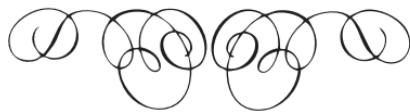


СОДЕРЖАНИЕ



К ЧИТАТЕЛЮ 7

ВВЕДЕНИЕ 9

I ⇨ КОГДА НАМ УДАРЯЕТ В ГОЛОВУ 15

Угнетатели и угнетаемые 27

Бесконечное соперничество 39

II ⇨ ЭГО 51

Тугоухость 58 ♦ Непогрешимые 67

Недооценка противника 80 ♦ Отрицание 84

III ⇨ ПУП ЗЕМЛИ 93

Мифы о собственном превосходстве 103

Политика коленопреклонения 108

Презрение к соседу 113

Деревенский выговор как повод для насмешек 122

IV ≡ ЛУЧШИЕ ЛЮДИ 129

На правах сильного 139

Изгнание талантливого меньшинства 157

V ≡ МОНОПОЛИЯ 163

Монополия морали 165 ♦ Иберия: взлет и падение 167

Британская торговая монополия 171 ♦ Enron 176

Властители Вселенной 180 ♦ Das Auto 190

VI ≡ ИСКУССТВО СМИРЕНИЯ 195

Успех — это счастье 198

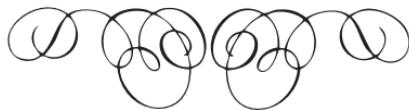
Успех основан на гуманизме 201

Успех — в терпимости 204

Успех благодаря знаниям 209

БИБЛИОГРАФИЯ 216

К ЧИТАТЕЛЮ



Поздравляю! У вас в руках четвертое, обновленное издание моей книги. Она по-прежнему пугающе актуальна, наполнена великой мудростью и пронизана искрометным юмором, поэтому меня совершенно не удивил ее успех в Финляндии и за ее пределами. Это, безусловно, лучшая книга из всех, что вы когда-либо читали. С ней скучные вечера превратятся в захватывающий спектакль, который перевернет ваши закостенелые представления о других культурах и о мире в целом.

У меня, как и у многих, завышенное представление о себе.

Когда в 16 лет я заявил дедушке, что достаточно хорошо знаю жизнь, он изменился в лице, и я получил хороший подзатыльник, который может дать только опытный торговец, коммунист и почетный председатель общества АА* города Хельсинки: «Ты ничего не знаешь о жизни, мальчик». Опыт учит — или нет? Изменился ли я с годами? Правильно ли я общаюсь

* «Анонимные алкоголики». — Здесь и далее прим. пер.

с родителями? Слушаю ли их? Видите, высокомерие свойственно всем.

Самое сложное — увидеть границы собственных возможностей, а тем более признать их. Непрощенные советы раздражают. Редко кто сумеет невозмутимо принять свои результаты тестов на креативность и интеллект. Получать обратную связь трудно и молодым, и старым.

Гордыня — результат неверной оценки ситуации. Как часто мы судим о других по внешнему виду и другим деталям? Как часто мы делаем выводы о человеке по его образованию, профессии или должности? Мимо кого мы проходим, не сочтя нужным поздороваться?

Человек побывал на Луне, разработал генетическую карту, но отношения между людьми не стали лучше по сравнению с теми далекими временами, когда мы охотились на мамонтов. Гордыня — самое бесполезное чувство. История показывает, что именно она порождает войны, катастрофы, ненависть и огромное количество крупных провалов, от которых страдают и обычные люди. Эта книга — попытка пролить свет на то, почему высокомерное поведение, унижающее других, настолько привычно в нашем обществе, и разобраться, можно ли с этим что-то сделать.

*Ари Турунен,
Торенто,
17 ноября 2015 года*



ВВЕДЕНИЕ



*Самое опасное для человека — в погоне
за успехом оказаться во власти гордыни,
возомнив себя равным богам.*



Еще в I веке римский инженер и политик Секст Юлий Фронтин утверждал, что все изобретения давно себя исчерпали и ничего нового человечество не придумает. Человек, обладающий такой твердой и непоколебимой верой, подобен древним финским скалам. Я уверен: если бы Фронтин дожил до наших дней, он все еще стоял бы на своем. Он насмехался бы над компьютерами и спутниковыми антеннами и, сидя в башне из слоновой кости, отмахивался бы от антибиотиков и отрицал их значение для медицины.

Сколько людей, подобно Фронтину, убеждены, что их прогнозы — истина в последней инстанции и надо всегда оставаться верным своему мнению? Некоторые до гробовой доски твердят, что только они знают, что значит хороший вкус, хорошее образование для детей и правильная политическая партия. Особенно приятно делиться своими мыслями с тем, кто моложе. Нас раздражает, когда подобным образом ведут себя другие, ведь только наша собственная упрямость есть признак «твердости характера».

Можно и эту книгу назвать плодом гордыни. Кто я такой, чтобы задним умом судить о чужих

пробах и ошибках? Гордыня — недуг, которым все мы время от времени страдаем. Древние эпосы, мифы и трагедии разных стран — она упоминается везде.

Третья песнь «Калевалы» — настоящий взрыв тестостерона, встреча двух альфа-самцов, доминанта и нового претендента на власть, она может и сегодня произойти где угодно — на семинаре или в очереди за хот-догами. Молодой Йовкахайнен испытал жгучую зависть к старому Вяйнямёйнену, услышав, что тот лучше всех поет песни и знает больше всех. Сколько родители ни предостерегали сына: не тягайся с лучшим — юноша сделал по-своему. Йовкахайнен был уверен, что он самый умный: «знания отца прекрасны, мудрость матери прекрасней, лучше всех своя наука».

Когда герои встречаются, Йовкахайнен даже не узнает Вяйнямёйнена — главный признак его гордыни. Юноша вызывает старика помериться мудростью. Когда Вяйнямёйнен спрашивает, что знает Йовкахайнен, и тот начинает перечислять, Вяйнямейнен только смеется, слыша, что юноша лично присутствовал при создании мира. Йовкахайнен сердится и вызывает злого старика на поединок. Вяйнямёйнен пытается избежать конфликта, но безрезультатно: Йовкахайнен угрожает превратить труса в свинью и загнать в угол хлева. Но всему есть предел. Вяйнямёйнен так разгневался на наглеца, что «колыхались воды, земли, горы медные дрожали, лопались от пенья скалы, надвое рвались утесы, камни трещины давали». Вяйнямёйнен песней загоняет юношу в болото, и тот слезно умоляет старика о пощаде, обещая отдать ему в жены сестру.

История о финском болоте повторяет мотив древних повествований, где за гордыню всегда наступает расплата. Мифы — это старинные притчи, предотвращающие от тщеславия, глупости, вранья и главное — от гордости и высокомерия.

В античных трагедиях мы встречаем тот же сюжет: Одиссей, вызвавший гнев морского бога Посейдона, и Эдип, опьяненный властью. Здоровая вера в себя очень легко превращается в нездоровое высокомерие. Успех ослепляет, люди оказываются во власти собственного эго, что часто ведет к катастрофе. Во времена Древней Греции считалось, что самое опасное для смертного — в поисках успеха оказаться во власти *гиприса*^{*}, или гордыни, пытаться сравняться с богами, что означало бесстыдную самоуверенность и непонимание собственной роли в мире, где за порядком следят боги. Страдающий *гиприсом* думает, что он способен на все. Переполняющее его высокомерие заставляет смертного искаженно воспринимать мир и делать ошибочные предположения, что рано или поздно приводит к нему Немезиду — богиню возмездия.

Тема высокомерия очень интересовала и Шекспира, в основе его трагедий часто лежат страдания и крах — расплата за злоупотребление властью. Одна из самых известных пьес рассказывает о короле Шотландии, отобравшем трон у своего кузена. «Макбет» — трагедия о правителе, ослепленном властью. Макбет беззастенчиво злоупотребляет

* Гиприс, хибрис (*др.-греч. ὕβρις* — дерзость) — высокомерие, гордыня, спесь.

своими полномочиями и постепенно перестает доверять окружающим. Страх мести толкает его на новые преступления. В конце концов собственные вассалы лишают его короны.

Историк Барбара Такман выделяет четыре свойства, из-за которых случаются разводы, увольнения, войны и катастрофы. Первое — это тирания, частое явление на работе и за столом. Второе — неуемная жажда славы. Третье — крах, вечный спутник власти и неопытности, ярким примером которого является падение Рима. Четвертое — глупое упрямство, заставляющее поступать вразрез с собственными интересами. Возьмите браконьеров: зачем ловить тунца и треску, если они находятся на грани исчезновения? Зачем вырубать дождевые леса, если все знают, как это отразится на климате Земли?

В этой книге я обращаюсь к многочисленным историческим моментам, когда из-за нелепой случайности происходили глобальные перемены. Я ищу поворотные *моменты*, в которых гордость и высокомерие сыграли роковую роль, тем или иным образом изменив мир. Недооценка значимости ситуации, уверенность в собственном превосходстве, в культурном первенстве, монополистическая самодостаточность — все это может перевернуть историю. Напряжение постепенно доходит до предела, и в результате очередной высокомерный поступок или замечание вмиг разрушают устоявшийся порядок. Начинается революция, воздух очищается, и мораль снова занимает свое место — до следующего переломного момента.

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)



I

КОГДА НАМ УДАРЯЕТ В ГОЛОВУ



В этой главе мы расскажем, почему Александр Великий хотел, чтобы падали перед ним ниц, как из чванства родился парламент и как Отто фон Бисмарк выдержал двадцать две битвы.



О пьянение — это химический процесс со своей драматической структурой. Александр Македонский покорил Среднюю Азию и явно в этом преуспевал. Еще в Египте царь провозгласил себя сыном бога Амона и пытался заставить боевых товарищей поклоняться себе как божеству.

Завоеватели, как правило, делают что взбредет им в голову, но у всего есть границы. Александр в беспамятстве спалил столицу Персии Персеполь и убил своего верного помощника Клита за то, что тот слишком восхвалял его отца Филиппа II. Александр стал раздражителен ко всякого рода сравнениям и критике.

Придворного историка Каллисфена постигла та же участь, что и Клита. Когда Александр попытался ввести в обиход проскинезу — персидский способ приветствия царя, его подданные подумали, что их предводитель окончательно лишился разума. Для македонских и греческих солдат глубокий поклон царю был абсолютно неприемлем: кланялись только богам. Каллисфен отказался приветствовать Александра таким образом и поплатился за это*.

* Неуступчивость Каллисфена навлекла на него немилость царя. Историк был закован в цепи и умер в неволе. — *Прим. ред.*

Да, порой люди ставят себя на один уровень с богами и даже выше. Так, Джон Леннон в 1966 году, находясь на пике славы, провозгласил, что христианству скоро придет конец. «Оно исчезнет... Я прав, и вы увидите, что я прав», — заявил он. И закончил легендарной фразой: «Сегодня мы популярнее Иисуса Христа!» После этого американские радиостанции устроили песням The Beatles бойкот и даже организовали сожжение пластинок. Певцу угрожали смертью. Джон Леннон принес извинения, но это не остановило поток гневных писем. На концерте в Бостоне музыкантов были вынуждены охранять более 400 сотрудников полиции и охраны.

Леннон всегда был ироничен, однако его фраза о сверхбожественной популярности группы — наглядный пример того, как успех может привести к полной потере чувства меры, после чего легко невзначай наговорить лишнего. Успех кому угодно может вскружить голову. Даже издатель этой книги* однажды после четырех кружек пива признался, что, заключив несколько очень удачных сделок, он утратил осторожность и допустил ряд промахов.

Для этого явления есть специальное название: *болезнь побед*. Термин возник во времена Второй мировой. Говорят, что японцы подхватили этот недуг после победы в японо-китайской войне, начавшейся в 1937 году. Опьяненные успехом, они в 1941 году напали на Перл-Харбор. После этого Япония в составе коалиции одерживала в Тихом океане и на Дальнем Востоке одну победу за другой. Новые победы

* Речь идет о финском издании. — Прим. ред.

расширили зону влияния Японии, что потребовало от страны заметных вложений. Болезнь достигла своей кульминации в битве за Мидуэй в 1942 году — Япония понесла серьезные потери.

Успех часто становится тяжелым моральным бременем, примером этого может служить развившаяся у Александра Македонского мания величия. Болезнь представляет собой преувеличенную веру пациента в собственное превосходство: он считает, что только великие люди понимают его гениальность. Для пациента любое новое знакомство по умолчанию обременительно. Возьмем Галилео Галилея: он совсем не был таким мучеником от науки, каким его рисует история. Ученый был нетерпим к глупости окружающих. Папа Римский рассердился на него, решив, что под простаком Симпличио, наивно рассуждающим о солнечной системе, Галилей подразумевает его самого. Симпличио задает инфантильные вопросы, а Галилей с отцовской снисходительностью на них отвечает.

Философ Людвиг Витгенштейн терпеть не мог дискутировать со своими венскими коллегами, так как считал их безвкусно одевающимся простонародьем. Витгенштейн раздражался и часто даже кричал, видя чужую глупость. Берtrand Рассел, получивший в 1950 году Нобелевскую премию, сказал своей любовнице, что, общаясь с обычными людьми, он чувствует себя как бы говорящим на «языке младенцев». Американский физик Марри Гелл-Ман, предложивший классификацию элементарных частиц и открывший кварки, в 1969 году тоже получил Нобелевскую премию. В свойственной ему непринужденной манере

он заявил: «Если я оказался более дальновидным, то только потому, что был окружен пигмеями».

Говорят, что снобы всегда стесняются бедности родного гнезда. В британских университетах студентов «из простых» записывали как *sime nobilitate* — неблагородного происхождения. Когда к XIX веку влияние монархии ослабло, снобы, облачившись в клубные пиджаки, захотели подражать придворной жизни, отделяя себя от черни.

Высокомерие, как правило, свойственно тем, кому удалось выбиться на более высокий социальный уровень, это якорь, позволяющий закрепиться в новом положении. Вначале они забывают, что их личный успех — результат игры слепой Фортуны, затем забывают старых друзей и дом. Благодарность исчезает, как слезы на ветру, и начинается слепое копирование худших черт высшего сословия.

Первым признаком утраты адекватности из-за свалившегося успеха становятся безрассудные требования. Возьмем, например, самые немыслимые райдеры звезд. Эту традицию ввела американская хард-рок-группа Van Halen. Перегревшись в лучах славы, музыканты затребовали в гримерку M&M's, но с одним условием — без единого коричневого драже. В договоре группа также прописала, что и в зоне сцены не должно быть ни одной коричневой конфетки, иначе концерт будет отменен*.

* На самом деле группа использовала требование предоставить драже M&M's без конфеток коричневого цвета в середине описания райдера для того, чтобы проверить, читал ли исполнитель контракт. Van Halen предъявляли особые требования к прочности сцены, которые было необходимо выполнить

Певец Барри Манилоу требовал, чтобы температура в его гостиничном номере была ровно 18°С.

Непременным условием великой примадонны Мэрайи Кэри являются котята и кролики в комнате, а также вода Evian, шампанское Cristal с трубочкой и личный помощник, который должен выполнять любые поручения, например выбрасывать в мусорку ее жевательную резинку. В гастролях по Китаю певицу сопровождал кортеж из четырех автомобилей, в которых лежало 60 чемоданов и 350 пар обуви. Однажды перед тем, как подписать свои альбомы для нового музыкального магазина, она отправила туда 20 ассистентов, чтобы те проверили, висит ли там туалетная бумага ее любимого розового цвета.

Для благополучия планеты райдеры звезд не опасны. Гораздо страшнее, когда успех кружит головы начальникам — их списки желаний выглядят абсурднее, чем у поп-див. Даже во времена затишья откуда-то берутся эгоистичные ребята, которые хотят решать глобальные вопросы за всех остальных. Им чудится, что некий бог приказывает им сделать что-то значительное. Так, в 1811 году Наполеон сказал: «Через пять лет я буду властелином мира».

Роберт Каплан считает, что камень преткновения людей, опьяненных властью, подобно Наполеону, — их безудержные амбиции, недостижимые

для безопасности зрителей и самих членов группы. Если конфеток не было в раздевалке или там были коричневые, то управляющий группы мог сразу сказать, внимательно ли организаторы отнеслись к требованиям и нужно ли идти проверять сцену на соответствие условиям контракта. — *Прим. ред.*

цели, трудоголизм и комплекс карьера. Последний выражается в чрезмерном выпячивании внешних признаков. Такой человек чувствует свое превосходство, высокомерен, склонен к чрезмерному контролю, вмешивается во всё вместо того, чтобы делегировать ответственность. Он зависит от благодарности, приписывает себе чужие заслуги и винит других за собственные ошибки. Он слишком сильно заботится о своем имидже и восхищается вещественными доказательствами успеха. Критика приводит его в ярость, он не способен сознаться в своих ошибках и слабостях.

Общение с подобными самовлюбленными личностями довольно утомительно. Им нужна постоянная лесть, молчание они могут истолковать как критику. Античный философ Филодем считал, что высокомерный человек вечно беспокоится о своем статусе и способностях. Он может вообразить себя выше остальных, если считает, что делает какую-то важную работу. Он убежден, что его способности принесут успех в будущем. Филодем считал предосудительным мерить других людей по себе. Высокомерный не желает работать в команде и спрашивать совета, поэтому ему часто приходится самому нести весь груз проектов и задач, которые далеко не всегда удается воплотить в жизнь.

Филодем продолжает рассуждать о гордыне: высокомерный бесконечно ценит собственное фиктивное благородство. Такой человек относится к другим согласно строгой иерархии и не учитывает нюансов, что вредит личным отношениям и разрушает структуру сообщества. В дружбе он не приемлет

равноправия, редко ведет себя цивилизованно и рас- судительно. Он отказывается признавать собственные слабости и просить прощения. Не умеет он и выражать благодарность, уверенный в том, что оказывает людям честь, принимая их. Высокомерный ни во что не ставит философов, считая, что они ничему новому его не могут научить. Филодем убежден, что удел такого человека — потеря разума, так как он берет на себя слишком большие риски, требующие нервных и денежных затрат.

Утрата адекватности, неблагодарность, ощущение собственного превосходства указывают на одно: личность трансформировалась под влиянием успеха. Помутнение разума можно определить при помощи нейрохимии.

Когда Александр Македонский и Наполеон пришли к власти, химия их мозга изменилась. Он наполнился нейромедиаторами — дофамином и серотонином. Сложный механизм головного мозга, в котором проходит разветвленная сеть передачи сигналов между рецепторами, заработал по-новому. Нейроны начали выделять нейромедиаторы, которые стимулировали появление новых нейронов, — таким образом импульсы распространялись по всей нервной системе наших героев, и у них в голове все перевернулось.

Серотонин и дофамин влияют на наше душевное состояние, это свойство используется в антидепрессантах. Дофамин вызывает хорошее настроение и участвует в регуляции эмоций. Он непосредственно связан с поведенческими моделями поиска награды и поощрения. Низкий уровень серотонина

и снижение функции серотониновых рецепторов могут вызывать мысли о самоубийстве. И наоборот, когда человека хвалят или выражают ему уважение, уровень серотонина повышается.

Эволюционный психолог Роберт Райт заметил, что в крови вожака стаи шимпанзе больше серотонина, чем у других членов группы. При этом уровень серотонина у вожака поднимался каждый раз, когда стая принимала его превосходство. Райт исследовал, каким образом место, занимаемое в иерархии, влияет на уровень серотонина у человека. Он заметил, что у студентов, которые вели себя решительно и властно по отношению к другим, уровень серотонина был выше, чем у тех, кто этого не мог.

Вместе серотонин и дофамин могут служить предпосылкой самоуверенности. Когда в нервной системе много подобных веществ, комплексы и чувство страха ослабевают, снижается тревога и депрессия. Уверенность в собственных знаниях увеличивается, человек чувствует себя полным энергии, счастья и хорошего настроения.

Зависимость от серотонина и дофамина свойственна тем, кто хочет быть на виду или влиять на жизнь других. Такие люди представить не могут, как можно отказаться от власти. Для многих руководителей, которые попали в ловушку нейромедиаторов, трудно, выйдя на пенсию, вернуться к обычной жизни: потребность влиять на других настолько сильна, что они хотят по-прежнему сидеть в правлении компаний или писать письма в газеты, если нет других вариантов. Если в крови у человека недостаточно нейромедиаторов, даже внуки не принесут радости.

Секреция этих гормонов повышает уровень удовлетворенности собой. Кажется, что все получается. Можно воспользоваться своей властью. Можно отомстить. Удачи толкают на риск, растет обманчивая вера в свои силы. Классический пример этого — бывшая Восточная Германия, правительство которой недооценило фрустрацию народа. Когда Эгон Кренц, председатель Государственного совета ГДР, 7 мая 1989 года в своем выступлении на телевидении не моргнув глазом заявил, что его социалистическая партия получила 98,85% голосов при общей явке избирателей 98,77%, терпение немцев лопнуло. То, что до 100% не хватило столь ничтожной малости, было возмутительной высокомерной ложью. Это толкнуло немцев впервые потребовать проверки голосования. Протестующие встречались в церквях. Собрав подписи, они выяснили, что как минимум 10% жителей голосовали против правящей партии, и еще 10% не голосовали вообще. Раздражение переросло в народное движение, которое привело к падению Берлинской стены. Успех опьяняет, ставки растут, понимание реальности затуманивается. Возникает угроза ситуативного, моментального успеха.

В 1135 году умер король Англии Генрих I. Большая часть английских баронов поддержала в качестве наследницы престола его дочь Матильду, проживавшую в Нормандии, но внук Вильгельма Завоевателя Стефан Блуаский тоже решил побороться за трон. Матильда напала на Англию и захватила западные земли. Затем она прибыла в Лондон, где жители ждали ее с нетерпением. Матильда въехала с триумфом как завоевательница, облаченная в королевские регалии,

потребовала, чтобы ее возвели на престол и чтобы высокопоставленные военные выразили ей преданность целованием стремени. Первое, что она сделала в свое правление, — изменила систему налогообложения, принятую отцом. В 1141 году, через каких-то несколько месяцев после триумфального прибытия в Лондон, Матильду изгнали, и власть перешла к Стефану Блуаскому.

Правление Матильды считается одним из самых коротких в истории. К сожалению, императрица возгордилась задолго до получения титула, в неправильном с психологической точки зрения порядке. Пожалуй, Матильде не помешал бы хороший имиджмейкер.

Из-за высокомерия Британия в XVII веке потеряла свое господство на мировом рынке. Купцы заключали невероятные сделки с 50% прибыли. Британская Ост-Индская компания строила великолепные корабли, но, раздувшись от успеха, она стала замораживать строительство и постепенно погрязла в коррупции. Обучение морскому делу стало хуже, к морякам относились плохо, навигационный опыт обесценился. В то же самое время голландцы тоже занялись кораблестроением, причем делали это более эффективно и дешево. В XVII веке быстрые и маневренные «флейты» сделали голландских торговцев специями королями рынка.

Однако гордыня поразила и Голландскую Ост-Индскую компанию. В XVIII веке она в свою очередь стала неэффективной, коррумпированной, закостенелой. Ее европейские конкуренты заключали сделки с частными лицами и с предприятиями из стран Азии, а Голландская Ост-Индская компания считала новых

предпринимателей пиратами. С благословения государства она ввела смертную казнь за ведение частного бизнеса. Затем ей пришлось закупить оружие, чтобы сдерживать растущие восстания, что заметно увеличило расходы. В конце концов в 1800 году она обанкротилась.

Иногда момент оказывается упущен, хотя продукт был безупречен. Так, производитель копировальных аппаратов компания Xerox с 1948 года практически безраздельно владела рынком. В 1969 году ее продажи составили более миллиарда долларов — она достигла мировых высот.

К тому моменту правление компании уже было ослеплено успехом. На собрании акционеров директора хвастались, что способны удовлетворить все информационные запросы клиентов. Позже, в 1971 году, правление решило конкурировать с IBM и приобрести компанию Scientific Data Systems, несмотря на предостережения, что эта сделка может привести к банкротству. Руководители Xerox угрожали на покупку почти миллиард долларов. Одновременно они открыли научно-исследовательский центр Пало-Альто. Пять лет спустя экономика компании обрушилась.

Пока Xerox оправлялся после неудачной сделки, его разработчики придумали первый персональный компьютер, мышь, сеть Ethernet, графический интерфейс — предшественник Windows, плоский экран и лазерный принтер. Другие компании типа Microsoft и Apple разбогатели на этих изобретениях, Xerox — нет.

Говорят, надо прислушиваться к слабым сигналам вселенной, но кто обладает таким тонким слухом,

чтобы их распознать? И кто умеет вовремя менять свое мнение? Скромность и благодарность судьбе быстро забываются, уступая место уверенности, что успех — личная заслуга, поэтому окружающие должны выказывать такому человеку соответствующее почтение.

Угнетатели и угнетаемые

24 октября 2006 года эстонский круизный паром *Silja Symphony* шел из Хельсинки в Стокгольм. Шведский бармен как раз закрывал ресторан *Atlantis*. За столом бурно веселилась компания эстонцев. Один из них подошел к бармену и потребовал, чтобы бар не закрывали. Бармен не согласился, тогда клиент стал сам себе наливать алкоголь. Бармен попытался помешать. Эстонец сказал, что он финансовый директор корабельной компании, и, указав на группу хорошо одетых, но пьяных мужчин, заявил, что они владельцы парома. Бармен и тогда отказался их обслуживать. Эстонец ударил бармена, и у того разбились очки. Охранники прибыли на место в тот момент, когда владельцы парома, шатаясь, направились в другой ресторан — *Bali*. Закрытый бар все еще не давал им покоя. Хозяева заявили, что они владеют всем персоналом на корабле, служащие обязаны делать все, что они скажут. Боссы угрожали разорвать контракт с персоналом, обзывали работников прислугой и грозились продать «ржавое корыто» китайцам. Затем группа направилась в магазин *Tax Free*, который тоже оказался закрыт. Они разбудили и вытащили

из каюты управляющего и потребовали открыть магазин. Пьяные мужчины рвали и метали, так как не нашли нужные сигареты. Коньяк за 800 евро вытили прямо из горла. На следующее утро владельцы парома пришли на завтрак со своим пивом. Один из директоров сунул в тостер рыбку, и тостер загорелся.

Когда эти события попали в прессу, финский директор эстонского пароходства пытался замять дело: он утверждал, что ничего особенного не произошло и директора были «выпивши, а что такого». Шведский профсоюз работников парома был в ярости и требовал извинений. Директор парома, наоборот, считал, что извиняться не за что.

В тот же вечер финский директор принес свои извинения. Эстонские директора отмалчивались.

Владельцы круизного парома повели себя так, как обычно ведут себя захватчики: проигравших, как показывает история, тычут лицом в грязь. Например, во времена Римской республики побежденных королей, закованных в цепи, и их семьи вывозили на торжественную прогулку за победившим генералом.

Исследования профессора Стэнфордского университета Роберта Саттона показывают, что, как только люди получают власть, они начинают больше говорить и брать себе все, что захочется. Их не заботит, что говорят или чего хотят другие, им все равно, как реагируют на их поведение менее влиятельные члены общества. Получив власть, некоторые начинают вести себя более грубо, стремятся использовать ситуацию и людей для удовлетворения собственных нужд. Ослепление властью не дает им увидеть, что они действуют безрассудно.

Саттон написал книгу о самых ненавистных личностях в организациях, он называет их «м*даками». «М*даки» делают обстановку на рабочем месте нездоровой. По мнению автора, никто не обязан терпеть плохое отношение. Обычно в издевательствах на рабочем месте оказываются задействованы начальники. Им больше платят, а они еще требуют постоянных почестей и лести.

В 2000 году было проведено исследование, посвященное условиям труда в странах ЕС*. В рамках исследования были опрошены 21 500 работников, и 9% ответили, что подвергались запугиванием и давлению, как правило, со стороны руководителей и старших по должности. Еще два исследования 1997 и 2003 годов показали, что 90% медсестер были вынуждены терпеть обиды и унизительные слова на работе. Притеснителями чаще всего выступали врачи.

Самым жестоким агрессором в этом смысле был Иоанн Безземельный. Сын английского короля Генриха II и Алиеноры Аквитанской, Иоанн взошел на трон в 1199 году, после смерти своего брата Ричарда Львиное Сердце. Иоанн оказался владыкой самого могущественного европейского государства того времени. Но разум его не выдержал испытания властью, и очень скоро он создал диктатуру. В 1204 году Иоанн потерял Нормандию, за что и был прозван Безземельным. С того момента он оставался в Англии, но своим самодурством довел страну до разрухи.

Иоанн унаследовал от отца все самое худшее. Он был папочким сыном, и братья его не уважали. Он

* Third European Survey on Working Conditions.

так никогда и не повзрослел. Никто не мог ему указывать. В молодости он перебивал священников во время пасхальной мессы и требовал, чтобы те изъяснялись короче. Это возмущало народ. В 19 лет ему было велено вместе с союзниками завоевать Ирландию. Ирландский народ вышел приветствовать Иоанна, но он и его воины разразились смехом, глядя на ирландские костюмы и длинные бороды. Иоанн дергал местных правителей за бороды и всячески издевался над ними; их земли и замки он отдал англичанам. За неделю он восстановил против себя всю Ирландию.

Иоанн не доверял английским баронам и не скрывал этого. Он заменил местных управителей на жестоких и амбициозных шерифов из Нормандии, которые не считались с местными обычаями. Крестьяне кое-как смирились с королевскими налогами, но жестокое и высокомерное обращение новых шерифов вызывало в народе ненависть. Больше всего народ не-навидел Филиппа Марка, шерифа Ноттингемшира и смотрителя Шервудского леса. Его грубое самоуправство заставило многих крестьян бежать в леса. Так родились легенды о Робине Гуде.

Самой скверной чертой в характере Иоанна была подозрительность. Как многие властолюбивые люди, Иоанн думал, что все вокруг тоже рвутся к власти и потому недостойны доверия. В битвах он оскорблял своих самых близких товарищей и отказывался признать их достижения. К своим воинам он относился с невероятной жестокостью. Он сумел настроить против себя все свое окружение.

Уильям де Браоз, верный оруженосец Ричарда Львиное Сердце, вначале был фаворитом Иоанна.

В нормандской битве он показал себя хорошим, верным воином. Он посадил в тюрьму племянника Иоанна Артура, которого король считал соперником. Но Уильям был слишком близок к ядру власти. Поговаривали, что он что-то знал о смерти Артура, и это вызывало возмущение среди народа — ходили слухи, что Иоанн убил своего племянника. В 1208 году Иоанн решил перейти в наступление. Популярный метод держать баронов под контролем — брать их детей в заложники. Когда люди короля пришли в замок Уильяма, его жена Матильда отказалась отдать ребенка «королю, который убил собственного племянника». За два года он разорил земли Уильяма, заморил Матильду и ее старшего сына голодом. Сам Уильям умер в изгнании во Франции в 1211 году. Официальной причиной немилости был назван некий долг Уильяма перед Иоанном. Джейфри Хиндли подсчитал, что с таким долгом Уильям мог бы расплатиться только к 1917 году!

Уильям был одним из самых влиятельных баронов Англии, но и он оказался беззащитен перед Иоанном. Иоанн доверял лишь тем, кто был от него полностью зависим.

В 1214 году Иоанн попытался отвоевать французские земли — безрезультатно. При этом он все еще не хотел трезво оценить ситуацию и продолжал собирать с народа непомерный военный налог. В какой-то момент чаша терпения баронов переполнилась, и Англия восстала.

15 июня 1215 года в долине Раннимид на берегу реки Темзы состоялась встреча Иоанна Безземельного с восставшими баронами, в ходе которой он был

вынужден подписать Великую хартию вольностей. Этот правовой документ из 63 статей фактически менял основные принципы политической власти. Хартия стала чем-то вроде основного закона, регулирующего права короля. В хартии объявлялось, что никто не имеет права насилием удерживать или изгонять из страны свободного человека, если это противоречит закону. Особо стоит отметить положение 40 о том, что никто не может подкупать служителей закона или препятствовать правосудию. Если король хотел увеличить доход казны, он должен был собрать совет из вассалов — отсюда берет начало английская конституционная система. Положения хартии были призваны препятствовать попыткам короля использовать свое положение в личных финансовых целях. К государственной экономике стали относиться разумнее. Очень скоро хартия стала символом борьбы против любых притеснений.

Этот древнейший документ о правах суверена и основных свободах личности появился, когда страна устала от бесконечной борьбы за власть. Иоанн не умел советоваться с опытными и зрелыми мужами, чьи цели отличались от его собственных. Бароны были сыты по горло его правлением, которое длилось 15 лет, знатные английские семьи хотели просто жить в мире со своим королем.

Благодаря сумасбродству Иоанна Безземельного в Англии началось движение, которое привело к возникновению парламента. Изначально слово «парламент» означало «речь», этим словом называли общение монахов в монастырях после вечерней трапезы. В 1239 году Матвей Парижский, монах-бенедиктинец

из монастыря Сент-Олбанс, начал использовать термин для обозначения встреч прелатов, баронов и ярлов. В 1295 году был созван первый парламент, на котором присутствовали представители папства, рыцарских орденов, буржуазии и крестьянства.

Таким образом, парламент зародился как ответная реакция на чванливое самодурство правителей, его задачей было следить, чтобы они не злоупотребляли властью. Вероятно, именно о таких правителях, как Иоанн Безземельный, думал Никколо Макиавелли, когда писал о том, как просто государь может потерять власть. Государь должен держаться подальше от имущества и жен своих подданных. Человек скорее простит смерть отца, чем потерю имущества, утверждал он*.

Но как объяснить странное поведение правителей типа Иоанна Безземельного?

Человек — стадное животное, мы привыкли к иерархии. Нам нужен лидер, который распределяет работу и предотвращает возникновение конфликтов внутри группы. Но вначале он должен завоевать власть. Даже в группе из трех человек может возникнуть борьба за лидерство. На более глобальном уровне большинство, не имеющее высокого статуса, редко подает голос. С высшими в иерархии они говорят вежливо и почтительно, а те на них не обращают никакого внимания. Статус человека зависит от того, насколько он был полезен. Слушают тех, кого

* Макиавелли Н. Государь — М.: Планета, 1990. — Глава XVII. О жестокости и милосердии, и том, что лучше: внушать любовь или страх. — Здесь и далее прим. пер.

считают нужными. Слишком разговорчивых представителей нижнего сословия наказывают, а тех, кто находится в правящей верхушке, наоборот, поощряют говорить больше. Если лидер слишком доминантен, более слабые могут организовать против него коалицию. Происходит государственный переворот, и образовывается новая группировка власти. Революция — всего лишь ответная реакция на чрезмерное давление и издевки. К сожалению, любые иерархии всегда создают условия для травли более слабых, что является высшей степенью гордыни. Агрессоры убеждены в том, что они лучше тех, над кем издеваются. Король может изгнать жену вассала, директор может уволить официантов и уборщиков своего корабля. Если довести ситуацию до абсурда, можно сказать, что для возникновения чувства превосходства достаточно того, чтобы другой человек был просто удобно безобиден.

Чтобы лучше понять природу свойственной всем нам спеси, достаточно поехать на популярный среди европейцев морской курорт Таиланд и посмотреть, как там себя ведут некоторые туристы. На коралловых рифах Андаманского моря обитает калифорнийская тройнозубая акула, любимица публики. Акула охотится на рыб, ракообразных, моллюсков и червей, которых она при помощи губных хрящей всасывает со дна. Для людей она не опасна. Это важное замечание. Ее кроткий нрав у многих вызывает желание покрасоваться и помучить бедное животное. Для таких туристов издеваться над акулой — геройство. Эти ныряльщики-любители, стремящиеся потешить самолюбие за чужой счет, выступают