

· 48 ·

· ЗАКОНІВ · ВЛАДИ ·

Роберт Трін

ІЗДАВЦІ
ОЛЕГ ЛЕВЧЕНКО
ІГОР ДОБРИЙ

Роберт Грин
48 законів влади

Присвячую Енні Біллер та своїм батькам

Р. Г.

© Robert Greene and Joost Elffers, 1998

© Hemiro Ltd, видання українською мовою, 2017

© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад і художнє оформлення, 2017



Подяка

Насамперед висловлюю щирю вдячність Енні Біллер, яка допомагала мені редагувати й опрацьовувати цю книжку і неоціненні міркування якої відіграли критичну роль у формуванні й наповненні змістом «48 законів». Без неї я сам усього цього не зробив би.

Дякую також щирому другові Мішелю Шварцу, який привів мене до мистецької школи «Фабрика» в Італії й познайомив із Джустом Елферсом, моїм партнером і продюсером «48 законів влади». Саме в конструктивній атмосфері «Фабрики» ми з Джустом зрозуміли вічність ідей Мак'явеллі, й ця книжка народилася з бесід у Венеції в Італії.

Щире спасибі Анрі Ле Губену, який упродовж років розповідав мені чимало Мак'явеллієвих анекдотів, особливо стосовно багатьох французьких персонажів, котрі відіграють велику роль у цій книжці.

Дякую також Лесю й Суміко Біллерам, які надали можливість користуватися їхньою бібліотекою з японської історії та консультували розділ книжки, присвячений японській чайній церемонії. Водночас дякую своїй подрузі, яка давала мені поради з питань китайської історії.

Моя книжка значною мірою спиралася на дослідницький матеріал, і я особливо вдячний науковій бібліотеці Каліфорнійського університету за можливість працювати з її колекціями, які я вивчав протягом багатьох днів.

На величезну подяку заслуговують мої батьки Лоретта й Стенлі Грін за свою терплячість і підтримку.

Віддаю належне і своєму котові Борису, який був мені добрим товаришем під час написання книжки.

І насамкінець я вдячний тим людям у своєму житті, які так вправно використовували правила владної гри, щоб маніпулювати

мною, завдаючи болю, – я не серджуся на них, бо вони надихнули мене написати «48 законів влади».

Роберт Грін

Передмова

Відчуття відсутності влади над людьми й подіями зазвичай нестерпне для нас, бо в безпорадності ми відчуваємося жалюгідними. Ніхто не прагне мати менше влади, кожен хоче більше. Сьогодні, проте, небезпечно здаватися надто спраглим до влади, відверто її жадати. Нам треба мати вигляд чесний і скромний. Тому потрібно все робити вправно: природно, але й хитрувати, демократично, але й ухильно.

Така гра в постійну зрадливість найбільше нагадує владну функціональність в умовах давнього аристократичного двору з його інтригами. Протягом історії двір завжди формувався навколо владаря – короля, королеви, імператора, лідера. Двірські завжди перебували в дуже делікатному становищі: доводилося прислуговувати своїм зверхникам, але, якщо це перетворювалося на надто відверте підлабузництво, інші надвірні помічали й змагалися проти них. Тому доводилося хитрувати, щоб заслужити ласки свого пана. Навіть здатні на це досвідчені царедворці мали боронитися від решти двору, що ладен був щомиті відсторонити їх.

Водночас двір мав бути вершиною цивілізованості й витонченості. Груба і відверта жадоба влади не заохочувалася, царедворці тишком-нишком протидіяли будь-кому, хто застосовував силу. Це була двірська дилема: удаючи із себе взірець елегантності, двірські намагалися потайки перешкодити та всіляко перемудрувати опонентів. З часом щасливець навчався діяти приховано: якщо він бив опонента ножом у спину, то робив це ввічливо, із солодкою посмішкою на обличчі. Замість насильства чи зради, справжній надвірний домагався свого улещанням, звабленням, одуренням, вишуканою стратегією, плануючи все на кілька кроків уперед. Двірське життя перетворювалося на нескінченну гру, яка вимагала постійної пильності й тактичного мислення. Це була цивілізована війна.

Нині в нас такий самісінький парадокс: усе має здаватися цивілізованим, пристойним, демократичним і чесним. Але якщо ми надто скрупульозно дотримуємося правил і розуміємо їх занадто буквально, нас знищить не таке вже й дурне наше оточення. Як писав видатний ренесансний дипломат і царедворець Нікколо Мак'явеллі: «Кожен, хто намагається весь час бути гарним, неминуче буде знищений силою-силенною негарних людей». Двір уявляв себе вершиною вишуканості, але під блискучою поверхнею вирували темні емоції – зажерливість, заздрість, хіть, ненависть. Світ сьогодні теж сприймає себе вершиною законності, але ті самі потворні емоції досі вирують у нас, як і колись. Гра та сама. Ззовні потрібно здаватися вишуканим, а всередині, якщо не дурень, треба швидко навчитись обачності і чинити так, як радив Наполеон: увічливістю приховувати різкість. Якщо ви, як і давні надвірні, зможете опанувати мистецтво діяти приховано, навчитесь вмовляти, причаровувати, обдурювати і витончено обкручувати опонентів довкола пальця, то досягнете вершин влади. Ви зможете підпорядковувати людей своїй волі так, що вони й не помітять цього. А якщо вони цього не втямлять, то не зможуть ні обурюватися, ні протистояти вам.

Безсумнівно, двір – осідок увічливості і гарних манер; інакше це був би осідок мордування і спустошення. Ті, хто зараз усміхається й обіймає, ображали б одне одного і завдавали б наперемін ножових ударів, якби ж не ті манери...

Лорд Честерфілд (1694–1773 рр.)

Для деяких людей поняття свідомої участі у владних іграх – з байдуже якими ухиляннями – є злим і антисоціальним явищем, реліктом минулого. Вони вірять, що зможуть вийти з гри і стати поза владою. Остерігайтеся цих людей, бо назовні вони так кажуть, а насправді – на цьому зуби з'їли. Вони використовують хитромудрий

стратегічний прийом, викриваючи маніпуляції, ужиті в цій боротьбі. Ці люди, наприклад, нерідко виставляють назовні свою слабкість і брак сили як чесноту. Але справжнє безсилля, без егоїстичних спонук, не виставлятиме про людське око слабкість, щоб викликати симпатії або повагу. Власне, робити шоу зі слабкості – дуже ефективна, витончена й оманлива стратегія у владних іграх (див. Закон 22. Тактика капітуляції).

Не дивно, що ягнята не люблять хижих птахів, але через це не слід закидати великим хижим птахам, що вони впольовують овець. І коли ягнята перешіптуються: «Ці хижаки – злі, то хіба ми не маємо права вважати, буцімто все, що їм протистоїть, – добре?» Сам по собі такий аргумент не хибний, проте хижі птахи здивуються і скажуть: «Ми нічого не маємо проти гарних ягнят, ми навіть любимо їх. Немає нічого смачнішого за ніжне ягня».

Фрідріх Ніцше (1844–1900 рр.)

Наступний прийом тих, хто ніби не бере участі в грі, – вимагати рівності в усіх сферах життя. Усіх треба трактувати однаково, незалежно від статусу і сили. Але якщо, уникаючи вад влади, ви спробуєте характеризувати всіх однаково і чесно, то зіткнетеся з проблемою того, що деякі люди роблять щось краще за інших. Трактувати всіх однаково – означає нехтувати відмінностями, підносити менш здібних і пригнічувати більш здібних. Отож багато тих, хто чинить так, вдаються до іншої стратегії влади, розподіляючи винагороду між людьми на свій розсуд.

Наступним способом уникнення гри могли б стати досконала чесність і відвертість, бо чи не найголовнішими методами в боротьбі за владу є обман і потайливість. Але досконала чесність неминуче вразить або скривдить більшість людей, і дехто з них неодмінно захоче скривдити вас у відповідь. Ніхто не визнає ваші чесні заяви

цілком об'єктивними, позбавленими особистої мотивації. І вони матимуть рацію: насправді чесність – теж стратегія здобуття влади, яка має на меті переконати людей у шляхетності, добросердечності й безкорисливості особи. Це форма переконування, можна навіть сказати – витончена форма насильства.

Насамкінець ті, хто заявляє про свою неучасть у грі, можуть удати наївність, аби захиститися від звинувачення в тому, буцімто вони домагаються влади. І знову ж таки будьте обережними, бо наївний вигляд може приховувати обман (див. Закон 21. Здавайтеся небагатими на розум). Навіть щира наївність не позбавлена пасток влади. Діти багато в чому можуть бути наївними, але часто вони елементарно відчують потребу керувати своїм оточенням. Діти дуже потерпають через відчуття безсилля у світі дорослих і роблять усе, аби досягти свого. Щиро наївні люди можуть також змагатися за владу, і часто їм це вдається, бо їх не стримує рефлексія. Отже, ті, хто вдається до шоу чи демонстрації доброчесності, насправді найменш сповнені чеснот.

Єдиний спосіб порозумітися з людьми – сила і підступ. Кажуть, ніби ще й любов, але це означало б чекати, коли засяє сонце, а життю потрібна кожна мить.

Йоганн Вольфганг Ґете (1749–1832 рр.)

Цих гаданих гравців можна розпізнати за тим, як вони хизуються своїми моральними рисами, своєю побожністю, демонструють виняткове почуття справедливості. А оскільки всі ми жадаємо влади і майже всі наші дії скеровані на її досягнення, то ті, хто не грає, просто замилюють нам очі, відвертають нас від своїх змагань за владу з виглядом моральної вищості. Якщо придивитися до них, то побачите, що найчастіше вони найвправніші в непрямих маніпуляціях, навіть якщо хтось із них робить це несвідомо. Вони дуже ображаються, якщо їхню щоденну тактику піддають розголосу.

Стріла, випущена лучником, може вбити або не вбити одну людину. Але мудрості розумної людини здатні вбивати навіть немовлят в утробах.

Чанак'я, індійський філософ, III ст. до н. е.

Якщо світ – величезний двір, що потопає в інтригах, і ми в ньому, як у пастці, то марно намагатися вийти з гри. Це лишень позбавить вас влади, а через безвладність ви почуватиметеся нещасними. Замість того щоб боротися з неминучим, замість того щоб сперечатися, нарікати й почуватися винним, краще опановувати владу. Власне, що краще ви впораєтеся з владою, то ліпшим будете другом, коханим, подружжям, людиною. Ідучи шляхом справжнього царедворця (див. Закон 24), ви дізнаєтеся, як змусити людей бути кращої думки про себе і ставати джерелом насолоди для них. Вони стануть залежними від ваших можливостей і жадатимуть вашої присутності. Опанувавши 48 законів цієї книжки, ви позбавите інших болю, що його завдає невміле поводження з владою, що схоже на гру з вогнем. Якщо вже гра у владу неминуча, краще стати в ній віртуозом, ніж упертим заперечником і роззявою.

Оволодіння грою у владу вимагає певного погляду на світ, зміни перспективи. Для цього знадобляться зусилля, роки практики, бо сама собою майстерність у цій грі не прийде. Потрібна певна елементарна вправність, бо щойно здобудете ці навички – зможете простіше застосовувати закони влади.

Найважливіша з цих навичок та критичне підґрунтя влади – вміння володіти своїми почуттями. Емоційна реакція на ситуацію – це чи не найбільша перешкода для влади, помилка, яка коштуватиме вам набагато дорожче за будь-яке тимчасове задоволення від висловлених вами почуттів. Емоції заступають причину, а якщо ви не бачите ситуацію виразно, то не зможете підготуватися до неї і в контрольований спосіб зреагувати.

Гнів – найбільш руйнівна з усіх реакцій, він найбільше затьмарює ваше сприйняття. Він також має хвилювий ефект, що робить ситуацію менш контрольованою й посилює рішучість ворога. Якщо ви намагаєтеся знищити ворога, який завдав вам удару, набагато краще захопити його зненацька, удаючи дружелюбність.

Я міркував собі, які потрібні засоби, крутість, скільки різних умінь, яка ревність потрібна людині, щоб загострити своє мислення й обдурити когось, і як завдяки цій різноманітності світ стає прекраснішим.

Франческо Ветторі, сучасник і друг Мак'явеллі, поч. XVI ст.

Любов і прихильність потенційно теж руйнівні, бо засліплюють вас щодо корисливості тих, кого ви найменше підозрюєте в участі у владних іграх. Ви не можете вгамувати гнів чи любов або змусити себе не відчувати ці почуття – не варто й намагатися. Але виявляйте їх обачно і, що особливо важливо, вони ніяк не повинні впливати на ваші плани й стратегії.

Опановування своїх емоцій – це здатність дистанціюватися від теперішнього моменту й об'єктивно обмірковувати минуле і майбутнє. Як і Янус, дволике римське божество, що охороняло ворота і двері, вам теж слід дивитися в обох напрямках, щоб дати відсіч будь-якій небезпеці. Виробіть у собі дволичність: одне обличчя дивитиметься в майбутнє, а друге – у минуле.

Девіз майбутнього – «Завжди насторожі». Ніщо не повинне застати вас зненацька, бо ви постійно уявляєте собі проблеми, які можуть з'явитися. Замість того щоб мріяти про вдале завершення справи, передбачте всі можливі зміни й пастки, що можуть на вас чекати. Що ви далекоглядніші і що більше кроків плануєте заздалегідь, то сильнішими стаєте.

Принципів немає, є лише події. Немає хорошого і поганого, є тільки обставини. Непересічна людина переймається подіями

і обставинами, щоб керувати ними. Якби існували принципи і непорушні закони, народи не змінювали б їх, як ото ми міняємо сорочки. А ще не можна сподіватися, начебто окрема людина здатна бути розумнішою за весь народ.

Оноре де Бальзак (1799–1850 рр.)

Інше обличчя Януса постійно дивиться в минуле, але не для того, щоб запам'ятовувати колишні травми і затаєні образи. Це тільки приборкає вашу силу. Половина справи в цій грі – навчитися забувати ті минулі події, які з'їдають вас зсередини і затьмарюють раціональне мислення. Справжня мета погляду в минуле – постійно вчитися в попередників. (Багато історичних прикладів у цій книжці допоможуть у цьому процесі.) Поглянувши в минуле, ви пильніше роздивляєтеся довкола й розумієте вчинки своїх друзів. Це найважливіша школа для вас, бо це – ваш особистий досвід.

Ви починаєте з аналізу своїх минулих помилок, особливо тих, які найдужче зашкодили поступу. Проаналізуйте їх із погляду «48 законів влади», нехай це буде вам наука, і пообіцяйте: «Я ніколи не припущуся такої помилки. Ніколи знову не потраплю в таку пастку». Якщо зможете оцінити себе і спостерігати за собою таким чином, ви навчитеся руйнувати шаблони минулого, що є надзвичайно цінним умінням.

Влада вимагає вміння змінювати свій зовнішній вигляд. Для цього ви маєте навчитися носити різні маски і мати про запас чимало трюків. Хитрощі й маскарад не слід трактувати як щось потворне або аморальне. Усі людські взаємини на багатьох рівнях спираються на обман, і лише якоюсь мірою людина відрізняється від тварини здатністю брехати й обдурювати. У грецьких міфах, в індійському циклі «Магабгарата» і близькосхідному епосі «Гільгамеш», використання обману є привілеєм богів. Видатну людину, наприклад Одиссея, оцінювали за її здатністю дорівнятися богам у цьому вмінні, потайки відібрати частину сили богів, стати таким, як вони, у

крутійстві й обмані. Обман – це породжене цивілізацією мистецтво і потужна зброя у владних іграх.

Ви не досягнете успіху в обмані, якщо не дистанціюєтеся від себе, якщо не зможете вдавати різних людей, надягаючи маску, яка найпотрібніша саме цього дня і цієї миті. Такий гнучкий підхід до переінакшення дасть вам змогу позбутися внутрішнього тягара, що штовхає людей униз. Нехай обличчя ваше вміє пристосовуватися, як в акторів, учіться приховувати свої наміри від інших, заманюйте людей у пастки. Гру зі своїм зовнішнім виглядом і опанування мистецтва обману можна вважати естетичною насолодою в житті. Але це також основні компоненти в завоюванні влади.

Якщо обман – найпотужніша зброя у вашому арсеналі, то найміцніший щит для вас – терпіння. Терпіння захистить вас від грубих помилок. Як і контроль над власними почуттями, терпіння – це навичка, яка не дається нам від природи. У владі немає нічого природного, влада більше богоподібна, ніж щось інше у світі природи. А терпіння – найвища чеснота богів, у яких є лишень час. Усе гарне станеться й трава знову проросте, якщо ви дасте на це час і зазирнете на кілька кроків у майбуття. А от через нетерплячку ви маєте більш слабкий вигляд. Це – принципова завада владі.

Влада за своєю сутністю аморальна, і одна з найважливіших навичок для її досягнення – здатність бачити обставини, а не виокремлювати добро і зло. Влада – це гра (надто часто це не можна повторювати), а в іграх ви оцінюєте опонентів не за намірами, а за результатами їхніх дій. Характеризуєте їхню стратегію і силу на основі того, що бачите і відчуваєте. Як часто чийсь наміри опинялися в центрі уваги, аби насправді призвести до обману! Чого варті добрі наміри іншого гравця, вашого друга чи суперника, якщо його дії збили вас із пантелику? Люди звикли всіляко виправдовувати свої дії, удаючи, що діяли з найкращими намірами. Вам слід навчитися подумки сміятися щоразу, коли чуєте це, і ніколи не оцінювати чийсь наміри і дії лише на підставі

моральних суджень, що є насправді виправданням прагнення до влади.

Це гра. Ваш суперник сидить навпроти. Ви обоє поведетеся як джентльмени або як леді, дотримуючись правил гри, і нічого не берете близько до серця. Ви граєте за певною стратегією і спостерігаєте за поведінкою супротивника якомога спокійніше. Зрештою, увічливість суперників припадає вам до вподоби більше, ніж їхні добрі наміри. Дивіться на результати їхніх рухів, очевидні обставини, і нехай ніщо інше не відвертає вашу увагу.

Половина ваших зусиль, спрямованих на опанування влади, залежить від того, що ви *не* робите, у що цілком *не* занурюєтеся. Щоб опанувати цю навичку, слід навчитися оцінювати все за тими зусиллями, які ви для цього докладаєте. Як писав Фрідріх Ніцше: «Цінність речі часом не в тому, що можна з нею досягти, а в тому, скільки платимо за неї, скільки вона коштує». Може, ви досягнете мети, до того ж вартісної, але якою ціною? Застосовуйте цей стандарт до всього, навіть якщо вирішуєте, чи співпрацювати вам із кимось, чи допомагати комусь. Зрештою, життя коротке, можливостей небагато, а енергія ваша не безмежна. І з цього погляду час також важливий фактор. Не марнуйте дорогий час або свій ментальний спокій на чужі справи, бо це зависока ціна.

Влада – соціальна гра. Щоб опанувати її, треба розвинути в собі здатність вивчати і розуміти людей. Як писав великий мислитель і царедворець XVII століття Бальтасар Ґрасіан: «Багато людей витрачає час на вивчення властивостей тварин або трав; наскільки ж важливіше було б вивчати властивості людей, з якими нам належить жити і помирати!» Щоб стати гравцем високого класу, вам слід бути психологом високого класу, розпізнавати мотивації й бачити крізь пелену, за якою люди приховують свої дії. Розуміння прихованих мотивів людей – це ціла наука, якою маєте оволодіти на шляху до влади. Вона створює невичерпні можливості для обману, спокус і маніпуляцій.

Люди – напрочуд складні, і можна витратити все життя, спостерігаючи за ними, але так і не зрозуміти їх до кінця. Тому дуже важливо розпочати навчання вже зараз. Насамперед треба керуватися таким принципом: не відділяйте тих, кого вивчаєте, від тих, кому довіряєте. Ніколи не довіряйте нікому повністю і вивчайте кожного, зокрема друзів і коханих.

Нарешті, слід навчитися йти до влади непряним шляхом. Приховуйте свій підступ. Ваші рухи мають бути сплановані й реалізуватися якомога більш непомітно. Навчаючись ухильності, ви можете процвітати при сучасному дворі, мати вигляд вірця чеснот, а насправді – бути маніпулятором.

Трактуйте «48 законів влади» як підручник із мистецтва ухильності. Закони спираються на твори людей, які опанували владні ігри. Ці твори охоплюють період у понад три тисячоліття, вони належать таким різним цивілізаціям, як Старожитній Китай та Італія доби Відродження. Проте в них є спільні мотиви й теми, що, зібрані до купи, вказують на сутність влади, яку ще слід чітко сформулювати. «48 законів влади» є квінтесенцією цієї накопиченої мудрості, вибраної з праць найбільш відомих стратегів (Сунь-цзи, Клаузевіц), державних діячів (Бісмарк, Талейран), царедворців (Кастільйоне, Грасіан), спокусників (Нінон де Ланкло, Казанова) і талановитих шахраїв (Жовтий Хлопчина Вайл).

У цих законів простий засновок: певні дії майже завжди додають комусь сили (дотримання закону), а інші – відбирають силу або й доводять нас до порушення закону. Факти порушення і виконання законів можна проілюструвати історичними прикладами. Ці закони вічні й конкретні.

«48 законів влади» можна використовувати по-різному. Прочитавши книжку, ви матимете загальне уявлення про владу. Може здатися, що деякі закони не стосуються вашого життя, проте з часом ви, ймовірно, зрозумієте, що з усіх них зможете здобути щось корисне для себе і що всі вони взаємозв'язані. Маючи перед собою всю картину, ви зможете найкраще оцінити свої минулі вчинки

і краще контролюватимете свої нинішні дії. І ще довго після уважного прочитання книжки вона спонукатиме вас думати й багато що переоцінити.

За задумом, книжка призначена для того, щоб допомогти розглянути й проаналізувати закон, який наразі потрібен вам найбільше. Скажімо, у вас проблеми з начальством і ви не можете зрозуміти, чому ваші зусилля не заслуговують ні на подяку, ні на просування по службі. Кілька законів стосуються стосунків начальства з підлеглим, і ви напевно порушуєте один із них. Прочитайте перші абзаци 48 законів, що наведені у змісті, і ви знайдете потрібний вам закон.

Нарешті, книжку можна погортати і вибірково щось почитати для розваги й ознайомитися зі слабкостями й досягненнями наших владних попередників. Для тих, хто хоче саме так використати книжку, висловлю застереження: ліпше цього не робити. Влада надто спокуслива й оманлива. Це лабіринт: розум поринає у розв'язання нескінченних проблем, і невдовзі ви розумієте, що заблукали. Тобто сприймати це слід серйозно. Фривольності в такій поважній справі недоречні. На легковажних боги влади дивляться похмуро. Цілковите задоволення вони дарують лише тим, хто вивчає і обмірковує, але карають легковажних, які в усьому шукають лише розваги.

На кожную людину, яка хоче весь час бути доброю, чекає розчарування серед багатьох тих, хто не добрий. Тож князь, який бажає зберегти владу, має вчитися, як не бути добрим, і, залежно від обставин, або використовувати це знання, або ні.

Нікколо Мак'явеллі (1469–1527 рр.)

Закон 1. Не затьмарюйте своїх зверхників

Нехай ті, хто над вами, втішаються своєю зверхністю. Якщо прагнете догодити чи справити на них враження, не хизуйтеся своїм хистом, бо ризикуєте домогтися зворотного ефекту: викличете страх і непевність. Нехай ваші зверхники видаються вам значнішими, ніж вони є насправді, і тоді ви досягнете вершин влади.

Порушення закону

Ніколя Фуке, міністр фінансів у перші роки панування Луї XIV, був щедрою людиною і дуже любляв пишні бенкети, гарних жінок і поезію. А ще він любив гроші, бо побут у нього був екстравагантний. Фуке був розумний і незамінний для короля, тож, коли 1661 року помер перший міністр Жуль Мазарен, міністр фінансів сподівався посісти його посаду. Король натомість вирішив скасувати цю посаду. Через це та інші причини Фуке запідозрив, що король від нього відвертається, і вирішив уласкавити його, влаштувавши небачене у світі видовище. Формально це дійство присвячувалося святкуванню завершення будівництва замку Фуке Во-ле-Віконт, але насправді йшлося про пошанування почесного гостя – короля.

На святкування прибули найпишніші вельможі Європи та найвидатніші мислителі того часу – Жан де Лафонтен, Франсуа де Ларошфуко, Марі де Севіньє. Мольєр із цієї нагоди написав п'єсу, у якій сам мав грати на завершення вечірніх розваг. Банкет почався розкішним обідом на сім страв, під час якого подавали ще не відомі у Франції східні наїдки, а також ексклюзивні потрави, приготовані спеціально для цього вечора. Обід супроводжувався музикою, яку Фуке замовив на пошану короля...

Після обіду відбувся променад садами шато. Парки й водограї Во-ле-Віконта мали надихнути на створення Версаля.

Фуке особисто супроводжував юного короля по геометрично спланованих алеях, оздоблених кущами і квітниками. Прийшовши на берег садового каналу, гості милувалися феєрверками, а після них почалася вистава Мольєра. Свято тривало до глибокої ночі, і всі дійшли одностайного висновку, що кращого видовища ніколи не бачили.

Наступного дня командир загону королівських мушкетерів д'Артаньян заарештував Фуке. Через три місяці його судили за

звинуваченням у крадійстві з державного скарбу. (Насправді більшість украденого ним було взято зі скарбу з дозволу короля). Фуке було визнано винним і заслано до найбільш ізольованої в'язниці Франції в Піренейських горах, де він і прожив останні 20 років у самотньому ув'язненні.

Тлумачення

Луї XIV, Король-Сонце, був зарозумілою і пихатою людиною й завжди волів бути в центрі уваги. Він не міг допустити, аби хтось перевершив його в розкоші, а надто власний міністр фінансів. Замість Фуке Луї призначив Жана-Батиста Кольбера, відомого своєю скнарістю й нудними прийомами в Парижі. Кольбер зробив так, що всі гроші зі скарбу йшли прямцем до Луї. На ці гроші Луї збудував палац, ще пишніший, ніж у Фуке, – славетний Версальський палац. Він залучив тих самих архітекторів, декораторів і садових дизайнерів, які будували й облаштовували палац Фуке. У Версалі Луї влаштовував ще екстравагантніші видовища, ніж ті, за які Фуке позбавили волі.

Розгляньмо цю ситуацію. Святкового вечора, коли Фуке показував Луї палац, коли кожне наступне видовище затьмарювало попереднє, він собі уявляв, що демонструє лояльність і відданість королеві. Він не тільки вважав, що це святкування поверне йому ласку короля, але й думав, що покаже монархові свій тонкий смак, свої зв'язки та популярність, і це зробить його незамінним для короля й продемонструє, який із нього буде чудовий перший міністр. Однак насправді кожна нова вистава, кожна приязна усмішка гостей до Фуке викликала в Луї враження, ніби його друзі й піддані більше зачаровані міністром фінансів, ніж самим королем, і що Фуке, власне, хизувався своїм багатством і владою. Вишукане свято Фуке не улестило Луї XIV, а вразило його марнославство. Звичайно, Луї

промовчав, але знайшов привід, аби позбутися людини, яка мимоволі змусила його відчувати непевність.

Така доля всіх, хто похитне в панові відчуття певності, зачепить його марнославство або змусить сумніватися в його перевазі.

Коли урочистості почалися, Фуке був на вершині світу.

Ще до кінця святкування він опинився на дні.

Вольтер (1694–1778 рр.)

Дотримання закону

На початку 1600-х років похитнулося становище італійського астронома й математика Ґалілео. У своїй науковій праці він залежав від щедрості впливових правителів, і тому, як усі вчені Відродження, іноді дарував свої винаходи й відкриття провідним тогочасним патронам. Якось, наприклад, він презентував винайдений ним військовий компас герцогові Мантуї Вінченцо Ґонзазі. Потім присвятив книжку, що пояснювала дію компаса, Медічі. Обидва правителі були вдячні, і завдяки їм Ґалілео зміг знайти більше учнів. Незалежно від значущості відкриття патрони зазвичай віддячували йому подарунками, а не готівкою. Він залежав від них, і тому його життя було сповнене непевності. Тож Ґалілео вирішив пошукати простіший шлях.

Нову стратегію Ґалілео придумав 1610 року, коли відкрив супутники Юпітера. Він не ділив відкриття між патронами (одному – використаний телескоп, а іншому – присвятити книжку), як робив раніше, а вирішив зосередитися на Медічі. Він їх обрав із однієї причини: незабаром після заснування династії Медічі Козімо I 1540 року проголосив Юпітера, наймогутнішого бога, символом Медічі, символом влади, яка сягала поза політику й банківську справу та пов'язувалася зі Стародавнім Римом і його божествами.

Своє відкриття місяців Юпітера Ґалілео перетворив на космічну подію на честь величі Медічі. Незабаром після свого відкриття він оголосив, що «яскраві зірки (місяці Юпітера) проявили себе на небі» для його телескопа одночасно з інтронізацією Козімо II. Він сказав, що кількість місяців – чотири – гармонізована з кількістю Медічі (Козімо II мав трьох братів) і що місяці обертаються навколо Юпітера, як ці четверо братів – навколо Козімо I, засновника династії. Це було більше, ніж простий збіг, – це вказувало, що саме небо відбиває сходження родини Медічі. Присвятивши відкриття Медічі, Ґалілео замовив емблему, що зображує Юпітера на хмарі в

оточенні чотирьох зірок, і подарував Козімо II як символ його зв'язку із зірками.

1610 року Козімо II призначив Галілео офіційним двірським філософом і математиком із повним утриманням. Для вченого це був неочікуваний успіх у житті. Скінчилися дні, коли доводилося випрошувати протекцію.

Тлумачення

Новою стратегією Галілео враз домігся більшого, ніж отримав за роки прохань. Причина проста: усі керівники хочуть здаватися видатнішими за інших людей.

Їм байдужі наука та емпірична істина або новітнє відкриття, їм цікаві лише їхні імена та слава. Галілей, пов'язавши їхні імена з космічними силами, дав Медічі незмірно більше слави, ніж вони отримали б як патрони якихось нових наукових пристроїв або відкриттів.

Учених не обминають примхи двірського життя і патрунування. Вони також вимушені служити панам, які порядкують гаманцем. І сила їхнього інтелекту може позбавити патрона спокою, боцімто він лише для того й потрібний, аби здобувати гроші, – огидної і ганебної роботи. Власник великої справи хоче відчувати себе не просто постачальником коштів – він бажає здаватися творчою і владною людиною, важливішою за те, що зроблено на її пошану. Замість непевності дайте їй славу. Своїм відкриттям Галілео не кидав виклик інтелектуальній перевазі Медічі, не принижував олігархічну родину. Прирівнявши їх до зірок, він дав їм змогу своїм сямвом перевершити інші двори Італії. Він не затьмарив пана, а допоміг панові затьмарити всіх інших.

Ключі до влади

У кожного є свої побоювання. З'являючись у світі й демонструючи свої таланти, ви викликаєте в людей відчуття образи, заздрість та інші прояви непевності. Цього слід очікувати. Ви не можете витрачати своє життя, переймаючись дріб'язковими почуттями інших. Але до зверхників треба ставитися по-іншому: коли йдеться про владу, найбільша помилка – затьмарити очільника.

Не обдурюйте себе, думаючи, ніби життя дуже змінилося з часів Луї XIV або Медічі. Ті, хто вивищується в житті, схожі на королів і королев: вони хочуть упевнено почуватися на своєму місці й перевершувати інших розумом, кмітливістю і чарівністю. Смертельна, хоча й поширена, помилка – вважати, що, демонструючи і виявляючи свої таланти й здібності, ви заслужите на прихильність пана. Звичайно, він може вдавати схвалення, але за першої нагоди замінить вас кимось не таким розумним, не таким привабливим, не таким небезпечним, як-от Луї XIV замінив яскравого Фуке пересічним Кольбером. І, як у випадку з Луї, пан правди не визнає, а знайде привід вас позбутися.

Цей закон містить два правила, які треба пам'ятати. По-перше, ви можете ненароком затьмарити пана, просто залишаючись собою. Становище одних зверхників може бути хисткіше, ніж в інших, ще й набагато хисткіше, і тому ви можете їх затьмарити своєю привабливістю і чеснотами.

Асторре Манфреді, синьйор Фаенци, був винятково обдарованим. Він був найкрасивішим юним синьйором в Італії, полонив підлеглих щедрістю і відкритою душею.

1500 року Чезаре Борджіа взяв Фаенцу в облогу. Коли місто капітулювало, його жителі чекали на найгірше від підступного Борджіа, але він змилювався над Фаенцою: захопив фортецю, містян не страчував і дозволив 18-літньому синьйорові Манфреді залишатися зі своїм двором на свободі.

Через кілька тижнів, проте, солдати вкинули Асторре Манфреді до римської в'язниці. Через рік його тіло виловили з Тибру з каменем на шиї. Борджіа виправдав жахливий вчинок сфабрикованим звинуваченням у зраді та змові, але справжня причина була в тому, що він був надзвичайно марнославною і невпевнений у собі. Юнак затьмарював його без щонайменшого зусилля. На тлі природної обдарованості Манфреді Борджіа здавався менш привабливим і харизматичним. Висновок простий: по-перше, якщо ви не можете бути менш привабливим і кращим, навчіться уникати таких монстрів марнославства або приглушіть свої позитивні якості в присутності якогось Чезаре Борджіа. По-друге, навіть не думайте, що, коли пан вас любить, ви можете виробляти що заманеться. Багато книжок можна написати про фаворитів, які позбулися ласки лише тому, що сприйняли своє становище за належне і спробували затьмарити зверхника.

У Японії кінця XVI століття фаворитом імператора Хідейосі був Сен-но Рікю. Найвідоміший майстер чайної церемонії, якою захопилися вельможі, став одним із найбільш довірених радників Хідейосі, мав у палаці власні апартаменти, його шанували в усій Японії. Однак 1591 року за наказом Хідейосі його арештували й засудили до смертної кари. Рікю встиг накласти на себе руки. Причина такої різкої зміни фортуни з'ясувалася пізніше: Рікю, у минулому селянин, а потім фаворит при дворі, замовив дерев'яну статую, що зображувала його в сандалях (ознака вельможності) і у величній позі. Він наказав поставити її в найважливішому храмі в межах палацу, на очах імператора, який часто ходив повз храм. Для Хідейосі це означало, що Рікю не зважає на своє місце. Вважаючи, що має однакові права з найвищими вельможами, він забув, що завдячує своїм становищем імператорові, і повірив, що досяг усього власними силами. Це було непростим переоціненням власної значущості, за яке він заплатив своїм життям.

Отож пам'ятайте: ніколи не сприймайте свою посаду як щось високе, і нехай вам не затуманить голову ласка зверхника.

Знаючи про небезпеку затьмарення зверхника, ви можете використати цей закон собі на користь. Передусім треба лестити і вихваляти пана. Відверті лестощі можуть бути ефективними, але до певної межі. Надмірну відвертість і очевидність погано сприймають інші царедворці. Приховані лестощі набагато ефективніші. Якщо, наприклад, ви розумніші за пана, здавайтеся дурнішими: нехай він видається розумнішим. Удавайте наївність, нібито вам потрібний його досвід. Припускайтеся незначних помилок, які вам надалі не завадять, але дадуть змогу звернутися до пана по допомогу. Зверхники це люблять. Якщо пан не може обдарувати вас скарбами свого досвіду, то образиться і збайдужіє до вас.

Якщо ваші ідеї креативніші за думки зверхника, припишіть їх йому, і краще – зробіть це на людях. Наголосіть на тому, що *ваша* порада – лише відлуння *його* рекомендації.

Якщо ви дотепніші за зверхника, можете грати роль двірського блазня, але так, щоб він не здавався поряд із вами похмурим і байдужим. Трохи втамуйте свій гумор – нехай це матиме вигляд, ніби це він є джерелом веселощів і гарного настрою. Якщо ви за вдачею більш товариські або щедріші за пана, пильнуйте, аби не стати хмарою, що закриває його сяйво від інших. Він має з'являтися, як сонце, довкола якого все обертається, випромінювати силу і обдарованість, бути в центрі уваги. Якщо вам доведеться забавляти його, демонстрація ваших обмежених здібностей допоможе завоювати його симпатії. Будь-яка спроба вразити його своїми чеснотами і благородством може виявитися фатальною. Учїться на прикладі Фуке або покутуйте.

В усіх цих випадках приховати свою силу – не слабкість, якщо це, зрештою, веде до влади. Дозволяючи іншим затьмарити себе, ви й далі все контролюєте і не стаєте жертвою їхньої непевності. Це знадобиться тоді, коли ви вирішите стати на сходинку вище. Якщо ви, як Галілео, зможете допомогти очільникові ще потужніше сяяти в очах інших, то ви просто послані богом і будете негайно підвищені на посаді.

Образ:

зірки на Небі. Там може бути лише
одне сонце. Ніколи
не затьмарюйте сонячне світло і
не змагайтеся зі славою сонця;
краще зблякніть на небі й
знайдіть спосіб посилити
потужність слави свого пана.

Авторитетна думка: не намагайтеся затьмарити пана. «Зверхність – огидна, але вищість підлеглого над зверхником не лише нерозумна, але й згубна. Таку науку дають нам зірки на небі, – вони, можливо, родичі нашого сонця і такі ж осяйні, але ніколи не з'являються в його компанії» (*Бальтасар Грасіан, 1601–1658 рр.*).

Зворотний бік

Не варто хвилюватися, що котрийсь із ваших знайомих може засмутитися, але треба бути вибірково жорстоким. Якщо ваш зверхник – падаюча зоря, можна не боятися затьмарити його. Не співчувайте, бо ваш пан не клопотався такими дрібницями, коли сам холоднокрівно дерся нагору. Виміряйте його силу. Якщо він слабкий, легенько пришвидшіть його падіння. У вирішальні моменти будьте активнішими, привабливішими, розумнішими. Якщо він дуже слабкий і ладний упасти – нехай природа візьме своє. Не затьмарюйте ледь живого зверхника, бо ризикуєте здатися жорстоким або зловтішним. Якщо ж він іще міцно тримається і ви самі знаєте, що більш здібні за нього, чекайте на свій час і запасіться терпінням. Це цілком природно, що влада, зрештою, блякне і слабшає. Зверхник однаково колись упаде, і, якщо зіграєте правильно, ви переживете й затьмарите його.

Закон 2. Не надто довіряйте друзям, учіться використовувати ворогів

СУДЖЕННЯ

Будьте насторожі з друзями – вони швидше зрадять, бо легко піддаються заздрощам. До того ж вони швидко розбещуються і стають тиранами. Але найміть колишнього ворога, і він буде лояльніший за друга, тому що йому є що доводити. Насправді ж варто більше побоюватися друзів, ніж ворогів. Якщо у вас немає ворогів, знайдіть спосіб їх нажити.

Переступ закону

У середині IX ст. н. е. трон Візантійської імперії посів молодий імператор Михайло III. Його мати, імператриця Теодора, була заслана до монастиря, а її коханця Теоктиста замордували. Змову, що мала на меті усунути від влади Теодору й посадовити на трон Михайла, очолив дядько Михайла – Барда – розумний і амбітний чоловік. Молодий і недосвідчений базилевс Михайло опинився в оточенні інтриганів, убивць і розпусників. У цей небезпечний час він потребував довіреного радника, отож подумав про Базилія, свого найкращого друга. Базилій не мав досвіду ні в урядуванні, ні в політиці, – власне, він був головним імператорським конюхом, але раз у раз підтверджував свою любов і вдячність.

Вони познайомилися за кілька років до того: Михайло саме відвідував стайню, коли кінь-неук зірвався. Базилій, простий молодий конюх із селянського роду з Македонії, врятував Михайлові життя. Сила й відвага молодого конюха глибоко запали в душу Михайлові, і він тут-таки призначив нікому не відомого об'їзного на посаду головного конюха. Михайло ущедряв його милостями й подарунками, і незабаром вони стали нерозлучними друзями. Базилія відрядили вчитися до найкращої школи у Візантії, і селяк перетворився на освіченого й вишуканого царедворця.

Тепер Михайло був імператором і потребував лояльної людини. Хто ж інший міг стати в нього камергером і головним радником, як не молодик, що всім йому завдячує?

Усьому потрібному для роботи Базилія можна було навчити, і Михайло любив його, як брата. Попри поради тих, хто рекомендував набагато обізнанішого Барду, Михайло обрав свого друга.

Базилій добре вчився і незабаром уже давав поради імператорові з усіх державних питань. Єдиною проблемою були гроші, бо Базилію їх постійно бракувало. Знайомство з розкішшю візантійського двору

зробило його жадібним до вигод, пов'язаних із владою. Михайло подвоїв, а потім потроїв йому платню, зарахував його до вельмож і одружив із власною коханкою Євдокією Інгеріною. Імператор за будь-яку ціну хотів утримати довіреного друга і радника. Але неприємності були попереду.

Барда мав ранг кесаря, і Базилій переконав Михайла, що цей чоловік занадто амбітний. Сподіваючись, що зможе контролювати небожа, Барда за допомогою змови допоміг йому посісти трон, а тепер знов удався до змови, щоб спекатися Михайла й коронуватися самому. Базилій підмовляв імператора Михайла, і той, нарешті, погодився вбити дядька. Під час великих кінних перегонів Базилій підійшов до Барди в натовпі та вбив його ножем. Незабаром Базилій звернувся з проханням призначити його кесарем замість Барди, щоб контролювати все в державі і приборкати заколот. Прохання задовольнили.

Щоб мати хорошого ворога, вибери друга: він знає, куди вдарити.

*Діана де Пуатьє (1499–1566 рр.), коханка короля Франції
Анрі II*

Щоразу, заповнюючи вакансію, я породжую сотню невдоволених і одного невдячника.

Луї XIV (1638–1715 рр.)

Щодо мене, то мене не раз обдурювала людина, яку любив над усе і в любові якої я був цілком упевнений. І тому вважаю, що варто любити й цінувати когось понад інших згідно з його чеснотами і заслугами, але не слід довіряти цій спокусливій пастці дружби понад міру, аби потім не шкодувати.

Балдасар Кастільйоне (1478–1529 рр.)

Таким чином, влада і багатство Базилія лише зростали, і через кілька років Михайло, перебуваючи у фінансовій скруті через марнотратство, попросив його частково сплатити свої багаторічні борги. Михайло був шокований і вражений, коли Базилій із безвинним виглядом відмовив йому. Тоді імператор збагнув, що потрапив у халепу: колишній парубок-конюх мав більше грошей, більше союзників у війську та сенаті і, зрештою, більше влади, ніж сам базилевс. Через кілька тижнів, після нічної п'ятики, Михайло прокинувся в оточенні солдатів. Базилій спостерігав, як вони ножами вбивали імператора. Потім, проголосивши себе імператором, він проїхав верхи вулицями Візантії, вимахуючи довгим списом, на вістря якого була настромлена голова його колишнього благодійника і найкращого друга.

ЗМІЯ, СЕЛЯНИН І ЧАПЛЯ

Змія, за якою гналися мисливці, прохала селянина врятувати їй життя. Щоб сховати її від переслідувачів, селянин сів навпочіпки і дав змії заповзти собі в живіт. Але, коли небезпека минула і селянин попросив змію вийти назовні, та відмовилася. Усередині було тепло і безпечно. Дорогою додому селянин побачив чаплю, підійшов до неї і пошепки розповів, що сталося. Чапля сказала йому сісти навпочіпки й тужитися, щоб вивергнути змію. Коли з'явилася голова змії, чапля вхопила її, витягла і вбила. Селянин боявся, що отрута змії могла залишитися в його нутрощах, і чапля йому сказала, що вилікуватися від отрути змії можна, якщо зварити і з'їсти шість білих птахів. «Ти – біла птаха, – сказав селянин, – тож почнімо з тебе!» Він ухопив чаплю, засунув її в мішок і поніс додому, де повісив його й розповів дружині, що сталося. «Дивуюся з тебе, – відповіла дружина. – Пташка допомогла тобі звільнитися від зла у твоєму череві, власне, врятувала тобі життя, а ти зловив її й кажеш, що вб'єш». Вона поспіхом випустила пташку – і та полетіла геть. Але при цьому чапля видовбала жінці очі.

Висновок: Коли побачите, що вода тече нагору, – це означає, що хтось відплачує за добро.

Африканська народна казка

Тлумачення

Михайло III поставив на почуття вдячності, яке, на його думку, Базилій мав до нього. Звичайно, він мав би служити якнайкраще, бо був зобов'язаний імператорові багатством, освітою, становищем. Щойно Базилій опинився при владі, він отримував усе, чого забажав, і це зміцнювало дружбу обох чоловіків. Лишень у скруті, коли імператор побачив нахабну посмішку на обличчі Базилія, він збагнув свою згубну помилку. Михайло створив монстра. Він дав змогу йому занадто наблизитися до влади, і Базилій зажадав більшого, просив і отримував, що заманеться, аж нарешті зробив те, що багато хто робить у такій ситуації: люди забувають про одержані блага й уявляють, що буцімто досягли успіху самотійно.

Тієї миті, коли Михайло збагнув це, він іще міг урятувати власне життя, але дружба й любов приховують від людини її власні інтереси. Ніхто не вірить, що друг може зрадити. І Михайло не вірив аж до того дня, коли його голова опинилася на списі.

Господи, захисти мене від друзів, а про ворогів я подбаю сам.

Вольтер (1694–1778 рр.)

Дотримання закону

Протягом кількох сторіч після падіння династії Хань (222 р. н. е.) китайська історія розвивалася за давньою схемою почергових жорстоких і кривавих переворотів. Військовики змовлялися вбити слабого імператора, замінюючи його потім на Троні Дракона сильним генералом. Генерал засновував нову династію, коронував себе на імператора. Щоб убезпечити себе, він вимордовував своїх же товаришів генералів. Проте через кілька років ситуація повторювалася: нові генерали повставали та своєю чергою вбивали його або його синів. Бути імператором Китаю означало бути самотнім в оточенні зграї ворогів – це був найменш владний і безпечний пост у державі.

956 року генерал Чжао Куаньїнь став імператором династії Сун. Він знав про свої шанси, зокрема про те, що за рік-два його можуть убити. Як він міг зруйнувати цю традицію? Ставши імператором, Чжао звелів улаштувати бенкет на пошану нової династії й запросив найвпливовіших армійських командирів. Коли вони випили багато вина, він відпустив варту й усіх гостей, крім генералів, які злякалися, що зараз їх усіх переб'ють. Натомість він звернувся до них: «Цілий день я тремчу від страху, не тішить мене ні застілля, ні відпочинок у ліжку. Бо хто ж із вас не мріє про трон? Я не піддаю сумніву вашу відданість, але якщо хтось із ваших підлеглих, що хочуть багатства і влади, силоміць надягатиме на вас жовтий халат імператора, – ви відмовитеся?» П'яні генерали, побоюючись за своє життя, заявляли, що вони не винні й лояльні. Але імператор Сун міркував інакше: «Найкраще проживати свої дні, мирно втішаючись багатством і шаною. Якщо ви згодні відмовитися від займаних постів, я готовий дати вам гарні маєтки й чудові домівки, де ви насолоджуватиметеся в товаристві співців і дівчат».

Уражені генерали зрозуміли, що замість життя, сповненого тривоги і боротьби, імператор Сун пропонує їм багатство і безпеку.

Наступного дня всі генерали подали у відставку й вирушили до подарованих Суном маєтків.

Одним ударом Чжао перетворив зграю «дружніх» вовків, які любісінько зрадили б його, на отару далеких від влади покірних ягнят.

Проте багато хто вважає, що мудрий державець повинен при нагоді завбачливо провокувати певну ворожість, аби, придушивши її, збільшити свою велич. Державці, особливо нові, більше довіри й користі мають від тих людей, до яких на початку правління ставилися з підозрою, ніж від тих, кому спочатку довіряли. Пандольфо Петруччі правив Сієнською республікою, спираючись більше на тих, кого раніше підозрював.

Нікколо Мак'явеллі (1469–1527 рр.)

Брахман, великий знавець Веди, який став також чудовим лучником, пропонує свої послуги гарному другові, який тепер – король. Брахман вигукує, побачивши короля: «Визнай мене, свого друга!» Король презирливо відповів: «Авжеж, ми колись були друзями, але наша дружба ґрунтувалася на владі, яку ми тоді мали... Я дружив із тобою, добрий брахмане, бо це слугувало моїй меті. Бідний не може бути другом багатому, дурень – розумному, боягуз – сміливому. Давній друг – кому він потрібний? Лише дві сановиті людини з однаковими статками можуть домовлятися про дружбу або шлюб, а не багатій і злидар... Давній друг – кому він потрібний?»

Махабхарата, III ст. до н. е.

Протягом кількох наступних років Сун продовжував кампанію забезпечення свого правління. 971 року правитель Лю з Південної Хань здався йому після багатьох років опору. На подив Лю

імператор дав йому ранг при імперському дворі й запросив до палацу скріпити вином їхню дружбу. Приймаючи кубок, який запропонував йому імператор Сун, правитель Лю вагався, побоюючись, що в ньому отрута. Він вигукнув: «Злочини вашого підлеглого, безумовно, заслуговують на кару смерті, але я благаю Вашу Величність змилюватися наді мною. Я насправді не наважуюся випити це вино». Імператор Сун розсміявся, забрав у Лю кубок і випив вино. Отрути не було. Відтоді Лю став його найбільш відданим і лояльним другом.

На той час Китай розділювався на багато дрібних держав. Коли Шен Шу, правитель однієї з них, зазнав поразки, міністри радили імператорові Суну ув'язнити бунтівника. Вони показали документи на підтвердження того, що Шу – змовник, який хоче вбити Суна. Проте, коли Шен Шу відвідав імператора, той прийняв його з почестями. Він дав йому пакунок, який сказав відкрити на півдорозі додому. Шен Шу так і вчинив і знайшов у пакунку документи, що підтверджували його участь у змові. Він зрозумів, що імператор Сун знав про його підступні плани, проте не покарав його. Така великодушність підкорила Шен Шу, і він також став одним із найбільш лояльних васалів Суна.

Тлумачення

Китайське прислів'я порівнює друзів зі щелепами і зубами небезпечної тварини: якщо ви необачні, вас зжують. Імператор Сун знав, які щелепи йому загрожують, коли сидів на троні: армійські «друзі» пережували б його, наче кусень м'яса, а, якби він вижив, «друзьяки»-урядовці спожили б його на вечерю. Імператор Сун не домовлявся з «друзями», а відкупився від генералів чудовими маєтками й тримав їх на віддалі. Краще так спекатися їх, ніж убивати, бо інакше інші генерали зажадали б помсти. І не треба

морочитися з «друзьяками»-міністрами. Однаково їм довелося б здебільшого випити відомий кубок отруєного вина.

Підберіть бджолу з доброти, і ви пізнаєте межі доброти.

Прислів'я суфіїв

Люди радше відплачують за зло, ніж за добро, бо вдячність – тягар, а помста – насолода.

Тацит (бл. 55–120 р. н. е.)

Сун не покладався на друзів, а використовував одного за одним ворогів, перетворюючи їх на набагато надійніших підлеглих. Друг сподівається на дедалі більшу ласку, і його переповнює заздрість, а колишні вороги ні на що не надіялися й отримали все. Людина, яка уникла гільйотини, справді щиро вдячна і піде світ за очі заради того, хто її помилював. З часом колишні вороги стали відданими друзями Суна.

Так Сунові вдалося порушити традицію переворотів, насильства і громадянських воєн. Династія Сун правила Китаєм понад 300 років.

Виступаючи з промовою в розпал громадянської війни, Авраам Лінкольн говорив про жителів півдня, як про ближніх, які припустилися помилки. Літня дама докоряла йому за те, що він не назвав їх затытими ворогами, яких треба знищити. «Пані, – відповів Лінкольн, – хіба я не знищую ворогів, роблячи їх своїми друзями?»

Ключі до влади

У скруті цілком природно хотіти скористатися допомогою друзів. Світ сповнений жорстокості, а друзі її пом'якшують. Та й ви їх знаєте. Навіщо покладатися на чужинця, якщо поруч друг?

Проблема в тому, що часто-густо ви ідеалізуєте друзів. Вони часто погоджуються з вами, аби не сперечатися. Друзі приховують свої неприємні риси, щоб уникнути образ. Вони силувано регочуть із жартів один одного. Оскільки чесність рідко зміцнює дружбу, ви можете так і не дізнатися, що насправді відчуває ваш друг. Друзі скажуть, що їм до вподоби ваші вірші, захоплюватимуться вашою музикою, заздритимуть за ваш смак до одягу, – може, це правдиві почуття, але найчастіше – ні.

Коли вирішуєте найняти друга на роботу, ви поступово довідуєтеся про риси, які він приховував. Хоч як дивно, рівновагу порушує ваш добрий учинок. Людям подобається вважати, що начебто їм має таланти. Така доброта може обтяжувати людину, бо це означає, що все – завдяки дружбі, а не за власні заслуги. Така ніби поблажливість дошкуляє людині. Ображеність виявляється помалу: трохи більше щирості, то там, то там спалахи жалю й заздрості, і не стямитесь, як дружба згасне. Що більше ласки й подарунків для оживлення дружби, то менше вдячності у відповідь.

Невдячність має давню історію. Вона так яскраво виявлялась упродовж сторіч, а люди й далі її недооцінюють – диво та й годі. Краще бути наготові. Якщо ви не сподіваєтеся на вдячність друзів, то приємно здивуєтесь, якщо вони виявлять свою вдячність.

ПРО КОРИСТЬ ВІД ВОРОГІВ

Якось тиран Гієрон, розмовляючи з одним зі своїх ворогів, почув докір, що в нього погано пахне з рота. Потім добрий тиран, трохи невдоволений собою, повернувся додому й дорікнув дружині: «Чому ти ніколи мені про це не казала?»

Жінка, проста, цнотлива і ґречна пані, відповіла: «Пане, я думала, що в усіх чоловіків таке дихання». З цього можна зробити висновок про те, що про вади відчутні, очевидні й тілесні, тобто усім відомі, ми швидше дізнаємося від ворогів, аніж від друзів або ближніх.

Плутарх (бл. 45–127 р. н. е.)

Проблема з використанням або найманням друзів у тому, що це неминуче обмежує вашу владу. Другом рідко буває той, хто найкраще може вам допомогти. Зрештою, знання і компетентність значно важливіші, ніж дружні почуття. (У Михайла III прямо під носом був чоловік, який дав би слушну пораду й зберіг би йому життя – ним був Барда.)

В усіх робочих ситуаціях потрібна певна дистанція між людьми. Ви намагаєтеся працювати, а не дружити. Приязність (справжня чи удавана) лише все заплутує. Тож ключ до влади – це здатність судити, хто найкраще здатний просувати ваші інтереси за всіх обставин. Дружіть із друзями, але працюйте з кваліфікованими і компетентними.

З другого боку, вороги – це нерозроблена золота жила, яку слід навчитися використовувати. Коли Талейран, міністр закордонних справ Наполеона, вирішив 1807 року, що його зверхник веде Францію до руїни і що час його змінити, він розумів небезпечність змови проти імператора. Йому потрібний був партнер, спільник. На кого з друзів він міг би покластися в такій справі? Він вибрав Жозефа Фуше, очільника таємної поліції, найбільш ненависного свого ворога, який навіть намагався його вбити. Талейран знав, що їхня колишня ненависть може сприяти емоційному примиренню. Він знав, що Фуше ні на що не сподівався від нього – навпаки, він робитиме усе, щоб довести Талейранові, що гідний його вибору: людина, яка має що доводити, зрушить гори для вас. Зрештою, він знав, що його стосунки з Фуше спиратимуться на взаємний інтерес,

і особисті почуття не стануть на заваді. Вибір виявився бездоганним; хоча змовникам не вдалося скинути Наполеона, союз таких могутніх і несподіваних партнерів викликав зацікавлення до справи – почала ширитися опозиція імператорові. Відтоді Талейран і Фуше плідно співпрацювали. При першій-ліпшій нагоді йдуть із ворогом на мирову і переманять його до себе на службу.

Як сказав Лінкольн, ви знищуєте ворога, перетворюючи його на друга. 1971 року під час війни у В'єтнамі Генрі Кіссинджер був метою невдалої спроби викрадення. До змовників зокрема належали відомі антивоєнні активісти – священики брати Берриган, ще чотири католицькі священики і чотири черниці. Не інформуючи секретну службу та міністерство юстиції, Кіссинджер домовився про приватну зустріч із трьома ймовірними викрадачами в суботу зранку. Він їх причарував, пояснивши, що виведе більшість американських солдатів із В'єтнаму до середини 1972 року. Вони подарували йому значки «Викрадіть Кіссинджера», а один із них подружився з ним на довгі роки і кілька разів зустрічався ще особисто. Це не був одноразовий прийом: Кіссинджер як політик намагався працювати з тими, хто не погоджувався з ним. Колеги розповідають, що йому краще велося з його ворогами, ніж із друзями.

Ми стаємо ледачими, якщо навколо нас нема ворогів. Ворог, що ходить назирці, загострює наш розум, зосереджує й робить обачними. Тож іноді краще залишити ворога ворогом, не намагаючись зробити його своїм другом або союзником.

Мао Цзедун розглядав конфлікт як ключ до влади. 1937 року японці увірвалися в Китай, перервавши громадянську війну між комуністами Мао та їхніми ворогами націоналістами.

Частина комуністичних лідерів боялася, що японці знищать їх, і пропонувала, аби з японцями билися націоналісти, а комуністи тим часом відновлять свої сили. Мао не погоджувався: японці, либонь, не зможуть перемогти й довго окупувати таку країну, як Китай. А коли вони підуть, виявиться, що комуністи «заіржавіли» без боротьби протягом кількох років і їм буде важко поновити війну з

націоналістами. А війна з таким грізним ворогом, як японці, може стати чудовим навчанням для погано одягнутої й організованої армії комуністів. План Мао був схвалений і спрацював: на час остаточного відступу японців комуністи були загартовані в боях, і це допомогло їм перемогти націоналістів.

Через багато років гість із Японії спробував вибачитися перед Мао за вторгнення його країни в Китай. Мао перервав його: «Радше я маю подякувати вам за це». Він пояснив, що без гідного супротивника людина або група не може стати сильнішою.

Стратегія Мао постійного конфлікту має кілька основних складників. По-перше, будьте певні, що з часом ви переможете. Не починайте боротьбу, якщо не переконані в перемозі, як Мао був упевнений у перемозі над японцями. По-друге, якщо немає ворогів, іноді слід вибрати зручну мету, навіть зробивши ворогом друга. Мао постійно застосовував цю тактику в політиці. По-третє, використовуйте ворогів, щоб відобразити свої цілі громадськості, навіть подаючи це, як боротьбу добра зі злом. Мао, власне, розпалював розбіжності Китаю з СРСР і США. Він уважав, що без конкретного ворога його народ утратить розуміння китайського комунізму. Чітко окреслений ворог – аргумент набагато переконливіший на вашу користь за будь-які слова.

Нехай присутність ворога не вибиває вас із колії – набагато краще мати одного-двох явних опонентів, ніж не знати, де зачаївся ваш ворог. Заради влади людина вітає конфлікт, використовуючи ворогів для зміцнення своєї репутації як стійкого бійця, на якого можна покластися в непевний час.

Образ: Щелепи Невдячності. Знаючи, що станеться, якщо сунете палець у пашу лева, ви постараетесь цього не робити. Щодо друзів такого застереження нема, але якщо ви візьмете їх на роботу, вони з невдячності з'їдять вас живцем.

Авторитетна думка. Знайте, як використовувати ворогів собі на користь. Треба навчитися хапати меч не за вістря, бо

поріжеться, а за руків'я, що дасть змогу вам боронитися.
Розумний має більше користі від ворогів, ніж дурень від друзів.

(Бальтасар Грасіан, 1601–1658 рр.)

Зворотний бік

Хоча назагал краще не змішувати службу з дружбою, бувають випадки, коли друг корисніший за ворога. Наприклад, людина при владі часто повинна виконувати брудну роботу, але її ліпше зробити чужими руками. Для цього найкраще підійдуть друзі, бо вони ладні ризикувати через приязнь до вас. Або якщо ваші плани не втілилися, друга можна зробити цапом-відбувайлом. До такого трюку, як «падіння фаворита», часто вдавалися королі й суверени: вони приписували свою помилку найближчому другові при дворі, бо нікому й на думку не спаде, що вони навмисне жертвували друзями. Звичайно, розігравши цю карту, ви втрачаєте друга назавжди. Тож краще приберегти роль офірного ягняти для когось не дуже близького.

Нарешті, проблема співпраці з друзями в тому, що розмиваються межі й субординація, які потрібні на роботі. Проте, якщо обидва партнери розуміють цю небезпеку, друга можна використати дуже ефективно. Але слід бути обачним: пильнуйте за появою таких ознак емоційних розладів, як заздрість і невдячність. У царині влади немає стабільності, і навіть найближчих друзів можна перетворити на найлютіших ворогів.

Закон 3. Приховуйте свої наміри

СУДЖЕННЯ

Тримайте людей ні в сих ні в тих і в невіданні, ніколи не розкриваючи свої карти. Якщо вони не знатимуть, що у вас на меті, вони не зможуть приготуватися до свого захисту. Заженіть їх у тісний кут, напустіть туману, і, коли вони збагнуть ваші наміри, буде надто пізно.

Частина I. Замість реальних речей вводьте людей в оману, щоб збити їх на манівці

Якщо в процесі вашого обдурювання хтось щось запідозрить, усе втрачено. Не давайте людям можливості ні про що здогадатися: збивайте їх на манівці пустими словами. Удавайте щирість, надсилайте неоднозначні сигнали, напускайте туману. Якщо люди не зможуть відрізнити справжнє від удаваного, вони не вгадають вашу реальну мету.

Порушення закону

Протягом кількох тижнів Нінон де Ланкло, горезвісна французька куртизанка XVII століття, терпляче вислуховувала маркіза де Севіньє про перипетії його упадань за прекрасною, але неприступною юною графинею. На той час Нінон було шістдесят два роки і вона надто добре зналася на питаннях кохання, а маркізові виповнилося тільки двадцять два, він був безнадійний невіглас щодо сердечних романів. Спочатку Нінон тішили оповідки маркіза про його помилки, але, урешті-решт, це їй набридло. Будь-яка дурість дратувала її, а надто коли це стосувалося спокушання жінки, і вона вирішила взяти молодика під своє крило. По-перше, йому слід було зрозуміти, що це війна і чарівна графиня була цитаделлю, яку він мав узяти в облогу, як на війні зробив би генерал. Кожен крок треба планувати і здійснювати з максимальною увагою до деталей.

Пояснюючи маркізові, з чого почати, Нінон казала йому спілкуватися з графинею з байдужим виглядом, дотримуючись певної дистанції. Далі вона порадила, аби наступного разу, залишившись наодинці з графинею, маркіз довірився їй як друг, а не потенційний коханець. Це щоб збити її з пантелику.

Нінон планувала на перспективу. Заплутавши графиню, треба було змусити її ревнувати. Під час наступної зустрічі на великому святі

в Парижі маркіз мав з'явитися в супроводі гарної молодой супутниці. У красуні були не менш чарівні подружки, тож тепер графиня скрізь бачила б маркіза в оточенні найприголомшливіших паризьких панночок. Графиня не тямитиметься від ревнощів, бо побачить, як на маркіза полюють інші. Маркізові важко було второпати науку Нінон, але вона терпляче пояснювала, що жінка, яка цікавиться чоловіком, хоче бачити, що ним цікавляться й інші жінки. Це не лише надає йому ваги, але й дає більше задоволення вирвати його з чужих рук.

Щойно заінтригована графиня почне ревнувати, настане час заманити її в засідку. Виконуючи інструкції Нінон, маркіз почав пропускати заходи, на яких графиня сподівалася його зустріти. Натомість він несподівано з'являвся в тих салонах, де раніше не бував, але які часто відвідувала графиня. Він ставав для неї непередбачуваним. Маркіз зіб'є її з пантелику, а це вже перший крок до принаджування.

На виконання плану пішло кілька тижнів. Нінон стежила за прогресом дій маркіза: через свою мережу вивідачів вона дізнавалася, що графиня гучніше сміється з його жартів, уважніше прислухається до його оповідок. Вона чула, що графиня раптом почала розпитувати про нього. Друзі розповідали, що на світських заходах графиня визирала маркіза, стежила за ним. Нінон була переконана, що молода жінка підпадає під його чари. Ще кілька тижнів, може, місяць-два, але якщо все йтиме гладенько, цитадель упаде.

Через кілька днів маркіз був із візитом у графині. Вони залишилися наодинці. Раптом він перемінився: діяв імпульсивно, а не за планом Нінон, ухопив руки графині і освідчився їй. Вона ніби знітилася – він чекав на іншу реакцію. Графиня стала холодно ввічливою, а тоді вибачилась і відійшла. До кінця вечора вона намагалася не зустрічатися з ним поглядом і не вийшла до нього попрощатися. Під час кількох наступних візитів йому відповідали, що її немає вдома. Коли нарешті вона прийняла його, обоє почувалися ніяково і незручно. Дія чарів закінчилася.

Тлумачення

Нінон де Ланкло знала все про мистецтво кохання. Видатні тогочасні письменники, мислителі й політики були її коханцями, як-от Ларошфуко, Мольєр, Рішельє. Спокушання було для неї грою, яку треба було вести вміло. Із віком її популярність зростала, і найвпливовіші родини Франції надсилали до неї синів для навчання у справах кохання.

Нінон знала, що чоловіки й жінки дуже різні, але у зваблюванні їхні почуття однакові: у глибині душі вони відчують, коли їх зваблюють, але коряться, бо їм приємно йти за кимось. Приємно попустити віжки й дозволити комусь повести себе в невідомі краї. Але у зваблюванні все тримається на сугестії. Не можна оголошувати про свої наміри і відверто про них висловлюватись. Людям треба навіювати помилку. Аби вони стали керованими, їх треба ввести в оману. Удайте, що ви зацікавилися іншим чоловіком або жінкою, а тоді прикиньтесь, ніби вам байдуже тощо. Такі схеми збивають із пантелику й збуджують. Щоб ваші жертви покірно йшли за вами, їх треба збентежити і заплутати.

Подивіться на цю історію з погляду графині: після кількох ходів маркіза вона відчула, що він грає у якусь гру, але ця гра розважала її. Вона не знала, куди він веде її, але то байдуже. Його кроки інтригували її, примушували здогадуватися, що буде далі; вона навіть насолоджувалася своїми ревностями і сум'яттям, бо іноді будь-яке почуття краще, ніж нудьга. Може, в маркіза були внутрішні мотиви, як у більшості чоловіків. Але їй кортіло почекати й подивитись, і, мабуть, якби це потривало довше, їй було б уже байдуже, про що йому насправді йшлося.

Щойно маркіз вимовив фатальне слово «кохання» – усе змінилося. Скінчилася гра з її ходами, а залишилася прямолінійна пристрасть. Виявилися його наміри: він її спокушав. Усе зроблене ним постало в новому світлі. Усі його залицяння здавалися тепер

потворними й підступними. Графині було прикро: її використали. Двері зачинилися, аби ніколи більше не відчинятися.

Уникайте репутації ошуканця, хоча без ошуканства сьогодні й неможливо прожити. Нехай найбільшим підступом буде приховування того, що здається підступом.

Бальтасар Грасіан (1601–1658 рр.)

Дотримання закону

1850 року молодий Отто фон Бісмарк, 35-річний депутат пруського парламенту, був на зворотному пункті своєї кар'єри. На порядку денному стояло об'єднання кількох держав (зокрема і Пруссії), на які поділена була Німеччина, і війна з Австрією, могутньою сусідкою на півдні, яка сподівалася, що Німеччина залишиться слабкою і конфліктною країною, а тому погрожувала інтервенцією, якщо держави спробують об'єднатися. Принц-регент Вільгельм був спадкоємцем пруського короля і виступав за війну. Парламент його підтримав, ладний провести військову мобілізацію. Проти виступали чинний король Фрідріх Вільгельм IV і його міністри, які вважали за краще не загострювати стосунків із потужною Австрією.

Упродовж своєї кар'єри Бісмарк був лояльним і навіть пристрасним адептом могутньої і владної Пруссії. Він мріяв про об'єднання Німеччини, про війну з Австрією і приниження країни, що так довго підтримувала роздробленість Німеччини. Колишній солдат, він уважав війну славетною справою.

Цей чоловік згодом скаже: «Найважливіші проблеми часу будуть вирішені не промовами і резолюціями, а залізом і кров'ю».

Пристрасний патріот і любитель військової слави, Бісмарк усе-таки виголосив промову в парламенті в розпал військової лихоманки, що вразила тих, хто її чув. «Горе урядовцям, – сказав він, – які розпочинають війну, не маючи такої причини, яка залишиться важливою навіть після закінчення війни! Після закінчення війни ви інакше подивитеся на ці проблеми. Чи вистачить вам тоді мужності звернутися до селянина, який дивиться на спалене господарство, до каліки, до батька, який утратив дітей?» Бісмарк говорив не лише про божевілья війни, але, що найдивніше, вихваляв Австрію і виправдовував її дії. Це було всупереч тому, що він відстоював раніше. Наслідки не забарилися. Бісмарк проти війни? І що б це

могло означати? Інші депутати не знали, на чий бік стати, кілька з них змінили думку під час голосування. У результаті король і його міністри перемогли, війни вдалося уникнути.

Через кілька тижнів після ганебної промови Бісмарка король, вдячний йому за підтримку миру, призначив його міністром кабінету. Через кілька років Бісмарк став прем'єр-міністром Пруссії. У цій ролі він привів свою країну і миролюбного короля до війни з Австрією, зруйнувавши колишню імперію і заснувавши потужну німецьку державу на чолі з Пруссією.

Тлумачення

1850 року, готуючи свою промову, Бісмарк зробив належні розрахунки. По-перше, він відчув, що, прусське вояцтво, яке поступалося іншим арміям Європи, на той час не було готове до війни і що Австрія могла б перемогти, тоді це означало б катастрофу для майбутнього. По-друге, якби війну було програно, а він її підтримав, його кар'єра опинилася б під загрозою. Король і консервативні міністри хотіли миру, Бісмарк хотів влади. Для цього йому довелося збити людей із пантелику, запропонувавши мету, яка самому була не до душі. Якби це сказав хтось інший, він би піддав його насмішці. Йому вдалося обдурити цілу країну. Завдяки такій промові король зробив Бісмарка міністром, і далі він швидко зайняв пост прем'єра, одержавши посадові повноваження зміцнювати прусське вояцтво, а далі – зробити те, чого завжди прагнув: принизити Австрію і об'єднати Німеччину на чолі з Пруссією.

Звичайно, Бісмарк був найрозумнішим державцем в історії, майстром стратегії та обману. У цьому випадку його справжні наміри не розгадав ніхто. Якби він розкрив свої справжні наміри й пояснив, що зараз краще зачекати, а воювати варто пізніше, його ніхто не підтримав би, бо наразі більшість пруссаків жадала війни й помилково вважала, що їхня армія краща за австрійську. Якби він

почав грати на руку королеві, претендуючи на пост міністра в обмін на підтримку мирної політики, то теж програв би: король не довіряв би його амбіціям і сумнівався б у його щирості.

Учинивши цілком нещиро й посилаючи облудні сигнали, він увів усіх в оману, приховав свою мету й домігся всього, чого хотів. Така-то сила приховування намірів.

Ключі до влади

Більшість людей – це розгорнута книга. Вони кажуть, що відчують, висловлюють свої думки при кожній нагоді, розповідають про свої плани й наміри. Вони чинять так із кількох причин. По-перше, це і просто, і природно – хотіти побалакати про свої почуття й плани на майбутнє. Доводиться силувати себе, щоб контролювати свій язик і що він каже. По-друге, багато хто вірить, що щирістю й відкритістю вони підкорюють серця і демонструють свою добродушність. Такі люди дуже помиляються. Щирість – тупий інструмент, який більше поранить, ніж відріже. Щирістю можна й скривдити. Розсудливіше стежити за словами, кажучи людям те, що вони хочуть почути, а не грубу й потворну правду про те, що ви відчуваєте або думаєте. Важливіше те, що через безоглядну відкритість ви стаєте настільки передбачуваними й зрозумілими, що вас майже неможливо поважати або боятися, а владі не потрібна людина, яка не може викликати такі емоції.

Якщо ви прагнете влади, негайно відкладайте убік чесність і вчіться мистецтву приховувати власні наміри. Опануйте його – і завжди будете на висоті. В основі уміння приховувати наміри – загальновідома властивість людської натури: ми насамперед довіряємо тому, що бачимо. Ми не можемо жити, сумніваючись у реальності того, що бачимо і чуємо, – нас виснажує і жахає думка про те, що за видимим ховається ще щось. Тому приховувати наміри відносно легко. Просто подражніть людей нібито бажаним об'єктом, своєю метою, і вони сприймуть видиме за реальність. Щойно їхні очі

зосередяться на оманливому, вони не розгледять справжню мету. Спокушаючи, подавайте суперечливі сигнали – то бажання, то байдужість, – і люди не лише зіб'ються з пантелику, але й зажадають заволодіти вами.

Ефективною тактикою відвернення уваги може бути підтримка ідеї або справи, що суперечать вашим почуттям. (Бісмарк дуже вдало використав цей прийом у промові 1850 року.) Більшість повірить, що ви передумали, бо надто незвичний вигляд має легка гра з поглядами і цінностями. Те саме стосується будь-якого обману: удайте, ніби хочете чогось, що насправді вас не цікавить, і вороги підуть хибним слідом, припускаючись помилок у розрахунках.

Під час війни за іспанську спадщину 1711 року герцог Мальборо, головнокомандувач англійської армії, хотів зруйнувати базовий французький форт, що боронив магістральний шлях на Францію. Але він знав, що, коли його зруйнує, французи збагнуть його наміри – просуватися вглиб країни тим шляхом. Тому він лише захопив форт і розмістив там частину військ, ніби планував використати його для якихось своїх цілей. Французи атакували форт, і герцог дав змогу їм здобути його. Повернувши собі форт, французи самі зруйнували його, бо вважали, нібито герцог планував використати укріплення. Коли форт було зруйновано, шлях лишився без прикриття, і Мальборо вільно увійшов до Франції.

Використовуйте цю тактику в такий спосіб: приховуйте наміри, але без потайливості (бо це викликає недовіру), просторікуючи про свої бажання й цілі, але не про справжні. Таким чином поцілите одним пострілом одразу трьох зайців: ви здаєтеся привітними, відкритими, гідними довіри; ви приховуєте наміри і змушуєте конкурентів гайнувати час, збиваючи їх із пантелику.

Ще один потужний інструмент вводити людей в оману – псевдощирість. Люди легко сприймають щирість за чесність. Не забувайте, що вони найперше довіряють видимості, а оскільки вони цінують чесність і хочуть вірити в чесність оточення, то навряд чи засумніваються у вас або побачать вас наскрізь. Удаючи віру у власні

слова, ви надаєте їм великої ваги. Так Яго обдурив і знищив Отелло: маючи глибокі почуття, він щиро переймався ймовірною невірністю Дездемони, тож як Отелло міг не вірити Яго? Так само видатний шахрай Жовтий Хлопчина Вайл водив за ніс простаків. Здавалося, він так вірив у справжність підробки, якою крутив їм перед очима (фальшиві акції, вихваляння коня на перегонах), що не можна було йому не вірити. Важливо, звичайно, не передати куті меду. Щирість – непростий інструмент: виявлення надмірних пристрастей може викликати підозру. Будьте виваженими і переконливими, бо вашу хитрість швидко розгадають.

Щоб зробити псевдощирість ефективною зброєю, що допомагає приховати наміри, підтримуйте віру в чесність і прямоту як важливі соціальні цінності. Дбайте про максимальну публічність. Підкреслюйте вашу позицію з цього питання, час від часу висловлюючи потрібну думку (зрозуміло, якимсь безглуздом, що не стосується справи). Міністр Наполеона Талейран майстерно завойовував довіру людей, повідомляючи їм нібито таємницю. Така удавана довіра – обман – давала потім змогу домогтися реальної довіри з боку іншої особи.

Пам'ятайте: найкращі дури світи роблять усе можливе, щоб замаскувати свій обман. Вони вдають чесних людей в одному місці, щоб приховати нечесні вчинки деінде. Чесність – це ще одне ошуканство в їхньому арсеналі зброї.

Частина II. Використовуйте димову завісу, щоб приховати свої дії

Хитрість – найкраща стратегія, але й найкращі шахрайства потребують димової завіси, щоб відвернути увагу людей від ваших справжніх цілей. Добродушна зовнішність, як і непроникне обличчя покериста, часто є досконалою димовою завісою, що приховує ваші наміри за чимось зручним і знайомим. Якщо вести простака звичною стежкою, він і не зчується, як утратить у вашу пастку.

Дотримання закону I

1910 року такий собі пан Сем Гізил із Чикаго продав свій складський бізнес приблизно за один мільйон доларів. Він став пенсіонером, який іще працював, і управителем власної нерухомості, але в душі сумував за давніми днями свого дилерства. Якось до його офісу прийшов молодий чоловік на ім'я Джозеф Вайл, який хотів купити помешкання, виставлене Гізилом на продаж. Гізил пояснив умови: ціна становить 8000 доларів, але наразі треба тільки сплатити аванс 2000 доларів. Вайл сказав, що подумає до ранку, але вранці він прийшов і запропонував сплатити повністю 8000 доларів готівкою, якщо Гізил зачекає кілька днів, доки Вайл завершить свою поточну аферу. Хоча Гізил і був пенсіонером, що працював, але залишався тямущим бізнесменом, і йому було цікаво, як Вайл так швидко дістане готівкою таку суму (сьогодні це 150 000 доларів). Здавалося, Вайл уникнув відповіді й хутко змінив тему, проте Гізил наполягав. Нарешті, після запевнень у нерозголошенні, Вайл розповів йому таке.

ЄГУ ПОБИВАЄ ПРОРОКІВ БОВВАНА ВААЛА

I зібрав Єгу весь народ і сказав до них: «Ахав мало служив Ваалові, Єгу служитиме йому більше! А тепер покличте до мене

всіх пророків Ваала, усіх, хто служить йому, та всіх священиків. Нехай нікого не бракуватиме, бо в мене велика жертва для Ваала. Кого не буде, тому смерть!» А Єгу зробив це підступом, щоб вигубити тих, хто служить Ваалові.

І сказав Єгу: «Оголосіть святкові збори для Ваала!» І вони оголосили.

І розіслав Єгу посланців по всьому Ізраїлю. І посходилися всі, хто служить Ваалові, і не залишився ніхто, хто не прийшов би. І прибули вони до Ваалового дому, і переповнився Ваалів дім від входу до входу. І сказав він тому, хто над царською роздягальнею: «Винеси одяг для всіх тих, хто служить Ваалові». І той виніс їм. І увійшов Єгу та Йонадав, Рехавів син, до Ваалового дому, і сказав до Ваалових служителів: «Пошукайте й подивіться, щоб не був тут із вами ніхто з Господніх слуг, а тільки ті, хто служить Ваалові».

І увійшли вони, щоб принести жертви та всеспалення. А Єгу поставив собі назовні вісімдесят осіб і сказав: «Кожен, у кого хтось утече з тих людей, що я ввів на ваші руки, віддасть своє життя за життя того!»

Скінчивши приносити всеспалення, Єгу сказав до бігунів та до старшин: «Увійдіть і повбивайте їх, нехай ніхто не вийде!» І повбивали їх вістрям меча, і поскидали їх ті бігуни та старшини. Потому пішли до міста Ваалового дому. І повиносили вони священні стовпи, що були в будинку, і спалили їх. І розбили вони Ваалового боввана, і розбили Ваалів дім, та й зробили з нього нечисте місце, і так є аж до сьогодні.

Старий Заповіт, 2 Цар., 10:18–28

Дядько Вайла був секретарем об'єднання фінансистів-мультимільйонерів. 10 років тому ці заможні джентльмени придбали задешево мисливський будиночок у Мічигані. Кілька років будиночком не користувалися, й тому було вирішено його продати.

Дядькові Вайла доручили хоч щось виторгувати за нього. Із багатьох причин, цілком вагомих, дядько роками зазнавав кривди від мільйонерів, і ось тепер є шанс відігратися на них. Він вирішив продати нерухомість за 35 000 доларів підставній особі (яку Вайл мав знайти). Фінансисти були надто заможні, щоб перейматися такими цінами. А підставна особа потім перепродасть майно за справжню ціну – приблизно 155 000 доларів. Прибуток від перепродажу дядько, Вайл і третя особа поділять між собою. Усе легально і для доброї справи – для дядькової помсти.

Для Ґізила цього було достатньо, він волів стати підставним покупцем. Вайлові не хотілося його втягувати, але Ґізил не відступав: його підбурювала перспектива урвати трохи грошей плюс невеличка пригода. Вайл пояснив, що для завершення афери Ґізилу довелося б внести 35 000 доларів готівкою. Мільйонер Ґізил відповів, що він тільки клацне пальцями – і гроші будуть. Нарешті Вайл здався й погодився влаштувати зустріч Ґізила, дядька й фінансистів у Ґейлсбургі, штат Іллінойс.

У потягу до Ґейлсбургі Ґізил познайомився з дядьком, показним чоловіком, і вони пристрасно обговорили деталі справи. Вайл також узяв із собою компаньйона череваня Джорджа Ґроса. Вайл пояснив Ґізілові, що він працював тренером із боксу, а Ґрос – перспективний боксер-професіонал, а із собою він узяв Ґроса, щоб тримати того у формі. Ґрос не дуже був схожий на перспективного боксера – сивий, черево пиворіза, але Ґізил настільки переймався аферою, що не звернув уваги на брезклого чоловіка.

У Ґейлсбурзі Вайл із дядьком пішли по фінансистів, залишивши Ґізила чекати в готельному номері з Ґросом, який одразу одягнув боксерський костюм. Ґрос розпочав бій із тінню, а Ґізил лише позирав на нього. Думками Ґізил був далеко й не звернув уваги на те, як почав важко дихати боксер після кількох хвилин управління, хоча його стиль здавався цілком пристойним. За годину з'явилися Вайл, його дядько і фінансисти – група імпозантних чоловіків у модних костюмах. Зустріч пройшла успішно, і фінансисти

погодилися продати будиночок Ґізілові, який уже переказав 35 000 доларів до місцевого банку.

Завершивши цю дрібну махінацію, фінансисти вмостилися на своїх стільцях зручніше й почали гомоніти про великий бізнес, раз у раз згадуючи Дж. П. Моргана, ніби були з ним запанібрата. Нарешті один із них помітив боксера в кутку номера. Вайл пояснив, що він там робив. Один фінансист зауважив, що в його оточенні теж є боксер, і назвав його. Вайл зареготав і заявив, що Ґрос легко відправить того в нокаут. Розмова переросла в суперечку. У розпалі Вайл запропонував побитися об заклад. Фінансисти радо пристали на пропозицію й пішли готувати свого боксера до бою наступного дня.

Щойно вони пішли, дядько почав вичитувати Вайлові в присутності Ґізила: у них недостатньо грошей для закладу, і щойно фінансисти про це дізнаються, його виженуть із роботи. Вайл перепросив за цю неприємність, але в нього був план: він добре знав того боксера і те, що його можна дешево підкупити й забезпечити перемогу Ґросові. «Але де ж узяти гроші на заклад?» – не вгавав дядько. І тут утрутився Ґізил. Він не хотів ставити під загрозу *свою* махінацію і запропонував власні 35 000 доларів як частину закладу. Навіть якщо їх утратить, то зателеграфує, аби переказали більше грошей, адже після перепродажу мисливського будиночка він свій зиск одержить. Дядько й небіж подякували йому. Для суперечки вистачить їхніх 15 000 доларів і 3500 доларів Ґізила. Увечері, спостерігаючи за репетицією змови обох боксерів у готельному номері, Ґізілові не давали спокою думки про виграш від бою боксерів і продажу будиночка.

Бій відбувся наступного дня в спортзалі. Вайл дав готівку, яку замкнули для надійності в скриньці. У номері все йшло за планом. Фінансисти похмуро спостерігали за недолугістю свого боксера, і Ґізил уже підраховував свій легкий виграш. Раптом боксер фінансистів сильно ударив Ґроса в обличчя, і той опинився в нокдауні. Коли він упав додолу, з рота його бризнула кров. Він

закашлявся і завмер. Один із фінансистів, колишній лікар, помацав йому пульс: Грос був мертвий. Мільйонери запанікували: треба було забиратися геть, доки не прибула поліція, бо їх усіх могли звинуватити у вбивстві.

Переляканий Гізил дав драла із залу й хутчій до Чикаго, ладний уже забути про ті 35 000 доларів, бо це дрібниця порівняно зі звинуваченням у вбивстві. Він більше не хотів бачити ні Вайла, ні інших учасників афери.

Після втечі Гізила Грос самотужки підвівся. Кров, що пирснула з рота, була зі схованої за щокою кульки з курячою кров'ю і гарячою водою. Усю аферу придумав Вайл, більше відомий як Жовтий Хлопчина, один із найкреативніших шахраїв в історії. Він розділив 35 000 доларів між фінансистами і боксерами (також колегами-шахраями), що було непоганою винагородою за кілька днів роботи.

НЕПОМІТНО ПЕРЕПЛИСТИ ОКЕАН СЕРЕД БІЛОГО ДНЯ

Це означає створити зовнішню подобу, просякнуту атмосферою чи враженням чогось знайомого, усередині якої стратег може потай маневрувати...

«36 стратегій», цит. за: Томас Клирі «Японське військове мистецтво», 1991 р.

Тлумачення

Жовтий Хлопчина намітив Гізила як простака задовго до планування афери. Він знав, що афера з боксом – ідеальний спосіб швидко й напевно виманити в Гізила гроші. Він також розумів, що шансів зацікавити Гізила боксерським боєм немає. Тому йому довелося до часу приховувати свої наміри і змістити центр уваги, створивши димову завісу у вигляді продажу мисливського будиночка.

У потязі й готельному номері Ґизил обмірковував майбутню махінацію, можливість здобути легкі гроші та невимушено поспілкуватися з багатіями. Повз його увагу пройшло те, що Ґрос у поганій формі і вік у нього вже не молодечий. Така відволікальна сила димової завіси. Ґизил поринув у бізнесову махінацію, і тому його увагу було легко переспрямувати на боксерський матч, але сталося це тільки тоді, коли було вже запізно помічати деталі, які вказували Ґроса. Зрештою, результат матчу вирішував підкуп, а не фізичний стан боксера. І Ґизила настільки вразила ілюзія смерті боксера, що йому вже було не до грошей.

Тож із афери Жовтого Парубка можна зробити такий висновок: знайомий зовнішній вигляд поза підозрою – чудова димовая завіса. Ідіть до мети за допомогою нібито цілком пересічної ідеї – ділова афера, фінансова інтрига. Увага простака розсіяна, підозри приспані. І тоді ви помалу виводите його на потрібну стежину, на якій він безпорадно зісковзне до вашої пастки.

Виконання закону 2

У середині 1920-х років впливові воєначальники Ефіопії зрозуміли, що молодий аристократ на ім'я Хайле Селассіє, він же Рас Тефері, випереджає їх і незабаром зможе проголосити себе їхнім лідером, уперше за багато десятиріч об'єднавши країну. Більшість його суперників не могли збагнути, як цій худорлявій, м'якій людині вдалося всіх перемогти. Але вже 1927 року Селассіє зміг по одному викликати воєначальників до Аддис-Абеби, щоб вони заявили про свою лояльність і визнали його лідером.

Одні поспішали, інші вагались, і лише один, Діджазмач Балча із Сідамо, наважився не коритися Селассіє. Запальний Балча був великим воїном і вважав нового лідера слабким і недостойним. Він демонстративно не з'являвся в столиці. Урешті-решт Селассіє з властивою йому ввічливою, але твердою манерою наказав Балчі прибути. Воєначальник вирішив скоритися, але так, щоб не дати претендентові посісти ефіопський трон: він неквапом прибуде до Аддис-Абеби з десятитисячною армією; такої сили достатньо, щоб гарантувати свою безпеку, а можливо, і розв'язати громадянську війну. Розмістивши військо в долині за три милі від столиці, він чекав, немов король. Селассіє доведеться прийти до нього.

Селассіє справді надіслав емісарів, які запросили Балчу на бенкет на його пошану. Але Балча був недурний і знав історію, знав, що колишні вожді й королі Ефіопії використовували бенкети як пастки. Щойно він туди прибуде й вип'є, Селассіє арештує його або вб'є. Аби натякнути, що він розуміє ситуацію, Балча погодився прибути на свято, але тільки в супроводі 600 особистих охоронців – добре озброєних найкращих солдатів, готових захищати його і себе. На подив Балчі, Селассіє дуже люб'язно відповів, що вважатиме за честь прийняти в себе таких воїнів.

Дорогою на бенкет Балча попередив солдатів не напиватись і бути обачними. Коли вони прибули до палацу, Селассіє радо їх привітав.

Він прислухався до Балчі, ставився до нього так, ніби вкрай потребував його підтримки і співпраці. Але Балча не піддався чарам і попередив Селассіє, що, коли він не повернеться в табір до ночі, його військо почне наступ на столицю. Селассіє зреагував так, ніби образився через недовіру. Коли під час бенкету підійшов час співати пісні на пошану ефіопських лідерів, він дозволив оспівувати лише воєначальника із Сідамо. Балчі здалося, що Селассіє з переляку побоюється великого воїна, якого неможливо ошукати. Відчувши зміну, Балча вирішив, що задаватиме тон у майбутньому.

Проти вечора Балча рушив із солдатами до свого табору під гучні заохочувальні крики і салют. Озираючись через плече на столицю, Балча будував свою стратегію, уявляючи, як через кілька тижнів його солдати пройдуть столицею із тріумфальним маршем, як поставлять Селассіє на місце, тобто або ув'язнять, або вб'ють. Але, побачивши власний табір, Балча збагнув, що сталося щось жахливе. Там, де раніше до обрію стояли барвисті шатра, тепер пуста і жевріють погашені вогнища. Що за диявольська магія?

Свідок розповів Балчі, що сталося. Під час бенкету велике військо на чолі із союзником Селассіє підкралося до армії Балчі бічною дорогою, яку він не помітив. Військо, проте, не збиралося починати бій: знаючи, що Балча почує гомін битви і поквартується на відсіч зі своїми 600 охоронцями, Селассіє озброїв своїх вояків кошиками із золотом і готівкою. Вони оточили воїнів Балчі й скупили всю зброю. Тих, хто відмовлявся, швидко залякали. За кілька годин уся армія Балчі була роззброєна, і солдати розбіглися, куди очі бачать.

Зрозумівши, що йому загрожує, Балча вирішив іти маршем на південь зі своїми 600 солдатами, щоб там перегрупуватися, але та сама армія, що роззброїла його вояків, заблокувала дорогу. Альтернатива – похід на столицю, але там Селассіє зібрав велику армію для оборони. Як шахіст, Селассіє прораховував усі ходи Балчі й поставив йому мат. Уперше в житті Балча капітулював. Для спокутування пихи та амбіцій він погодився піти до монастиря.

Тлумачення

За довге правління Селассіє ніхто не зміг зрозуміти його до кінця. Ефіопам подобаються жорсткі лідери, але Селассіє, з його виглядом м'якої миролюбної людини, протримався довше за всіх. Він не бував злим або нетерплячим, принаджував жертв солодкими усмішками, заколисував своїм шармом і лестощами, перш ніж на них напасти. У ситуації із Балчею Селассіє зіграв на обачності й підозрі чоловіка, що бенкет виявиться пасткою, що й справдилося – тільки не так, як той вважав. Те, як Селассіє вгамував страхи Балчі, дозволивши привести на бенкет свою охорону, ушанувавши його, давши йому відчути, нібито в нього все під контролем, створило густу димову завісу, аби приховати справжні події, що сталися за три милі від столиці.

Пам'ятайте: параноїків і обачних обдурити найпростіше. Постарайтеся прихилити їх до себе в одній царині, і це буде димовою завісою, що заступить їм зір в іншій царині, а це дасть змогу непомітно підкрастися й завдати нищівного удару. Помічний або вдавано щирий жест чи визнання вищості іншої особи – чудові відволікальні прийоми.

Правильно розташована димовая завіса – потужна зброя. Завдяки їй м'який Хайле Селассіє знищив ворога без єдиного пострілу.

Не недооцінюйте владу Тефері. Він скрадається, як миша, але щелепи в нього, як у лева.

(Останні слова Балчі із Сидамо перед відходом до монастиря)

Ключі до влади

Якщо ви вірите, буцімто шахраї – колоритна публіка, що заморочує голову брехнями й вигадками, то ви помиляєтеся.

Найбільші шахраї мають доброзичливий і непримітний вигляд і не привертають до себе уваги. Вони знають, що екстравагантні слова й жести викликають підозру. Тож вони свій задум подають як щось звичне, банальне, нешкідливе. В афері Жовтого Парубка Вайла із Семом Гізілом звичним був бізнес. В ефіопському випадку це були оманливі лестощі Селассіє, бо саме на таке сподівався Балча від слабшого воєначальника.

Щойно ви приспали увагу простаків чимось знайомим, вони не помітять обдурювання в себе за спиною. Це пояснює проста істина: ситуативно люди можуть зосередитися лише на чомусь одному. Їм надто складно уявити, що облеслива і нешкідлива людина, з якою вони мають справу, може водночас щось замишляти. Що сіріший і густіший дим у завісі, то краще він приховує ваші наміри. За допомогою обману й прийомів шахрайства, розглянутих у першому розділі, ви активно відвернете увагу людей, а димовою завісою приспите жертв, зваблюючи їх у свої тенета. Це гіпнотизує і щонайкраще приховує ваші наміри.

Найпростіша форма димової завіси – вираз обличчя. За безвиразною, банальною зовнішністю можна приховувати будь-яке бузувірство. Цією зброєю досконало володіли найвідоміші можновладці в історії. Кажуть, що у Франкліна Делано Рузвельта було непроникне обличчя. Барон Джеймс Ротшильд протягом усього життя маскував свої справжні думки привітними усмішками і невиразним виглядом. Стендаль писав про Талейрана: «Це обличчя ніяк не можна було вважати його барометром». Генрі Кісінджер за столом переговорів своїм монотонним голосом, безвиразним поглядом і нескінченним переліком подробиць доводив опонентів до сліз: коли їхні очі скляніли, він раптом ошелешував їх цілим списком сміливих вимог. Захоплені зненацька, вони легко піддавалися тиску. Ситуацію пояснює один підручник із гри в покер: «Гарний покерист рідко очолює гру. Замість цього він виявляє байдужість, і з виразу його обличчя нічого не можна прочитати; це

вводить в оману і заплутує опонентів, даючи йому змогу краще зосередитись».

Концепція димової завіси добре піддається адаптації, її можна використовувати на різних рівнях на основі психологічних засад відвертання уваги і зведення на манівці. Одна з найбільш ефективних димових завіс – *шляхетний жест*. Людям хочеться вірити в щирість нібито благородних учинків, бо вірити приємно. Вони рідко помічають, наскільки оманливими можуть бути такі жести.

Арт-дилер Джозеф Дювін мав якимось поважну проблему. У мільйонерів, які дорого платили Дювінові за картини, майже не залишилося місця на стінах, а в разі зростання податків на спадок вони могли припинити купувати в нього. Вирішенням проблеми стала галерея мистецтва у Вашингтоні (округ Колумбія), яку Дювін допоміг створити в 1937 році, умовивши Ендрю Меллона подарувати музею свою колекцію. Національна галерея стала для Дювіна чудовим прикриттям. За одним махом його клієнти уникали податків, звільняли місце на стінах для нових придбань і зменшували кількість картин на ринку, спричиняючи зростання цін. Водночас багатії створювали собі імідж добродійників.

Наступною ефективною димовою завісою був *патерн*, тобто певна послідовність дій, які спонукали жертву повірити, нібито ви й надалі так чинитимете. Патерн формується на основі психології передбачення: наша поведінка схематизується в патерни, принаймні нам подобається так думати.

1878 року американський грабіжник барон Джей Гулд створив фірму, яка почала загрожувати монополії телеграфної компанії «Вестерн Юніон». Директори «Вестерн Юніон» вирішили відкупити фірму Гулда. На це потрібна була чимала сума, але їм хотілося позбутися дразливого конкурента. Проте через кілька місяців Гулд знову порушив це питання, нарікаючи, що з ним учинили нечесно. Він створив ще одну фірму, щоб конкурувати з «Вестерн Юніон» і щойно придбаною ним компанією. Історія повторилася: аби

змусити його замовкнути, «Вестерн Юніон» купив і цю фірму. Незабаром патерн почав спрацьовувати втретє, але тепер Г'юлд пішов на знищення компанії: він розпочав криваву війну за поглинання фірми і, врешті, здобув повний контроль над «Вестерн Юніон». Він створив патерн, що змусив директорів компанії хибно думати, ніби його мета – вигідні продажі за великі гроші. Щойно відкупившись, вони заспокоїлись і не помітили, що, власне, йшлося про вищі ставки. Патерн потужний тим, що вводить іншу особу в оману й примушує очікувати щось інше, ніж те, що ви робите насправді.

Іще одна психологічна слабкість, яку можна використати для створення димової завіси, – видиме сприймати як реальність: відчуття, що якщо хтось ніби належить до вашої групи, то він і насправді повинен до неї належати. Тому найефективніший прийом – мімікрія. Це простий трюк: ви зливаєтеся зі своїм оточенням. Що краще ви мімікруєте, то менше підозр викликаєте. Під час сумновідомої Холодної війни 1950–1960-х років чимало британських державних чиновників передавали секретну інформацію радянцям. Багато років їм це сходило з рук, бо вони були свої люди, вчилися у відповідних школах та інститутах, чудово вписувались у середовище своїх товаришів по навчанню, службі. Мімікрія – досконала димова завіса для шпигунства. Що краще ви мімікруватимете, то легше вам буде приховувати свої наміри.

Пам'ятайте: потрібні терпіння та покора, щоб притлумити яскраві барви, надягти маску непомітності. Не засмучуйтеся, якщо доведеться носити невиразну маску, бо часто саме невиразність вабить до вас інших і надає вам вигляду владної людини.

Образ: овеча шкура.

Вівця не грабує,
вівця не обдурює,
вівця – напрочуд
тупа і покірна.

З овечою шкурою на спині
лис легко пройде
до курника.

Авторитетна думка. Чи чули ви коли-небудь про досвідченого генерала, який хоче захопити цитадель зненацька й сповіщає про свій план ворогові? Приховуйте мету і не афішуйте свій поступ. Не розкривайте масштаби своїх задумів доти, доки можливий опір, доки битва не закінчена. Перемагайте ще до оголошення війни. Тобто вдавайте тих воєначальників, чиї справжні наміри відомі лише спустошеним країнам, через які вони вже пройшли (*Нінон де Ланкло, 1623–1706 рр.*).

Зворотний бік

Ні димова завіса, ні відволікальні маневри, ні вдавана щирість або інші хитрощі не приховують ваші наміри, якщо у вас репутація дурисвіта. А з плином часу і досягненням успіху дедалі важче маскувати свою підступність. Усі знають про ваші обмани, і якщо ви й далі вдаватимете наївність, то ризикуєте стати зятим лицеміром, що значно обмежить вам простір для маневру. У такому разі краще все визнати і здаватися чесним крутієм. Із вашої щирості дивуватимуться, і ви, що найдивніше, зможете й далі шахраювати.

З віком Фінеас Тейлор Барнум, король обману XIX століття, примирився зі своєю репутацією великого шахрая. Якимось він організував у Нью-Джерсі полювання на американських зубрів, найнявши індіанців та імпортувавши кількох зубрів. Він розрекламував полювання як справжню подію, але все виявилось дивовижною імітацією. Проте мисливці не розлютились і не зажадали повернення грошей, а просто порозважались. Вони знали про витівки Барнума. У такому крутієвстві – секрет його успіху, і за це його любили. Цей випадок став Барнуму наукою, він перестав приховувати свої трюки і навіть розписав свої обмани в скандальній автобіографії. Як писав К'єркегор: «Світ хоче обманюватися».

І насамкінець, хоча й варто з доброзичливим і пересічним виглядом відвертати увагу від своїх цілей, але інколи доцільною відволікальною тактикою є яскравий і виразний жест. Видатні європейські шарлатани й блазні XVII–XVIII століть обдурювали присутніх за допомогою гумору й розваг. Засліплені прекрасним шоу, глядачі не помічали справжні наміри шарлатана. Так, зірковий шарлатан в'їжджав до містечка в чорній кареті, запряженій вороними. За ним тяглися блазні, канатохідці й найкращі конференсьє, закликаючи людей на показ еліксирів і псевдоліків. Шарлатан подавав цю розвагу як важливий бізнес, який насправді полягав у продажу еліксирів і псевдоліків.

Звичайно, спектакль і атракціони – чудовий спосіб приховати наміри, але нескінченно повторювати цей прийом не можна. Публіка втомлюється, стає підозрілою і врешті-решт починає розуміти, що діється. І справді, шарлатанам доводилося швиденько переїздити з містечка до містечка, доки не дійшла чутка про те, що ліки не діють, а розваги – трюк. З другого боку, владні люди з невиразною зовнішністю – Талейрани, Ротшильди, Кісінджери – можуть довіку на тому самому місці практикувати свої обмани. Їхні трюки рідко набридають оточенню й викликають підозри. Отже, яскравою димовою завісою треба користуватися обережно і лише за сприятливих обставин.

Закон 4. Завжди кажіть менше, ніж це необхідно

СУДЖЕННЯ

Коли намагаєтеся вразити людей своїми словами, то пам'ятайте: що більше ви наговорите, то більше здаватиметеся пересічними і позбавленими реального впливу. Навіть сказані банальності можуть здаватися оригінальними, якщо будуть нечіткими, незавершеними і загадковими. Впливові особи справляють враження і лякають тим, що недоговорюють. Що більше ви говорите, то ймовірніше скажете якусь дурницю.

Порушення закону

Гней Марцій, відомий також як Коріолан, був видатним військовиком, героєм у Давньому Римі. У першій половині V ст. до н. е. він переміг у багатьох важливих битвах, знову й знову рятуючи місто від лиха. Більшість часу він перебував на полі бою, тож мало римлян його знали, і він був радше легендарною особою.

454 р. до н. е. Коріолан вирішив, що час використати свою репутацію й стати політиком. Він узяв участь у виборах на високий пост консула. За традицією, на самому початку передвиборної кампанії кандидати на цю посаду виступали з публічною промовою, і, вийшовши до народу, Коріолан почав показувати десятки шрамів, отриманих ним за 17 років оборони Рима.

Мало хто з натовпу почув щось із довгої промови, а от шрами як доказ його доблесті й патріотизму зворушили людей до сліз. Здавалося, успіх Коріоланові забезпечений.

Коли ж настав день голосування, Коріолан прийшов на форум у супроводі всього сенату і римських патриціїв, аристократів. Простих містян неприємно вразила ця зухвала демонстрація впевненості в день виборів.

Тоді Коріолан знову промовив, звертаючись переважно до заможних містян, які його супроводжували. Слова його були високодумні й зарозумілі. Претендуючи на більшість голосів, він вихваляв свої військові звитяги, похмуро жартував на адресу патриціїв, гнівно звинувачував опонентів, просторікував про багатства, які ще принесе Риму. Цього разу люди слухали: вони досі не втямили, що легендарний воїн був іще й звичайнісіньким хвальком.

У період своїх невдач 1944 року Майкл Арлен (кіносценарист) подався до Нью-Йорка. Щоб утопити свою журбу, він відвідав знаменитий ресторан «21». У фойє Майкл

наштовхнувся на Сема Голдвіна, який дав йому якусь непрактичну пораду, ніби треба купувати скакунів. У барі Арлен зустрів Луїса Барта Маєра, давнього знайомого, який поцікавився його планами на майбутнє. «Я щойно говорив із Семом Голдвіном...» – почав Арлен. «Скільки він вам запропонував?» – урвав його Маєр. «Замало», – ухильно відповів сценарист. «А вас влаштує 15 000 на тридцять тижнів?» – запитав Маєр. Цього разу без вагань. «Атож», – відповів він.

Кліфтон Фейдимен, «Брунатна книжечка анекдотів», вид. 1985 р.

Одна з історій, яку часто розповідають про Кіссинджера..., стосується доповіді, над якою протягом багатьох днів працював Лорд Вінстон. Подавши доповідь Кіссинджеру, він отримав її назад із зауваженням: «На краще ви не здатні?» Лорд переписав, відредагував і подав її знову. Доповідь удруге повернулась із тим самим питанням. Переписавши її ще раз і отримавши те саме запитання від Кіссинджера, Лорд вибухнув: «Хай йому грець, так, на краще я не здатний!» На це Кіссинджер відповів: «Гаразд, мабуть, цього разу я її прочитаю».

Волтер Айзексон «Кіссинджер», 1992 р.

Новина про другу промову Коріолана швидко поширилася Римом, і містяни масово пішли на вибори, щоб проголосувати проти нього. Зазнавши поразки, Коріолан із гіркотою повернувся на поле бою і заприсягся помститися простолюду, який проголосував проти нього. Через кілька тижнів до Рима прибула велика партія зерна. Сенат збирався безкоштовно роздати його народу, але, коли сенатори готувалися розпочати голосування з цього приводу, з'явився Коріолан й узяв слово. Він доводив, що роздача зерна погано вплине на місто. Кілька сенаторів прислухалися, і голосування про розподіл зависло в повітрі. Коріолан не зупинився на цьому: він

перейшов до осуду самої ідеї демократії, вимагав позбутися представників народу – трибунів – і передати стерно влади патриціям.

Коли народ почув про останню промову Коріолана, обурення не мало меж. До сенату послали трибунів із вимогою, щоб Коріолан з'явився перед народом. Він відмовився. У місті почалися заворушення. Сенат, побоюючись народного гніву, проголосував за роздачу зерна. Трибуни заспокоїлися, але люди наполягали, щоб Коріолан виступив перед ними й вибачився. Якщо він покається й надалі триматиме свою думку при собі, йому дозволять повернутися на поле бою.

Коріолан востаннє з'явився перед народом, який слухав його в зосередженій тиші. Він почав повільно і м'яко, але поступово ставав дедалі різкішим. Він навіть удався до образ! Його тон був зухвалий, вираз обличчя зневажливий. Що далі він промовляв, то зліші ставали люди. Зрештою, його змусили замовкнути.

Порадившись, трибуни засудили Коріолана до смерті й наказали магістратам негайно повести його на Тарпейську скелю й скинути додолу. Юрба зраділа й підтримала вирок. Проте втрутилися патриції, і смертний вирок було замінено на довічне вигнання. Довідавшись, що найбільший військовий герой Рима більше ніколи не повернеться до міста, народ на вулицях не стримував радісних емоцій. Такого святкування ніхто не бачив, навіть коли перемагали чужоземне військо.

Тлумачення

Перш ніж Коріолан узявся до політики, його ім'я викликало подив. Його бойові звершення свідчили про неабияку мужність. Містяни мало знали про нього і пов'язували з його іменем різні легенди. Але щойно він вийшов до римських громадян і сказав, що думав, уся велич і таємниця щезли. Він вихвалявся й погрожував, як солдафон.

Ображав і ганьбив народ, наче відчував загрозу та невпевненість. Раптом люди збагнули, що уявляли його зовсім іншим. Для тих, хто хотів вірити в героя, розрив між легендою та реальністю виявився великим розчаруванням. Що більше Коріолан говорив, то слабшим здавався. Це була людина, яка не контролює свої слова, не контролює себе і не варта поваги.

Король (Луї XIV) повністю засекречує державні справи. Міністри відвідують раду, але він довіряє їм свої плани лише після того, як все обміркує й остаточно вирішить. Шкода, що ви не можете бачити короля. Вираз його обличчя непроникний, очі, як у лиса. Державні справи він обговорює лише з міністрами в Раді. Звертаючись до царедворців, він згадує тільки їхні привілеї або обов'язки. Навіть найбільш фривольні його висловлювання звучать як одкровення пророка.

Примі Вісконті; цит. за Луї Бертран «Луї XIV», 1928 р.

Якби Коріолан поменше балакав, люди не мали б приводу ображатися на нього, бо не знали б його справжніх почуттів. Він зберіг би свою сильну ауру, був би, без сумніву, обраний на консула і зміг би реалізувати свої антидемократичні цілі. Але не кожен може не давати волю такому звіру, як язик. Він постійно намагається вибратися з клітки, і, якщо його не приборкати, вирветься на волю вам на біду. Влада не стає сильнішою там, де розкидають скарби слів.

Устриці повністю розкривають скойки, коли місяць уповні. Коли краб це бачить, він кидає всередину камінчик або водорість, – скойки не зможуть закритися і краб живиться устрицею. Така доля тих, хто надто відкриває рот, віддаючи себе на поталу слухачеві.

Леонардо да Вінчі (1452–1519 р.)

Дотримання закону

При дворі Луї XIV вельможне панство й міністри цілодобово обговорювали проблеми держави. Вони радилися, сперечалися, створювали й розривали альянси, знов сперечалися, доки не наставав вирішальний момент: обирали двох із них, щоб представити різні позиції самому Луї, який ухвалював остаточне рішення. Обравши тих двох, можна було ще посперечатися: як сформулювати проблеми? Що сподобається Луї, а що роздратує? У який час дня краще представникам звертатися до нього і в якій частині Версальського палацу? Який при цьому вираз має бути в них на обличчі?

Безвідповідальні слова підданих часто мають глибше коріння, ніж спогад про погані вчинки...

Покійний граф Есекс сказав королеві Єлизаветі, що її режим так само спотворений, як і її туша. Це коштувало йому голови. Його занапастило не повстання, а ота промова.

Сер Волтер Релі (1554–1618 рр.)

Нарешті, коли всьому дали раду, наставала доленосна мить. Обоє якомога делікатніше наближалися до Луї і, коли з'являлася нагода звернутися до нього, ґрунтовно розповідали про проблему, розтлумачуючи деталі.

Луї мовчки вислуховував із загадковим виразом на обличчі. Коли обоє закінчували виклад своєї позиції й запитували думку короля, він звертав на них свій погляд і казав: «Я подумаю». І йшов собі геть.

Нічого більше про це ні міністри, ні царедворці не чули від короля. Результат вони бачили через кілька тижнів, коли він щось ухвалить і почне діяти. З ними він більше не радився.

Тлумачення

Луї XIV був дуже небагатослівний. Найвідоміше його зауваження «Держава – це я» – дуже стисла і промовиста думка. У відповідь на всі звернення він вимовляв сумнозвісну лаконічну фразу: «Я подумаю».

Луї не завжди був таким. Замолоду він любив поговорити, милуючись власним красномовством. Мовчазним він навчився бути пізніше, і цю позицію або маску він використовував, щоб виводити з рівноваги підлеглих. Ніхто не знав, що він насправді думає або яка буде його реакція. Ніхто не намагався обдурити його, кажучи те, що, на їхню думку, він хотів почути, бо ніхто *не знав*, що він насправді хотів почути. Вони продовжували говорити, а він мовчав, довідуючись дедалі більше про них, аби згодом із превеликим успіхом використати цю інформацію проти них.

Зрештою, через мовчання Луї всі постійно перебували в страху і йшли в нього на повідку. Це була одна з основ його влади. Луї де Рувруа писав: «Ніхто краще за нього не знав ціну словам, усмішці, навіть погляду. У ньому все мало цінність, бо він витворював свою впливовість, що посилювалася скупістю на слова».

Для міністра гірше казати дурниці, ніж робити їх.

Кардинал Рец

Ключі до влади

У багатьох аспектах влада – це гра зовнішності, і якщо ви говорите менше, ніж треба, то неunikно здаватиметеся більшим і могутнішим, ніж насправді. Ваше мовчання викликатиме в людей незручності. Люди – це машини, які інтерпретують і пояснюють. Їм треба знати, що ви думаєте. Якщо ви контролюєте те, що виявляєте, вони не зможуть досягнути ні ваші наміри, ні вашу значущість.

Тихі відповіді та мовчання змусять їх перейти до оборони, і вони враз візьмуться заповнювати тишу різними коментарями, розкриваючи цінну інформацію про себе і свої слабкості. Після зустрічі з вами в них залишиться відчуття, ніби їх обікрали, і дорогою додому вони обмірковуватимуть кожне ваше слово. Така посилена увага до ваших коротких коментарів лише збільшить вашу владу.

Малослів'я потрібне не лише королям і політикам. У житті що менше ви говорите, то глибшими і загадковішими здаєтеся. Замолоду художник Енді Воргол зробив відкриття, що неможливо змусити людей чинити по-вашому, сказавши їм про це. Вони зроблять щось проти вас, зведуть нанівець ваші бажання і не коритимуться вам, а лише суперечитимуть. Якось він сказав другові: «Я зрозумів, що людина одержує більше влади, коли мовчить».

Згодом Воргол успішно застосовував цю стратегію. Його інтерв'ю нагадували пророкування: він казав щось невиразне і незрозуміле, а інтерв'юер мусив напружувати мозок, аби збагнути глибину найчастіше безглузвих фраз. Воргол рідко говорив про свої твори, даючи змогу іншим інтерпретувати їх. Він розповідав, що навчився цього прийому в майстра головоломок Марселя Дюшана, іншого художника ХХ століття, який рано зрозумів: що менше він говорить про свої твори, то більше людей обговорює їх. А що більше вони їх обговорювали, то вищою ставала їхня вартість.

За допомогою малослів'я ви створюєте ілюзію значення і сили. Що менше говорите, то менший ризик сказати дурницю або щось небезпечне. 1825 року новий цар Микола I посів російський трон. Відразу почався заколот на чолі з лібералами, які вимагали модернізувати країну, щоб виробництво і структура суспільства узгоджувалися з європейськими стандартами. Брутально придушивши заколот (повстання декабристів), Микола I засудив одного з привідців Кіндрата Рилєєва до страти. У день страти Рилєєв стояв під шибеницею із зашморгом на шиї. Люк відкрився, але через те, що Рилєєв смикався, мотузка порвалася, і він упав на землю. За тих часів такі події вважали знаком провидіння чи волі неба, і людину, яка в такий спосіб уникла страти, прощали. Коли Рилєєв підвівся на ноги, побитий і обдертий, але з вірою в те, що уник смерті, то вигукнув до юрби: «Бачите, у Росії нічого не можуть зробити до пуття, навіть мотузку!».

Гонець негайно подався до Зимового палацу з новою про невіддале повішання. Роздратований таким прикрим розвитком подій, Микола I узявся вже підписувати прощення. Аж раптом цар спитав гінця: «А Рилєєв щось сказав після цього дива?» «Ваша величносте, – відповів той, – він сказав, що в Росії не вміють зробити навіть мотузку». «У такому разі, – сказав цар, – доведімо протилежне». І порвав папір із прощенням. Наступного дня Рилєєва повісили вдруге. Цього разу мотузка не розірвалася.

Висновок: сказаного й сокирою не вирубаєш. Стежте за своїми словами. Будьте особливо обережні із сарказмом: хвилинне задоволення від уїдливих слів може переважити ціна, яку ви за це заплатите.

Образ:

Дельфійський оракул.

Коли до оракула

приходили відвідувачі,

жриці промовляли
кілька таємничих слів, які здавалися
сповненими значення й ваги.
Усі корилися словам оракула,
бо вони мали владу над життям і смертю.

Авторитетна думка: «Ніколи не починайте ворухити губами і зубами, доки це не зробили підлеглі. Що довше я мовчу, то швидше інші починають ворухити губами і зубами. Доки вони це роблять, я можу зрозуміти справжні їхні наміри... Якщо суверен не таємничий, міністри знайдуть можливість і далі брати» (Хань Фей, китайський філософ, III ст. до н. е.).

Зворотний бік

Іноді буває, що мовчати нерозумно. Мовчання може викликати підозру, навіть почуття небезпеки, особливо у зверхників. Туманний або двозначний коментар може спричинити до небажаних інтерпретацій. Мовчання і малослівність слід використовувати обережно і лише у відповідній ситуації. Інколи розумніше вдавати двірського блазня, який клеїть дурня, але знає, що він розумніший за короля. Він базікає без угаву й розважає натовп, і нікому на думку не спаде, що не такий уже він і телепень.

Часом слова можуть бути димовою завісою для потрібного вам обману. Заволодіваючи увагою слухача, ви можете гіпнотизувати його. Що більше ви просторікуєте, то менше він підозрює вас. Балакунів сприймають не як людей підступних і здатних до маніпуляцій, а як безпомічних і нехитрих. Це зворотний бік мовчазної політики можновладців: вам простіше буде обдурювати людей, якщо більше балакатимете й удаватимете слабшого й не такого тямущого, яким мали б бути.

Закон 5. Чимало залежить від репутації – бережіть її ціною життя

СУДЖЕННЯ

Репутація – наріжний камінь влади. За допомогою репутації ви можете налякати і перемогти. Щойно вона похитнеться, ви стаєте вразливими до нападів зусібіч. Ваша репутація має бути незаперечною. Зважайте на можливі напади і завчасно давайте відсіч. Тим часом учіться нищити ворогів, помічаючи вади в їхній репутації. А тоді відступіться і віддайте їх на поталу громадській думці.

Виконання закону 1

Під час Війни трьох королівств у Китаї (207–265 рр. н. е.) великий полководець Чжуге Лян, що командував армією королівства Шу, вирядив війська до далекого табору, а сам із невеликою кількістю солдатів залишився в містечку. Раптом прибігли вартіві з тривожною звісткою, що наближається вороже 150-тисячне військо під командуванням Сима Ї. Ситуація Чжуге Ляна із сотнею солдатів здавалася безнадійною. Ворог, зрештою, захопить знаменитого воїна.

Лян не оплакував гірку долю і не гаяв час на з'ясування, як його захопили, а наказав солдатам поховати прапори, відчинити міську браму й сховатися. А сам сів на видноті на міському мурі, одягнувши даоський халат. Він запалив ароматичні свічки й заспівав, граючи на лютні. Через кілька хвилин побачив, як наближається величезна ворожа армія, нескінченні зімкнуті лави. Удаючи, ніби не помічає їх, він продовжував співати і грати на лютні.

Незабаром армія зупинилася біля міської брами. Попереду був Сима Ї, який відразу ж упізнав чоловіка на мурі.

Попри те що солдатам кортіло ввійти до міста, що не оборонялося, через відкриту браму, Сима Ї завагався, стримав військо й уважно подивився на Ляна на мурі. А тоді наказав негайно і швидко відступати.

ЗАЧУМЛЕНІ ЗВІРІ

Небесна кара, що її за гріх
Великий наслано на всіх,
Чума – нещадна, люта сила,
Спроможна все живе за день

До решти винищити, впень,
Нещадно звірину косила.
Не кожен хворий помирав,
Та кожен дні лихої скрути
Хотів як-небудь перебути.
Було звіроті не до справ:
Уже не йшли на полювання
Ні хитрі лиси, ні вовки,
І велелюбні голубки
Забули вже за кохання.
Лев скликав раду і сказав:
«Напевно, кару Бог послав
Нам за чиюсь тяжку провину.
У кого з нас найбільший гріх,
Хай жертвує собою й від загину
Рятує всіх.
Історія нас вчить: зі скрути
Не вийти без належної покути.
Покаймося ж, мов на духу, при всіх
У всіх своїх тяжких провинах.
Я маю на душі великий гріх:
Я стільки з'їв овець невинних!
Куди подітись від гріха?
Того ще мало
Я, бувало,
З'їдав і пастуха.
Я жертвую собою, як немає
У вас гріхів. Та закликаю вас
Покаятись, як я, бо вмерти має
Найбільший грішник серед нас».
«О царю! – каже Лис. –
Сумлінність ваша може
Всім бути за взірець.

Але хіба то гріх? Та, може,
Ви, ївши тих дурних овець,
їм честь велику виявляли.
А щодо пастухів – який то гріх?
Вони нам стільки дозволяли,
Що краще б їх поїсти всіх».
Підлесники аплодували.
А потім тигри та вовки
Себе картали залюбки.
Та всіх їх так атестували,
Що хижак, розбійник – і ті,
Здавалося, були святі.
Та встав Осел: «Пригадую, давненько
Ішов я лугом, травка зелененька,
А я голодний – біс і спокусив:
Я, грішний, жмутик і вкусив,
А, щиро кажучи, не мав же права».
«Ганьба! Ганьба!» – зарикала орава.
А Вовк довів – учений писарчук! –
Що цей Осел – падлюка із падлюк,
Паршивий і коростявий – причина
Всіх напастей і лих.
Та мало вішати таких!
Він їв чужу траву!
Проклята твар злочинна!
Від них завжди чекай біди.
І заревла громада: «Браво!»
Отак і в нас: є гроші – маєш право,
Немає – то під суд іди^[1].

Жан де Лафонтен (1621–1695 рр.)

Тлумачення

Чжуге Ляна називали Сплячим Драконом. Його звияги у Війні трьох королівств стали легендою. Якось до його табору з армії ворога прийшов чоловік, який назвався невдоволеним лейтенантом, і запропонував допомогу та інформацію. Лян одразу збагнув, що це пастка, дезертир – не справжній. Він наказав стягти йому голову. Але в останню мить, коли сокира мала вже впасти тому на голову, Лян зупинив страту і запропонував урятувати чоловікові життя, якщо той згодиться стати подвійним агентом. Вдячний і переляканий, той погодився і став передавати ворогові дезінформацію. Лян вигравав одну битву за іншою.

Якось Лян викрав військову печатку і виготовив фальшиві документи з наказом ворожому війську рушити на нові віддалені позиції. Щойно військо розподілилося, він захопив три міста і забезпечив собі наскрізний прохід через вороже королівство.

Іншим разом він змусив ворога повірити, начебто один із його найкращих генералів – зрадник, після чого тому чоловікові довелося тікати й приєднатися до Ляна. Сплячий Дракон ретельно культивував свою репутацію найрозумнішої людини в Китаї, у якого завжди наготові таємний трюк. Ця репутація – теж грізна зброя, і вона жахала ворогів.

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.

· 48 ·

· ЗАКОНІВ · ВЛАДИ ·

Роберт Трін

ЛІТЕРАТУРА
ДОЗВІЛ

Примечания

1

Український переклад Івана Світличного:
http://supermif.com/baiki/lafonten_baiki_2.html#1. (Тут і далі прим.
перекл.)

[Повернутися](#)