

Ицхак Калдерон Адизес

Размышления о политике

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=14126132

Размышления о политике / Ицхак Калдерон Адизес: Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2016

ISBN 978-5-00057-680-9

Аннотация

В этой книге собраны статьи Ицхака Адизеса, посвященные государственной политике разных стран.

Сборник содержит размышления, эволюционировавшие в начале XXI века, когда Адизес стал, по его собственным словам, свидетелем перемен – и их невольных последствий, – происходящих по всему миру.

В частности, «Размышления о политике» рисуют крупным планом увлекательную картину того, как различные страны мира – как развитые, так и с переходной экономикой – ведут себя, сталкиваясь с проблемами: сначала с глобализацией и затем с финансовым кризисом.

Последний, подобно вирусу, стремительно поражал одну страну за другой, подтверждая точку зрения автора: нравится это кому-то или нет, но страны должны научиться жить друг с другом, или они не выживут вообще.

Среди героев книги Владимир Путин, Михаил Горбачев, Слободан Милошевич, Винсенте Фокс и многие другие.

Содержание

Введение	5
Часть 1	6
Разговор о том, что важно[1]	6
Последствия изменений	6
Как изменения создают проблемы	6
О взаимосвязях	7
Решение проблем > Культурное многообразие >	8
Конфликт	
Конфликты неизбежны	8
Неизбежна ли война?	9
Теория Маркса об устранении конфликта	9
Теория культурного многообразия Пикко	10
Культурному многообразию невозможно противостоять	11
Как научиться извлекать пользу из многообразия	11
Взаимное доверие и уважение	12
Значимость доверия	12
Предсказание успеха	13
Как сделать конфликт конструктивным	15
Общие видение и ценности	15
Функциональная структура (мировое правительство)	16
Эффективный процесс принятия решений	16
Правильный подход	17
Полное неприятие тоталитаризма	17
Конец ознакомительного фрагмента.	19

Ицхак Адизес

Размышления о политике

Ichak Kalderon Adizes
INSIGHTS ON POLICY
ADIZES INSTITUTE PUBLICATIONS

Научный редактор Анна Чедия

First English edition, The Adizes Institute Publications. Original Work Copyright © Ichak Adizes, 2011. All rights reserved.

Published by arrangement with Ichak Adizes via The Adizes Institute, 1212 Mark Avenue, Carpinteria, California 93013, Santa Barbara, USA. Tel.: (805) 5652901, fax: (805) 5650741.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Dr. Ichak Adizes, 2011.

© Перевод на русский язык Чедия Анна, литературный агент Ицхака Калдерона Адизеса, 2014.

© Издание на русском языке, оформление ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2016.

* * *

*Моему другу и коллеге Карлосу Вальдесусо в день его 70-летия
в честь нашей 30-летней дружбы и сотрудничества*

Введение

БЛОГ Адизеса, который обновляется на сайте Института Адизеса как минимум раз в неделю и рассылается по электронной почте тысячам подписчиков, появился в 2003 году как ежемесячная публикация под названием «Размышления» (Insights).

Это были именно размышления, а не результаты научных изысканий. Осмелившись писать обо всем, что приходило в голову, я открыл себя для критики. И вот что произошло: многие читатели писали, что не согласны с тем или иным моим наблюдением или выводом. Однако продолжали читать, потому что написанное мной давало им пищу для размышлений. А именно к этому я и стремился!

Недавно я решил опубликовать ряд своих очерков в виде книги. Я высоко ценю книги и в этом смысле отношу себя к «доинтернетовскому» поколению. Интернет, блоги, твиты хороши с точки зрения скорости и удобства массового распространения информации, но мне они кажутся преходящими, бренными, в то время как книги долговечны.

В этой книге все эссе касаются государственной политики, внутренней и международной. Идеи для очерков зачастую произрастали из услышанного и увиденного на встречах с людьми по всему миру в ходе консультаций, которые я давал правительственным чиновникам, законодателям и самым разным общественным деятелям вплоть до президентов стран.

После того как эти очерки появились на сайте (www.adizes.com/blog), я нередко пересматривал свои идеи, редактировал и переписывал тексты с учетом реакции читателей. Нынешнее собрание представляет собой мои размышления, эволюционировавшие в начале XXI века, когда я стал свидетелем многих перемен и их последствий по всему миру.

«Размышления» крупным планом показывают, как различные страны мира – и развитые, и с переходной экономикой – ведут себя, сталкиваясь с проблемами: сначала с глобализацией, затем с финансовым кризисом. Последний, подобно вирусу, стремительно поражал одну страну за другой, подтверждая точку зрения, которую я часто раньше высказывал: нравится это кому-то или нет, но государства должны научиться жить вместе, или они не выживут вообще.

Кое-что из написанного здесь уже безнадежно устарело (хотя с тех пор прошло менее пяти лет). Но ведь это достойно внимания само по себе! Если мое собственное мнение кажется мне странным спустя каких-то три года, то это лишнее доказательство (можно подумать, что кому-то это нужно доказывать), что изменения происходят все быстрее независимо от того, способны люди к ним приспособиться или нет. Я надеюсь, что книга станет предметом дискуссий.

Хочу также воспользоваться случаем и поблагодарить моего редактора Нэн Гольдберг, которая помогла отточить формулировки моих идей.

Доктор Ицхак Калдерон Адизес

Часть 1

Глобальные трудности управления изменениями

Разговор о том, что важно¹

МЫ СТРЕМИТЕЛЬНО приближаемся к тому переломному моменту, когда будет решаться судьба нашей цивилизации. От наших решений зависит, что нас ждет: апокалипсис либо новая эра Водолея²; новый виток культурного развития, когда взаимоотношения между людьми будут строиться на основе взаимного доверия и уважения, либо полное разрушение цивилизации.

Позвольте пояснить.

Последствия изменений

Все постоянно изменяется. Процесс изменений начался с началом времен и будет продолжаться вечно. Мир постоянно изменяется физически, технологически, социально и экономически.

Перемены не только постоянны, но и набирают скорость. В наше время живет больше ученых, чем за всю предшествующую историю человечества.

Перемены меняют к лучшему наш образ жизни и ее продолжительность, однако влекут за собой стресс и дезинтеграцию, материализующиеся в виде проблем. Если не решать их своевременно, они разрастаются в полноценный кризис.

Как изменения создают проблемы

Для того чтобы объяснить, каким образом изменения вызывают дезинтеграцию, я бы хотел начать со следующего: все в мире является частью некой системы, и каждая система является подсистемой системы более высокого уровня.

Системы и подсистемы, будучи взаимосвязанными, не всегда изменяются с равной скоростью: одни меняются быстрее других.

Возьмем, к примеру, человечество. Мы состоим из множества подсистем: физиологической, интеллектуальной, эмоциональной и духовной, которые не всегда развиваются синхронно. А когда изменения в подсистемах происходят несинхронно, образуются разрывы, способные разрушить целостность всей системы.

Например, сорокалетний человек эмоционально может оставаться подростком. Или чувствует себя физически на шестьдесят, а духовно вовсе не родился. В таких случаях говорят, что человек «не созрел».

На корпоративном уровне подсистемы также могут изменяться несинхронно. Например, в молодой развивающейся компании отделы маркетинга и продаж развиваются быстро,

¹ По тексту речи, прочитанной перед слушателями в Университете Корвина, Будапешт, 22 января 2010 года, по случаю награждения почетной докторской степенью. Также опубликовано в «Журнале Университета Корвина, г. Будапешт», издательство Society and Esopomy, выпуск 32, часть 2, декабрь 2010 года. *Здесь и далее, если не указано особо, даются примечания автора.*

² Эра Водолея – астрологическая концепция, полагающая, что на смену эре Рыб, ассоциируемой с господством христианской веры, придет эпоха мирного сосуществования и процветания множества различных религий и наук. Астрологические эры не имеют четких временных границ, но предполагается, что смещение земной оси в знак Водолея произойдет в начале III тысячелетия. *Прим. перев.*

в то время как бухгалтерия меняется медленно. Результат – дезинтеграция, вылившаяся в информационный голод: чем дальше, тем меньше у правления компании информации о том, что с ней происходит. Дезинтеграционные последствия изменений мы ощущаем и на макроуровне. Мы живем во время «третьей волны» трансформации³. На «первой волне» произошла трансформация от номадического⁴ к аграрному обществу; «вторая волна» принесла индустриальную революцию, повлекшую за собой урбанизацию с ее экологическими катастрофами, перенаселенностью и обезличиванием труда, помимо прочих проблем.

Конфликт подобен стремительному потоку. Если его обуздать, он создает энергию, которую можно превратить в электричество. Но если этого не сделать, поток сметает все на своем пути.

Теперь мы переживаем «третью волну», также известную как «постиндустриальная», «информационная экономика» или «экономика знаний», и она несет с собой новые проблемы. Тех, кто неспособен адаптироваться к изменениям, ждут безработица, нищета и отчуждение от общества. Я считаю, что преступность, например, является манифестацией экономической, политической, социальной или психологической дезинтеграции, вызванной переменами. То же самое относится к проблеме бездомности. Я уверен, что между статистикой разводов и темпом перемен в конкретном географическом районе также можно установить статистически значимую прямую взаимосвязь.

Все постоянно меняется, и это вызывает дезинтеграцию. Она выражается в виде проблем, которые, если не разрешать их своевременно, рано или поздно приводят к кризису.

Проанализируйте любую проблему, будь то неисправная машина, семейные неурядицы или сложности на работе, и вы убедитесь, что их причиной всегда являются какие-либо изменения. Однако это не полная картина.

О взаимосвязях

Изменения рожают не только центробежную, но и центростремительную силу. На нас, с одной стороны, производится дезинтегрирующее воздействие, но с другой – мы становимся взаимозависимыми, как никогда прежде: интернет, воздушные перелеты, телевидение, международные банковские технологии и т. д. превращают мир в одну «большую деревню».

Воздействие центростремительных сил заметно в социальных науках: с 1980-х годов образование и научные исследования становятся все более междисциплинарными⁵. Научные степени теперь вводятся в таких относительно новых отраслях, как нейробиология, биохимия и геобиология. В наши дни экономическая политика невозможна без внимания к политическим и социальным последствиям. Это пересечение областей, дисциплин и наук в целом отражается даже в таком феномене, как мода унисекс. Благодаря центростремительной силе проблема в одной части света, вызванная местной дезинтеграцией, может стремительно распространиться за границы данной страны, невзирая на какие-либо политические и физические барьеры, и превратиться в системную и даже глобальную проблему. На этом

³ В своих книгах «Третья волна» («The Third Wave», Bantam, 1980) и «Переключение передач» («Powershift», Bantam, 1990, также известна в России под заголовком «Метаморфозы власти») американский философ-социолог Элвин Тоффлер описывает «волновую» теорию общественного развития, согласно которой «третья волна» – постиндустриальное общество – характеризуется упадком промышленности, в то время как ключевым фактором власти и богатства становится переработка информации. *Прим. перев.*

⁴ От греч. nomados – «кочующий». Это условное название народов и этнических групп, которые в течение года или сезона ведут подвижный образ жизни. *Прим. ред.*

⁵ См. Томпсон Кляйн. Пересекая границы: знание, дисциплинарность и интердисциплинарность (Julie Thompson Klein, Crossing Boundaries: Knowledge, Disciplinarity, and Interdisciplinarity; Издательский дом Университета Вирджинии, 1996).

уровне проблема становится глубже, многограннее, и для ее разрешения необходимо привлечение глобальных сил, которые достаточно сложно мобилизовать. Свиной грипп и экономический кризис 2008–2009 годов – примеры чрезвычайных ситуаций, которые зародились локально, но быстро вылились в глобальные системные проблемы, которые затронули множество систем, в том числе экономику и культуру, и повлекли различные политические последствия.

Решение проблем > Культурное многообразие > Конфликт

Для решения проблем и чрезвычайных ситуаций требуется принятие важных мер. Этот процесс имеет свои последствия: выработка мер приводит к конфликтам из-за разницы во мнениях по поводу альтернатив. Так, политические либералы и консерваторы предлагают разные, зачастую диаметрально противоположные, решения.

Кроме того, не совпадают и личные интересы людей. Решение, которое удовлетворяет интересы одного человека, может вредить интересам другого.

В результате чем больше проблем, тем больше требуется разных решений. А чем больше решений требуется, тем больше возникает конфликтов.

Вывод: чем больше перемен, тем больше конфликтов.

А чем больше конфликтов, тем больше стресса.

Хорошо известен психологический тест, присваивающий оценки разным жизненным событиям⁶. Например, потеря работы оценивается неким баллом; смерть члена семьи – более высоким баллом. Даже такое событие, как отпуск, оценивается определенным образом. Общим является то, что все события связаны с изменениями.

Чем более развита нация, тем быстрее в ней происходят изменения, люди более подвержены стрессу, и психологические проблемы, вызванные стрессом, встречаются чаще.

Для того чтобы избежать стресса, люди – и нации в целом – зачастую уклоняются от решения проблем. Это происходит, когда потенциальный конфликт кажется более болезненным, чем перспектива продолжать жить с неразрешенной проблемой.

Однако уклонение от решения проблем – это тоже мера решения: это решение ничего не делать. И это, очевидно, наихудшее решение из возможных. К сожалению, ничегонеделание не означает, что изменения прекратятся и проблема застынет в ее текущем состоянии и масштабе. В то время как мы ничего не делаем, мир меняется, и проблема усугубляется. Постоянные изменения влекут непрерывную дезинтеграцию; если сопутствующие ей проблемы не решаются, они превращаются в кризис, который со временем становится невозможно игнорировать.

Конфликты неизбежны

Следует понимать, что вследствие постоянной необходимости разрешать проблемы, которые вызываются изменениями, конфликты будут происходить всегда. Избежать конфликтов можно только не имея проблем. Но это невозможно, если только не прекратятся перемены, а это достижимо лишь в том случае, если система прекратит существование. Жизнь – это изменения, а изменения – это проблемы, которые в свою очередь требуют решений, для принятия которых необходимо учитывать различные мнения, по-разному влияющие на персональные интересы; из-за этого неизбежны конфликты.

⁶ Шкала стресса Холмса и Рэя (SRRS). См. Т. Холмс и Р. Рэй. Шкала оценки социальной адаптации (Т. Н. Holmes and R. H. Rahe, The social readjustments rating scales, Journal of Psychosomatic Research, 11:213–218, 1967).

Конфликт свойствен природе изменений, которые в свою очередь необходимы для жизни.

Полную цепь последствий можно описать так:

изменения > дезинтеграция > проблемы > необходимость принимать решения > разница мнений, суждений и личных интересов > конфликты.

Неизбежна ли война?

Изменения, проблемы, разница мнений и конфликты неизбежны. Такова жизнь.

Если изменения неизбежны и таким образом неизбежен конфликт, означает ли это, что неизбежны войны, разрушение и Армагеддон?

Конфликт имеет разрушительную силу. Он разрушает семьи, компании и целые страны.

Современные конфликты могут иметь столь масштабные последствия, что способны привести к полному уничтожению человечества. Современные технологии сделали возможным полное исчезновение цивилизации. Мы обладаем ядерным оружием с разрушительным потенциалом, превосходящим любое другое оружие в истории человечества, в то время как наши ценности и поведение мало изменились со времен каменного века: мы по-прежнему пытаемся уничтожить тех, кто нам угрожает, даже если «угроза» состоит всего лишь в разнице религиозных или политических взглядов.

Я придерживаюсь определения Иммануила Канта: уважение заключается в признании чужого права думать по-другому.

Как следствие, за прошедшее столетие человечество достигло беспрецедентных высот в деле уничтожения себе подобных. Ярчайшим примером и предупреждением о том, что может ждать нас в будущем, является балканский конфликт 1990-х, когда европейцы, несмотря на продвинутую культуру и высокий уровень образования, вели себя как дикари.

Разрушительный конфликт такого уровня недопустим.

Значит, мы обречены?

Нет, не все еще потеряно. Конфликт может быть и конструктивным.

Обратите внимание на Швейцарию – страну, в которой сосуществуют несколько этнических групп: немцы, французы и итальянцы; эти группы воевали между собой еще до Первой мировой войны. Можно подумать, что Швейцария давно должна была разрушиться изнутри. Но этого не произошло.

Другой пример: наверняка многим известны семьи, где у супругов разные вкусы и интересы, однако каким-то образом им удается избежать развода. Более того, такие семьи порой кажутся даже дружнее – не вопреки, а благодаря разнице.

Вспомним правило энтропии⁷: если ей не противодействовать, разнообразие естественным путем приведет к дестабилизации и разрушению.

Нам нужно взять судьбу в свои руки. Необходимо действовать, и действовать верно.

Теория Маркса об устранении конфликта

Карл Маркс жил и писал свои труды в период индустриальной революции в Европе и был свидетелем самых разных конфликтов, вызванных переменами того времени.

⁷ Теория энтропии (второй закон термодинамики) утверждает, что любая замкнутая система стремится из состояния порядка (низкой энтропии) перейти в состояние максимального беспорядка (высокой энтропии). Движение в сторону упорядочивания требует усилия, в то время как натуральное, спонтанное движение всегда происходит в сторону растущего беспорядка и дезинтеграции. *Прим. перев.*

Он предполагал, что конфликты можно упразднить с помощью «диктатуры пролетариата». Под «диктатурой» он подразумевал господство одной политической партии, при котором целая система основывается на одной господствующей точке зрения. В этом случае нет разногласий во мнениях и решение любых проблем осуществляется без конфликтов.

В коммунистической системе, описываемой Марксом, не должно быть конфликта интересов. В обществе, где устранена классовая борьба, где жизнь организована по принципу «от каждого по возможностям, каждому по потребностям», все должны разделять единые интересы⁸.

Более того, Маркс полагал, что по достижении коммунизма конфликт как таковой будет полностью устранен и на Земле наступит полное счастье.

Так что же пошло не так?

Чтобы упразднить конфликт, необходимо упразднить изменения.

По мере применения марксизма в Советском Союзе изменения были заморожены. Искусство и промышленность застыли на уровне XIX века. Инновации практически отсутствовали, за исключением отдельных областей науки и военного дела.

Определенные положения теории Маркса верны, однако в целом его рекомендации ведут к полному провалу.

В истории человечества до сих пор никто не достиг успеха в попытках остановить наступление перемен. Поэтому и конфликты не могут быть упразднены.

Теория культурного многообразия Пикко

Доктор Джанни Пикко, бывший помощник генерального секретаря ООН по политическим вопросам, натолкнул меня на мысль о том, что ключевой конфликт XXI века развивается между сторонниками многообразия⁹ (в частности, демократических режимов) и его противниками (фашистами, коммунистами и различными фанатическими движениями, из которых крупнейшее на сегодня – исламский экстремизм).

И те, и другие имеют дело с проблемами, которые вызваны изменениями. Противники многообразия полагают возможным решать их, противодействуя изменениям, в то время как их оппоненты предпочитают ускоряющиеся перемены и пытаются найти методы поддержки и защиты многообразия, чтобы превратить конфликт из деструктивного в конструктивный.

Такое противодействие сторонников и противников многообразия не ново. Этот феномен можно проследить в различных проявлениях, двигаясь вглубь столетий – от борьбы Афин со Спартой до Второй мировой войны, когда тоталитарные правительства Германии, Японии и Италии объединили усилия против Соединенных Штатов, Великобритании и других либеральных союзников. В наши дни история повторяется на примере исламского радикального движения, которое в роли основных противников демократии приняло у фашистов эстафету.

⁸ См. Карл Маркс, «Критика Готской программы» (Избранные работы Маркса и Энгельса, том 3, изначально изданный в 1875 г. и опубликованный издательством «Прогресс» в 1970 г.). В этом документе Маркс впервые озвучил свое знаменитое выражение «диктатура пролетариата» наряду с философией «от каждого по возможностям, каждому по потребностям». Также см. «Манифест коммунистической партии» в соавторстве с Фридрихом Энгельсом, впервые опубликованный на немецком языке в 1848 г.

⁹ Здесь и далее автор говорит о diversity – многообразии и мирном сосуществовании культур, рас, религиозных и политических взглядов и убеждений и т. д. *Прим. перев.*

Культурному многообразию невозможно противостоять

Противодействие многообразию было и остается утопической затеей, обреченной на провал, потому что единственный способ помешать многообразию – остановить перемены. А перемены нельзя остановить, их можно только замедлить. Возникновение проблем, вызванных изменениями, тоже нельзя предотвратить. Его можно только отложить. Рано или поздно проблемы придется решать, и любые методы решений способны повлечь значительные разногласия во взглядах, мнениях и личных интересах.

Даже если пытаться подавить многообразие, со временем оно проявится с новой силой, потому что люди тоже меняются. Взгляды людей со временем трансформируются под влиянием опыта. Даже внутри коммунистической партии существовали разногласия¹⁰. То же самое можно сказать о современных радикальных мусульманских движениях, как и о любых радикальных движениях, которые пытаются противостоять многообразию. Радикалы, по определению, не терпят компромиссов; поэтому даже если когда-нибудь они прекратят бороться с Западом, то, скорее всего, ополчатся друг против друга и будут искать основания для конфликтов в самых незначительных разногласиях.

Никакая сила не в состоянии противодействовать многообразию. Более того, чем больше усилий радикальные элементы прилагают, пытаясь его уничтожить, тем острее становится противостояние. Невозможно достичь мира, пытаясь устранить многообразие. Напротив, эта борьба только добавляет страданий.

Как научиться извлекать пользу из многообразия

Если многообразие неизбежно и постоянно, что делать с проистекающими из этого конфликтами?

Позвольте повторить: решение заключается не в том, чтобы противодействовать многообразию или пытаться его минимизировать. Это утопические меры.

Вместо этого необходимо разработать такую политику и механизмы, которые смогут трансформировать конфликт из деструктивного в конструктивный.

В некоторых странах такая система уже разработана: это демократия. Однако несмотря на существование отдельных эффективных и устоявшихся демократических систем, до сих пор нет такой, которая преодолела бы политические границы. Отдельные демократические государства, в пределах которых запрещено убивать по политическим мотивам, тем не менее посылают солдат убивать жителей других государств, которые не разделяют их взгляды. Более того, солдаты, которые убивают больше других, считаются героями.

Во всем мире не существует ни политической платформы, которая могла бы предложить практически применимые решения глобальных противоречий, ни технологии разворачивания подобной платформы. Организация Объединенных Наций – форум, на котором представлены личные интересы отдельных государств, – в качестве единой платформы для представления глобальных интересов Земли-матушки несостоятельна.

Я считаю, что нам необходимо, и как можно быстрее, научиться трансформировать текущие и предстоящие конфликты, вызванные многообразием, в конструктивную силу. Это единственный вариант. Но как?

¹⁰ См. Роберт Сервис. Биография Троцкого (Robert Service, Trotsky: A Biography, Harvard University Press, 2009). В качестве примера: Лев Троцкий, ведущий архитектор русской революции 1917 года, был вынужден отправиться в изгнание в 1929 году из-за разногласий со Сталиным по поводу сталинской концепции достижения «социализма в одной стране» – шокирующее отклонение от доминирующей коммунистической теории, требующей достижения «окончательной революции» одновременно по всему миру. В 1940 году Троцкий был убит в Мексике по приказу Сталина.

Взаимное доверие и уважение

Исходя из этого определения, мы можем многому научиться в разногласиях с другими людьми. Нам нечему поучиться у тех, кто с нами согласен, потому что их согласие только подтверждает наши сложившиеся взгляды. А учась у тех, кто с нами не согласен, мы обогащаемся новым знанием. Это позволяет принимать лучшие решения. В результате мы учимся ценить разногласия.

На иврите слово «уважение» имеет два значения: «оказывать честь» и «придавать значение». «Оказание чести», на мой взгляд, имеет ритуальный характер, зато «придание значения» разногласиям играет функциональную роль. Слово «уважение» я употребляю именно в этом смысле: «придать значение» чьему-либо мнению. Мы «придаем значение» разногласиям, когда позволяем себе научиться новому из тех суждений, которые выражают другие люди.

Взаимное уважение – необходимый компонент познания и интеллектуального обогащения прежде недоступной информацией. Невозможно учиться у людей, которых вы не уважаете. Знаменитое приписываемое Вольтеру высказывание: «Я не разделяю вашего мнения, но готов до смерти защищать ваше право его иметь»¹¹ иллюстрирует принцип уважения, на основании которого строится демократия: уважение по отношению к разнице мнений и законодательная защита прав инакомыслящих.

В глобальном смысле взаимное уважение означает уважение к другим культурам; стремление учиться у культур, которые отличаются от нашей. Культура индуизма, например, может научить нас медитации, йоге и практике пранидханы¹²; протестантская культура учит ценности труда; еврейская – ценности образования и т. д. Некоторые люди считают, что есть «второсортные» культуры, которые менее значимы, например цыганская. Но у нее тоже можно многому поучиться: цыгане полноценно живут сегодняшним днем, наслаждаются жизнью с максимальной отдачей.

Каждая культура предлагает человечеству что-то уникальное.

То же самое относится к политическому многообразию. Взгляды консерваторов отличны от взглядов либералов. И у тех и у других можно многому поучиться. Каждая позиция имеет потенциальную ценность.

Важны ли различия? Безусловно. Без взаимного уважения нас ждет постоянное противостояние. Уважая других, мы расширяем наше познание мира и совершенствуем нашу жизнь.

Значимость доверия

Доверие отличается от уважения. Доверие складывается на основании взаимного согласия и общих интересов в ситуации, когда совместное сотрудничество в группе представляется более выгодным, чем индивидуальная деятельность. Без доверия люди подозревают, что сотрудничество более выгодно одной из сторон и что жертвы, приносимые конкретной группой, эксплуатируются другими группами, – иными словами, опасаются, что при взаимобмене между разными группами одна группа выйдет победителем, а другая – проигравшим. Без доверия масса энергии тратится на подозрения, холостую внутреннюю борьбу и т. д.

¹¹ На самом деле в трудах Вольтера этот афоризм не встречается. Он впервые приводится в книге С. Таллентайра «Друзья Вольтера» (Friends of Voltaire by S. G. Tallentyre, 1906) в качестве вольной интерпретации философии Вольтера.

¹² Ишвара-пранидхана (surrendering) – практика смирения, принятия Бога в качестве единой цели и единственного жизненного идеала. *Прим. перев.*

Доверие основано на общих интересах. А поскольку для того, чтобы обнаружить общие интересы, требуется время, для начала необходима вера в то, что они в принципе возможны и когда-нибудь будут выявлены. (Отсюда – выражение «в жизни то находишь, то теряешь».) Мы очень часто готовы чем-то пожертвовать в надежде что-то потом получить.

Как культивировать доверие на глобальном уровне? Необходимо устранить любые пережитки колониальной философии, когда доминирующие игроки на политической карте получали прибыль от угнетения других стран. Необходимо, чтобы взаимоотношения строились по принципу взаимобмена. Нужно начать думать на новом уровне, искать общую пользу, а не индивидуальную прибыль.

Все взаимосвязано: если каждая отдельно взятая страна будет продолжать вести себя так, словно ее личные интересы важнее интересов всех остальных стран, вместе взятых, то глобальные проблемы никогда не будут решены.

Когда, преследуя собственные интересы, мы начинаем учитывать интересы всего мира, на поверхность всплывают различные проблемы, многочисленные и очевидные. Так, например, постоянное загрязнение воздуха в Китае ведет к снижению качества воздуха в Калифорнии; разрушение тропических лесов в Бразилии – к снижению качества воздуха по всему миру. Все взаимосвязано: если каждая отдельно взятая страна будет продолжать вести себя так, словно ее личные интересы важнее интересов всех остальных стран, вместе взятых, то глобальные проблемы никогда не будут решены. В лучшем случае мы начнем перекладывать проблемы на чужие плечи. И в конце концов они к нам вернуться в виде всеобщего кризиса, который затронет весь мир.

Поскольку мы зависим друг от друга, нам необходимо сотрудничать. Текущее положение дел – тесная взаимозависимость при отсутствии сотрудничества – ведет к катастрофе. Если ситуация не изменится, нас ждет провал.

Что ждет нашу цивилизацию – успех или катастрофа?

Предсказание успеха

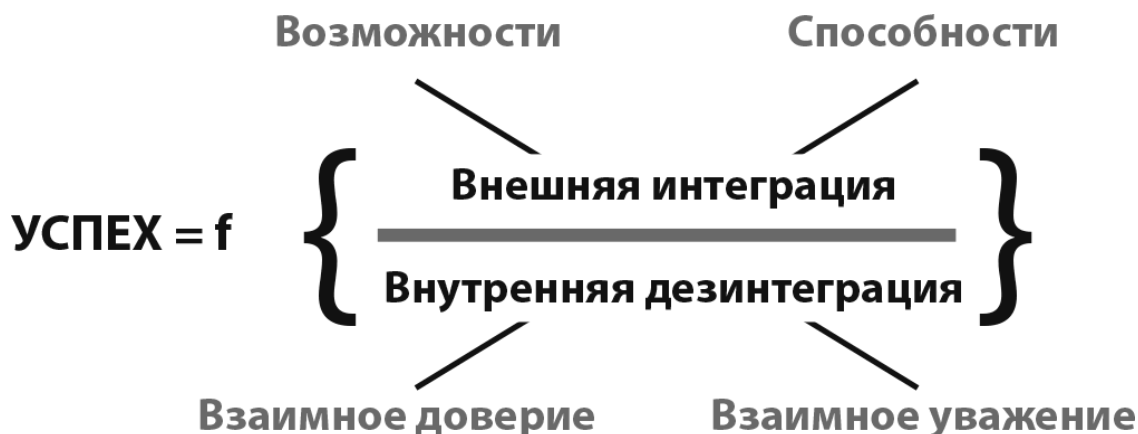
На протяжении десятилетий ученые-социологи пытаются вывести фактор экономического успеха (в выражении экономического роста). В чем секрет? В технологии? Свободном рынке? Доступности природных ресурсов? Размерах рынка? Больших объемах инвестиций? Создании рабочих мест? Конкуренции? Социальных гарантиях?

Я посвятил свою жизнь изучению этого вопроса и пришел к выводу, что успех, независимо от его определения, является функцией одной переменной, которая в свою очередь является функцией четырех других переменных; эти четыре переменные также определены функцией четырех других переменных и т. д. В основании этой пирамиды может находиться более миллиона разных факторов¹³.

На вершине пирамиды находится переменная культуры. В любой системе, будь то личность, семья, коммерческая организация или целая страна, важнейшим активом является культура взаимного доверия и уважения.

Фактор культуры определяет объем энергии, доступный в рамках системы для ее интеграции в окружающую среду, а это является условием успеха любой системы, как бы вы его ни измеряли.

¹³ Подробнее об успехе см. в книге: Ицхак К. Адизес. [Управляя изменениями: как эффективно управлять изменениями в бизнесе, обществе и личной жизни](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.



Внешняя интеграция является функцией того, насколько успешно организация отвечает потребностям внешней среды; насколько адекватно способности системы отвечают меняющимся нуждам среды. В отношении личности эта функция измеряется объемом энергии, потребляемой для достижения успешной карьеры, а в деловом мире – объемом энергии, затраченным на освоение желаемой доли рынка. В отношении страны это объем энергии, который требуется для внедрения успешной промышленной и экономической политики, необходимой для успешной интеграции страны в глобальную экономику.

Внутренняя дезинтеграция исчисляется объемом энергии, который расходуется непродуктивно на такие явления, как внутренние противоречия, склоки, непонимание и т. д.

Когда система хорошо интегрирована, она работает слаженно, исполняя свои функции без потери энергии на разрушительные внутренние конфликты.

Чем больше в системе взаимоуважения и доверия, тем меньше вероятность внутренней дезинтеграции.

Почему это так важно?

По законам физики общий объем энергии в любой момент времени неизменен, а это означает, что энергия, растратенная на внутреннюю дезинтеграцию, сокращает объем, доступный для внешней интеграции.

В культуре прочного взаимного уважения и доверия уровень внутренней дезинтеграции низок, и большой объем энергии доступен для внешней интеграции. Если взаимного уважения и доверия мало, то внутренняя дезинтеграция растет и масса энергии затрачивается на внутренние конфликты, что в условиях ограниченной энергии ведет к нехватке энергии на внешнюю интеграцию.

Я обнаружил, что и без того ограниченная энергия расходуется в определенном порядке: сначала она тратится на разрешение внутренней дезинтеграции и лишь затем остатки, если они есть, идут на внешнюю интеграцию.

Так, например, если человек болен – я не имею в виду исключительно физическую болезнь, – у него совсем нет энергии на адаптацию к изменениям окружающей среды. Может быть, человек страдает низкой самооценкой или его одолевают сомнения в себе. Его энергия уходит на переживания о том, что о нем думают другие люди, и на сомнения в каждом принимаемом решении. Он перегружен внутренними конфликтами, и у него не остается энергии на то, чтобы решать внешние проблемы.

То же самое верно в отношении коммерческих организаций. Когда компанию раздирают деструктивные политические конфликты при отсутствии взаимоуважения и доверия, масса энергии уходит на внутренние трения, вплоть до того, что клиенты игнорируются, так как сотрудники растратили всю свою энергию на защиту своего места.

То же самое происходит в масштабе страны. Посмотрите на экономически успешные государства: далеко не все из них богаты природными ресурсами или технологиями. Скорее, это государства с культурой взаимного уважения и доверия, такие как Швейцария, Япония. Или Соединенные Штаты, которые добились большого успеха в приятии многообразия и в законодательном запрете дискриминации на основе религии, расы или пола. Благодаря этому по всему миру Америка известна как страна безграничных возможностей, где каждый может реализовать собственный потенциал успеха.

Для сравнения: всем известно, что происходит со странами, где нет ни уважения, ни доверия, даже если они обладают огромным природным потенциалом (например, Южная Африка или Ангола).

Залог успеха системы состоит не в богатстве ее ресурсов, а в богатстве культуры.

Как сделать конфликт конструктивным

Теперь зададимся вопросом: как построить взаимное уважение и доверие?

Не стоит рассчитывать, что они появятся сами собой, а мы их потом разовьем. На самом деле, чем чаще происходят значительные изменения, тем более чувствительными к внешнему воздействию становятся доверие и уважение; чем больше проблем требуют решения, тем больше вероятность деструктивных конфликтов. Постоянный стресс со временем способен разрушить доверие и уважение, если только мы не будем противодействовать этому процессу, подпитывая многообразие и учась уважать различия.

Как это сделать?

Я обнаружил четыре элемента, которые позволяют трансформировать культуру системы в такую культуру, которая поощряет конструктивный конфликт на основе уважения и доверия. Вот эти элементы:

- общие видение и ценности;
- функциональная структура (мировое правительство);
- эффективный процесс принятия решений;
- люди с правильным подходом.

Рассмотрим эти элементы на глобальном уровне.

Общие видение и ценности

Для того чтобы наша цивилизация могла преодолеть ускоряющееся движение в сторону деструктивного конфликта, необходимо единое глобальное видение общества, отличного от того, в котором мы живем сегодня. В этом обществе взаимоотношения будут строиться на взаимной пользе, а не на пользе индивидуальной. Далее, культурные различия будут восприниматься как актив, а не как угроза. Права и их защита предоставляются не только людям, но также животным и нашей общей внешней среде – воздуху, воде и земле. Мы не можем продолжать разрушать элементы нашей среды ради корыстных интересов. Повторюсь: нельзя построить крепкие взаимосвязи, не наладив сотрудничества.

Президент США Барак Обама во многих своих выступлениях повторяет мантру о том, что для решения глобальных проблем нам необходимо глобальное решение на основе «взаимного уважения и общих интересов». Замечу, что общие интересы влекут за собой взаимное доверие, поэтому можно уверенно сказать, что мы говорим об одном и том же.

Однако хорошо известно, что одних намерений недостаточно. Помимо общего видения на основе взаимоуважения и доверия, нам нужна структура, способная поддержать внедрение этой философии.

Функциональная структура (мировое правительство)

Нам нужна новая глобальная организация, которая будет представлять интересы мира в целом, а не отдельно взятых стран, как Организация Объединенных Наций.

Кто войдет в состав органа, принимающего решения в такой организации? Целостно представленная проблема требует целостного решения, а для этого необходимо собрать такую группу влиятельных людей, которые могли бы представлять собой весь спектр дисциплин, характеризующих объединенными авторитетом, властью и влиянием (Coalesced Authority, Power and Influence, CAPI), необходимыми для внедрения этого решения¹⁴. Это также означает, что необходимо вовлечь все организации, которые в противном случае способны подорвать внедрение этого решения, потому что, по моему опыту, те, кто гребет, меньше раскачивают лодку.

Зачем нужна группа, обладающая CAPI? Затем, что мы как цивилизация не можем продолжать пользоваться исторически сложившимся процессом принятия решений. Нам нужна организация, наделенная влиянием, в рамках которой личные и национальные интересы, наряду с неполитическими общественными элементами, могут послужить основанием для формирования целостных политик, благоприятных для всех участников. На всех уровнях влияния эта группа должна обладать авторитетом и способностью внедрять нужные изменения.

Эта новая глобальная организация наряду с профессиональными политиками должна включать в себя представителей ключевых международных корпораций; ведущих артистов; академиков и ученых; религиозных лидеров, а также магнатов международных средств массовой информации.

Необходимо вовлечь интеллигенцию и профессионалов в области технологий – людей, обладающих конкретным пониманием того, что необходимо сделать. Речь не обязательно о навыках принятия или внедрения решений (на самом деле мне часто приходится наблюдать, что в условиях дезинтеграции у людей, наделенных авторитетом сказать «да» или «нет», не всегда достаточно влияния, чтобы внедрить это решение). А еще у них зачастую не хватает знаний, чтобы принимать правильные решения. И наоборот, у тех, у кого есть и знания, и необходимая информация, не всегда есть необходимый авторитет. Хуже всего то, что хватает людей, не обладающих информацией, но обладающих влиянием, чтобы подорвать внедрение принятого решения. Они выступают разрушительной силой, не имея какого-либо полезного экспертного знания или авторитета, чтобы построить что-то полезное.

Эффективный процесс принятия решений

Мы привыкли считать, что процесс решения проблем – это цепь событий: экономические перемены вызывают общественные перемены, а те в свою очередь – политические изменения; или наоборот: политические перемены вызывают экономические изменения, которые влекут за собой изменения в обществе. Однако на самом деле наша среда изменяется слишком быстро, чтобы подобные изменения происходили линейно. Поэтому нам нужен системный подход: необходимо адресовать одновременно все перечисленные компоненты.

¹⁴ Об объединенных авторитете, власти и влиянии (CAPI) см. подробнее в 7-й беседе [«Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в бизнесе, обществе и личной жизни»](#). М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.

Правильный подход

Что я имею в виду под «правильным» подходом? Нам нужны люди, которые не боятся конфликтов и знают, как преобразовать их в конструктивную силу; люди, способные управлять командой и транслировать уважение и доверие к остальным участникам.

Для этого необходимы масштабные изменения в системе образования. В настоящее время мы учим конкуренции, а не сотрудничеству, будь то спорт, бизнес или наука. Вместо этого необходимо осознать ценность и важность сотрудничества, взаимного уважения и доверия в качестве ключевого компонента глобальной системы образования.

Полное неприятие тоталитаризма

Итак, наша цивилизация стоит перед радикальным выбором: мы можем продолжать движение к саморазрушению посредством беспрецедентной ядерной катастрофы или продолжительной войны с терроризмом – или принять новую глобальную философию: культуру взаимного уважения и доверия, которая преобразует неизбежные конфликты, вызванные постоянными переменами, в конструктивную силу.

Пытаться остановить изменения – это не решение. Пытаться ограничить многообразие – катастрофа в ближайшем будущем и провал в долгосрочной перспективе. Остается лишь один путь: приложить все возможные усилия для разработки глобального видения, структуры, процесса принятия решений и правильного подхода, которые поддерживают многообразие и обеспечивают конструктивный конфликт. Если многообразие жизненно необходимо, означает ли это, что мы должны мириться с политическими партиями и религиозными группировками, которые агрессивно отрицают многообразие? Если мы проповедуем толерантность, означает ли это, что мы должны толерантно относиться и к тем, кто борется с многообразием?

Нет. Недавно почивший профессор Гарварда Сэмюэл Хантингтон в своей знаменитой статье «Столкновение цивилизаций?»¹⁵, а затем и в книге «Столкновение цивилизаций и передел мирового порядка»¹⁶ утверждал, что после падения коммунизма наиболее серьезные международные конфликты происходят не между экономическими классами или военными группировками и даже не между нациями, а между «культурами», условно объединенными по признаку общей религии, истории, языка и традиций.

Чтобы выжить, считает Хантингтон, Западу необходимо укреплять и защищать свою культуру. Каким образом? Путем союза с другими либеральными западными державами. Интеграция различных чуждых, несовместимых с западным образом жизни традиций приведет к ослаблению западной культуры.

Я разделяю это мнение: вопреки принципу «живи и дай жить другим», нам в нашем обществе не следует мириться с теориями, режимами и культурами, которые выступают против многообразия. Это подвергает опасности нашу систему ценностей и наше видение общества, построенного на взаимном доверии и уважении. Не следует подпитывать течения, ведущие к деструктивному конфликту и, потенциально, всеобщему разрушению.

Я считаю, что демократические системы слишком толерантны в отношении антидемократических движений. Политологи спорят, следует ли в условиях демократии допускать существование антидемократических партий. Если бы перемены в нашей среде про-

¹⁵ Сэмюэл Хантингтон. «Столкновение цивилизаций?» (Samuel P. Huntington, «The Clash of Civilizations?», Foreign Affairs, Summer, 1993).

¹⁶ Сэмюэл Хантингтон. «Столкновение цивилизаций и передел мирового порядка» (Samuel P. Huntington, The Clash of Civilizations and the Remaking of World Order, Simon & Schuster, 1996).

исходили не так быстро, я бы согласился, что приоритет должен принадлежать свободе слова. Однако с учетом того, что реальные изменения происходят с высокой скоростью и эта скорость влечет неопределенность, многозначность и страдания, я вижу опасность в том, что люди бесхитростные, не понимая сложность проблемы, будут искать банальные решения, а банальные решения зачастую оказываются самыми экстремальными.

Тоталитарные режимы предлагают четкие, черно-белые решения. При тоталитаризме все кажется простым и ясным, в противоположность неоднозначности и разнообразию решений, предлагаемых демократией. Поэтому тоталитарные режимы и различные фанатические движения приобретают значительное преимущество в период кардинальных перемен. Чем быстрее наступают изменения, тем громче звучит какофония фанатичных религиозных меньшинств, независимо от того, мусульмане то, евреи или христиане. Это характерная манифестация ускоряющегося темпа перемен.

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.