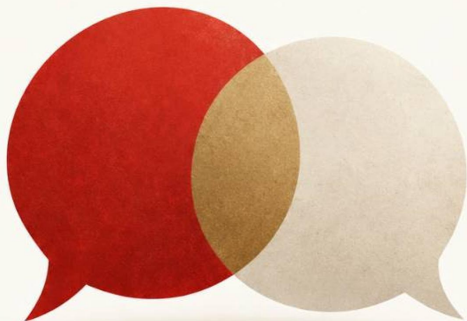


ИСКУССТВО ОБЩЕНИЯ по Чжоу Эньлаю

— Уроки дипломатичности —



— НОЙ ЭВЕРТ —

Ной Эверт

Искусство общения по Чжоу Эньлаю. Уроки дипломатичности

<https://litres.ru/74646009>

SelfPub; 2026

Аннотация

Сказать жёстко. Добиться своего. Сохранить отношения. Попробуйте сделать всё это в одном разговоре.

Чжоу Эньлаю приходилось решать задачи посложнее неприятного совещания. На его переговорах, конфликтах и личных встречах вы увидите, как сочетать твёрдость с тактом: возражать влиятельному человеку, критиковать подчинённого, находить общий язык с оппонентом. Особенно интересно, сколько решает мелочь, которую остальные даже не заметили. Если после трудных разговоров вы часами придумываете, что надо было ответить, начните читать до следующей встречи.

Содержание

Предисловие	4
Глава 1. Учимся у Чжоу Эньлая, как взаимодействовать с ключевыми членами руководства	7
I. Уважать, но не поклоняться	13
II. Послушание, но не слепое подражание	39
III. Внимательность к мелочам и умение действовать тактично	78
IV. Уделение внимания сотрудничеству, взаимодействию и взаимодополняемости	92
Глава 2. Учимся у Чжоу Эньлая, как общаться с подчинёнными	133
I. Быть справедливым и не преследовать личных интересов	137
II. Строгие требования к себе, терпимое отношение к другим	151
III. Забота и заботливое отношение	172
Конец ознакомительного фрагмента.	192

Искусство общения по Чжоу Эньлаю. Уроки дипломатичности

Предисловие

Искусство общения по Чжоу Эньлаю. Уроки дипломатичности

Чжоу Эньлай был не только выдающимся деятелем своего времени, но и настоящим мастером общения с людьми.

В бурной истории Китая XX века и китайской революции Чжоу Эньлай занимал одно из ключевых мест в руководстве партии. Несмотря на отдельные трудности и повороты судьбы, его политическая карьера в целом складывалась сравнительно ровно; некоторые даже называли его «вечно молодым политиком». Этому способствовали не только твёрдые убеждения и верность революционным идеалам, но и его умение ладить с людьми и решать сложные вопросы.

В годы революции и социалистического строительства Чжоу Эньлай стремился сочетать принципиальность с гибкостью, твёрдость — с мягкостью. Он был приветлив, великодушен, внимателен к людям и знал меру во всём. Умение проявлять заботу не мешало ему отстаивать свои принципы.

Благодаря такту и находчивости он умел примирять разные стороны, налаживать отношения и находить разумный компромисс. Если Мао Цзэдун привлекал людей силой характера и масштабом личности, то Чжоу Эньлай вызывал уважение сдержанностью, доброжелательностью и тонким пониманием людей.

Число людей, с которыми общался Чжоу Эньлай, не поддается подсчёту, но все — будь то простые рабочие, крестьяне, учителя, солдаты или продавцы; будь то генералы, министры, учёные или общественные деятели; будь то главы иностранных государств или рядовые чиновники; будь то враги или друзья; будь то представители Востока или Запада — все восхищались его высоким мастерством в общении и были покорены его искусностью в ведении дел. В своих поступках и отношениях с людьми Чжоу Эньлай был очень принципиальным и строго следовал партийной линии, но при этом часто производил впечатление «мягкого» человека; в целом он скорее создавал образ доброжелательного и приветливого человека, и именно в этом заключалось отличие его стиля поведения от стиля Мао Цзэдуна. Изучение опыта Чжоу Эньлая в области межличностного общения поможет нам наладить хорошие отношения с окружающими, правильно выстраивать разнообразные взаимоотношения, станет залогом нашего более высокого уровня поведения и более искусного ведения дел, позволит нам свободно ориентироваться в сложных межличностных ситуациях и стать мастерами в на-

лаживании отношений.

Глава 1. Учимся у Чжоу Эньлая, как взаимодействовать с ключевыми членами руководства

Каждый человек живет в рамках социальной организации и имеет своего непосредственного начальника; умение правильно выстраивать отношения с ключевыми членами руководства является важной составляющей поведения и манеры ведения дел.

Оглядываясь на всю жизнь Чжоу Эньлая, можно сказать, что он общался и работал бок о бок со многими ключевыми руководителями партии и государства, вместе с ними борясь за освобождение китайского народа и дело строительства страны. В отношениях с ними Чжоу Эньлай, опираясь на общие идеальные убеждения, уделял особое внимание искусству межличностного общения и правильному поведению, достигнув в этом, можно сказать, высочайшего мастерства. Именно благодаря этому он на протяжении нескольких десятилетий пользовался доверием и поддержкой Мао Цзэдуна и других лидеров, а за десятилетия своей политической карьеры завоевал признание соратников по партии и широких масс.

В межличностных отношениях, будучи членом руководящего коллектива, активное налаживание отношений с клю-

чевыми членами руководства, обеспечение гармоничной работы и согласованности действий оказывает важное влияние на рабочую среду, эффективность работы, карьерный рост и душевное состояние. Хотя отношения между членами руководства и ключевыми лидерами носят равноправный характер, на практике, ввиду их центрального положения и важной роли, в рабочем плане следует соблюдать принцип равенства, однако с точки зрения искусства межличностного общения их взаимоотношения часто можно рассматривать как широкий вариант отношений «начальник-подчиненный». Правильное построение таких межличностных отношений имеет огромное значение для работы и жизни членов руководства.

Во-первых, налаживание гармоничных отношений с ключевыми руководителями является необходимостью для членов руководящего коллектива, чтобы обеспечить себе благоприятную рабочую среду. Рабочая среда включает в себя «твердую среду» и «мягкую среду». В основном это относится к межличностным отношениям в рамках работы, условиям труда, политическим нормам и т. д. Некоторые ученые в стране и за рубежом считают, что рабочая среда состоит из семи факторов, а именно: руководство (начальство), руководство более высокого уровня, организация, коллеги, подчиненные, условия труда и условия для повышения квалификации.

Эти семь факторов, в свою очередь, можно разделить на

две категории: духовные и материальные. Руководитель занимает центральное положение среди этих семи факторов и играет ведущую роль. Во-первых, в межличностных отношениях рабочей среды ключевой руководитель выступает в качестве связующего звена между вышестоящим руководством и подчиненными; во-вторых, в отношениях с подчиненными он выполняет функцию связующего звена, обеспечивая организацию, управление, координацию, согласование и баланс. Во-вторых, ключевой руководитель обладает установленными законом полномочиями в определённых пределах, что позволяет ему влиять на то, насколько благоприятны политические условия для работы подчинённых.

В-третьих, ключевой руководитель обладает правом распоряжаться материальными ресурсами в пределах своей юрисдикции, что позволяет ему влиять на то, насколько прочна и надёжна материальная база для работы членов руководящего коллектива. Такое центральное положение и ведущая роль ключевого руководителя оказывают значительное влияние на качество рабочей среды членов руководящего коллектива. Если рабочая среда человека благоприятна, его работа приносит двойной результат при половинных усилиях; в противном случае — двойные усилия приносят лишь половину результата. Будучи членом руководящего коллектива, человек, стремящийся к благоприятной рабочей среде, должен налаживать отношения с ключевыми руководителями и добиваться их понимания и поддержки.

Во-вторых, налаживание отношений с ключевыми членами руководства необходимо для того, чтобы человек мог проявить свой ум и талант, добиться успехов и сделать дело. Чтобы хорошо выполнять свою работу, человек в первую очередь должен полагаться на свои качества и способности, однако забота, понимание и поддержка со стороны ключевых членов руководства также имеют решающее значение. Без гармоничных и дружеских отношений с руководством даже самые выдающиеся личные способности трудно реализовать; если же отношения с ключевыми членами руководства хорошие, у человека появляется возможность проявить свой уровень и способности; даже если вы открыто соревнуетесь с кем-то за определенную должность, то, учитывая высокий статус ключевых членов руководства и то, что их мнение оказывает большое влияние на «послушную» психологию окружающих, преимущество в «оценке» может оказаться на вашей стороне. Поэтому, если вы — человек с амбициями и хотите занять важную должность на работе и внести значительный вклад, вам необходимо наладить хорошие отношения с ключевыми членами руководства, чтобы они могли понять, оценить и признать ваши таланты и личные качества.

В-третьих, налаживание отношений с ключевыми членами руководства необходимо для поддержания собственного психологического и физического здоровья. Если вы наладите с ними хорошие отношения, они смогут создать для

вам благоприятную рабочую среду, оказывать вам поддержку, помощь и поощрение в повседневной работе, что придаст вам бодрости духа, поднимет настроение и удвоит вашу рабочую энергию. Если же ваши отношения с ключевыми членами руководства будут натянутыми, или же острые противоречия приведут к их полному замерзанию, вы неизбежно будете испытывать чувство подавленности. Со временем это может привести к «патологическим изменениям» в характере, личности, а также в психологическом и физическом состоянии. В конечном итоге это приведет либо к подчинению и зависимости от руководства, к слепому послушанию, либо к пассивности, упадку духа, потере уверенности в себе и даже к развитию психических заболеваний, таких как депрессия, и других болезней. Такое нездоровое физическое и психологическое состояние крайне негативно сказывается на работе и в конечном итоге влияет на карьеру и личную жизнь.

В процессе взаимодействия с окружающими члены руководящей группы могут сыграть важную роль в налаживании отношений с ключевыми руководителями. На протяжении долгого времени у людей существовало заблуждение относительно налаживания отношений между начальством и подчинёнными: считалось, что только ключевые руководители способны координировать отношения между членами руководящей группы, а сами члены группы находятся в пассивном положении и практически не могут повлиять на ситуа-

цию. На самом деле, члены руководства и ключевые руководители представляют собой пару противоположностей, и их влияние и контроль друг на друга носят относительный характер. Если члены руководства в полной мере проявят свою инициативу и будут координировать отношения с ключевыми руководителями, это позволит добиться более успешных результатов в межличностных отношениях. С какой бы точки зрения ни смотреть, человек, умеющий правильно строить отношения с окружающими, должен уделять большое внимание налаживанию отношений с ключевыми руководителями и стремиться овладеть искусством таких отношений.

I. Уважать, но не поклоняться

Каждый человек нуждается в уважении. Уважение является предпосылкой для установления эмоциональной связи между сторонами и построения гармоничных межличностных отношений. В общении с людьми необходимо проявлять уважение.

Как гласит пословица: «Уважай меня на один чжи, и я уважаю тебя на один чжан». Уважение к другим является одним из основных принципов межличностных отношений, а также необходимым условием для того, чтобы члены руководящей группы заслужили уважение ключевых руководителей. Только на основе взаимного уважения можно достичь взаимопонимания и взаимной поддержки. Будучи членом руководящей группы, только сознательно уважая ключевых руководителей, можно завоевать их доверие, устранить их «психологический барьер» по отношению к себе, побудить их сблизиться с вами, понять вас и получить от них моральную и материальную поддержку и помощь. Разумеется, уважение членов руководящей группы к ключевым руководителям должно основываться на собственном самоуважении.

В поведении и взаимоотношениях с окружающими уважение к ключевому руководителю руководства ни в коем случае не должно выражаться в униженной покорности, и не следует слепо поклоняться ему. Несмотря на то что ключе-

вой руководитель, относительно говоря, обладает высокими способностями, дальновидностью и выдающейся смелостью, он не является «идеальным человеком»: недостатки и ошибки неизбежны, и он не может выйти за пределы исторических ограничений. «Культ личности» неизбежно приводит к идеализации ключевого лидера и приукрашиванию его ошибок; такой подход не только противоречит принципам поведения многих людей и не соответствует реальности, но и наносит серьезный ущерб способности ключевого лидера руководить общей работой. Покорность и самоуничижение — это то, чего многие не хотят, и это не является нормальными межличностными отношениями. Одной из причин, по которой Чжоу Эньлай так умело налаживал отношения с ключевыми членами руководства, было то, что он всегда придерживался принципа уважения, но не поклонения ключевым лидерам в руководстве.

1. Редко рекламировать себя

Постоянно поддерживать авторитет руководства

Мао Цзэдун и Чжоу Эньлай были членами коллектива лидеров первого поколения КПК: Мао Цзэдун был ключевым членом, а Чжоу Эньлай — важным членом, и трудно сказать, что между Мао и Чжоу существовали отношения «начальник-подчинённый». Основная причина, по которой Чжоу Эньлай поддерживал статус Мао Цзэдуна как центрального лидера, заключалась в их единомыслии, основанном на общих идеалах, убеждениях и целях борьбы. Однако в своих

поступках и отношениях с Мао Цзэдуном он демонстрировал манеру поведения, присущую пролетарскому революционеру в отношениях с центральным лидером.

На вехах китайской революции Чжоу Эньлай оставил яркий след и совершил бессмертные подвиги. Тем не менее он всегда приписывал все заслуги руководству партии и руководству Мао Цзэдуна; он никогда не говорил о своих личных достижениях, никогда не упоминал о своём вкладе в историю и никогда не позволял другим рекламировать себя. Он говорил: «Личность ничтожна, велики только партия и председатель Мао, а я всего лишь помощник».

Лидеры ядра несут ответственность за общую работу в более широком масштабе. Уважать членов руководства ядра — значит уважать их личность и работу, признавать ценность их существования. Именно так поступал Чжоу Эньлай.

Руководствуя созданием и репетициями крупномасштабной музыкально-танцевальной эпопеи «Восток краснеет», Чжоу Эньлай неоднократно подчеркивал необходимость выдвижения на первый план руководства Мао Цзэдуна и того, чтобы идеи Мао Цзэдуна пронизывали весь спектакль как красная нить. Что касается сюжетной линии, посвящённой созданию армии, он потребовал от сценаристов выделить Осеннее восстание. Во время репетиций, исходя из исторических фактов создания нашей армии, кто-то предложил выделить отдельную сцену, посвященную Наньчанскому восстанию 1 августа. Чжоу Эньлай не согласился с этим и сказал:

«В вопросе о том, как показать, как наша партия взяла на себя руководство вооруженной борьбой, следует взять за образец Осеннее восстание, лично возглавленное Председателем Мао, и нет необходимости выделять какие-либо другие образы!» Однако весь спектакль не мог обойти стороной День создания армии 1 августа! В конце концов Чжоу Эньлай согласился включить в текст декламации фразу: «Выстрелы Наньчанского восстания прозвучали как первый весенний гром!» Но он категорически отказался вставлять своё имя в сценарий. Поэтому последующий текст декламации был изменен Чжоу Эньлаем на следующий: «Осеннее восстание, возглавляемое лично Мао Цзэдуном, зажгло самый яркий факел».

Помимо Мао Цзэдуна, «не нужно выделять других фигур». Это отражает дух Чжоу Эньлая, который во всём уважал ключевых членов руководства, отстаивал статус лидера партии и жертвовал собственными интересами.

После основания Нового Китая некоторые провинции и города хотели превратить места, где Чжоу Эньлай в прошлом вел революционную деятельность, в мемориальные музеи, чтобы проводить воспитание последующих поколений в духе революционных традиций. Чжоу Эньлай всегда говорил: «Нужно пропагандировать председателя Мао. Я лишь выполнял конкретную работу под его руководством. Вся заслуга принадлежит председателю Мао». Пещера, в которой Чжоу Эньлай жил в Яньане, находилась прямо рядом с бывшим домом Мао Цзэдуна. Изначально она была открыта для

посещения, но, узнав об этом, он немедленно отдал распоряжение закрыть её. Осенью 1958 года Чжоу Эньлай прибыл на строительную площадку водохранилища Ганьнань. Узнав, что строительство водохранилища затронет Сибайпо, он дал указание: «Необходимо тщательно перенести место, где жил Председатель Мао». Тогда кто-то предложил: «Место, где жил премьер-министр Чжоу, тоже нужно тщательно перенести». Однако Чжоу Эньлай сказал ответственному руководителю провинциального комитета партии: «Место, где я жил, не нужно сохранять, вы отвечаете за контроль за этим».

На протяжении нескольких десятилетий своей политической карьеры Чжоу Эньлай всегда ставил себя на второй план, не афишировал себя и выдвигал на первый план центральное руководство. Это не только сплотило всю партию и народ страны, но и способствовало налаживанию личных межличностных отношений. Благодаря этому Чжоу Эньлай завоевал доверие центрального руководства и обрёл высокий авторитет.

2. Не возвышаться над своими заслугами, чаще обращаться за указаниями и отчитываться

Как правило, члены руководства имеют много дел и ведут напряжённую работу, поэтому члены коллектива должны проактивно отчитываться перед руководством о своей работе и запрашивать его мнение. Это необходимо не только для успешного выполнения работы, но и является важным элементом поддержания хороших межличностных отноше-

ний с руководством. В процессе взаимодействия с руководством умение не гордиться своими достижениями, а, напротив, проявлять ещё большую скромность — это высокое искусство поведения. Только не возвышаясь над своими заслугами, можно поддерживать гармоничные отношения с ключевым руководителем. В процессе китайской революции и строительства страны Чжоу Эньлай вложил всю душу и пролил кровь, совершив огромные труды и заслуги, однако он не возвышался над своими заслугами, по-прежнему оставаясь под руководством Мао Цзэдуна, часто обращаясь к нему за указаниями, регулярно отчитываясь перед ним и с радостью выполняя роль помощника, что позволило ему успешно выстроить отношения между собой и лидером партии.

Мирное урегулирование Сианьского инцидента положило конец десятилетней гражданской войне, привело к созданию антияпонского национального единого фронта и положило начало новому этапу сотрудничества между Гоминьданом и Коммунистической партией. Это событие стало важным поворотным моментом в истории. Что касается роли Чжоу Эньлая в мирном урегулировании Сианьского инцидента, то Ло Жуйцин, Лю Чжэнцао и Ван Биннань, лично пережившие эти события, дают следующую оценку: если бы в то время товарищ Чжоу Эньлай не находился в Сиане, то линию поведения Председателя Мао и Центрального комитета партии, направленную на мирное урегулирование Сианьского инцидента, было бы трудно осуществить, гражданская

война могла бы возобновиться, и первоначальная победа в мирном урегулировании Сианьского инцидента не смогла бы укрепиться.

Товарищ Чжоу Эньлай совершил бессмертные заслуги перед революционным делом партии и перед китайским народом! После мирного урегулирования Сианьского инцидента Чжоу Эньлай вернулся в Яньань и встретил товарища, только что вернувшегося после выполнения задания по ликвидации бандитов. Увидев его, он радостно воскликнул: «Слышал, вы вернулись с победой в борьбе с бандитами!» Тот товарищ ответил: ««Что мы тут такое? Вот ваш вице-председатель, побывав в Сиане, одержал настоящую великую победу — вот вы-то вернулись с победой!» Чжоу Эньлай ответил: «Так говорить нельзя. Моя победа — это исключительно заслуга мудрого руководства Центрального комитета партии и Председателя Мао!»

Китайская революция должна иметь единого лидера, нельзя допускать плюрализма. Лидерское положение Мао Цзэдуна среди китайского народа сформировалось исторически, и никто не может его заменить. В этой короткой фразе Чжоу Эна явно проявилось его отношение, при котором он не приписывал себе больших заслуг. Люди, восхищаясь широтой взглядов этого пролетарского революционера, также восхищались его умелым подходом к отношениям с ключевыми членами руководства. Так было в период китайской революции, и в период мирного строительства Чжоу Эн также

ставил лидеров партии на первое место, приписывая им достижения и заслуги.

В 50-е годы, в ходе строительства Миюньского водохранилища в Пекине, Чжоу Эньлай шесть раз лично приезжал на объект, чтобы помочь строителям обобщить опыт и своевременно дать необходимые указания. Когда водохранилище выдержало суровое испытание, несмотря на сильнейший ливень, Чжоу Эньлай вновь сопровождал иностранных гостей во время их посещения объекта. Увидев, как некогда бурная река Чаобай, подчиняясь воле людей, спокойно впадает в водохранилище, а на голубой глади воды отражается величественный облик Великой китайской стены, Чэнь И, охваченный поэтическим вдохновением, тут же взялся за кисть. Руководители водохранилища попросили Чжоу Эньлая оставить надпись на плотине, но он, улыбаясь, покачал головой и сказал: «Надпись на Миюньском водохранилище не должна быть от меня. Застройка этого водохранилища — заслуга революционной линии Председателя Мао. Я вернусь и доложу об этом Председателю Мао».

В сентябре 1959 года, накануне 10-летия Основания страны, на площади Тяньаньмэнь было полностью завершено строительство величественного и роскошного здания, которое велось в течение 10 месяцев в напряжённом темпе! Лично спроектированные Чжоу Энаем фонари в форме распускающихся бутонов магнолии, сияющие всеми цветами радуги, увенчали это величественное здание великолепным вен-

ком. Ответственные за проект, учитывая, что присвоение названия этому зданию — дело важное, требующее согласования с Чжоу Энляем, составили список и попросили его дать название. Чжоу Энлай скромно и торжественно ответил: «Это не мне решать, нужно спросить у Председателя». Ранним утром 9 сентября Мао Цзэдун с большим энтузиазмом лично прибыл на осмотр и с радостью назвал это здание «Большим залом народа». Соответствующие товарищи также попросили Чжоу Энлая написать надпись для «Большого зала народного собрания», но Чжоу Энлай ответил: «Главкомандующий Чжу Де пользуется огромным авторитетом, поэтому надпись «Большой зал народного собрания» должен написать именно он». По горячему предложению Чжоу Энлая Чжу Де своим почерком написал пять иероглифов «Большой зал народного собрания». Эти иероглифы до сих пор остаются вечной ценностью Большого зала народного собрания, однако среди них нет ни одного иероглифа, написанного рукой Чжоу Энлая.

Не приписывать себе заслуги — именно в этом заключался неизменный стиль работы Чжоу Энлая. Каждый раз, когда он возвращался из зарубежного визита, независимо от того, насколько утомительным был путь, его первоочередной задачей по возвращении в страну было как можно скорее доложить Мао Цзэдуну и поинтересоваться здоровьем Председателя. Даже если по служебной необходимости ему приходилось задерживаться в других городах на несколько дней,

он обязательно докладывал об этом Мао Цзэду и просил его одобрения; что же касается важных событий, происшедших в стране и за рубежом, он с особой тщательностью докладывал о них и обращался за указаниями к Мао Цзэду и Политическому бюро, никогда не превышая своих полномочий и не принимая решений в одиночку.

Как посол доброй воли китайского народа, каждый раз, когда Чжоу Эньлай с успехом возвращался из зарубежного визита, товарищи поднимали за него тост, но он всегда вежливо отказывался, приписывая достигнутые результаты мудрому руководству Мао Цзэду, и вместе со всеми поднимал бокал, желая Мао Цзэду здоровья и долголетия. В 1964 году Чжоу Эньлай посетил несколько стран подряд и прилетел в Куньмин, чтобы немного отдохнуть перед тем, как продолжить своё далёкое путешествие и посетить другие страны. Уставший от долгого пути Чжоу Эньлай, не успев даже отмыть с себя дорожную грязь и избавиться от умственного утомления, едва вернувшись из аэропорта в место проживания, сразу же доложил о результатах своей работы Мао Цзэду и Центральному комитету партии. Тогда многие товарищи горячо поздравили его с успешным завершением поездки и триумфальным возвращением. Однако Чжоу Эньлай скромно ответил: «Это результат мудрого руководства Председателя Мао и Центрального комитета партии, а также активных усилий вице-премьера Чэнь И, сопровождавшего меня в зарубежной поездке». Таков был Чжоу Эньлай. Он не

приписывал себе заслуги, усердно докладывал о своей работе — это было проявлением его скромности и одновременно свидетельствовало о его мудрости в ведении дел.

3. Правильно определять своё место

Уважать руководство ядра

Для членов руководящего ядра потребность в уважении особенно сильна. Ведь уважение — это духовная сила, которая повышает авторитет руководства, укрепляет его способность контролировать и управлять, а также обеспечивает беспрепятственное выполнение работы. Любой руководитель, утративший уважение подчинённых, теряет авторитет, а вместе с ним — способность мобилизовать и сплотить массы и подразделения, что делает невозможным полноценное выполнение руководящих функций. Уважение носит взаимный характер. Уважение членов руководящего коллектива к ключевым членам руководства является не только необходимостью для руководства, но и условием для того, чтобы сами члены коллектива заслужили уважение со стороны руководства. Это один из основных принципов межличностных отношений.

Уважение и забота Чжоу Энляя по отношению к ключевым членам руководства стали примером для всей партии. Он не только в общих чертах заботился о сохранении достоинства ключевых членов руководства, но и в мелочах всегда и везде правильно определял своё место, проявляя уважение к ним. Правильное определение своего места, уважение

и защита авторитета лидера всегда были одним из принципов Чжоу Эньлая в отношениях с ключевыми членами руководства.

На фоне торжественных побед в Освободительной войне Центральный комитет КПК переместился из Северного Шэнаня в Сибайпо, а Мао Цзэдун, Чжоу Эньлай и другие лидеры ЦК перебрались из Северного Шэнаня в провинцию Хэбэй, проходя по пути через провинцию Шаньси. Перед каждым отправлением Чжоу Эньлай всегда сначала посылал людей для ремонта дорог. Прибывая в каждое место пребывания, он в первую очередь организовывал жилье для Мао Цзэдуна и лично руководил подготовкой и проверкой мер безопасности. 7 апреля 1947 года Центральный комитет партии выступил из уезда Дай, первоначально намереваясь направиться прямо к горе Утай.

Проезжая через деревню Боцян уезда Фаньчжи, внезапно пошел сильный снег, и горная дорога оказалась перекрыта; Чжоу Эньлай лично организовал расчистку снега на северном склоне горы Утай. 9 апреля, выйдя из Боцяна, Чжоу Эньлай снова отправился в путь раньше всех, чтобы проверить состояние дорог по маршруту. Достигнув Хунмэнья — самой высокой точки шоссе на горе Утай (2800 метров над уровнем моря) — он обнаружил, что дует сильный ветер, лежит толстый слой снега, склон крутой, а дорога скользкая: на некоторых участках было трудно идти даже пешком, а ехать на машине было тем более опасно. Чжоу Эньлай в ледяной

пустыне, выдерживая пронизывающий холодный ветер, терпеливо ждал Мао Цзэдуна. Когда прибыл автомобиль Мао Цзэдуна, они, поддерживая друг друга, шли бок о бок, преодолели заснеженный склон, а затем сели в машину и направились на восток.

Так было в тяжелые годы войны, и в период мирного строительства Чжоу Эньлай, как и прежде, с неизменным уважением относился к Мао Цзэдуну, тем самым подавая всей партии пример того, как следует выстраивать отношения между собой и лидером партии.

Однажды вечером Чжоу Эньлай выезжал на совещание. Водитель, желая сэкономить время, ускорил ход, поскольку впереди не было других автомобилей, и вскоре они подъехали к входу в здание, где проходило совещание. Выйдя из машины, Чжоу Эньлай заметил, что автомобиль Мао Цзэдуна подъехал следом, и вышел ему навстречу; они вместе вошли в здание. После этого Чжоу Эньлай особо напутствовал водителя: «Когда мы едем, особенно ночью, нужно внимательно следить за ситуацией спереди и сзади; если заметишь, что сзади едет автомобиль Председателя, обязательно пропусти его».

Помимо встречи и уступания дороги, между Чжоу Эньлаем и его секретарями существовало одно «особое указание». Чжоу Эньлай часто напоминал своим секретарям и охранникам: «Если Председатель Мао ищет меня, в любое время и при любых обстоятельствах нельзя задерживаться, нужно

немедленно доложить мне. Даже если я только что лег спать или как раз обедаю, нужно сразу же сообщить мне». Однако, когда Чжоу Эньлай хотел встретиться с Мао Цзэдуном для обсуждения важных партийных и государственных дел, он всегда сначала спрашивал у секретаря Мао Цзэдуна: «Председатель Мао уже лег спать?» Если да, он предпочитал подождать некоторое время. Каждый раз, когда он отправлялся к Мао Цзэдуну, чтобы шум автомобиля не потревожил его, Чжоу Эньлай всегда выходил из машины задолго до подъезда и тихо шел пешком к месту работы Председателя Мао Цзэдуна.

Как пролетарский революционер, Мао Цзэдун был очень дружелюбным с товарищами. Однако Чжоу Эньлай в общении с Мао Цзэдуну проявлял к нему глубокое уважение. В любое время и в любом месте Чжоу Эньлай умел правильно определять своё место и всегда ставил на первое место защиту авторитета Мао Цзэдуна как лидера.

4. Не выходить за рамки полномочий, с готовностью играть вторую скрипку

В межличностных отношениях при взаимодействии с ключевыми руководителями необходимо уметь правильно распределять свои полномочия. Как член руководящего коллектива, обладающий определенной властью, только соблюдая принцип «не выходить за рамки своих полномочий», можно наладить хорошие межличностные отношения с ключевыми руководителями.

Будучи премьер-министром Республики, Чжоу Энълай был самым надежным помощником Мао Цзэдуна: с одной стороны, он нес ответственность перед государством и народом, осуществляя свои полномочия; с другой — умел не выходить за пределы своих полномочий, благодаря чему ему удавалось поддерживать между ними очень гармоничные отношения.

Чжоу Энълай часто говорил: «Нужно иметь чувство собственного места: я могу быть лишь помощником Председателя Мао и выполнять конкретную работу под его руководством». В ходе великого процесса совместной борьбы за дело китайской революции и строительства вместе с выдающимся лидером Мао Цзэдуном он с готовностью принимал на себя роль второго скрипача.

Однажды в ходе морского сражения в Восточном Китайском море возникла непредвиденная ситуация, и командный штаб Генерального штаба, чтобы справиться с этой неожиданностью, представил план действий на утверждение Чжоу Энълаю. В тот момент Чжоу Энълай, несмотря на болезнь, по-прежнему заботился о делах государства. Узнав об этом, в 3 часа ночи он лично позвонил в штаб Генерального штаба и сказал всем: «Ваше мнение позитивно, настрой хороший, но оно выходит за рамки принципов, ранее установленных Председателем Мао, поэтому я не могу дать одобрение. Подождите до рассвета, я проконсультируюсь с Председателем и тогда приму решение». Чтобы товарищи лучше поняли по-

литику и стратегию борьбы с врагом, Чжоу Эньлай ещё 40 минут терпеливо объяснял им по телефону, прежде чем положить трубку.

Таков был Чжоу Эньлай: чтобы Мао Цзэдун мог сосредоточить все свои силы на обдумывании государственной политики и руководящих идей партии, он всегда лично занимался конкретной работой, не жалея сил. А когда возникала необходимость обратиться к Мао Цзэдуну за указаниями или отчитаться перед ним, он никогда не действовал по собственной инициативе и ни на шаг не выходил за установленные рамки. В сентябре 1969 года во время проводимых в нашей стране ядерных испытаний произошла чрезвычайная ситуация, о которой Комиссия по науке и технике в области обороны немедленно доложила Чжоу Эньлаю. Чжоу Эньлай, который накануне вечером ещё наблюдал за репетицией парада, посвящённого 20-летию Основания Республики, уже в шесть с небольшим утра прибыл в Комиссию по науке и технике в области обороны, чтобы вместе с соответствующими товарищами обсудить пути решения проблемы, и заявил, что по этому вопросу необходимо обратиться к Мао Цзюньлаю за указаниями и доложить ему. Чтобы не нарушать покой Мао Цзэдуна, Чжоу Эньлай сначала позвонил его секретарю и с заботой поинтересовался, сколько часов Председатель уже спит. Только когда Мао Цзэдун встал, он сразу же доложил ему об этом.

Чжоу Эньлай вел себя точно так же и во время междуна-

родных визитов: он никогда не выходил за пределы своих полномочий, и при решении важных вопросов обязательно обращался за указаниями к Мао Цзэду, дожидаясь его ответа по телеграфу, прежде чем приступить к действиям.

В 1954 году, по окончании Женевской конференции, Чжоу Энлай по пути в страну посетил Польшу, где Центральный комитет Польской коммунистической партии принял решение о присвоении ему ордена. Чжоу Энлай заявил, что по этому вопросу необходимо получить указания от Мао Цзэдуна и Центрального комитета. Он сразу же подготовил проект телеграммы для Центрального комитета и Мао Цзэдуна и поручил товарищам из посольства немедленно отправить её.

Увидев это, сотрудник посольства с недоумением сказал: «В таких случаях премьер-министр просто принимает решение, а по возвращении в страну докладывает об этом Центральному комитету, разве не так?»

Однако Чжоу Энлай строго ответил: «Это вопрос дисциплины, как можно действовать, не получив разрешения Председателя?»

В результате Чжоу Налай принял награду от Центрального комитета Польской коммунистической партии только после того, как получил телеграмму с согласием Мао Цзэдуна.

Обладая огромной властью, Чжоу Энлай никогда не выходил за пределы своих полномочий. Этим он заслужил уважение не только со стороны партии и народа своей стра-

ны, но и вызвал глубокое восхищение у иностранцев. Первый директор американского представительства в Пекине Брюс сказал: «Премьер-министр Чжоу Эньлай с юности был и оставался до конца своих дней коммунистом, готовым к самопожертвованию. Несомненно, он всю жизнь оставался верным Председателю Мао, и у него не было ни малейшей амбиции узурпировать власть своего лидера».

5. Ни униженности, ни слепого доверия

В поведении и взаимоотношениях существуют определённые принципы поведения в отношениях с членами руководящего ядра. Некоторые люди, встретив руководство, проявляют раболепие, кивая головой и кланяясь, что является проявлением отсутствия самостоятельности, а также вызывает отвращение как поведение тех, кто «следит за ветром и поворачивает в ту сторону», и тех, кто «несёт носилки». Использование такого подхода в отношениях с членами руководящего ядра и в общении с ними вряд ли приведёт к хорошим результатам. С другой стороны, некоторые искренне признают способности и уровень ключевых руководителей и из глубины души испытывают к ним уважение, что приводит к слепому доверию и культовому поклонению.

Такое поведение не позволяет увидеть недостатки и ошибки ключевых руководителей, а также не даёт возможности выйти за пределы собственных ограничений. Поклонение неизбежно мешает налаживанию нормальных межличностных отношений и наносит серьёзный ущерб способно-

сти ключевых руководителей координировать работу в целом. Культ личности в отношении ключевых руководителей может также породить вульгарные межличностные отношения, такие как льстивость, дача и получение взяток, попытки завоевать расположение и примкнуть к влиятельным лицам, а также создание клик и преследование личной выгоды. Вульгарные отношения между начальством и подчинёнными являются одним из проявлений политической и социальной коррупции. Кроме того, культ личности может нанести вред ключевым руководителям, отрывая их от реальности и от народа, что приводит к ухудшению их имиджа. Умный руководитель из числа основного руководства не должен одобрять культ личности со стороны подчинённых, а должен критиковать и исправлять тех, кто его практикует.

В любое время, когда речь шла об отношениях с партийными лидерами, Чжоу Эньлай всегда выступал против раболепия, слепого подражания, а также слепой веры в личность и культа личности, считая, что это может только породить вульгарные межличностные отношения и не способствует установлению нормальных отношений между начальством и подчиненными. Еще в начале 1920-х годов, во время пребывания в Европе, Чжоу Эньлай высказался за то, чтобы относиться к своему лидеру с научной позиции, а не «как верующие к священнику или пастору — с сущим лишь суеверием, то есть зная в душе, что это неверно, но не смея сказать об этом вслух», а с одной стороны подчиняться указани-

ям лидера, а с другой — постоянно контролировать его действия. Чжоу Эньлай уважал и любил своего лидера, а также решительно поддерживал и выполнял его правильные мнения и предложения, но выступал против личного культа и слепого поклонения, считая, что культ личности только мешает ключевым членам руководства, отрывает их от реальности и от масс, тем самым нанося ущерб имиджу партийного лидера.

С победой Народно-освободительной войны по всей стране авторитет Коммунистической партии и Мао Цзюнь все больше рос; весь народ испытывал к Мао Цзюню чувство уважения, любви и благодарности. Некоторые пропагандистские органы и массы представляли Мао Цзюня как гения, «рожденного с знанием», и героя, с детства выступавшего против феодального суеверия. В ответ на некоторые признаки обожествления лидера Чжоу Эньлай выступил перед молодежью с докладом «Изучаем Мао Цзюня».

В докладе, высоко оценивая великие исторические заслуги Мао Цзэдуна, он призвал всех правильно изучать его учение и предостерег людей от того, чтобы «воспринимать Мао Цзэдуна как изолированного бога» или «считать его случайным, прирождённым, загадочным лидером, которому невозможно подражать». «Мао Цзэдун — великая личность, выросшая на китайской почве», «неразрывно связанная с китайским народом».

Лидер — тоже человек: «Председатель Мао тоже был ре-

бенком из крестьянской семьи феодального общества, он тоже когда-то верил в суеверия, тоже читал древние книги, тоже вначале при изучении вопросов уделял внимание только одной стороне. Его величие заключается в том, что он смог пробудиться от суеверий и отверг старое; его величие заключается еще больше в том, что он осмелился признать старое прошлое. Мы видим, что в старом обществе были такие люди, да и в обществе, где правит народ, тоже встречаются такие люди: как только они достигают какого-то прогресса, они начинают считать, что в прошлом они были просто великолепны, что они — «прирождённые святые», и представляют себя так, будто у них не было ни одной ошибки и ни одного недостатка. Им нравится, когда о них так говорят, — это чрезвычайно опасно». Он также указал, что лидеры в партии должны соблюдать принцип демократического централизма и «подчиняться организационно решениям, принятым большинством», «даже если у них есть иное мнение». Можно сказать, что именно благодаря правильному пониманию и оценке личности партийного лидера Чжоу Эньлай на протяжении всего пути китайской революции и строительства сознательно ставил себя ниже Мао Цзюньлая, сохраняя при этом свою индивидуальность.

Во второй половине 1950-х годов Чжоу Эньлай был глубоко обеспокоен явлением культа личности, которое начало распространяться в партии. Чтобы не обожествлять лидера, необходимо, прежде всего, адекватно оценивать роль

лидерской фигуры в руководящем коллективе, в полной мере проявлять самостоятельность, осуществлять свои демократические права, придерживаться коллективного руководства и решительно противостоять безответственной тенденции слепо следовать за другими и менять позицию в зависимости от обстановки. Чжоу Эньлай отмечал: «Руководство партии — это организационное руководство, а не личное», «Ни один человек не имеет права руководить всем, кем бы он ни был». Он выступал против единоличного руководства и абсолютизации слов лидера. Он говорил: «Не бывает так, чтобы сказанное слово было правильным на все сто процентов — такого в мире не бывает». С началом «Большого скачка» веяние культа личности стало распространяться, и некоторые люди воспринимали каждое слово Мао Цзюньфа, независимо от того, в каком контексте оно было сказано, как приказ и решение, подлежащее исполнению. Чжоу Эньлай был глубоко обеспокоен подобными ситуациями.

В 1959 году Чжоу Эньлай созвал пленарное заседание, на котором товарищи из отраслей металлургии, угольной промышленности, машиностроения, транспорта, торговли и других отраслей докладывали о положении дел и обсуждали проблемы. После завершения заседания Чжоу Эньлай оставил товарищей из Госплана и Экономического комитета для проведения небольшого совещания. Именно на этом совещании Чжоу Эньлай многозначительно произнес следующие слова: «Выступления Председателя перед вами иногда носят

вдохновляющий характер, а иногда — направлены на сбор мнений. Но вы, услышав их, не задумываясь, считаете, что каждое из них является решением Председателя, и без разбора передаёте и выполняете их. Как же тогда Председателю жить? При встрече ему останется только говорить: «Сегодня такая погода, ха-ха-ха», или же, только тщательно обдумав вопрос, открывать собрание с первых же слов. Где же тогда демократия в партии! Это фактически равносильно изоляции Председателя!» Эти слова Чжоу Налая указали на важный принцип правильного подхода к отношениям с лидером-ядром: нельзя поддаваться слепому поклонению.

Во время «Культурной революции», когда в партии процветал культ личности, некоторые люди воспринимали каждое слово Мао Цзэдуна как священное и, не задумываясь, передавали, внедряли и выполняли его. Однажды Мао Цзэдун сказал: «Кто сказал, что на юге Китая нет угля? В моём родном городе он есть». Изначально он говорил это в ответ на мнение некоторых, что на юге Китая нет угля и приходится полагаться на его транспортировку с севера на юг, но некоторые, не задумываясь, передали и выполнили эти слова, и действительно начали добывать уголь в родном городе Мао Цзэдуна.

В конце концов, хотя уголь и был добыт, инвестиции оказались огромными, рентабельность — крайне низкой, а расходы — огромными, поэтому от этого пришлось отказаться. Более того, некоторые амбициозные люди с скрытыми мо-

тивами, такие как Линь Бяо, использовали это ненормальное явление внутри партии, проповедуя, что «Председатель Мао — гений», и утверждая, что каждое слово Мао Цзэдуна — это истина, высшее указание, «одно его слово стоит десяти тысяч», что на самом деле привело к изоляции Мао Цзэдуна от людей, лишило его реальной власти и позволило этим людям использовать имя Мао Цзэдуна для осуществления своих коварных замыслов. Чжоу Эньлай также не мог смириться с такими выражениями, как «теория вершины» и «высшие указания», выдвинутыми Линь Бяо. В связи с этим он неоднократно откровенно беседовал с Мао Цзэдуном, а также обменивался мнениями с Линь Бяо, считая, что эти термины «должны быть научными, точными и уместными».

Когда Линь Бяо, Цзян Цин и их приспешники, стремясь ввести массы в заблуждение, устроили масштабную кампанию формализма, изготовив чрезмерное количество значков с изображением Мао Цзэдуна и выпустив в обращение чрезмерное количество его трудов, Чжоу Эньлай без обиняков раскритиковал их: «У некоторых людей в городе по сто и более значков, у них много трудов Председателя Мао — разве это не расточительство?» «Сейчас значки с изображением Председателя Мао делают всё больше и больше, на это уходит много алюминия: Министерство материально-технического снабжения за один раз выделяет 5000 тонн. А теперь их уже отозвали? Министерство материально-технического снабжения должно отдать приказ об их изъятии». Он

также дал указание: «Что касается запланированного на этот год издания „Высказываний Председателя Мао“, можно рассмотреть возможность сократить тираж, чтобы сэкономить часть сырья и перенаправить его на производство других товаров; например, экономия бумаги позволит сэкономить щелочь для производства мыла».

Такой дух приверженности реальности, несомненно, стал холодным душем для культа личности, процветавшего в то время.

К руководящим членам партии следует относиться с уважением, но ни в коем случае не следует поддаваться суеверию и культовому поклонению личности. Поклонение проистекает из религиозного суеверия. В древние времена люди испытывали страх и растерянность перед непознанными, трудноуправляемыми и подчиняющими их своей воле силами природы и внешними силами; чтобы обрести душевное облегчение, они начали поклоняться солнцу, луне, звёздам, ветру, огню, грому и дождю как идолам. Культ личности — это ненаучное, невежественное и отсталое сознание. Культ личности лидеров в нашей стране и некоторых других социалистических государствах привёл к серьёзным убыткам для государства, нации и общего дела — это глубокий исторический урок. Если даже в отношении лидеров партии и государства не следует проявлять поклонения, то тем более это недопустимо в отношении руководящих кадров партии и государства на всех уровнях; в противном случае это нанесёт

вред как окружающим, так и самому себе, а также делу в целом.

Ни раболепие, ни культ личности не способны сформировать здоровые межличностные отношения; они являются проявлением низкой способности человека вести себя в обществе. Поэтому в процессе взаимодействия с высшим руководством человек с высокими моральными качествами, умеющий правильно вести себя в обществе, должен брать пример с поведения Чжоу Эньлая.

II. Послушание, но не слепое подражание

Умение правильно выстраивать отношения между подчинённым и руководителем — это важная задача, с которой человек часто сталкивается в повседневной жизни и которая не всегда легко решается. С тех пор как человеческое общество разделилось на две части — руководителей и подчинённых, — возникли понятие и принцип подчинения. Подчинённые должны подчиняться руководителям. Без подчинения нет руководства, без подчинения невозможно сформировать единую волю и силу, и ничто не может быть достигнуто. Если музыканты оркестра не подчиняются дирижеру, армия — командиру, рабочие — директору завода, а народ — лидеру, последствия будут непредсказуемыми.

С точки зрения единства воли и согласованности действий общество движется вперед именно в процессе противоречивого взаимодействия между руководством и подчиненными, властью и подчинением. Послушание — это не только необходимость в работе, но и требование при налаживании межличностных отношений. У человека, не подчиняющегося руководству, неизбежно не будет хороших межличностных отношений, и его взаимодействие с ключевыми членами руководства не будет успешным и гармоничным. Чжоу

Энлай является образцом успешного налаживания отношений с ключевыми членами руководства. Он считал, что в революционных рядах основные интересы членов руководства и ключевых лидеров, а также подчинённых и руководителей полностью совпадают. «Повиновение» в отношениях между начальством и подчинёнными, хотя и носит принудительный характер, не имеет характера господства и угнетения. Принудительность такого «повиновения» полностью обусловлена необходимостью защиты интересов народа и применима также к отношениям между членами руководящего коллектива. Поэтому для члена руководства соблюдение принципа повиновения — подчинение вышестоящей организации и ключевым лидерам — не является проявлением рабского подчинения, а представляет собой как рациональное поведение, свидетельствующее о высокой ответственности за дело народа, так и подход, демонстрирующий высокую компетентность в межличностных отношениях.

1. Искренне помогать и усердно работать

Искреннее содействие, усердный труд и отсутствие двойных намерений — важные принципы, позволяющие наладить отношения с ключевыми членами руководства. Работа каждого человека является составной частью общей работы руководства. Искреннее содействие ключевым членам руководства, усердный труд, качественное выполнение своих прямых обязанностей, чтобы собственная работа стала «изюминкой» общей работы, а локальные усилия играли

важную вспомогательную роль в общей работе — все это является необходимым условием для установления хороших межличностных отношений между руководителями. Человек, искренне помогающий ключевым членам руководства, усердно работающий и добивающийся выдающихся результатов, сможет завоевать их симпатию, доверие и признание.

Чжоу Эньлай на протяжении всей своей жизни был образцом трудолюбия.

Во время учебы в школе Нанкай Чжоу Эньлай вместе с одноклассниками Чжан Жуйфэном и Чан Цэоу инициировал создание «Общества преданности делу и дружелюбия». Внутри общества были отделы интеллектуального образования, изучения классики, ораторского искусства и клуб, в состав которых входили поэтический кружок, кружок по изучению китайской литературы, дискуссионный кружок, кружок по военным исследованиям, театральный кружок, музыкальный кружок и т. д. Кроме того, было открыто читальное заведение, регулярно проводились научные доклады и чаепития, а также организовывались для членов общества экскурсии, выезды на природу и путешествия. Численность членов общества постепенно выросла с первоначальных более 20 человек до более чем 280, что составляло треть от общего числа учащихся школы. Чжоу Эньлай приложил огромные усилия к созданию и развитию деятельности «Общества трудолюбия и дружеского общения». Однако он не был председателем общества, а занимал должность помощника;

несмотря на это, он с готовностью молчаливо «служил» обществу, никогда не жалея на это ни своего времени, ни сил. В письме к другу он писал: «Внеучебные дела сбиваются в кучу, как ежи; на востоке, западе, севере и юге — практически нет времени и места, где бы на мне не лежала какая-то ответственность. Люди считают это глупостью, но я, выполняя эти обязанности, нахожу в этом двойное удовольствие».

Учитывая серьёзность и усердие Чжоу Эньлая в работе, при окончании учёбы в «Справочнике выпускников» о нём была написана следующая характеристика: «Ты кроткий и честный по натуре, очень эмоциональный, преданный дружбе; во всём, что касается друзей и общественных дел, ты всегда прилагаешь все усилия».

В 1919 году разразилось движение «Четвёртого мая». В июне того же года Тяньцзиньский студенческий союз, стремясь ещё больше пробудить народ и углубить движение, через Чэнь Чжиду и Ма Цюня обратился к Чжоу Эналю с просьбой стать главным редактором газеты «Тяньцзиньский студенческий союз». Чжоу Эналь ответил: «Я вернулся из Японии именно для того, чтобы принять участие в борьбе за спасение страны, и не могу отказаться от этой ответственности». Вскоре он переехал в школу Нанкай, возглавил проведение благотворительных театральных представлений для сбора средств на издание газеты, а также занимался решением вопросов, связанных с бумагой, печатью, изданием и регистрацией газеты. Позже Пан Шилунь в своих воспоми-

наниях с воодушевлением отмечал: «Чжоу Эньлай не боялся хлопот, не жалел сил, был надежным и усердным, трудился не покладая рук, оставаясь безымянным героем. Во всех своих начинаниях он был сосредоточен и увлечен, вкладывая в работу практически всю свою душу. Издание газеты — дело не из лёгких: верстка, написание статей, корректура, печать, продажа и прочие мелочи — всем этим он занимался в одиночку, часто работая с поздней ночи до раннего утра, а когда проголодался, перекусывал лепешкой или запечённым бататом...»

В 1934 году из-за неудач на фронте руководство ЦК КПК в спешке приняло решение о «Длинном походе» — стратегическом переходе. Во время подготовки к «Длинному походу» Чжоу Элай заболел. Его состояние то улучшалось, то ухудшалось; когда у него не было высокой температуры, он всегда читал телеграммы и рассматривал документы. Иногда у него поднималась высокая температура, и он не мог даже говорить; телеграммы ему приходилось просить санитаря Ли прочитать вслух. Но как только Чжоу Эньлай приступал к работе, он всегда забывал принять лекарство: остывшее лекарство он снова подогревал, но всё равно говорил: «Сначала дочитаю эту телеграмму, а потом приму». Это так раздражало Ли, что он «жаловался» на него прямо в присутствии сестры Дэн и сестры Кан.

На уговоры сестры Дэн и сестры Кан Чжоу Эньлай всегда отвечал с улыбкой: «Это исключение, послушайте маленько-

го Ли!» Однажды, едва приняв лекарство, он сразу сел за рабочий стол читать документы. Маленький Ли в отчаянии попытался оттащить его, но не смог — тот всё повторял: «Подожди, подожди». Только когда маленький Ли расплакался от отчаяния, Кан Кэцин, увидев это, смогла его уговорить. Через сорок дней доктор Фу Ляньси, осмотрев его, сказал: «Болезнь ещё не излечена, нужно продолжать лечение и отдыхать». Однако он больше не принимал лекарства и каждый день, таща своё ослабленное тифом тело, с головой погружался в напряжённую работу по подготовке к Великому походу.

Во время Великого похода Чжоу Эньлай ещё больше погрузился в работу. 8 ноября 1934 года Чжоу Эньлай и начальник Генерального штаба Лю Бочэн лично прибыли в авангардный полк всей Красной армии и возглавили прорыв войск через линию блокады противника. Чжоу Эньлай был одет в серую военную форму, накинул старый синий дождевик из синей ткани, обул соломенные сабо и влился в строй роты, непосредственно подчинявшейся полку. Во время ускоренного марша он редко ездил на своём жёлтом муле, часто отдавая его больным солдатам для езды или для перевозки оружия. Он использовал небольшие перерывы в марше и время противовоздушной обороны, чтобы пообщаться с солдатами о повседневной жизни и рассказать им о военной истории.

Во время обеденного перерыва он также отвечал на раз-

личные вопросы, задаваемые кадрами и солдатами, одновременно обедая. При остановке на ночлег он всегда находил возможность посетить роту, чтобы навестить командиров и солдат, проявляя большую заботу об их настроении и быте. Прибывая в штаб полка, он никогда не забывал напоминать кадрам о необходимости своевременно изучать местность, анализировать обстановку с противником, определять места сбора в чрезвычайных ситуациях и разведывать маршруты марша. Часто, едва вернувшись в свою комнату и не успев даже отдохнуть, он получал телеграммы и документы, приносимые штабными офицерами.

Когда руководство полка докладывало ему, он всегда одновременно читал телеграммы и слушал доклады, а затем быстро и точно принимал необходимые меры. Чжоу Энълай часто работал до утра, но на его лице не было видно ни малейшего признака усталости. Во время Длинного похода, как только Чжоу Энълай прибывал в место дислокации, он приказывал проложить телеграфную линию для приема телеграмм от всех армейских корпусов; одновременно развешивались карты, чтобы можно было изучить и выбрать маршруты марша и боевых действий. Только после этого он садился в кресло, чтобы немного отдохнуть. Когда все данные собирались, он приступал к их анализу и изучению, обращался за указаниями к Председателю Мао, составлял боевые приказы, утверждал маршруты марша и только после отправки телеграмм во все армейские корпуса ложился спать. К это-

му времени уже начинало светать. Иногда, едва он ложился спать, поступали новые сведения, и его приходилось будить, чтобы он их обработал. Однажды штабной офицер обратился к нему за указаниями по какому-то вопросу; Чжоу Элай во сне произнес «м-м», и штабной офицер, полагая, что тот дал согласие, удалился. На следующий день он сказал, что совершенно не знал об этом деле, и постановил: впредь его нужно будить так, чтобы он сел, — только тогда считается, что он проснулся.

Во время Длинного похода Чжоу Эньлай не боялся трудностей и не щадил себя. Днём он шёл в поход, а ночью работал; ночью шёл в поход, а днём работал, почти не отдыхая, порой не спал несколько дней и ночей подряд. Иногда он дремал верхом на лошади, и товарищи, опасаясь, что он упадет, готовили для него носилки, но он часто отказывался от них, всегда уступая их раненым и больным, и настаивал на том, чтобы идти пешком вместе со всеми. Ноги опухали, на подошвах появлялись мозоли, и, когда позволяли условия, он обдавал их горячей водой. Часто, только-только опустив ноги в ведро, он наклонял голову и засыпал; окружающие товарищи уговаривали его лечь и отдохнуть, но он резко просыпался, вытаскивал ноги и продолжал работать...

Благодаря своему усердию Чжоу Эньлай сыграл решающую роль в ходе Великого похода: как в период раннего руководства, так и после прихода к власти Мао Цзэдуна на Цзуньском совещании он оказывал огромное влияние на при-

нятие решений в партии.

По воспоминаниям Хуан Хоуцина: во время Длинного похода победы обеспечивались стратегическими линиями Мао Цзэдуна, а Чжоу Эньлай, благодаря поразительной стойкости и самоотверженному труду, конкретно организовывал и осуществлял стратегические планы Мао Цзэдуна, обеспечив победу в Длинном походе.

Во время Войны за освобождение Чжоу Эньлай, занимавший пост заместителя председателя Центрального военного совета, фактически стал главным помощником Мао Цзэдуна и начальником Генерального штаба в руководстве общенациональной Войной за освобождение. Как позже вспоминал Чжан Цинхуа: «На этом этапе я глубоко осознал: вице-председатель Чжоу в военном отношении был абсолютно незамечаемым помощником ЦК партии и председателя Мао, а также выдающимся военным организатором и полководцем. В то время он руководил операциями из-за кулис, разрабатывал стратегии и планы, за что заслужил высокую оценку ЦК партии и председателя Мао, а также поддержку всей армии».

После освобождения всей страны Чжоу Эньлай, занимая высокий пост, ещё больше разделял с Мао Цзэдуном огромный объём работы.

Более двадцати рабочих дневников, оставленных Чжоу Эньлаем, содержат записи о важных делах, которыми он занимался каждый день в течение 26 лет — с 1 января 1950 года по 8 января 1976 года. Это подробные записи о том, как

Чжоу Энълай днём и ночью трудился на благо партии и народа. На странице от 26 марта 1974 года сделана следующая запись: в 15:00 — пробудился; в 16:00 — встреча с Нирером (пятый этаж); в 19:00 — совместный ужин; в 22:00 — заседание Политбюро; в 2:30 утра — совещание с товарищами из гражданской авиации; в 7:00 утра — работа в кабинете № 7; в 12:00 — выезд в Восточное предгорье для встречи Сианука и королевы; в 14:00 — отдых. Целых 23 часа непрерывной работы! В то время премьер-министр Чжоу Энълай был уже 76-летним пожилым человеком, к тому же страдавшим от рака, состояние которого становилось всё тяжелее! Через год и 9 месяцев он скончался! В течение пяти месяцев с января по июнь Чжоу Энълай, за исключением посещений больницы для обследования и госпитализации из-за тяжелого состояния, в общей сложности проработал, несмотря на болезнь, 139 дней. Из них только 9 дней он работал менее 14 часов, а 74 дня — от 14 до 18 часов, причем многие из этих дней были днями непрерывной работы без перерывов. В рабочем календаре Чжоу Энълая невозможно найти ни минуты, ни секунды, потраченной впустую.

В первой половине 1974 года болезнь Чжоу Энълая уже была очень тяжелой. 9 февраля он проработал целых 20 часов, а 10-го, проснувшись, продолжал работать до 4:03 утра 12-го. 6 марта, проработав 12 часов подряд, он уже не мог держаться на ногах, но, лежа в постели, продолжал работать, рассматривая документы в течение 9 с половиной часов!

1 июня 1974 года тяжелое состояние здоровья вынудило Чжоу Эньлая согласиться на госпитализацию и операцию. За полтора года пребывания в больнице он 161 раз беседовал с руководителями Центрального комитета, 55 раз — с руководителями центральных ведомств и других соответствующих органов, 63 раза принимал иностранных гостей, 17 раз беседовал с сопровождающими лицами, 20 раз проводил совещания в больнице и 20 раз выезжал из больницы для участия в совещаниях. В этот период он встал с больничной койки, чтобы принять участие в церемонии захоронения праха маршала Хэ Луна, посетил траурную церемонию в память о Ли Фучуне и, несмотря на болезнь, выступил с докладом о работе правительства с торжественной трибуны первой сессии IV Всекитайского съезда народных представителей...

7 мая 1975 года Чжоу Эньлай посетил Тан Чжэньлиня в Пекинской больнице и, говоря о своём состоянии, сказал: «По моим оценкам, мне осталось ещё полгода», а также добавил: «Вы обязательно должны в любое время правдиво сообщать мне о моём состоянии, потому что у меня ещё много дел, о которых я должен отчитаться». По неполным подсчётам, Чжоу Эньлай, несмотря на тяжёлую болезнь, 102 раза беседовал с представителями различных кругов и обсуждал с ними рабочие вопросы, 34 раза принимал иностранных гостей, 7 раз выезжал из больницы на заседания, трижды проводил заседания в больнице и 4 раза выезжал навестить людей. 19 апреля, узнав о визите Ким Ир Сена, Чжоу Эньлай

настоял на том, чтобы встать с постели и встретиться с ним; из-за отека ног он не мог надеть кожаные туфли, поэтому специально заказал пару тканевых туфель с круглым носком и в них встретился с Ким Ир Сеном.

Благодаря такой самоотверженной работе Чжоу Эньлай взял на себя значительную часть обязанностей Мао Цзэдуна и других руководителей партии и государства, став их надежным помощником. Он пользовался доверием и уважением Мао Цзэдуна и стал одним из его самых близких и любимых соратников.

2. Преданность и непоколебимость

Безупречная верность своему руководителю — важный принцип в отношениях с руководством. Верность Чжоу Эньлая партийному лидеру основывалась на общих идеалах и убеждениях, поэтому его верность была непоколебимой.

С момента проведения Цзуньийского совещания в 1935 году, когда Мао Цзэдун из подчинённого Чжоу Эньлая стал его начальником, Чжоу Эньлай оставался самым верным подчинённым Мао Цзэдуна, его незаменимым помощником и близким соратником вплоть до своей кончины в 1976 году.

Чтобы проявлять преданность своему руководителю, прежде всего необходимо в своих высказываниях демонстрировать уважение и лояльность по отношению к нему.

2 августа 1943 года Чжоу Эньлай вернулся из Чунцина в Яньань, и на приветственном банкете, устроенном для него в Генеральном секретариате ЦК КПК, он с искренним убежде-

нием подтвердил, что руководство Мао Цзэдуна китайской революцией было правильным. Он сказал: «Все те, кто в прошлом выступал против руководства товарища Мао Цзэдуна или его мнений, или сомневался в них, теперь полностью доказали свою неправоту». «22-летняя история нашей партии доказывает: мнения товарища Мао Цзэдуна пронизывают весь исторический период существования партии и развились в линию, представляющую собой китайскую адаптацию марксизма-ленинизма, то есть линию китайского коммунизма!» Затем он чётко заявил: «Направление, указанное товарищем Мао Цзэдуном, — это направление Коммунистической партии Китая!» «Линия товарища Мао Цзэдуна — это линия китайских большевиков!» Именно «благодаря руководству и указаниям товарища Мао Цзэдуна» партия и Красная армия «во многих чрезвычайных ситуациях и на многих важных переломных моментах смогли гарантировать, что наша партия ни на йоту не сбилась с курса и не свернула на ложный путь».

Верность Чжоу Эньлая Мао Цзэдуну не была вульгарной слепой преданностью, а представляла собой верность пролетарского революционного бойца пролетарскому лидеру. Его преданность Мао Цзэдуну проистекала из мудрости, величия и правоты Мао Цзэдуна, а также из его стремления к истине; поэтому на протяжении великого пути китайской революции и строительства он в своей работе мог решительно подчиняться руководству Мао Цзэдуна, следовать его указа-

ниям и верно осуществлять его революционную линию.

Чжоу Энълай не только во всех своих высказываниях и в работе проявлял беззаветную преданность Мао Цзэдуну, но и во многих мелочах, которые позволяют увидеть это.

Работая вместе с Мао Цзэдуном, Чжоу Энълай уделял внимание мельчайшим деталям: если Мао Цзэдуну что-то было нужно, он всегда делал это с полной самоотдачей и на высшем уровне, демонстрируя безграничную преданность своему лидеру. В 1945 году, когда Чжоу Энълай возвращался из Чунцина в Яньань, Мао Цзедун поручил ему привезти с собой несколько выпусков газет Гоминьдана, изданных в Чунцине, в качестве справочного материала для анализа обстановки.

Когда автоколонна под руководством Чжоу Энълая проезжала через уезд Цзяньян, её застала гроза, и проливной дождь полностью промочил багаж в автомобилях. Как только дождь прекратился, Чжоу Энълай сразу же приказал остановить машины и лично проверил каждую из них. Увидев, что пачки газет полностью промокли, он очень забеспокоился и сразу же приступил к их разгрузке. Он возглавил всех, кто аккуратно разложил газеты по одной на берегу реки, чтобы они высохли, и вместе с Дэн Инчао стоял рядом, присматривая за ними, пока газеты не высохли. Только тогда Чжоу Энълай осторожно сложил газеты, связал их в пачки, погрузил в машину и напутствовал всех, чтобы они были осторожны и бережно относились к газетам.

Так поступал он в мелочах, а в важных принципиальных вопросах Чжоу Энлай проявлял к Мао Цзюньлаю ещё большую преданность и непоколебимую верность. На протяжении десятилетий китайской революции и строительства Чжоу Энлай всегда неуклонно выполнял установленные Мао Цзюньлаем линии, принципы и указания, а также подавал личный пример, просвещая и воспитывая широкие массы командиров и солдат, направляя их на выполнение установленных Мао Цзюньлаем линий и принципов и на подчинение приказам и указаниям ключевых членов руководства.

В июле 1935 года Первая и Четвёртая армии Красной армии, объединившись, прибыли в Маоэргай. Центральный комитет принял решение провести здесь передышку и собрать продовольствие, чтобы подготовиться к переходу через степи. Главный руководитель Четвёртой армии Красной армии Чжан Готао, полагаясь на превосходство в количестве оружия и численности войск, выступил против линии Мао Цзэдуна по продвижению на север для борьбы с японцами, выступая за отступление на юг, к границе провинций Сычуань и Сикан, и открыто боролся с партией за власть, подстрекая часть людей к тому, чтобы обратиться к Центральному комитету с предложением о реорганизации Центрального военного совета и Главнокомандования и с требованием назначить Чжан Готао председателем Военного совета. В связи с этим Чжоу Энлай с большой настойчивостью и терпением проводил идеологическую работу с Чжан Готао.

Чтобы убедить Чжан Готао исправить ошибку и выполнить линию Мао Цзэдуна по продвижению на север для борьбы с японцами, Чжоу Энлай предложил Центральному комитету передать Чжан Готао свою прежнюю должность главного политического комиссара Красной армии.

Однако Чжан Готао по-прежнему упорствовал в своих намерениях и замышлял разжечь рознь между бойцами Четвёртого фронта Красной армии и Центральным комитетом партии, а также Мао Цзэдуном. В связи с этим Чжоу Энлай не только ежедневно участвовал в заседаниях, но и каждый день беседовал с офицерами и солдатами Четвёртого фронта Красной армии, не жалея сил, лично выезжал в части, чтобы вести терпеливую политико-идеологическую работу и обеспечить выполнение линии Мао Цзэдуна по продвижению на север для борьбы с японцами. Его эффективная работа вместе с другими товарищами из Четвёртой Красной армии в конце концов помогла широким массам командиров и солдат Четвёртой Красной армии прозреть и осознать ошибочность позиции Чжан Готао, после чего они вновь вернулись в ряды китайской революционной армии под руководством Мао Цзэдуна.

Именно эта безграничная верность Чжоу Энлая Мао Цзэдуну и делу революции в тяжелые времена в конце концов привела к победе китайской революции. На протяжении своей политической карьеры, длившейся несколько десятилетий, Чжоу Энлай никогда не создавал личной клики, не

формировал замкнутых кружков и никогда не участвовал в деятельности, направленной против Мао Цзэдуна. В партийных политических борьбах у него никогда не было собственной фракции, поэтому он обладал многочисленными, но не организованными в фракцию сторонниками. Чжоу Эньлай всегда оставался преданным подчинённым, решительно поддерживавшим и подчинявшимся руководству Мао Цзэдуна, и поэтому на протяжении десятилетий он неизменно оставался самым доверенным, самым близким и самым надёжным соратником Мао Цзэдуна.

Чжоу Эньлай искренне помогал и подчинялся руководству Мао Цзэдуна, что не только заслужило похвалу со стороны товарищей как внутри партии, так и за её пределами, но и стало предметом восхищения на международном уровне. Британский журналист Джон Медеш в книге «Чжоу — неофициальная биография Чжоу Эньлая, легендарной фигуры Китая» писал: «Сотрудничество Чжоу и Мао, с точки зрения продолжительности, степени близости и исторической значимости, не имеет прецедентов в истории Коммунистической партии Китая. Их партнерство длилось целых 40 лет; эти отношения были откровенными и творческими. Можно с уверенностью сказать, что это был самый ключевой фактор, определивший рождение и существование Китайской Народной Республики».

3. Ответственность перед руководством и умение восполнять пробелы

Несмотря на то что ключевые лидеры, как правило, обладают высокими способностями, дальновидностью и талантом, они не являются ни богами, ни «идеальными людьми», и их недостатки и ошибки неизбежны. Член руководящего коллектива, умеющий правильно строить отношения с окружающими, должен умело восполнять пробелы в работе руководства, максимально снижая последствия и ущерб, вызванные ошибками ключевых лидеров; это является не только поддержкой общей работы, но и проявлением ответственности и заботы о ключевом руководстве. Представьте себе: если человек, видя, что у его руководителя в работе есть пробелы и ошибки, не указывает на них и не принимает мер по их устранению, то, узнав об этом, руководящий состав и другие члены руководства наверняка не будут испытывать к такому человеку симпатии. Однако, будучи членом руководства, необходимо устранять пробелы в работе руководящего состава с соблюдением определённого искусства: в первую очередь следует подчиняться руководителю, а затем добиваться успеха с помощью «доброты». В принципе, подчинение членов руководства своему лидеру является общепринятой нормой. Однако как правильно устранять пробелы, когда у вас есть иные мнения относительно решений и указаний ключевого руководителя? Чжоу Эньлай поступал следующим образом:

(1) Активно доносить свои мнения до вышестоящих инстанций, стремясь своими усилиями и влиянием убедить

главного руководителя осознать ошибку и исправить её.

(2) До тех пор, пока руководитель ядра не примет его мнение и не внесет изменения в постановление или указание, необходимо продолжать выполнять первоначальные указания и постановления, при этом активно принимая меры в ходе их выполнения, чтобы свести возможные убытки к минимуму.

После провала Великой революции провинциальный комитет КПК в Цзясу был одной из главных провинциальных партийных организаций всей партии, под его юрисдикцией находились политический центр страны — Нанкин — и экономический центр — Шанхай; промышленные рабочие составляли более трети от общего числа рабочих страны, а партийная организация была достаточно хорошо развита. В то время основные лидеры партии Сян Чжунфа и Ли Лисань учитывали, что если Центральный комитет будет непосредственно руководить работой партии в Цзясу, это не только укрепит руководство партии над Цзясу, но и позволит Центральному комитету приобрести практический опыт работы, что будет способствовать руководству работой по всей стране, а также даст возможность отобрать группу кадров из прежнего Провинциального комитета Цзясу для укрепления районных комитетов Шанхая; поэтому в январе 1929 года они предложили Политическому бюро Центрального комитета, чтобы Центральный комитет КПК одновременно выполнял функции Провинциального комитета Цзясу. Это

предложение было одобрено Политбюро, но ещё не дошло до провинциального комитета ЦК в Цзясу.

В это время Чжоу Энълай находился на Севере, занимаясь урегулированием конфликта в провинциальном комитете Шунчжи. Вернувшись в Шанхай, он пришёл к выводу, что решение о том, чтобы ЦК одновременно исполнял функции провинциального комитета Цзясу, было неверным: это не только повлияет на руководство ЦК общенациональной работой, но и сделает невозможным для ЦК сосредоточить значительные человеческие и материальные ресурсы на укреплении партийной работы в Цзясу; следовательно, такой шаг с большой вероятностью приведёт к провалу на обоих фронтах. В интересах партии Чжоу Энълай, несмотря на то, что Политбюро ЦК уже приняло решение, всё же изложил Центральному комитету своё мнение и позицию, разъяснил опасность такого шага и терпеливо убедил Сян Чжунфа и Ли Лисана отказаться от первоначальной позиции, что привело к изменению Политбюро его первоначального решения.

Однако к этому моменту первоначальное решение Политбюро уже распространилось по неофициальным каналам. Узнав об этом, провинциальный комитет партии Цзясу выразил сильное недовольство, расценив это решение как проявление недоверия Центра к себе, и начал проводить пропаганду, направленную против Центра, а также действия, нарушающие дисциплину, что вызвало весьма бурную реакцию. Узнав об этом, Чжоу Энълай вновь спокойно провел

разъяснительную работу с провинциальным комитетом партии Цзясу, признав их правильные мнения, но в то же время строго раскритиковав их противостояние Центра, указав, что это недопустимо с точки зрения дисциплины, и в итоге успокоил эту бурю.

Выйдя из периода спада Великой революции, китайская революция вновь пережила новый подъем. Когда проявились «левые» ошибки Ли Лисаня, сам Чжоу Энлай также переоценил ситуацию, и его понимание вопроса о пути революции по-прежнему ограничивалось рамками городских центров. Однако благодаря тому, что он уделял большое внимание практике и придерживался принципа «искать истину в фактах», по многим важным вопросам он высказывал правильные взгляды и предложения, выступая против плана Ли Лисаня, призывавшего к слепым восстаниям. Ли Вэйхан отметил: «До отъезда Энлая за границу у него и Ли Лисана по многим вопросам не было единого мнения; например, между ними велись споры по поводу анализа революционной обстановки и организации восстаний в различных регионах». Однако из-за упрямства Ли Лисана Чжоу Энлай не смог предотвратить развитие этой «левой» тенденции, в результате чего, пока Чжоу Энлай находился за границей, авантюризм Ли Лисана воцарился в ЦК партии и стал активно и всесторонне продвигаться, что привело партию и революцию к серьезному кризису.

Чжоу Энлай, будучи одним из главных руководителей

ЦК, трезво осознавал ответственность, возложенную на него историей. Он не отказался от попыток исправить ошибки только потому, что его мнение не было принято во внимание. Однако он также ясно понимал, что одним лишь своим личным влиянием немедленно остановить продвижение линии Ли Лиса было крайне сложно. В то время Коммунистический Интернационал был организацией, составлявшей ядро руководства Коммунистической партии Китая; его резолюции и указания имели обязательную силу и подлежали обязательному исполнению. Поэтому Чжоу Энълай, воспользовавшись возможностью отчитаться перед Коммунистическим Интернационалом во время пребывания в Москве, активно действовал и в конце концов убедил Коммунистический Интернационал осознать всю опасность ошибок Ли Лисаня. Коммунистический Интернационал принял «Резолюцию по китайскому вопросу» и поручил Чжоу Энълаю и Цюй Цюйбаю вернуться в страну для её выполнения.

Вернувшись на родину, Чжоу Энълай, проявив терпение и тщательно работая, наконец заставил Ли Лисаня осознать свои ошибки, и тот прекратил проводить ошибочную линию в практической работе. Затем Чжоу Энълай вместе с Цюй Цюйбаем созвал третий пленум шестого съезда, на котором были подвергнуты критике «левые» ошибки, олицетворяемые Ли Лисанем; сам Ли Лисань также дал самокритику и покинул занимаемые им руководящие посты.

В начале 1930-х годов Чжоу Энълай занимал должность

заместителя председателя Военного совета и главного политического комиссара Красной армии. В то время господствовала «левая» догматическая линия Ван Мина, а такие руководители Центрального комитета, как Богу и другие, в большинстве своём были оторванными от реальности интеллектуалами, практически ничего не понимавшими в революционной практике, особенно в военной борьбе; все вопросы боевого командования решал Ли Дэ. Ли Дэ, хотя и был отличником Советской военной академии, кроме заучивания некоторых зарубежных военных догм, командовал в Советском Союзе лишь кавалерией и плохо разбирался в условиях нашей страны и особенностях боевых действий нашей армии. К тому же Ли Дэ и его соратники, опираясь на поддержку Коминтерна и Ван Мина, вели себя высокомерно и грубо, считал себя выше всех; от высокопоставленных товарищей-руководителей нашей партии и армии до младших командиров и штабных офицеров — многие подвергались его придишкам и упрекам, а то и дисциплинарным взысканиям и судебным приговорам. Многие товарищи, работавшие под его руководством, были крайне возмущены и раздражены, называя Ли Де «империалистическим элементом».

Что касается таких ключевых членов руководства, то Чжоу Эньлай, исходя из интересов партии и Красной армии, в пределах своих полномочий старался устранять пробелы, вызванные непродуманными решениями Богу, Ли Де и других, и по возможности минимизировать, а то и вовсе устраи-

нить возможные потери.

Позже Ву Сюцюань, который в то время работал переводчиком у Ли Де, сказал: «В тех условиях, если бы повседневную работу не возглавлял такой человек, как товарищ Чжоу Эньлай, обладающий богатым политическим опытом и высокими моральными качествами, развитие событий, скорее всего, сложилось бы ещё хуже».

В конце 1955 года в экономической работе нашей страны начали проявляться тенденции к опрометчивым действиям, что было неразрывно связано с руководящей идеей Мао Цзюнь, стремившегося к быстрым результатам. В ноябре того же года под руководством Мао Цзэдуна были разработаны «Семнадцать положений по сельскому хозяйству», которые предусматривали достижение к 1967 году объема производства зерна в 100 миллиардов цзиней, а также значительно ускорили сроки практически полной кооператизации сельского хозяйства по всей стране. Одновременно, используя эту стратегическую концепцию развития сельского хозяйства в качестве движущей силы, продолжали бороться во всех сферах деятельности с так называемыми «правыми консервативными» взглядами и стремились к досрочной индустриализации. Под руководством этой идеологии стремления к быстрым результатам в январе 1956 года был разработан перспективный план развития сельского хозяйства с высокими показателями, а именно «Программа развития сельского хозяйства страны на 1956–1967 годы» (проект), в ко-

тором содержалось требование ежегодного увеличения урожая зерна и хлопка на 8–10 % и более. После обнародования этого авантюристического плана отрасли промышленности, транспорта, культуры и образования также откликнулись на него, пересмотрев свои первоначальные, более реалистичные планы, и начали предпринимать авантюристические шаги.

Чжоу Эньлай, который всегда отвечал за руководство экономическим строительством, хорошо знал национальные условия и текущую ситуацию в нашей стране. Проанализировав вышеупомянутую ситуацию с хладнокровием и рациональностью, а также тщательно просчитав все, он остро почувствовал, что выдвинутые в то время показатели оторваны от реальности и что в партии уже зародилась тенденция к поспешности и авантюризму. Хотя он прекрасно понимал, что нынешняя тенденция к авантюризму была инициирована и продвигалась Мао Цзэдуном, а авторитет Мао находился на пике, да и в то время только что был расчищен антипартийный клан Гао Гана, — в таких условиях выступление с целью исправления этой тенденции было сопряжено с риском.

Однако Чжоу Эньлай совершенно не принимал это во внимание; его единственным принципом действия было следование принципу «искать истину в фактах», а единственной отправной точкой — общее благо экономического строительства страны. В ответ на эту волну поспешных действий он указал: социалистическое строительство — это длитель-

ный процесс, и после завершения социалистической перестройки Китай лишь «начнёт вступать в социализм». Индустриализация «не может быть завершена в краткосрочной перспективе », «что плохого в том, чтобы объявить о построении социалистического общества чуть позже? Это ещё больше подстегнет нас к более усердной работе».

Он также сказал: «Из соображений осторожности в переходный период нам лучше действовать в соответствии с первоначальным замыслом — немного затянуть процесс не повредит».» Основываясь на этих трезвых размышлениях, он в проектах государственного отчета за 1955 год и государственного бюджета на 1956 год, подготовке которых он руководил, отметил: «Противодействуя консерватизму, необходимо одновременно противостоять тенденциям к поспешности». Эта идея была одобрена на заседании ЦК КПК под председательством Лю Шаоци и сформулирована как правильный руководящий принцип экономического строительства, заключающийся в том, чтобы одновременно противостоять как консерватизму, так и авантюризму и уверенно продвигаться вперёд, соблюдая всесторонний баланс. В то же время этот курс был воплощён в государственном плане: были сокращены бюджетные показатели на 1956 год, расходы на капитальное строительство были уменьшены с первоначальных более 17 млрд юаней до 14,7 млрд, а затем — до 14 млрд; кроме того, был отклонен авантюрный проект плана «Второй пятилетки» и разработан новый, активный и взве-

шенный план «Второй пятилетки».

Эта борьба с авантюристскими тенденциями в экономической работе была абсолютно необходимой.

4. В час беды идти напролом

В процессе взаимодействия с людьми и ведения дел, чтобы правильно выстраивать отношения с ключевыми членами руководства, необходимо также обладать духом, позволяющим в опасные моменты смело встать на защиту лидера и идти на все риски. Чжоу Энлай является образцом в этом отношении.

В 1935 году, после четырёх переправ через реку Чишуй, Красная армия решила переправиться на юг через реку Уцзян и провести ложную атаку на Гуйян. Около трёх часов дня Чжоу Энлай созвал офицеров инженерного взвода кадрового полка и приказал им к десяти часам утра следующего дня построить мост через реку Уцзян. Бойцы инженерного взвода сражались в воде полдня и всю ночь и выполнили задачу в срок.

В этот момент враг в городе Гуйян, расположенном всего в десяти хуаи отсюда, узнал об этом и, словно стая волков и тигров, набросился на проходящую мимо Красную армию. Именно в этот критический момент на шоссе появились Мао Цзедун, Чжоу Энлай и сотрудники центральных органов. Мао Цзедун сказал Чжоу Энлаю: «Я буду командовать войсками, а ты води центральные органы в безопасное место!»

«Лучше я буду командовать, а вы, Председатель, ведите центральные органы», — ответил Чжоу Эньлай с искренностью и твёрдостью. «На вас лежит тяжёлая ноша Красной армии, вам предстоит руководить действиями всей партии и всей армии, так что вам лучше уходить!»

Под давлением уговоров Чжоу Эньлая Мао Цзэдун был вынужден возглавить центральные органы и двинуться вперёд. Чжоу Эньлай же принял командование войсками: сначала он обеспечил безопасное прохождение Мао Цзэдуна и центральных органов по Гуйянской трассе до безопасной зоны, а затем приказал войскам быстро вернуться к трассе, чтобы отразить атаку врага.

В критический момент взять опасность на себя, а безопасность оставить другим — это не только отражало глубокую дружбу между Чжоу Эналеем и Мао Цзэдуном, но и демонстрировало высокое мастерство Чжоу Эналея в налаживании отношений с лидером партии. Так поступал Чжоу Эналей не только в ситуациях, угрожающих жизни, но и когда в работе возникали серьезные проблемы.

Во время «Культурной революции» клика Линь Бяо и Цзян Цин замышляла захватить власть в партии; серьезные ошибки партийного лидера Мао Цзэдуна переплелись с бесчинствами двух контрреволюционных группировок Линь Бяо и Цзян Цин, занявших законные руководящие посты, что привело к чрезвычайно сложной ситуации.

В этой борьбе перед Чжоу Эньлаем стоял выбор из двух

вариантов: либо удалиться от дел, чтобы избежать беды, и сохранить свою репутацию; либо остаться на посту и сделать всё возможное, чтобы спасти положение. С чисто личной точки зрения первый вариант был неплохим решением, а второй — словно хождение по тонкому льду, с непредсказуемым исходом. Чжоу Эньлай решительно выбрал второй вариант.

«Культурная революция» стала катастрофой для партии и государства, и если бы ей позволили развиваться дальше, это нанесло бы ущерб великому делу Мао Цзэдуна. Хотя Мао Цзэдун ещё не осознавал этого, Чжоу Эньлай всё же выступил вперед, решив спасти из беды партию и государство, созданные Мао Цзэдуном и целой плеядой пролетарских революционеров. Ради этого Чжоу Эньлай был готов пойти даже через огонь и воду. В декабре 1966 года в беседе с Ли Фучунем он излил душу: «Если я не пойду в логово тигра, кто же пойдёт? Если я не спущусь в ад, кто же спустится?»

Во время «Культурной революции» Чжоу Эньлай терпел унижения и нес тяжёлое бремя, с трудом удерживая ситуацию под контролем. Но когда разразилась буря, он своим телом выступил на защиту и в пределах своих полномочий сделал всё возможное, чтобы стабилизировать обстановку и обеспечить нормальное функционирование всех сфер жизни страны, что в определённой степени помогло сдержать и смягчить удар этой исторической катастрофы, а также сохранить высокий авторитет Мао Цзэдуна.

13 сентября 1971 года произошёл инцидент с государственной изменой Линь Бяо. Чжоу Эньлай не спал всю ночь, находясь вместе с Мао Цзэдуном и занимаясь решением всех возможных проблем. На рассвете Чжоу Эньлай созвал экстренное заседание в Большом зале народа. Участники заседания входили один за другим, и никто не произносил ни слова. Чжоу Эньлай вошёл последним, дважды прижал ладонью к столу, давая знак не вставать, и широкими шагами подошёл к зарезервированному для него месту. Он не сел сразу, а пронзительным взглядом окинул присутствующих; в зале царила гробовая тишина. Чжоу Эньлай слегка повысил голос, в его интонации слышались гнев и презрение: «Линь Бяо сбежал, он сбежал на самолете!» В зале по-прежнему царила гробовая тишина, такая, что дышать было нечем. Чжоу Эньлай взмахнул рукой в воздухе, словно пытаясь разорвать эту мрачную атмосферу: «В 13:55 самолёт «Тризуб» № 256, на борту которого находился Линь Бяо, над пограничным столбом № 414 на китайско-монгольской границе пересёк государственную границу», — сделав небольшую паузу, он добавил: «Недавно поступило сообщение, что цель исчезла в воздухе!» Затем он хладнокровно и спокойно распорядился о том, как следует реагировать на «инцидент 13 сентября».

После инцидента с государственной изменой Линь Бяо Чжоу Эньлай воспользовался этой возможностью, решительно поднял знамя критики крайне левых течений, реализовал различные кадровые политики партии, реабилитиро-

вал часть несправедливо осужденных, освободил кадровых работников, навел порядок и укрепил управление предприятиями, восстановил работу в сферах культуры, образования и науки, а также открыл новую страницу в дипломатической деятельности.

В работе Чжоу Энълай всегда твердо стоял рядом с Мао Цзэдуном в трудные минуты, готовясь пройти через огонь и воду, и в повседневной жизни он относился к Мао Цзэдуну точно так же.

Во время переговоров в Чунцине, когда Мао Цзэдун выходил из дома, Чжоу Энълай всегда лично сопровождал его и заботливо ухаживал за ним. 2 сентября 1945 года Мао Цзэдун, Чжоу Энълай, Дун Биву, Ван Жуофэй и другие по приглашению посетили коктейльную вечеринку, организованную Китайско-советским культурным обществом. Тысячи и тысячи людей собрались в районе Хуанцзяэ, от Цзисинган до Гуаньиньянь колыхались волны человеческого моря, миллионы глаз были устремлены на ворота Китайско-советского культурного общества. Когда Мао Цзэдун, Чжоу Энълай и другие прибыли на мероприятие, в зале раздались бурные аплодисменты. Во время банкета все восторженно поднимали бокалы, и каждый стремился поднять тост за Мао Цзэдуна. Лицо Мао Цзэдуна уже покраснело, но многие все еще ждали возможности поднять тост. Мао Цзэдун не умел пить, и Чжоу Энълай, опасаясь, что это может повлиять на него, решительно заменил его, выпивая бокал за бокалом этого

крепкого вина, от которого было трудно отказаться.

Именно благодаря тому, что Чжоу Энлай проявлял по отношению к лидеру партии готовность броситься в огонь и воду в случае опасности, а также благодаря его твёрдым коммунистическим убеждениям, он завоевал доверие Мао Цзэдуна. Именно благодаря этому искреннему доверию они на протяжении десятилетий, как братья, отдавали все силы борьбе за китайскую революцию и строительство страны, совместно борясь за общее дело.

5. Оставаться верным себе: подчиняться, но не слепо следовать

Если человек в своих поступках и отношениях теряет себя, не говорит «да» тому, что правильно, и не говорит «нет» тому, что неправильно, а ведет себя как «трава на стене», которая склоняется по ветру, он неизбежно производит впечатление человека, лишённого собственного мнения и неспособного совершать великие дела. Такой человек может стать лишь слугой руководства, но не его правой рукой. Поэтому в отношениях с руководством необходимо отстаивать свою позицию.

В отношениях с ключевым руководителем, особенно с лидером партии, самое главное — правильно выстраивать соотношение между послушанием и слепым подражанием. Хотя эти слова отличаются всего одним иероглифом, их значение кардинально различается. Слепое подражание — это слепое поведение, при котором указания и решения ключе-

вого лидера безоговорочно поддерживаются, беспрекословно принимаются и выполняются, несмотря на непонимание его намерений. Слепое подражание зачастую приносит ключевому лидеру больше вреда, чем пользы, поскольку даже самый гениальный руководитель не застрахован от ошибок, а слепое подражание со стороны членов руководства только мешает исправлению этих ошибок. Возникновение ошибок, в свою очередь, неизбежно сказывается на нормальной работе и межличностных отношениях.

Понимание Чжоу Энляя относительно подчинения и слепого следования в межличностных отношениях исходило из реальных взаимоотношений. Еще в 20-е годы Чжоу Энлай заявлял: коммунисты, конечно, не могут быть сторонниками свободы, которые «никому не подчиняются и никому не отдают приказов», но коммунисты также ни в коем случае не стремятся воспитать партийных членов, способных только слепо следовать. В 1928 году, с целью выполнения резолюций VI съезда партии, он призвал решительно противостоять феодально-патриархальным формам, при которых «партийные члены и массы по отношению к партийным органам, а нижестоящие органы по отношению к ключевым руководителям проявляют лишь механическое подчинение, а не ведут активную партийную жизнь».

Он считал: такая патерналистская система, основанная на приказах и назначениях, «приведет к все большему разложению партийного организма, лишив его навсегда жизненной

силы», а также породит тенденцию к образованию мелких группировок, основанных на личных симпатиях или племенных представлениях, что приведет к расколу и распаду партийной организации. Поэтому подход Чжоу Эньлая к отношениям с членами руководящего ядра заключался в следующем: придерживаться принципа подчинения, но ни в коем случае не слепо следовать указаниям; даже если указания лидеров руководящего ядра были правильными, их следовало творчески претворять в жизнь с учетом конкретных условий, не превращаясь в руководящих кадров, выполняющих роль «дежурных по передаче сообщений» или «рупоров».

В середине 1950-х годов, благодаря значительным успехам в восстановлении народного хозяйства и неожиданно быстрому и успешному продвижению «трех великих преобразований», Мао Цзэдун и многие партийные руководители начали терять трезвый взгляд на вещи. В конце 1955 года Мао Цзэдун выдвинул и подчеркнул необходимость противостоять в любой работе так называемому «правому консерватизму» и «женщинам с завязанными ногами».

В «Предисловии к статье „Эта деревня была кооперативизирована за два года“» (1955 г.) он писал: «В массах таится огромная социалистическая активность. Те, кто ещё в революционный период умел ходить только по проторенным дорожкам, вообще не видят этой активности. Они — слепые, и перед ними простирается лишь тьма. Иногда они доходят до того, что перепутывают добро и зло, смешивают чёрное

с белым. Разве мы редко сталкиваемся с такими людьми? Эти люди, умеющие идти только по проторенным дорожкам, всегда недооценивают инициативу народа. Появляется что-то новое — они всегда не одобряют это, сначала яростно выступают против, а затем признают своё поражение и проводят небольшую самокритику. Появляется второе нововведение — и они снова повторяют этот цикл. В дальнейшем все новые явления рассматриваются по этой схеме. Такие люди всегда пассивны, в решающий момент всегда останавливаются на месте и всегда нуждаются в том, чтобы кто-то сильно хлопнул их по спине, прежде чем они согласятся сделать шаг вперед». Мао Цзэдун далее предложил досрочно осуществить социалистическую индустриализацию и быстро построить социалистическое общество. Под руководством этой идеи во всех отраслях — промышленности, сельском хозяйстве, транспорте и т. д. — были поставлены нереалистично высокие показатели, что привело к авантюризму 1956 года.

В этой ситуации Чжоу Энлай не стал действовать в полном соответствии с требованиями Мао Цзэдуна; напротив, он неоднократно предупреждал всю партию: «Не следует видеть только ту сторону, где кипит работа», «нужно действовать осторожно и осмотрительно», «нельзя подрывать социалистический энтузиазм, но не следует беспорядочно выдвигать задачи, выходящие за рамки реальных возможностей и не имеющие под собой оснований, и не следует беспорядочно ускорять темпы, иначе это будет очень опасно». Он осо-

бо подчеркнул: «Ни в коем случае не выдвигайте лозунгов о досрочном завершении индустриализации. Если трезво посчитать, то действительно нельзя этого делать. Промышленное строительство можно ускорить, но нельзя говорить о досрочном завершении индустриализации».

В связи с этим Чжоу Эньлай, опираясь на основные принципы исторического материализма о диалектической связи между производительными силами и производственными отношениями, глубоко указал: после того как социалистическая перестройка средств производства будет в основном завершена, Китай также «только начнёт вступать в социализм». Ведь социализму по-прежнему необходимо такое фундаментальное условие, как индустриализация. А индустриализация «не может быть завершена за короткий срок», и только после её осуществления результаты «трех великих преобразований» смогут быть «по-настоящему упрочнёнными». «Без индустриализации сельское хозяйство, даже если оно будет кооперативизировано, не сможет укрепиться. То же самое касается и ремесел». Чжоу Эньлай считал, что для «построения социализма необходимо искоренить эксплуатацию и нищету», «как говорил Ленин, необходимо также искоренить невежество и достичь расцвета культуры» и т. д. Очевидно, что утверждение «мы уже вступили в социалистическое общество» «заслуживает рассмотрения».

Мао Цзэдун неустанно призывал к «продвижению», но Чжоу Эньлай не следовал за ним слепо, а, исходя из объ-

активной реальности, призывал к «отступлению», проявив при этом необычайную независимость. В феврале 1956 года Чжоу Энлай приступил к решению проблемы чрезмерной амбициозности, существовавшей на плановых и финансовых совещаниях. Он заявил, что, поскольку планы, утвержденные на различных отраслевых совещаниях, «очень велики» и нереалистичны, то Комиссия по планированию и Министерство финансов должны «уменьшить» эти планы. 19 февраля Чжоу Энлай лично возглавил заседание, на котором были значительно сокращены показатели, серьезно оторванные от реальности и нарушающие общее равновесие народного хозяйства. Чжоу Энлай назвал это заседание «февральским совещанием по сдерживанию».

С 3 по 5 июля Чжоу Энлай председательствовал на заседании Постоянного комитета Госсовета, на котором обсуждался вопрос о разработке нового проекта предложения по второму пятилетнему плану, соответствующего реальности. До этого уже были разработаны два проекта, и Чжоу Энлай заявил, что первый проект был опрометчивым, а второй — тоже. Наша нынешняя задача — выработать новый проект, который был бы «активным, но в то же время взвешенным и надежным». Это стало очередным «совещанием по сокращению», на котором высокие показатели были значительно снижены.

В результате, несмотря на общую тенденцию к постоянно-му авантюризму, удалось разработать «Предложение о вто-

ром пятилетнем плане развития народного хозяйства (1958–1962 гг.)» и доклад с предложениями по «второму пятилетнему плану». Они открыли светлые перспективы для строительства в период «второго пятилетки». Именно из-за того, что Чжоу Лайней неоднократно «призывал к сдержанности», отказываясь слепо следовать за большинством, на Наньнинском совещании в январе 1958 года Мао Цзэдун обвинил его в «противодействии авантюризму» и заявил, что «противодействие авантюризму не является марксистским и отличается от правых всего на пятьдесят или сто шагов».» На мартовском совещании в Чэнду этот вопрос был поднят до уровня политической линии. В этой ситуации Чжоу Эньлай не стал действовать в одиночку, действуя в обход организации, а подчинился руководству партии и решению организации, написал письменное самокритическое заявление и взял на себя ответственность за «противодействие авантюризму». В ходе последовавших за этим «Большого скачка» и движения по созданию народных коммун Чжоу Эньлай, хотя и не мог открыто и решительно противостоять этой ошибочной кампании, тем не менее использовал любую возможность для смягчения последствий «Большого скачка»; особенно когда «Большой скачок» уже привёл к крайне серьёзным и неисправимым последствиям, и это постепенно стало осознаваться всей партией, он выступил вперёд, спас положение и исправил ошибки. В результате, благодаря реализации восьмизначного лозунга «корректировка, укрепление,

наполнение, повышение», он внес огромный вклад в исправление ошибок «Большого скачка» и возвращение экономического строительства страны на правильный путь.

В перипетиях социалистического строительства Нового Китая и «Культурной революции» указания и решения Мао Цзэдуна не всегда были правильными. В таких ситуациях Чжоу Эньлай всегда настаивал на выполнении правильных указаний Мао Цзэдуна и, по мере возможности, максимально эффективно их реализовывал, а в отношении ошибочных частей не следовал слепо, продемонстрировав тем самым свою способность не поддаваться слепому следованию в отношениях с руководством.

Именно благодаря тому, что Чжоу Эньлай в отношениях с ключевыми членами руководства придерживался принципа подчинения, но при этом ни в коем случае не следовал слепо, нашей стране удалось избежать некоторых ненужных потерь на пути поиска пути построения социализма. В то же время это позволило Мао Цзэдуну увидеть способность Чжоу Эньлая к самостоятельному мышлению и решительности в действиях, что укрепило его доверие к способностям Чжоу Эньлая и побудило возложить на него важные обязанности.

III. Внимательность к мелочам и умение действовать тактично

Лидеры — тоже люди, у них есть свои чувства. В общении с лидером человек, умеющий вести себя в жизни, обязательно будет внимательно относиться к лидеру в мельчайших бытовых деталях, проявлять заботу и любовь, что позволит ему сблизиться с лидером и сократить расстояние между ними.

Нет человека, который не хотел бы наладить хорошие отношения с ключевыми членами руководства, но в реальной жизни не каждому удаётся это сделать. Успешный опыт Чжоу Эньлая в межличностных отношениях учит нас: в отношениях с ключевыми членами руководства необходимо не только придерживаться принципов, но и проявлять искусство обращения с людьми, тесно и искусно сочетая принципиальность с гибкостью. Иными словами, помимо того, что нужно уважать, но не поклоняться, подчиняться, но не слепо следовать, необходимо также думать так, как думает лидер, переживать то, что волнует лидера, проявлять тонкое понимание в повседневной жизни, заботиться о лидере и таким образом достигать подлинных близких отношений.

1. Всестороннее внимание и тонкое понимание

Проявление членами руководства инициативы в заботе и внимании к ключевым членам руководства является необ-

ходимым условием для налаживания хороших отношений с ними.

Как правило, ключевые руководители — это тоже живые люди, у них тоже есть потребность в заботе, у них тоже есть человеческие чувства. Поэтому, если подчиненные смогут проявлять к ключевым руководителям как можно больше заботы и трогать их «сердце», это, несомненно, будет очень полезно для налаживания гармоничных отношений между ними. Конечно, такая искренняя забота не имеет ничего общего с лестью, хвастовством и подхалимством; разница заключается в том, что первая исходит из общих интересов и выдерживает испытания, а вторая исходит из личных интересов и не выдерживает испытания временем.

И Чжоу Эньлай, и Мао Цзэдун по праву считаются выдающимися лидерами Китая и всего мира, однако в истории одной страны среди лидеров одного поколения крайне редко встречаются случаи, когда один из них, как Чжоу Эньлай по отношению к Мао Цзэдуну, проявлял столь всестороннюю заботу и тонкое понимание, а также был готов целой душой и даже собственной жизнью защищать Мао Цзэдуна.

После Цзуньийского совещания Чжоу Эньлай на основе практического опыта убедился, что Мао Цзэдун является правильным лидером партии и Красной армии, после чего добровольно занял вспомогательную роль, посветив все свои силы и душу защите лидерства Мао Цзэдуна, обеспечению его безопасности и здоровья, а также созданию для этого бла-

гоприятных условий.

Во время Великого похода однажды Чжоу Эньлай заметил, что несколько человек едят пшеничную муку, и спросил: «Откуда вы это достали? «Председатель Мао уже несколько месяцев не пробовал белой муки. У вас ещё осталось? Быстро отнесите немного Председателю Мао». По прибытии в Северный Шэньси маленькая жёлтая лошадь, на которой ездил Мао Цзэдун, вскоре умерла от болезни. Узнав об этом, Хэ Лун выбрал одну из хороших лошадей, подаренных ему монгольским народом, — лошадь каштанового окраса — и подарил её Мао Цзэдуну. Чжоу Эньлай, видя, что эта лошадь очень своенравная, поручил бойцам охраны тщательно её дрессировать. Только после того, как лошадь была хорошо приручена и он сам лично опробовал её в седле, он с полным спокойствием отправил лошадь Мао Цзэдуну. Это ярко свидетельствует о заботе и внимании Чжоу Эня к Мао Цзэдуну. В августе 1945 года, чтобы разоблачить заговор Чан Кайши, под маской мира скрывавший гражданскую войну, Мао Цзэдун должен был провести мирные переговоры с Чан Кайши в Чунцине. Перед отъездом Чжоу Эньлай направил телеграмму начальнику представительства Цянь Чжигуану, дав конкретные указания относительно охраны Мао Цзэдунa, организации его проживания, пищевых привычек и т. д. Перед посадкой на самолет Чжоу Эньлай снова попросил сотрудников охраны проверить на борту место Мао Цзэдунa и ремни безопасности, а затем сам ещё раз всё проверил и

дал охранникам следующие указания: «По прибытии в Чунцин будьте бдительны и внимательны; при любых обстоятельствах обеспечьте безопасность Председателя, не допускайте ни малейшей небрежности». В тот же вечер по прибытии в Чунцин власти Гоминьдана разместили Мао Цзэдуна и Чжоу Эньлая в двух разных резиденциях. Чжоу Эньлай проявил крайнюю бдительность: он сидел в комнате, соседней со спальней Мао Цзэдуна, под предлогом работы, лично обеспечивая охрану Мао Цзэдуна, и не спал всю ночь до самого рассвета.

Во время пребывания в Чунцине всякий раз, когда Мао Цзэдун выходил из дома, Чжоу Эньлай лично выбирал маршрут и сопровождал его, принимая строгие меры безопасности. Во время переговоров в Чунцине на публичных мероприятиях Чжоу Эньлай всегда не отходил от Мао Цзэдуна ни на шаг. Однажды Чан Кайши пригласил Мао Цзэдуна и Чжоу Эньлая провести день в резиденции председателя Национального правительства Линь Сэня. Как только они прибыли туда, Чжоу Эньлай дал указание охранникам: тщательно проверить каждый уголок на наличие взрывчатых веществ, легковоспламеняющихся материалов и т. п. После того как охранники провели проверку, он всё равно не успокоился и сам ещё раз всё осмотрел. Когда Мао Цзэдун устроился на ночлег, он снова поручил охранникам следить за тем, чтобы в комнате никого не оставляли одного и никого не впускали внутрь.

В Чунцине Чжоу Энлай не только помогал Мао Цзэду-ну справляться с повседневной тяжелой работой, но и каждый раз, когда Мао Цзэдун ложился спать, созывал совещание, чтобы проанализировать и распределить задачи на следующий день. Сколько бессонных ночей он провел из-за этого! После подписания «Двойного десятого» соглашения Мао Цзэдун решил вернуться в Яньань, и Чан Кайши хотел отправить его на своем личном самолете, что очень беспокоило Чжоу Энлая. Когда господин Чжан Чжичжун случайно упомянул, что Чан Кайши поручил ему 11-го числа вылететь в Ланьчжоу, Чжоу Энлай почувствовал, что такой шанс не представится больше, и попросил Чжан Чжичжуна лично сопроводить Мао Цзэдуна обратно в Яньань, а уже потом отправиться в Ланьчжоу. Чжан Чжичжун согласился. Таким образом, благодаря тщательной и продуманной организации Чжоу Энлая Мао Цзэдун благополучно вернулся в Яньань.

После основания Нового Китая каждый раз, когда проводился парад, заседание или какое-либо важное мероприятие, на котором должен был присутствовать Мао Цзэдун, Чжоу Энлай всегда тщательно и скрупулёзно проверял площадку, дороги и оборудование; он даже лично ходил по ковру, проверяя, ровный ли он, пробуя, не скользкий ли пол, и проверяя, устойчивы ли стулья... и только убедившись, что всё в полном порядке, он успокаивался.

Однажды во время заседания Чжоу Энлай заметил, что на пороге, через который должен был пройти Мао Цзэдун,

пролежала обратная труба системы отопления, и сразу же поручил стоящему рядом охраннику остаться у порога, чтобы Мао Цзэдун не споткнулся об него. После того как Чжоу Эньлай ушел, охранник передал эту задачу обслуживающему персоналу, а сам последовал за Чжоу Эньлаем. Как только Чжоу Эньлай его увидел, он сразу же отчитал его и велел немедленно вернуться на место и ждать Мао Цзэдуна.

Во время IX съезда партии Чжоу Эньлай лично измерил шагами расстояние от урны для голосования до места Мао Цзэдуна и рассчитал время, необходимое для прохождения этого пути; обнаружив, что по пути есть ступенька, он сразу же велел обслуживающему персоналу выровнять поверхность.

По отношению к своему лидеру Чжоу Эньлай всегда проявлял тончайшую заботу и всестороннее внимание. Ради здоровья Мао Цзэдуна он продумывал всё до мелочей: даже если что-то было хоть немного не так, он сам брался за дело.

После освобождения всей страны заседания и встречи с иностранными гостями, на которых присутствовал Мао Цзэдун, часто снимались на пленку. Каждый раз Чжоу Эньлай созывал фотокорреспондентов и операторов и лично разъяснял, на что следует обратить внимание при съемке Мао Цзэдуна, подробно объясняя даже, когда лучше всего снимать, а когда не следует мешать Мао Цзэдуну. Он также часто напоминал товарищам, занимающимся съемками, чтобы они не направляли свет прямо в глаза Мао Цзэдуну, и давал указа-

ния тележурналистам оттачивать профессиональные навыки, быть «красными и специалистами», чтобы за минимальное время снимать качественные кадры с Мао Цзэдуном.

Однажды глубокой ночью товарищи, занимавшиеся съемками, находились в Зале народного собрания, готовясь к выступлению Мао Цзэдуна на собрании. Внезапно появился Чжоу Эньлай. Он тщательно осмотрел оформление зала, время от времени расспрашивая сотрудников о ситуации, а затем поднялся на трибуну, долго пристально рассматривал место Мао Цзэдуна и сказал сотрудникам, что вокруг места, где сидит Мао Цзэдун, ни в коем случае не должно быть тесно. Говоря это, он сам отодвинул свое кресло чуть в сторону. Только когда к рассвету всё было устроено как следует, он с облегчением ушёл.

15 марта 1964 года Чжоу Эньлай успешно завершил визит в 14 стран и возвращался домой. Первоначально планировалось, что он улетит из Чэнду в Пекин на специальном самолете утром, но, узнав, что Мао Цзэдун собирается лично встретить его в столичном аэропорту, он, учитывая, что Мао Цзэдун работает по вечерам и утром ему нужен отдых, перенес время возвращения в Пекин на вторую половину дня.

Чжоу Эньлай не только проявлял к Мао Цзэдуну безграничную заботу, но и отличался глубокой преданностью.

В ходе войны за помощь Кореи против США, развернувшейся в первые годы существования Нового Китая, старший сын Мао Цзэдуна, Мао Аньин, погиб, отдав жизнь за родину.

Узнав эту ужасную новость, Чжоу Энълай был глубоко опечален, и его мысли закружились. Он знал, что Мао Аньин был сыном, на которого Мао Цзэдун возлагал самые большие надежды и которого он любил больше всего; сможет ли Мао Цзэдун вынести эту внезапную беду? Чтобы не вызвать у Мао Цзэдуна чрезмерного горя из-за того, что «еще не добившись победы, он уже потерял сына», Чжоу Энълай долго размышлял и, предпочитая в будущем подвергнуться упрекам, решил временно задержать отправку телеграммы. Лишь полгода спустя, когда в штабе Добровольческой армии поступил запрос о том, как похоронить Мао Аньина, Чжоу Энълай выбрал подходящий момент, чтобы сообщить об этом Мао Цзэдуну.

Это не то, что можно было бы сделать, руководствуясь обычной заботой или дружескими чувствами, ведь при неверном подходе это могло бы вызвать у собеседника недопонимание и привести к тому, что доброе намерение не было бы вознаграждено. Однако именно безграничная любовь Чжоу Энълая к Мао Цзэдуну позволила ему поступить именно так: он заботился о Мао Цзэдуне гораздо больше, чем о себе самом, и благодаря этому завоевал искреннее доверие Мао Цзэдуна.

2. Забота, внимательность, глубокие чувства и прочные дружеские узы

Искреннее эмоциональное общение является духовной опорой для тесного сотрудничества и взаимодополняющей

слаженной работы членов руководящего коллектива, а установление таких отношений невозможно без взаимной заботы, понимания, поддержки и помощи.

Члены руководства, в том числе высшее руководство, в равной степени нуждаются в эмоциональном общении и удовлетворении эмоциональных потребностей. С одной стороны, они открывают свои сердца и различными способами и каналами передают коллегам своё понимание, дружескую любовь и заботу; с другой стороны, они также надеются, что их знания и таланты, работа и учеба, а также трудности и проблемы встретят уважение, поддержку и помощь со стороны других. Только при взаимной заботе в быту и эмоциональном общении возможно искреннее сотрудничество в деле. Центральный комитет партии во главе с Мао Цзэдуном был именно таким боевым коллективом, отличавшимся взаимной заботой и тесным взаимодействием, а Чжоу Эньлай был среди них тем, кто проявлял самые искренние чувства и проявлял самую тщательную заботу о других. Его глубокая привязанность к Мао Цзэдуна была особенно заметна и трогала до глубины души.

В годы войны Чжоу Эньлай больше всего заботился об отдыхе и личной безопасности Мао Цзэдуна.

В 1947 году, когда наши войска покинули Яньань, Чжоу Эньлай вместе с Мао Цзэдуном и Жэнь Биши остался оборонять Северный Шэньси, одновременно ведя переговоры с противником и руководя Освободительной войной по всей

стране. Они вместе участвовали в походах, ели и спали вместе. Во время марша Мао Цзэдун ехал верхом впереди, а Чжоу Эньлай следовал в хвосте колонны. Всякий раз, когда возникала чрезвычайная ситуация или опасность, Чжоу Эньлай мчался верхом вперед, чтобы выяснить обстановку и убедиться, что опасность миновала, и только тогда пропускал туда Мао Цзэдуна. Однажды во время марша разразился сильный ливень, и одежда у всех промокла. Добравшись до места ночлега, все собрались вокруг печи, чтобы сушить одежду. Чжоу Эньлай стоял в стороне, позволив Мао Цзэдуну сначала высушить и переодеться, и только потом сам сел на тёплую кровать, чтобы сушить свою одежду.

В годы революционной войны Чжоу Эньлай был самым занятым и самым трудолюбивым человеком: все дела, большие и малые, он лично организовывал, распределял и проверял. Он часто ложился спать позже всех и вставал раньше всех. А когда Мао Цзэдун отдыхал, Чжоу Эньлай никогда не стал бы беспокоить Председателя Мао, если только не поступала срочная телеграмма. Сам он часто спал всего два-три часа, после чего его несколько раз будил секретарь. К докладам о боевой обстановке, поступавшим с фронта, если в них появлялись новые обстоятельства, он всегда лично добавлял примечания и прилагал небольшие схемы, чтобы Мао Цзэдун мог сразу понять суть дела, сэкономить время и сосредоточить внимание на принятии стратегических решений, а затем передавал их Председателю Мао на ознакомление. Да-

же в повседневной жизни он всегда внимательно наблюдал за всем и изобретал всевозможные способы, чтобы облегчить Председателю Мао его труды.

Именно в таком взаимном уважении и понимании, заботе и бережном отношении такие ведущие члены Центрального комитета Коммунистической партии Китая, как Чжоу Эньлай, находили душевную опору и получали психологическое утешение, что делало их дружбу ещё более глубокой, сотрудничество — ещё более тесным, а общие усилия — ещё более мощными.

Однажды Мао Цзэдун заболел глазами, и врачи решили применить для лечения новые глазные капли. Чжоу Эньлай лично вызвал врача и подробно расспросил о свойствах этих капель, в том числе о том, вызывают ли они раздражение. Врач ответил на все вопросы, но Чжоу Эньлай всё ещё не был уверен и попросил медицинский персонал сначала закапать капли ему самому в глаза для проверки; только убедившись, что не испытывает никакого дискомфорта, он согласился передать их Мао Цзэдуну.

В 1971 году Мао Цзэдун тяжело заболел. Под воздействием событий «13 сентября», когда Линь Бяо сбежал из армии, зимой у Мао Цзэдуна вновь обострилась болезнь: он внезапно впал в шок, и это произошло настолько быстро, что медицинский персонал растерялся. Узнав об этом, Чжоу Эньлай немедленно примчался на место, но эта внезапная беда настолько угнетала его, что он долго не мог выйти из маши-

ны, а выйдя, не мог сдвинуться с места, словно на его плечах лежала тысячекилограммовая ноша.

Добравшись до резиденции Мао Цзэдуна, Чжоу Эньлай, с одной стороны, руководил работой медицинского персонала, призывая его приложить все усилия для спасения жизни больного, а с другой — с волнением произнес: «Я не смогу взять на себя бремя этой страны, ведь эта страна не может обойтись без председателя Мао!» После напряжённых реанимационных мероприятий Мао Цзэдун, находившийся в коме, постепенно пришёл в себя и открыл глаза. Только тогда Чжоу Эньлай почувствовал, что камень с его сердца наконец-то спал.

Что же заставляло Чжоу Эньлая так заботиться о Мао Цзэдуне? В 1945 году Чжоу Эньлай сказал слова, которые можно считать отличным ответом на этот вопрос: «Каждое действие Председателя Мао связано с делом партии, с интересами всего народа, поэтому необходимо абсолютно гарантировать безопасность Председателя Мао».

Чжоу Эньлай всей душой и всей жизнью заботился о Мао Цзэдуне, беспокоился о его безопасности и здоровье, что свидетельствовало о его безграничной преданности и любви к партии, народу, родине и делу революции. Забота и любовь Чжоу Эньлая к Мао Цзэдуну были искренне вознаграждены самим Мао Цзэдуном.

В мае 1972 года во время медицинского осмотра у Чжоу Эньлая обнаружили рак. Мао Цзэдун был крайне потрясён

и постоянно заботился о здоровье премьер-министра. Однажды секретарь заметил, что диван в резиденции Мао Цзэдуна был довольно высоким, а подушки — твёрдыми; председатель сидел на нём целый день, а то и несколько дней подряд, в результате чего у него на коже образовались пролежни. Сообщив об этом соответствующим ответственным товарищам, Мао Вэйчжун отправился на мебельную фабрику, где изготовили образец, который он принёс для пробного сидения. Этот диван был широким и удобным, подушка была сделана из молочно-белой губки, в которой просверлено множество мелких отверстий в виде сот; она была гораздо мягче прежних пружинных подушек. Мао Цзэдун покачался, сидя на диване, и сказал Чжан Юйфэн: «Видишь, такой диван гораздо лучше. Прежний диван был высоким и массивным; для такого человека, как я, он едва подходил — ноги доставали до пола. А премьер-министру на нём было неудобно — его ноги висели в воздухе». Затем он распорядился: «Премьер-министр сейчас болен, отправьте ему такой диван».

Чжоу Энълай болел более четырёх лет, и Мао Цзэдун тоже перенёс тяжёлую болезнь, но он всё время заботился о Чжоу Энълае и помнил о нём. Независимо от того, находился ли он в Пекине или лечился за пределами столицы, он всегда своевременно знакомился с отчётами о состоянии здоровья Чжоу Энълая, а когда из-за болезни глаз не мог читать, просил секретаря зачитывать их ему вслух. Мао Цзэдун также поручал секретарю звонить, чтобы узнать о состоянии здо-

ровья, питания и быте, и передавать его сердечные приветствия. Это очень тронуло Чжоу Эня. 20 марта 1975 года в личном письме, адресованном Мао Цзэдуну, Чжоу Энь сообщил о ходе и причинах своего заболевания и «убедительно попросил Председателя не беспокоиться».

8 января 1976 года премьер-министр Чжоу Эньлай скончался. В 10 часов утра Чжан Яоци, отвечавший за работу в ближайшем окружении Мао Цзэдуна, поспешно вошёл в спальню Мао Цзэдуна и сообщил ему — лежащему на боку в постели и слушающему, как сотрудники зачитывают документы, — печальную весть о кончине Чжоу Эня. Когда Чжан Яоци закончил, в комнате воцарилась тишина. Мао Цзэдун лишь кивнул, не произнеся ни слова. В душе старика царил крайняя боль.

Мао Цзэдун и Чжоу Эньлай тесно сотрудничали более полувека; Чжоу Эньлай был предан Мао Цзэдуну, а Мао Цзэдун испытывал к нему глубокое доверие и заботу. Смерть Чжоу Эньлая принесла огромную скорбь великому лидеру Мао Цзэдуну, который уже приближался к концу своего жизненного пути; огромная печаль и болезнь вскоре унесли и его из жизни.

IV. Уделение внимания сотрудничеству, взаимодействию и взаимодополняемости

Лидеры — это талантливые выдающиеся личности, выделяющиеся из общей массы, но они не всемогущи: у каждого есть свои сильные и слабые стороны, а также различия в знаниях, способностях, характере и других аспектах. Только если каждый член коллектива будет добросовестно выполнять свои обязанности, активно и инициативно справляться со своими задачами, отлично выполнять свою работу, тесно сотрудничать с другими, использовать сильные стороны и компенсировать слабые, можно сформировать общую сильную команду. Это является основой для гармоничного взаимодействия с другими членами руководства.

1. Объединение усилий

Тесное сотрудничество и верность своим обязанностям

Чжоу Энълай был человеком, придававшим огромное значение коллективному духу. На протяжении своей долгой революционной карьеры он уделял большое внимание сотрудничеству с ключевыми членами руководства и усердно трудился.

Еще в юности Чжоу Энълай взял на себя тяжелую ношу

управления семейными делами и начал лавировать в сложной семейной и социальной среде. Во время учебы он был активным участником всех школьных мероприятий, отличался энтузиазмом и надежностью, смело брал на себя ответственность и ладил с одноклассниками и учителями. Как уже упоминалось выше, в «Сборнике воспоминаний одноклассников» о нем написано: «Самый сердечный, преданный дружбе; во всех делах, касающихся друзей и общественного блага, всегда прилагает все усилия». Он выступал за то, чтобы в отношениях с людьми и в делах быть честным и надежным, добиваясь того, чтобы «слова соответствовали поступкам, без малейшей фальши и без вмешательства корысти и ума», и подчеркивал необходимость культивирования «духа, ориентированного на „практику“». Это простое чувство долга перед семьёй и коллективом, а также активный стремление к реальности и рвение в достижении целей впоследствии переросли в высокое чувство ответственности перед партией и классом, твёрдую целеустремлённость, а также дух сотрудничества, характеризующийся добросовестным выполнением служебных обязанностей и деловитостью.

В руководящем коллективе Чжоу Эньлай всегда добросовестно и активно выполнял возложенные на него задачи, не уклоняясь от рисков, не торгуясь, не боясь усталости, не считаясь с личными выгодами и потерями, прилагая все усилия для проявления своих способностей, работая более десяти часов в день, десятилетиями без изменений. Именно благо-

даря его преданности долгу, инициативности и стремлению к совместной работе он всегда блестяще выполнял задачи, порученные партией.

19 октября 1940 года Хо Эньцин и Бай Чунси отправили «телеграмму Хао», предписывающую Восьмой армии и Новой Четвёртой армии выдвинуться к северу от Желтой реки в течение месяца с момента получения телеграммы. 24 октября Чжоу Эньлай, основываясь на различных сведениях о развитии событий, полученных в Чунцине, немедленно отправил телеграмму Мао Цзэдуну, предсказав приближение пика антикоммунистической кампании Гоминьдана. В телеграмме говорилось: «Банкет Цзяна, доклад Хо, антикоммунистическая деятельность Бая, прибытие в Чунцин Тан Эньбо, Ли Тэцзюня, Ма Хункуя и других, а также передислокация войск к югу и к северу от реки Янцзы... — всё это свидетельствует о том, что антикоммунистическая кампания постепенно набирает обороты».

Он пришёл к выводу, что «телеграммы Хэ и Бая от 19-го числа отражают решимость Гоминьдана». Он предложил Центральному комитету: ни в коем случае не соглашаться с принципами и методами, изложенными в «телеграмме Хао», но обязательно дать на неё ответ, а не оставлять её без внимания. В военном плане он предложил Центральному комитету на выбор два варианта: первый — перебросить основные силы Новой Четвёртой армии на север, вывести их на северный берег реки Янцзы для продолжения борьбы, что

облегчит сосредоточение наших войск для отражения атаки; второй — часть Новой Четвёртой армии в южной части провинции Аньхой должна переправиться через реку Янцзы в южную часть провинции Суцзян, а другая часть вести партизанскую войну на месте; войска на северном берегу реки Янцзы в любом случае должны быть готовы к отражению атаки. После получения телеграммы Центральный комитет быстро ответил Чжоу Энляю, согласившись с его анализом ситуации, и 9 ноября от имени Чжу, Пэн, Е и Сян дал публичный ответ на телеграмму «Хао», постановив, что войска к югу от реки «в соответствии с приказом переместятся на север», а «что касается войск к северу от реки, то пока предлагается воздержаться от их передислокации».

В то же время Чжоу Энлай, хотя и находился в Чунцине, продолжал активно готовиться к непредвиденным обстоятельствам. Он через различные каналы поддерживал широкие контакты с представителями всех слоев общества, разъясняя основную позицию КПК по вопросу о единстве в борьбе с японцами и разоблачая правду о том, как Гоминьдан провоцирует трения и подрывает сотрудничество между КПК и Гоминьданом, с целью завоевать симпатии; одновременно он собирал информацию о различных настроениях в Чунцине и своевременно докладывал о них в Центральный комитет партии. В начале ноября он телеграфировал в ЦК информацию об этой ситуации: «Все единодушно ожидают от нас предложения решений и надеются, что мы пойдём на

уступки, чтобы смягчить разрыв».

Он также передал предложенную Фэн Юйсяном стратегию противодействия, а именно: «Нужно сочетать мягкость и жёсткость: внешне идти на уступки, а на деле действовать самостоятельно». Вскоре ЦК определил линию поведения в отношении надвигающейся антикоммунистической кампании Гоминьдана: «Внешне — смягчение, на деле — сопротивление; сочетать мягкость и жёсткость, отвечать ударом на удар».» К 25 декабря обстановка стала крайне напряжённой, но Чан Кайши внезапно пригласил на встречу Чжоу Эньлай — именно в этот день исполнялось четыре года со дня освобождения Чан Кайши после Сианьского инцидента. Он сказал Чжоу Эньлаю и лестные слова, и угрозы, то заискивая, то запугивая. На следующий день Чжоу Эньлай отправил телеграмму в Центральный комитет: «Я на месте ответил на провокации Чан Кайши и его нападки в наш адрес.» Он отметил, что многие обещания Чан Кайши «не заслуживают доверия» и что «на самом деле в отдельных районах подготовка к «подавлению коммунистов» продолжается с удвоенной силой». Он проницательно заметил: «Чжан Чун, вернувшись, счел результат неожиданно удовлетворительным.

Я же считаю, что это был ход, сочетающий запугивание и давление с умиротворением». Чжоу Эньлай сохранял трезвый ум перед угрозами и давлением со стороны Чан Кайши, осознавая, что это предвестник готовящегося нападения Чан Кайши на коммунистов. И действительно, менее чем через

десять дней произошёл инцидент в южной части провинции Аньхой.

После того как подразделения Новой Четвёртой армии в южной части провинции Аньхуи были окружены и уничтожены войсками Гоминьдана, сотрудничество между Гоминьданом и Коммунистической партией оказалось под угрозой полного разрыва. Чжоу Эньлай возглавил Южное бюро и в самых суровых условиях вел умную и героическую борьбу.

Узнав о том, что «Новая Четвёртая армия» оказалась в окружении, Чжоу Эньлай немедленно обратился к Чан Кай-ши, Хо Инцину, Бай Чунси, Гу Чжунуну и Чжан Чун с отдельными переговорами и протестами, а также поручил товарищам из Южного бюро активно выступить перед старейшинами Гоминьдана, сторонниками сопротивления японской агрессии, представителями различных демократических партий, культурных кругов, прессы и дипломатических кругов, разоблачая преступления войск Гоминьдана, осаждавших «Новую Четвёртую армию».

После того как Цзян Цзешань обвинил Новую Четвёртую армию в «измене» и объявил о ликвидации её подразделений, Чжоу Эньлай по телефону резко осудил Хэ Юньцинь: «Ваши действия причиняют боль друзьям и радуют врагов. Вы сделали то, что хотели сделать японские захватчики, но не смогли. Ты, Хэ Инцинь, — вечный преступник перед китайским народом». Под его руководством газета «Синхуа Рибэо» прорвала строгую систему цензуры Гоминьдана и

опубликовала написанное им собственноручно: «Скорбь по погибшим за родину в Цзянане: вечная несправедливость, один лист в Цзянане, братоубийственная война — зачем же так жестоко мучить друг друга?», выразив тем самым самый решительный протест против упрямых представителей Гоминьдана; одновременно он лично руководил составлением листовки «Правда о окружении и уничтожении частей Новой Четвертой армии в южной части провинции Аньхой», которая широко распространялась как внутри страны, так и за рубежом.

До и после инцидента в южной части провинции Аньхой Чжоу Эньлай находился в Чунцине, в самом центре борьбы, тесно сотрудничая с Центральным комитетом партии во главе с Мао Цзэдуном в Яньане и ведя прямую борьбу с властями Гоминьдана. В то время ситуация менялась стремительно, обстановка была опасной, но Чжоу Эньлай сохранял хладнокровие, спокойно и уверенно справлялся с обстоятельствами, внося значительный вклад в отражение этой волны антикоммунистических действий со стороны Гоминьдана.

В конце января 1941 года японские войска развернули масштабное наступление на Хэнань по трем направлениям. Чтобы противостоять атаке японской армии, Чан Кайши был вынужден принять меры по смягчению внутренней политики: он разрешил «Новой Четвёртой армии» продлить срок передислокации на север, согласился включить её в состав

«Восьмой армии» и сформировать ещё одну армию, а также выразил надежду на возобновление переговоров между Гоминьданом и Коммунистической партией. Эти новые события свидетельствовали о том, что противоречия между Японией и Чан Кайши по-прежнему оставались острыми, а между Гоминьданом и Коммунистической партией сохранялась возможность сотрудничества в борьбе с японцами. Мао Цзэдун и Чжоу Эньлай придали большое значение этим изменениям и пришли к одинаковым выводам. 14 февраля Мао Цзэдун в телеграмме Чжоу Эньлаю написал: «Все телеграммы получены. Наши оценки совпадают: антикоммунистическая позиция Чан Кайши не изменится, пик кампании, возможно, спадет, операция по искоренению коммунистов, возможно, приостановится, а использование противоречий между Японией и Гоминьданом по-прежнему остается центральным элементом нашей политики».

Чжоу Эньлай, находясь в зоне контроля Гоминьдана, воспользовался этим моментом и добросовестно выполнял предложенную Мао Цзэдуном линию борьбы с упорными представителями Гоминьдана, основанную на принципах «разумности, выгоды и сдержанности». С одной стороны, он настаивал на выполнении 12 пунктов плана по урегулированию последствий инцидента в Южном Аньхое, предложенного ЦК КПК, и заявил, что до тех пор, пока правительство не примет решение по этим 12 пунктам, представители КПК не смогут участвовать в заседаниях Совета по полити-

ческим вопросам. С другой стороны, в целях сохранения общей картины и содействия формированию обстановки единства Гоминьдана и Коммунистической партии в борьбе с японцами он, следуя указаниям ЦК КПК, предложил 12 временных мер по урегулированию инцидента в Южном Аньхое; по сравнению с 12 мерами по урегулированию последствий, предложенными 20 января, из них были исключены два важнейших требования. Это было значительной уступкой со стороны КПК, которая дала Чан Кайши возможность спасти лицо и вынудила его на первом заседании второй сессии Национального политического совета дать положительный ответ на 12 временных мер, гарантировав, что «в будущем больше не будет военных операций по искоренению коммунистов». Таким образом, вторая волна антикоммунистической кампании Гоминьдана была окончательно отбита.

На протяжении нескольких десятилетий Чжоу Эньлай всегда и везде уделял большое внимание тесному сотрудничеству с Мао Цзэдуном в работе. Именно благодаря такому высокому чувству ответственности за дело партии, инициативному, активному и прагматичному подходу к работе, стилю работы, основанному на практическом подходе и гибкости, а также ясной и решительной эффективности работы Чжоу Эньлай завоевал доверие и авторитет у Центрального комитета партии и Мао Цзэдуна, став выдающимся мастером и практиком в высшем руководящем коллективе, способным брать на себя важные обязанности и решать сложные задачи.

2. Не стремиться к славе и должностям, ставить работу на первое место

Уделяя большое внимание сотрудничеству, Чжоу Эньлай проявлял в работе инициативу, прилагал все усилия и усердно трудился, но в отношениях между личностью и лидером он не стремился к славе и прибыли, а всецело ставил во главу угла работу, дела партии и государства, став образцом искреннего сотрудничества в нашей партии.

Такой подход Чжоу Эньлая к жизни и поведению основывался на его взглядах на славу и выгоду. Еще в средней школе Чжоу Эньлай написал сочинение «О репутации». В нем он писал: человек должен ценить свою репутацию, но ни в коем случае не должен питать «стремления к славе». «А те, кто жаждет славы так же, как жаждет наживы, — те, кто день за днём заботится только о своей репутации, не уделяя внимания реальным делам, обманывает мир пустыми словами, ослепляет мир и обычаи, сбивая с толку общественные нравы, — вот они и являются преступниками в отношении репутации». По его мнению, репутация важна и «должна рассматриваться как вторая жизнь».

Только будучи честным и не преследуя «личных интересов», а посвящая себя исключительно «делу, которое было начато», можно заслужить признание людей. Если же не заниматься реальными делами, а полагаться на «пустую славу», «ослепляя мир и обычаи» в погоне за «славой и положением», то это приведёт лишь к порче собственной репутации.

ции и превратит человека в преступника против чести. Такое отношение к репутации, проявленное 16-летним Чжоу Эньлайем — когда он ценил репутацию выше титулов и должностей, дело выше личной выгоды, занимался реальными делами, а не гонялся за славой и почестями, — было чрезвычайно ценным. Оно заложило основу для того, чтобы впоследствии он сформировал коммунистическое мировоззрение, избавился от озабоченности личными титулами и должностями, искренне сотрудничал с высшим руководством партии и государства и вместе с ними посвятил себя делу народа, работая до последнего вздоха.

Чжоу Эньлай так думал, так писал и так же действовал на практике. В том же году, когда он написал эту статью, он вместе с двумя другими однокурсниками, стремясь «искать истину», начал готовиться к созданию объединения единомышленников. Они собрали более 20 однокурсников для обсуждения, назвали новое объединение «Общество преданности делу и любви к коллективу» и разработали устав, в котором определили его цели. Как только об этом стало известно, более 200 однокурсников подали заявки на вступление в общество. Поскольку Чжоу Эньлай отличался высокими успехами в учебе и поведении, умел объединять и помогать однокурсникам, а также был главным инициатором создания этого общества, все избрали его председателем. Однако он, проявляя скромность, вежливо отказался и согласился занять лишь должность руководителя отдела интеллектуаль-

ного образования. Когда в Тяньцзине создавалось «Общество просветления», Чжоу Эньлай был одним из инициаторов, проделал больше всего практической работы и был общепризнанным лидером членов общества, однако формально он не занимал никакой руководящей должности.

Приняв коммунистическое мировоззрение, Чжоу Эньлай посвятил все свои силы благородному делу освобождения пролетариата и трудящихся; он был скромным и осторожным в отношениях с товарищами, стремился к совершенству в работе, не преследовал личной выгоды и не боролся за власть и должности, являясь образцом бескорыстного служения, усердного труда и сплочённого сотрудничества в нашей партии.

В ноябре 1927 года на расширенном заседании Временного Политбюро ЦК КПК Чжоу Эньлай был включен в состав Политбюро ЦК и в состав его Постоянного комитета, а впоследствии занял должность начальника Организационного бюро, отвечая за ведение повседневной работы ЦК. В июне 1928 года состоялся VI съезд партии, на котором Чжоу Эньлай вновь был избран одним из пяти членов Постоянного комитета Политбюро, отвечая за организационную и военную работу партии, а также занимая должности секретаря Постоянного комитета Политбюро ЦК и министра по организационным вопросам. В то время генеральным секретарем ЦК КПК был Сян Чжунфа, выходцем из рабочего класса; поскольку Коммунистический Интернационал придавал

большое значение рабочему происхождению руководящих членов, он занял пост генерального секретаря партии. Однако ему не хватало ни теоретической подготовки и идеологического уровня, ни опыта и способностей для руководства работой ЦК, поэтому бремя руководства работой ЦК фактически лежало на плечах Чжоу Эньлая. Таким образом, лидером был Сян Чжунфа, а фактическую работу выполнял Чжоу Эньлай.

В марте 1930 года, когда Чжоу Эньлай находился в Москве для отчёта перед Коммунистическим Интернационалом, «левый» авантюризм Ли Лисаня занял господствующее положение в ЦК партии, что привело к серьёзным потерям для революции. Вернувшись в страну, Чжоу Эньлай проделал огромную практическую работу, пресекая внедрение линии Ли Лисана в различных регионах. В сентябре Чжоу Эньлай совместно с Цюй Цюйбаем созвал третий пленум шестого съезда, на котором было принято постановление, критикующее ошибки линии Ли Лисана; сам Ли Лисан также дал самокритику и покинул руководящие посты в Центральном комитете. Не Рончжэнь, присутствовавший на этом заседании в качестве приглашённого, вспоминал: «Чжоу Эньлай был фактическим председателем этого заседания, но он был очень скромным и всегда выдвигал Цюй Цюйбая на передний план, позволяя ему вести заседание, выступать с докладами и озвучивать заключительные выводы. Таким образом, третье пленум сделало Цюй Цюйбая фактическим

главным лидером Центрального комитета партии. Такой дух скромности и самоотверженности Чжоу Эньлая, лишенный личных корыстных мотивов, вызывает восхищение».

После начала Великого похода Чжоу Эньлай, будучи одним из членов «тройки» — руководящего ядра ЦК, — был вынужден активно и с болью в сердце размышлять о судьбе партии и Красной армии. Провал пятой кампании против «окружения и уничтожения» и неудачи в начале Великого похода заставили Чжоу Эньлая всё яснее осознавать «левое» руководство ЦК в военных вопросах, а также ещё глубже понять правильность стратегических и тактических идей Мао Цзюньфа. Неизбежным результатом углубления этого понимания стал переход к поддержке правильной линии Мао Цзэдуна. Впервые он явно поддержал предложение Мао Цзэдуна о продвижении в Гуйчжоу, где силы противника были слабы, на совещании в Чандао. Вскоре после этого, на совещании в Липине, которое он созвал, было принято предложение Мао Цзэдуна о продвижении Красной армии в северную часть провинции Гуйчжоу. Эти два совещания создали условия для успешного проведения Цзуньйского совещания и стали его прелюдией.

Стоит отметить, что в то время Чжоу Эньлай был членом Постоянного комитета Политбюро ЦК КПК, одним из членов «тройки» — высшего руководящего ядра партии, а также занимал должности заместителя председателя Военного совета Китайской рабоче-крестьянской Красной армии

и главного политического комиссара Красной армии. Его положение превосходило положение Мао Цзэдуна, и когда два других основных члена «тройки» — Богу и Ли Дэ — допустили серьёзные «левые» ошибки в руководстве и утратили авторитет в партии, вес и влияние Чжоу Эньлая стали решающими.

Если бы он стремился к власти, желая занять их место или поддержать другого лидера для руководства работой ЦК, то, пожалуй, конференции в Цзуньи не состоялось бы, а если бы и состоялась, то привела бы к иному результату. Однако Чжоу Эньлай поддержал созыв Цзуньйского совещания и на нем, проявив широту взглядов пролетарского революционера, открыто признал свои ошибки, взял на себя ответственность и высказался за то, чтобы Мао Цзэдун вошел в руководящее ядро ЦК. Это сыграло ключевую роль в исправлении ошибок «левого» оппортунистического курса и укреплении лидерского положения Мао Цзэдуна во всей партии. Как отметил Не Рончжэнь: «Позиция двух товарищей — Чжоу Эньлая и Ван Цзясяна — сыграла решающую роль в успешном проведении Цзуньйского совещания». Позже, говоря о Цзуньйском совещании, Мао Цзэдун также подтвердил, что «товарищ Чжоу Эньлай сыграл важную роль». Он сказал: «В то время поддержка Чжоу Эньлая была очень важна; если бы Чжоу Эньлай не согласился, Цзуньйское совещание не состоялось бы».

После Цзуньйского совещания в Постоянном комите-

те ЦК был распределен круг обязанностей, и было решено, что «Мао Цзэдун будет помощником Чжоу Эньлая в вопросах военного командования». То есть главную роль играл Чжоу Эньлай, а Мао Цзэдун ему помогал. Вскоре из-за разногласий по вопросам ведения боевых действий была создана тройка командования в составе Чжоу Эньлая, Мао Цзэдуна и Ван Цзясяна. Чжоу Эньлай, исходя из высших интересов китайской революции, сознательно отошел на второстепенную роль помощника, предоставив Мао Цзэдуну полную власть над военными операциями Красной армии, а сам взял на себя ответственность за конкретную организацию и руководство. Такое изменение отношений между ними и их иерархического положения отражало высокие моральные качества Чжоу Эньлая, который ставил дело выше личной власти.

В руководящем ядре партии Чжоу Эньлай взял на себя основную работу и сыграл выдающуюся роль, в полной мере продемонстрировав свою находчивость, решительность и дальновидность. Он обладал важнейшими качествами и талантами, которыми должен обладать главный лидер партии, и пользовался высоким авторитетом как в партии, так и среди масс. Однако он не был лидером партии; он не имел намерения и не считал нужным тратить силы и время на личные титулы и должности, не говоря уже о том, чтобы, как некоторые амбициозные люди, не гнушаясь никаких средств, создавать клики, заниматься интригами и маневрами, стремясь к

вершинам власти. Он неустанно стремится к тому, чтобы хорошо выполнять партийную работу и обеспечить процветание партийного дела. Именно благодаря этим высоким нравственным качествам и выдающимся способностям он стал незаменимым столпом в руководящем ядре партии.

3. Безупречная преданность и готовность быть помощником

В ходе долгого и великого пути совместной борьбы за освобождение и процветание китайского народа Чжоу Энълай искренне сотрудничал с членами руководящего ядра, усердно трудился, проявлял инициативу и не делал различия между главным и второстепенным в работе, однако в отношениях между собой и лидером четко соблюдал иерархию, четко разграничивал полномочия и с готовностью выступал в роли помощника.

После Цзуньйского совещания партия обрела своего лидера, и с тех пор Чжоу Энълай всегда сознательно и с беззаветной преданностью отстаивал лидерские позиции Мао Цзэдуна, прилагая все усилия, чтобы помогать и поддерживать его, с готовностью выполняя роль его помощника.

В 1943 году Чжоу Энълай вернулся из Чунцина в Яньань, с которым не виделся три года. На встрече в его честь, рассказывая о своих впечатлениях за эти годы, он сказал: «Благодаря руководству и указаниям товарища Мао Цзэдуна в течение этих трех лет во многих критических моментах и на многих важных поворотных этапах нашей партии удалось ни

на йоту не сбиться с курса и не свернуть на ложный путь». Он чётко подчеркнул: «Ничто не иллюстрирует это яснее, чем развитие событий за последние три года. Все, кто в прошлом выступал против руководства товарища Мао Цзэдуна или сомневался в его мнениях, теперь полностью доказали свою неправоту». Чжоу Эньлай занимал высокое положение и пользовался большим авторитетом в партии, поэтому его взгляды и оценки, естественно, имели большой вес и оказали огромное влияние как внутри партии, так и за её пределами.

Чжоу Эньлай сознательно выступал в роли самого верного помощника Мао Цзэдуна; он не раз говорил: «Я могу быть только помощником Председателя Мао и выполнять конкретную работу под его руководством». Это, безусловно, отражает глубокое понимание Чжоу Эньлаем лидерских качеств Мао Цзэдуна и искреннюю поддержку его лидерского статуса, а также свидетельствует о том, что Чжоу Эньлай обладал чрезвычайно сильным самосознанием, четко осознавал свои сильные и слабые стороны, старался максимально использовать свои преимущества и наилучшим образом выполнять ту роль, которая ему больше всего подходила.

Какова же наиболее подходящая роль для Чжоу Эньлая? Сам Чжоу Эньлай говорил об этом так: «Председатель Мао занимается стратегией, а я могу заниматься лишь тактикой. Уверен ли я, что смогу хорошо выполнять обязанности помощника? Пока не уверен». Это были слова скромности. На самом деле он участвовал практически во всех важных ре-

шениях ЦК, но действительно направлял основные усилия на организацию и мобилизацию масс, претворяя решения ЦК в конкретную практическую работу. Он неоднократно говорил товарищам, убеждавшим его уделять больше внимания отдыху: «Председатель Мао — наш лидер, ему приходится решать важные вопросы внутри страны и за рубежом, а мы должны больше заниматься конкретной работой».

Что касается роли, которую Чжоу Энлай играл в ЦК, то товарищ Чжу Дэ однажды дал краткую и образную характеристику. Весной 1948 года Народно-освободительная война стремительно развивалась, и один за другим освобождались обширные территории городов и деревень. Бо Ибо, главный руководитель Северо-Китайского бюро, докладывая о работе перед членами Центрального рабочего комитета Лю Шаоци и Чжу Дэ, предложил незамедлительно заняться экономическими вопросами и высказал несколько собственных предложений. Однако как именно это сделать, он ещё не успел тщательно проработать. В этот момент Чжу Дэ вставил: «Скоро! Наш товарищ Чжоу Энлай скоро приедет. Он — хозяйственник, управляющий этим домом, и он разберётся с этим делом», — и, усилив интонацию, добавил: «Он всегда был хозяйственником, и очень хорошим».

Эта оценка Чжу Де полностью совпадала с мнением Мао Цзэдуна. Еще до полного освобождения страны Мао Цзэдун уже внутренне определил, что Чжоу Энлай будет руководить государственными делами. В своём заключитель-

ном слове на втором пленуме VII Центрального Комитета он сказал: «Состав основного руководства Центрального Народного правительства Нового Китая пока не может быть окончательно определён, необходимо ещё проконсультироваться с представителями демократических кругов, но «Эньлай обязательно должен войти в состав правительства, и его должность будет премьер-министром»». Действительно, товарищ Чжоу Эньлай был хорошим «хозяином»: он сознательно брал на себя тяжелую повседневную работу по управлению партией, государством и армией, занимался государственными делами, чтобы Мао Цзэдун мог освободиться от конкретных дел, сосредоточить свои силы на стратегическом мышлении и теоретическом творчестве и обеспечить, чтобы корабль плыл в правильном направлении.

История, начиная с Цзуньйского совещания, доказывает, что Чжоу Эньлай был хорошим помощником и хорошим хозяином Мао Цзэдуна. Во время Великого похода Мао Цзэдун разрабатывал стратегию, а Чжоу Эньлай организовывал и руководил. В период антияпонской войны укрепление и развитие антияпонской национальной единой линии, в основе которой лежало сотрудничество между Гоминьданом и Коммунистической партией, стало ключом к тому, сможет ли антияпонская война продолжаться и привести к победе.

Чжоу Эньлай получил поручение отправиться в зону, контролируемую Гоминьданом, и, руководствуясь решениями Центрального комитета партии и Мао Цзэдуна, взял на себя

ответственность за непосредственное урегулирование отношений между Гоминьданом и Коммунистической партией, объединение и организацию огромных антияпонских войск, а также укрепление и развитие антияпонского национального единого фронта. В период Войны за освобождение Чжоу Эньлай, будучи заместителем председателя Военного совета и исполняющим обязанности начальника Генерального штаба, был главным помощником Мао Цзэдуна в военных вопросах; все важные вопросы решались, главным образом, по согласованию между ними двумя: Мао Цзэдун возглавлял операции, а Чжоу Эньлай участвовал в принятии решений и несла конкретную ответственность за их выполнение. После основания страны, после VIII съезда партии, Чжоу Эньлай занимал должности заместителя председателя ЦК и премьер-министра Государственного совета, полностью управляя делами правительства и являясь «хорошим управляющим» государства.

Чжоу Эньлай уважал Мао Цзэдуна, а Мао Цзэдун не мог обойтись без Чжоу Эньлая. На протяжении долгих лет они шли рука об руку, делили с ним и радости, и невзгоды, дополняя друг друга своими способностями, разделяя обязанности и сотрудничая, чтобы совместными усилиями продвигать вперед корабль революции и строительства. Энгельс в одном из писем так охарактеризовал свои отношения с Марксом: «Всю свою жизнь я делал то, что мне было предназначено, — играл на второй скрипке... Я рад, что у меня был

такой выдающийся первый скрипач, как Маркс». Эти слова Энгельса как нельзя лучше подходят для описания отношений Чжоу Эньлая и Мао Цзэдуна. С высокими моральными качествами Чжоу Эньлая, который с готовностью принимал на себя роль помощника и не стремился к славе и должностям, тесно связано то, что он никогда не рекламировал себя и не выдвигал себя на первый план.

Исторические заслуги и выдающиеся способности Чжоу Эньлая, вызывающие всеобщее уважение как в стране, так и за рубежом, неизгладимы. Однако он никогда не приписывал себе заслуги, не выдвигал себя на первый план, не говорил о своих личных достижениях и не упоминал о вкладе, который внес в историю. Более того, он не позволял другим рекламировать себя и отделять его личную роль от роли народа. Еще во время работы в Чунцине газета «Синхуа Рибao» собиралась опубликовать его фотографию, но он категорически не согласился. В 1957 году, утверждая наброски к работе «Восстание 1 августа», он обнаружил в тексте фразу: «Вечером 31 июля... товарищ Чжоу Эньлай и другие возглавили более 30 тысяч солдат Северного похода и подняли вооруженное восстание в Наньчане». Своей рукой он добавил после слов «Чжоу Эньлай» имена Хэ Луна, Е Тина, Чжу Де и Лю Бочэн. Когда он осматривал крупную выставку, предназначенную для показа в Албании, и увидел там свой крупный план, то немедленно распорядился снять его. Сопровождая иностранных гостей на экскурсии по бывшему зданию Семинара

крестьянского движения, он заметил, что среди выставленных там фотографий преподавателей его фотография была немного больше, чем у других преподавателей, и поручил Дэн Инчао уменьшить её до того же размера, что и у остальных.

4. Взаимное дополнение и гармоничное взаимодействие

«Нет золота без примесей, нет человека без недостатков». Каким бы выдающимся и великим ни был человек, он не может быть одинаково хорош во всём и всемогущим. Поэтому выдающийся лидер, если его поддерживает человек, способный восполнить его недостатки, обретает дополнительную силу и может достичь огромных высот.

Бывший президент США Ричард Никсон, познакомившись с Мао Цзэдуном и Чжоу Эньлаем и лучше их поняв, с восторгом заметил: «Без Мао Цзэдуна огонь китайской революции не разгорелся бы; без Чжоу Эньлая этот огонь сжёг бы всё дотла, оставив лишь пепел».

Хотя этот вывод и не совсем точен, в одном он соответствует историческим фактам — а именно в взаимодополняемости характеров и поведения Мао Цзэдуна и Чжоу Эньлая в их работе. Мао Цзэдун, опираясь на свою величественную осанку, революционную стойкость, решительность и дальновидность, разрабатывал один за другим планы революции и строительства, а Чжоу Эньлай, благодаря своему тщательному и скрупулёзному стилю работы, духу приверженности

реальности и выдающемуся уму, обеспечивал воплощение этих планов в жизнь.

После основания Китайской Народной Республики Центральный комитет партии во главе с Мао Цзэдуном разработал общий план развития нового Китая, но для воплощения этого плана в жизнь требовалась огромная конкретная, кропотливая и тяжелая организационная работа, и именно Чжоу Эньлай и его соратники взяли на себя эту тяжелую ношу. Чжоу Эньлай, руководствуясь духом крайней преданности и ответственности перед революционным делом и интересами народа, а также благодаря своему выдающемуся уму и искусству руководства, не щадя сил и днями и ночами трудясь, верно выполнял свою миссию.

Сделать так, чтобы какой-либо план полностью соответствовал объективной реальности, очень сложно. Даже в случае конкретного строительного проекта в процессе реализации часто приходится вносить изменения в первоначальный проект, не говоря уже о планах государственного развития, затрагивающих экономику страны и благосостояние народа! Будучи премьер-министром Китайской Народной Республики, Чжоу Эньлай в процессе организации и реализации основных политических курсов, определённых Центральным комитетом, всегда исходил из реальной ситуации и, благодаря своей смелости и творческому подходу, проделал огромную работу по адаптации к обстоятельствам, укреплению правильного курса и исправлению ошибок.

Например, в период «Культурной революции», когда линия, принципы и политика партии оторвались от объективной реальности, что привело к чрезвычайно сложной и затруднительной ситуации, он, как исполнитель, по разным причинам не имел возможности коренным образом изменить ход событий, однако Чжоу Лайнай смог с достоинством вынести унижения, умело использовал свой ум и авторитет, прилагая все усилия, чтобы исправить ошибки и свести к минимуму ущерб для дела партии и народа; а в отношении тех заговорщиков и амбициозных деятелей, которые, воспользовавшись ситуацией, сеяли смуту, он отстаивал истину, ведя неуклонную и упорную борьбу, и благодаря своему высокому нравственному духу и виртуозному мастерству борьбы оставался опорой в бурных водах. Невозможно представить: если бы не Чжоу Энлай, который укрепил положение в критический момент, компенсировал потери и изо всех сил защищал тех, кто составлял опору государства, то сколько бы осталось старых кадров к 1976 году после десяти лет потрясений «Культурной революции»? Удалось бы так гладко свергнуть «Четверку»? Смогла бы «Культурная революция» так гладко закончиться?

Чжоу Энлай, благодаря своему редкому умению уделять пристальное внимание мелочам, но при этом не заикливаться на них, идеально дополнял Мао Цзэдуна с его широким взглядом и непривязанностью к деталям, и их качества прекрасно гармонировали друг с другом.

Так было во внутренней политике, так же обстоит дело и во внешней. Когда Мао Цзэдун принял решение о заключении с Советским Союзом Договора о дружбе, союзе и взаимной помощи между Китаем и СССР, он не желал вдаваться в обсуждение конкретных деталей этого договора, а полностью уполномочил Чжоу Эньлая вести переговоры и решать все вопросы. Когда в 1972 году Никсон и Мао Цзэдун обсуждали конкретные международные вопросы, Мао Цзэдун, как обычно, сказал: «Эти вопросы не стоит обсуждать со мной, их следует обсуждать с премьер-министром. Я обсуждаю только философские вопросы».

Один иностранный друг, хорошо знакомый с Новым Китаем, однажды заметил: «Создателем Нового Китая был Мао Цзэдун, а архитектором, воплотившим этот замысел в жизнь кирпич за кирпичом, был Чжоу Эньлай». Хотя иностранцам трудно до конца понять китайские реалии, такая оценка роли Мао Цзэдуна и Чжоу Эньлая в период после основания страны является довольно точной. Именно благодаря взаимодействию их интеллекта, характеров и поведения они так безупречно дополняли друг друга, их сотрудничество шло как по маслу, что позволило китайской революции и строительству страны добиться одной великой победы за другой.

Межличностные отношения играют важную роль в развитии лидерских качеств, поскольку хорошие межличностные отношения между лидером и подчинёнными, а также между членами руководства способствуют формированию взаимо-

дополняющих отношений. Под взаимодополняемостью подразумеваются межличностные отношения между лидером и окружающими его людьми, при которых происходит взаимное обучение, обмен опытом и взаимное дополнение сильных и слабых сторон, что позволяет добиться скачка в лидерских способностях и их повышения. Основой взаимодополняемости является различие. Различие — это распространённое социальное явление. Между лидером и членами его команды также существуют те или иные различия.

Эти различия могут проявиться только посредством межличностного общения. Когда потребности обеих сторон общения создают сильную притягательную силу, формируются взаимодополняющие отношения и возникает взаимодополняющее поведение. Если человек способен в полной мере осознавать сильные стороны других, трезво видеть свои недостатки и стремиться перенимать лучшее у других, чтобы восполнить свои недостатки, то он будет сознательно и активно улучшать межличностные отношения, обмениваться мыслями и чувствами с окружающими, что приведет к появлению позитивных взаимодополняющих действий. Пословицы «Три посредственности — равны одному Чжугэ Ляну» и «Один забор — три столба, один герой — три помощника» являются яркими иллюстрациями взаимодополняющего поведения людей.

Взаимодополнение играет очевидно огромную роль в укреплении лидерских способностей. Хорошие межлич-

ностные отношения и умение общаться с людьми не только укрепляют личные таланты, но и способствуют рациональному формированию структуры руководящего состава и повышению общего уровня руководства. Таким образом, это придаёт творческую энергию каждому члену социальной группы, что гарантирует полное раскрытие лидерских функций и бурное развитие дела.

В любом явлении присутствуют два аспекта: общее и частное. Под общим понимается целое явления и весь процесс его развития, что подразумевает учет всех аспектов и этапов. Под частным понимается часть, составляющая целое, и определённый этап её развития. Общее и частное представляют собой единство противоположностей. В отношениях между общим и частным общее руководит частным, а частное подчиняется общему. Интересы общего плана — это коренные и долгосрочные интересы большинства народа. В межличностных отношениях взаимосвязь между общим и частным отражается в отношениях между ключевыми членами руководства и отдельными членами коллектива. Отдельные члены коллектива, взаимодействуя с ключевыми членами руководства, должны твердо придерживаться позиции, ориентированной на общий план. Мао Цзэдун дал глубокое разъяснение по поводу формирования такой позиции: «Коммунист должен понимать, что потребности частного должны подчиняться потребностям общего плана. Если какое-либо мнение представляется осуществимым с точки

зрения частного случая, но неосуществимым с точки зрения общего, то частное должно подчиняться общему. То же самое верно и в обратном случае: если с точки зрения частного случая что-то представляется неосуществимым, но с точки зрения общего — осуществимым, то частное также должно подчиняться общему. В этом и заключается точка зрения, учитывающая интересы общего».

Понимать общую картину, учитывать общие интересы, подчинять частное общему, подчинять мелкие соображения важным соображениям, подчинять мелкие принципы важным принципам — вот принципы, которым Чжоу Энлай неизменно следовал в отношениях с руководством партии.

1. Учитывать общие интересы и проявлять терпение ради партии

Следовать принципу подчинения частного общему означает активно поддерживать работу членов руководящего ядра. Прежде всего, при рассмотрении вопросов и решении дел нельзя ориентироваться исключительно на частные и сиюминутные интересы, ставя их выше всего, а следует исходить из общего интереса. Когда частные интересы вступают в противоречие с общими, нужно быть готовым отказаться от них и даже пожертвовать ими ради общего блага, проявляя дух «пожертвовать пешками и конями, чтобы спасти генерала».

Будучи членом руководящего коллектива, нужно уметь выстраивать отношения не только в тех случаях, когда взгляды совпадают с взглядами ключевых членов руководства, но

и в тех случаях, когда они расходятся. Это требует от членов коллектива понимания общей картины и заботы об общем благе. Факты, касающиеся отношений Чжоу Эньлая с Коммунистическим Интернационалом, в полной мере отражают его благородные качества — заботу об общем деле и готовность терпеть ради партии. В 1930 году Чжоу Эньлай и Цюй Цюйбай, следуя указаниям Коммунистического Интернационала, изложенным в письме от июля, и исходя из реальной ситуации в китайской революции, на третьем пленуме шестого Центрального комитета КПК исправили «левые» ошибки Ли Лисаня, выправили курс и создали атмосферу единства и сотрудничества, что позволило всей партии вновь заняться восстановлением и развитием.

Однако сразу же после того, как протоколы заседаний Политбюро ЦК КПК от 1 и 3 августа были отправлены в Москву, Исполнительный комитет Коммунистического Интернационала, возмущившись высказываниями Ли Лисаня на заседании о необходимости втянуть Советский Союз в войну и т. п., в отличие от прежней позиции, повысив степень тяжести ошибок Ли Лисаня, и в октябре направил ЦК КПК директивное письмо, в котором обвинил Ли Лисаня в авантюризме, троцкизме и антиинтернационалистской линии, а затем раскритиковал третий пленум шестого съезда КПК как примирительский. Таким образом, ряд мер Чжоу Эньлая и Цюй Цюйбая, направленных на исправление ошибок линии Ли Лисаня, а также третье пленум шестого съезда КПК ока-

зались подвергнутыми критике: правильное превратилось в ошибочное, а верное выполнение июльского директивного письма Коммунистического Интернационала стало объектом критики.

Центральный комитет КПК получил октябрьское директивное письмо Коммунистического Интернационала 16 ноября, однако ещё до этого Ван Мин через Ван Шэнжуна и Чэнь Чанхао, вернувшихся из Москвы, узнал о новой точке зрения Коммунистического Интернационала на ошибки Ли Сань. В результате Ван Мин изменил свою прежнюю позицию, поддерживавшую решения третьего пленума Шестого съезда КПК, и, посчитав, что настал подходящий момент, поднял в партии часть членов, противостоящих Центральному комитету, нападая на Центральный комитет и Третье пленум Шестого съезда, разжигая фракционную борьбу, дезорганизуя идеологическую и организационную работу партии, а также объединившись с Хэ Мэнсюном, Ло Чжанлуном и другими, выступил с предложением созвать чрезвычайное заседание и реорганизовать Центральный комитет. В результате работа Чжоу Элая стала ещё более сложной.

Несмотря на то что Чжоу Энлай считал свою предыдущую работу основанной на фактах и правильной, в целях сохранения единства и сплочённости партии 22 ноября на расширенном заседании Политбюро ЦК КПК он всё же взял на себя ответственность, признав, что на третьем пленуме шестого съезда «была занята примирительная позиция», но

при этом оправдался, заявив: «Третий пленум принял указания международной линии и на их основе определило общие принципы». Участники заседания выступили против сектантской деятельности Ван Мина и других противников Центрального комитета, раскритиковав их за то, что, узнав о содержании октябрьского письма раньше Центрального комитета, они не доложили об этом Политическому бюро и не запросили указаний, а вместо этого в виде внезапной атаки подняли вопрос о линии Ли Сяня и о примирении, что «не было помощью Центральному комитету, а было нападением на него».

Однако, благодаря поддержке Мива из Коммунистического Интернационала, антицентралистская деятельность Ван Мина не только не прекратилась, но и усилилась, в результате чего ЦК КПК уже не мог эффективно осуществлять руководство всей партией. Чжоу Эньлай везде выступал с речами и проводил разъяснительную работу, но так и не смог успокоить бурю. Ван Мин и его приспешники всё больше направляли свои атаки против Цюй Цюйбая и Чжоу Эньлая, пытаясь подорвать их авторитет, что ввергло партию в беспрецедентно серьёзный кризис, грозивший расколом.

В условиях «белого террора» появление такого раскола могло привести к невообразимым последствиям. В этот момент сохранение единства партии и предотвращение раскола стали важнейшей задачей среди всех стоящих перед партией проблем, от которой зависело само выживание партии.

Чжоу Энлай понимал это. Столкнувшись с недопониманием в отношении себя в ходе внутрипартийной борьбы, он не стал оправдываться, не стал придавать значения личной чести, потере или выгоде, а с терпением переносил унижения и делал всё возможное для сохранения единства партии. По его собственным словам, он «учитывал общие интересы и терпел ради партии».

Чтобы предотвратить серьёзный раскол в партии, он, с одной стороны, взял на себя ответственность за так называемую «ошибку примирительства», допущенную на третьем пленуме шестого съезда, и призвал «всю партию осознать и осудить мои ошибки»; с другой стороны, он также подверг резкой критике неорганизованную деятельность Ван Мина, направленную против Центрального комитета. Он призвал партийных членов вести работу, исходя из позиции укрепления партии и поддержки руководства Центрального комитета, не допускать действий, ведущих к расколу, стремиться убедить товарищей, имеющих иные мнения, не действовать под влиянием эмоций, а изменить отношение, объединиться под руководством Центрального комитета, избежать раскола партии и помочь ей преодолеть трудности. Исходя из соображений защиты общих интересов и сохранения единства партии, Чжоу Энлай вместе с Цюй Цюйбаем также подал прошение об отставке из Политбюро ЦК.

Однако в отношении отставки Чжоу Энлая и Цюй Цюйбая представитель Коминтерна Мифф принял линию

«отклонить просьбу Цюй, оставить Чжоу». Мифф заявил: «Чжоу Эньлая нужно критиковать, но не прогонять». Ван Мин также заявил: «Это делается для удобства практической работы и для того, чтобы дать Чжоу Эньлаю возможность исправиться». Дело не в том, что Мифф и Ван Мин проявляли к Чжоу Эньлаю особое благосклонность, а в том, что работа партии не могла обходиться без Чжоу Эньлая, а его авторитет в партии не позволял им отстранить его. Как отметили в своих выступлениях некоторые участники 4-го пленума 6-го ЦК: «Чжоу Эньлай — талант партии; его трудолюбие и выносливость, его способности в военной и организационной сферах — разве есть кто-то, кто мог бы сравниться с ним?!»

Отставка Чжоу Эньлая не была одобрена. Цюй Цюйбай сказал ему: «Тебе придётся и дальше нести этот груз». Ради выживания и развития партии, несмотря на тяжёлые обстоятельства, Чжоу Эньлай подчинился решению организации, с достоинством перенёс унижение и продолжил работу.

В то время ошибки Ли Сана уже нанесли партии огромный ущерб; партии срочно требовались стабильность и единство, чтобы вновь наладить свою деятельность, но Ван Мин и его соратники вновь погрузили партию в хаос. В связи с приходом к власти Ван Мина и его сторонников некоторые партийцы, вернувшиеся из Москвы, были крайне недовольны и добровольно вышли из партии; некоторые партийцы засомневались; другие стали пассивными. В этой тяжелой си-

туации Чжоу Энлай был полон душевного страдания, но ради партии он по-прежнему работал не покладая рук.

Именно благодаря наличию Чжоу Энлая и его авторитету некоторые партийцы считали Центральный комитет партии подлинным руководством и остались в партии.

На четвёртом пленуме шестого Центрального комитета Чжоу Энлай, несмотря на своё трудное положение, всё же выступил с заявлением: «Если считать, что все, кто в прошлом решительно следовал линии Ли Сана, или главные ответственные товарищи руководящих органов, являются сторонниками Ли Сана, рассматривать их как фракцию и заявлять, что они непригодны для работы, — это по-прежнему будет продолжением линии Ли Сана, и мы также должны этому противостоять. Потому что решение проблем с позиции фракционных представлений неизбежно приведет к отходу от интересов партии и сосредоточению внимания исключительно на интересах фракции, а это недопустимо для большевистской партии.» Он изо всех сил старался защитить и сплотить как можно больше товарищей, чтобы партия понесла как можно меньшие потери.

После четвёртого пленума шестого ЦК Ло Чжанлун и другие незаконно создали «второй центр», «второй провинциальный комитет», «второй районный комитет» и «вторую партийную группу в профсоюзе», ведя деятельность, направленную на раскол партии. В связи с этим Чжоу Энлай проделал огромную работу: беседовал с ними, требуя

немедленно прекратить деятельность, направленную на раскол партии, признать свои ошибки и вернуться на позиции партии, а также предупредил их, что действия, ведущие к расколу партии, категорически недопустимы. Благодаря упорным усилиям партия наконец-то выбралась из серьезного кризиса, грозившего ей расколом.

В этот чрезвычайно сложный и тяжелый период 1930 года Чжоу Эньлай своим политическим авторитетом отстоял единство и сплоченность партии, продемонстрировав свою твердую партийную позицию. В 1972 году, вспоминая этот период истории, Чжоу Эньлай, все еще переживая эту боль, сказал: в то время ситуация была такова, что Центральный комитет оказался в бедственном положении, в партии царил раскол, он сам работал до изнеможения, изнашивая язык и губы, и его настроение тогда заключалось в том, чтобы «заботиться об общих интересах и терпеть ради партии».

2. Бескорыстность

Следуя принципу подчинения частного общему, нужно стремиться хорошо выполнять работу, которой руководишь, и создавать благоприятные условия для руководства общей работой, способствуя её продвижению благодаря успехам в частной работе и достигнутым хорошим результатам. В то же время необходимо правильно отстаивать авторитет ключевых членов руководства. Указания ключевых членов руководства следует выполнять, если в них нет принципиальных ошибок. Необходимо правильно относиться к недостат-

кам и ошибкам ключевых членов руководства; ни в коем случае нельзя обсуждать их за спиной или принижать их. Следует активно поддерживать и с энтузиазмом помогать тем ключевым членам руководства, чьи способности уступают вашим. Пока они не покинули руководящие посты, необходимо, исходя из интересов дела в целом, выполнять их правильные указания и уважать их руководящее положение. Достичь всего этого способен только тот, кто бескорыстен в глубине души.

Бескорыстность — важный принцип налаживания межличностных отношений. Чтобы завоевать доверие и уважение ключевых членов руководства, человек должен не только иметь представление об общей картине и целостном подходе, но и быть бескорыстным, действовать исходя из общественных интересов — только так можно по-настоящему установить гармоничные и тесные межличностные отношения с ключевыми членами руководства.

Чжоу Энълай был всемирно известным одним из главных лидеров Наньчанского восстания «1 августа». Товарищи из киностудии «1 августа» неоднократно готовились отразить и воспеть это славное историческое событие в форме документального или художественного фильма. Однако из-за несогласия Чжоу Энълая планы съемок раз за разом отменялись. В 1959 году Военный музей готовился выставить в зале Красной армии экспонаты, посвященные Наньчанскому восстанию «1 августа», и Чжоу Энълай первым отправился

их осмотреть. Когда экскурсовод, представляя вступительную часть экспозиции зала Красной армии, сказал, что Начанское восстание 1 августа было проведено под руководством товарища Чжоу Энляя, тот немедленно прервал его: «Как это я руководил? Это партия направила меня туда, это партия руководила!» Он строго потребовал исправить текст экскурсии, после чего продолжил осмотр остальной экспозиции.

Чжоу Энлай, будучи одним из создателей партии и народной армии, внес бессмертный вклад в китайскую революцию и строительство страны, но он всегда напоминал себе, что заслуги принадлежат партии и народу, и оставался свободным от стремления к славе и наживе, сохраняя в душе бескорыстность.

В ходе съёмок масштабной музыкальной эпопеи «Восток краснеет» Чжоу Налай с самого начала и до конца участвовал в руководстве и утверждении материала, он был настоящим главным режиссёром. Что касается выбора материала и составления программы, Чжоу Налай неоднократно подчеркивал: «Фильм обязательно должен выдвигать на первый план революционную линию Председателя Мао, обязательно должен ярко продемонстрировать блестящую идею о том, что „единый фронт, вооружённая борьба и строительство партии — это три главных орудия Коммунистической партии Китая в победе над врагами в ходе китайской революции“».» Что касается революционных заслуг других руко-

водителей Центрального комитета, Чжоу Эньлай также тщательно и продуманно организовал их отображение в фильме. Однако он не разрешил показывать в фильме свои собственные революционные заслуги.

Однажды Чэнь И сказал Чжоу Эньлаю: «Ты, как главный режиссёр, слишком «деспотичен»: ты показал подвиги всех других товарищей-руководителей, а о себе — ни слова, и когда тебе высказывают замечания, ты даже не слушаешь!» Услышав это, Чжоу Эньлай лишь от души рассмеялся и в очередной раз отклонил это неоднократно высказываемое замечание.

В сердце Чжоу Эньлая на первом месте стояли только интересы государства и нации, и именно этим он руководствовался в отношениях с членами руководящего ядра. Поэтому во всех вопросах, касающихся его личности, он никогда не придавал значения собственной славе, позору, выгоде или потере.

Всю свою жизнь Чжоу Эньлай думал только о деле партии, а не о себе; его отношения с членами руководящего ядра строились не на банальных межличностных связях, а на идеологической основе — общем стремлении бороться за страну, народ и партию. Именно благодаря таким идеологическим убеждениям он был свободен от стремления к славе и богатству и в душе оставался бескорыстным.

Бескорыстность Чжоу Эньлая вызывает глубокое уважение.

Чжан Чун, заместитель начальника Центрального организационного отдела Гоминьдана и начальник канцелярии Центрального статистического бюро, в феврале 1932 года сфабриковал так называемое «Объявление о выходе У Хао и других из Коммунистической партии», ложно обвинив в этом Чжоу Эньлая. Однако после Сианьского инцидента он, как представитель Гоминьдана, неоднократно вел переговоры с КПК в целях сотрудничества между Гоминьданом и КПК в борьбе против японской агрессии и оказал КПК значительную помощь. Во время войны сопротивления Чжан Чун решительно выступал за сотрудничество между Гоминьданом и Коммунистической партией в целях совместного отражения внешней агрессии.

Чжоу Эньлай, обладая широтой взглядов, не стал затаивать обид и не стал винить его за прошлое, установив с Чжан Чоном хорошие отношения сотрудничества. В августе 1941 года Чжан Чун, к сожалению, скончался от болезни. Чжоу Эньлай написал надгробную надпись: «С кем делить опасность и безопасность? В бурю и дождь мы были в одной лодке», а также подготовил для газеты «Синхуа Рибao» редакционную статью под названием «В память о господине Чжан Хуайнane (Чжан Чоне)», выразив свою глубокую скорбь. На траурном собрании Чжоу Эньлай выступил с речью, в которой отметил: «Поминая господина Хуайнана, мы должны продолжить его дело, укреплять единство и совместно противостоять внешней агрессии». Он дал высо-

кую оценку вкладу Чжан Чун в сотрудничество между Гоминьданом и Коммунистической партией. Если Чжоу Эньлай мог так поступать по отношению к человеку, который когда-то принадлежал к враждебному лагерю, то к своим товарищам, соратникам и даже лидерам партии он относился с ещё большей бескорыстностью и самоотверженностью. Благодаря своей бескорыстности Чжоу Эньлай всю жизнь трудился, не жалуясь на тяготы, терпел унижения и нес на себе непосильное для обычного человека бремя, вынося огромное давление и множество несправедливостей. Однако он ни в коем случае не придавал этому значения и до самой смерти не высказывал ни малейшей жалобы.

Такая великая широта духа Чжоу Эньлая, не считавшего личных обид и имевшего в сердце только интересы страны и народа, оказала огромное влияние на Гоминьдан, вызвала глубокое восхищение у представителей демократических партий и, более того, позволила Мао Цзюдао, одному из ключевых членов руководства, почувствовать его искреннюю бескорыстность и высокие нравственные качества, благодаря чему он стал для Мао Цзюдао самым верным и искренним товарищем в совместной борьбе за коммунизм.

Глава 2. Учимся у Чжоу Эньлая, как общаться с подчинёнными

В реальности некоторые руководители, несмотря на высокие личные способности и усердную работу, зачастую получают лишь половину ожидаемого результата, а их показатели остаются посредственными. В то же время некоторые руководители, хотя и обладают средними личными способностями, демонстрируют весьма выдающиеся результаты. Конечно, этому есть множество причин, но важнейшей из них является то, что последние умеют правильно выстраивать отношения с подчинёнными, благодаря чему завоевывают их поддержку и лояльность, обеспечивая единство всех уровней. Таким образом, умение правильно строить межличностные отношения позволяет ключевым членам руководства в отношениях с подчинёнными в полной мере мобилизовать их инициативу, достигать поставленных рабочих целей и успешно выполнять все задачи в сфере работы, производства и других областях. В практике китайской революции и строительства Чжоу Эньлай стал для руководителей образцом правильного построения отношений с подчинёнными. Ряд принципов, методов и приёмов правильного построения отношений с подчинёнными, которые он проповедовал и воплощал на собственном примере, являются нор-

мами, которые сегодня должны тщательно изучать и соблюдать товарищи-руководители всех уровней при налаживании межличностных отношений в своей работе.

В обществе люди всегда находятся в определённых отношениях «руководитель-подчинённый» и постоянно вступают в различные формы взаимодействия. Посредством взаимодействия с подчинёнными руководители формируют отношения разделения труда и сотрудничества между руководством и подчинёнными. Эти отношения также составляют важную часть того, как люди ведут себя в жизни и в обществе.

Понятия «начальник» и «подчинённый» являются относительными. В рамках всей системы руководства существуют различные уровни руководства; группы и отдельные лица, находящиеся на промежуточном уровне, являются подчинёнными или руководимыми для вышестоящих органов и их руководителей, но для своих подчинённых они, в свою очередь, являются начальниками или руководителями. Разграничение между вышестоящими и нижестоящими формируется в результате разделения руководящих функций. Под отношениями «руководитель — подчиненный», о которых здесь идет речь, понимаются отношения между руководителем и подчиненным, складывающиеся в официальной организации в зависимости от должности и положения.

Чтобы обрести высокий авторитет, руководитель должен не только обладать высокими моральными качествами и ма-

стерством руководства, но и уметь правильно выстраивать отношения с подчинёнными, тщательно изучать ситуацию, понимать их надежды и требования, а также с помощью своего сильного личного обаяния сокращать психологическую дистанцию с подчинёнными. Это позволяет достичь полного уважения и послушания на основе взаимного понимания, то есть «эмоциональной идентификации», и обеспечить гармоничные межличностные отношения.

В реальности некоторые руководители, несмотря на высокие личные способности и усердную работу, зачастую получают лишь половину ожидаемого результата, а их показатели остаются посредственными. В то же время некоторые руководители, хотя и не обладают столь сильными личными способностями, демонстрируют весьма выдающиеся результаты. Конечно, этому есть множество причин, но важнейшей из них является то, что последние умеют правильно выстраивать отношения с подчиненными, благодаря чему завоевывают их поддержку и лояльность, обеспечивая единство действий руководства и рядовых сотрудников. Таким образом, умение правильно вести себя с людьми позволяет руководителям в отношениях с подчиненными в полной мере мобилизовать их инициативу, достигать поставленных рабочих целей и успешно выполнять все задачи в сфере работы и производства.

В практике китайской революции и строительства Чжоу Эньлай стал для руководителей образцом правильного по-

строения отношений с подчинёнными. Ряд принципов, методов и приёмов правильного построения отношений с подчинёнными, которые он проповедовал и воплощал на практике, являются ориентирами, которые сегодня должны тщательно изучать и соблюдать товарищи-руководители всех уровней при налаживании межличностных отношений в своей работе.

I. Быть справедливым и не преследовать личных интересов

Для руководителя умение выстраивать отношения с подчиненными является не только необходимостью для успешного выполнения работы, но и важной составляющей его личностных качеств. Способность руководителя к межличностному общению часто тесно связана с уровнем его лидерских качеств. У руководителя с высоким уровнем лидерства, умеющего правильно строить отношения с окружающими, подчиненные всегда находятся в хорошем настроении и полны энтузиазма. Напротив, у некомпетентного руководителя подчиненные часто чувствуют, что им негде проявить себя, и не стремятся работать в унисон с начальством, что затрудняет выполнение поставленных задач. Поэтому правильное построение отношений с подчиненными, полное раскрытие их умственных способностей и талантов, а также обеспечение успешного достижения рабочих целей являются важными задачами, которые руководитель должен решать с особой тщательностью.

Чтобы лидеру удавалось налаживать отношения с подчиненными, он, прежде всего, должен быть справедливым и не преследовать личных интересов. Важным условием для успешного построения отношений с подчиненными являет-

ся то, что лидер, независимо от степени близости отношений и личных симпатий или антипатий, сознательно преодолевает «эффект эмоций», стремится к «равномерному распределению», вознаграждает за заслуги и наказывает за проступки, четко разграничивает заслуги и проступки, относится ко всем подчиненным одинаково, справедливо и разумно.

Чжоу Энлай уделял этому особое внимание при выстраивании отношений с подчиненными. Во-первых, при решении вопросов, касающихся интересов личности, государства, коллектива или других людей, он ставил интересы государства, коллектива и других людей выше всего, вел себя справедливо и действовал честно. Во-вторых, при подборе кадров он ценил талантливых людей, умел распознавать способности и правильно распределять обязанности, назначая на должности исключительно по заслугам, а не по родственным связям, и не создавая собственной клики. Когда речь шла о его собственной ответственности, он строго контролировал себя, добровольно брал на себя ответственность, а не перекладывал её на других.

По отношению к подчинённым он был честен и открыт, действовал справедливо, чётко разграничивал поощрения и наказания: награждал, когда это было необходимо, и наказывал, когда это было необходимо. В-третьих, при урегулировании конфликтов между подчинёнными он относился ко всем одинаково, действовал беспристрастно, не проявляя пристрастия к одним и отчуждения к другим, не заиски-

вая перед одними и не преследуя других, и не руководствуясь принципом «кто со мной — тот процветает, кто против — тот гибнет». Именно благодаря тому, что Чжоу Эньлай справедливо решал вопросы, непосредственно затрагивавшие жизненные интересы подчинённых и требующие неотложного решения, оставаясь честным и неподкупным и не преследуя личной выгоды, он завоевал безграничное доверие и поддержку подчинённых.

1. Справедливость в делах: не отдавать предпочтения одним и не пренебрегать другими

Чтобы завоевать любовь подчиненных, руководитель, прежде всего, должен действовать справедливо. Люди, занимающие руководящие посты, как правило, обладают определенной властью, и то, как они правильно оценивают и используют эту власть, отражает их качества и умение вести себя в обществе. Действует ли руководитель из бескорыстных побуждений или из личных интересов — это критерий, по которому можно судить, привержен ли он идее служения народу, а также предпосылка для налаживания отношений с подчиненными. Справедливость в делах — это основное требование к поведению руководителя.

Справедливость и бескорыстность в первую очередь означают беспристрастность в решении дел, без предпочтений в отношении одних и ущемления интересов других. В отношениях с подчиненными Чжоу Эньлай уделял этому особое внимание.

Из-за вмешательства «левой» линии Ван Мина революционное движение в Северном Шэньси понесло огромные потери: Лю Чжидань был арестован по многим обвинениям, даже его жена и пятилетняя дочь были отправлены в исправительно-трудовой лагерь. Над Советской зоной Северного Шэньси на время сгустились тучи: многие кадровые сотрудники 25-й Красной армии в звании роты и выше были арестованы, от этого не уберегся даже Си Чжунсюнь, а Сюй Хайдун и Го Шушен также попали в «черный список». Многие были возмущены: «почему в рядах революционеров те, кто не идет ни на фронт, ни занимается сбором продовольствия и средств, а только ловит «контрреволюционеров» в партии и армии, могут называться героями, получать повышения и делать карьеру?»

В этот критический момент, в октябре 1935 года, Центральный комитет партии разместился в городке Уци, и Мао Цзэдун с Чжоу Эньлаем в Ваяобу отдали приказ: немедленно освободить Лю Чжиданя и всех арестованных руководителей. Чжоу Эньлай подверг резкой критике начальника Управления безопасности Дай Цзиин, указывая на него и говоря в неистовом гневе: «Таких «контрреволюционеров», как Лю Чжидань, чем больше, тем лучше; а таких «настоящих революционеров», как ты, лучше бы ни одного не было!» После этого Центральный комитет партии принял решение отстранить его от должности. Лю Чжи дань после освобождения из тюрьмы был назначен командующим 28-

й Красной армией. Вскоре, по указанию Чжоу Эньлая, многие товарищи, ложно обвиненные в «контрреволюции», были постепенно освобождены, что положило конец порочной практике массовых арестов «врагов» в рядах революционных сил.

Как руководитель, Чжоу Эньлай был чрезвычайно справедлив в отношениях со своими подчинёнными: он не делал различий между близкими и далёкими людьми, не обращал внимания на высоту должности и руководствовался исключительно принципами.

Однажды ночью поздней осенью 1949 года Чжоу Эньлай узнал, что один из членов Центрального народного правительства отправился по делам в один из университетов, но дежурный солдат у ворот университета не узнал его и, следуя правилам, потребовал предъявить удостоверение. Этот член правительства посчитал, что его достоинство было ущемлено, и впал в ярость: он начал ругаться и сразу же поднял руку, чтобы ударить. Позже, узнав об этом, Чжоу Эньлай строго заметил: «Этот солдат поступил правильно: правила должны соблюдаться всеми, и никому не полагаются исключения!» Через три дня, ранним вечером, он нашел время, чтобы лично посетить дом этого члена и терпеливо убедить и просветить его. В конце концов ему удалось заставить этого члена признать свою ошибку и лично извиниться перед тем солдатом.

Чжоу Эньлай действовал справедливо, ставя во главу уг-

ла интересы нации и коллектива; он поступал так даже в отношении представителей лагеря Гоминьдана, оставаясь объективным и беспристрастным, не отказываясь от дела из-за человека и не отвергая человека из-за дела, что свидетельствовало о широте взглядов и беспристрастности пролетарского революционера.

Чжан Цзичжун, по имени Цзиньчэнь, изначально был генералом Северо-Западной армии Фэн Юйсяна. После начала Войны сопротивления японской агрессии он сначала возглавил войска в Тайэрцзане, где вступил в кровопролитные бои с японскими захватчиками и добился выдающихся боевых заслуг, а затем перешел на другие фронты и, уже в качестве главнокомандующего группой армий, укрепился в Сянфане, сдерживая продвижение врага на запад. 16 мая 1940 года, командуя боевыми действиями на передовой, он, к сожалению, погиб при исполнении служебного долга. В третью годовщину гибели генерала Чжана Чжоу Энлай поручил газете «Синхуа Рибao» издать «Специальный выпуск, посвященный третьей годовщине гибели генерала Чжана Цзичжуна», а в редакционной статье под названием «В память о генерал-полковнике Чжане Цзиньчэне» высоко оценил его патриотический дух и национальную стойкость. Он отметил: «Генерал-полковник Чжан Цзиньчэнь, будучи главнокомандующим одним из фронтов, своей гибелью за родину не только стал образцом для подражания в борьбе против японской агрессии, но и проявил величайшую и непоколебимую

национальную стойкость и дух, которые необходимо унаследовать и развивать в ходе войны против Японии». Чжоу Эньлай горячо призвал соотечественников из всех слоев общества по всей стране сохранять единство, вести борьбу до конца и добиваться окончательной победы.

То, что лидер Коммунистической партии специально опубликовал в газете «Синхуа Рибao» редакционную статью, посвящённую генералу Гоминьдана, проявив бескорыстность и бесстрашие, вызвало огромный резонанс в сердцах представителей всех слоёв общества в зонах, контролируемых Гоминьданом. Справедливость и бескорыстность коммунистов стали очевидны для всего мира.

2. Уважение к фактам и беспристрастность

В процессе руководящей работы часто возникают противоречия и проблемы между подчинёнными, и для их правильного урегулирования требуется от руководителя искусство межличностного общения.

В отношениях с подчинёнными Чжоу Эньлай умел выслушивать их мнения и при решении проблем уделял особое внимание уважению к фактам. Опираясь на факты, он, оставаясь беспристрастным и занимая нейтральную позицию, способствовал примирению противоборствующих сторон и разрешению проблем.

В 1954 году в Пекине стремительно развивались городское строительство и транспорт, однако арковые ворота на некоторых узких улицах серьезно затрудняли движение и ча-

сто становились причиной ДТП. Этот вопрос был вынесен на обсуждение на заседании Государственного совета. Одни выступали за полный снос арковых ворот, другие, в частности известный архитектор профессор Лян Сичэн, со слезами на глазах умоляли сохранить их. Стороны не могли прийти к согласию. В конце концов, решение пришлось принимать председательствовавшему на заседании Чжоу Эньлаю.

Тщательно выслушав мнения всех сторон, Чжоу Эньлай процитировал две строки из стихотворения династии Тан: «Закат безгранично прекрасен, но уже близится вечер». Он имел в виду, что сторонники сохранения арковых ворот тоскуют по «вечеру», не учитывая потребностей городского строительства. Однако Чжоу Эньлай одновременно дал указание перенести на другое место те арковые ворота, которые имели художественную ценность. В результате некоторые арковые ворота, признанные ценными и заслуживающими сохранения, после сноса были перенесены в парки.

Таким образом, проблема была решена с учётом фактической ситуации, и найденное решение удовлетворило все стороны.

В ходе расширения дорог в Пекине вокруг Туаньчэн в парке Бэйхай также разгорелась дискуссия о том, сохранять ли его или сносить; оба мнения были обоснованными, и трудно было определить, чья точка зрения преобладает. Туаньчэн, как и расположенный к северу от него остров Цюн, был построен в эпоху династии Цзинь. В начале эпохи Юань на

острове был возведён «Итянь-дянь», который в эпоху династии Мин был отреставрирован, переименован в «Чэнгуан-дянь» и преобразован в кирпичную крепость — нынешний Туаньчэн. С двух сторон он окружён водой, на которой мерцают бирюзовые волны; пейзаж изящен, а облик величественен. Вместе с другими сооружениями озера Бэйхай он образует строгий ансамбль древней архитектуры, при этом оставаясь самостоятельным целым, и обладает высокой архитектурно-художественной ценностью.

Однажды днём жаркого лета 1954 года Чжоу Эньлай лично посетил Туанчэн. Сначала он обошёл крепость по кругу, затем остановился на Туанчэн, чтобы полюбоваться островом Цюн, а потом долго наблюдал за автомобилями и пешеходами, пересекающими мост Бэйхай. Чжоу Эньлай был настолько погружён в свои мысли, что, казалось, совершенно не ощущал палящего солнца. Целых два часа он время от времени обменивался мнениями с сопровождавшими его товарищами и выслушивал мнения специалистов по охране культурного наследия.

После осмотра места Чжоу Эньлай принял решение сохранить Туанчэн, отодвинув к югу стену комплекса «Чжуннаньхай» и расширив дорогу в южном направлении. Таким образом, удалось не только сохранить это ценное историческое сооружение, но и решить проблему дорожного движения, а также примирить противоборствующие стороны. Все без исключения восхищались мудрым решением Чжоу Энь-

лая и еще больше уважали его за то, что он, как великий человек, руководствовался фактами, не имел личных мотивов и не принимал ничью сторону.

При урегулировании споров между подчинёнными Чжоу Эньлай всегда опирался на факты и придерживался принципа «искать истину в фактах»; он никогда не принимал чью-либо сторону и не назначал людей, руководствуясь личными симпатиями. Такой подход к решению вопросов присущ выдающемуся лидеру и является одной из главных черт характера Чжоу Эньлая.

3. Равное отношение ко всем и противодействие делению на категории

Равное отношение ко всем — важный принцип поведения лидера. Если делить подчинённых на категории и иерархические уровни, смотреть на людей и решать вопросы через призму предвзятости, то, безусловно, будет трудно завоевывать поддержку подчинённых и наладить гармоничные отношения между начальством и подчинёнными.

Чжоу Эньлай всегда выступал против иерархических представлений. В начале 1964 года, когда фотографы, сопровождавшие Чжоу Эньлая в поездке по четырнадцати странам Азии, Африки и Европы, благополучно вернулись, Чжоу Эньлай был очень рад и решил устроить ужин для участников поездки вместе с их супругами и детьми. Во время ужина он подошёл к столу фотокорреспондентов и обнаружил, что они не привели с собой семьи. Узнав, что их не уведомили,

он очень рассердился и сразу же раскритиковал ответственных: «Руководители могут приводить семьи, а почему жены и дети этих людей, выполняющих конкретную работу, не могут прийти? Не смотрите только на начальство — работа журналистов тоже очень тяжелая. Я всегда выступал против деления людей на «три, шесть и девять» сословий; мы — социалистическая страна, и такое деление здесь недопустимо».

В ходе китайской революции и строительства страны Чжоу Эньлай занимал руководящие посты и обладал значительной властью, однако он всегда стремился относиться ко всем одинаково — как в жизни, так и на работе.

Например, в процессе формирования правительства в первые годы после основания страны Чжоу Эньлай не проявлял пристрастности к тем или иным лицам в зависимости от того, кто был членом Коммунистической партии, а кто — представителем демократических партий, а относился ко всем одинаково, распределяя должности в соответствии с их способностями и, прежде всего, вкладом в китайскую революцию. В начале 1949 года победа китайской новодемократической революции по всей стране стала несомненной, и историческая задача создания Китайской Народной Республики была поставлена на повестку дня. Чжоу Эньлай, учитывая особый вклад генерала Фу Цзои в мирное освобождение Пекина — что было его большой заслугой перед делом освобождения китайского народа, — решил обязательно назначить его на должность министра. Фу Цзои ранее проделал

большую работу по строительству ирригационных сооружений в Хэтао, поэтому Чжоу Энълай предложил его кандидатуру на пост министра водного хозяйства.

Председатель Китайского демократического союза строителей Хуан Яньпэй неоднократно отказывался от высоких должностей и щедрых вознаграждений, предлагаемых правительством Гоминьдана. После освобождения в 1949 году он также не имел намерения занимать какую-либо должность. После тщательной и кропотливой работы, проделанной Чжоу Энълаем, Хуан Яньпэй наконец согласился принять должность заместителя премьер-министра Государственного совета и министра легкой промышленности. Позже он рассказал своим детям о том, как Чжоу Энълай убеждал его, и серьезно пояснил: «Раньше я категорически отказывался занимать должности, потому что не хотел погрязнуть в грязи, но сегодня это народное правительство под руководством Коммунистической партии Китая, и я занимаю должность на службе народа!»

Чжоу Энълай предложил Ли Шучэна на должность министра сельского хозяйства. Дело в том, что Ли Шучэн был одним из первых членов «Союза союзников», первый съезд Коммунистической партии Китая проходил в его доме, а его младший брат Ли Ханьцзюнь в прошлом внес вклад в дело нашей партии. Таким образом, были учтены интересы представителей всех слоев демократических кругов.

Чжоу Энълай не смотрел на подчинённых «сквозь щель в

двери»: он не отказывал Фу Цзои в важной должности только потому, что тот когда-то принадлежал к лагерю Чан Кайши, не уступал Хуан Яньпею только потому, что тот не хотел занимать должности, и тем более не назначал Ли Шучэня на высокую должность только из-за его связей. Он относился ко всем одинаково, оценивая способности и соответствуя их должностям, руководствуясь в отношении людей и дел исключительно принципами и стандартами.

Чжоу Эньлай так поступал, решая дела других, и так же поступал, когда вступал в отношения с другими людьми. Однажды в июле 1961 года Чжоу Эньлай вместе с несколькими друзьями из литературно-художественных кругов отправился в Сицзяо, на гору Сяншань. По дороге на вершину Чжао Дань, как ребенок, вступил с ним в «спор» о том, что же лучше по роману «Дацзи и её отец» — роман или фильм. Чжао Дань сказал: «Господин премьер, вы говорите, что фильм превосходит роман, но я считаю, что роман всё же лучше». Чжоу Эньлай ответил: «В фильме сильнее ощущается дух эпохи, а выбор сцен более обширен...» Чжао Дань же продолжал спорить: «Это просто потому, что средства выражения кино, как комплексного вида искусства, богаче, чем у романа». Оба высказывали свои мнения, и спор не утихал.

В конце концов Чжао Дань растерялся и сказал: «Премьер-министр, я остаюсь при своём мнении: роман всё-таки лучше фильма». Чжоу Эньлай слегка приостановился, повернулся к нему, улыбнулся и громким голосом сказал: «Вы

вполне можете оставаться при своём мнении, а я тоже могу придерживаться своего. Вы, Чжао Дань, представляете одну точку зрения, а я, Чжоу Эньлай, — другую!»

Сказав это, он громко рассмеялся, Чжао Дань тоже хихикнул вслед за ним, и все рассмеялись.

В данном случае Чжоу Эньлай, хотя и отстаивал свою точку зрения, не давил на собеседника ни властью, ни авторитетом, а поставил себя на равные с Чжао Даном, не возвышаясь над ним. Хотя это и мелочь, в ней проявилась его черта характера — одинаковое отношение к себе и к другим.

Именно благодаря полному отсутствию личных мотивов Чжоу Эньлай, налаживая отношения с подчинёнными, мог действовать беспристрастно и бескорыстно. Поэтому он и завоевал искреннюю поддержку и любовь своих подчинённых.

II. Строгие требования к себе, терпимое отношение к другим

Чтобы правильно выстраивать отношения с подчинёнными, лидеру необходимо не только придерживаться правильных принципов, но и использовать уместные методы. Как ещё давно отметил Мао Цзэдун: «Наша задача — переправиться через реку, но без моста или лодки это невозможно. Если не решить вопрос с мостом или лодкой, переправа останется пустыми словами. Если не решить вопрос с методами, задача останется лишь пустым звуком» («Избранные произведения Мао Цзэдуна», сводный том, стр. 125) На самом деле, именно так обстоит дело и в руководящей работе. Некоторые руководители, налаживая отношения с подчинёнными, придерживаются принципов и уделяют внимание методам; благодаря тесным и гармоничным отношениям с подчинёнными их работа проходит довольно гладко. А некоторые руководители обращают внимание только на соблюдение принципов, но не заботятся о методах; в результате их отношения с подчинёнными становятся довольно напряжёнными, и работа продвигается с трудом. Для руководителя чрезвычайно важно уделять внимание методам работы. Быть строгим в требованиях и в то же время терпимым к людям — это отличный способ, которым умелые руководи-

тели, сочетающие принципиальность и практичность, умело налаживают отношения с окружающими.

Чжоу Эньлай, будучи лидером, глубоко любимым народом, обычно воспринимается как человек, который всегда общался с подчинёнными в мягкой манере и решал проблемы в дружеской беседе. Однако он не был просто «милым дядей», всегда стремящимся к гармонии. Налаживая отношения между начальством и подчинёнными, Чжоу Эньлай всегда выступал против беспринципного умиротворительства и отстаивал правильное использование критики как идеологического оружия. К своим подчинённым он всегда предъявлял строгие требования: критиковал, когда это было необходимо, и помогал, когда это было нужно. Он никогда не снижал стандарты и не ослаблял контроль из-за опасений, что это может повлиять на отношения с подчинёнными. Он никогда не потакал ошибкам, смело отстаивал истину в интересах народа и исправлял ошибки ради блага народа — именно поэтому он завоевал любовь народа. Однако, критикуя кого-либо, Чжоу Эньлай не прибегал к жестоким ругательствам или резким высказываниям; он уделял большое внимание искусству критики.

1. Сочетание строгости и снисходительности, ответственности и заботы

Руководитель должен предъявлять строгие требования к подчиненным и не может снижать стандарты и ослаблять контроль из-за опасений, что это повлияет на отношения с

подчиненными. Чжоу Энълай всегда предъявлял к подчинённым строгие требования и ни в коем случае не пытался быть «всеобщим любимчиком». Его строгие требования к подчинённым касались, прежде всего, идеологии и работы. Во-первых, необходимо предъявлять строгие требования в идеологическом плане. Преодолевая различные негативные факторы, нужно добиться, чтобы между начальством и подчинёнными сложилось единое понимание в вопросах придерживания правильного политического курса. Во-вторых, необходимо предъявлять строгие требования в работе. Требуется, чтобы все задачи, возложенные на подчинённых, — при условии, что их можно выполнить прилагая усилия, — ни в коем случае не сопровождались снижением стандартов и требований из-за возникновения временных трудностей.

Однако Чжоу Энълай, будучи выдающимся лидером, обладал широтой взглядов и великодушием: к недостаткам и слабостям подчиненных он сначала относился строго, но после критического замечания проявлял терпимость и понимание. Когда у подчиненных возникали ошибки в работе, он своевременно указывал на них, строго критиковал, когда это было необходимо, но после критики относился к ним доброжелательно, помогал им или подводил итоги, извлекая уроки, а не «накапливал» ошибки, чтобы впоследствии подводить итоги и питать предубеждения. Одним словом, в отношении ошибок подчиненных Чжоу Энълай ориентировался на помощь и воспитание. Хотя критика и дисциплинарные

взыскания также являются формой помощи, в их применении он всегда соблюдал меру. Благодаря этому подчиненные по-настоящему ощущали его заботу и любовь и более сознательно исправляли свои ошибки.

В вопросах принципа Чжоу Энлай предъявлял к подчинённым очень строгие требования. Утром 2-го ноября 1935 года, на следующий день после победоносного завершения сражения при Чжилуочжэне, стояла прекрасная погода. Бойцы Центральной Красной армии и 15-й Красной армии вместе убирали поле боя, собирали трофеи и конвоировали пленных. Все оживлённо болтали и смеялись, находясь в отличном настроении. В этот момент Чжоу Энлай внезапно заметил, что двое его охранников держат по куску масляной ткани и с удовольствием примеряют её на плечи, и строго спросил их: «Откуда у вас эта масляная ткань?» Услышав объяснение двух охранников — что масляную ткань бросил враг на склоне горы, а они её подобрали, — и что они отнесли её в администрацию, где им сказали, что если она им нужна, то пусть берут и используют, Лишь тогда Чжоу Энлай кивнул, но при этом напомнил: «Чем больше побед, тем строже нужно соблюдать дисциплину. „Три дисциплины и восемь правил поведения“ — ни об одном из них не забывайте».

В 1952 году в Москве Чжоу Энлай ещё раз тщательно пересмотрел несколько брошюр, включая проект «Плана первой пятилетки» и общее пояснение, которые предстояло

представить на обсуждение правительству СССР. Он прочитал их слово за словом, не пропуская даже знаков препинания, и везде, где были ошибки, обводил их и вносил исправления. В ходе проверки Чжоу Эньлай обнаружил, что цифры по лесозаготовкам, лесопосадкам и запасам древесины не сходились. Он немедленно по телефону строго раскритиковал товарища, ответственного за обобщение планов: «Такие ошибки и халатность недопустимы! Молодой человек должен нести абсолютную ответственность за работу, которую он выполняет».

На следующий день Чжоу Эньлай пришёл в место проживания делегации, чтобы навестить всех. За обеденным столом он лично наполнил два бокала вином, подошёл к тому товарищу, которого критиковал днём ранее, протянул ему бокал и ласково сказал: «Вчера я тебя отчитал, впредь будь внимательнее! Не допускай ошибок в таких важных цифрах! Давай, я подниму за тебя бокал и пожелаю тебе еще больших успехов в работе». Так, несколькими словами и одним бокалом вина, он мгновенно разрядил напряжённую и угрюмую атмосферу, возникшую из-за неприятного инцидента днём ранее.

Так обстоит дело в повседневной работе, а в вопросах важных принципов Чжоу Эньлай вел себя тем более так.

В 1940 году Чжан Готао сбежал из Ухани, и Чжоу Эньлай в очередной раз мобилизовал массы, чтобы вернуть его, и строго сказал ему: «Товарищ Старый Чжан, не забывай,

что ты всё ещё коммунист, ты когда-то верил в коммунизм». ««Это уже в прошлом!» «Нет, и партийная организация, и я лично ждем тебя. Хотя в прошлом у тебя были недостатки и ошибки, мы все же искренне надеемся, что ты исправишь свои ошибки. Нельзя винить судьбу и других, нельзя быть пассивным и пессимистичным, и тем более нельзя сомневаться в своих прежних убеждениях и колебаться...» Чжан Готао грубо ответил: «Я уже сейчас очень сомневаюсь и колеблюсь»».

Чжоу Энълай немного поразмыслил и сказал: «Я дам тебе три совета. Первый: исправь ошибки и работай на благо партии — этого ожидают от тебя и организация, и я лично; второй: возьми отпуск у партии, временно покинь рабочее место и отдохни некоторое время; третий: добровольно заяви о выходе из партии, и партия немедленно лишит тебя партийного членства».

Чжан Готао, не задумываясь, ответил: «Первое невозможно осуществить, а два последних можно рас ».

Чжоу Энълай с горечью сказал: «Нет, старина Чжан, такой интеллигент-партиец, как ты, к тому же занимающий высокую руководящую должность в партии, должен подходить к столь серьезному вопросу с особой осторожностью. Нельзя руководствоваться сиюминутными эмоциями и тем более действовать под влиянием гнева. Надеюсь, ты тщательно всё обдумаешь!»

Чжан Готао ответил: «Тогда давайте два дня поразмыслим

в уединении!» Чжоу Энълай сказал охраннику: «Позаботьтесь о нём как следует, если что-то случится — обращайтесь ко мне в любое время».

Чжоу Энълай не прощал ошибок Чжан Готао и подвергал его суровой критике. Однако в личной жизни он проявлял к нему заботу, сочетая строгость с мягкостью, упрек с любовью, и таким образом удачно сочетал критику с заботой.

В последующие дни Чжоу Энълай не переставал переживать, надеясь, что Чжан Готао исправится! Однако в конечном итоге Чжан Готао пренебрег партийной честностью и достоинством коммуниста и перешел на сторону Чан Кайши. Узнав об этом, Чжоу Энълай немедленно доложил об этом Центральному комитету партии, и совместно с ним принял строгие меры в отношении его поступка.

2. Придерживаться принципов и высказывать строгую критику

В вопросах принципа лидер должен занимать твёрдую позицию и высказывать жёсткую критику, что не только демонстрирует авторитет лидера, но и обладает значительной стимулирующей и предупреждающей силой, благодаря чему влияние критики становится долгосрочным и глубоким. Напротив, если руководитель проявляет нерешительность, а его позиция и отношение остаются неоднозначными, это неизбежно подорвет инициативу части людей и приведет к потере их уважения; в то же время это затруднит для совершивших ошибки товарищей искреннее исправление своих

промахов, и они будут только все дальше уходить по ошибочному пути. Чжоу Элай прекрасно владел искусством критики.

В мае 1965 года в газете «Жэньминь жибао» были опубликованы фотографии, на которых запечатлён тёплый приём, оказанный Лю Шаоци и Чэнь И по возвращении из поездки в Индонезию и три другие страны.

Эти фотографии были сделаны фотокорреспондентами «Жэньминь жибао», но при публикации из них были вырезаны изображения некоторых представителей демократических кругов и женщин, а также с помощью монтажа были изменены позиции стоящих в толпе приветствующих. Чжоу Эньлай был очень возмущён тем, что редакция «Жэньминь жибао» не использовала фотографии, присланные агентством «Синхуа» и одобренные вице-премьером Чэнь И, а вместо этого пошла по пути, изобилующему ошибками.

Впоследствии, критикуя соответствующих товарищей, он сказал, что к этому делу нельзя подходить исключительно с технической точки зрения, в первую очередь нужно рассматривать его с политической позиции. Ведь визит товарища Шаоци в четыре страны имел огромное значение, и церемонию приветствия по возвращении в Пекин я лично обсудил и организовал совместно с соответствующими товарищами из Центрального комитета. Среди приветствующих были представители самых разных сфер, и специально была организована большая фотография «полного зала», что-

бы в полной мере отразить поддержку успеха этого визита. Редакция «Жэньминь жибао», произвольно вырезав с фотографии некоторых представителей демократических кругов, нарушила этот дух и продемонстрировала отсутствие политической чуткости. Кроме того, редакция «Жэньминь жибао» удалила с фотографии специально приглашенных женщин, что свидетельствует о слабом политическом сознании и носит оттенок мачизма. Редакция «Жэньминь жибао» самовольно изменила расположение фигур на исходной фотографии, а в некоторых случаях даже вырезала и перемещала лица, вставляя их в другое место. Чжоу Эньлай строго заметил: «Разве это не переселение голов?» Это фальсификация, «а в журналистике нашей партии фальсификации недопустимы: один — это один, два — это два, нужно руководствоваться фактами».

Такая серьезная критика была для Чжоу Эньлая редкостью, но поскольку речь шла о принципиальном вопросе, он не проявлял мягкости и не допускал ошибочных действий.

Инцидент «9-13» 1971 года, когда Линь Бяо сбежал и разбился насмерть в монгольском Вендурхане, имел огромные последствия. Из соображений национальной безопасности этот случай держался в абсолютной тайне от внешнего мира. В то время посольство Китая в СССР, осмотрев место происшествия, отправило второго секретаря Сунь Исяня обратно в страну для доклада премьер-министру. На том же самолете возвращались несколько товарищей из компании

«Чжунцзянь». Премьер-министр поручил Фу Хао встретить их в аэропорту. Фу Хао отвез Сунь Исяня в гостевой дом, а товарища Хэ Си из компании «Чжунцзянь» отправил домой, наказав ему соблюдать абсолютную секретность.

В тот же вечер премьер-министр Чжоу Эньлай выслушал доклад Фу Хао. Когда все расселись, Чжоу Эньлай спросил: «Кто ещё вернулся вместе с ним?»

Фу Хао ответил, что с ним был ещё один товарищ из «Чжунцзян», который уже ушёл домой. Не дослушав до конца, Чжоу Эньлай мгновенно нахмурился, резко сдвинул брови и суровым тоном прервал его, спросив: «Ты служил в армии?»

Чжоу Эньлай очень хорошо знал Фу Хао и знал, что тот вышел из рядов армии. Спросить человека с военным прошлым: «Ты служил в армии?» — это была достаточно суровая критика, гораздо более суровая, чем слова вроде «Ты не должен терять бдительность солдата»!

В реальной работе некоторые руководители часто считают, что критиковать трудно, а проводить самокритику — ещё труднее, боясь задеть чувства и испортить отношения. Некоторые руководствуются принципом «больше цветов, меньше шипов», что приводит к разгулу либерализма и серьёзно разъедает организм партии. На самом деле, критика, исходящая из бескорыстных побуждений, основанная на фактах и доброжелательности, не только не ранит товарищей и не подрывает единство, но и укрепляет революционную

дружбу между начальством и подчинёнными, стремящимися к общей цели, по-настоящему защищая единство и сплочённость партии. Изучение принципиальности Чжоу Эньлая в поведении и отношениях с людьми позволит сделать критику целенаправленной и эффективной.

3. Сначала строгость, потом доброта — трогать сердца

Когда Чжоу Эньлай критиковал кого-либо и предъявлял к людям строгие требования, он не делал этого ради самой критики; критика не была самоцелью, а служила лишь для того, чтобы мотивировать людей и добиться качественного выполнения работы. Поэтому Чжоу Эньлай уделял большое внимание работе после критики, сочетая «строгость» и «доброту»: строгость дополнялась добротой, а благодаря доброте строгость становилась приемлемой для людей; доброта вливалась в строгость, а благодаря строгости доброта приобретала человеческий облик, что позволяло достичь такого эффекта критики, при котором людей убеждали разумом и трогали чувствами.

В апреле 1957 года Чжоу Эньлай председательствовал на пленарном заседании Государственного совета. Один из пунктов повестки дня касался работы Первого министерства машиностроения, но из-за отсутствия министра Хуан Цзиня пришлось временно приостановить обсуждение этого вопроса. В связи с этим Чжоу Эньлай в присутствии всех членов Государственного совета раскритиковал отдел по орга-

низации заседаний за небрежность в работе. Он сказал, что в настоящее время в нашей партии проходит кампания по исправлению стиля работы, и отдел по организации заседаний также должен в рамках этой кампании улучшить свою работу и повысить эффективность.

По окончании заседания все отправились обедать в столовую, а сотрудники отдела по организации заседаний убрали документы с места проведения. Чжоу Эньлай, закончив с документами, вошёл в столовую последним, намереваясь подождать, пока сотрудники отдела по организации заседаний присоединятся к нему за обедом.

Поскольку отдел по организации заседаний подвергся критике, всем перехотелось есть, и они сказали официанту: «Мы не будем обедать, пожалуйста, не заставляйте премьер-министра ждать». Официант ушел, а потом вернулся и сказал: «Идите скорее! Премьер-министр сказал, что если вы не будете есть, он тоже не будет. Не заставляйте премьер-министра долго ждать».

Тогда трое товарищей из отдела по проведению заседаний вошли в столовую. Они увидели, что Чжоу Эньлай сидел один за столом, уже разложив им еду по мискам и ожидая их. Они сели, не проронив ни слова, и стали молча есть, не прикасаясь к овощам. Чжоу Эньлай заметил, что у них не всё в порядке, и стал убеждать их, что нельзя есть только рис, нужно есть и овощи. Он, кладя им овощи в миски, спросил: «Вы хотите больше работать на благо партии и народа?»

Все хором ответили: «Конечно, хотим».

Чжоу Эньлай сказал: «Хорошо, раз вы хотите больше работать на благо партии и народа, почему же вы не жуеете пищу тщательно и не едите не спеша? Если будете так питаться, испортите себе аппетит — как тогда сможете служить народу?»

Когда один из товарищей быстро доел рис из своей миски и встал, собираясь уйти, Чжоу Эньлай сказал: «Почему так мало съел? Даже я, старик, ем больше! Неужели вы злитесь на меня за то, что я критиковал вас на собрании?»

Другой товарищ ответил: «Это мы плохо выполняем свою работу, что сказывается на работе премьер-министра».

Чжоу Эньлай с заботой сказал: «У вас немалая нагрузка. Я часто вижу, как вы работаете сверхурочно и ложитесь спать очень поздно. В последнее время часто обсуждаются вопросы, решаемые на заседаниях; две-три раза в неделю проходят заседания Государственного совета, что увеличивает вашу нагрузку. Вы должны беречь здоровье».

Эти несколько слов согрели сердца трёх товарищей из отдела по организации заседаний. Угрюмая атмосфера за столом исчезла.

Как правило, когда люди слышат критику, им не так приятно, как при похвале. Похвала всегда доставляет удовольствие и вызывает приятные ощущения. А критика вызывает у людей разные реакции: кто-то начинает стремиться к лучшему, кто-то теряет мотивацию, а кто-то впадает в ярость

от обиды и стыда. Руководителю в работе неизбежно приходится критиковать недостатки и ошибки подчинённых, но если он умеет не только критиковать, но и умело устранять последствия, результат будет совсем другим.

Чжоу Эньлай, критикуя людей, учитывал, что к разным людям нужно применять разные способы критики. Например, в отношении руководящих кадров и своих ближайших сотрудников он применял открытый, честный и откровенный подход, высказывая критику прямо и без утайки. А в отношении широких масс и представителей демократических кругов он часто использовал косвенные и деликатные формы критики, чтобы не задеть чувства людей и в то же время помочь им исправить ошибки. Чжоу Эньлай не ограничивался тем, что просто высказывал критику и на этом заканчивал дело; после критики он умело устранял последствия, проявлял заботу о людях, проявлял к ним сочувствие, ободрял их и своевременно решал возникающие проблемы — именно такая критика позволяла достичь поставленной цели.

Когда Чжоу Эньлай критиковал кого-либо, он всегда вызывал одновременно чувство авторитета и теплоты, вплетая заботу в свою критику. Поэтому, несмотря на то что это была критика, она дарила теплоту, и те, кого критиковали, могли понять искренние намерения Чжоу Эньлая, что побуждало их в дальнейшей работе проявлять ещё большее усердие и воодушевление!

4. Разнообразие методов критического воспитания

Критика — это форма общения, часто используемая в состоянии сильных эмоций и возбуждения; она подобна лекарству с сильным стимулирующим действием: при правильном применении может вылечить болезнь, а при неправильном — нанести вред. Поэтому методы критики должны подбираться с учетом конкретного человека и ситуации, чтобы достичь хорошего результата. Чжоу Эньлай критиковал людей с целью помочь им. В общении с подчинёнными он высказывал критику в отношении некоторых их ошибочных слов и поступков, но при этом уделял большое внимание искусству критики, демонстрируя высокое мастерство в межличностных отношениях.

Чжоу Эньлай критиковал людей очень строго; в случае серьезных проблем он часто высказывал критику публично, чтобы подчиненные извлекли из этого урок. Однажды некоторые министры Государственного совета часто выезжали за границу, не имея тщательной подготовки и четкой цели, что обходилось народу в большие затраты и усилия, но приносило мизерный результат и создавало очень плохое впечатление. На одном из заседаний Государственного совета Чжоу Эньлай публично высказал резкую критику: «Некоторые министры, проработав на своей должности всего несколько лет, побывали за границей даже чаще, чем я, но ни одной проблемы не решили. При выездных ознакомительных поездках следует обращать внимание на практический результат, не допускать формализма и бесполезной работы, приводящей

к растрате ресурсов».

В отношении подобных проблем, носящих тенденциозный характер, такая открытая и серьезная критика не только воспитывает самого человека, но и играет роль «тормоза» для подобных явлений. При критике подчиненных Чжоу Эньлай иногда также прибегал к методам мягкой и косвенной критики.

Во время съемок фильма «Пять золотых цветов» одна девушка из народности бай пела очень красиво, но внешне не была особенно привлекательной, поэтому режиссер разрешил ей только озвучивать песни, но не допустил к участию в съемках. Узнав об этом, Чжоу Эньлай не стал напрямую критиковать режиссера, а сам извинился перед этой девушкой из народности бай, сказав, что не допускать её к участию в съемках было неправильно. Новость о том, что премьер-министр Чжоу Эньлай извинился от имени другого человека, дошла до ушей этого режиссёра, что глубоко тронуло его и заставило задуматься и проанализировать свои действия. Позже, когда Чжоу Эньлай встретился с этим режиссёром, он очень доброжелательно указал ему на суть проблемы. Он сказал режиссёру: «Почему при выполнении работы вы не учитываете политические аспекты? Ваши действия сильно задевают самолюбие братьев из других национальностей! Впредь обязательно нужно в первую очередь исходить из политических соображений. Мы должны не только отражать жизнь национальных меньшинств, но и нести от-

ветственность за подготовку актеров из числа представителей этих меньшинств».

То, что Чжоу Эньлай извинился от имени другого человека, по сути было критикой в адрес этого режиссёра. Это не только позволило девушке из народности бай почувствовать безграничную заботу лидеров партии и государства о национальных меньшинствах, но и стало глубоким уроком для самого режиссёра, позволившем ему ощутить на себе тщательность и внимательность Чжоу Эньлая в решении проблем, а также его искреннюю заботу о людях, что дало результат, недостижимый при прямой критике.

Критикуя товарища, нельзя давить на него своим положением, а нужно убеждать его аргументами, глубоко и досконально разъясняя суть дела, чтобы он был убежден и согласился. Чжоу Эньлай, критикуя людей, уделял особое внимание тому, чтобы убеждать их аргументами. В апреле 1954 года Чжоу Эньлай возглавил делегацию китайского правительства на Женевской конференции. Во время проведения первой пресс-конференции корреспондент Центрального информационного агентства Национальной партии Тайваня в Париже Ван Цзясун попросил разрешения принять участие, но товарищ Сюн Сянхуэй, ответственный за работу с прессой, отказал ему.

После этого Сюн Сянхуэй доложил об этом Чжоу Эньлаю и предложил отозвать журналистское удостоверение Ван Цзясуна, заявив, что Центральное информационное агент-

ство — официальное учреждение Тайваня, и нужно опасаться, что он создаст здесь иллюзию «двух Китаев». Чжоу Энлай, выслушав это, нахмурился, подумал и, посчитав такую точку зрения и подход неуместными, терпеливо объяснил ему следующее: во-первых, основная политика Чан Кайши также заключалась в приверженности принципу «одного Китая», но он отстаивал лишь «Китайскую Республику». Во-вторых, американские упрямы, поддерживающие Чан Кайши, всегда отрицали существование Китайской Народной Республики.

А как обстоят дела сейчас? Швейцария уже давно установила с нами дипломатические отношения, Дюлес вынужден участвовать в нашей встрече — где же здесь и тени «двух Китаев»? В-третьих, группа Чан Кайши направила в Женеву корреспондента Центрального информационного агентства, потому что испытывает сильное беспокойство по поводу этой встречи и хочет наблюдать за происходящим на месте, а не для того, чтобы создавать иллюзию «двух Китаев». Поэтому не допускать его в зал заседаний и готовиться к тому, чтобы «Дом прессы» отозвал его журналистское удостоверение, противоречит как здравому смыслу, так и принципам справедливости. Услышав это, Сюнь Сяньхуй понял, что аргументы премьер-министра Чжоу были убедительными и весомыми, и тут же признал свою ошибку, а также проанализировал свой поступок — не проконсультировавшись с начальством, он не допустил их в зал, что являлось нарушением.

ем организационной и дисциплинарной дисциплины.

В процессе взаимодействия с подчинёнными, сталкиваясь с некоторыми тенденциями в рядах кадров, Чжоу Эньлай, помимо устной критики и воспитания, уделял особое внимание тому, чтобы сам подавать пример. «Прежде чем исправлять других, исправь себя самого»: «Если сам ведёшь себя правильно, не нужно давать приказы; если ведёшь себя неправильно, даже приказы не будут выполняться». Влиять на других своими действиями — это, по сути, также безмолвная критика неправомерного поведения, эффект которой невозможно заменить прямой критикой.

Чжоу Эньлай требовал от кадров честности и преданности делу, причём в первую очередь начинал с себя. Он всегда чётко разделял служебное и личное, не допускал привилегий, не присваивал государственное имущество и не принимал подарков. Часто выезжая с инспекционными поездками по разным регионам, он не останавливался в роскошных отелях, не разрешал встречи и проводы, а тем более выступал против сопровождения с большим охраной и особого гостеприимства.

Однажды, приехав в Шэньян, руководители провинции и города организовали для него проживание в «Бейлинском санатории» — самом роскошном на тот момент заведении, но он настоял на том, чтобы остановиться в «Ляонинском отеле», и специально попросил подать ему сухую кашу из сорго, лепешки из кукурузной муки и кашу из кукурузной

крупы; он даже не согласился, чтобы ему добавили два блюда. Во время инспекции в Аньшане как раз был построен довольно роскошный дом. Товарищи из Аньшаня хотели, чтобы премьер-министр стал первым гостем этого дома. Чжоу Эньлай не только отказался там останавливаться, но и строго отчитал их: «Сейчас тяжелые времена, я не могу открывать этот дом для вас, его следует закрыть». С тех пор другим руководителям стало неловко там останавливаться. Только после общего улучшения условий жизни народа этот роскошный дом начал использоваться.

В период «трех лет трудностей» правительство провинции Цинхай выловило некоторое количество рыбы из озера Цинхай и специально отправило её на машине в Государственный совет. Узнав об этом, Чжоу Налай специально позвонил в правительство провинции Цинхай и высказал критику по поводу этого случая. При этом он учел, что если вернуть рыбу в Цинхай, то из-за многодневного пути туда и обратно она испортится, и дал указание отделу материально-технического обеспечения выкупить рыбу и передать её детям из детского сада для улучшения их питания.

Чистота и честность Чжоу Эняля были неизменными; они проявлялись во всех его поступках и служили примером для широких масс кадров, а также являлись мощным ударом по неблагоприятным явлениям, таким как смешение личного и служебного и присвоение государственного имущества, что позволяло достигать цели воспитания подчиненных.

В отношениях с подчинёнными Чжоу Эньлай, благодаря своему мастерству в искусстве критики, часто достигал отличных результатов в их воспитании.

III. Забота и заботливое отношение

Уважение и забота руководителя о подчинённых — важный метод налаживания отношений с ними. Только проявляя заботу и любовь к подчинённым, во всём учитывая их интересы и помогая им развиваться, руководитель может дать им почувствовать заботу и теплоту организации, благодаря чему они с полным политическим энтузиазмом будут посвящать себя делу и вносить свой вклад.

Забота и заботливое отношение к подчиненным — это принцип «каждая ветка, каждый листок — все проникнуто заботой»; умение трогать людей сердцем и вкладывать в них эмоции является проявлением умения строить межличностные отношения. Каждое действие и каждое слово руководителя влияют на эмоциональный обмен между начальством и подчинёнными. В процессе взаимодействия с подчинёнными Чжоу Энлай проявлял к ним политическую заботу, оказывал помощь в работе, заботился о них в быту, проявлял организационную заботу и умело налаживал взаимоотношения, что позволило ему создать глубокие эмоциональные связи между начальством и подчинёнными. Подчинённые испытывали к нему безграничную благодарность, руководствуясь принципом «за каплю воды отплатить фонтаном», и это порождало в них стремление к самосовершенствованию и энтузиазм в работе.

1. Политическая забота

У каждого человека есть стремление к прогрессу и совершенствованию. Политическая забота о подчинённых — это самая большая забота, а политическая поддержка — самая большая поддержка. Как руководитель, заботясь о подчинённых, нужно в первую очередь следить за их ростом и прогрессом в политическом и идеологическом плане, обеспечивая их твёрдую политическую и идеологическую согласованность с Центральным комитетом партии и не давая им сбиться с пути.

Политическая забота о подчинённых была важным методом Чжоу Эньлая в налаживании отношений между начальством и подчинёнными, а также одним из самых эффективных способов укрепления эмоциональной связи с ними и установления гармоничных отношений.

Чэн Яньцю — основатель художественной школы «Чэнпай» в пекинском оперном искусстве. Во время войны сопротивления японской агрессии он сохранил национальную честь и отказался выступать перед японцами и их марионеточным режимом. После основания Нового Китая он занимал должность заместителя директора Китайского института оперного искусства. Благодаря заботе партии его творчество значительно продвинулось вперед, и он также достиг прогресса в идеологическом плане. Однако Чэн Яньцю всегда чувствовал неполноту. Чжоу Эньлай чутко заметил это.

Зимой 1956 года, по дороге из Москвы в Китай, Чжоу

Эньлай случайно встретил Чэн Яньцю, и Чжоу Эньлай своевременно задал ему вопрос: «Почему ты не пишешь заявление о вступлении в партию?»

Чэн Яньцю, увидев, что Чжоу Эньлай затронул вопрос, о котором он сам хотел, но не осмеливался заговорить, с волнением и стыдом ответил: «... У меня слишком много недостатков, я не соответствую требованиям: в старом обществе у меня сформировался характер, ориентированный на личные достижения, я ненавижу зло и легко обижаю людей, к тому же веду беспорядочный образ жизни...»

Чжоу Эньлай с улыбкой подбодрил его: «Недостатки можно преодолеть. Партийная организация знает о твоих заслугах в период, а также о твоём идеологическом росте после основания страны».

Затем Чжоу Эньлай один за другим перечислил примеры прогресса Чэн Яньцю, причем некоторые мелкие успехи Чэн Яньцю даже сам не замечал. Это очень воодушевило его. Однако Чэн Яньцю снова оказался в затруднительном положении: у него не было поручителя. Чжоу Эньлай тут же заявил: «Я буду твоим поручителем при вступлении в партию».

После этого Чжоу Эньлай не раз приходил к нему домой, чтобы поговорить с ним по душам, просвещая его и повышая его идеологическую сознательность. В конце концов, в его заявлении о вступлении в партию Чжоу Эньлай тщательно изложил свои замечания и пожелания, а также собственноручно написал Чэн Яньцю письмо, в котором призвал его

усердно учиться, тесно общаться с рабочими и крестьянами и повышать свою идеологическую сознательность.

Цянь Чжэнъин в конце 30-х годов училась на факультете гражданского строительства Шанхайского университета «Датун», в начале 40-х годов присоединилась к революции и занималась гидротехническими работами в освобожденных районах. В 1952 году Цянь Чжэнъин заняла должность заместителя министра водного хозяйства; ей тогда было 29 лет, и она стала одной из самых молодых женщин-заместителей министра в молодой Народной Республике. 19 июня 1968 года Чжоу Эньлай, представляя Цянь Чжэнъин президенту Танзании Нирелю, сказал: «Она была студенткой, изучала инженерное дело, присоединилась к революции во время войны против японской агрессии, а после прибытия в освобожденные районы постепенно стала заниматься вопросами водного хозяйства и вскоре стала заместителем министра. Женщине нелегко стать заместителем министра. Нельзя гордиться этим».

Цянь Чжэнъин была не только руководителем Министерства водного хозяйства Нового Китая, но и экспертом по водным ресурсам в партии, и Чжоу Эньлай предъявлял к ней строгие требования, которые всегда были проникнуты заботой о её политической карьере.

В 1958 году по всей стране развернулся бум строительства гидротехнических сооружений. Из-за стремления к быстрым результатам и непродуманного руководства некоторые

гидротехнические проекты не осуществлялись в строгом соответствии с объективными законами, а Министерство гидроэнергетики не осмеливалось правдиво докладывать об этом в Центральный комитет. Однажды на крупной строительной площадке гидроэлектростанции произошла авария, и Чжоу Эньлай вызвал Цянь Чжэнъюн и строго сказал: «Ты — член Коммунистической партии, должна быть и «красной», и «специалистом». В такой ситуации, когда другие не осмеливаются высказаться, ты должна высказаться».

В октябре 1959 года на Всекитайском совещании по гидротехнике Министерство гидроэнергетики намеревалось выдвинуть лозунг о «принципиальном решении проблемы наводнений и засух в течение трёх лет». Когда Цянь Чжэнъюн и другие принесли проект документа на доклад Чжоу Эньлаю, тот громко рассмеялся и сказал: «Принципиально решить проблему наводнений и засух за три года? Это слишком оптимистично». Под влиянием критики и убеждений Чжоу Эньлая Министерство гидроэнергетики изменило этот лозунг. К 10-летию Основания Поднебесной Министерство гидроэнергетики развернуло масштабные строительные работы вблизи водохранилища Миунь, возведя там выставочный зал, посвящённый гидроэнергетике. Один из руководителей, посетивший водохранилище, обнаружил это и доложил об этом Чжоу Эньлаю. Чжоу Эньлай вызвал Цянь Чжэнъюна и спросил, было ли это на самом деле. Цянь Чжэнъюн ответил, что это действительно так, и приготовился выслу-

шать резкую критику от премьер-министра, но, к его удивлению, Чжоу Эньлай лишь покачал головой и сказал всего одну фразу: «Не думал, что ты способен на такое». Эти слова, в которых слышались легкое разочарование и огорчение, потрясли сердце Цянь Чжэнъина, не только побудив его исправить ошибку, но и вдохновив на сохранение скромного и аскетичного образа жизни.

Однажды днём в мае 1960 года Политбюро ЦК КПК проводило заседание в зале Западного корпуса в Чжуннаньхае. Во дворе стояло много легковых автомобилей, а водители и охранники собирались группами по три-пять человек: одни играли в шахматы, другие — в карты. Эта картина не ускользнула от внимания Чжоу Эньлая, который опоздал из-за участия в международных мероприятиях, и он запомнил её.

После завершения заседания Чжоу Эньлай вызвал Чжан Вэньцзяня и сказал ему: «Ответственные товарищи в Центральном комитете очень заняты, я тоже очень занят, и не смог своевременно проконтролировать ваше обучение. Посмотри на то, что только что произошло: ответственные товарищи заседают внутри, а вы развлекаетесь снаружи — это же совершенно несообразно! Председатель Мао, несмотря на свой преклонный возраст, до сих пор изучает английский язык, а вы ещё молоды — почему бы вам не использовать время с пользой для обучения? С сегодняшнего дня, когда в Цзунаньхае будет проходить заседание Центрального коми-

тета, ты будешь отвечать за организацию занятий для водителей и сотрудников охраны; когда тебя не будет, назначь кого-нибудь, кто возьмет на себя эту обязанность. Это задание для тебя, и ты должен выполнить его на отлично».

Сделав небольшую паузу, Чжоу Эньлай продолжил: «Вы все работаете рядом с ответственными товарищами Центрального комитета, поэтому к вам предъявляются строгие требования — нужно избегать ситуации, когда «под светом лампы темно». Если сотрудники, работающие рядом с руководящими товарищами, совершают ошибки, это может иметь серьезные последствия! Конечно, обучение нужно не только для того, чтобы избежать ошибок или сократить их количество, но, что более важно, для собственного развития, приобретения новых навыков и внесения большего вклада в дело партии. Если вы будете так поступать, то, показав пример, окажете положительное влияние и за пределами Центрального комитета».

С тех пор каждый раз, когда в Цзюнаньхае проходили заседания Центрального комитета, водители и охранники организовывались для изучения политики, культуры и профессиональных знаний.

Политическая забота о подчинённых способствует их политическому росту, помогает им следовать за Партией и бороться за её дело. В то же время Чжоу Эньлай завоевал поддержку своих подчинённых.

2. Помощь в работе

Забота руководителя о подчинённых проявляется также в помощи в работе. Уважая самостоятельность подчинённых в работе, он не только поручал задачи и смело доверял им ответственность, но и делился методами, заботливо помогая им совершенствоваться, благодаря чему подчинённые чувствовали как давление, так и мотивацию; только так можно завоевать их долгосрочную поддержку и лояльность. Чжоу Эньлай был именно таким руководителем.

В 1934 году одна рабоче-крестьянская активистка, недавно переведённая на работу в Женский отдел Центрального бюро Советской зоны, испытывала беспокойство из-за своего низкого уровня образования и каждый раз, когда на собрании наступала её очередь выступить, сильно нервничала. Особенно на больших собраниях, глядя на чёрную массу людей в зале, она так паниковала, что забывала даже заранее подготовленный текст.

Увидев это, Чжоу Эньлай подбодрил её: «Не нервничай, сначала выпей глоток воды, и тогда не будешь бояться выступать». Чжоу Эньлай также рассказал ей о некоторых моментах, на которые следует обращать внимание при выступлении, и терпеливо помогал ей совершенствоваться.

Эта руководительница постепенно преодолела нервозность и стала выступать свободно и непринуждённо.

Чжоу Эньлай считал, что забота о работе подчинённых — это не дело одного дня, а терпеливая и кропотливая работа; руководитель должен не только помогать подчинённым

повышать профессиональный уровень, но и уметь с пониманием относиться к трудностям их работы, вовремя подбадривать их и решать их проблемы. В этом заключается сложность заботы вышестоящих о работе подчинённых — это забота более высокого уровня. Только преодолев эту сложность, можно сплотить вышестоящих и нижестоящих в единое целое. Поэтому он уделял большое внимание оказанию помощи подчинённым в работе.

Во время Длинного похода Ли Цзяньчжэнь служил политическим инструктором в роте кадрового состава полевого госпиталя. В роте было несколько пожилых товарищей, раненые ветераны, а также несколько женщин, при этом условия жизни в то время были чрезвычайно тяжелыми: порой приходилось утолять голод дикими овощами, корой деревьев и корнями трав! У раненых и больных не было лекарств, иногда им не хватало даже воды. Товарищи помогали друг другу и упорно шли вперёд. Однако отдельные раненые и больные не могли удержаться от того, чтобы высказать свое недовольство политическому инструктору, а отстающие части также выражали недовольство тем, что рота кадровых офицеров шла слишком медленно. В порыве гнева Ли Цзяньчжэнь заявила, что не хочет больше быть политическим инструктором.

Узнав об этом, Чжоу Энлай сказал товарищам из роты кадровых офицеров: «Ли Цзяньчжэнь — женщина, и то, что она так поступает, уже очень хорошо. Вы должны проявить

к ней понимание, поддержать её, сплотиться и преодолеть трудности». Позже он искренне обратился к Ли Цзяньчжэнь: «Как это ты не хочешь больше заниматься этой работой? Да, трудностей действительно немало! Но трудности временны. Если есть недостатки, исправь их — и всё будет хорошо! Как самочувствие? Работай усердно!»

Благодаря заботе и поддержке Чжоу Эньлая Ли Цзяньчжэнь вернулась в кадровую роту...

В реальной работе, когда человек сталкивается с трудностями, если руководитель проявляет к нему заботу, сопереживает его трудностям, поощряет его преодолевать препятствия и дает ему импульс, то подчинённый непременно воодушевится и будет хорошо выполнять свою работу; напротив, если не проявить понимания к его затруднениям и грубо упрекать его, это только полностью сломит его дух, в результате чего подчинённый не только не сможет преодолеть текущие трудности, но и не сможет принять себя в руки. Чжоу Эньлай хорошо понимал эту тайну; в работе он внимательно относился к подчинённым и часто оправдывал их ошибки, чтобы помочь им.

В 1972 году на приёме, организованном Чжоу Эньлаем в честь китайско-японских отношений, переводчик, проработав всю ночь напролёт, был уже в оцепенении и пропустил первую половину фразы: «Только благодаря тому, что китайский народ высоко поднял великое красное знамя идеологии Мао Цзэдуна и последовательно реализовывал революцион-

ную дипломатическую линию Председателя Мао, нормализация дипломатических отношений между Китаем и Японией, о которой так мечтали народы обеих стран, смогла принести свои плоды».

Услышав это, сидевший рядом «руководитель» тут же обратился к Чжоу Эньлаю: «Это же политическая ошибка...»

Переводчик облился холодным потом и тут же с глубоким смирением заверил Чжоу Эньлая, что больше никогда не допустит подобной ошибки. Чжоу Эньлай лишь молча кивнул, а затем повернулся к тому «руководителю» и с большим волнением сказал: «Какая тут политическая ошибка? По-моему, это не политическая ошибка, а протест желудка. Приём вот-вот закончится, мы все наелись и напились, а только он — этот переводчик — суетился туда-сюда, как в карусели, и до сих пор не прикоснулся к еде и не выпил ни капли...»

Услышав эти слова, переводчик испытал смешанные чувства.

Представьте себе: если бы Чжоу Эньлай тоже счёл оплошность этого переводчика «политической ошибкой», его карьера была бы закончена. Однако Чжоу Эньлай проявил к нему большое понимание. Именно это понимание стало для переводчика стимулом к усердной работе.

3. Забота о бытовых нуждах

Забота о людях в быту не только углубляет отношения между людьми, но и позволяет подчинённым почувствовать простоту и заботу со стороны руководства, благодаря чему

они с преданностью служат лидерам и качественно выполняют все поставленные задачи.

В середине января 1935 года, на рассвете после дождя, Красная армия дошла до города Сункан в уезде Тунцзы провинции Гуйчжоу. Внезапно из леса у дороги раздались стоны, и Чжоу Эньлай немедленно остановился и направился в сторону леса.

Оказалось, что это был тяжело раненный красноармеец, весь в грязи, лежащий под деревом. Чжоу Эньлай присел на корточки, погладил его по голове, велел охраннику принести единственный стакан воды и сам медленно покормил его. Затем Чжоу Эньлай нежно погладил его рану, спросил, болит ли ему и может ли он идти. Раненый мужественно ответил: «Могу идти».

Но тот никак не мог встать. Чжоу Эньлай поспешно придержал его и сказал: «У тебя слишком тяжёлые ранения, как ты можешь идти?»

Он поддержал раненого под руки, велел охраннику принести носилки, приготовленные для него в штабе, помог раненому улечься на них, а затем накрыл его шерстяным пледом. Его движения были такими нежными, словно он был любящей матерью, заботящейся о своих детях.

Раненый был так взволнован, что слезы текли по его щекам, и он не мог произнести ни слова. Когда носилки уже собирались уходить, он вытер слёзы и, собрав все силы, громко сказал: «Командир, когда я выздоровлю, я обязательно убью

врага, чтобы отплатить вам за вашу заботу!»

Чжоу Эньлай дружелюбно помахал рукой, провожая его взглядом.

На протяжении долгой революционной практики Чжоу Эньлай проявлял безграничную заботу о каждом члене революционных рядов, независимо от занимаемой должности. В годы войны он во время марша снимал мозоли с ног солдатам-охранникам; в мирное время он приносил дождевики солдатам, несущим службу на посту во время грозы; в годы войны он лично всю ночь напролёт искал врача и лекарства для больного рядового солдата; в период мирного строительства он также заботился о здоровье и лечении заслуженных революционеров и интеллигентов; в годы войны, когда вражеские самолёты сбрасывали бомбы, Чжоу Эньлай несколько раз своим телом прикрывал молодых кадров; во время «Культурной революции» он, не боясь подвергнуться преследованиям, передавал письма интеллигентам, заклеенным как представители «чёрной линии» в литературе и искусстве, и делал всё возможное, чтобы защитить их; в военные годы, в самые тяжёлые времена, Чжоу Эньлай раздал всем оставшуюся у него небольшую порцию муки из ячменя, размочив её в воде, чтобы утолить голод и согреться. После основания страны, в период «трех лет голода», Чжоу Эньлай сократил свой нормированный рацион зерна с 30 цзинь до 20 цзинь, чтобы отдать 10 цзинь молодым солдатам охраны.

Какая это любовь и забота! Любовь — это движущая си-

ла, способная пробудить в людях безграничную энергию; любовь — это пламя, способное расплавить любую сталь; любовь — это узы, способные соединить искренние сердца людей и достичь душевного резонанса!

В тяжелые военные годы, при любой возможности, Чжоу Эньлай прилагал все усилия и делал всё возможное, чтобы помочь подчинённым правильно отнестись к учебе, и собственноручно учил их грамоте и культуре.

Помощник по охране Цюй Наньчжан проучился всего несколько дней и считал, что писать статьи и заниматься наукой — дело интеллигенции, а ему достаточно уметь стрелять из ружья и воевать. Узнав об этом, Чжоу Эньлай терпеливо объяснил ему, зачем нужно учиться, какое значение имеет образование в военные годы и какое — в период строительства после победы революции; его настойчивые и убедительные слова просветили Цюй Наньчжана. С тех пор Цюй Наньчжан вместе с бойцами охраны при каждой возможности усердно занимался и неукоснительно вел дневник. Чжоу Налай всячески поддерживал их в учебе, часто проверял их успехи, поощрял их и даже сам давал уроки.

Фан Цзиньбяо, Чэнь Юцай, Дин Чжэньюй, Цзэн Цисян, Вэй Голу и другие, работавшие рядом с Чжоу Эньлаем, все учились у него и называли его своим хорошим учителем.

Именно своим искренним сердцем и безграничной теплотой Чжоу Эньлай укрепил дружеские отношения между собой и подчинёнными.

4. Забота со стороны организации

Каждый человек не может обойтись без организации; забота и помощь со стороны организации являются для человека важнейшей психологической потребностью, а также необходимым условием его роста. Забота и помощь руководителя в отношении подчинённых, их воспитание и забота о них — один из эффективных способов установления гармоничных и тесных отношений с подчинёнными. Как пролетарский революционер, Чжоу Эньлай уделял большое внимание организационной заботе о людях.

Однажды в начале 1944 года Чжоу Эньлай долго беседовал с одним молодым человеком. Этим молодым человеком был Цзи Сухуа, вступивший в партию в 1938 году, когда учился в Шанхайском медицинском институте, и вскоре после окончания учебы в 1942 году приехавший в Чунцин, чтобы принять участие в революции. Однажды Чжоу Эньлай, положив руку на плечо Цзи Сухуа, спросил: «Хочешь ли ты уехать на учебу за границу? Например, в США, Японию, Германию, Великобританию или Францию? Ты об этом думал?»

«Нет», — ответил Цзи Сухуа решительным тоном. Он никогда не задумывался над этим вопросом: сейчас страна находится на грани гибели, и горячий молодой человек ни за что не уклонится от борьбы, чтобы «покрасить себе репутацию» за границей; к тому же все эти страны — империалистические и реакционные.

Чжоу Энълай улыбнулся: «Молодой товарищ, ты очень хорошо сказал, и совершенно прав! Сейчас мы действительно должны сосредоточить все силы на борьбе с японским империализмом, но ты задумывался ли о том, что когда японский империализм будет разгромлен, нашей стране предстоит строить социализм? А где же будут специалисты? Где будут эксперты всех профилей? Успеем ли мы подготовить их к тому времени? Ты считаешь, что учиться за границей — это нечестно? Разве это только занятие богатых отпрысков, стремящихся к «полировке»? Нет, Коммунистической партии нужны не только политики, но и собственные учёные, специалисты, и об их подготовке нужно заботиться уже сейчас».

Затем Чжоу Энълай дал указание Цзи Сухуа: нужно налаживать контакты со студентами гуманитарных, инженерных, сельскохозяйственных и медицинских факультетов, которые отличаются прогрессивными взглядами и симпатизируют Коммунистической партии, стремиться к тому, чтобы они получили возможность уехать за границу для изучения науки, овладеть научными знаниями, а по возвращении в страну заниматься работой с представителями высших слоёв общества. Они также могут отправиться в приграничные районы, чтобы проявить там свои таланты. Возможно, кто-то, уехав, сначала не захочет возвращаться, но это не имеет значения. Вода возвращается в море, а листья — к корням. Если мы будем хорошо работать, они обязательно вернутся.

В заключение он с надеждой сказал: «Если мы будем так поступать, то через десять лет в нашу страну вернется огромное количество специалистов, которые будут участвовать в её строительстве!»

В июле 1947 года Цзи Сухуа, неся на себе важную миссию от партии и Чжоу Энълая, сел на пароход и отплыл к другому берегу Тихого океана, пересекая его бескрайние волны. Во время пребывания в США Цзи Сухуа, следуя указаниям Чжоу Энълая, организовал разбросанных по всей стране товарищей по партии и патриотов, создав прогрессивную организацию «Цзяньше». Чжоу Энълай всегда внимательно следил за ростом и развитием этой группы талантливых людей.

Воспитание талантов и постоянное совершенствование подчинённых — это проявление более глубокой и всеобъемлющей заботы. Чжоу Энълай не только занимался организационным воспитанием людей, но и уделял большое внимание тому, чтобы на организационном уровне проявлять к ним заботу и оказывать им помощь. Брак последнего императора Пу Цзе с Сага Хиро был полностью скомпонован Квантунской армией из политических соображений. Однако в течение долгих пятнадцати лет, с 1945 по 1960 год, пока Пу Цзе находился под стражей, эта преданная восточная женщина, несмотря на всевозможные давления со стороны, терпеливо ждала, продемонстрировав верность любви и высокие нравственные качества.

После помилования Пу Цзе Пу И, испытывая чувство

вины и угрызения совести, категорически возражал против воссоединения Пу Цзе с ней. Однако на «семейном совете» рода Айсинь-Джуэлуо все высказались за принятие Сага Хиро и обратились к Чжоу Эньлаю с просьбой о помощи. Чжоу Эньлай проявил большой интерес к этому делу: он специально поручил Сюй Гуанпин, которая находилась с визитом в Японии, лично навестить семью Сага Хиро и принять все необходимые меры. Вскоре, на новогоднем банкете 1961 года, устроенном для семьи Пу И, он с радостью сказал: «Хочу сообщить вам хорошую новость: в соответствии с мнением, высказанным вами в ходе прошлого обсуждения, соответствующие органы официально одобрили приезд Сага Хиро в Китай для постоянного проживания. Она скоро придет. Она не враг, и я надеюсь, что вы не будете относиться к ней как к посторонней, а будете принимать как родственницу — ведь она по-прежнему невестка нашего китайского рода Айсинь-Джуэлуо!»

Услышав это, Пу Цзе был безмерно взволнован; с глазами, полными слёз, он очень почтительно встал и сказал: «Спасибо, господин премьер-министр, за вашу заботу!» А в душе он думал: «Премьер-министр, вы действительно мой великий благодетель, которого я никогда, ни в этой жизни, ни в следующей, не забуду!» Организационное воспитание и забота руководителя о подчинённых не только стимулируют и мобилизуют их рабочий энтузиазм, но и способствуют укреплению дружеских отношений между руководством и подчи-

нёнными, придавая работе энергию и воодушевление.

5. Выступать в роли посредника и умело налаживать отношения

В межличностных отношениях всегда возникают противоречия, поэтому межличностные связи требуют постоянной координации и урегулирования. Поэтому руководитель, помимо умения предлагать идеи и правильно распределять обязанности, должен также уметь координировать и налаживать различные отношения. Чжоу Энлай в своих поступках и взаимоотношениях с людьми отличался большим мастерством в налаживании межличностных отношений, особенно между подчинёнными. Его высокое искусство координации позволяло даже упрямым людям идти на взаимные уступки, а врагам, питавшим друг к другу обиду, пожать друг другу руки, помириться и стать хорошими друзьями.

Гово Рао, автор мемуаров о войне против Японии «Песнь о бурных волнах», в 15-й главе этой книги, озаглавленной «Пожар в Чанше», возложил ответственность за пожар в Чанше на тогдашнего председателя провинции Хунань Чжан Чжичжуна, заявив, что тот «жаждал славы и чести, мечтал совершить подвиг и войти в историю».

В 1958 году «Песнь о бурных волнах» была переиздана; к тому времени Чжан Чжичжун уже был членом Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей и заместителем председателя Центрального комитета Революционной партии Китая. Прочитав главу «Пожар в Чанше»

в «Песне о бурных волнах», он пришёл в ярость, посчитав, что Го Можая намеренно искажил факты и подверг его личным нападкам. Сначала он хотел обратиться к Чжоу Эньлаю, который в те годы был хорошо знаком с обстоятельствами «пожара в Чанше», чтобы тот вынес справедливое суждение, но в конце концов написал письмо непосредственно Го Можая.

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.