламентской карьеры, занимая высшие государственные посты, Черчилль выступал за демократию. Но для него это было не отвлеченное рассуждение о гражданских правах, а живое повествование об опасностях, поражениях, восстановлении, выживании, победе и в политике, и в двух жестоких войнах. Повествование, в основе которого – свобода, справедливость и права человека.

*«Не следует искать идеальных решений наших проблем в мире, который далек от идеального».*

*Речь в Шеффилде 17 апреля 1951 года*

Как лидер Черчилль не отделял идеи от предметов и явлений, а принципы – от людей. Не существовало рубежа между теорией и реальностью. В руководстве и управлении правительством теория должна выражаться в результатах и фактах. Без них в ее существовании нет никакого разумного смысла.

Хотите создать новую теорию государственного управления? Найдите новые факты и получите новые результаты. Уинстон Черчилль не умалял значения идей и не отрицал их, но всегда работал непосредственно с их конкретными воплощениями. Твердая почва выглядела бесконечно более привлекательной, чем волнующееся море. В первом случае вполне возможно строить чудесное здание практически любой высоты. Во втором случае для спасения собственной жизни потребуется изрядное везение, не говоря уже о возможности утраты ценного и полезного.

Настоящее результативное лидерство не означает навязывания идеалов группе людей. Суть его в том, чтобы идеи, ценности и цели были понятны работникам предприятия и соответствовали реальностям среды, в которой оно существует. Без этого лидерство невозможно.

### 3

## Определите свою судьбу

*«Лучше делать новости, чем рассказывать о них; лучше быть актером, чем критиком».*

*«История Малакандского полевого корпуса», 1898*

По мере взросления перед каждым из нас встает вопрос выбора жизненного пути. Для некоторых ответ на него бывает более или менее простым. Мир предлагает нам определенный шаблон – доктор, юрист, учитель, бухгалтер, инженер или что-то еще – и мы худо-бедно следуем ему. У других людей все бывает намного сложнее.

Взросление Уинстона Черчилля пришлось на середину Викторианской эпохи, и в силу его принадлежности к определенному классу общества жизненные планы представлялись вполне обычными: пойти по линии государственной или военной службы. Поскольку он не получил достаточно высоких оценок в школе для поступления на гражданскую или дипломатическую службу, ему оставалась только военная карьера, где предъявлялись значительно менее суровые требования к уровню знаний.

Однако очень скоро Черчилль понял, что эта проторенная дорожка вряд ли удовлетворит его карьерные амбиции. Подобные мысли посещают многих, но большинство людей остаются в привычной колеи и обрекают себя на жизнь, которая будет для них всего лишь в большей или меньшей степени сносной. К Черчиллю это не относится. В первую очередь своей должности младшего кавалерийского офицера он нашел наиболее сложное и опасное применение. Затем он совместил военную профессию с профессией журналиста, став тем, что в современной жизни называется военным корреспондентом. Это был необычный подход к несению воинской службы, стиравший для молодого Черчилля грань между участником боевых действий и рассказчиком о них.

## Если не вы, то кто-то другой

В бизнесе в целом, как в рамках предприятия, так и в более широком кругу коллег, конкурентов, клиентов и инвесторов, крайне важно создать определенный образ личности и контролировать его. Если выглядеть пустым местом, его заполнят другие. Вместо этого надо создать личный бренд, представляющий вашу ценность и исключительность.

Дело было не в том, что Черчилль никак не мог определиться. Напротив, он всегда отличался исключительной целеустремленностью. Военный или журналист – неважно. Главное – находиться в центре событий. Причем не просто наблюдать или участвовать в них, но влиять на происходящее, контролировать его и управлять им. И после участия в экспедиции Малакандского полевого корпуса в 1898 году Черчилль добивается перевода на другой театр военных действий. Он отправляется в Южную Африку освещать события Второй («Великой») Англо-бурской войны.

В ноябре 1899 года буры (потомки голландских переселенцев, добивавшиеся независимости от Британской империи) осадили городок Ледисмит. Черчилль находился неподалеку, в английском гарнизоне Эсткорт. Капитан Эйлмер Халдейн получил приказ провести рекогносцировку вражеской территории на глубину 20 миль в направлении Коленсо.

Вылазку решили провести на бронепоезде – считалось, что это самый безопасный способ перемещения по области, находившейся под контролем повстанцев. Халдейн, знавший

Черчилля по совместной службе в Индии, предложил ему присоединиться к экспедиции. После недолгих раздумий Черчилль понял, что это предложение сулит возможность написать несколько интересных репортажей, и согласился. В пять часов десять минут утра 15 ноября бронепоезд вышел из Эсткорта.

На станции Чивли, примерно на полпути до Коленсо, Халдейну донесли о приближении буров, и он приказал отодвинуть состав примерно на четыре мили назад к городу Фрер, где рассчитывал укрыться в ожидании развития событий. Обходя один из холмов, поезд попал под обстрел установленной на его вершине бурской артиллерии, и один из снарядов угодил в первый вагон. Машинист прибавил пару, рассчитывая прорваться сквозь засаду, но буры подложили на рельсы большой булыжник, и три вагона сошли с рельсов. Поезд шел задним ходом, и эти вагоны теперь громоздились на путях, лишив локомотив возможности двигать состав. Черчилль незамедлительно обратился к Халдейну с предложением. Он принял руководство группой, освобождавшей пути от столкнувшихся вагонов, и приказал машинисту подвигать состав взад-вперед, чтобы ускорить расчистку путей от обломков. А Халдейн со своими людьми обеспечивал огневое прикрытие.

### Включайтесь

Проблемы – это приглашение к действию. Возьмите решение проблемы на себя, и вы неожиданно ощутите себя совладельцем предприятия.

Все это время буры вели интенсивный артиллерийский и ружейный огонь. Когда один из осколков попал машинисту в голову, он обернулся к Черчиллю со словами: «Мне конец!» «Не падай духом! Я с тобой!» – спокойно ответил тот. Эти шесть слов отражают суть послания, которое в более развернутой и величественной форме Черчилль транслировал соотечественникам в самые суровые дни Второй мировой войны. Это призыв к мужеству и выдержке, подкрепленный обещанием личной и всеобщей солидарности.

*«Всегда лучше использовать короткие и привычные выражения».*

*Речь в Лондоне 2 ноября 1949 года*

К этим словам Черчилль добавил и нечто прагматичное, пообещав машинисту медаль за личную доблесть в бою, если он сможет поддерживать ход. То ли под влиянием обещания Черчилля разделить его судьбу, то ли вдохновившись перспективой награды, машинист остался на посту. Капитан Халдейн впоследствии писал, что разбор затора под яростным огнем врага занял больше часа, и вначале был безрезультатным. По его словам, «Черчилль с непреклонной настойчивостью продолжал выполнение трудной задачи, несмотря на непрекращающийся вражеский огонь». Он руководил работами без какого-либо намека на панику.

Один из солдат, находившихся в бронепоезде, писал в письме, что Черчилль «вел себя настолько невозмутимо, как будто ничего не произошло» и что «одно его присутствие и поведение... стоило пятидесяти человек».

Через час с небольшим Черчиллю удалось справиться с препятствием, и локомотив смог продолжить движение. Он приказал машинисту зацепить остальные вагоны, чтобы доставить обратно в Фрер как можно больше людей.

Однако под ураганным огнем противника сделать это оказалось невозможно. Тогда Черчилль помог машинисту разместить около двадцати бойцов на угольном тендере, чтобы эвакуировать их с поля боя, и оставался с ними до тех пор, пока не убедился, что все раненые подбраны, а паровоз вышел из-под обстрела и направляется в сторону Фрера. Затем он спрыгнул, чтобы вернуться к месту засады и помочь отряду Халдейна.

План Халдейна заключался в том, чтобы укрыться вместе с полусотней бойцов на близлежащей ферме и продолжать бой оттуда. Но когда он собрал отряд для прорыва, два человека по собственной инициативе стали размахивать белыми платками, и ему пришлось отдать приказ сдаваться.

В это время Черчилль все еще шел по железнодорожным путям, направляясь к позиции Халдейна. Когда по дороге его перехватили двое буров и наставили на него винтовки, он не стал сдаваться, а развернулся и побежал от них вдоль рельсов. Вдогонку ему полетели пули, «свистящие справа и слева, буквально в дюймах от цели». Он попытался укрыться в неглубоком рве под путями, но когда две следующие пули просвистели, чудом не задев его, выскочил на насыпь, прополз под колючей проволокой ограждения и наконец нашел небольшое углубление, в которое смог поместиться. В двухстах ярдах от себя он увидел реку и решил двигаться к ней, зная, что там у него будет намного больше возможностей скрыться. Однако этому мешал молодой бурский офицер-кавалерист, подъехавший к нему с криком, слов которого Черчилль не мог понять.

*«Я был готов принимать муки, но предпочел отложить их».*  
*«История Малакандского полевого корпуса», 1898*

Черчилль вскочил и потянулся к кобуре, но она оказалась пуста: он оставил пистолет в локомотиве. Винтовка кавалериста была направлена прямо на него, и Уинстон Черчилль поднял руки вверх, сдаваясь.

Позже он называл это «позором всей своей жизни». Его вместе с другими пленными, «как скотов», согнали в поезд, шедший в Преторию, где в зданиях Образцовой государственной школы был организован импровизированный лагерь военнопленных. Он подал формальный протест, указывая, что как военный корреспондент не принимает участия в боевых действиях и требует немедленного освобождения. Черчиллю было невдомек, что буры более всего опасаются именно его репортажей, считая их вредными для своего дела. Поэтому бурские власти не обратили никакого внимания на его протесты.

10 декабря, на двадцать пятый день своего плена, Черчилль узнал, что Халдейн и главный сержант Брокки планируют побег, и присоединился к ним. Школу окружал высокий забор, однако в углу, где был расположен туалет, к нему примыкала балка, по которой можно было незаметно перебраться в сад соседнего жилого дома. Троица решила совершить пеший переход в сотню миль до нейтральной португальской колонии – Мозамбика, скрываясь в светлое время суток и передвигаясь только по ночам. Согласовав план между собой, они решили, что совершат побег в следующую ночь, 11 декабря.

Весь следующий день троица с нетерпением ожидала захода солнца. С наступлением темноты они стали внимательно следить за участком стены у туалета в ожидании момента, когда часовые немного отвлекутся. Такой момент никак не наступал.

Как позже вспоминал Черчилль, Халдейн советовал сохранять терпение, тогда как он, Черчилль, считал «что нужно действовать отчаянно, даже с риском быть замеченными». День 12 декабря прошел в волнениях и спорах относительно того, стоит ли предпринимать действия. В своем дневнике Халдейн записал, что Черчилль настаивал на том, чтобы бежать сегодняшней ночью. На это Халдейн отвечал: «Мы, безусловно, совершим побег, как только представится удачный случай». Более чем через десять лет после описываемых событий Черчилль признавал, что «настаивал на побеге будущей ночью, несмотря ни на что».

Поздним вечером, перед восходом луны, они оба направились к туалету. Однако вид стражи, которая почти не спускала с них глаз, привел их в смятение и нерешительность. Когда они вернулись под навес, Брокки посмеялся над ними. В ответ они предложили ему пойти к туалету и лично оценить ситуацию, что он и сделал. Не дождавшись его возвращения, Чер-

чилль сказал Халдейну, что собирается бежать, и посоветовал последовать его примеру спустя несколько минут.

*«Мы должны совершить это сегодня ночью, невзирая на риск».*

*Цитируется по книге Мартина Джилберта «Черчилль: жизнь», 1991*

По пути к нужнику Черчиллю встретился Брокки. Опасаясь быть услышанным стражей, главный сержант сказал что-то вполголоса, но Черчилль не смог разобрать его слов и пошел дальше. Впоследствии он вспоминал, что, подойдя к забору, «пришел к убеждению, что можно провести в нерешительности всю ночь вместо того, чтобы разрешить вопрос раз и навсегда». Увидев, что постовой отвернулся зажечь трубку, Черчилль запрыгнул на балку и через несколько секунд уже был по ту сторону забора.

*«Пытаться заглядывать далеко вперед ошибочно. Звенья в цепи судьбы надо ухватывать поочередно».*

*Речь перед Палатой общин 27 февраля 1945 года*

Последуют ли за ним Халдейн и Брокки? Он ждал, затаившись в темноте сада соседнего дома. Прошло четверть часа... полчаса... целый час. Его скрывали только чахлые голые кусты. Дом был освещен, и он видел входящих и выходящих из него людей. Пару раз люди проходили буквально в нескольких ярдах от Черчилля.

Наконец, он вернулся к забору. Легонько постучал по нему, чтобы привлечь внимание одного из пленников, шепотом сообщил, что ему удалось бежать, и попросил передать Халдейну, чтобы тот постарался присоединиться к нему. И снова стал ждать.

Получив известие, Халдейн подошел к забору. Но при виде часового остановился в нерешительности. И так несколько раз. Прошел еще час мучительного ожидания. Затем Халдейн постучал по забору, чтобы позвать к нему Черчилля, и сообщил, что они с Брокки этой ночью не побегут. Теперь Черчиллю надо было решать, что делать дальше. Сначала он подумал о возвращении в лагерь, поскольку шансов добраться до Мозамбика в одиночку было немного. Но с внешней стороны забора балки не было, перебраться через него было намного труднее. И, кроме всего прочего, это точно вызвало бы нежелательный шум. Поэтому вместе с Халдейном они решили, что единственным вариантом для Черчилля остается идти одному.

Это выглядело безумием. Но Черчилль обладал талантом обдумывать отчаянные мероприятия, не предаваясь собственно отчаянию. Он еще раз проанализировал ситуацию и пришел к выводу, что изначальный план похода в сотню миль через вражескую территорию больше смахивает как раз-таки на жест отчаяния. И от него следует отказаться. В то же время он знал, что между Преторией и портом Лоренсу Маркиш на португальской территории есть железнодорожное сообщение. Из Лоренсу Маркиша он сможет добраться морским путем до Дурбана, который уверенно контролировали британцы. Таким образом, лучше всего было бы найти попутный товарняк и спрятаться на нем.

Черчилль обожал показное великолепие военной формы как никто другой. Но, работая в Южной Африке в качестве журналиста, он решил использовать гражданский костюм. И сейчас, изо всех сил стараясь не быть замеченным в кустах, где провел остаток ночи, он сообразил, что его неброский коричневый костюм прекрасно поможет ему оставаться в Претории незамеченным. Он решил в ожидании наступления темноты спокойно прогуливаться по городским улицам, напевая себе под нос. А когда наступила ночь, дождался появления медленно ползущего товарного поезда. Пробежав вдоль него, он вскочил на сцепку между вагонами, а оттуда перебрался в вагон, заполненный пустыми мешками из-под угля. Перед рассветом, опасаясь быть обнаруженным в свете дня, он спрыгнул с поезда в районе шахтерского поселка Уитбэнк в шестидесяти милях к востоку от Претории. Испытывая голод и жажду, он прятался у путей до наступления темноты, а затем двинулся в направлении огоньков на горизонте и постучался в дом, расположенный неподалеку от угольной шахты. Человек, открывший дверь, держал в

руке пистолет. Но Черчилль сделал вид, что не обратил на это внимания, и совершенно спокойно спросил: «Вы англичанин?» Вместо ответа человек направил пистолет прямо на него. «Я – доктор Бентинк, – продолжал Черчилль. – Я упал с поезда и заблудился». Человек пистолетом указал Черчиллю войти внутрь, а затем потребовал, чтобы тот сказал правду. «Меня зовут Уинстон Черчилль», – ответил он неожиданно для себя. Так же, как неожиданно для себя самого перемахнул через стену лагеря военнопленных. Он просто сделал это в надежде на лучшее.

«Благодарите Бога, что вы попали именно сюда!», – воскликнул человек. Он объяснил Черчиллю, что буры выпустили листовку с полным описанием его внешности и что его дом был единственным в радиусе 20 миль, где его не выдали бы или не застрелили прямо на месте.

Этим человеком был англичанин Джон Ховард, работавший управляющим шахты. Он спрятал Черчилля на дне шахтного ствола, дав ему свечу, которую вскоре съели крысы, в изобилии водившиеся в шахте.

Там Черчиллю пришлось провести три дня в полной темноте, а затем Ховард извлек его на поверхность и отвел в кладовку, которую запер снаружи. Последовали еще три дня ожидания. И наконец, 19 декабря Черчилль запрыгнул в товарный поезд, следовавший в Лоренсу Маркиш, и спрятался среди шерстяных кип. Его спаситель снабдил его двумя жареными цыпленками, несколькими кусками ростбифа, булкой хлеба, арбузом, тремя бутылками холодного чая и маузером. Поезд застучал по рельсам, делая множество остановок, каждая из которых была чревата гибелью, – патрули буров обыскивали вагоны. Наконец, в четыре часа пополудни 21 декабря поезд остановился на товарной станции прибрежного города на португальской территории. Черчилль, измазанный с ног до головы сажей, которой был засыпан пол вагона, вылез из поезда и вызвал английского консула. Последний любезно телеграфировал на родину: «Пожалуйста, проинформируйте родственников о том, что Уинстон Черчилль сегодня прибыл к нам».

Скоро о побеге Уинстона Черчилля из бурского лагеря военнопленных узнала вся Англия и вся Британская империя. По прибытии в Дурбан в британской части Южной Африки его встречала ликующая толпа. Ликование разнеслось и по всей империи. Побег, замечательный сам по себе, выглядел еще замечательнее на фоне исторической обстановки: Британия не могла похвастаться военными успехами, и побег выглядел триумфом, почти как внезапная и полная победа. Черчилль заслужил свою первую великую славу. Его судьба была предопределена.

«Не зная броду, не суйся в воду» – гласит старая пословица. Но иногда бывает намного лучше сразу сунуться в воду. Поскольку мышление создает гипотетические ситуации, оно способно порождать воображаемые проблемы. А это не всегда помогает принять правильные решения. В отличие от мысли действие имеет свойство влиять на текущую ситуацию и определять дальнейшие поступки. Оно сводит к минимуму выбор вариантов поведения и способствует принятию быстрых решений, которые создают вам репутацию смелого и уверенного в себе человека. Вне зависимости от того, насколько рискованными являются ваши действия. Это важно не только само по себе, но еще и потому, что лишает других возможности принимать решение вместо вас. Никогда не позволяйте себе оказаться в плену чужого мнения.

## 4

### Учитесь на ошибках

*«У вас будет множество самых разных ошибок, но если ваши намерения искренни и благородны, вы не причините вреда окружающему миру».*

*«Мои ранние годы», 1930*

В это трудно поверить, но было время, когда совет «думать нестандартно» казался свежим и вдохновлял на решение творческих задач. С момента своего появления примерно в середине 1970-х годов он превратился в такое общее место, что сам стал походить на шаблон, к избавлению от которого изначально призывал людей. Тем не менее попробуйте представить себе, что это абсолютно новый подход к решению проблем, и вам станет понятно, какая задача стояла перед первым лордом Адмиралтейства Уинстоном Черчиллем в самом конце 1914 года, примерно через пять месяцев после начала Первой мировой войны.

Так же, как и остальные участники боев на Западном фронте, британские войска медленно истекали кровью в противостоянии, растянувшемся на 600 миль от Ла Манша до границ нейтральной Швейцарии. Летом 1914 года казалось, что война закончится за месяц: немецкие армии прокатились валом по Бельгии и северу Франции и быстро приближались к Парижу. Но затем реализация знаменитого плана Шлиффена, который лежал в основе этого решительного наступления, замедлилась, а вскоре и вовсе расстроилась. 5 сентября 1914 года германские войска остановились и укрепились вдоль Марны примерно в 30 милях от французской столицы. Это послужило французам и англичанам источником надежд, но одновременно стало началом кровавого и безрезультатного позиционного тупика.

Западный фронт представлял собой тупик, и Черчилль понимал это как никто другой. В своем авторитетном послевоенном труде, посвященном истории конфликта – пятитомнике «Мировой кризис 1911–1918» (1923–1931 годы), – он писал, что победы достигались «либо ценой массовых потерь, либо маневром». Лучшие военачальники полагались на маневр, а не на кровопролитие. На самом деле это было своего рода знаком качества командира: чем чаще он использовал удачные маневры, избегая больших людских потерь, тем более искусным полководцем его считали. Маневр – экономный и эффективный способ ведения боевых действий, массовое убийство – дорогостоящее расточительство. Проблема оцепеневшего Западного фронта заключалась в отсутствии возможностей для маневра. На поле боя противники стремятся обойти друг друга с флангов или, что еще лучше, зайти в тыл неприятеля. Лобовое столкновение означает массовые потери, фланговый бой означает маневр. Но на Западном фронте любая попытка одной из сторон обойти другую вызвала совершенно идентичную реакцию противника. Вскоре возможностей для подобных попыток попросту не осталось. И все боевые действия свелись к беспрестанным кровопролитным лобовым столкновениям противоборствующих сторон вдоль фронта, разделившего Западную Европу надвое.

Как любой предприимчивый руководитель, Черчилль решил, что надо мыслить нестандартно. Его идея выглядела на удивление просто. Если ситуация на Западном фронте зашла в тупик, надо из него выйти. Если на Западном фронте маневр невозможен, надо идти туда, где такая возможность сохраняется.

«Все по-настоящему великое очень просто и может быть выражено обычными словами: Свобода, Справедливость, Честь, Долг, Сострадание, Надежда».

Черчилль знал, что «Великая война» в действительности является *мировой*, и посмотрел за пределы Европы, на мир в целом. Он увидел Турцию – союзницу Германии, представлявшую угрозу для России, восточного союзника Британии и Франции. Турецкая угроза застав-

ляла Россию держать у своих южных границ силы, которые в любом другом случае могли бы быть брошены на Германию и Австрию. А усиление российской группировки на Восточном фронте заставит Германию и Австрию ослабить свои силы на Западном. Кроме того, Турция контролировала Дарданеллы – длинный узкий пролив, отделяющий Балканы от Малой Азии. Захват Дарданелл позволил бы союзникам получить прямой выход на Россию и обеспечить бесперебойный грузопоток и перемещения войск с Запада на Восток. При этом появлялась возможность вообще вывести Турцию из войны под угрозой ее полной оккупации. В любом случае, турки будут вынуждены отойти от российских границ, высвободив значительное количество сил русских для борьбы с Германией и Австрией. Наконец, успешная операция в Дарданеллах будет способствовать вступлению Италии и ряда нейтральных Балканских государств, в первую очередь Греции, в войну на стороне союзников.

Захват Дарданелл было легче себе представить, чем осуществить. Берега узкого пролива состояли из мощных фортификационных сооружений, представлявших серьезную опасность для боевых кораблей. В начале века Черчилль и сам высказывал мнение о том, что береговые укрепления и их тяжелая артиллерия делают Дарданеллы практически неприступными, поэтому «противопоставлять им современный флот» было бы безрассудством. Но с тех пор ему лично довелось руководить широкой модернизацией Королевского военно-морского флота, которая предусматривала постройку судов с усиленной бронезащитой, значительно более мощной артиллерией и намного более совершенными системами управления огнем. В январе 1915 года он направил запрос командующему Средиземноморским флотом адмиралу Сэквиллу Кардену: учитывая современные технологические достижения, можно ли подавить и прорвать оборону Дарданелл атакой с моря, без участия сухопутных сил? Карден ответил, что при наличии достаточного количества кораблей это возможно. Имелось в виду, что благодаря серьезной огневой мощи объекта атаки современных боевых кораблей надо дополнить более старыми, а то и просто устаревшими. Слабая бронезащита делает их более уязвимыми целями для огня турецких береговых батарей, но, по логике рассуждений Черчилля, ими можно пожертвовать в силу возраста. Гибель старых кораблей (вместе с их командами) оправдана тем, что огромное количество солдат будут избавлены от необходимости погибать в бессмысленной бойне Западного фронта.

### **Думайте о стоимости, а не о цене**

Большинство из нас привыкли оценивать решения исходя из их цены. Это ошибочно. Более важным критерием является стоимость, представляющая собой сумму полезного за вычетом затрат на его приобретение. Потеря боевых кораблей вместе с их экипажами – высокая цена. Однако достигнутая таким образом польза – это спасение еще большего количества жизней и прекращение губительного противостояния.

То, что операция в Дарданеллах провалилась, является неоспоримым фактом. Однако и сегодня, спустя столетие, мудрость стратегического замысла как такового продолжает оставаться предметом дискуссии. Некоторые военные историки обвиняли и продолжают обвинять Черчилля в безрассудстве и авантюризме. Другие же, наоборот, считают замысел не просто разумным, но блестящим, и видят причину неудачи не в нем, а в его исполнении.

В войне, как и в любом сложном и рискованном предприятии, отлично выполненные разумные тактические решения могут спасти неудачную стратегию. А самую выдающуюся стратегию может погубить отсутствие грамотных тактических действий. Можно спорить о том, насколько мудр был стратегический замысел Дарданелльской операции, но бездарность тактики, которая была применена для его воплощения, несомненна.

Тактические неудачи начались задолго до начала перемещения военных кораблей. В качестве первого лорда Адмиралтейства Черчилль не только обладал большой властью. Он еще и нес большую ответственность. Наряду с премьер-министром Асквитом, военным министром Китченером и рядом высших офицеров армии и флота он был членом Военного совета. Ни Черчилль, ни кто-либо другой не могли принимать решения в обход Совета. На практике именно Совет руководил военными действиями, однако он отличался медлительностью, неуверенностью и непоследовательностью. По свидетельству официального биографа Черчилля Мартина Джилберта, с конца 1914 года, когда идея Дарданелльской операции впервые была вынесена на обсуждение, и до момента ее начала в марте 1915 года, Совет обсуждал эту тему не менее пятнадцати раз. Помимо вопроса о самом захвате Дарданелл, члены совета постоянно возвращались к обсуждению возможности совместной операции армии и флота. Изначально Черчилль и главнокомандующий флотом, адмирал Фишер, предлагали комбинированную операцию сухопутных и военно-морских сил. Однако против этого выступали Асквит и Китченер – последний аргументировал свою точку зрения тем, что у него нет резервов и он не может ослаблять Западный фронт. Именно тогда Черчилль послал запрос адмиралу Сэквиллу Кардену о возможности атаки исключительно силами флота. Получив положительный ответ, Военный совет сосредоточил свое внимание на этом варианте.

На втором и третьем заседаниях Совета военачальники обсуждали атаку на Дарданеллы с моря. Но на четвертом заседании Китченер неожиданно изменил свое мнение, высказавшись за необходимость участия сухопутных войск. Менее чем через неделю после этого он вновь стал говорить о том, что у него нет свободных войсковых резервов. На шестом заседании Военного совета две недели спустя Китченер сообщил о возможности выделить дивизию. Но, по его мнению, ее нужно задействовать на материковой части Турции, и не для скоординированной операции с флотом в Дарданеллах, а для захвата порта Салоники в северо-восточной части Греции.

Общая сумятица мнений захватила и главнокомандующего флотом. Сообщив Черчиллю, что атака с моря возможна, затем он неожиданно высказался против этой идеи. А некоторое время спустя опять переменял свою точку зрения и настаивал на том, что военно-морские силы справятся с задачей без поддержки сухопутных войск. Потом последовал очередной раунд колебаний: седьмое, восьмое и девятое заседания совета были посвящены дискуссиям о возможности совместной сухопутно-морской операции, в которой флоту предстояло бомбардировать пролив, а 29-я дивизия должна была в это же время атаковать Галлиполи на суше. Казалось, что согласие достигнуто, была установлена дата начала операции. На десятом заседании три дня спустя Китченер проинформировал Черчилля о том, что не сможет выделить 29-ю дивизию. Одиннадцатое и двенадцатое заседания прошли в ожесточенных и бесполезных спорах. Действуя по собственному усмотрению и не поставив в известность Черчилля, который отвечал за Дарданелльскую операцию в целом, Китченер отменил приказ о переброске 29-й дивизии. После этого, на тринадцатом заседании Совета, он подтвердил свою готовность выделить ее для совместной операции.

*«Фанатик неспособен изменить свое мнение и не хочет менять его предмет».*

*Цитируется по книге «Знакомые цитаты»*

К этому моменту все сроки уже прошли. Морская составляющая операции шла полным ходом, корабли направлялись на свои позиции. К тринадцатому заседанию Совета флот был готов начать операцию в течение одной недели, а после отмены Китченером приказа о переброске дивизии не существовало ни плана, ни средств для высадки десанта. Для руководства флота это означало, что они вступают в трудный бой, не имея ни малейшего представления ни о сроках сухопутной операции, ни о том, состоится ли она вообще. Успех в постоянно меня-

ющейся ситуации без какой-либо твердой почвы под ногами маловероятен. Черчилль и его Военный совет послали военных моряков в бой без твердой и решительной поддержки.

Удивительным оказалось то, что начало операции 19 февраля 1915 года было обнадеживающим. Рано утром в пролив осторожно вошли два крейсера. За ними последовали броненосцы Cornwallis и Vengeance. Но интенсивный обстрел они стали вести только 25 февраля, что заставило турок эвакуировать внешнюю линию береговой обороны. Это дало британскому флоту возможность войти в пролив и начать обстрел средней линии укреплений. Обрадованные успехом, британцы попали в западню турецких минных заграждений, перед которыми их тральщики – в основном переоборудованные рыболовные суда с гражданскими экипажами – оказались беззащитны. Эта задержка позволила туркам перегруппировать и усилить свою оборону. Только 15 марта адмирал Карден получил добро Адмиралтейства на генеральную атаку с целью полного и окончательного подавления обороны противника. Он планировал, что под прикрытием тяжелой артиллерии броненосцев минные тральщики смогут расчистить минные заграждения и полностью освободить флоту путь в пролив.

Это была хорошая идея, но, к несчастью, 15 же марта Карден серьезно заболел, и его сменил контр-адмирал Де Робек, не очень веривший в возможности флота по подавлению артиллерии береговых укреплений Дарданелл. Руководитель, приступающий к рискованному предприятию без особой веры в его успех, обречен на поражение.

Британцы планировали начать следующий этап своих действий 18 марта. Их цель состояла в подавлении береговых батарей, которые прикрывали первые пять рядов минных заграждений. Это позволило бы тральщикам приступить к своей работе в ночное время суток. После разминирования флот мог продолжить движение по проливу, ведя огонь по оставшимся в строю береговым укреплениям. А затем тральщики должны были полностью разминировать последние пять рядов минных заграждений. Это означало бы полное освобождение Дарданелл для переброски войск и снаряжений, необходимых для мощной сухопутной операции и для установления бесперебойного канала связи с Россией.

## **Проклятие коллегиальности**

Цель коллегиальности – объединение интеллектуальных усилий в подготовке к принятию решений. Непосредственно решение должен принимать один человек – тот, который отвечает за соответствующее дело и имеет все необходимые властные полномочия. Коллегиальность размывает ответственность и расшатывает власть.

Огонь был открыт в одиннадцать утра. Объединенным силам английского и французского флотов удалось под сильным огнем противника подавить (но не разрушить) среднюю линию турецких укреплений. Однако вместо того чтобы развивать успех и продвигаться вперед, адмирал Де Робек перед новой атакой решил отойти. Во время маневра один из французских броненосцев подорвался на mine и затонул, а спустя несколько часов английский линейный крейсер Inflexible попал на мину и вынужденно ушел к берегу турецкого острова Бозкаада. Еще один английский броненосец, Irresistible, также натолкнулся на мину, полностью потерял ход и был оставлен командой. Посланный для его отбуксировки броненосец Ocean подорвался на mine и потерял управление, оставшись совершенно беззащитным.

Потеряв один французский броненосец и три английских, обескураженный Де Робек приказал прекратить операцию.

*«Никогда не сдавайтесь, никогда, никогда, никогда...»*

*Речь в школе Хэрроу. Лондон, 29 октября 1941 года*

Это было постыдное поражение. Черчилль призывал к возобновлению атак и информировал Де Робека, что к нему на помощь посланы еще четыре корабля. Потери судов не обескуражили его: из них лишь *Inflexible* был современным боевым кораблем, а остальные не представляли особой ценности. Черчилль предполагал (как выяснилось позже, это было очень точное предположение), что турки израсходовали большую часть своего боезапаса, и сопротивление последующим атакам с моря будет намного слабее. Кроме того, потеря броненосцев высвободила большое число моряков, которые были готовы заменить преимущественно гражданские команды минных тральщиков и заниматься разминированием даже под вражеским огнем, – настолько сильным было их желание делать это. Генри Моргантау, в то время посол США в Турции, сообщал, что в Константинополе считали атаку неизбежностью и никто не сомневался в предстоящем падении турецкой столицы, последующем падении правительства и, как следствие, выхода Турции из войны.

## **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.