

Лідерство. Шість стратегів світової політики

КУПИТИ

Складні часи потребують сміливих, але водночас і зважених дій. У моменти, коли країна стикається з небаченими досі викликами, різко зростає роль лідерів, які готові брати на себе відповідальність і вчасно ухвалювати потрібні, нехай навіть непопулярні, рішення. Перед лідерами постає безліч запитань, які потребують відповідей: у чому джерела суспільного добробуту й занепаду? Яку спадщину потрібно зберегти, а яку — пристосувати до поточних обставин чи навіть відкинути? Яким цілям варто присвятити себе, а від яких слід відмовитися?

На ці запитання відповідали протягом свого життя і шість знаменитих лідерів, яких змальовує Генрі Кіссінджер у книжці «Лідерство» — Конрад Аденауер, Шарль де Голль, Річард Ніксон, Анвар Садат, Лі Куан Ю і Маргарет Тетчер. Видатний автор аналізує стратегії, реалізовані цими державними діячами, і оцінює їхні успіхи та невдачі, які становлять цінний досвід для лідерів сучасності й прийдешніх поколінь.

Вступ

Осі лідерства

Кожне суспільство, хай з якою політичною системою, перебуває в постійному переході від минулого, що формує його пам'ять, до візії майбутнього, що надихає його еволюцію. На цьому шляху не обійтися без лідерства. Треба ухвалювати рішення, завойовувати довіру, дотримуватися обіцянок, пропонувати шлях уперед. У людських інституціях — державах, релігіях, арміях, компаніях, школах — лідерство потрібне, щоб допомогти людям дістатися звідти, де вони є, туди, де вони ніколи не були, а інколи навіть не уявляли, що колись будуть. Без лідерства інституції дрейфують, а нації спіткає дедалі більша марнота й зрештою катастрофа.

Лідери мислять і діють на перетині двох осей: перша пролягає між минулим та майбутнім, друга — між незмінними цінностями й прагненнями тих, кого вони ведуть за собою. Перший виклик лідерів — аналіз, який починається з реалістичного оцінювання їхнього суспільства на основі його історії, звичаїв та здібностей.

Потім вони мусять знайти баланс між тим, що їм відомо (а це неодмінно виведене з минулого), і тим, що вони інтуїтивно відчують про майбутнє (а це по своїй суті гадане й непевне). Саме це інтуїтивне осягнення напряду дає змогу лідерам встановлювати цілі й визначати стратегію.

Щоби стратегія надихнула суспільство, лідери мусять виконувати просвітницьку функцію: доносити до людей цілі, розвіювати сумніви, згуртовувати підтримку. Хоча держава, за визначенням, має монополію на насильство, покладатися на примус — ознака неадекватного лідерства. Справжні лідери вселяють у свій народ бажання йти разом із ними. Вони мусять також надихати своє безпосереднє оточення, щоб ті поширювали їхні думки з поточних практичних питань. Така динамічна команда навколо лідера є видимим доповненням його внутрішньої життєвої сили; вона підтримує його шлях і полегшує його вибір. Лідерів можуть звеличувати — чи принижувати — якості їхнього оточення.

Для виконання цих завдань і поєднання минулого з майбутнім лідеру потрібні відвага та характер. Відвага — щоб, долаючи рутину, обирати напрям у складній ситуації та серед різних варіантів; сила характеру — щоби триматися обраного напрямку, переваги та загрози якого в момент вибору можна побачити лише мигцем і частково. Відвага потребує чесноти в момент вибору; характер зміцнює вірність цінностям упродовж тривалого часу.

Лідерство найважливіше в перехідні періоди, коли цінності та інституції відриваються від реальності, а обриси гідного майбутнього виглядають суперечливо. У такі часи лідери покликані мислити творчо та діагностично. У чому джерела суспільного добробуту й занепаду? Яку спадщину минулого потрібно зберегти, а яку — пристосувати чи відкинути? Яким цілям варто присвятити себе, а від яких перспектив, хай наскільки спокусливих, слід відмовитися? І чи є їхнє суспільство достатньо життєздатним та впевненим у собі, щоби в критичній ситуації піти на жертви заради кращого майбутнього?

Природа лідерських рішень

Лідери завжди оточені обмеженнями. Вони діють в умовах нестачі, бо спектр можливостей кожного суспільства обмежений демографією та економікою. Вони також діють у часі, бо кожна епоха й кожна культура відображають власні панівні цінності, звички та настанови, які разом визначають бажані перспективи. Крім того, лідери діють в умовах змагання, бо мусять суперничати з іншими гравцями — союзниками, потенційними партнерами чи ворогами, — які діють не статично, а адаптивно, маючи власні особливі спроможності та прагнення. Ба більше, часто події розгортаються надто швид-ко, щоб їхній перебіг можна було точно прорахувати; лідерам потрібно ухвалювати рішення, спираючись на інтуїцію та гіпотези, які в цей момент неможливо довести. Менеджмент ризиків має для лідерів таке ж ключове значення, як і аналітичні здібності.

«Стратегія» — це висновок, якого доходить лідер за цих умов нестачі, тимчасовості, змагальності та плинності. Стратегічне лідерство можна порівняти з ходінням акробата по канату: як цей останній падає, якщо виявляється надто боязким чи надто зухвалим, так і лідеру потрібно

просуватися вузьким шляхом, натягнутим між відносно певним минулим та неясним майбутнім. Покаранням за надмірні амбіції — те, що греки називали «хюбріс», — є виснаження, а за спочин на лаврах доведеться заплатити дедалі більшою незначущістю й зрештою занепадом. Щоб досягти своєї мети, лідери мусять крок за кроком сполучати засоби та цілі, мету та обставини.

Лідер як стратег має справу з властивим парадоксом: у ситуаціях, що вимагають діяти, варіантів вибору часто найбільше саме тоді, коли дотичної інформації найменше. Поки з'являється більше даних, звужуються можливості для маневру. Наприклад, на ранніх стадіях розбудови стратегічної зброї ворожої держави чи під час раптової появи нового респіраторного вірусу є спокуса вважати ці нові явища або тимчасовими, або такими, що з ними можна впоратися звичними засобами. Коли загрозу вже неможливо заперечувати чи применшувати, варіанти дій уже обмежені, або ж непомірно зростає ціна її подолання. Починають даватися ознаки зволікання та обмеження. Навіть найкращі варіанти вибору, що залишилися, буде складно виконати; здобутків у разі успіху буде менше, а ризики в разі невдачі будуть тяжчими.

Тут лідеру важливо мати інстинкт і розсудливість. Вінстон Черчілль добре розумів це, коли писав у книжці «Буря наближається» (The Gathering Storm): «Державні діячі покликані не лише впоратися з легкими питаннями. Часто їм доводиться впоратися із самими собою. Саме тут, коли рівновага хитається, а пропорції ховаються в імлі, постає нагода ухвалити рішення, що рятують світ».

У травні 1953 року американський студент, який за програмою обміну приїхав до Британії, спитав Черчілля, як можна підготуватися до викликів лідерства. «Вивчайте історію, — наголосив Черчілль. — Вивчайте історію. В історії можна знайти всі секрети управління державою». Черчілль і сам був непересічним істориком, який добре розумів середовище, у якому він працював.

Втім, знання історії, за всієї його доконечності, ще недостатньо.

Деякі проблеми вічно «ховаються в імлі», недоступні навіть для обізнаних та досвідчених.



КУПИТИ