



**ПОРЕДИЦА
•НОБЕЛИСТИ•**

Превод **Петър Герасимов**
Редактор **Надежда Делева**
Коректор **Антоанела Станева**
Технически редактор **Стефка Иванова**

Формат 70x100/16. Печ. коли 30,75

КНИГОИЗДАТЕЛСКА КЪЩА „ТРУД“
София 1202, ул. „Св. св. Кирил и Методий“ № 84;
тел. 02/942 23 75
Разпространение – тел. 02/846 75 29
e-mail:office@trud.cc
www.trud.cc
www.znam.bg

Печат „Мултипринт“ ЕООД

LEADERSHIP: SIX STUDIES IN WORLD STRATEGY

Copyright @ 2022, Henry A. Kissinger

All rights reserved.

**Всички права запазени. Никаква част от произведението
не може да бъде използвана без разрешението на издателя.**

Моралните права на автора – защитени.

© Петър Герасимов, преводач, 2022 г.
© Книгоиздателска къща „Труд“, корица, 2022 г.
© Книгоиздателска къща „Труд“, 2015, 2022 г.

ISBN 978-954-398-738-2

Съдържание

ВЪВЕДЕНИЕ. Оси на лидерството / 7

ГЛАВА I. Конрад Агенауер: Стратегия на смиреннието / 23

Встъпителни думи: Необходимостта от обновление / 23 ▪ От ранния живот до вътрешно изгнание / 26 ▪ Пътят към лидерството / 29 ▪ Възстановяването на гражданския ред и встъпването в канцлерска длъжност / 32 ▪ Пътят към нова национална идентичност / 36 ▪ Съветското предизвикателство и превъоръжаване / 41 ▪ Неразривното минало: репарации за еврейския народ / 47 ▪ Две кризи: Суец и Берлин / 50 ▪ Три разговора с Агенауер / 53 ▪ Октомври 1957 г. / 55 ▪ Май 1961 г. – гъвкав отговор / 56 ▪ Февруари 1962 г. – Кенеди и Агенауер / 60 ▪ Обединение на Германия: мъчителното чакане / 63 ▪ Последни разговори / 67 ▪ Трагичията на Агенауер / 69

ГЛАВА II. Шарл дьо Гол: Стратегия на волята / 77

Близки срещи / 77 ▪ Началото на пътуването / 80 ▪ Източниците и целите на поведението на Дьо Гол / 84 ▪ Дьо Гол в историята на Франция / 88 ▪ Дьо Гол и Втората световна война / 92 ▪ Северноафрикански проблеми / 100 ▪ Постигане на политическа власт / 104 ▪ Посещение в Москва / 09 ▪ Дьо Гол и временното правителство / 112 ▪ Пустинята / 118 ▪ Провал в Индокитай и разочарование в Близкия изток / 121 ▪ Алжир и завръщането на Дьо Гол / 124 ▪ Петата република / 128 ▪ Краят на конфликта в Алжир / 131 ▪ Германия като ключ към френската политика: Дьо Гол и Агенауер / 136 ▪ Дьо Гол и Атлантическият алианс / 138 ▪ Ядрената директория / 141 ▪ Гъвкав отговор и ядрена стратегия / 143 ▪ Какво е съюз? / 145 ▪ Краят на президентството / 147 ▪ Естеството на гържавническото майсторство на Дьо Гол / 151 ▪ Сравнението между Дьо Гол и Чърчил / 152 ▪ Заг загадката / 156

ГЛАВА III. Ричард Никсън: Стратегия на равновесието / 159

Въведение: светът по време на Никсън / 159 ▪ Непредвидена покана / 163 ▪ Решенията за националната сигурност – в кухнята на Никсън в Белия дом / 169 ▪ Мирогледът на Никсън / 174 ▪ Дипломацията и тактиката / 178 ▪ Ранни усилия: пътуване до Европа / 183 ▪ Виетнамската война и нейното приключване / 187 ▪ Дипломацията на великата сила / 203 ▪ Разведряване в действие: емиграцията от Съветския съюз / 210 ▪ Отварянето към Китай / 211 ▪ Близкият изток в смут / 219 ▪ Войната в Близкия изток – октомври 1973 г. / 225 ▪ Началото на дипломацията / 228 ▪ Близкоизточният мирен процес / 232 Бангладеш и вътрешната Студена война / 234 ▪ Визията на Никсън и американската криза / 245

ГЛАВА IV. Ануар Сагат: Стратегия на трансцендентността / 249

Оригиналността на Ануар Сагат / 249 ▪ Въздействието на историята / 250 ▪ Ранен живот / 252 ▪ Ранно съзряване / 254 ▪ Съзерцание в затвора / 256 ▪ Независимостта на Египет / 258 ▪ Юзди на революцията / 260 ▪ Насър и Сагат / 262 ▪ Перспективата на Сагат / 267 ▪ Коригиращата революция / 271 ▪ Стратегическо търпение / 274 ▪ Войната от 1973 г. / 281 ▪ Меър и Сагат / 288 ▪ Срещата в двореца Тахра / 291 ▪ От Женева до разделянето на враждуващите сили / 295 ▪ Сирийското измерение / 302 ▪ Още една стъпка към мира: Споразумение Синай II / 305 ▪ Пътуването на Сагат до Йерусалим / 310 ▪ Лъкатушният път към мира / 315 ▪ Свалянето на булото / 320 ▪ Убийството / 323 ▪ Епилог: Неосъщественото наследство / 326

ГЛАВА 5. Ли Куан Ю: Стратегия за върхови постижения / 333

Посещение в Харвард / 333 ▪ Гигантът от Лилупутия / 335 ▪ Имперска младеж / 339 ▪ Изграждане на държава / 344 ▪ Изграждане на нация / 350 ▪ „Нека историята отсъди“ / 354 ▪ Изграждане на икономика / 355 ▪ Ли и Америка / 358 ▪ Ли и Китай / 364 ▪ Между САЩ и Китай / 368 ▪ Наследството на Ли / 372 ▪ Личността Ли / 377

ГЛАВА 6. Маргарет Тачър: Стратегия на убеждението / 383

Въведение: Най-невероятният лидер / 383 ▪ Тачър и британската система / 384 ▪ Предстоящите предизвикателства: Великобритания през 70-те години на 20. век / 387 ▪ Възходът от Грантъм / 393 ▪ Рамка за лидерство / 399 ▪ Икономическият реформатор / 402 ▪ В защита на суверенитета: Фолклендският конфликт, 1982 г. / 408 ▪ Изкуството на компромиса: преговорите за Хонконг, 1982 – 1984 / 417 ▪ Сблъсък с едно наследство на насилието: Северна Ирландия / 423 ▪ Основни истини: „Специалните отношения“ и Студената война / 429 ▪ Проблем в Гренада / 436 ▪ Стратегическа промяна: ангажиментът Изток – Запад, 1983 – 1987 г. / 437 ▪ Защита на суверенитета на Кувейт: кризата в Персийския залив, 1990 – 1991 г. / 445 ▪ Границите на лидерството: Германия и бъдещето на Европа, 1989 – 1990 г. / 448 ▪ Европа, безкрайната трудност / 451 ▪ Залезът / 455 ▪ Епилог / 461

Заклучение: Еволюция на лидерството / 466

От аристокрацията към меритокрацията / 466 ▪ Тежките истини / 474 ▪ Колебавщата се меритокрацията / 476 ▪ Дълбока грамотност и широки образи / 478 ▪ Средоточието на характера / 482 ▪ Лидерство и световен рег / 483 ▪ Бъдещето на лидерството / 490

ВЪВЕДЕНИЕ

Оси на лидерството

Всяко общество, независимо от неговата политическа система, е постоянно в движение между минало, което формира неговата памет, и визията за бъдещето, която вдъхновява неговото развитие. По този път лидерството е задължително: трябва да се вземат решения, да се печели доверие, да се спазват обещанията, да се предлага път напред. Лидерство е необходимо в рамките на човешките институции – държави, религии, армии, компании, училища, за да помогне на хората да стигнат от мястото, където са, дотам, където никога не са били и понякога едва ли си представят, че ще отидат. Без лидерство институциите се отклоняват, а нациите са обзети от нарастваща обърканост и в крайна сметка – стигат до катастрофа.

Лидерите мислят и действат в пресечната точка на две оси: първата – между миналото и бъдещето; втората – между постоянните ценности и стремежите на тези, които ръководят. Най-напред идва анализът, който започва с реалистична оценка на обществото въз основа на неговата история, нрави и способности. После лидерите трябва да балансират между това, което знаят, като задължително се основават на миналото, с това, което интуитивно осъзнават за бъдещето и по своята същност е предполагаемо и несигурно. Именно това интуитивно разбиране на посоката им позволява да си поставят цели и да определят стратегия – техните две основни задачи.

За да могат стратегиите да вдъхновяват обществото, лидерите трябва да бъдат като преподаватели – да съобщават целите, да успокояват съмненията и да набират подкрепа. Докато държавата притежава по дефиниция монопола на силата, разчитането на принуда е симптом

на неадекватно лидерство; добрите лидери предизвикват у обществото желание да върви редом с тях. Те трябва да вдъхновяват непосредственото си обкръжение да пренасочи своето мислене така, че да е в пряка връзка с практическите въпроси на деня. Един динамичен помощен екип е важно допълнение към вътрешната жизненост на лидера; той осигурява подкрепа за напредването на лидера и облекчава дилемите при взимането на отделните решения. Лидерите могат да бъдат въздигани или принижени в зависимост от качествата на хората около тях.

Жизненоважни качества на лидера са както умението да направи мост между миналото и бъдещето, така и смелостта и характерът му – смелост да се избере вярната посока сред сложни и трудни варианти, като преодолява рутината; и сила на характера за поддържане на правилния курс на действие, чиито ползи и опасности са недостатъчно забележими в момента на избора. Смелостта извиква силата в момента на вземане на решение; характерът засилва верността към стойностните въпроси за продължителен период от време.

Лидерството е най-важно в периоди на преход, когато ценностите и институциите губят своята релевантност, а очертанията на едно достойно бъдеще са противоречиви. В такива моменти лидерите са призовани да мислят творчески и диагностично под натиск: какви са източниците за благосъстояние на обществото? Или за разпада му? Кои наследства от миналото трябва да бъдат запазени и кои адаптирани или изхвърлени? С кои цели заслужава да се ангажират и кои перспективи трябва да бъдат отхвърлени, колкото и съблазнителни да са те? И в крайна сметка дали човешкото общество е достатъчно жизнено и уверено, за да възприема жертвите като междинна станция към едно по-пълноценно бъдеще?

Естеството на лидерските решения

Лидерите неизбежно са обвързани с ограничения. Те действат в обстановка на недостиг, тъй като всяко общество е изправено пред ограниченията на своите възможности и обхват, продиктувани от демографията и икономиката. Те също действат във времето, защото всяка епоха и всяка култура отразяват собствени налагащи се ценности, навици и нагласи, които заедно определят желаните резултати. Освен това лидерите действат в конкурентна среда, тъй като трябва да се

борят с другите играчи – независимо дали са съюзници, потенциални партньори или противници, – които не са статични, а адаптивни и с различни лични способности и стремежи. Успоредно с това събитията често се движат твърде бързо, за да позволят правилното изчисление; лидерите трябва да правят преценки въз основа на интуиция и хипотези, които не могат да бъдат доказани в момента на вземане на решение. Управлението на риска е толкова важно за лидера, колкото и аналитичните му умения.

„Стратегията“ описва заключението, до което лидерът достига при тези условия на оскъдност, недостиг на време, конкуренция и текучество. При намирането на пътя напред стратегическото лидерство може да се оприличи на преминаване по опънато въже и точно както акробатът ще падне, ако е твърде плах или твърде дързък, лидерът е длъжен да се движи в тясно пространство, ограничен между относителната сигурност на миналото и неяснотите на бъдещето. Наказанието за прекомерна амбиция – това, което гърците наричат високомерие, – е изтощение, докато цената за отдиха върху стари лаври е път към маргинализацията и евентуален упадък. Стъпка по стъпка лидерите трябва да съобразяват средствата с целите и целта с обстоятелствата, ако искат да постигнат желанията си.

Лидерът като стратег е изправен пред много характерен парадокс: поставен в ситуация, когато се изисква действие, най-широкото поле за решения често е там, където съответната информация е най-оскъдна. Когато все повече данни станат достъпни, границата на маневриране се стеснява. На фона на ранните фази на натрупване на стратегически оръжия при съперничество например или при внезапната поява на нов респираторен вирус изкусително е нововъзникващият феномен да се разглежда като преходен или управляем по установените стандарти. Когато обаче заплахата нарасне и вече не може да се отрече или омаловажи, обхватът на действие ще се стесни или справянето с проблема може да стане непосилно. Ако злоупотребявате с времето, то ограниченията ще започнат да се налагат сами. Тогава дори и най-добрият от останалите избори ще бъде сложен за изпълнение, с малки изгледи за успех и с по-сериозни рискове от провал.

Затова инстинктът и правилната преценка на лидера са от съществено значение. Уинстън Чърчил разбира това добре и пише в „Назряващата буря“ (1948): „Държавните мъже не са призовани само да решават лесни въпроси. Те често се уреждат сами. Точно там, където

балансът вибрира и пропорциите са забулени в мъгла, се открива възможността за решения за спасяване на света“¹.

През май 1953 г. американски студент по линията на обмяна пита Чърчил как човек може да се подготви да посрещне предизвикателствата на лидерството. „Изучавайте историята. Изучавайте историята“, е категоричният отговор на Чърчил. „В историята се крият всички тайни на държавното управление.“² Самият Чърчил е невероятно ученолюбив писател, който добре разбира континуума, в който работи.

Но познаването на историята, макар и съществено, не е достатъчно. Някои въпроси остават завинаги „забулени в мъгла“, пречеща дори на ерудираните и опитни личности. Историята учи по аналогия, чрез способността да се разпознават сравними ситуации. Нейните „уроци“ обаче са по същество за сходни ситуации, които лидерите трябва да разпознават и да адаптират към обстоятелствата на своето време. Философът и историк от началото на 20. век Освалд Шпенглер улавя тази задача и описва „родения“ лидер като „преди всичко оценител – оценител на хора, ситуации и други... (със способността) да върши правилните неща, без да ги „познава“³.

Стратегическите лидери се нуждаят и от качествата на художника, който усеща как да извайва бъдещето, използвайки материали, налични в настоящето. Както Шарл дьо Гол отбелязва в своето разсъждение за лидерството „Острието на сабята“ (1932), художникът „не се отказва от използването на своя интелект“ – който в крайна сметка е източник на „уроци, методи и знания“. Вместо това художникът добавя в допълнение към тези основи „определен инстинкт, който наричаме вдъхновение“ и който единствен може да осигури „директния контакт с природата, от който трябва да изскочи жизнената искра“⁴.

¹ Уинстън С. Чърчил. *The Gathering Storm* (Уинстън С. Чърчил. Втората световна война, Книга 1) (Бостън: изд. Хафтън Мифлин, 1948), с. 284.

² Цитирано в Андрю Робъртс, *Leadership in War* (Ню Йорк: Викинг, 2019), 221.

³ Освалд Шпенглер. *The Decline of the West*, прев. Чарлз Франсис Аткинсън (Оксфорд: Оксфорд юнивърсити прес, 1932), с. 383.

⁴ Шарл дьо Гол. *The Edge of the Sword*, прев. Джерард Хопкинс (Ню Йорк: изд. Критирън букс, 1960), 20–21. Пълният пасаж е: „Има близка аналогия между това, което се случва в ума на военния командир, когато планира действие, и това, което се случва с художника в момента на започването на нова творба. Последният не се отказва от използването на своята интелигентност. Той черпи от нея уроци, методи и знания. Но неговата сила на сътворение може да действ- →

Поради тази сложност на реалността истината в историята се различава от истината в науката. Ученият търси резултати, издържащи проверката; исторически информираният стратегически лидер се стреми да извлече действено прозрение от присъщата неяснота. Научните експерименти подкрепят или поставят под съмнение предишни резултати, предоставяйки на учените възможността да променят своите получени данни и да повтарят опитите си. На стратегите обикновено се разрешава само една проба и техните решения обикновено са неотменими. Така ученият достига до истината експериментално или математически, докато стратегът разсъждава поне отчасти по аналогия с миналото – първо установява кои събития са сравними и кои предходни заключения остават релевантни. Но дори тогава стратегът трябва внимателно да подбира аналозиите, тъй като никой не може да изживее миналото в реален смисъл; може единствено да си го представим „в лунната светлина на паметта“, по фразата на холандския историк Йохан Хьойзинха.¹

Смислените политически избори рядко включват една променлива; мъдрите решения изискват съвкупност от политически, икономически, географски, технологични и психологически прозрения, всичките основани на инстинкта за история. Пишейки в края на 20. век, Исаия Бърлин очертава невъзможността да се приложи научното мислене извън неговите граници и трайното предизвикателство пред професионалното умение на стратега. Той смята, че лидерът, подобно на романиста или пейзажиста, трябва да абсорбира живота в цялата му ослепителна сложност:

„Онова, което прави хората глупави или мъдри, разбиращи или слепи, за разлика от знаещите или учените, или добре информираните,

ва само ако той в допълнение притежава определен инстинкт, който наричаме вдъхновение, тъй като само той може да даде директен контакт с природата, от който трябва да изскочи жизнената искра. За военното изкуство можем да кажем това, което Бейкън казва за другите изкуства: „Те са продукт на човека, добавен към природата“.

¹ Цитирано в Карл Йоахим Вайнтрауб, 1984 *With a Long Sense of Time...*, сп. Ривърсърн Лекчър, списание на Чикагския университет 96, бр. 5 (юни 2004 г.), <https://magazine.uchicago.edu/0406/features/weintraub.shtml>. За Хьойзинха вижте: Йохан Хьойзинха. *Het Aesthetische Bestanddeel van Geschiedkundige Voorstellingen* (Nd, Харлем: H. D. Tjeenk Willink & Zoon, 1905), 31–2.

е възприемането на (уникалните) аромати на всяка ситуация такава, каквато е, в нейните специфични различия – тоест възприемането на това, по което тя се различава от всички други ситуации, или на онези нейни аспекти, които я правят неподатлива на научно третиране¹.

Шестима лидери в техния контекст

Както съчетанието от характер и обстоятелства, което създава история, така и шестимата лидери, описани на тези страници – Конрад Аденауер, Шарл дьо Гол, Ричард Никсън, Ануар Садат, Ли Куан Ю и Маргарет Тачър – са оформени от обстоятелствата на техния драматичен исторически период. Всички те са станали архитекти на следвоенната еволюция на своите общества и на международния ред. Имах щастието да се срещна и с шестимата, когато бяха на върха, и да работя отблизо с Ричард Никсън. Наследявайки свят, чиито основи на сигурност бяха разтопени от войната, те предефинираха националните цели, разкриха нови хоризонти и допринесоха за нова структура на един свят в преход.

Всеки от шестимата лидери по свой начин премина през огнената пещ на „Втората тридесетгодишна война“ – тоест през поредицата от разрушителни конфликти, простираща се от началото на Първата световна война през август 1914 г. до края на Втората световна война през септември 1945 г. Подобно на първата Тридесетгодишна война и втората започва в Европа, но кърви по целия свят. Първата трансформира Европа от регион, в който легитимността произлиза от религиозната вяра и династическото наследство, до ред, основан на суверенното равенство на светските държави и насочен към разпространението на своите правила по целия свят. Три века по-късно Втората тридесетгодишна война предизвика целия международен ред да преодолее растящото разочарование в Европа и бедността в голяма част от останалия свят с нов политически продукт.

Европа навлезе в 20. век на върха на своето глобално влияние, пропита с убеждението, че нейният напредък през предходните векове е

¹ Исаия Бърлин, в книгата *The Sense of Reality: Studies in Ideas and Their History*, изд. Хенри Харди (Принстън юнивърсити прес, 2019), 29–30.