

Автор

СТРАННИК



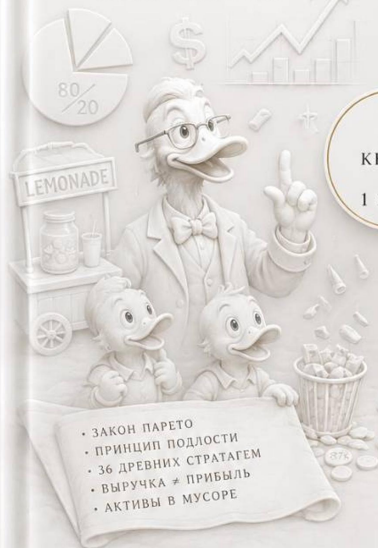
СБОРНИК

«ЕЩЁ РАЗ О ДЕНЬГАХ»

ДВА БЕСТСЕЛЛЕРА
ПОД ОДНОЙ ОБЛОЖКой

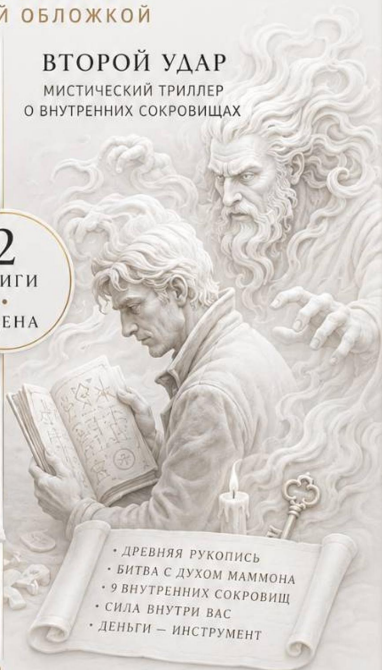
ПЕРВЫЙ УДАР

ЭКОНОМИКА
БЕЗ СКУЧНЫХ ФОРМУЛ



ВТОРОЙ УДАР

МИСТИЧЕСКИЙ ТРИЛЛЕР
О ВНУТРЕННИХ СОКРОВИЩАХ



2
КНИГИ
•
1 ЦЕНА



ДЕНЬГИ — ИНСТРУМЕНТ, А НЕ ХОЗЯИН



Странник Странник

Сборник «Ещё раз о деньгах»

<https://litres.ru/74323327>

SelfPub; 2026

Аннотация

Ещё раз о деньгах: два бестселлера под одной обложкой
Хватит ныть о кризисе и бояться цифр. Пора взять финансы под контроль — с удовольствием.

Первый удар — экономика без скучных формул. Скрудж Макдак и его племянники на живых примерах (лимонад, гарпии, пропавшие 87 центов) объяснят закон Парето, принцип подлости и 36 древних стратагем. Вы перестанете путать выручку с прибылью и научитесь находить активы в мусоре.

Второй удар — мистический триллер, меняющий отношение к деньгам. Профессор Волков находит древнюю рукопись и вступает в битву с духом Маммона. Это ключ к девяти внутренним сокровищам, которые уже есть у вас. Перестаньте отдавать силу страху и жадности.

Две книги. Одна цена. Ваша новая реальность, где деньги — инструмент, а не хозяин. Откройте сборник — и вы больше не будете скучать ни над экономикой, ни над собой.

Содержание

Повесть: Деньги, утки и 36 хитростей:	4
Экономика для тех, кто не любит скучных формул	
Введение	4
Глава 1. Закон Парето, или «Почему 20% друзей съедают 80% вашей пиццы»	8
Глава 2. Закон Мёрфи, он же «Закон падающего бутерброда»	17
Глава 3. Ещё 23 закона, которые многое объясняют (шпаргалка для тех, кто устал от скучных правил)	29
Глава 4. Восток — дело хитрое. Но нам оно поможет	43
Глава 5. 6 стратагем для ежедневного успеха (выжимка из 36 для занятых людей)	54
Глава 6. Стратагемы для переговоров и конкуренции (без подлостей, но с умом)	69
Конец ознакомительного фрагмента.	71

Странник Сборник «Ещё раз о деньгах»

**Повесть: Деньги, утки и 36
хитростей: Экономика для тех,
кто не любит скучных формул**

Введение

«Если хотите придумать отличные идеи, знайте: лучшие из них вы можете позаимствовать» Томас Эдисон

«Умные — это те, кто зарабатывает деньги своим умом, а мудрые — это те, на кого эти умные работают.»

Зачем вам эта книга? (Исповедь человека, который однажды перепутал выручку с прибылью).

Признаюсь честно: я не всегда был другом экономики. В школе мне казалось, что это скучный набор формул, графиков и слов типа «амортизация», от которых хочется зевнуть. В институте я честно пытался полюбить микроэкономику, но мой преподаватель говорил таким голосом, будто сам не

верил в то, что рассказывает.

А потом случился позор.

Мне было двадцать с небольшим, я только начинал свой маленький проект — делал на заказ деревянные игрушки. И вот однажды мой первый крупный клиент выложил на стол пачку денег. Приятную такую пачку. Я взял, пересчитал, выдохнул и потратил почти всё на новые инструменты и крутой станок. Я чувствовал себя победителем. Выручка росла! Я же богатею, правда?

Через месяц я не мог заплатить за аренду мастерской.

Оказалось, что те красивые деньги — это была *выручка*. А из неё нужно было вычесть стоимость дерева, лака, электричества, доставки и моей же собственной работы, которую я не оплатил. *Чистая прибыль* оказалась такой маленькой, что её хватило бы разве что на пищу.

В тот вечер я сидел среди нераспроданных игрушек, злой и голодный, и думал: «Почему меня этому не научили нормально? Почему экономику объясняют так, что хочется плакать, а не считать?»

Эта книга родилась из той самой мастерской, из того унижения и из желания всё исправить. Я перерыл кучу файлов, статей, древних трактатов и комиксов про уток. И понял главное: **экономика — это не скучно. Это забавно, хитро и очень похоже на хорошую игру.** Просто правила объяснили неправильно.

Теперь моя очередь попробовать.

Представьте себе город Дакбург. Самый богатый селезень в мире по имени Скрудж Макдак купается в золоте, но при этом безжалостно считает каждую копейку. У него есть три племянника — Хьюи, Дьюи и Луи (для простоты будем звать их «утята» или «команда»). Они любят приключения, гаджеты и внезапно — деньги. Но не как Скрудж (ради самих денег), а как средство сделать что-то крутое: построить лимонадный киоск, изобрести ловушку для чудовищ или просто купить новую приставку.

Однажды, прогорев на лимонаде (спойлер: они потратили \$6, а заработали 56 центов), утята пришли к Скруджу и спросили:

— Дядя, мы тупые? — Нет, — ответил Скрудж, отрываясь от подсчётов. — Вы просто не знаете законов. Хотите, я проведу вам ликбез за один летний день? Но предупреждаю: денег не дам. Дам знание.

И началось.

Скрудж рассказал им про закон Парето (которым сам пользовался, не зная названия), про закон Мёрфи (который каждый день доказывал племянникам, что бутерброд падает маслом вниз), про 36 стратагем (которыми он пользовался в переговорах с конкурентом Глумгольдом) и, конечно, про свои 14 финансовых уроков — от истории первого заработанного цента до краха инвестиционного пузыря.

А теперь представьте, что вы — четвёртый племянник (или племянница). Скрудж обращается и к вам. Книга устро-

ена так:

Сначала вы узнаете о трёх великих законах, которые управляют не только деньгами, но и всей жизнью (правило 80/20, закон подлости и ещё 23 смешных правила).

Потом — тайные военные хитрости из древнего Китая («36 стратагем»), которые работают в бизнесе, на переговорах и даже в споре с соседом.

И наконец — 14 конкретных уроков от самого Скруджа Макдака. Вы наконец узнаете, чем выручка отличается от прибыли, почему инфляция — это не страшное слово, а простая история про копировальный аппарат, и как превратить мусор в гору денег.

Короче говоря, добро пожаловать в Дакбург. Передайте Скруджу, что я одолжил его племянников для этой книги. Если он будет ворчать — скажите, что я верну их с приростом знаний. А прирост, как известно, важнее прироста капитала. Хотя... Скрудж с этим поспорит.

Поехали!

Глава 1. Закон Парето, или «Почему 20% друзей съедают 80% вашей пиццы»

С чего всё началось: горох, земля и один скучающий экономист

1897 год. Италия. Социолог и экономист Вильфредо Парето возится в своём саду. Не потому, что любит копаться в земле — просто в конце XIX века учёные почему-то много размышляли именно в садах. Ньютону на голову упало яблоко, а Парето... Парето заметил странную вещь.

Он собрал урожай гороха и вдруг обнаружил, что 20% гороховых стручков дают 80% всего урожая. Остальные 80% стручков — какие-то чахлые, мелкие, с одной-двумя горошинами.

— Хм, — сказал Парето (или что-то подобное на итальянском). — А что, если это не случайно?

Он пошёл в свой кабинет, открыл налоговые отчёты и выяснил: 80% земли в Италии принадлежит 20% жителей. Потом посмотрел на другие страны — та же история. 20% населения владеют 80% богатства. И так везде.

Так родился **принцип Парето**, он же «**правило 80/20**», он же «**закон минимума важных действий**», он же «отличное оправдание, чтобы не делать всё подряд».

Правда, почти полвека об этом правиле никто не вспоминал. Пока в 1951 году другой умный человек — Джозеф Джуран — не взял эту идею и не применил к производству. Он понял: 20% проблем на заводе создают 80% брака. Реши эти 20% — и качество взлетит.

Так закон Парето перекачывал из сада в бизнес, а оттуда — в нашу с вами жизнь.

Что это вообще значит? (Без заумных слов)

Давайте максимально просто.

Представьте, что вы учитесь в школе или университете. Вы открываете учебник по истории — там 500 страниц. Вы честно пытаетесь выучить всё, но через три часа у вас в голове одна каша, а глаза слипаются.

А потом приходит друг и говорит: «Слушай, я спросил у старшекурсников. На экзамене будет ровно 5 тем. Выучи их — и получишь четвёрку. Остальное — для пятёрки с плюсом, но это 80% материала, которые дадут только 20% результата».

Вот это и есть **правило 80/20: лишь 20% усилий приносят 80% результата**. Остальные 80% усилий вы тратите на то, чтобы получить оставшиеся 20% результата.

И нет, это не призыв к лени. Это призыв к **умной работе**.

Цифры 80 и 20 — не догма. Может быть 70/30, 90/10 или 99/1. Суть не в точных процентах, а в самом принципе: **причины и следствия распределяются неравномерно**. Всегда есть небольшое количество действий, которые ведут к

большей части успеха. И большое количество действий, которые почти ничего не дают.

Где это работает? Абсолютно везде. Проверьте сами.

Скрудж Макдак, если бы он снизошёл до объяснений племянникам, мог бы привести такую кучу примеров, что утята устали бы слушать.

Продажи. Зайдите в любой продуктовый магазин. Что там стоит на самых видных местах? Хлеб, молоко, яйца, масло. Может быть, ещё пельмени. Это 20% ассортимента, которые приносят 80% выручки. Остальное — всякие экзотические соусы, маринованные артишоки и шоколад в форме ёжиков — продаётся редко, но создаёт впечатление, что магазин «богатый и интересный».

Ваш гардероб. Откройте шкаф. Честно. 80% вещей, которые там висят, вы не надевали последние полгода (или год, или два). А 20% — это одни и те же джинсы, три футболки, толстовка и куртка. Их вы носите постоянно. Остальное пылится в ожидании «свадьбы у троюродной сестры».

Спорт. Что важнее всего для новичка в беге? Не навороченные кроссовки, не спортивный костюм за 300 долларов и даже не расчёт калорий. Важнее всего — просто выйти из дома и начать бегать. Техника: поставить ногу правильно, дышать ритмично. Эти 20% техники дадут 80% прогресса. Остальное — «добивка».

Разработка приложений (просто чтобы вы знали).

Когда программисты делают новое приложение, сначала они выпускают **MVP** — минимально жизнеспособный продукт. В нём всего пара кнопок и одна функция. Но это именно та 20% функциональности, которая нужна 80% пользователей. Остальные фишки добавят потом.

Быт. Вспомните, сколько приложений у вас на телефоне. Двадцать? Тридцать? А какими вы пользуетесь каждый день? Четырьмя-пятью: мессенджер, карты, банк, может быть, соцсеть. Это и есть ваши 20%.

Осторожно: как НЕ надо понимать закон Парето

Многие, услышав про правило 80/20, думают так:

«Ага! Значит, я буду делать только 20% работы, а остальное пошлю подальше. Начальник будет в восторге!»

Это не совсем так (и у начальника, кстати, тоже есть закон Парето, и он быстро найдёт среди 20% сотрудников тех, кто приносит 80% проблем).

На самом деле **остальные 80% усилий не бесполезны**. Они приносят те самые последние 20% результата — то, что отличает «отлично» от «хорошо», победу от участия, золотую медаль от серебряной.

Но есть один нюанс: **эти последние 80% усилий стоят дорого**. Они требуют много времени, ресурсов и нервов. Поэтому мудрый человек делает так:

Сначала добивается первых 80% результата с помощью 20% усилий.

Потом **СМОТРИТ**: а нужно ли мне вообще добиваться

следующих 20%? Может, я и так достиг цели? Может, пора остановиться и переключиться на следующую задачу?

Именно в этом и заключается магия Парето: **не делать всё подряд, а выбирать самое важное.**

Как применить закон Парето в своей жизни (прямо завтра утром)

Скрудж Макдак, кстати, применяет этот принцип каждый день. Он не пересчитывает каждую монету в хранилище — это как раз те 80% усилий, которые дают 20% результата. Он сосредоточен на том, чтобы его деньги РАБОТАЛИ: акции, сделки, инвестиции. Это его 20%.

А теперь — простая инструкция для вас. Она из пяти шагов. Никакой магии, только логика.

Шаг 1. Определите цель.

Чего вы хотите достичь? Конкретно и измеримо.

Плохо: «Хочу выучить английский».

Хорошо: «Хочу сдать экзамен В2 через три месяца».

Или: «Хочу устроиться на новую работу в IT». Или: «Хочу накопить на поездку за 6 месяцев».

Шаг 2. Составьте список задач.

Что нужно сделать, чтобы достичь цели? Всё подряд, даже если кажется ерундой.

Для трудоустройства:

Обновить резюме.

Написать сопроводительные письма.

Откликаться на вакансии.

Найти карьерного консультанта.

Подтянуть навыки (курсы, тренажёры).

Почистить соцсети.

Купить нормальную рубашку для собеседования.

Шаг 3. Ранжируйте задачи и найдите 20% приоритетных.

Задайте себе вопрос: «Какие 2-3 задачи из этого списка дадут мне 80% результата?»

Обычно это:

Обновить резюме (без этого вообще никуда).

Откликаться на вакансии (количество переходит в качество).

(Если не хватает навыков) — пройти краткий интенсив по самому нужному инструменту.

А вот «почистить соцсети» и «купить рубашку» — это те самые 80% задач, которые дадут лишь 20% результата. Рубашка важна, но без неё работу предлагают, а без резюме — нет.

Шаг 4. Оптимизируйте ресурсы.

Бросьте основные силы (время, деньги, внимание) на те 20% задач.

Заплатите карьерному консультанту, чтобы он быстро правил резюме.

Настройте автоотклик на сайтах.

Выделите утро вторника и четверга только на отклики.

А остальное... остальное можно делать по остаточному

принципу.

Шаг 5. Отслеживайте прогресс.

Через неделю спросите себя:

Я стал ближе к цели?

Может быть, надо скорректировать список важных задач?

Если отклики не работают — может, ваше 20% не отклики, а поиск через знакомых?

И главное: **не зацикливайтесь на одном плане**. Сегодня важнее было резюме. Завтра — уже портфолио. Главное — продолжать искать те 20% усилий, которые реально работают сейчас.

Примеры из жизни, чтобы закрепить

Саморазвитие. Хотите заговорить на новом языке? Ваши 20% — это РАЗГОВОР. Тренируйте речь, даже если вы коверкаете слова и не знаете падежей. Остальные 80% (чтение, письмо, правила) — это хорошо, но без первого результата не дадут.

Отношения. С близкими. Не нужно проводить вместе 24/7. Иногда 20 минут честного разговора без телефонов или совместная прогулка в выходные дают 80% улучшения. Всё остальное — фон.

Финансы. Спонтанные покупки — это ваши 80% трат, которые приносят только 20% удовольствия (и часто — угрызения совести). Вместо этого составьте список самых необходимых продуктов на неделю. Это займёт 20 минут и сохранит 80% бюджета.

Бизнес (по версии Скруджа). Если вы продаёте что-то, не распыляйтесь на десять каналов продвижения. Найдите 2-3, которые работают лучше всего, и вложите туда 80% рекламного бюджета. Остальные каналы... пусть подождут.

Что запомнить из этой главы (чтобы не листать назад)

Принцип Парето (правило 80/20): 20% усилий дают 80% результата. Остальные 80% усилий — только 20% результата.

Он работает везде: в магазинах, в гардеробе, в спорте, в программировании, в учёбе, в отношениях.

Это не про лень. Это про выбор важного и отказ от бессмысленного.

Как применить: Чётко сформулируй цель. Составь список всех задач. Найди 20% самых важных (тех, без которых результат не наступит). Брось на них основные ресурсы. Каждую неделю перепроверяй: а те ли это 20%?

Отказаться от остальных 80% полностью нельзя. Они дают тот последний штрих, но стоят очень дорого. Делай их в последнюю очередь, если останутся силы и время.

Задание от Скруджа

Возьмите лист бумаги (или откройте заметки в телефоне). Ответьте на три вопроса:

Какая у меня главная цель в жизни/работе/учебе прямо сейчас? (Одна, самая важная).

Какие 3-4 конкретных действия приближают меня к этой

цели больше всего?

Что я делаю регулярно, но это почти не влияет на результат? Готов ли я это сократить или отложить?

Если ответили честно — поздравляю. Вы только что применили закон Парето на практике. И, возможно, только что освободили себе несколько часов в неделю.

А в следующей главе мы узнаем, почему эти освободившиеся часы всё равно будут съедены другим законом — и почему бутерброд всегда падает маслом вниз. Спойлер: это не случайность. Это закон Мёрфи. И он тоже работает на 100%.

Глава 2. Закон Мёрфи, он же «Закон падающего бутерброда»

История одного пропеллера, который всё испортил

1949 год. Авиабазы ВВС США в Калифорнии. Инженер по имени Эдвард Мёрфи работает над секретным проектом: изучает, как человеческое тело выдерживает колоссальные перегрузки. Эксперименты жестокие: кресло с манекеном разгоняют на рельсах, а потом резко тормозят. К манекену прилеплены 16 датчиков, которые должны зафиксировать перегрузку.

Проблема в том, что датчики можно прикрепить двумя способами. Один — правильный, другой — неправильный. И тогда Мёрфи выясняет, что его подчинённый (имя истории не сохранилось, но мысленно поставим ему памятник) умудрился прикрепить **все 16 датчиков неправильно**.

Ни одного правильного! Из двух способов — катастрофический.

Мёрфи, человек не самый сдержанный, выдаёт фразу, которая войдёт в историю:

«Если есть два способа сделать что-либо, и один из них ведёт к катастрофе, то кто-нибудь выберет именно этот способ».

Фраза понравилась коллегам. Потом её подхватили на-

чальники. Потом на одной из пресс-конференций кто-то из офицеров её обронил. Журналисты уцепились. И через пару лет весь мир цитировал уже другую версию, более лаконичную и убийственную:

«Если что-то может пойти не так, оно пойдёт не так».

Это и есть **Закон Мёрфи**. В народе — «закон подлости», «закон бутерброда», а также «проклятие любого, кто сегодня оптимистично запланировал три дела, а сделал ноль».

Почему мы верим в этот закон (даже когда он не работает)

Давайте честно. Закон Мёрфи — это не физический закон вроде гравитации. Яблоко упадёт на землю всегда. А бутерброд — не всегда. Иногда он падает маслом вверх, и это такое редкое счастье, что вы готовы рассказывать об этом внукам.

Так почему же нам кажется, что закон Мёрфи работает **всегда**?

Потому что наша психика устроена хитро.

Допустим, у вас было сто дел. Девяносто пять из них прошли гладко — вы даже не заметили. А пять пошли наперекосяк. Причём один из этих пяти — особенно эпично: с опозданием, потерянными документами и сломанным принтером за пять минут до дедлайна.

Что вы запомните? Правильно. Те пять. И в особенности — тот эпичный.

Мозг вообще любит негатив — это эволюционный меха-

низм выживания. Пещерному человеку, который запомнил, где на него прыгнул тигр, жилось лучше, чем тому, кто помнил только красивые цветочки. Поэтому мы **переоцениваем вероятность плохих событий** и **недооцениваем хорошие**.

Закон Мёрфи — это не объективная реальность. Это **наша субъективная линза**, через которую мы смотрим на мир.

Но! Это не значит, что можно махнуть рукой и сказать: «а, это всё выдумки». Потому что даже если объективно вероятность неприятности 5%, она **всё равно есть**. И если вы к ней не готовы, то однажды та самая 5% случится в самый неподходящий момент.

И вот тогда вы скажете: «Ну конечно, закон Мёрфи!»

7 следствий, которые объясняют, почему у вас всё идёт не так

Американский писатель Артур Блох, который обожал законы Мёрфи и собрал их в книгу «Полное собрание законов Мёрфи», добавил к основному закону несколько классических следствий. Они настолько точны, что от них становится и смешно, и грустно.

1. Всё намного сложнее, чем кажется на первый взгляд.

Вы думаете: «Замена колеса в машине — 15 минут». Реальность: домкрат заело, колёсные гайки прикипели, запасное колесо спущено, а на улице пошёл дождь. Через час вы

мокрый, злой и с одним колесом в багажнике.

2. Всякая работа требует больше времени, чем предполагается.

См. пункт 1. Добавьте сюда то, что вы оптимист. Умножьте на два. Это и будет реальное время.

3. Из всех потенциальных проблем случится именно та, ущерб и неприятности от которой будут больше.

У вас три риска: потерять ключи, сесть телефон или забыть зонт в ливень. Что случится? Да, именно дождь в день важного собеседования, когда вы без зонта и телефон сдох, а ключи... ключи, кстати, тоже куда-то делись.

4. Если четыре причины возможных неприятностей заранее устранены, обязательно появится пятая.

Вы предусмотрели всё. Запасной доклад, ранний выезд, навигатор скачал офлайн-карты, ноутбук заряжен. А потом выясняется, что в ресторане, где назначена встреча, сегодня сломалась кофемашина, и у них нет горячего кофе. А без кофе вы не можете думать. Это и есть пятая причина. Вы её не предусмотрели, потому что не могли.

5. Пущенные на самотёк события будут развиваться по наихудшему сценарию.

Если вы сказали «ладно, как-нибудь само рассосётся», не обманывайте себя. Оно не рассосётся. Оно сгустится. И примет наихудшую возможную форму.

6. Как только вы берётесь за какое-то дело, сразу появляется более срочная задача.

Вы сели писать отчёт. Зазвонил телефон. Вы взяли трубку — клиент просит срочный расчёт. Вы отвлеклись — начальник пишет в чат: «Почему ты не заполнил таблицу?» Вы открыли таблицу — а там ошибка из прошлого месяца. К вечеру вы не написали ни строчки отчёта, но сделали 10 других важных дел. Все, кроме того, которое планировали.

7. Каждое решение может спровоцировать новые неприятности.

Вы решили поменять работу. Уволились. Нашли новую. И... поссорились с родными из-за переезда, простудились в первый день, а на старой работе забыли отдать ноутбук, и теперь вам грозит штраф. Решение было правильным. Но неприятности оно всё равно притащило за собой — как собака на поводке.

Закон Мёрфи в бизнесе (история одного селлера)

Теперь перейдём от бытовых примеров к экономике. Потому что там закон Мёрфи вообще свирепствует с особой жестокостью.

Представьте, что вы решили заработать на маркетплейсе — на том же Ozon или Wildberries. Вы всё делаете по науке: Выбираете товар с хорошей аналитикой (спрос есть, конкуренция умеренная).

Проверяете поставщиков (объёмы есть, цены хорошие).
Считаете юнит-экономику (себестоимость, логистика, комиссия — профит есть).

Заказываете качественную инфографику (фотографии,

описание).

Оплачиваете склад и первую партию.

Вы ждёте продаж. Рекламу запустили. Цены конкурентные.

Проходит неделя. Другая. Продаж — ноль.

Вы в шоке. Перепроверяете всё. И выясняете...

Ваш конкурент запустил точно такой же товар на две недели раньше и успел собрать все отзывы.

У него карточка товара ещё круче — с 3D-визуализацией.

Ваш товар отгрузили не на тот склад: он лежит в Новосибирске, а основные покупатели в Москве.

А ещё маркетплейс вчера обновил алгоритмы ранжирования, и ваша карточка улетела на 15-ю страницу.

Поздравляю. Закон Мёрфи отметил вас визитом.

Вот что говорит на это эксперт:

«Если при выводе нового товара продавец всё рассчитал, но продажи не пошли — это в порядке вещей, потому что, скорее всего, так и должно было произойти».

Он же даёт практический совет: **выводите не один товар, а сразу десять**. С какими-то из них обязательно случится что-то непредвиденное (Мёрфи своё возьмёт), но остальные — пойдут в продажу.

Другая ошибка, которая подтверждает закон

Самый верный способ пригласить Мёрфи в гости — это **пустить дело на самотёк**.

Товар на маркетплейсе, по меткому выражению того же

эксперта, — как цветок.

«Если взять два одинаковых растения и за одним ухаживать, поливать и удобрять, оно будет расти, выпускать всё новые цветочки и радовать владельца. Если же второй цветок не поливать и не ухаживать, он завянет».

Селлер, который просто создал карточку и ждёт, — это садовод, который посадил семечко и уехал в отпуск на три месяца. Он вернётся, а там — сорняки, засуха и пара вялых листиков.

Чтобы противодействовать Мёрфи, нужно **постоянно работать**: А/В-тесты, реклама, анализ позиций, работа с отзывами. Иначе «закон подлости» просто добьёт ваш бизнес.

Как преодолеть закон Мёрфи (без магии и заклинаний)

Нельзя «отменить» закон Мёрфи. Нельзя заставить бутерброд всегда падать маслом вверх. Но можно сделать так, чтобы **ущерб от его визитов был минимальным**.

Вот три стратегии от практиков.

Стратегия 1. Запасные планы В, С и D.

Никогда — слышите? — **никогда** не рассчитывайте только на один сценарий.

Пример для копирайтера:

План А: «Заказчик X заказывает 5 статей в этом месяце».

План Б: «Если нет, я беру 2 статьи у заказчика Y и одну у Z».

План В: «Если и это не сработает, я пишу пост на биржу

и беру мелкие заказы».

План Г: «В крайнем случае, месяц пересажу на сбережениях, а в следующем буду активнее».

Пример для селлера на маркетплейсе:

План А: «Продаю отдельные жёлтые купальники».

План Б: «Если они не идут, меняю инфографику и цену».

План В: «Всё равно не идут — запускаю слитные голубые купальники».

План Г: «Поставщик подвёл — переключаюсь на товар от поставщика Q».

У кого есть запасной план — тот спит спокойно. А тот, у кого есть запасные планы В, С и D — тот вообще не просыпается, потому что всё уже предусмотрено.

Стратегия 2. Будьте готовы к тому, что всё пойдёт не по плану.

Это психологическая настройка. Если вы ожидаете, что «вот сейчас всё будет гладко», то Мёрфи ударит сильнее. Если вы допускаете с самого начала: «Вероятность проблем — 100%, вопрос лишь в их масштабе», то неприятности воспринимаются не как катастрофа, а как задача.

План — не железобетонный маршрут. План — это **ориентир**, который может меняться. Представьте, что вы едете по навигатору. Впереди пробка. Навигатор перестраивает маршрут. Вы не паникуете, не бросаете руль, не кричите «закон подлости!». Вы просто едете в объезд. Вот так же и с делами.

Стратегия 3. Сфокусируйтесь не на проблемах, а на собственных ресурсах.

Самая вредная реакция на Мёрфи — это паника и самобичевание.

«Ну вот, я же знал! Опять всё пошло не так! Я ничтожество, ничего не предусмотрел!»

Такая реакция отнимает энергию, которую можно было бы потратить на решение проблемы.

Вместо этого спросите себя: **«Какие у меня есть ресурсы, чтобы справиться с этим прямо сейчас?»**

Пример: маркетплейс внезапно отключил старые виды рекламы и ввёл новые. Никто не понимает, как они работают. Показы упали. Продажи упали.

Что делает плохой продавец? Паникует. Пишет в чаты: «Это конец, всё пропало, что за площадка-говно».

Что делает хороший продавец? Применяет стратегию 3:
Запускаю А/В-тесты новых форматов.

Пробую разные гипотезы (изображение, текст, аудитория).

Увеличиваю бюджет на тех форматах, где хотя бы что-то работает.

Отключаю совсем провальные кампании.

Ищу информацию: кто уже разобрался, спрашиваю у коллег.

И через неделю он выходит на новые рельсы. А паникёр всё ещё паникует.

Закон Мёрфи и оптимизм: неожиданный поворот

Знаете, существует ещё **оптимистичная версия закона Мёрфи**. Звучит она примерно так:

«Куда мы направляем внимание, там и получаем результат. Если нет внимания — не будет и нужного результата»

Под этим углом закон Мёрфи перестаёт быть историей про беспомощность. Он становится **историей про ответственность**.

Да, всё может пойти не так (и часто идёт). Но если вы это знаете заранее — вы готовитесь. Вы делаете запасные планы. Вы следите за тем, куда направлено ваше внимание. Вы не бросаете дело на полпути.

Мёрфи напоминает нам не о том, что мир жесток. Он напоминает о том, что **проблемы — это часть любого процесса**, и к ним надо быть готовым профессионально, без истерик.

Что запомнить из этой главы

Закон Мёрфи: «Если что-то может пойти не так, оно пойдёт не так». Родился на авиабазе ВВС из-за неправильно прикрученного пропеллера (точнее, 16 датчиков, прикрученных не туда).

Почему нам кажется, что он работает всегда? Потому что мозг запоминает негатив сильнее, чем позитив. 95% гладких дел вы не замечаете, а 5% провалов запоминаете навсегда.

Семь классических следствий: всё сложнее, дольше, неприятности — самые большие, пятая причина всегда находится, самотёк ведёт к худшему, срочные дела приходят, когда начал важное, и каждое решение тащит за собой новые проблемы.

В бизнесе (пример с маркетплейсом): идеальный товар с идеальной аналитикой может не продаться из-за тысячи мелких причин. Решение: запускать сразу несколько позиций.

Как бороться без магии: три стратегии — запасные планы B, C, D; моральная готовность к проблемам; фокус на собственных ресурсах, а не на панике.

Оптимистичная версия: там, куда направлено ваше внимание, там и результат. Не ждите, что дела сделаются сами.

Задание от утят (те самые племянники Скруджа)

Утята (Хьюи, Дьюи и Луи) очень любят закон Мёрфи, потому что он отлично объясняет, почему их лимонадный киоск прогорел в первый раз. Они предлагают вам практическое упражнение.

Возьмите одно дело, которое вы планируете в ближайшее время. Это может быть рабочая задача, поездка, важный звонок или даже просто поход в магазин за продуктами.

А теперь ответьте на три вопроса:

Что здесь может пойти не так? Составьте список из 5 самых вероятных «Мёрфи-событий».

Какой из этих сценариев самый неприятный? (тот самый — п.3 из следствий).

Что я сделаю прямо сейчас, чтобы этот сценарий не случился? Хотя бы одно простое действие.

Например, вы идёте на важную встречу.

Пробка, забыл презентацию, сел ноутбук, порвался пиджак, опоздал на входе.

Самое неприятное — забыл презентацию.

Прямо сейчас — положить флешку в рюкзак и в карман пиджака. Дублировать. И отправить презентацию себе на почту. И на телефон.

Попробуйте. И вы увидите, что большинство «законов подлости» можно обезвредить заранее, затратив 5 минут и немного здравого смысла.

А в следующей главе мы пройдемся по остальным 23 забавным законам — от Паркинсона до Питера, оттеснив Мёрфи на второй план. И вы узнаете, почему совещания — это пустая трата времени, а ленивый сотрудник — ваше секретное оружие.

Глава 3. Ещё 23 закона, которые многое объясняют (шпаргалка для тех, кто устал от скучных правил)

Небольшое предупреждение перед чтением

Вы когда-нибудь замечали странные вещи? Соседняя очередь в супермаркете всегда движется быстрее, даже если в ней в два раза больше людей. Та вещь, которую вы выбросили месяц назад, сейчас позарез нужна. А работа, на которую вы заложили три дня, растягивается на неделю, хотя по факту её можно было сделать за полдня.

Это не просто «так совпало». У этих феноменов есть имена. Часто — имена людей, которые первыми их заметили и сформулировали. И нет, они не были магами. Они просто были внимательными (и, видимо, очень раздражёнными).

В этой главе мы пройдемся по коллекции законов, принципов и аксиом, которые объясняют, почему мир вокруг устроен именно так, а не иначе. Некоторые из них вы уже знаете (например, закон Мёрфи и Парето мы разобрали в предыдущих главах). Другие удивят вас своей точностью. Третьи заставят улыбнуться и сказать: «Точно! Со мной было ровно так же!».

Мы не будем углубляться в дебри. Просто пройдемся по списку, как по карте сокровищ: вот здесь вас ждёт разочаро-

вание, а вот здесь — неожиданная выгода. Поехали.

Раздел 1. Про работу, время и почему вы никогда не успеваете

Закон Паркинсона (9 из нашего списка)

«Работа заполняет всё время, отведённое на неё».

Вы закладываете на отчёт неделю. Что происходит? Вы пишете его ровно неделю, причём активная работа приходится на последние два часа перед дедлайном. Остальные шесть с половиной дней вы кофе пьёте, перекладываете бумажки и проверяете новости.

А если бы вам сказали: «Отчёт нужен через два часа» — вы бы сделали его за два часа. Может быть, чуть хуже. Но сделали бы.

Как обмануть закон Паркинсона: ставьте себе искусственные дедлайны. Скажите себе: «Я пишу эту главу за два часа, а не за вечер». Скорее всего, вы уложитесь.

Закон Мескимена (2)

«Никогда не хватает времени, чтобы сделать работу хорошо. Зато оно всегда находится, чтобы всё переделать».

Парадокс. Первый раз вы делаете кое-как, потому что «сроки горят». Потом заказчик говорит: «Это не то, переделайте». И вы находите три дня на переделку, причём делаете идеально.

Вопрос: а почему нельзя было сделать идеально с первого раза? Ответ: потому что психология. Пока вас не припрут к стенке, вы не мобилизуетесь.

Как обмануть закон Мескимена: представьте, что первый раз — это уже переделка. Или попросите кого-нибудь создать вам искусственный стресс. Работает редко, но иногда помогает.

Закон Лермана и его следствие (10)

«Любую техническую проблему можно решить, если есть достаточно времени и денег».

Следствие: «Вам всегда будет не хватать времени или денег».

Это закон подкола. Он говорит: да, теоретически всё решаемо. Практически — у вас никогда не будет ни того, ни другого. Поэтому вы будете изворачиваться, костылить и искать обходные пути. Что, кстати, тоже нормально.

Откровение Старджона (11)

«90% чего угодно — ерунда».

Тед Старджон был писателем-фантастом. Ему надоело, что критики говорят: «90% научной фантастики — чушь». Он ответил: «90% чего угодно — чушь. Фильмов, книг, статей, продуктов, идей, проектов — всего».

Это очень освобождающее знание. Если вы написали что-то, и вам кажется, что это ерунда — не переживайте. Просто ваша работа попала в эти 90%. Как и работы всех остальных.

Закон Оулда и Кана (17)

«Эффективность совещания снижается пропорционально росту числа участников и затраченного на него времени».

Три человека обсудят вопрос за 15 минут и примут реше-

ние. Десять человек будут обсуждать час и не примут ничего. Двадцать человек — три часа и договорятся провести ещё одно совещание.

Если вы хотите что-то решить быстро — собирайте троих. Если хотите ничего не решать и создать видимость бурной деятельности — собирайте двадцать.

Закон Хендриксона (18)

«Если проблема требует неоднократных совещаний, они в итоге станут важнее самой проблемы».

Продолжение предыдущего закона. Вы начинаете с проблемы «как увеличить продажи». Через три совещания вы уже обсуждаете, в каком кабинете проводить четвёртое совещание и кто должен приносить печенье. Проблема продаж благополучно забыта.

Раздел 2. Про глупость, очереди и почему другие всегда правы (нет)

Бритва Хэнлона (7)

«Никогда не объясняйте злым умыслом то, что легко можно объяснить глупостью».

Золотое правило интернета и ЖКХ.

Вам не ответили на письмо? Не думайте, что вас ненавидят и игнорируют. Скорее всего, человек просто забыл или письмо упало в спам.

Сосед паркуется так, что вы не можете выехать? Он не хочет вам насолить. Он просто не думал.

Коллега не прислал нужные данные? Он не вредитель. Он

замотался.

В 90% случаев вместо «меня хотят уничтожить» можно подставить «человек тупанул». И жизнь сразу становится проще.

Закон Хлейда (5)

«Поручайте сложную задачу ленивому сотруднику. Он найдёт самый лёгкий путь её решения».

Это звучит как шутка, но это чистая правда. Ленивый человек не будет героически штурмовать проблему в лоб. Он сядет, подумает и придумает, как решить её с минимальными усилиями. И его способ часто оказывается самым эффективным.

Так что, если у вас есть задача «оптимизировать процесс» — не давайте её трудоголику. Дайте её лентяю. Он не подведёт.

Третий закон Чизхолма (15)

«Люди понимают предложения не так, как тот, кто их делает».

Вы сказали: «Я хотел бы получить это в ближайшее время». А услышали: «Сделай когда-нибудь, я не тороплюсь». Вы сказали: «Давайте подумаем над этим». А услышали: «Давайте забудем и никогда не вернёмся».

Всегда, когда вы говорите что-то важное, попросите собеседника повторить, как он это понял. И вы удивитесь, насколько часто вы говорите одно, а слышат другое.

Наблюдение Этторе — закон очередей (4)

«Соседняя очередь всегда движется быстрее».

Даже если в вашей очереди два человека с пачкой макарон, а в соседней — пять с полными тележками, у вас всё равно будет стоять касса, ломаться терминал или кто-то будет расплачиваться мелочью по рублю.

Это не физика. Это психология. Вы не замечаете, когда ваша очередь идёт быстро — вы просто радуетесь. Но когда она встаёт — вы фиксируете и мучительно смотрите на соседнюю.

Аксиома Кана и Орбена (16)

«Если ничего больше не помогает, прочтите инструкцию».

Инструкцию читают в самую последнюю очередь. Когда уже всё сломано, переломано, собрано неправильно и два раза пересобрано. А надо было начать с неё.

Применительно к жизни: если вы уже три часа мучаетесь с задачей — остановитесь. Прочитайте документацию. Посмотрите гайд. Спросите у того, кто уже это делал. Сэкономите два с половиной часа.

Раздел 3. Про успех, продвижение и почему хорошие люди всё равно страдают

Принцип Питера (12)

«В иерархической системе каждый сотрудник стремится достичь своего уровня некомпетентности».

Вы хороший продавец. Вас повышают до старшего продавца. Вы справляетесь. Вас повышают до начальника отде-

ла продаж. Вы пока справляетесь. Вас повышают до директора по продажам. И тут вы понимаете: это не ваше. Вы не умеете управлять людьми, не любите бюджеты и ненавидите стратегические сессии. Вы достигли своего потолка. Дальше — только вниз или в сторону.

Так работает карьера. Люди растут, пока не упрутся в должность, которую не могут выполнять. И на ней они и остаются. А их подчинённые страдают.

Закон Гамперсона (13)

«Вероятность достижения желаемого результата обратно пропорциональна силе желания».

Вы опаздываете на важное собеседование. Вы очень хотите успеть. И именно в этот день автобусы ломаются, такси не едет, а навигатор ведёт вас в пробку.

Вы никуда не торопитесь. У вас свободный день. И автобусы приходят каждые три минуты, такси дешёвое, а светофоры переключаются именно для вас.

Закон подлости в чистом виде. Расслабьтесь — и получите быстрее. Напрягитесь — и всё встанет.

Закон карьеры для женщин (21)

«Думай как мужчина, веди себя как леди, работай как лошадь».

Это не очень политкорректный закон, но он точно описывает дополнительные трудности, с которыми сталкиваются женщины в карьере. Требования выше, ожидания противоречивее, а простить ошибку готовы реже.

Но в широком смысле этот закон можно применить к любому, кто находится в позиции «слабого» в иерархии: будь умным, но не угрожай; будь вежливым, но не прогибайся; работай больше всех, но не ной.

Закон добровольного труда Зимерги (24)

«Человек всегда согласен взяться за работу, когда это уже не нужно».

Вы мучительно искали помощника на проект. Искали месяц. Никого не нашли. Начали делать сами. Доделали наполовину. И тут звонит знакомый: «Слышал, тебе нужна помощь? Я готов!»

Почему он не позвонил месяц назад? Потому что таков закон.

Раздел 4. Про вещи, которые теряются, падают и выбрасываются

Закон избирательного тяготения (23)

«Если вы уроните какую-либо вещь, она упадёт так, чтобы нанести как можно больше ущерба».

Телефон упадёт экраном вниз. Чашка с кофе опрокинется на клавиатуру. Ломтик пиццы приземлится начинкой на ваш новый свитер.

Физики говорят, что это совпадение. Практики знают — это закон.

Правило взаимозависимости Ричарда (25)

«Всё, что вы долго храните, можно выбросить. Но как только вы это выбросите, оно вам понадобится».

Вы три года держали старый кабель от неизвестного устройства. Потом собрались с духом и выбросили. Через две недели купили устройство, к которому именно этот кабель подходит идеально.

Вы хранили старые джинсы «на дачу». Выбросили. Через месяц понадобились старые джинсы «на дачу».

Это закон, который не даёт нам превратить свою жизнь в минималистичный рай. Потому что страх «а вдруг пригодится» сильнее логики.

Закон поиска (6)

«Нужно начинать поиски с самого неподходящего места».

Вы потеряли ключи. Где их только нет! На полке нет, в куртке нет, в столе нет. Вы обыскали всё. Идёте в ванную — а они лежат в холодильнике. Потому что вы занесли продукты и положили ключи рядом с сыром.

Всегда, когда вы что-то ищете, проверьте сначала самое дурацкое место. Потому что оно окажется самым правильным.

Первый закон корректировки (22)

«Информация, которая предполагает переделку проекта, поступит к автору только тогда, когда все чертежи уже выполнены».

Вы сделали презентацию. Порадовались. Отправили начальнику. Он говорит: «Отлично, только давай поменяем цветовую гамму и переделаем структуру».

Почему он не сказал этого в самом начале? Потому что тогда не было готовых чертежей. Теперь они есть — и сразу видно, что надо менять.

Закон письма (19)

«Как только вы запечатаете конверт или бросите письмо в почтовый ящик, вам в голову придёт важная мысль».

Вы отправили важный email. Нажали «отправить». И сразу подумали: «Ах чёрт, я забыл приложить файл!» Или: «Я не так назвал тему!» Или: «Я ответил не тому человеку!»

С электронной почтой это лечится функцией «отложенная отправка». Задержка в 1 минуту — и вы успеваете отменить письмо, если вспомнили что-то важное. С жизнью так не работает.

Раздел 5. Специальный закон для интернета (тут без шуток)

Правило Макмахона (20)

«Неважно, что именно вы ищете в интернете. Под критерии вашего поиска попадёт как минимум один порносайт».

Вы ищете «детские деревянные игрушки». В выдаче — нормальные магазины и один сайт с очень подозрительным названием. Вы ищете «методы укладки асфальта». Та же история. Вы ищете «дипломные работы по истории древнего Рима» — о, неужели и тут?

Это уже скорее мем, чем закон, но в нём есть своя грустная правда об устройстве интернет-поиска.

Закон По (3) — самый важный для общения в интернете

«Без улыбающегося смайлика или любого другого явного признака юмора невозможно шутить на острые темы, чтобы хоть кто-нибудь не воспринял это всерьёз».

Вы написали в чате: «Да вы гении, конечно, давайте всё сломаем и переделаем с нуля за ночь!» Без смайлика. Кто-то из коллег подумал, что вы серьёзно, и побежал к начальнику жаловаться.

Если вы шутите — ставьте смайлик. Если вы саркастичны — ставьте два. Потому что в тексте не слышно интонации, и закон По работает безотказно.

Итоговая таблица: 23 закона за 1 минуту

Для тех, кто не хочет запоминать всё, а хочет просто иметь шпаргалку. Сохраните себе.

1. Мёрфи. Если может пойти не так — пойдёт.
2. Мескимена. На переделку время всегда находится.
3. По. Без смайлика шутку примут всерьёз.
4. Этторе. Соседняя очередь быстрее.
5. Хлейда. Сложную задачу дай ленивому.
6. Поиска. Ищи в самом неподходящем месте.
7. Хэнлона. Не думай, что злой умысел — скорее глупость.
8. Парето. 20% усилий дают 80% результата.
9. Паркинсона. Работа растягивается на всё отведённое время.

10. Лермана. Всё решается, но всегда не хватает денег или времени.
11. Старджона. 90% всего — ерунда.
12. Питера. Каждый дорастает до своей некомпетентности.
13. Гамперсона. Чем сильнее хочешь, тем меньше вероятность.
14. Финэйгла. Попытка спасти ситуацию только ухудшит её.
15. Чизхолма. Тебя всегда поймут не так.
16. Кана и Орбена. Инструкцию читают в последнюю очередь.
17. Оулда и Кана. Чем больше участников совещания, тем меньше толку.
18. Хендриксона. Совещания становятся важнее проблемы.
19. Письма. Важная мысль приходит сразу после отправки.
20. Макмахона. Что ни ищи — попадётся порносайт.
21. Карьеры для женщин. Думай как мужчина, веди себя как леди, работай как лошадь.
22. Корректировки. Данные для переделки приходят, когда всё готово.
23. Избирательного тяготения. Вещь упадёт так, чтобы нанести максимум ущерба.
24. Зимерги. Соглашаются помочь, когда уже не нужно.

25. Ричарда. Выбросишь — сразу понадобится.

(Да, их 25, но мы договорились считать 23 + 2 главных из предыдущих глав — Мёрфи и Парето — итого 25. Но поскольку в книге они уже были, здесь они идут под номерами 1 и 8).

Что запомнить из этой главы

Законы — это не физика, а наблюдения. Они не работают всегда и везде. Но работают часто и больно.

Знание законов не спасает от их действия. Вы всё равно будете стоять в медленной очереди и выбрасывать нужные вещи. Но вы хотя бы не будете удивляться.

Некоторыми законами можно управлять. Например, закон Паркинсона побеждается искусственными дедлайнами. Закон Хейда — правильным делегированием. Бритва Хэнлона — просто привычкой не злиться на людей сразу.

Главный закон, который стоит запомнить навсегда: 90% всего — ерунда. Расслабьтесь. Не относитесь к себе и к миру слишком серьёзно. Это помогает лучше всех остальных законов вместе взятых.

Задание от Скруджа (для тех, кто любит списки)

Скрудж Макдак, как вы уже поняли, человек практичный. Он не любит просто читать законы — он любит их применять.

Ваше задание на сегодня:

Выберите **три закона** из этой главы (не из первых двух глав, а именно отсюда), которые чаще всего сбываются в ва-

шей жизни.

Для каждого закона:

Напишите один реальный пример из вашего опыта («в прошлую пятницу я заложил на отчёт 3 часа, а сделал за 3 дня — закон Паркинсона»).

Придумайте одно простое действие, которое поможет смягчить этот закон в будущем.

Пример:

Закон: Паркинсона.

Пример: Я пишу эту главу три дня, хотя обещал друзьям за вечер.

Действие: В следующий раз поставлю таймер на 2 часа и заблокирую все мессенджеры.

Выполнили? Поздравляю. Вы только что стали на 5% более устойчивы к законам подлости. А в следующей части мы перейдём от законов к тактикам — и узнаем, как древние китайские военные хитрости помогают выигрывать в переговорах, бизнесе и даже в споре с соседом.

Глава 4. Восток — дело хитрое. Но нам оно поможет

Как проиграть, будучи сильнее

Представьте себе такую картину.

Древний Китай. Период Сражающихся царств, примерно 300 год до нашей эры. Две армии выстроились друг напротив друга. У одной — численное превосходство, лучшие мечи, опытные полководцы. У другой — в два раза меньше воинов, лошади уставшие, припасы на исходе.

Логика подсказывает: победит тот, у кого больше сил. Логика ошибается.

Слабый полководец не идёт в лобовую атаку. Он отступает, заманивая противника в ущелье. Он распускает слухи, что его армия голодает и готова сдаться. Он отправляет лазутчика с ложным письмом, которое «случайно» перехватывают враги. Он совершает странные, нелогичные манёвры, которые ставят сильного противника в тупик.

А потом, когда сильный полководец теряет бдительность, но окончательно запутан и утомлён, — слабый наносит удар. И побеждает.

Эта история разыгрывалась в Китае сотни раз. Её героями были легендарные стратеги — Сунь Цзы, Сунь Бинь, Чжугэ Лян, — чьи имена до сих пор произносят с уважением. И у

каждой такой истории был общий рецепт: **не сила, а хитрость. Не прямая атака, а обходной манёвр. Не честная дуэль, а умный план.**

Эти планы собирали, записывали, передавали из уст в уста. В итоге они сложились в сборник. Называется он **«Тридцать шесть стратагем».**

Звучит внушительно, правда? Можно подумать, что это какой-то секретный военный документ, который хранится в сейфе под охраной спецназа. На самом деле всё гораздо проще и интереснее.

Что такое «стратагема» и зачем она вам (честно, без дураков)

Слово «стратагема» происходит от древнегреческого *strategema* — «военная хитрость». Но китайцы вложили в это понятие гораздо больше смысла.

Стратагема — это не просто «обман» или «уловка». Это просчитанная последовательность действий, которая ведёт к цели с учётом психологии противника, его слабостей, его ожиданий. Это алгоритм поведения, который позволяет добиться своего, затратив минимум ресурсов и не вступая в прямой конфликт.

По-китайски стратагема обозначается иероглифом **«цзи» (#)**. У этого иероглифа много значений: расчёт, план, приём, техника, уловка. То есть это одновременно и **мысль** (план), и **действие** (приём), и **расчёт** (учёт сил и обстоятельств).

Представьте себе, что вы играете в шахматы. Просто двигать фигуры — это тактика. А вот когда вы просчитываете на несколько ходов вперёд, заманиваете соперника в ловушку и жертвуете пешку ради мата — это стратагема.

Или представьте переговоры. Просто сказать «дайте мне скидку» — это не стратагема. А понять, что менеджер очень хочет выполнить месячный план, и предложить ему: «Я покупаю три товара сразу, но вы даёте мне скидку 30% и отчитываетесь перед начальником как об одной крупной сделке» — это стратагема. Потому что вы учли его психологию, его потребности и предложили решение, выгодное вам обоим.

Вот что такое стратагема в двух словах: **выиграть, не вступая в прямую борьбу, и сделать так, чтобы соперник сам пришёл к нужному вам решению.**

Краткая история одного манускрипта (и почему о нём никто не знал 300 лет)

У «Тридцати шести стратагем» очень запутанная биография. Примерно такая же, как у детективного романа с пропавшей рукописью.

Первое упоминание фразы «тридцать шесть стратагем» встречается в китайских хрониках V века — об этом говорит генерал Ван Цзинцзэ, добавляя: «Из тридцати шести тактик убежать — самая лучшая». Уже тогда эта фраза была идиомой, поговоркой. Но что это за 36 стратагем — никто не знал. Они были как легенда: все о ней слышали, но никто не видел.

Некоторые учёные даже спорили: может быть, число 36 — это не точное количество, а образное выражение? В «Книге перемен» (древнем китайском трактате о гадании) 6 — это число инь, тёмного женского начала, которое ассоциируется с хитростью. А 36 — это шесть в квадрате, то есть «бесконечное множество хитростей». Может быть, никакого списка вообще не существует? Просто поговорка, мол, «существует несметное количество уловок, и лучшая из них — бегство».

Но в 1939 году произошло чудо.

В провинции Шэньси, в конце старой книги про бесмертие, китайский чиновник из партии Гоминьдан обнаружил короткую дописку. Она называлась: **«Тридцать шесть стратагем. Сокровенная книга по военной тактике»**. Там было всего 138 иероглифов — 36 фраз и краткие пояснения к ним.

Автор неизвестен. Дата неизвестна. Скорее всего, рукопись относилась к династии Мин (XIV–XVII века) — но могла быть и старше. Текст перепечатали в 1941 году, но настоящая известность пришла к нему только в 1961 году, после публикации в газете «Гуанмин Жибао».

А для западного мира стратагемы «открыли» два учёных одновременно — швейцарец Харро фон Зенгер и наш соотечественник Владимир Мясников — только в 1970-х годах. Представляете? Мы знаем эти хитрости всего каких-то 50 лет. А в Китае их применяли две с половиной тысячи лет.

Почему 36? И как они устроены

Традиционно 36 стратагем делятся на **шесть групп** по шесть штук в каждой. Это деление не строгое — некоторые стратагемы можно отнести к разным категориям. Но оно помогает понять логику сборника.

Вот как они сгруппированы:

Группа 1. Против более сильного *Суть*: Как победить, когда ты слабее. *Примеры стратагем*: Обмануть небо, чтобы переплыть море; Осадить Вэй, чтобы спасти Чжао.

Группа 2. Равных сил *Суть*: Как победить, когда силы равны. *Примеры стратагем*: Извлечь нечто из ничего; Скрывать за улыбкой кинжал.

Группа 3. Атакующего *Суть*: Как нападать, чтобы не проиграть. *Примеры стратагем*: Бить по траве, чтобы испугнуть змею; Бросить кирпич, чтобы получить нефрит.

Группа 4. Запутывания (хаоса) *Суть*: Как создать неразбериху и использовать её. *Примеры стратагем*: Ловить рыбу в мутной воде; Цикада сбрасывает кожу.

Группа 5. Достижения преимущества *Суть*: Как закрепить успех. *Примеры стратагем*: Украсть балки и заменить их на гнилые; Заманить на крышу и убрать лестницу.

Группа 6. Безвыходных ситуаций *Суть*: Что делать, когда всё плохо. *Примеры стратагем*: Стратагема красоти; Пустой город; Бегство — лучшая стратагема.

Самая известная фраза из всего трактата, кстати, относится к последней группе. Вы её наверняка слышали:

«Из тридцати шести стратагем, бегство — лучшая

стратагема».

И это не трусость. Это мудрость. Если вы поняли, что проигрываете, — не продолжайте биться головой о стену. Отступите, сохраните силы, перегруппируйтесь, изучите противника и атакуйте снова, но уже умнее. Лучше живой генерал, который будет сражаться завтра, чем мёртвый герой, который победил сегодня, но ценой своей жизни.

А при чём тут экономика и обычная жизнь?

Прямо сейчас вы думаете: «Это всё, конечно, интересно. Но я не полководец, у меня нет армии, и меня никто не осаждает. Зачем мне эти древние китайские хитрости?»

Отличный вопрос. Вот ответ.

В современном мире **столько же конфликтов, сколько и в древности**. Только они называются по-другому:

Война Бизнес, конкуренция, переговоры.

Армия Команда, отдел, компания.

Осада Судебный иск, долгий проект, бюрократия.

Враг Конкурент, неудобный клиент, вредный начальник, сосед-паркующийся на два места.

Сражение Важное совещание, спор, отстаивание своей идеи.

И точно так же, как в войне, в жизни **прямой лобовой конфликт — часто не лучший способ**. Вы можете быть правы на 100%, иметь железные аргументы и лучшее решение — и всё равно проиграть. Потому что упёрлись лбом в стену, вместо того чтобы её обойти.

Стратегемы учат **обходить**.

Вот несколько примеров того, как стратегемы работают в обычной жизни (без единого выстрела и без одного военного действия).

Пример 1. Переговоры о зарплате.

Вы хотите повышение. Начальник говорит «нет». Прямая атака не работает. Вы применяете стратегию **«Объединиться с дальним врагом, чтобы побить ближнего» (23)** — вы находите предложение от другой компании (дальний враг вашего начальника, потому что он не хочет терять сотрудников) и вежливо сообщаете: «Мне сделали оффер, но я хочу остаться. Можем ли мы обсудить условия?» Теперь начальник заинтересован не потерять вас — и переговоры сдвигаются.

Пример 2. Вы продаёте что-то, а клиент сомневается.

Вы можете давить, убеждать, доказывать. Это прямая атака. А можете применить стратегию **«Бросить кирпич, чтобы получить нефрит» (17)** — дать клиенту что-то бесплатное и ценное (консультацию, пробную версию, полезный гайд). Он получил «кирпич», ему понравилось, и теперь он готов купить «нефрит» — ваш основной продукт.

Пример 3. Вас критикуют, и вы не можете ответить прямо (например, критикует начальник).

Прямая защита — «вы не правы» — приведёт к конфликту. Применяете стратегию **«Указывая на тутовое дерево,**

ругать акацию» (26) — вы не оправдываетесь, а рассказываете историю о ком-то другом, кто ошибался точно так же, и что из этого вышло. Или говорите: «Да, я понимаю ваше недовольство. А что бы вы посоветовали делать в такой ситуации?» — переводите стрелку с себя на решение.

Пример 4. Вас пытаются втянуть в конфликт или навязать невыгодные условия.

Не спорьте. Не доказывайте. Примените стратегию «**Цикада сбрасывает золотую кожу» (21) —** сделайте вид, что согласны, что вы слабы и готовы уступить. Оставьте оппоненту «пустую оболочку» (своё показное согласие), а сами тихо делайте то, что вам нужно. Когда он поймёт, что его обманули — будет поздно.

Стратегичность как образ мышления

Самое важное, что нужно понять про стратегии: **это не список «злых советов», как обманывать людей.** Это способ думать.

Китайцы называют это «**стратегическое мышление**» — способность видеть ситуацию с разных сторон, просчитывать на несколько ходов вперёд, находить неочевидные решения и избегать прямых столкновений.

И вот что удивительно: в китайской культуре нет морального запрета на применение хитрости. Стратегии этически нейтральны. Их использование к людям не считается зазорным. Наоборот — это признак ума, гибкости, интеллекта. Если вы сможете решить проблему хитростью, а не лобовым

боем — вы молодец, а не обманщик.

Вот классический пример из истории, которая иллюстрирует это отношение.

Стратегема 1 «Обмануть небо, чтобы переплыть море». Император династии Тан по имени Тай Цзун боялся моря. Категорически отказывался переправляться через него во время военного похода. Тогда его подчинённые пошли на хитрость: они заманили императора на корабль, замаскированный под гостиницу. Император спокойно зашёл внутрь, отдохнул, а когда корабль отплыл далеко от берега — ему открыли правду.

Как вы думаете, император разгневался и казнил хитрецов?

Ничуть. Он поблагодарил их за гибкость мышления и умение находить выход из сложной ситуации. Потому что цель была достигнута — армия переправилась, война была выиграна. Обман во благо — не обман, а стратегия.

Что такое стратегема на самом деле (самый важный вывод)

В западной культуре принято ценить прямоту: «скажи как есть», «будь честным», «решай проблемы в лоб». Это хорошо, но не всегда работает. Иногда лоб — это стена.

Стратегемность предлагает другой путь: **обойди стену. Зайди сбоку. Подожди, пока стена рухнет сама. Сделай вид, что ты идёшь к стене, но на самом деле иди в другую сторону.**

Это не трусость. Это мудрость.

36 стратагем — это 36 способов обойти стену. Какие-то из них подходят для бизнеса, какие-то — для личных отношений, какие-то — для переговоров, а какие-то лучше оставить полководцам древности (вам вряд ли понадобится стратагема «Стратагема красоты», надеюсь).

В следующих двух главах мы разберём самые полезные стратагемы из каждой группы. Те, которые можно применить уже завтра. Без армии, без мечей и без обмана императоров.

Что запомнить из этой главы

Стратагема — это не просто обман, а продуманный алгоритм действий, который учитывает психологию оппонента и ведёт к цели с минимальными затратами.

«Тридцать шесть стратагем» — древнекитайский сборник тактических приёмов, найденный в 1939 году как дописка в книге про бессмертие. Автор и точная дата неизвестны.

36 стратагем делятся на 6 групп: против сильного, равных сил, атакующего, хаоса, преимущества и безвыходных ситуаций.

«Бегство — лучшая стратагема» — не трусость, а мудрость: отступить, чтобы сохранить силы и победить позже.

Стратагемы работают в обычной жизни: переговоры, продажи, критика, конфликты. Прямая атака часто проигрывает. Обходной манёвр — выигрывает.

В китайской культуре хитрость не считается чем-то постыдным. Если вы решили проблему умно, а не силой — вы молодец, а не обманщик.

Стратagemность — это образ мышления. Видеть ситуацию с разных сторон, просчитывать на ходы вперёд, избегать лобовых столкновений.

Задание от Конфуция (шутка, но почти серьёзно)

Вспомните ситуацию за последний месяц, когда вы попытались решить проблему «в лоб» — и у вас не получилось. Это мог быть спор с кем-то, попытка договориться, отстоять свою идею или наказать кого-то, кто поступил несправедливо.

Теперь представьте, что вы — древнекитайский стратег. Ответьте на три вопроса:

Какая стратегема из тех, что я кратко упомянул, могла бы сработать лучше?

Что помешало вам применить хитрость вместо силы? (страх? воспитание? незнание?)

Что вы сделаете в следующий раз, когда окажетесь в похожей ситуации?

Просто подумайте. Или запишите. Это будет первый шаг к тому, чтобы мыслить не как воин, а как стратег.

А в следующей главе мы разберём конкретные стратегемы — те, которые можно применить завтра утром, не дожидаясь, пока вас осадят конкуренты или заблокируют в чате.

Глава 5. 6 стратегий для ежедневного успеха (выжимка из 36 для занятых людей)

Представьте, что вы пришли в ресторан, а вам дали меню из 36 блюд. Вы голодны, но читать всё — нет времени. Вы просите официанта: «Принесите вашу фирменную шестёрку. Самые вкусные, самые проверенные блюда, которые заказывают чаще всего». Официант кивает и через 10 минут ставит перед вами шесть тарелок.

Вот эта глава — та самая «фирменная шестёрка» стратегий. Мы взяли 36 древнекитайских уловок и выбрали 6, которые:

легче всего понять и запомнить;

работают в 80% жизненных и бизнес-ситуаций;

не требуют от вас аморальности или специальной подготовки;

могут быть применены уже сегодня.

Каждую стратегию мы разберём по схеме:

Название и оригинальная формулировка (как звучит у древних).

Что это значит простыми словами (без военных метафор).

Пример из бизнеса / работы.

Пример из обычной жизни.

Короткое практическое правило (чтобы запомнить).

Поехали.

Стратегема 1. «Обмануть небо, чтобы переплыть море»

Оригинал: *«Тот, кто старается всё предвидеть, теряет бдительность. То, что видишь ото дня в день, не вызывает подозрений. Ясный день скрывает лучше, чем тёмная ночь».*

Что это значит простыми словами:

Если вам нужно сделать что-то необычное, скрыть настоящую цель или незаметно повернуть важное дело — **спрячьте его на виду**. Сделайте так, чтобы ваши действия выглядели обычными, привычными, скучными. Когда все вокруг думают: «ну, это обычный рабочий день, ничего интересного», — вы делаете свой ход.

Представьте, что вы хотите переплыть море, но вас караулят на берегу. Если вы поплывёте ночью — вас заметят. Если поплывёте днём открыто — тем более. А если вы каждый день будете выходить на пирс и просто смотреть на воду, неделю, две, месяц — охрана привыкнет и перестанет обращать внимание. И в один «обычный» день вы прыгаете в воду и плывёте.

Главное оружие этой стратегемы — **рутина**. Привычка усыпляет бдительность лучше любого обмана.

Пример из бизнеса / работы:

Вы хотите внедрить в компании новый софт, но знаете, что начальник терпеть не может изменения и забракует любую новую идею, если о ней объявить громко. Не объявляйте.

Начните с малого: установите программу на свой компьютер, «поиграйтесь» неделю. Потом в рабочем чате начните время от времени менять файлы в новом формате — «случайно». Потом покажите коллеге, как удобно. Потом сделайте отчёт в этой программе и сдайте начальнику. Он увидит, что отчёт стал лучше, спросит: «А что это у тебя за программа?» — «Да так, мелочь, я уже месяц её тестирую, удобная штука».

К этому моменту новинка уже не будет пугать. Она станет привычной, «нашей», проверенной. И начальник сам предложит её внедрить.

Вы обманули «небо» (сопротивление начальника) своей рутиной. И переплыли море.

Пример из обычной жизни:

Вы хотите попросить у родителей (или супруга) разрешение на крупную покупку — но знаете, что они скажут «нет», потому что сумма большая и неожиданная.

Не просите. Начните «готовить почву».

На этой неделе скажите: «Слушайте, а я читал, что хороший матрас продлевает жизнь на 5 лет. Интересно, сколько стоят нормальные...» Через неделю: «О, скидка в магазине на матрасы 20%». Ещё через неделю: «А у Петрова, оказы-

вается, был матрас плохой, и у него спина болела. Купил хороший — теперь летает».

Через месяц вы говорите: «Я тут подкопил, и вот эта модель сейчас по акции. Если вы добавите половину — покупаем». Это уже не будет «неожиданной тратой». Это будет «логичным завершением долгих размышлений».

Практическое правило:

Если хочешь сделать что-то необычное — сделай это обычным. Привычка — лучший камуфляж.

Стратегема 2. «Убить чужим ножом»

Оригинал: *«С врагом всё ясно, а насчёт друга нет уверенности. Используй друга, чтобы убрать врага, а сам не применяй силы».*

Что это значит простыми словами:

У вас есть проблема или враг (конкурент, неудобный коллега, сложная задача). Вы можете потратить свои силы, время и нервы на то, чтобы с ним разобраться. А можете найти третьего — того, у кого уже есть причины или желание сделать это за вас. Вы не атакуете сами, вы **подталкиваете** ситуацию так, чтобы проблему решил кто-то другой.

Важно: вы не манипулируете человеком против его воли. Вы находите того, чьи интересы **уже совпадают** с вашей целью, и просто даёте ему возможность действовать.

Пример из бизнеса / работы:

Вы работаете в компании, и есть отдел, который вечно тормозит ваши проекты. Вы уже устали с ними спорить. Пря-

мая атака не помогает.

Найдите того, кто тоже страдает от этого отдела. Например, финансовый директор, которому не нравится, что проекты срывают сроки и теряются деньги. Поговорите с ним: «Иван Иванович, у нас опять задержка из-за отдела Х. Мы не можем сдать проект в срок, и это влияет на бюджет. Может, вы поговорите с их начальником? Ваш авторитет выше, и это в ваших интересах — чтобы проекты не срывались».

Вы не боретесь с отделом напрямую. Вы «убиваете» проблему «чужим ножом» — руками финансового директора, который и сам был заинтересован в решении.

Пример из обычной жизни:

Ваш сосед сверлит по утрам в 8 часов. Вы с ним уже говорили — бесполезно. Идти жаловаться в управляющую компанию — долго и муторно.

Найдите другого соседа, которого тоже бесит этот шум. Объединитесь. Или — ещё лучше — узнайте, кто в доме самый авторитетный жилец (председатель совета дома, бывший военный, просто громкий дедушка). Поговорите с ним: «Вы такой уважаемый человек, вас все слушают. Не могли бы вы поговорить с жильцом из 45-й квартиры? Он не реагирует на нас, а на вас — послушает».

Вы не сверлите соседа сами. Вы нашли «нож» (авторитетного жильца) и дали ему в руки.

Практическое правило:

Не решай проблему сам, если кто-то другой уже заинте-

ресован в её решении. Просто подкажи ему.

Стратегема 3. «Наблюдать за огнём с противоположного берега»

Оригинал: *«Пусть в стане врага назревает разлад и растёт неотступно смута. Нужно держаться от этого вдалеке и ждать, когда наступит крах».*

Что это значит простыми словами:

У вас есть конкуренты. Или два недруга. Или просто две стороны, которые конфликтуют между собой. Ваш инстинкт говорит: «Вмешайся! Помоги одной стороне! Используй ситуацию!»

Стратегема говорит: **не вмешивайся**. Сядь на берегу и смотри, как они жгут друг друга. Когда они истощат силы, вы придёте свежим и заберёте то, что вам нужно.

Это стратегема терпения. Она самая сложная для импульсивных людей.

Пример из бизнеса / работы:

На рынке есть два крупных игрока, которые объявили друг другу «ценовую войну». Они снижают цены, тратят бешеные деньги на рекламу, переманивают клиентов друг у друга.

Вы — маленькая компания. Если вы влезете в эту войну — вас просто раздавят. Не лезьте. Ждите.

Через полгода у обоих игроков упала прибыль, они урезали бюджеты, уволили часть сотрудников. Вот теперь вы выходите с предложением: «Ребята, мы тут тихонько работали,

оптимизировали процессы, у нас низкие цены и отличный сервис. Не хотите попробовать?»

Вы не победили их силой. Вы «наблюдали за огнём с берега», пока они сами себя ослабили.

Пример из обычной жизни:

Двое ваших коллег поссорились и втягивают вас в свой конфликт. Каждый тянет на свою сторону: «Ты со мной или с ним?», «Скажи ему, что он не прав», «Пойдём к начальнику вместе».

Мудрая стратегия — не влезать. Вежливо сказать: «Ребята, я вас обоих уважаю, но это ваш спор. Я не хочу в нём участвовать. Разберитесь сами».

Пока они выясняют отношения, тратят нервы и портят репутацию — вы спокойно работаете, делаете карьеру и не портите отношения ни с кем. Когда их конфликт исчерпает себя, вы останетесь единственным, кто «выше схватки».

Практическое правило:

Если враги грызутся между собой — не мешай им. Сядь в сторонке и дождись, когда они устанут. (Китайская поговорка на этот случай: «Когда баклан схватывается с устрицей, в выигрыше оказывается рыбак»).

Стратегема 4. «Пожертвовать сливой, чтобы спасти персик»

Оригинал: «Если обстановка не позволяет обойтись без потерь, нужно пожертвовать слабой позицией, чтобы ещё больше укрепить сильную».

Что это значит простыми словами:

Иногда вы не можете выиграть без потерь. Вы должны что-то отдать, чем-то пожертвовать, чтобы сохранить главное.

Главное искусство здесь — **правильно выбрать, чем жертвовать**. Жертвуйте малым, чтобы спасти большое. Жертвуйте слабым, чтобы укрепить сильное. Жертвуйте сегодня, чтобы выиграть завтра.

Пример из бизнеса / работы:

У вас есть три продукта. Один приносит 80% прибыли. Два других — 20%, но требуют 50% вашего времени и ресурсов. Вы их любите, вы вложили в них душу. Но они тянут вас вниз.

Пожертвуйте «сливами» (слабыми продуктами), чтобы спасти «персик» (сильный продукт). Закройте или продайте слабые направления, перебросьте ресурсы на главное. Будет больно. Но через полгода основной продукт вырастет в два раза.

Пример из обычной жизни:

У вас куча хобби, общественных нагрузок, «нужных» встреч с дальними знакомыми. Вы тратите на это вечера и выходные. Ваша семья (или ваше здоровье) страдают.

Выберите «персик» — то, что для вас действительно важно: семья, здоровье, один главный проект. А «сливы» — всё остальное — отрежьте. Откажитесь от трёх встреч из четырёх. Бросьте хобби, которое не приносит радости, а толь-

ко отнимает время. Да, кое-кто обидится. Но вы сохраните главное.

Практическое правило:

Если приходится терять — теряй малое, чтобы сохранить большое. Не пытайся спасти всё — спасай самое важное.

Стратегема 5. «Увести овцу лёгкой рукой»

Оригинал: *«Даже малейшую слабость непременно нужно использовать. Даже малейшую выгоду ни в коем случае нельзя упускать».*

Что это значит простыми словами:

Не ждите большого удобного случая. Не думайте: «Вот когда появится идеальная возможность — тогда и действую». Идеальной возможности не будет.

Вместо этого **используйте каждую маленькую возможность**, которая появляется на ходу. Сделали коллега ошибку в разговоре? Мягко поправьте и получите очко в свою пользу. Появилась свободная полчаса? Сделайте маленький шаг к большой цели. Конкурент чуть расслабился? Займите маленькую нишу.

Маленькие выгоды, собранные вместе, превращаются в большую победу.

Пример из бизнеса / работы:

Вы продаёте что-то и общаетесь с клиентом. В разговоре он случайно обронил: «Да мы тут с поставщиком X уже два года, но они вечно опаздывают». Это слабость. Не пропус-

кайте её мимо ушей.

Скажите: «Я понимаю, что менять поставщика сложно. Но если вас устраивает всё, кроме сроков — мы можем сделать тестовую поставку за 10 дней, а не за 30. Давайте попробуем одну позицию?»

Вы не атакуете конкурента в лоб. Вы «уводите овцу» — берёте маленькую тестовую партию. А если получится — клиент может перейти к вам полностью.

Пример из обычной жизни:

Вы хотите накопить на поездку, но вам кажется, что сумма слишком большая и «когда я её накоплю» — непонятно.

Не думайте о большой сумме. Используйте каждую маленькую возможность:

Не купили кофе на вынос сегодня — +3 доллара.

Прошла акция в магазине — сэкономили 5 долларов (и сразу положили в копилку).

Получили небольшую премию — 10% отложили.

Продали ненужную вещь с рук — ещё 20 долларов.

Через три месяца вы удивитесь, сколько набралось. Вы не совершали подвига. Вы просто «уводили овец» — маленькими шагами.

Практическое правило:

Не жди большого шанса. Бери маленькие, какие есть. Они накапливаются быстрее, чем ты думаешь.

Стратегема 6. «Бегство — лучшая стратегема»

Оригинал: «Сохранять свои силы, избегая открытого

противостояния. Если становится очевидно, что выбранный курс ведёт к поражению, следует отступить и перегруппироваться».

Что это значит простыми словами:

Самая важная стратегема во всём списке. И самая непонятая.

«Бегство» здесь не означает трусость. Оно означает **стратегическое отступление**. Вы не сдаётесь навсегда. Вы уходите, чтобы сохранить силы, перегруппироваться, подумать, изучить противника — и атаковать снова, но уже на других условиях.

Вот математика этой стратегемы:

Сдаться = полное поражение (0% шансов).

Пойти на компромисс = половина поражения (50% шансов, но ты что-то теряешь навсегда).

Отступить = непоражение (100% шансов сохранить себя и попробовать снова).

Единственный непростительный риск — это риск, который вас уничтожает. Если вы видите такой риск — бегите. Живой стратег может проиграть битву, но выиграть войну. Мёртвый — не может ничего.

Пример из бизнеса / работы:

Вы запустили проект. Вложили в него деньги, время, душу. Но через три месяца вы видите: цифры не сходятся, рынок изменился, конкуренты сделали лучше, клиенты не идут.

Многие в этой ситуации думают: «Я уже столько вложил, не могу отступить!» И продолжают вливать деньги в умирающий проект. Это ловушка. Это ошибка утопленника — вместо того чтобы плыть к берегу, он цепляется за тонущий корабль.

Мудрый поступит иначе: остановится. Закроет проект. Признает: «Я ошибся». Сохранит остатки денег, времени и репутации. Начнёт новый проект — на основе того, чему научился на ошибках.

Это не поражение. Это отступление, чтобы перегруппироваться.

Пример из обычной жизни:

Вы устроились на работу. Обещали зарплату, интересные задачи, хороший коллектив. Через месяц вы поняли: обещания были пустышкой, начальник — самодур, коллеги — склочники, и каждый день — пытка.

Ваш внутренний голос говорит: «Надо терпеть. Нельзя увольняться, это будет признание слабости. Что люди подумают?»

А стратегия говорит: **уйди**. Не трать нервы и здоровье на бесперспективное место. Уволься, найди что-то другое, пусть даже с меньшей зарплатой, но с нормальной атмосферой. Через год ты будешь благодарить себя за то, что не остался.

Отступление — не слабость. Отступление — это стратегия.

Практическое правило (золотое):

Если не можешь выиграть — не продолжай проигрывать. Остановись, отойди, сохрани себя. На следующем круге ты победишь.

Итоговый обзор: 6 стратагем на каждый день

1. Обмануть небо, чтобы переплыть море *Суть:* Спрятать важное в рутине. *Когда применять:* Когда надо сделать что-то необычное, но нельзя привлекать внимание.

2. Убить чужим ножом *Суть:* Найти того, кому выгодно решить твою проблему. *Когда применять:* Когда у тебя нет сил или возможности решить проблему самому.

3. Наблюдать за огнём *Суть:* Не вмешиваться в чужой конфликт, а ждать. *Когда применять:* Когда конкуренты или враги грызутся между собой.

4. Пожертвовать сливой, чтобы спасти персик *Суть:* Отдать малое, чтобы сохранить большое. *Когда применять:* Когда потери неизбежны и надо выбирать, чем жертвовать.

5. Увести овцу лёгкой рукой *Суть:* Использовать любую маленькую возможность. *Когда применять:* В любой ситуации — не жди большого шанса, бери маленькие.

6. Бегство — лучшая стратагема *Суть:* Стратегически отступить, чтобы сохранить силы. *Когда применять:* Когда видишь, что продолжение приведёт к полному поражению.

Что запомнить из этой главы

Не обязательно знать все 36 стратагем. Достаточно освоить 5-6 — они покроют 80% ситуаций.

Главный принцип всех стратагем: избегай прямой атаки. Обходи, жди, подталкивай, отступай. Но не лезь в лоб, если можно не лезть.

Самая важная стратагема — последняя. Умение вовремя остановиться и отступить спасает чаще, чем умение атаковать.

Стратагемы — не про обман. Они про ум, гибкость и знание человеческой психологии. Вы не обманываете людей — вы обходите их сопротивление.

Применяйте мягко. Начните с малого: в следующем споре или переговорах попробуйте не спорить, а «увести овцу» — найти маленькое преимущество.

Задание от Чжугэ Ляна (легендарного стратега)

Чжугэ Лян, которого считают автором некоторых стратагем (хотя это и не доказано), славился тем, что никогда не лез в драку. Он предпочитал семь раз подумать и один раз «не ударить», если можно не ударить.

Ваше задание на сегодня:

Выберите одну ситуацию, которая стоит перед вами прямо сейчас. Это может быть:

сложный разговор, который вам предстоит;

проблема на работе, которую вы пытаетесь решить уже неделю;

конфликт, в который вас пытаются втянуть;

выбор между тем, чтобы продолжать или бросить какое-то дело.

Теперь примените к ней **любую из шести стратагем этой главы**. Просто мысленно (или письменно) ответьте на вопрос: **«А что бы сделал стратег? Обманул бы небо? Нашёл чужой нож? Посидел на берегу? Пожертвовал сливой? Увёл овцу? Или отступил?»**

Одно это упражнение меняет угол зрения. Вы перестаёте быть «воином», который бьётся лбом о стену. Вы становитесь «стратегом», который ищет обходной путь.

А в следующей главе мы разберём ещё 5 стратагем — для переговоров, конкуренции и совсем уж сложных ситуаций. Там будут «спрятанные кинжалы», «пустые города» и «красавицы» (без намёков, чисто исторически).

Глава 6. Стратегемы для переговоров и конкуренции (без подлостей, но с умом)

О чём эта глава (и чем она отличается от предыдущей)

В прошлой главе мы взяли «фирменную шестёрку» — самые универсальные стратегемы, которые работают почти везде. Теперь пришло время для **специальных приёмов**. Тех, которые нужны в конкретных ситуациях:

Когда вы в переговорах с сильным оппонентом.

Когда конкуренты пытаются вас задавить.

Когда вам нужно отвлечь внимание.

Когда вас загоняют в угол.

Эти стратегемы чуть сложнее. Они требуют больше хладнокровия, иногда — актёрских способностей, а иногда — умения ждать. Но они того стоят.

И снова — без магии. Всё, о чём мы говорим, основано на знании психологии и проверено тысячелетиями.

Стратегема 7. «Поднять шум на востоке — напасть на западе»

Оригинал: *«Дух неприятеля и его ряды пришли в замешательство. Вот благоприятный момент для внезапного нападения».*

Что это значит простыми словами:

Вы хотите атаковать в одном месте, но не хотите, чтобы противник сосредоточил там силы. Поэтому вы **имитируете активность в другом месте**. Вы шумите на востоке, противник бросает туда свои резервы — а вы бьёте на западе, где теперь пусто.

Это стратагема **отвлечения внимания**. Её главное оружие — ложная цель.

Пример из бизнеса / переговоров:

Вы ведёте переговоры с крупным клиентом. Вы знаете, что самое болезненное место для него — цена. Он будет биться за каждую копейку. Если вы начнёте с цены — вы проиграете. Поступайте иначе: «шумите на востоке».

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.