

УДК 821.161.1-94  
ББК 84(2Рос=Рус)6-44  
В19

**Василевский, Александр Михайлович.**  
В19 Жуков и Сталин / А. М. Василевский, И. С. Конев, К. К. Рокоссовский. – Москва : Алгоритм, 2016. – 240 с. – (Легендарные политические мемуары).  
Содерж. : Полководец Жуков / А. М. Василевский. Характер Жукова / К. К. Рокоссовский. Жуков и Сталин / И. С. Конев.

ISBN 978-5-906861-84-9

Авторы этой книги – известные полководцы Великой Отечественной войны. А.М. Василевский – Маршал Советского Союза, начальник Генштаба; И. С. Конев – Маршал Советского Союза, командующий фронтами в годы Великой Отечественной войны; К.К. Рокоссовский – Маршал Советского Союза и маршал Польши, командовал основными фронтами в годы войны, а по ее окончании командовал парадом Победы на Красной площади в Москве.

В своих мемуарах они рассказывают о Георгии Константиновиче Жукове – Маршале Советского Союза, заместителе Верховного Главнокомандующего И.В. Сталина, самом знаменитом советском военачальнике в Великую Отечественную войну. Жуков, при своих выдающихся полководческих талантах, отличался жестким характером и был неоднозначной личностью. То же самое можно сказать о личности и характере Сталина: порой между ним и Жуковым происходили острые конфликты, но это не мешало их совместной работе во имя Победы, – показывают авторы этих воспоминаний.

**УДК 821.161.1-94  
ББК 84(2Рос=Рус)6-44**

© ООО «ТД Алгоритм», 2016  
ISBN 978-5-906861-84-9 © Василевский А.М., Конев И.С., Рокоссовский К.К., правообладатели

*А. М. Василевский*

## **ПОЛКОВОДЕЦ ЖУКОВ**

*(Из книги А. М. Василевского  
«Дело всей жизни»)*

### **ВО ГЛАВЕ ГЕНШТАБА**

...В декабре 1940 года состоялось Всеармейское совещание руководящего состава. В конце декабря была проведена стратегическая игра, к участию в которой привлекли наиболее ответственных лиц из этого состава. На самом высоком уровне в Кремле подводились итоги совещания и разбор игры. Я в этих важных мероприятиях не смог участвовать, так как в конце ноября серьезно болел. Вернулся на работу в феврале 1941 года, как раз в тот день, когда вместо К. А. Мерецкова на пост начальника Генштаба был назначен генерал армии Г. К. Жуков.

Всю первую половину 1941 года Генштаб работал с неослабевающим напряжением. Еще и еще раз анализировались операции первых лет Второй мировой войны и принципы их проведения. Глубоко изучались как наступательные операции, так и вопросы стратегической обороны. В директивах наркома обороны руководящему составу Красной Армии одновременно с задачами по отработке наступательных операций обязательно, причем конкретно и подробно, ставились задачи и по оборонительным операциям.

В качестве практических мероприятий предусматривалось проведение зимой в каждой армии и округе армейского

предназначения оперативной игры на тему армейской оборонительной операции, а в штабах округов фронтового предназначения — фронтовой оборонительной операции. Летом армии и округа осуществляли на тех же основаниях армейские или фронтовые двусторонние полевые учения. Основной, конечно, была наступающая сторона, а противоположная решала задачи оборонительного характера.

Однако нельзя не сказать при этом, что правильная в принципе установка на то, чтобы вести войну на территории агрессора, что при нападении врага на СССР боевые действия советских войск должны быть до предела решительными, кое-где пропагандировалась односторонне, что способствовало распространению иллюзий легкой победы в войне.

С февраля 1941 года Германия начала переброску войск к советским границам. Поступавшие в Генеральный штаб, Наркомат обороны и Наркомат иностранных дел данные все более свидетельствовали о непосредственной угрозе агрессии.

В этих условиях Генштаб в целом и наше Оперативное управление вносили коррективы в разработанный в течение осени и зимы 1940 года оперативный план сосредоточения и развертывания Вооруженных Сил для отражения нападения врага с запада. План предусматривал, что военные действия начнутся с отражения ударов нападающего врага; что удары эти сразу же разыграются в виде крупных воздушных сражений, с попыток противника обезвредить наши аэродромы, ослабить войсковые, и особенно танковые, группировки, подорвать тыловые войсковые объекты, нанести ущерб железнодорожным станциям и прифронтовым крупным заводам. С нашей стороны предусматривалась необходимость силами всей авиации сорвать попытки врага завоевать господство в воздухе и в свою очередь нанести по нему решительные удары с воздуха. Одновременно ожидалось нападение на наши границы наземных войск с крупными танковыми группировками, во время которого наши стрелковые войска и укрепленные районы приграничных военных округов совместно с

пограничными войсками обязаны будут сдерживать первый натиск, а механизированные корпуса, опирающиеся на противотанковые рубежи, своими контрударами вместе со стрелковыми войсками должны будут ликвидировать вклинившиеся в нашу оборону группировки и создать благоприятную обстановку для перехода советских войск в решительное наступление.

К началу вражеского наступления предусматривался выход на территорию приграничных округов войск, подаваемых из глубины СССР. Предполагалось также, что наши войска вступят в войну во всех случаях полностью изготовившимися и в составе предусмотренных планом группировок, что от мобилизации и сосредоточения войск будет произведено заблаговременно.

Оперативный план отражения агрессии был тщательно увязан с мобилизационным планом Красной Армии и страны в целом; отработаны расчеты и графики на перевозки войск и всего необходимого для них из глубины страны в районы сосредоточения и приняты должные меры для обеспечения перевозок по линии Наркомата путей сообщения.

План был отработан не только Генеральным штабом с соответствующими управлениями Наркомата обороны, но и с командованием войск приграничных военных округов. Для этой цели в феврале-апреле 1941 года в Генштаб вызывались командующие войсками, члены военных советов, начальники штабов и оперативных отделов Прибалтийского, Западного, Киевского особых и Ленинградского военных округов. Вместе с ними намечались порядок прикрытия границы, выделение для этой цели необходимых сил и формы их использования. При этом предусматривалось, что войска эшелонов прикрытия к началу действий врага, будучи полностью укомплектованными по штатам военного времени, развернутся на подготовленных оборонительных рубежах вдоль границы и вместе с укрепленными районами и пограничными войсками смогут, в случае крайней необходимости, прикрыть отмоби-

лизование войск второго эшелона приграничных округов, которым по мобилизационному плану отводили для этого от нескольких часов до одних суток.

В связи с возрастающей угрозой агрессии со стороны фашистской Германии Наркомат обороны и Генеральный штаб не только вносили коррективы в разработанные оперативный и мобилизационный планы для отражения неизбежного нападения на нашу страну, но по указаниям ЦК партии и правительства проводили в жизнь целый ряд очень важных мероприятий из этих планов, направленных на усиление обороноспособности наших западных границ. Так, с середины мая 1941 года по директивам Генерального штаба началось выдвижение ряда армий — всего до 28 дивизий — из внутренних округов в приграничные, положив тем самым начало к выполнению плана сосредоточения и развертывания советских войск на западных границах. В мае — начале июня 1941 года на учебные сборы было призвано из запаса около 800 тыс. человек, и все они были направлены на пополнение войск приграничных западных военных округов и их укрепленных районов. Центральный Комитет партии и Советское правительство проводили ряд и других серьезнейших мероприятий в целях дальнейшего повышения боевой готовности и боеспособности вооруженных сил, по развитию военно-промышленной базы, по укреплению обороноспособности страны в целом. К середине 1941 года общая численность армии и флота достигла более 5 млн. человек и была в 2,7 раза больше, чем в 1939 году.

В мае-июне 1941 года по железной дороге на рубеж рек Западная Двина и Днепр были перебросены 19-я, 21-я и 22-я армии из Северо-Кавказского, Приволжского и Уральского военных округов, 25-й стрелковый корпус из Харьковского военного округа, а также 16-я армия из Забайкальского военного округа на Украину, в состав Киевского особого военного округа. 27 мая Генштаб дал западным приграничным округам указания о строительстве в срочном порядке полевых

фронтовых командных пунктов, а 19 июня — вывести на них фронтовые управления Прибалтийского, Западного и Киевского особых военных округов. Управление Одесского округа по ходатайству окружного командования добилось такого разрешения ранее. 12 — 15 июня этим округам было приказано вывести дивизии, расположенные в глубине округа, ближе к государственной границе. 19 июня эти округа получили приказ маскировать аэродромы, воинские части, парки, склады и базы и рассредоточить самолеты на аэродромах.

Однако полностью провести в жизнь и завершить намеченные мобилизационные и организационные мероприятия не удалось. Сказался здесь и просчет в определении времени возможного нападения гитлеровской Германии на нашу страну, да и экономические возможности страны не позволили выполнить их в сроки, отведенные нам историей. Сыграли, конечно, в этом свою роль и те недочеты, которые были допущены военным руководством при планировании и практическом осуществлении этих мероприятий.

\* \* \*

В июне 1941 года в Генеральный штаб от оперативных отделов западных приграничных округов и армий непрерывно шли донесения одно другого тревожнее. Сосредоточение немецких войск у наших границ закончено. Противник на ряде участков границы приступил к разборке поставленных им ранее проволочных заграждений и к разминированию полос на местности, явно готовя проходы для своих войск к нашим позициям. Крупные танковые группировки немцев выводятся в исходные районы. Ночами ясно слышен шум массы танковых двигателей.

В первом часу ночи на 22 июня нас обязали в срочном порядке передать поступившую от начальника Генерального штаба Г. К. Жукова подписанную наркомом обороны и им директиву в адреса командования Ленинградского, Прибалтий-

ского особого, Западного особого, Киевского особого и Одесского военных округов. В директиве говорилось, что в течение 22 — 23 июня возможно внезапное нападение немецких войск на фронтах этих округов. Указывалось также, что нападение может начаться с провокационных действий; поэтому задача наших войск — не поддаваться ни на какие провокации, которые могли бы вызвать крупные осложнения.

Однако далее подчеркивалась необходимость округам быть в полной боевой готовности, встретить возможный внезапный удар противника. Директива обязывала командующих войсками: а) в течение ночи на 22 июня скрытно занять огневые точки укрепленных районов на государственной границе; б) перед рассветом рассредоточить по полевым аэродромам всю авиацию, в том числе и войсковую, тщательно ее замаскировать; в) все части привести в боевую готовность; войска держать рассредоточенно и замаскированно; г) противовоздушную оборону привести в боевую готовность без дополнительного подъема приписного состава. Подготовить все мероприятия по затемнению городов и объектов.

Никаких других мероприятий без особых распоряжений директива не предусматривала. В 00.30 минут 22 июня 1941 года директива была послана в округа.

Оправданно поставить вопрос: почему Сталин, зная о явных признаках готовности Германии к войне с нами, все же не дал согласия на своевременное приведение войск приграничных военных округов в боевую готовность?..

Само по себе приведение войск приграничной зоны в боевую готовность является чрезвычайным событием, и его нельзя рассматривать как нечто рядовое в жизни страны и в ее международном положении. Некоторые же читатели, не учитывая этого, считают, что, чем раньше были бы приведены Вооруженные Силы в боевую готовность, тем было бы лучше для нас, и дают резкие оценки Сталину за нежелание пойти на такой шаг еще при первых признаках агрессивных устремлений Германии. Сделан упрек и мне за то, что я, как они полагают, опустил критику в его адрес.

Не буду подробно останавливаться на крайностях. Скажу лишь, что преждевременная боевая готовность Вооруженных Сил может принести не меньше вреда, чем запоздание с ней. От враждебной политики соседнего государства до войны нередко бывает дистанция огромного размера. Остановлюсь лишь на том случае, когда Сталин явно промедлил с принятием решения на переход армии и страны на полный режим военного времени.

Так вот, считаю, что хотя мы и были еще не совсем готовы к войне, о чем я уже писал, но, если реально пришло время встретить ее, нужно было смело перешагнуть порог. И. В. Сталин не решался на это, исходя, конечно, из лучших побуждений. Но в результате несвоевременного приведения в боевую готовность Вооруженные Силы СССР вступили в схватку с агрессором в значительно менее выгодных условиях и были вынуждены с боями отходить в глубь страны. Не будет ошибочным сказать, что, если бы к тем огромным усилиям партии и народа, направленным на всемерное укрепление военного потенциала страны, добавить своевременное от мобилизацию и развертывание Вооруженных Сил, перевод их полностью в боевое положение в приграничных округах, военные действия развернулись бы во многом по другому.

Иными словами, если бы наши войсковые части и соединения были своевременно от мобилизованы, выведены на предназначенные для них планом боевые рубежи, развернулись на них, организовали четкое взаимодействие с артиллерией, с танковыми войсками и авиацией, то можно предположить, что уже в первые дни войны были бы нанесены противнику такие потери, которые не позволили бы ему столь далеко продвинуться по нашей стране, как это имело место. Но отступить нам пришлось бы, так как немецко-фашистские войска все же имели ряд серьезных преимуществ, в том числе такие, как милитаризация экономики и всей жизни Германии, превосходство по ряду показателей в вооружении и численности войск и опыту ведения войны. И неправильно объ-

яснять неудачное начало войны исключительно ошибками Сталина.

Партия видела приближение войны и предпринимала максимум усилий, чтобы оттянуть сроки вступления в нее Советского Союза. Это был мудрый и реалистичный курс. Его осуществление требовало прежде всего искусного ведения дипломатических отношений с капиталистическими странами, и особенно с агрессивными. Советский Союз решительно боролся за укрепление мира, за безопасность народов, а в отношении Германии пунктуально выполнял свои договорные обязательства, не предпринимал ни одного шага, который гитлеровские главари могли бы использовать для обострения обстановки, для военных провокаций.

Вся проблема, по моему мнению, сводилась к тому, как долго нужно было продолжать такой курс. Ведь фашистская Германия, особенно последний месяц, по существу, открыто осуществляла военные приготовления на наших границах, точнее говоря, это было то самое время, когда следовало проводить форсированную мобилизацию и перевод наших приграничных округов в полную боевую готовность, организацию жесткой и глубоко эшелонированной обороны. И. В. Сталин, оказывавший огромное влияние на внешнюю и внутреннюю политику партии и правительства, видимо, не смог правильно уловить этого переломного момента. Нужно было немедленно принимать новые решения, открывающие новую историческую эпоху в жизни нашей Родины, и вместе с тем, конечно, соблюдать максимальную осторожность, чтобы не дать гитлеровцам повода для обвинения нашей страны в агрессивности. То, что Сталин не смог вовремя принять такого решения, является его серьезнейшим политическим просчетом.

В чем причины столь крупного просчета этого опытного и дальновидного государственного деятеля? Прежде всего в том, что наши разведорганы, как справедливо отмечает в своих воспоминаниях Г. К. Жуков, не смогли в полной мере

объективно оценивать поступавшую информацию о военных приготовлениях фашистской Германии и честно, по-партийному, докладывать ее И. В. Сталину. Я не буду касаться всех аспектов такого положения, они в основном известны. Остановлюсь лишь на том, что в этом, видимо, сыграла свою роль и некоторая обособленность разведуправления от аппарата Генштаба. Начальник разведуправления, являясь одновременно и заместителем наркома обороны, предпочитал выходить с докладом о разведанных непосредственно на Сталина, минуя начальника Генштаба. Если бы Г. К. Жуков был в курсе всей важнейшей развединформации, при его положении и характере, он, наверное, смог бы делать более точные выводы из нее и более авторитетно представлять эти выводы И. В. Сталину и тем самым в какой-то мере повлиять на убеждение И. В. Сталина, что мы в состоянии оттянуть сроки начала войны, что Германия не решится воевать на два фронта на Западе и на Востоке.

Нужно также иметь в виду, что И. В. Сталин, стремясь оттянуть сроки войны, переоценивал возможности дипломатии в решении этой задачи. Появись у него сомнение в дальнейшей целесообразности такого курса, он, как человек твердый, решительный, возможно, немедленно дал бы согласие на проведение всех мер мобилизационного характера.

В связи с этим, думаю, имеет смысл остановиться на известном сообщении ТАСС от 14 июня 1941 года. Некоторые читатели склонны считать его документом, сыгравшим чуть ли не роковую роль в нашей подготовке к войне, притупившим бдительность советских людей в самый важный и критический момент в жизни нашей страны.

Если рассматривать данное сообщение в отрыве от внешней и внутренней политики Коммунистической партии, вероятно, и можно сделать какие-то негативные выводы. Но так поступать было бы опрометчиво.

Сообщение ТАСС от 14 июня 1941 года является, с одной стороны, военно-политическим зондажем, который со всей

очевидностью показал, что Германия держит курс на войну против СССР и угроза войны приближается. Это вытекало из гробового молчания фашистских главарей на запрос, обращенный к ним Советским правительством.

С другой стороны, это заявление показывало стремление нашего правительства использовать всякую возможность, чтобы оттянуть начало войны, выиграть время для подготовки наших Вооруженных Сил к отражению агрессии.

О том, что это сообщение является внешнеполитической акцией, говорит продолжавшееся осуществление организационно мобилизационных мероприятий, переброска на запад войсковых соединений, перевод ряда предприятий на выполнение военных заказов и т. д.

У нас, работников Генерального штаба, как, естественно, и у других советских людей, сообщение ТАСС поначалу вызвало некоторое удивление. Но поскольку за ним не последовало никаких принципиально новых директивных указаний, стало ясно, что оно не относится ни к Вооруженным Силам, ни к стране в целом.

К тому же в конце того же дня первый заместитель начальника Генерального штаба генерал Н. Ф. Ватутин разъяснил, что целью сообщения ТАСС являлась проверка истинных намерений гитлеровцев, и оно больше не привлекало нашего внимания.

\* \* \*

В роковую ночь начала войны командование приграничных округов держало непрерывную связь с руководством Наркомата обороны и Генеральным штабом. В 4 часа с минутами нам стало известно от оперативных органов окружных штабов о бомбардировке немецкой авиацией наших аэродромов и городов. Одновременно или несколько ранее эти данные стали известны руководству Наркомата обороны и почти тут же Советскому правительству. Отборные фашист-

ские орды, обладавшие двухлетним опытом ведения современной войны, обрушились на наши пограничные войска и войска прикрытия.

Так началась Великая Отечественная война. На всем протяжении границы от Баренцева до Черного морей завязалась ожесточенная и кровопролитная борьба.

Партия прежде всего приняла меры к созданию органов стратегического руководства и фронтового управления. В этом ей пришлось пойти дальше, чем предусматривалось нашими планами. В довоенные годы мы предполагали, что военными действиями, командованием фронтов будет руководить нарком обороны с Главным военным советом, созданным в 1938 году. Проекта создания Ставки Верховного командования не имелось. Но начало войны показало, что структура руководства вооруженной борьбой должна быть более совершенной и эффективной. 22 июня военными действиями руководил, как и предусматривалось, Главный военный совет, но уже на следующий день была создана Ставка Главного командования Вооруженных Сил Союза ССР. Я сказал бы, что она носила несколько демократический характер, так как во главе ее был не главнокомандующий, а председатель нарком обороны Маршал Советского Союза С. К. Тимошенко. В нее вошли также С. М. Буденный, К. Е. Ворошилов, Г. К. Жуков, П. Г. Кузнецов, В. М. Молотов, И. В. Сталин.

Одновременно при Ставке был создан институт постоянных советников в составе Н. Ф. Ватутина, Н. А. Вознесенского, Н. Н. Воронова, А. А. Жданова, П. Ф. Жигарева, Г. И. Кулика, К. А. Мерецкова, А. И. Микояна, Б. М. Шапошникова и других военных, партийных и государственных деятелей.

Большое значение для ведения войны имело постановление ЦК партии от 30 июня об образовании Государственного Комитета Обороны. ГКО сосредоточил в своих руках всю полноту власти в стране. Его постановления имели силу законов военного времени, их были обязаны выполнять все партийные, советские, военные, профсоюзные и другие ор-

ганизации, а также граждане СССР. Уже первые шаги ГКО по перестройке народного хозяйства, по мобилизации сил и ресурсов страны для военных нужд были весьма успешными.

В связи со все усложнявшимися задачами отпора врагу ЦК партии снова возвращается к вопросу о стратегическом руководстве. 10 июля Ставка Главного командования преобразуется в Ставку Верховного командования Вооруженными Силами Союза ССР, а 8 августа — в Ставку Верховного Главного командования Вооруженных Сил СССР. Ее председателем становится И. В. Сталин. 19 июля он назначается народным комиссаром обороны, а 8 августа — Верховным Главнокомандующим Вооруженными Силами СССР.

Членами Ставки Верховного командования были назначены В. М. Молотов, К. Е. Ворошилов, С. К. Тимошенко, Г. К. Жуков, Б. М. Шапошников, С. М. Буденный. В этом составе она оставалась почти до конца войны. Ставка превратилась в достаточно централизованный и гибкий орган руководства вооруженной борьбой.

Были также внесены изменения в структуру Наркомата обороны и Генерального штаба. Характер перестройки также подсказывали интересы конкретного и оперативного руководства военными действиями, помощи фронтам.

Сошлюсь хотя бы на такой факт. С самого начала войны Генеральный штаб испытывал затруднения из-за постоянной потери каналов связи с фронтами и армиями. Трудно было и войскам без связи со Ставкой, Генштабом. Наркомат связи шел нам навстречу, но он должен был обслуживать потребности всей страны, а потому бывало, что наши нужды не всегда немедленно удовлетворялись. Когда доложили об этом ЦК партии, И. В. Сталин сказал:

— Если нарком Пересыпкин плохо помогает вам, тогда есть смысл назначить его по совместительству начальником Управления связи Наркомата обороны.

Так и сделали. Это сразу позволило привлечь для руководства фронтами и армиями все возможные средства связи

страны и значительную часть лучших специалистов наркомата для обслуживания линий связи Вооруженных Сил. Дело решительно изменилось, и связь перестала быть у нас проблемой.

Тогда же было создано Главное управление формирования и укомплектования войск Красной Армии (Главупраформ).

В конце июля реорганизуется служба тыла. Было создано Главное управление тыла (штаб, управление военных сообщений, автодорожное управление). Начальником тыла был назначен популярный в Вооруженных Силах и опытнейший хозяйственник генерал А. В. Хрулев. Ряд управлений Наркомата обороны преобразуются в главные. Восстанавливается должность начальника артиллерии Красной Армии, им был назначен генерал Н. Н. Воронов. Перестройка произошла в видах Вооруженных Сил.

В результате реорганизации центрального аппарата, осуществленной летом и осенью 1941 года, улучшилось руководство Вооруженными Силами, их строительством и обеспечением. Освобождение Генерального штаба от непосредственного участия в укомплектовании и формировании войск Красной Армии, от управления тылом Вооруженных Сил (за ним оставалось лишь право контроля) позволило ему сосредоточить основное внимание на оказании Верховному Главнокомандованию всемерной помощи в решении оперативно стратегических вопросов.

\* \* \*

Хочу несколько подробнее остановиться на работе Ставки. Была ли Ставка постоянно действующим органом при Верховном Главнокомандующем? Да. Была. Но при этом надо представить себе, что работа ее строилась по-особому. Верховный Главнокомандующий для выработки того или иного оперативно стратегического решения или для рас-

смотрения других важных проблем, касающихся ведения вооруженной борьбы, вызывал к себе ответственных лиц, имевших непосредственное отношение к рассматриваемому вопросу (тут могли быть члены и не члены Ставки), и здесь принимались необходимые решения, которые тотчас же и оформлялись в виде директив, приказов или отдельных распоряжений Ставки.

Понимать под Ставкой орган, постоянно заседавший в буквальном смысле слова при Верховном Главнокомандующем в том составе, в каком он был утвержден, нельзя. Ведь большинство из ее членов выполняли одновременно ответственные обязанности, часто находясь далеко за пределами Москвы, главным образом на фронте. Но вот что было постоянно: каждый из членов Ставки держал с Верховным Главнокомандующим связь. Сталин знал, сколь важна деятельность членов Ставки по их основной должности, а поэтому не считал возможным и необходимым собирать всех их в полном составе, а периодически вызывал отдельных членов Ставки, командующих войсками и членов Военных советов фронтов для выработки, рассмотрения или утверждения того или иного решения, касающегося руководства боевой деятельностью Вооруженных Сил на данном этапе борьбы.

За более чем 30-месячный период моей работы в должности начальника Генерального штаба, а в дальнейшем и в бытность членом Ставки она полностью в утвержденном ее составе при Верховном Главнокомандующем ни разу не собиралась. На протяжении всей войны стратегические решения, направляемые в войска в виде директив Ставки, рассматривались Политбюро ЦК нашей партии и Государственным Комитетом Обороны, всецело осуществлявшими руководство вооруженной борьбой и деятельностью тыла страны, с привлечением в каждом отдельном случае необходимых для данной цели ответственных военных и гражданских работников.

Как правило, предварительная наметка стратегического решения и плана его осуществления вырабатывалась у Вер-