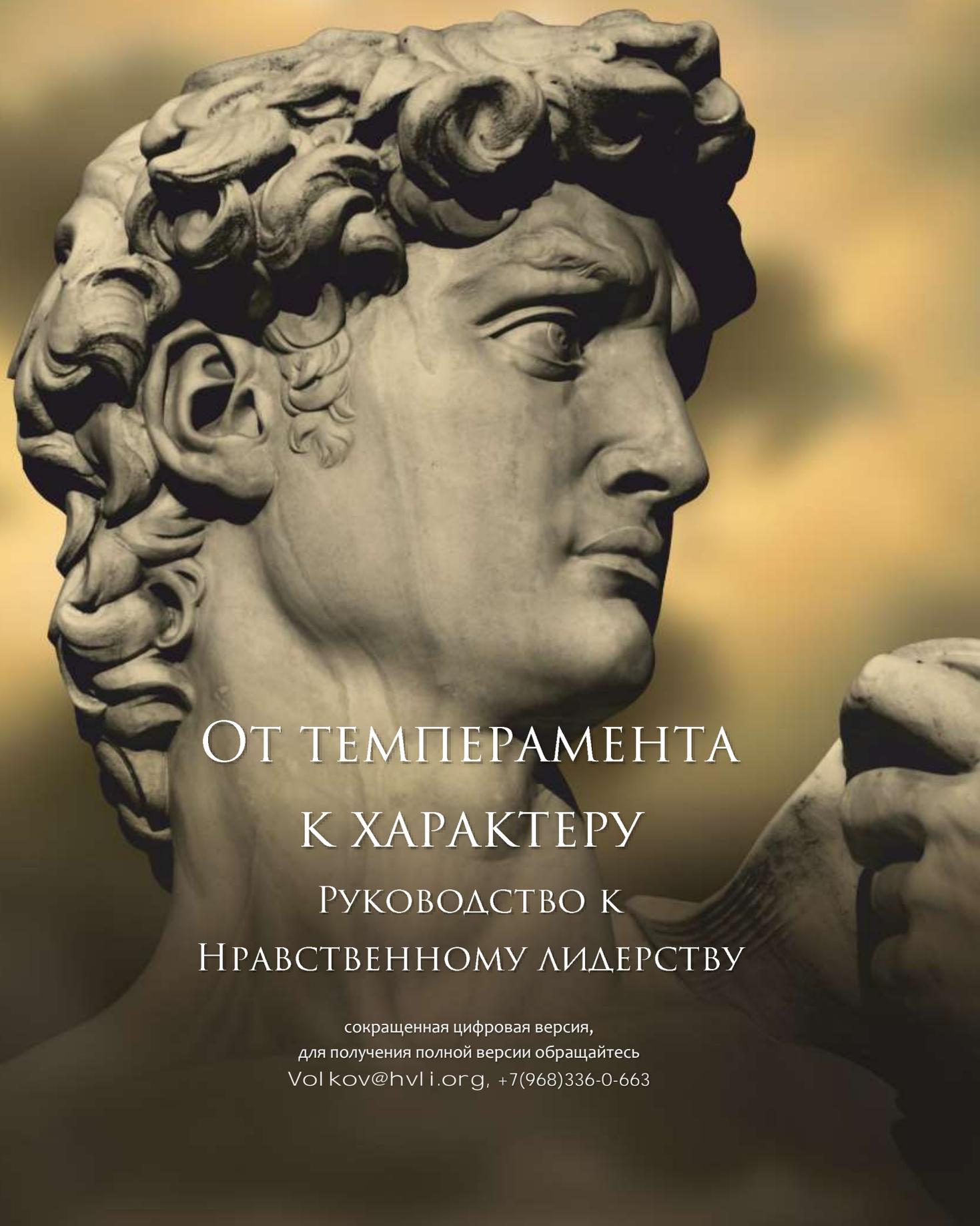


ИНСТИТУТ НРАВСТВЕННОГО ЛИДЕРСТВА

АВТОР - АЛЕКСАНДР ДИАНИН-ХАВАРА

ОФОРМЛЕНИЕ - СТАНИСЛАВ ВОЛКОВ

A detailed marble bust of a man with thick, curly hair, shown in profile facing right. The background is a soft, golden-yellow gradient.

ОТ ТЕМПЕРАМЕНТА
К ХАРАКТЕРУ
РУКОВОДСТВО К
НРАВСТВЕННОМУ ЛИДЕРСТВУ

сокращенная цифровая версия,
для получения полной версии обращайтесь
Volkov@hvli.org, +7(968)336-0-663



Александр Кириллович Дианин-Хавард – автор системы Нравственного Лидерства и со-основатель института Нравственного Лидерства

Его книги «Нравственное лидерство» и «Сотворённый для величия» переведены на 20 языков.

Александр Кириллович – внук эмигрантов первой волны. Он родился и учился в Париже, работал адвокатом в Страсбурге и Хельсинки. С 2007 года живет в Москве.

ОТ АВТОРА

Лидерство может быть только нравственным. Когда древние греки писали о лидерстве, они восхваляли добродетели своих лидеров, а не способность шефа манипулировать подчиненными. С незапамятных времен лидерство считается нравственным занятием.

Мы должны быть достаточно смиренны, чтобы слушать этих предвестников европейской цивилизации и достаточно великодушны, чтобы вдохновляться их великой гуманистической традицией. В то же время мы должны быть достаточно благоразумны, чтобы добавить к античной традиции специфичный вклад иудео-христианской мысли, дополняющей, а не отрицающей, интеллектуальное наследие Древней Греции.

Эта книга – системное изложение того, что мы должны знать, и того, что мы должны делать, если желаем стать лидерами. Больше всего и прежде всего мы должны познать самих себя.

Самопознание, самосовершенствование и самореализация – вот главная цель этой книги.

В подготовке этой книги нам помогали очень хорошие люди. Хотим выразить благодарность Евгении Волковой, Вере Боярковой, Тамаре Курбатовой, Илье Голобородко и Анне Козленко.

Александр Дианин-Хавард

УДК 30

ББК С 60

ISBN 978-5-9905379-2-7

©АЛЕКСАНДР ДИАНИН-ХАВАРД, 2018

©ОФОРМЛЕНИЕ: СТАНИСЛАВ ВОЛКОВ, 2018

ИЗДАТЕЛЬСТВО: БАСМАННЫЙ ФОРУМ, 2018

ПРЕДИСЛОВИЕ

Каждый из нас выбирает, каким человеком он хочет стать. Человек – существо свободное. Правда, он обусловлен своим физиологическим темпераментом, воспитанием и средой. Но обуславливать – не значит порабощать: каждый из нас свободен решать, до какой степени он позволит темпераменту, воспитанию и среде воздействовать на него.

Темперамент – это врожденная склонность. У каждого темперамента (холерика, меланхолика, сангвиника и флегматика) есть силы и слабости. Мы направляем его силы и преодолеваем его слабости воспитанием духовного характера. Характер состоит из нравственных добродетелей. В переводе с греческого языка слово «характер» означает «отпечаток». Добродетели налагают на темперамент отпечаток характера, так что темперамент уже не господствует над нами.

Родители учат нас отличать добро от зла и выбирать добро (по крайней мере, им следует это делать). Но одно лишь воспитание не предопределяет наше поведение. Бывает, что дети, воспитанные в одном доме, используют свою свободу по-разному и оказываются разными людьми. Большевик Яков Свердлов (1885-1919), организатор красного террора, рассказывания и убийства царской семьи, имел мало общего со своим старшим братом Зиновием (1884-1966), ставшем генералом французской армии. Возращивая в себе добродетели, мы обретаем способность выбирать для себя хорошее в нашем воспитании и восполняем его возможные недостатки.

Среда – обуславливающий фактор. Но среду можно преодолевать. «В концентрационном лагере, – пишет Виктор Франкл, – некоторые из наших товарищей оказались свиньями, другие – святыми. Человек имеет в себе обе эти возможности, и та, которая из них будет актуализирована, зависит от его решений, а не от условий». Человек способен говорить «нет» среде. Более того, он призван нести с собой повсюду свою собственную среду и задавать свой тон всему обществу.

Человек состоит из тела и духа. Ум и воля – это атрибуты духа. Сердце – это весь человек, с духом и телом

стремящийся к тому, что он считает для себя благом.
Добродетель – привычка сердца, ума и воли.
Чтобы возрастая в добродетелях, сначала надо
воспитывать свое сердце. Мы воспитываем свое сердце,
когда учимся созерцать добродетель и ценить ее.
В самом деле, красота добродетели задевает сердце
смиренного человека, она восхищает, возвышает и
окрыляет его. Сердце, ум и воля позволяют нам делать
три вещи, существенные для возрастания в добродетели:
1) созерцать добродетель, наслаждаться ее красотой
и сильно желать ее (функция сердца);
2) понимать в каждой конкретной ситуации как поступать
добродетельно (функция ума);
3) действовать добродетельно (функция воли).

Эта книга предназначена для *реалистов*, т.е. для тех,
кто верит в Истину, Добро и Красоту, и хочет к ним
приобщаться.

Агностики, скованные цепями имманентного
сознания, закрытого для трансцендентной реальности;
индивидуалисты, замкнутые в самом себе, как
непроницаемая монада; социалисты, лишенные всякой
собственной субстанции; циники, не верящие в добро
и готовые совершать любую мерзость ради достижения
сомнительных целей; материалисты, обращающиеся
с людьми, как с туалетной бумагой; технократы,
преклоняющиеся перед структурами и системами...
Вот люди, которым путь к нравственному
лидерству закрыт.

Александр Дианин-Хавард

ОГЛАВЛЕНИЕ

I. ТЕМПЕРАМЕНТ И ХАРАКТЕР	8
II. ДОБРОДЕТЕЛИ ХАРАКТЕРА	12
БЛАГОРАЗУМИЕ:	13
МУЖЕСТВО:	16
САМООБЛАДАНИЕ:	21
СПРАВЕДЛИВОСТЬ:	24
ВЕЛИКОДУШИЕ:	27
СМИРЕНИЕ:	31
III. ХОЛЕРИК: ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ	34
IV. МЕЛАНХОЛИК: ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ	39
V. САНГВИНИК: ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ	45
VI. ФЛЕГМАТИК: ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ	49
VII. ВЗРАЩАЙ ДОБРОДЕТЕЛЬ,	54
VIII. РАСКРОЙ СВОЮ МИССИЮ	58
1. ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ	58
2. ТВОЯ ИСТОРИЯ	59
3. ТВОЙ ТАЛАНТ	60
4. ФОРМУЛИРОВКА ТВОЕЙ МИССИИ	60
IX. ОСНОВА И СУЩНОСТЬ ЛИДЕРСТВА	62
X. САМОПОЗНАНИЕ	65
XI. ДЕЯТЕЛЬНОЕ СЕРДЦЕ	69
XII. ЗАЧЕМ СЛУЖИТЬ?	70
XIII. ВОСХОДЯЩАЯ СПИРАЛЬ РОСТА	72
XIV. ВЕЛИКОДУШИЕ И СМИРЕНИЕ: НЕРАЗЛУЧНАЯ ПАРА	74
XV. ЭТИКА ДОБРОДЕТЕЛИ	79
XVI. НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ ..	83
XVII. НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И ОБРАЗОВАНИЕ	84
XVIII. НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И УСПЕХ	85

**«ПРОГРЕСС? ИСТИННО МОЖЕТ БЫТЬ
ТОЛЬКО ОДИН: СУММА ДУХОВНЫХ
ПРОГРЕССОВ ОТДЕЛЬНЫХ ЛЮДЕЙ.
СТЕПЕНЬ САМОУСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
ИХ НА ЖИЗНЕННОМ ПУТИ».**

АЛЕКСАНДР СОЛЖЕНИЦЫН

ТЕМПЕРАМЕНТ И ХАРАКТЕР



Личность человека состоит из темперамента и характера.

Темперамент – дар природы, врожденная склонность. Есть [меланхолики](#) и [холерики](#), [сангвиники](#) и [флегматики](#). Мы рождаемся с определенным темпераментом, который невозможно изменить: мы умрем с достоинствами и недостатками нашего темперамента.

На основе темперамента мы строим характер. Характер – взращенная склонность. Характер состоит из нравственных добродетелей. Из них главные – [благоразумие](#), [мужество](#), [самообладание](#), [справедливость](#), [великодушие](#) и [смирение](#). Добродетели – это нравственные привычки, духовные силы, приобретенные практикой. Мы не рождаемся с характером, мы строим его.

В переводе с древнегреческого языка слово «характер» означает «отпечаток». Добродетели налагают на темперамент отпечаток характера, так что темперамент уже не господствует над нами.

Путем воспитания характера мы компенсируем слабости нашего темперамента. Мы учимся делать противоположное тому, что «дается нам естественно», ведь то, что «дается нам естественно», очень часто, далеко от совершенства. Холерик, например, склонен к гордыне и гневу. Ему «естественно» гордиться и гневаться. Но воспитав в себе добродетели смирения и самообладания, он сможет не гордиться и не гневаться: на первую реакцию (физиологическую) он ответит второй реакцией (духовной).

Характеристики темпераментов таковы:

Холерик отличается моментальной, энергичной и прочной реактивностью.

Меланхолик отличается медленной, глубокой и прочной реактивностью.

Сангвиник отличается моментальной, спонтанной и непрочной реактивностью.

Флегматик отличается медленной, сдержанной и непрочной реактивностью.

Холерик энергичен: он устремлен к *Действию*.

Меланхолик *глубок*: его занимает *Идея*.

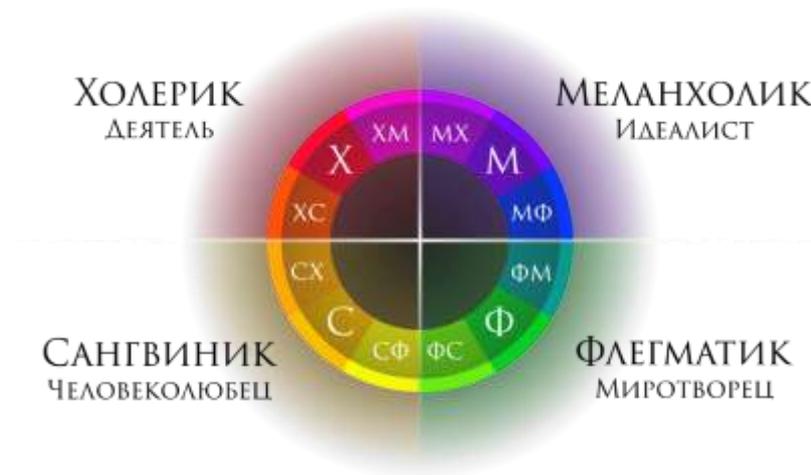
Сангвиник *спонтанен*: его увлекает общение с *Людьми*.

Флегматик *сдержан*: он хочет *Мира*.

Если отец и мать обладают разными темпераментами, дети могут унаследовать разные темпераменты. Бывает, что два темперамента настолько смешаны, что они одинаково сильны. Однако со временем, под влиянием жизненных обстоятельств и личных переживаний, один из двух темпераментов станет преобладающим.

В России и Португалии преобладают меланхолики, в Испании – холерики, в Италии – сангвиники, в Финляндии – флегматики. Во многих странах, например, в США и во Франции, нет преобладающего типа.

Культура и темперамент – это разные вещи. Североамериканская культура («The American Dream») целиком удовлетворяет потребности холериков, но это не значит, что большинство американцев – холерики. С развитием социальных сетей новая глобальная культура целиком удовлетворяет потребности сангвиников, но это не значит, что большинство жителей нашей планеты – сангвиники.



Наш темперамент тянет нас в определенном направлении: холерик склонен *делать* дела – ему трудно заботиться о людях; меланхолик склонен *созерцать* высокие идеи – ему трудно действовать; сангвиник склонен *делиться* своими чувствами – ему трудно доводить до конца свои проекты; флегматик склонен *анализировать* процессы – ему трудно мечтать о высоком.

Физиологические склонности сбалансирует добродетель: холерики, практикующие смирение, заботятся о людях; меланхолики, практикующие смелость, действуют; сангвиники, упражняющиеся в выносливости, завершают любое начатое ими дело; флегматики, упражняющиеся в великодушии, способны мечтать. Каждый из нас поднимается к вершине совершенства по определенному склону и определенному пути. Склон и путь определяет темперамент.

Важно отличать в себе и в других то, что от темперамента, и то, что от характера. Физиологическая энергия – не мужество, хотя она способствует мужеству. Физиологическая апатия – не лень, хотя она содействует лени.

Нужно избавиться от двух крайностей: отрицания характера (биологизма) и отрицания темперамента (волюнтаризма).

Биологи́сты отрица́ют дух, характер, добродетель. Они толкуют человеческое поведение с биологической или физиологической точки зрения исключительно. Но оправдать свои дурные поступки спецификой своего темперамента – значит отрицать собственную свободу, ответственность и достоинство. И конечно – достоинство, свободу и ответственность других.	Волюнтаристы отрицают темперамент. Они толкуют поступки человека с точки зрения воли (voluntas, лат.) исключительно. В физиологических склонностях они видят нравственные недостатки. Для них флегматизм – это лень, меланхолия – себялюбие, холеризм – гордыня, сангвинизм – легкомыслие.
--	--

Волюнтаристы стремятся к единообразию в поступках, они не терпят многообразия способов и форм бытия. У них один только пример совершенства, а именно: тот, на который указывает их темперамент (хотя они этот темперамент отрицают). Волюнтаристы обвиняют тех, кто преподаёт науку о темпераментах в том, что они «категоризируют» людей, загоняют их в узкие рамки, «помещают их в ящики», как говорят американцы. Но ведь они сами неосознанно уже поместили весь человеческий род в один единственный ящик – ящик их собственного темперамента, а этот ящик – тюрьма для представителей других темпераментов. Волюнтарист – плохой наставник.

Упражнение. Выбери 2-3 теста на темперамент. Определи свой преобладающий и второстепенный темперамент. Отвечая на вопросы, не бойся результата: речь идет не о твоём характере, не о твоих добродетелях, не о том, как ты обычно поступаешь в конкретных ситуациях. Речь идет о твоей первой (физиологической) реакции на внешние стимулы. Ты успешно пройдёшь тесты на темперамент, если сумеешь распознать свою первую реакцию.

II ДОБРОДЕТЕЛИ ХАРАКТЕРА



Характер состоит из добродетелей. Из них главные – благоразумие, мужество, самообладание, справедливость, великодушие и смирение.

Великодушие и братское смирение (служение) составляют *сущность* (специфику) лидерства. Благоразумие, мужество, самообладание и справедливость составляют *основу* (фундамент) лидерства. Фундаментальное смирение (самопознание) – это *основа основ* (краеугольный камень) лидерства.

БЛАГОРАЗУМИЕ: ПРИНИМАТЬ ВЕРНЫЕ РЕШЕНИЯ



Благоразумие позволяет нам воспринимать ситуации во всей их сложности и принимать решения в соответствии с этим восприятием. Благоразумие состоит из двух главных моментов: обдумывания и решения.

ОБДУМЫВАНИЕ

Проникай в реальность.
Не обманывай самого себя.
Спрашивай совета.

РЕШЕНИЕ

Преодолевай страх ошибиться.
Не откладывай на потом исполнение решения.

Благоразумие – не хитрость, а способность принимать верные решения, т.е. решения, соответствующие не какому-то заранее предустановленному шаблону, а конкретной и объективной реальности.

Если вместо того, чтобы принимать решения, соответствующие реальности, мы обычно «перестраиваем» реальность так, чтобы она служила нашим интересам, эмоциям или страстям, мы никогда не сможем практиковать благоразумие. «Тьмы низких истин, – говорит Пушкин, – нам дороже нас возвышающий обман». Трудно практиковать благоразумие, когда человек привык обманывать себя. Иосиф Бродский однажды заметил: «Неверье – слепота, но чаще – свинство». Мы любим свою слепоту, потому что жить как свинья – легче и проще. Возвышающий обман и освиняющая слепота... Гордыня и плоть – вот, в двух словах, то, что мешает благоразумию.

Благоразумие требует смелости (нужно смотреть в глаза реальности и преодолевать страх ошибиться), трудолюбия (нужно исследовать факты) и смирения (нужно спрашивать совета).

Если мы лишены благоразумия, мы будем либо вечно откладывать решения, либо принимать вечно неверные решения. Для нас путь к лидерству закрыт.

Русский полководец Александр Васильевич Суворов (1730-1800) шел против воинской ментальности своего времени. Он говорил: «Побеждают не числом, а умением... Неприятелю времени давать не должно... Три воинских искусства: первое – глазомер, второе – быстрота, третье – натиск... Удивить – победить... Взор! Быстрота! Победа!... Быстрота и внезапность расстроят неприятеля и поразят... Атакуй с чем пришел! Коли, руби, гони, отрезывай, не упускай!... Ничего – кроме наступательного». Суворов был благоразумным: он изучал не теории, а самую конкретную реальность: «Никакой баталии в кабинете выиграть невозможно... Не нужно методизма, а верный взгляд военный... Умей пользоваться местностью, управляй счастьем». Лидерство Суворова оказалось крайне эффективным: за всю свою карьеру он не знал ни одного поражения, дал более 60 сражений и все выиграл. Победоносный английский адмирал Нельсон писал Суворову: «Меня осыпают наградами, но сегодня удостоился я высочайшей награды: мне сказали, что я похож на Вас».



Во время войны за независимость США (1775–1783), Джордж Вашингтон осязал реальность: у него не было достаточно солдат и оружия, чтобы выиграть войну против англичан традиционным способом. Обдумав ситуацию, он решил вести партизанскую войну. Поступи он иначе, Америка, возможно, и по сей день оставалась бы колонией Великобритании.



Мать Тереза Калькуттская глубоко осознавала свою жизненную миссию: быть матерью для самых нищих, разделять их внутреннее одиночество, их чувство покинутости и заброшенности. Тереза поняла, что призвана свидетельствовать перед миром о безмерной любви Божией к каждому человеку. «Красивая смерть, – говорила она, – это когда люди, жившие как животные, умирают как ангелы – с нашей любовью». Чтобы исполнить свою миссию, Тереза основала в 1950 году монашеский орден. Но вот многие из окружавших ее людей «ради эффективности» (так говорили они) стали давить на нее, чтобы она принимала решения по правилам, свойственным благотворительным организациям. Тереза смело смотрела в глаза реальности: «Организация, мною основанная – не благотворительное учреждение, не больница, а монашеский орден!».



Тереза не поддавалась, и всего лишь за несколько десятилетий ее конгрегация стала ведущим монашеским орденом Католической Церкви.

Традиционный пример неблагоприятия – поведение фарисеев в Евангелии. После того, как Христос исцелил слепорожденного, они должны были понять: «Этот человек был слепой от рождения, он обрел зрение, значит исцеливший его – святой». Но вот сами ослепленные своими страстями (завистью и ненавистью) и личными интересами (жаждой власти и денег), они грубо извращают реальность: «Иисус – грешный, грешные не творят чудеса, значит слепорожденный никогда не был слепым». Фарисеи руководствуются не реальностью, а предрассудком, сформированным гордыней. Фарисейский дух – явление вечное, оно угрожает нам постоянно. История процесса легализации аборта во многих странах мира в 1960-х и 1970-х годах – тому пример. Современная генетика говорит нам то, что давно знают женщины, когда-то забеременевшие, а именно: человек есть человек с момента зачатия. Аборт, значит, всегда есть убийство. И все-таки, во многих странах западного мира аборт объявляется «прогрессивным». Прогрессивным объявляется варварское, кровавое уничтожение невинной человеческой жизни. С точки зрения благоразумия, проблема не в том, что аборт не наказывается (это политическое решение), а в том, что средства массовой информации делают его символом свободы, демократии, прогресса и прав человека. Когда плюет человек на науку, разговор о благоразумии теряет всякий смысл.



УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА. ЭТО ТВОЕ РАВНОДУШИЕ К ИСТИНЕ, РЕАЛЬНОСТИ, ФАКТАМ? ИЛИ, СКОРЕЙ, ТВОЕ НАВЯЗЧИВОЕ ЖЕЛАНИЕ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ, ОЧЕВИДНОСТИ, НЕСОМНЕННОСТИ?

МУЖЕСТВО:

РИСКОВАТЬ И ДЕРЖАТЬСЯ КУРСА

Мужество – это смелость и выносливость. Лидер умеет рисковать и держаться курса. Он предсказуем в своей выносливости (он держится курса), и непредсказуем в своей смелости (смелость порождает творчество).



СМЕЛОСТЬ

Научись рисковать.
Проверь, что твои цели и средства благоразумны и справедливы.

ВЫНОСЛИВОСТЬ

Будь настойчив перед лицом противостояний.
Проверь, что твое упорство – не ослиное упрямство, а принципиальная непоколебимость.

Мужество – это проявление не всякой воли, а воли праведной; не всякой силы, а силы благой. Террорист может быть сильным, но он не может быть мужественным. Мужество – добродетель, т.е. сила, несущая добро и устремленная к нему. Мы мужественны, если наши цели и средства благоразумны и справедливы, т.е. не противоречат достоинству человеческой личности.

В выносливости укоренены добродетели стойкости и верности. Верность – качество человека, проверенного временем: обстоятельства меняются, но не изменяются его решения. Верный человек прочен – он не растворяется, не испаряется, не испепеляется на перепутьях жизни.

Если в тебе мало мужества, твои слова пусты: ты не в состоянии воплотить их в жизнь. Ты не приступишь к действию, а если все-таки приступишь, скоро отступишь – под давлением людей или событий. Кто доверял тебе, потому что «ты казался умным», перестанет доверять. Без мужества нет лидерства.

Александр Солженицын решительно свидетельствовал в пользу достоинства человека в условиях тоталитарного режима, поклявшегося уничтожить его. Первый писатель нации, он пережил войну, тюрьму, ссылку, рак, все виды государственные травли, покушение на свою жизнь и вынужденное изгнание из своего отечества. Репутация Солженицына была высока дома и за границей, пока он ограничивался критикой Сталина, как, например, в ранней работе «Один день Ивана Денисовича» (1961 г.). Хрущеву эта книга понравилась, он же вел кампанию против культа личности Сталина. Книга понравилась и западным интеллектуалам, которые восхищались Октябрьской революцией, но считали, что Сталин предал ее. В своих последующих трудах Солженицын ясно показал, что он не принимает не только Сталина, но и Ленина, и Октябрьскую революцию. В результате он подвергся новым гонениям не только со стороны советского режима, но и со стороны легионов западных интеллектуалов, симпатизировавших делу революции. Когда Солженицын оказался в фактической ссылке на Западе, он встретился сначала с непониманием, а потом с ненавистью за отказ следовать господствующим в либеральном мире материалистическим трендам и лозунгам. Растущая армия его очернителей, неспособных принять правомочность мировоззрения, противоположного своему собственному, вскоре объявила его врагом всякой свободы и прогресса. К либеральной, как и к социалистической критике, Солженицын остался совершенно безразличен. Солженицын – потрясающий пример смелости и выносливости в литературе.



Открыв причину синдрома Дауна, французский генетик Жером Лежен стал всемирно известен, был номинирован на Нобелевскую премию. Но вот в октябре 1969 г. он прилетел в Сан-Франциско с целью получить другую премию – премию «Уильяма Аллана», учрежденную Американским обществом генетики человека. Накануне церемонии вручения премии Жером понимает: подавляющее большинство американских генетиков убеждены, что «ради милосердия» нужно обнаружить детей с синдромом Дауна еще в утробе матери, чтобы их уничтожить. Кажется, они вручили свою премию Жерому только за то, что он способствовал этому обнаружению.



Жером в шоке. Перед ним выбор: лгать и делать карьеру, или говорить истину и дать себя распять. Он выбирает распятие. Он знает, что слова, которые он будет произносить сейчас, его коллеги их услышат, ведь это слова генетика, который опирается не на религию или моральную философию, а на естественную науку. Жером знает, что они – его коллеги – не простят ему никогда того, что он не дал им возможность вечно обманывать себя и вечно успокаивать свою совесть. Он знает, что они заставят его платить за это во все дни его жизни. Он знает, что с почестями, с вознаграждениями, с Нобелевской премией – покончено! Жером открывает уста: «Современная генетика доказывает, что в тот самый момент, когда яйцеклетка оплодотворяется сперматозоидом, вся генетическая информация, определяющая будущего индивида, уже целиком вписана в первую клетку. Никакая новая информация не поступает в яйцеклетку ни на одной стадии после ее оплодотворения. Таким образом, генетическая наука утверждает, что человеческое существо не было бы человеческим, если бы не было уже зачато именно как таковое. Совершить аборт – значит убить полноценного человека». Утверждая научную истину и проистекающую из нее истину нравственную, Лежен шел против революционного, вседозволяющего духа 1968 года. Он больше не получал приглашений на международные конференции по генетике. Ему было отказано в финансировании его исследований. Ему пришлось расформировать свою лабораторию и распустить исследовательскую группу. Он оказался без сотрудников, финансирования, и даже без кабинета. Его оставили друзья, его травил пресса, он фактически стал изгоем. Но он не отступал: он распространял великую научную истину о человеке вплоть до своей смерти в светлое воскресенье 1994 г. Жером Лежен – пример смелости и выносливости в науке.

В 1906-1911 годах политику Российской Империи определял решительный премьер-министр *Петр Аркадьевич Столыпин*. Центральной реформой премьер-министр считал аграрную. После отмены крепостного права крестьяне, получившие личную свободу, не стали полноправными владельцами земли. Земля была общей, и община на своих сходках регулярно устраивала передел земель – перераспределение участков в зависимости от благосостояния семьи, количества едоков, качества почвы. Целью реформы Столыпина было создание в течение 20 лет слоя состоятельных крестьян-собственников. «Надо дать крестьянину власть над землей, надо избавить его от кабалы отживающего общинного строя!». Реформа вызвала резкое сопротивление могущественных землевладельцев, да и социалистов, которые не желали видеть, как царь осуществляет реформу в пользу того электората, чьим недовольством они сами хотели воспользоваться. Одиннадцать покушений на жизнь Столыпина не остановили его. Он остался верен своей совести и своей миссии. Спустя несколько часов после того, как бомба террориста разорвалась в его доме, убив 27 человек и тяжело ранив 32, в том числе двоих его детей, Столыпин отправился в свой кабинет, чтобы ночью поработать над проектом реформы. Россия была на грани катастрофы, надо было спешить. Столыпин знал, что единственный способ уберечь себя и семью – уход в отставку. «Каждое утро, – писал он, – когда я просыпаюсь, и творю молитву, я смотрю на предстоящий день, как на последний в жизни, и готовлюсь выполнить все свои обязанности, уже устремляя взор в вечность. А вечером, когда я опять возвращаюсь в свою комнату, то говорю себе, что должен благодарить Бога за лишний дарованный мне в жизни день. Это единственное следствие моего постоянного сознания близости смерти, как расплата за свои убеждения. И порой я ясно чувствую, что должен наступить день, когда замысел убийцы, наконец, удастся». В своем завещании Столыпин написал: «Похороните меня там, где меня убьют». Петр Аркадьевич вел борьбу в одиночестве, но не сдался. Его убил Дмитрий Богров – темная личность, связанная и с террористами, и с царской охранкой. Столыпин – пример смелости и выносливости в политике.



У Герба Келлехера, соучредителя и бывшего генерального директора авиакомпании Саутвест Эйрлайнз (Southwest Airlines), была мечта: сделать авиаперелеты доступными для всех, дать простым людям шанс побывать там, где они раньше не были, дать им возможность испытать то, о чем раньше не могли и мечтать. Но вот в 1971 году в Техасе существовали авиакомпании, обладающие монопольными правами. Эти монопольные права Келлехер сознательно и смело решил уничтожить на благо пассажиров. Взбешенные монополисты подали 31 иск против него в течение 4 лет в попытке препятствовать конкуренции. Келлехер не отступал. Он держался курса и после террористических актов 11 сентября 2001 года: он жертвовал прибылью, но не стал увольнять сотрудников или сокращать зарплаты, как это делали многие другие уважаемые компании. Келлехер – хороший пример смелости и выносливости в бизнесе.



УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА.
НЕ УМЕЕШЬ РИСКОВАТЬ?
ИЛИ, СКОРЕЙ, НЕ УМЕЕШЬ УПОРСТВОВАТЬ?

САМООБЛАДАНИЕ: УПРАВЛЯТЬ ЭМОЦИЯМИ



Позитивные эмоции порождают добрые поступки; негативные эмоции порождают злые поступки. Самообладание оживляет позитивные эмоции и направляет их к исполнению нашей миссии. Оно обуздывает негативные эмоции, делающие нас некрасивыми и неэффективными.

ОБУЗДАНИЕ НЕГАТИВНЫХ ЭМОЦИЙ

Нечистые желания и чувства (зависть, жадность, похоть) Неправедный гнев (плод гордыни).

ОЖИВЛЕНИЕ ПОЗИТИВНЫХ ЭМОЦИЙ

Благородные желания и чувства (любовь, раскаяние, прощение, благородный энтузиазм, благородная радость). Праведный гнев (в ответ на несправедливость)

Самообладание – это господство сердца. Это способность говорить «да» тому, что возвышает нас, и «нет» – тому, что порабощает. Несдержанность – знак бессилия и безволия, подлинное выхолащивание сердца.

Самообладание требует смирения – смирения признаться, что помимо благородных чувств нас обуревают нечистые эмоции. Смиранный человек сознает эту свою слабость и принимает меры, чтобы защищать свое собственное достоинство – свое сердце – от нападений низких страстей.

Самообладание создает в сердце человека место для величия и служения. Напротив, человек, помешанный на власти, деньгах или чувственных наслаждениях, теряет чувство миссии и солидарности. Для него жизнь – не задание, не общее дело, а совокупность ощущений. В его сердце нет места для других, нет места для лидерства.

Самообладание обуздывает негативные эмоции, а позитивные эмоции оживляет. Мы призваны совершать добро не только посредством своей воли, но и посредством своего сердца, своих чувств, своих эмоций, своей плоти. Мы призваны наслаждаться добром. Восточная нирвана, стоическая апатия, платонический спиритуализм, кантовский морализм и религиозный пуританизм – вот учения, не постигающие роли и значения эмоций в жизни человека. Человек, который перед лицом несправедливости сдерживает свой гнев, вместо того, чтобы дать ему волю, никогда не достигнет совершенства. Праведный гнев – здоровая, благородная реакция на зло и несправедливость. Праведный гнев стимулирует мужество. А вот лицемерная кротость поддерживает трусость. В этом отношении евангельский Христос нанес смертельный удар развоплощенным доктринам: Он страшился, смущался, гневался, испытывал любовь, жалость и сострадание. Он радовался и плакал.

Хотя он проповедовал ненасилие, *Мартин Лютер Кинг* умел гневаться. Кинг говорит нам, что кротость есть ошибка, заблуждение, грех, когда справедливость и здравый смысл требуют гнева. «Если бы вы знали, – пишет он в 1963 г., – что злобная толпа, когда ей этого захочется, может линчевать вашу мать и отца или утопить ваших сестер и братьев, если ей взбредет такой каприз; если бы вы видели, как исполненные ненависти полицейские с полнейшей безнаказанностью оскорбляют, пинают, жестоко избивают и даже убивают ваших друзей и соседей; если бы вы помнили, что подавляющее большинство из 20 млн. ваших братьев-негров задыхаются в нищете среди изобилия окружающего общества... Вот тогда бы вы поняли, почему больше ждать нам не вмоготу. Наступает время, когда чаша терпения переполняется, и люди не желают больше быть повергнутыми в пучину несправедливости, где они испытывают разъедающее душу чувство отчаяния». Вот он, праведный гнев, подогревающий мужество и заставляющий нас действовать.



Александр Солженицын сумел гневаться перед лицом несправедливости: «Всё напечатаю! Всё выговорю! Весь заряд, накопленный от лубяnskих боксов через степлаговские зимние разводы, за всех удушенных, расстрелянных, изголоданных и замерзших!».



УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА. В ТЕБЕ СЛИШКОМ МАЛО
БЛАГОРОДНЫХ ЧУВСТВ И ЭМОЦИЙ?
ИЛИ, СКОРЕЙ, СЛИШКОМ МНОГО
НЕОБУЗДАННЫХ СТРАСТЕЙ?

СПРАВЕДЛИВОСТЬ: ВОЗДАВАТЬ КАЖДОМУ ДОЛЖНОЕ



Мы воздаем каждому должное, когда мы практикуем добродетели межличностного общения (правдивость и любовь) и строим общее благо посредством исполнения наших профессиональных, семейных и общественных обязанностей.

ОБЩЕНИЕ

Правдивость,
искренность, простота.
Эмпатия, дружба, радость.
Любовь и милосердие.

ОБЩЕЕ БЛАГО

Трудолюбие
Семейственность
Гражданственность

Справедливость – не только политическое или юридическое понятие. Это личная добродетель, стабильное качество характера. Без справедливых людей нет справедливого общества.

Справедливость требует благоразумия, т.е. способности определить, что нужно воздать именно этому человеку, на что именно он имеет сейчас право. Чем выше наше понимание человека, тем вернее наше понимание справедливости. Если человек для нас – обезьяна, воздать ему должное – значит воздать ему то, что должно обезьянам. Но если человек для нас – личность, т.е. существо свободное и трансцендентное, воздать ему должное – значит любить его.

Справедливость требует мужества: нужна сильная воля, чтобы воздавать человеку должное не время от времени, а всегда.

Несправедливый человек служит самому себе.
Его лидерство – обман и предательство.

Жером Лежен, французский генетик, упражнялся во всех аспектах справедливости. Он был тружеником: в 38 лет он стал самым молодым профессором медицины во Франции и заведовал первой в стране кафедрой по фундаментальной генетике. Он был примерным семьянином: воспитывал пятеро детей, посвящал семье много времени. Он был активным гражданином:



он участвовал в многочисленных телевизионных дебатах на тему человеческой жизни, защищал нерожденных детей перед трибуналами и парламентами всего мира, лично встретился с Брежневым и поделился с ним информацией о последствиях атомной радиации для человеческого рода. Лежен заботился о тысячах детей с синдромом Дауна и об их родителях. Его научные открытия привели его к убежденности в безусловном достоинстве каждой человеческой жизни. Он говорил: «Если закон настолько ошибочен, что заявляет, будто эмбриональное человеческое существо не является человеческим существом, то это не закон, а грубая манипуляция общественным мнением. Никто не обязан принимать выводы науки. Кто-то может сказать: “Я отвергаю всякое научное открытие, я предпочитаю быть не знающим”. Это определенная точка зрения. Я бы даже сказал, что это политкорректная точка зрения во многих странах, но это точка зрения мракобесов, а мракобесия наука терпеть не может». Лежен отстаивал достоинство науки не только в Европе, но и в СССР: он защищал советских ученых от нападений генетика-шарлатана Трофима Лысенко. Лежен воздал должное своей семье, своей родине, всему человечеству. Он воздал должное 50 миллионам жизней, уничтожаемых каждый год в клиниках нашей планеты. Лежен не только строил общественное благо – он тактично практиковал добродетели межличностного общения. Он был настолько правдивым, эмпатичным и убедительным, что его оппоненты были обескуражены, когда он выступал публично. Лежен был справедливым человеком: Богу и людям он воздал должное.

А как выражается справедливость в бизнесе? Питер Друкер, основатель теории менеджмента, отвечает: «Ответственность менеджмента перед обществом заключается в том, чтобы сделать своим собственным интересом то, что изначально является общественным благом. Сделать так, чтобы благо для общества стало благом для предприятия, совсем непросто: для этого требуются упорный труд, высочайшая квалификация менеджмента, высокое чувство ответственности и широкий кругозор. Но если менеджмент действительно хочет быть ведущей группой общества – это правило должно стать для него путеводной звездой». Вкладывать финансовые ресурсы в социальное и культурное развитие, а не только в максимально прибыльный вид бизнеса – вот справедливость по Друкеру.



УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА.
ЭТО ДЕФИЦИТ ТВОЕГО МЕЖЛИЧНОСТНОГО
ОБЩЕНИЯ? ИЛИ ТВОЕ РАВНОДУШИЕ
К ОБЩЕМУ БЛАГУ?

ВЕЛИКОДУШИЕ: УСТРЕМЛЕННОСТЬ К ВЕЛИКОМУ



Великодушие – добродетель созерцательных душ, осознавших свое высшее достоинство – достоинство человеческой личности. Великодушие устремлено к действию. Великодушный не только осознает свое достоинство, он утверждает его делами.

СОЗЕРЦАНИЕ

Осознание собственного достоинства.

Осознание своих сил и талантов.

Мечта.

ДЕЙСТВИЕ

Утверждение собственного

достоинства.

Утверждение своих

сил и талантов.

Миссия.

Великодушие (греч. мегалопсихия, лат. magnanimitas) чаще всего означает щедрость души, готовность бескорыстно жертвовать своими интересами для других. Но у этого термина есть и другое значение: великодушен тот, кто *стремится к великому*, потому что он осознает свое достоинство и величие. В нравственном лидерстве мы употребляем термин «великодушие» только в этом последнем смысле.

Великодушие – это идеал, основанный на доверии к человеку, на убежденности в изначальном его величии. Великодушие в большей степени, чем любая другая добродетель, побуждает человека к действию и потому является высшей формой человеческой надежды.

Великодушие – не гордыня. Чем больше мы осознаем свое собственное величие, тем острее мы должны осознавать, что величие есть дар Божий. Наши способности, даже те, которые мы приобрели в результате собственных усилий, являются, в конечном итоге, Божьими дарами.

Великодушный человек ищет не признания, а величия. Малодушный же человек нуждается в признании, только оно может компенсировать в нем отсутствие чувства собственного достоинства. Малодушный убежден, что он стоит столько, сколько говорят люди. Он хочет профессионального признания любой ценой. Он суетится, мечется, делает много дел, ибо он боится того,

что не будет признанным. Человек с чувством собственного достоинства не нуждается в признании. Он знает себе цену. Его внешние поступки – всего лишь продолжение его внутреннего богатства. Великодушие – первая специфическая добродетель лидера. Величие лидера – в осознании его собственного достоинства, в его мечте и в его миссии; в его вере, в его рвении, в его надежде и смелости; в том, как он раскрывает таланты в себе и других; в том, как он строит свою личность и личность окружающих; в том, как он вдохновляет, возвышает и воспитывает людей.

Европа, которую мы любим – та, которую Федор Достоевский считал своей родиной, – никогда бы не существовала без великодушия молодого итальянского монаха по имени Бенедикт. Рожденный в конце V века в стране, которой постоянно угрожали варвары, Бенедикт ясно видел религиозные и культурные вызовы, стоящие перед Европой. Он основал широкую сеть монашеских общин с целью сохранить и распространить среди варваров христианскую веру и культуру эпохи раннего христианства. Своим лидерством Бенедикт в значительной мере спас западную цивилизацию. На Востоке свв. Кирилл и Мефодий, греческие монахи и родные братья, родившиеся в IX веке в Фессалониках, проявили великодушие, подобное тому, что и Бенедикт на Западе. После переселения молодых народов западное христианство спланило пришлые этнические группы с коренными латинскими народностями, распространяя между всеми, с намерением объединить их, латинский язык, латинскую литургию и культуру. Из достигнутого тем самым единообразия в относительно юном обществе рождалось ощущение силы и сплоченности. Можно представить себе, что в подобных обстоятельствах всякое отличие воспринималось порой как угроза еще хрупкому единству. Но вот в Венеции, перед представителями церковной культуры, Кирилл произнес совсем новые слова: «Разве вам не стыдно утверждать только три языка (еврейский, греческий и латинский), полагая, что все другие народы и племена слепы и глухи! Ответьте мне: вы говорите так, потому что считаете Бога столь немощным, что Он не в состоянии наделять таким даром, или столь злобным, что Он не желает этого делать?». Кирилл и Мефодий не стали навязывать внимавшим их проповеди народам ни неоспоримого превосходства греческого языка и византийской культуры, ни навыков



и обычаев более продвинутого общества, в которых они выросли и которые неизбежно оставались им привычны и дороги. Кирилл и Мефодий поставили себе целью понять и почувствовать язык, обычаи и традиции славянских племен и раскрыть ценности, которые этот язык и эти традиции выражают. Кирилл и Мефодий были убеждены в том, что каждая поместная Церковь, каждый народ, каждая культура играет свою роль во вселенском замысле спасения. В современном мире, ищущем жизнеспособного единства в подлинном общении между собой различных составных частей, путь, указанный Кириллом и Мефодием – путь единственный. В 1980 году римский понтифик Иоанн Павел II провозгласил Кирилла и Мефодия сопокровителями Европы (вместе с Бенедиктом).

Мартин Лютер Кинг был и философом, и деятелем. Он говорит нам, что лидерство начинается с мечты. Своей исторической речью «У меня есть мечта», которая считается одной из лучших речей в истории, Кинг призвал американцев положить конец расизму. Лидеры – мечтатели, претворяющие в явь свои мечты. Малодушное сердце мечтает, чтобы наслаждаться своей фантазией. Великодушное же сердце мечтает, чтобы действовать, чтобы служить людям делами. Упустить возможность действовать (из лени или страха) – вот что заставляет великую душу более всего страдать. В 1963 году Кинг пишет: «Много лет я слышу слово: “Подождите!”. Оно с монотонной надоедливостью звучит в ушах каждого негра. На деле это “подождите” почти всегда означало “никогда”... Я почти пришел к достойному сожаления выводу, что главный камень преткновения на пути негров к свободе — это не член Совета белых граждан и не куклуксклановец, а умеренный белый..., который самодовольно считает, что может устанавливать срок для освобождения другого человека; который верит в миф о времени и постоянно советует неграм “подождать более удобного момента”... Более трехсот сорока лет мы ожидали данных нам Богом и конституцией прав... Я начинаю думать, что люди злой воли использовали время гораздо более эффективно, чем люди доброй воли. Нашему поколению следует покаяться не просто за едкие слова и действия плохих людей, но и за ужасное молчание хороших людей... Мы должны творчески использовать время и постоянно помнить, что время



всегда приспело для добрых дел». Мартин Лютер Кинг говорит нам очень важную вещь: высшее зло – это не то зло, что совершают другие, а добро, которое мы лично не совершаем.

УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА. ЭТО ОТСУТСТВИЕ
СОЗЕРЦАНИЯ И САМОПОЗНАНИЯ
(«Я НИЧЕГО НЕ СТОЮ»)?
ИЛИ, СКОРЕЙ, ОТСУТСТВИЕ ДЕЙСТВИЯ
(«Я НИЧЕГО НЕ МОГУ»)?

СМИРЕНИЕ:

САМОПОЗНАНИЕ И ПРЕДАННОСТЬ СЛУЖЕНИЮ



Смирение – это привычка жить в истине о себе самом (самопознание). Это тоже служение людям. Мы больше всего служим, когда помогаем человеку расти и развиваться как личности.

САМОПОЗНАНИЕ

Осознание нашей
тварности.
Осознание нашей
греховности.
Осознание нашего
достоинства.
Осознание наших
талантов.

СЛУЖЕНИЕ

Служение людям.
Возвышение окружающих
нас людей.

Самопознание – это *фундаментальное* смирение. Это плод созерцания. Служение – это *братское* служение. Это плод действия.

Фундаментальное смирение – не малодушие. Оно указывает на наше достоинство и наши таланты (как это делает великодушие), а не только на наши ограничения и слабости. Человек, не осознающий свой талант, не смиренен, а малодушен. Великодушие и смирение неразлучно соединены. Лишь великодушный человек (человек, осознающий свое величие) способен практиковать смирение, не становясь малодушным. Лишь смиренный человек (человек, знающий, что его талант – это дар, а не результат его активности) может практиковать великодушие, не становясь гордым.

Братское смирение – вторая специфическая добродетель лидера. Лидер привлекает, а не подталкивает; учит, а не приказывает; вдохновляет, а не распекает. Лидер не проявляет власти над другими – он дает другим возможность проявить себя.

Герб Келлехер, бывший генеральный директор авиакомпании Саутвест Эйрлайнз, служил своим сотрудникам. Он говорил: «Офис главного управления находится у подножья пирамиды, не на ее вершине. Цель главного управления – поддерживать фронтовых бойцов компании. У нас нет “Отдела человеческих ресурсов”, потому что люди – не ресурсы. Зато у нас есть “Отдел людей”, ведь мы занимаемся людьми. “Отдел человеческих ресурсов” – это сталинское понятие». Келлехер заставлял своих людей мыслить нестандартно, начиная от стюардов и заканчивая высшими руководителями. Если сотрудник компании представлял новую идею на рассмотрение, он получал ответ в течение не более одной недели. Келлехер создал корпоративную культуру, где людям позволено решать задачи, выходящие за рамки их каждодневных обязанностей. «Мы хотим, чтобы каждый наш сотрудник стал лидером, – говорил он. – Мне все равно, чем он занимается: проверяет багаж или грузит его в самолет. Он должен быть примером для других, он должен вдохновлять их... Мы нанимаем людей, готовых служить другим и умеющих работать в команде. Мы постоянно общаемся с нашими сотрудниками, постоянно взаимодействуем с ними, постоянно благодарим их за инициативность и смелость». Келлехер создал корпоративную культуру, где сотрудник важнее клиента. Он говорил: «Клиент не всегда прав, он может ошибаться. Мы таких клиентов на борт не берем. Мы говорим им: “Летайте другой авиакомпанией, не обижайте наших людей”». Келлехер возвращал будущих лидеров. Поиск преемников, наряду с вовлеченностью сотрудников, – это признак истинного смирения лидера. Келлехер не сделал себя незаменимым. Он создал условия, позволяющие другим довести его работу до успешного завершения. Он подготовил почву для преемственности.



В 1889 году Эдуард Мишлен, основатель крупного промышленного концерна «Мишлен», стал производить шины для автомобильной промышленности. В 1930-х годах Марюса Миньоля, простого рабочего, наняли в компанию, но поскольку он не имел формального образования, ему предоставили работу в полиграфическом отделе. Эдуарду Мишлену это решение не понравилось. Он возразил директору по персоналу: «Не слишком судите о человеке по первому впечатлению. Помните, нужно разбить камень, чтобы найти алмаз,



скрытый внутри». Миньоль был переназначен на коммерческую должность, связанную с экспортом продукции. Однажды Эдуард Мишлен обнаружил на его столе странный предмет, наподобие логарифмической линейки. Выяснилось, что работник сам изобрел его, чтобы быстрее вычислять курсовую разницу различных валют. «Этот человек – гений!», – воскликнул изумленный босс. Миньоля перевели в исследовательский отдел. К тому времени традиционные покрышки изживали себя: они перегревались на высоких скоростях. Изучая нагревание в традиционной шине, Миньоль изобрел такую шину, в которой нити корда в слоях каркаса не перекрещиваются, как это бывает с диагональными шинами, а имеют радиальное расположение, т.е. направлены от борта к борту. Радиальная шина оказалась революционной. Благодаря этому изобретению компания Мишлен вот уже много лет занимает первое место в мире в своей отрасли. Изобретение радиальной шины стало возможным по одной единственной причине: Эдуарда Мишлена больше интересовали люди, нежели вещи. Движущая сила предприятия – это не капитал, не оборудование, а человеческая креативность. Мишлен дал Миньолю возможность раскрыть свой талант, поставить его на службу компании, обществу и всему миру. Он дал ему возможность найти смысл в своей жизни и в своей работе. Лидер возвращает и возвышает людей, он дает каждому человеку возможность стать тем, кто он есть. Вот чему учил нас Эдуард Мишлен.

УЗНАЙ СВОЕГО ВРАГА. ЭТО ГОРДЫНЯ
(«Я БОГ САМОМУ СЕБЕ!»)?
ИЛИ ТВОЕ РАВНОДУШИЕ К ЛЮДЯМ
(«МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЦЕЛИ – ВОТ, ЧТО ВАЖНО!»)?

III

ХОЛЕРИК

ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ



Холерик энергичен: он устремлен к **действию**

СИЛЫ:

- Энергия, энтузиазм, решительность.
- Он уверен в себе: он осознает свои таланты.
- Предприниматель: он инициатор множества дел.
- Менеджер: он продвигает дела в короткий срок.
- Власть ему приятна, он расцветает в соревновании.

СЛАБОСТИ:

- Он склонен к гордыне и гневу.
- Ему несвойственно обдумывать решения.
- Он склонен к слепому действию.
- Он склонен к конфронтации и диктаторству.
- Ему трудно признавать свои ошибки.
- В руководстве людьми ему трудно вовлекать подчиненных, служить им и уважать их чувства.

БЛАГОРАЗУМИЕ

ОБДУМЫВАНИЕ -

Он спешит с решениями.
Он не любит обращаться
за советом.

РЕШЕНИЕ +

Он уверен в себе.

Холерику нетрудно принимать решения – ему трудно принимать верные решения. Как шекспировский Отелло, он «сначала стреляет, а потом задает вопросы.»

В процессе обдумывания холерику нужны самообладание, сдерживающее нетерпение, и смирение, заставляющее обращаться за советом.

Но обдумывать больше – не значит решать меньше. Нельзя выхолащивать холериков. Цель благоразумия – не обдумывание, а решение. Не обдумывать – плохо, но не решать – хуже. Не решать – сплошное неблагоразумие.

МУЖЕСТВО

СМЕЛОСТЬ +
Он уверен в себе.

ВЫНОСЛИВОСТЬ +
Он настойчив.

Холерику легко практиковать мужество (смелость и выносливость), при условии, что он выбрал путь добра. Холерик должен проверять, что его цели и средства благоразумны и справедливы, т.е. не противоречат достоинству человеческой личности. Мужество – добродетель, т.е. сила, несущая добро и устремленная к нему.

Когда холерик *Савл Тарсянин* фанатично гнал христиан, он поступал не мужественно. Но вот после своего обращения на пути к Дамаску, он решительно выбирает новый путь. Савл, палач и «изверг», становится Апостолом Павлом, величайшим лидером христианства. Жертвуя собой уже не фанатично, а ради благоразумных и справедливых целей, он становится мужественным. Его сила – уже не простая физиологическая энергия, а нравственная добродетель.



САМООБЛАДАНИЕ

ОБУЗДАНИЕ
НЕГАТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ –

Он склонен к
гордыне и гневу.

ОЖИВЛЕНИЕ
ПОЗИТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ +

Он полон
физиологической
энергии и энтузиазма.

Холерику легко возвращать в себе позитивные эмоции. Зато ему трудно охранять сердце от гордыни и гнева.

Для холерика путь к самообладанию – смирение и кротость.

1. Смирение: он должен понять, что его физиологическая сила – не результат его собственных усилий, а дар Божий.
2. Кротость: ему надо учиться держать язык за зубами и стараться воспринимать чужое мнение не как «объявление войны», а как мнение, полезное и достойное уважения.

СПРАВЕДЛИВОСТЬ

ОБЩЕНИЕ –

Он склонен к
конфронтации и
диктаторству.
Он склонен презирать
тех, у кого мало энергии.

ОБЩЕЕ БЛАГО +

Ему легко строить общее
благо путем работы,
семьи и социальной
жизни.

Холерик – деятель, ему нетрудно строить общее благо, если он знает, что такое общее благо, и желает его.

Зато, холерику трудно практиковать добродетели межличностного общения: он склонен к конфронтации и диктаторству, склонен презирать тех, у кого мало физиологической энергии. Ему нужно смирение, чтобы слушать и понимать людей; не обижать их, не ранить их сокровенные чувства, не попираť их достоинство и свободу во имя достижения какой-то «высшей цели».

ВЕЛИКОДУШИЕ

СОЗЕРЦАНИЕ +

Он легко осознает свои
таланты.

ДЕЙСТВИЕ +

Он уверен в себе.

СОЗЕРЦАНИЕ –

Он склонен к слепому
действию.

Холерик – прирожденный деятель, но он склонен к механической активности, к слепому, неосмысленному действию. Деятель призван стать созерцателем: действие холерика должно быть расширением его собственного личностного бытия, плодом осознания его собственного достоинства.

Григорий Печорин (главный персонаж романа Лермонтова «Герой нашего времени») – холерик. Он «бешено гоняется за жизнью», ища ее повсюду. Но его энергия выливается в пустое действие. «Во мне воображение беспокойное, сердце ненасытное»; «жизнь моя становится пустее день ото дня». Печорин ни на минуту не свободен от вопроса:



«Зачем я жил? для какой цели я родился?.. А, верно, она существовала, и, верно, было мне назначенье высокое, потому что я чувствую в душе моей силы необъятные; но я не угадал этого назначенья, я увлекся приманками страстей пустых и неблагодарных».

Жанна д'Арк – тоже холерик. Она не топталась на распутье, а выбрала путь и ринулась по нему стремительно, как молния... вплоть до смерти на костре. Ее подвиг потрясает своей мощью. Но самая поразительная ее черта – неразрывная связь между мистическим опытом и политической миссией. Жанна – человек действия, но действует она не ради действия. Ее действие – плод ее созерцания. «Жанна д'Арк – это существо, настолько возвышенное над обычным человечеством, – пишет Уинстон Черчилль, – что человека такого масштаба мир не знал тысячу лет».



СМИРЕНИЕ

САМОПОЗНАНИЕ +

Он легко осознает свои таланты.

САМОПОЗНАНИЕ –

Он склонен к гордыне

СЛУЖЕНИЕ –

Он склонен к конфронтации и диктаторству.

Он склонен презирать тех, у кого мало энергии.

В руководстве людьми ему трудно практиковать вовлеченность и уважать чувства других.

Холерику легко осознавать свой талант. Познание своего таланта – важный аспект смирения (смирение – это привычка жить в истине о себе самом).

Но холерику трудно практиковать другие аспекты смирения, в частности – служение людям. Ему трудно привлекать (он подталкивает), трудно учить (он приказывает), трудно вдохновлять (он распекает).

Ему трудно делегировать полномочия (он наслаждается собственной активностью и легко убеждается, что он выполняет дела лучше и быстрее других). Он должен учиться служить своим подчиненным. Холерик родился менеджером, но если он не работает над собой, он не станет лидером: лидерство – не физиологическое, а нравственное упражнение.

ХОЛЕРИКУ НЕОБХОДИМО СМИРЕНИЕ

Русский полководец *Александр Васильевич Суворов* был смиренным холериком. Он служил своим солдатам, пробуждая в них чувство собственного достоинства. Он прямо рекомендовал: «Кто не бережет людей – офицеру арест, унтер-офицеру и ефрейтору палочки, да и самому палочки, кто себя не бережет». Суворов завоевал безграничное доверие и любовь армии. Его смиренное лидерство оказалось, как известно, крайне эффективным.



Жанна д'Арк была смиренным холериком. Она была эффективным менеджером (она выгнала англичан из Франции), но была прежде всего прекрасным лидером: она изменила сердца миллионов своих соотечественников, вызвала духовное возрождение страны, погрязшей во мраке малодушия и трусости.



IV

МЕЛАНХОЛИК

ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ



Меланхолик *глубок*: его занимает **идея**

СИЛЫ:

- Он склонен к созерцанию.
- Он хочет совершенства во всем.
- Он самостоятелен.
- Он терпелив и вынослив.

СЛАБОСТИ:

- Он поглощен своими мыслями и чувствами.
- Он боится действия, в котором неизменно проявляется человеческое несовершенство.
- Он боится неизвестности: он не любит рисковать.
- Он склонен к пессимизму.
- Он беспокоится за мелочи.
- Он плохо работает в команде, он всегда поступает по-своему.
- Он склонен к обидчивости и критичности.

БЛАГОРАЗУМИЕ

ОБДУМЫВАНИЕ +

Он созерцателен и глубок.

ОБДУМЫВАНИЕ –

Он склонен к пессимизму: он преувеличивает трудности.

РЕШЕНИЕ –

Он не любит рисковать: он склонен к нерешительности.

Он боится действия, в котором неизменно проявляется человеческое несовершенство.

Меланхолик глубок. Но он склонен к пессимизму: он преувеличивает трудности. Ему нужен реализм, т.е. оптимизм, в процессе обдумывания решений.

В процессе принятия решений ему нужна смелость. Он ценит «идею» (в сердце и на бумаге все очень красиво), но он боится ее «воплощения», ее материализации, в которой, как правило, проявляются человеческие ограничения и недостатки.

Меланхолик должен преодолевать страх перед неизвестностью, он должен научиться рисковать. Шекспировский Гамлет – меланхолик. Он хочет уверенности, несомненности во всем, ему всегда нужно больше информации. В итоге он ничего не делает. Гамлет неблагоприятен: из страха перед лицом неизвестности он не принимает решений. Шекспировская пьеса – трагедия нерешительности и бездействия.

Меланхолик должен помнить всегда слова Питера Друкера: «Чем лучше человек, тем больше ошибок он сделает – поскольку он экспериментирует больше других. Я бы никогда не назначил на высокий пост человека, который никогда не совершал ошибок, причем крупных. Не совершал – значит посредственность».

МУЖЕСТВО

СМЕЛОСТЬ –

Он преувеличивает трудности.
Он склонен к осторожности.
Страх перед неизвестностью останавливает его.

ВЫНОСЛИВОСТЬ +

Он терпеливо переносит серьезные испытания и кризисы.
Он склонен к последовательности и верности.

Меланхолику нетрудно практиковать выносливость, потому что ему легко осмыслить свои испытания. Меланхолику больше всего нужна смелость. Ему приятно размышлять и созерцать, но неприятно действовать. Он слишком осторожен, слишком боится неизвестности. «Три сестры» Чехова – пьеса о бесплодных мечтах. Разговоры героев в пьесе о будущем, о смысле жизни,

о необходимости веры в счастливое будущее находятся в контрасте с их повседневным поведением. Их жизнь – ожидание перемен. Но ничего не меняется. Их разрозненные возгласы сливаются воедино: «Что если бы начать жизнь снова», «В Москву! В Москву!», «Жить!». Но никто из них не является хозяином своей судьбы. Сестры Прозоровы – это лишь пассивные наблюдатели, а не активные участники жизни. Это Гамлет по-русски.

МЕЛАНХОЛИКУ НЕОБХОДИМА СМЕЛОСТЬ

Мартин Лютер Кинг был смелым меланхоликом. Преодолев в себе всякий страх, этот глубоко созерцательный человек стал первым ярким борцом за гражданские права чернокожих в США.



Мария Каллас была меланхоликом. В 1949 году маэстро Туллио Серафин попросил ее заменить заболевшую Маргериту Карозио в партии Эльвиры в опере Беллини «Пуритане». Марии Каллас он давал всего шесть дней на то, чтобы выучить роль. Каллас протестовала: Эльвира не ее партия, и она несовместима с партией Брунгильды в вагнеровской «Валькирии», которую она по договору исполняла уже три раза в неделю. Но Серафин заверял ее: «Ручаюсь, что можешь». За короткий срок певица освоила одну из сложнейших ролей в репертуаре. Ее глубоко драматическое исполнение партии Эльвиры потрясло весь музыкальный мир. В одночасье она стала звездой с мировой известностью. Каллас по сути изменила все оперное искусство, выступив не только как певица, но и как актриса. Сумев преодолеть страх перед возможным провалом, она стала оперной дивой всех времен и народов.



САМООБЛАДАНИЕ

ОБУЗДАНИЕ
НЕГАТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ –

Пессимизм
Грусть
Ранимость
Критичность

ОЖИВЛЕНИЕ
ПОЗИТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ +

Ему легко дать волю
благородным
побуждениям души

Меланхолику легко возвращать позитивные эмоции (он глубоко ценит все, что честно и благородно). Но он должен учиться обуздывать негативные эмоции, такие как пессимизм (он замечает лишь негативную сторону реальности), страх (он беспокоится за мелочи), грусть (его настроение чрезвычайно переменчиво), ранимость (он с трудом забывает обиды) и критичность (ему трудно не критиковать людей и их проекты).

Пессимизм и страх преодолеваются реализмом: «На самом деле все не так плохо!.. 90% проблем, которые меня терзают, существуют лишь в моем воображении!». Ранимость и критичность побеждаются любовью. Грусть меланхолика непреодолима. Грусть – не серьезная проблема, если не дать ей зашкаливать и превращаться в уныние, и если есть чувство юмора.

Моисей, великий пророк народа Израиля, был меланхоликом. С ним Бог говорил «лицом к лицу». Как все меланхолики он был пессимистом: он хотел знать все детали о том, как Бог собирался вывести Своих людей из Египта; он был не уверен в себе и пытался убедить Бога в том, что его старший брат Аарон – более подходящий вождь. Но Моисей работал над собой, преодолел свой прирожденный пессимизм, и успешно вывел свой народ из египетского рабства.



СПРАВЕДЛИВОСТЬ

ОБЩЕНИЕ –

Самопоглощение.

Обидчивость и

критичность.

Он плохо работает в

команде.

ОБЩЕЕ БЛАГО +

Он хочет строить общее

благо.

Меланхолик хочет работать на общее благо (он идеалист). Но действительно работать на общее благо он сможет, лишь воспитав в себе смелость.

Меланхолик призван практиковать добродетели межличностного общения. Он легко забывает про других (он поглощен своими мыслями и чувствами), несет обиды и любит критиковать. Он должен учиться работать в команде.

ВЕЛИКОДУШИЕ

СОЗЕРЦАНИЕ +

Он осознает свое
собственное достоинство.

Он осознает свои таланты.

Он умеет мечтать.

ДЕЙСТВИЕ –

Он боится действия.

Он не любит рисковать.

Великодушие – это созерцание и действие. Меланхолик склонен к великодушию в терминах созерцания: он умеет мечтать и охотно ставит перед собой высокие, благородные цели. Но в терминах действия он склонен к малодушию. Только воспитав в себе смелость, он сможет преодолеть свой врожденный пессимизм и страх перед неизвестностью.

СМИРЕНИЕ

САМОПОЗНАНИЕ +	СЛУЖЕНИЕ –
Он осознает свои таланты.	Он склонен к
Он понимает, что его таланты от Бога.	самопоглощению.

Меланхолик обычно обладает высоким уровнем самопознания. Но ему трудно служить другим: он склонен к самопоглощению. Ему надо воспитать в себе смелость (смелость выйти к людям) и добродетели межличностного общения (эмпатию, дружбу, радость). Меланхолики, вышедшие за пределы своего внутреннего мира – прекрасные учителя, т.е. служители.

V

САНГВИНИК

ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ



Сангвиник спонтанен: его занимает общение с **людьми**

СИЛЫ:

- Он любит людей, он хочет осчастливить их.
- Он дружелюбен, сострадателен, коммуникабелен.
- Он предприимчив и любит приключения.
- Его внешние чувства (зрение, обоняние, осязание, вкус, слух) всегда настороже: он замечает всякие мелочи.

СЛАБОСТИ:

- Он с трудом охраняет (защищает от скверны) свои внешние чувства.
- Развлечение – очень важная для него мотивация.
- Он склонен к легкомыслию и нестабильности.
- Его привлекает любая новизна.
- Он хочет нравиться, хочет, чтобы его любили все.

БЛАГОРАЗУМИЕ

ОБДУМЫВАНИЕ –

Он склонен к
легкомыслию.
Он недооценивает
трудности.

РЕШЕНИЕ +

Он любит приключения

Сангвинику нетрудно принимать решения: он любит приключения. Но при обдумывании решений он должен преодолеть свое легкомыслие. «Поверь мне, получится!» – сангвиник не должен так говорить: он должен смотреть в глаза фактам и реальности.

МУЖЕСТВО

СМЕЛОСТЬ +

Он любит приключения.

ВЫНОСЛИВОСТЬ –

Он склонен к
непоследовательности и
легкомыслию.
Его эмоции, настроения и
идеи непрочны.
Он начинает, но не
заканчивает.
Ему нелегко управлять
конфликтами.
Он склонен угождать
всем, он хочет, чтобы все
люди любили его.

Сангвинуку легко практиковать смелость: ему скучно без интриги и новизны, приключений и развлечений. Но поскольку сангвиник по своей физиологической природе переменчив в убеждениях, чувствах, мыслях, и каждый день увлекается новым проектом, он должен воспитывать в себе выносливость, стабильность, верность и долготерпение. Сангвиник должен стараться доводить до конца свои дела.

САНГВИНИКУ

НЕОБХОДИМА

ВЫНОСЛИВОСТЬ

Томас Мор, великий гуманист и лорд-канцлер короля Генриха VIII, был выносливым сангвиником. «Томас всегда светится дружелюбной радостью и даже зарождающимся смехом, – пишет его друг Эразм... – Когда он находит кого-то искренним и чувствует к нему расположение, он испытывает такое удовольствие в его обществе и беседе с ним, что видит в этом удовольствии главное очарование жизни». Но Томас был глубок, постоянен, вынослив. Он один в Англии отказался принести присягу, признававшую Генриха самопровозглашенным главой основанной им Церкви. Хотя с ним жестоко обращались во время его пятнадцатимесячного заточения в лондонском



Тауэре и несмотря на отчужденное отношение со стороны короля, епископов Англии, большинства друзей и всей его семьи (в том числе любимой дочери Маргарет), Томас остался верен своим убеждениям. Он был обезглавлен. Хотя Томас был сангвиником, он жертвовал всем ради совести и дал миру потрясающий пример выносливости, стабильности, независимости.

САМООБЛАДАНИЕ

ОБУЗДАНИЕ
НЕГАТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ –

Ему трудно охранять свои
внешние чувства.

ОЖИВЛЕНИЕ
ПОЗИТИВНЫХ
ЭМОЦИЙ +

Он сердечен, экспансивен.

Если холерику и меланхолику нужно управлять внутренними чувствами, то сангвинику нужно управлять внешними чувствами. Более всего ему надо охранять зрение: он, как сойка, теряет разум при виде всяких блестящих безделушек. Ему нравятся роскошная жизнь, дорогая одежда, спортивные машины. Если холерик живет в будущем, и меланхолик – в прошлом, то сангвиник живет настоящим моментом.

Давид, второй царь народа Израиля, был сангвиником. Ему очень трудно было охранять свои внешние чувства: он совершил прелюбодеяние и убийство. Но Давид раскаялся, боролся, исправился. Он шел вперед по жизни, стал великолепным лидером. Давид – единственный человек, которого Бог назвал «мужем по сердцу Моему».



СПРАВЕДЛИВОСТЬ

ОБЩЕНИЕ +
Он дружелюбен,
сощрадателен,
коммуникабелен.
Он дружелюбен,
сощрадателен,
коммуникабелен.

ОБЩЕЕ БЛАГО –
Он склонен к
нестабильности.

Сангвинуку нетрудно практиковать добродетели межличностного общения. Но без практики выносливости, верности и долготерпения, он не сможет строить общее благо.

ВЕЛИКОДУШИЕ

СОЗЕРЦАНИЕ –
Он бывает поверхностным
в своих размышлениях.

ДЕЙСТВИЕ +
Он любит приключения.

ДЕЙСТВИЕ –
Он нестабилен в своих
поступках

Чтобы практиковать великодушие, сангвиник должен побороть свое врожденное легкомыслие и неустойчивость.

СМИРЕНИЕ

САМОПОЗНАНИЕ –
Он познает других лучше,
чем самого себя.

СЛУЖЕНИЕ +
Он хочет служить.

СЛУЖЕНИЕ –
Он нестабилен в служении

Сангвиник хочет служить, но эффективное служение требует стабильности, верности и прочности. Вот качества, в которых должен постоянно упражняться сангвиник.

VI

ФЛЕГМАТИК

ЕГО ЛИЧНОСТНЫЕ ВЫЗОВЫ



Флегматик сдержан: он хочет **мира**

СИЛЫ:

- Его подход к реальности характеризуется бесстрастностью и научностью.
- Он умеет слушать: он эмпатичен.
- У него сильное чувство долга, он любит сотрудничество.
- У него скрытая львиная воля, он постоянен и настойчив.
- Его трудно вывести из себя.

СЛАБОСТИ:

- Он плывет по течению.
- Он избегает конфликтов любой ценой.
- Он очень не любит ошибаться.
- Он чувствует себя обремененным и неспособным.

БЛАГОРАЗУМИЕ

ОБДУМЫВАНИЕ +

У него немало здравого смысла и душевного равновесия.

Его подход к реальности характеризуется бесстрастностью, рациональностью и научностью.

РЕШЕНИЕ –

Он страшно боится ошибиться.

Флегматики обладают здравым смыслом, что позволяет им эффективно обдумывать решения. Но благоразумие требует большего: оно требует смелости. В благоразумии главное – не обдумывание, а решение. Благоразумие – не осторожное бездействие, а мудрая решительность.

Робер Шуман, «Отец Европы», был флегматиком. Народ засыпал, когда слушал его. Он внешне походил на человека, родившегося стариком. Шуман отличался не своим магнетизмом, а своей любовью к Европе. Он говорил: «Европа не должна упустить подсказки судьбы». 9 мая 1950 г., будучи министром иностранных дел Франции, он уловил момент: предложил в «Декларации Шумана» объединить металлургическую, железорудную и угледобывающую промышленность Франции и Западной Германии. Реализация этого предложения привела к созданию Европейского объединения угля и стали, предшественника Европейского союза. «Сильная и смелая инициатива Робера Шумана была актом чрезвычайной значимости, – писал Конрад Аденауэр, первый федеральный канцлер Германии. – Благодаря своему благоразумию и великодушию, Шуман заложил основы для примирения между Францией и Германией и для создания единой Европы». Флегматик Шуман стал благоразумным, потому что научился смелости. Шуман с трудом принимал решения, но принимал. И когда решение было принято, он был невосприимчив к критике, угрозам и нападкам.



МУЖЕСТВО

СМЕЛОСТЬ –

Он склонен к апатичности.

Он любит статус-кво, безопасность, рутину.

Он боится ошибиться.

ВЫНОСЛИВОСТЬ +

У него скрытая львиная

воля: он постоянен и настойчив.

Он терпелив с трудными людьми и в трудных ситуациях.

Флегматику легко практиковать выносливость, но мужество требует большего: оно требует смелости. Флегматик должен учиться смелости, он должен преодолеть страх ошибиться.

Авраам, родоначальник еврейского народа и провозвестник монотеизма, был флегматиком. Он не любил спорить: ни с Богом, требующим жертвоприношения его единственного сына Исаака; ни со своим племянником Лотом, выбравшим для своего скота лучшее пастбище; ни со своей женой Сарой, притеснявшей рабыню Агарь. Но Авраам смел:

из любви к Богу он покинул тепло и комфорт своей родины и отправился к неизвестной земле. Авраам флегматичен, но смел.

САМООБЛАДАНИЕ

ОБУЗДАНИЕ

НЕГАТИВНЫХ

ЭМОЦИЙ +

Его трудно раздражать и провоцировать.

Он бесстрастно приступает к изучению реальности.

ОЖИВЛЕНИЕ

ПОЗИТИВНЫХ

ЭМОЦИЙ –

Он склонен к апатичности.

Он хочет избегать конфликтов любой ценой.

Флегматику нетрудно управлять своими эмоциями – он бесстрастен. Флегматик призван возвращать в себе благородные эмоции и преодолевать страх конфликтов. Он должен быть готов жертвовать своим спокойствием, а иногда – и миром, ради более высокой ценности.

СПРАВЕДЛИВОСТЬ

ОБЩЕНИЕ +

Он уважителен и эмпатичен.

ОБЩЕЕ БЛАГО –

Он склонен к пассивности.

ОБЩЕЕ БЛАГО +

У него сильное

чувство долга.

Он любит сотрудничество.

Флегматику легко быть справедливым: у него глубокое чувство долга. Но он не построит общее благо, не преодолев в себе врожденную апатичность.

ВЕЛИКОДУШИЕ

СОЗЕРЦАНИЕ –

Он плывет по течению и ограничивается ожиданиями и целями окружающих.

ДЕЙСТВИЕ –

Он чувствует себя обремененным и неспособным. Он не любит конфронтации.

Флегматику трудно быть великодушным: ему слишком приятна рутина. Он должен научиться мечтать, раскрывать в себе таланты, утверждать свое собственное достоинство. Флегматик призван преодолевать собственную, врожденную приземленность, и развивать в себе способность к созерцанию не меньше, чем способность к действию.

ФЛЕГМАТИКУ

НЕОБХОДИМО

ВЕЛИКОДУШИЕ

Жером Лежен, французский генетик, был великодушным флегматиком. Он был человеком глубоко рациональным, сдержанным, миролюбивым. Но в то же время он энергично шел против статус-кво своего времени: он говорил о красоте и достоинстве человеческой жизни, когда популярно было отстаивать «право женщин на аборт». Лежен мечтал и боролся, созерцал и действовал. Флегматик Лежен стал крупным деятелем, основоположником всемирного движения в защиту нерожденного ребенка.



Дарвин Смит, генеральный директор компании «Кимберли-Кларк» в 1970-1980-е годы, был флегматиком. Но Смит поставил задачу: достичь величия. Он продал все заводы, производившие мелованную бумагу (на тот момент – главный источник доходов компании), и перевел освободившиеся мощности на производство потребительских бумажных изделий (салфетки, туалетная бумага и т. п.), нарочно поставив свою компанию в серьезную конкуренцию с такими лидерами рынка, как «Проктер & Гэмбл» и «Скотт Пэйпер». Аналитики Уолл-стрит и бизнес-медиа



на все лады критиковали его решение: компанию ждет неминуемый крах! Но Смит не отступал. Результаты его масштабной стратегии не заставили себя ждать: через несколько лет «Кимберли-Кларк» превратилась в мирового лидера по производству потребительской бумаги.

СМИРЕНИЕ

САМОПОЗНАНИЕ –

Он недооценивает
свои таланты.

СЛУЖЕНИЕ +

Ему приятно служить.

СЛУЖЕНИЕ –

Он не использует
свои таланты.

Флегматику приятно служить. Но служить надо великодушно – своим талантом, который мы смело открываем в себе.

VII

ВЗРАЩИВАЙ ДОБРОДЕТЕЛЬ, В КОТОРОЙ БОЛЬШЕ ВСЕГО НУЖДАЕШЬСЯ



Холерику необходимо смирение, меланхолику – смелость, сангвинику – выносливость, флегматику – великодушие. Вот практические советы о том, как развивать эти четыре добродетели. Это советы для всех, ведь все мы призваны возрастая в добродетелях – даже в тех, которые не являются для нас серьезными вызовами.

ПРАКТИКА СМЕЛОСТИ

- Прими в течение этого года несколько смелых решений в твоей профессиональной, социальной, семейной и духовной жизни.
- Не отлагай их выполнения.
- Делись с миром тем, что у тебя внутри.
- Не замыкайся в себе. Выйди к людям. Путешествуй.
- Превращай свою мечту в миссию и помни о ней каждый день.

ПРАКТИКА ВЫНОСЛИВОСТИ

- Героически переживай каждое мгновение твоей жизни.
- Доведи до конца работу, которая тебя сейчас занимает, вопреки трудностям, реальным или воображаемым.
- Смейся над тем, что люди о тебе говорят.
- Сперва выполняй то, что нужно, а затем – то, что приятно.
- Тактично поправляй подчиненных, даже если это неприятно.
- Подчиняйся избранному графику духовного размышления, даже если у тебя нет настроения.
- Занимайся с детьми, приходя вечером домой, даже если ты устал до смерти.

- Ешь то, что тебе дают, даже если это тебе не по вкусу.

ПРАКТИКА ВЕЛИКОДУШИЯ

- Дружи с людьми, вдохновляющими тебя своим великодушием. Изучай их и подражай им.
- Создай вокруг себя «великодушное окружение». Твое окружение – это книги и газеты, которые ты читаешь, фильмы, которые ты смотришь, музыку, которую ты слушаешь. Это интернет – со своим величием и своей ничтожностью. Будь избирательным: отбрасывай то, что пошло, отфильтровывай то, что сомнительно, и наполняй свое сердце тем, что благородно.
- Строй себе ежедневный план личного роста, где четко определено время для чтения, размышления, спорта и т.п.
- Научись созерцать красоту, восхищаться ею и откликаться на ее призыв.
- Посвящай время своему воображению, подпитывай его и расширяй его границы.
- Ищи величия здесь и сейчас – в самой обычной, материальной, сиюминутной и осязаемой реальности: в тщательном исполнении твоих профессиональных, социальных и семейных обязанностей. Возвышай людей своим талантом. Если ты – домохозяйка, готовь с профессионализмом и сноровкой. Твой талант, в котором отражаются величие, пробуждает в муже, детях и гостях чувство собственного достоинства и заставляет их великодушно отдавать себя другим. Ты физически и духовно возвышаешь людей, которым служишь своей наукой. Помни: многие кухонные истории более поучительны с точки зрения лидерства, нежели истории крупных военных, политических или бизнес-лидеров.
- Не сравнивай себя ни с кем. По достоинству люди решительно равны между собой, но по талантам и способностям они решительно неравны. Многие люди способны творить настоящие чудеса, но творят лишь пошлость, сравнив себя с массой.

- Не упускай возможность действовать. Упустить возможность из страха или лени – вот что заставляет великую душу более всего страдать. Для великодушной личности зло – это не то зло, что совершают другие, а добро, которое он лично не совершает.
- Подбирай не подхалимов, а сотрудников, способных бросить тебе вызов.
- Не забывай никогда: очень важно преодолевать свои слабости, но куда важнее развивать свои силы.
- Раскрой свою миссию, определи ее четкими словами. Исполни ее.
- Помни: успешное выполнение твоей миссии – основной для тебя критерий принятия решений.
- Сосредотачивай свою энергию на исполнении своей миссии. Не рассеивайся в разных направлениях.
- Внушай чувство миссии тем, кто рядом.
- Если ты работаешь в организации (коммерческой или некоммерческой), четко уясни для себя в какой мере, осуществляя миссию организации, ты осуществляешь свою личную миссию. Если не найдешь ответа на этот вопрос, ты бы лучше ушел из этой организации.

ПРАКТИКА СМИРЕНИЯ

- Помни: смирение – не слабость, а добродетель сильных, которым нет нужды обижать других, чтобы почувствовать свою значимость.
- Помни: чтобы воспитывать и возвышать людей, сначала надо любить их. Любовь – вот, что позволяет нам познать человека в глубине его сущности, раскрыть его таланты и помочь ему реализовать его потенциал.
- Привлекай, а не подталкивай; учи, а не приказывай; вдохновляй, а не распекай. Помоги подчиненному осознавать свое собственное достоинство, переживать свободу и личную ответственность, открывать свой талант, умножать его и ставить на службу всему обществу.
- Делегируй полномочия – принципиально: не потому что у тебя нет времени, чтобы самому заниматься всем, а потому что хочешь воспитать своих подчиненных (человек быстро созревает, когда он вовлечен в процесс принятия решений).
- Побуждай подчиненного выражать свое мнение, даже если оно критично.
- Выявляй, развивай и обучай будущих лидеров. Не делай себя незаменимым. Делись информацией. Создай условия, чтобы другим было легко привести твою работу к успешному завершению.

VIII

РАСКРОЙ СВОЮ МИССИЮ



Раскрывать свою миссию, формулировать ее точными и яркими словами, выполнять ее каждый день, – вот ядро и вершина великодушия.

1. ПРИЗЫВ К ДЕЙСТВИЮ

Миссия и призвание – это разные вещи. Призвание – это призыв к тому, чтобы мыслить, чувствовать и действовать *определенным образом*; миссия – это призыв к тому, чтобы делать *определенное дело*. Призвание – это божественный призыв. Миссия же – результат сугубо человеческих соображений, хотя бывают и боговдохновенные миссии (миссии Моисея, Жанны д’Арк, Матери Терезы, и т.п.).

Призвание формирует контекст, в котором мы осознаем и реализуем свою миссию – наш конкретный и специфичный вклад в общее благо. Без призвания лидерство *лишается смысла*; без миссии же лидерство *лишается содержания*. У многих людей есть ясное видение своего призвания, однако им трудно определиться с миссией. Причина этой растерянности в том, что они либо не до конца осознают собственные таланты, либо обладают недостаточным воображением. У других людей, напротив, есть ясное видение своей миссии, но нет четкого понимания собственного призвания. Причина тут – отсутствие или недоразвитость религиозного чувства.

Чтобы открыть свою миссию, достаточно ответить на два вопроса:

1. Кто я? (Какова моя история? Каков мой талант?)
2. На какой вызов культурного или социального характера я хочу ответить страстно и настойчиво?

Познание себя и познание мира, в котором мы живем – вот что нужно, чтобы узнать свою миссию.

2. ТВОЯ ИСТОРИЯ



Чтобы ответить на вопрос «Кто я?», тебе надо знать свою историю, углубляться в нее и созерцать ее. Твоя миссия связана с твоей историей. *Твоя история – а не твои капризы – указывает на твою миссию. Осмысли свое прошлое. Осознай свою собственную сущность.*

Ты существо помнящее. Твоя история – не *твоя* только история: это история людей, живущих в тебе. Ты не монада, замкнутая в себе. Ты не индивид, а личность. Ты не один.

Твоя история – это свет, которым ты толкуешь реальность проникновенно и оригинально. Это сила, побуждающая тебя к действию. Кто ты? Откуда ты? Человек, уверенно отвечающий на эти вопросы, ничего не боится: он ощущает любящее и утешающее присутствие тех, кто живет в нем.

Расскажи нам свою историю. Пиши...

- о тех, кто оказал значительное влияние на тебя;
- о книгах, фильмах, музыкальных пьесах, что вызывают в тебе необычные эмоциональные переживания, призывают к творческой и самоотверженной жизни, побуждают к действию;
- о твоей родине, о ее величии и убожестве, о том, что ты хочешь в ней совершенствовать;
- об идеях, за которые ты хочешь бороться;
- о главных событиях твоей жизни.

Твоя история должна быть драматичной, поэтической, символичной и краткой. *Драматичной* – чтобы ты обнаружил ее главную тему; *поэтической* – чтобы ты раскрыл величие мелочей, из которых она состоит; *символичной* – чтобы ее можно было выучить и не забыть; *краткой* – чтобы ты сосредоточился на главном.

«Есть мистический смысл во многих жизнях, - пишет поэт Вячеслав Иванов, - но не всеми он верно понимается. Он дается нам часто в зашифрованном виде, а мы, не расшифровав, отчаиваемся, как бессмысленна наша жизнь. Успех великих жизней часто в том, что человек расшифровал спущенный ему шифр, понял и научился правильно идти».

3. ТВОЙ ТАЛАНТ



На твою миссию указывает твоя история, и твой талант. В чем ты силен? Трудно познать свои силы в возрасте до 25 и даже 30 лет. Тебе нужна обратная связь от родителей, друзей, учителей, родственников.

Твой темперамент – это тоже талант:

- Если ты *меланхолик*, сможешь сломать устаревшее статус-кво и разработать новые идеи.
- Если ты *холерик*, сможешь начать большой проект в пользу человечества на основе этих новых идей.
- Если ты *сангвиник*, сможешь собрать множество людей вокруг этого проекта.
- Если ты *флегматик*, сможешь внести рациональность в начинание, что обеспечит его прочность.

4. ФОРМУЛИРОВКА ТВОЕЙ МИССИИ



Твоя миссия должна быть четкой, чтобы ты не забывал ее никогда. Она должна быть широкой, чтобы ты мог выполнять ее всегда.

Твоя миссия должна быть сформулированной так, чтобы сразу понятен был вызов, на который отвечаешь своей жизнью и работой. Вот пример трех успешно сформулированных миссий:

- Александр Солженицын: *«Я хотел стать памятью народа, который постигла большая беда».*
- Жером Лежен: *«Утверждать научную истину и проистекающую из нее истину нравственную – вот моя задача».*
- Мать Тереза: *«Я хотела быть матерью для самых нищих, разделять их внутреннее одиночество, их чувство покинутости и заброшенности».*

Ключевые слова тут – «мать», «память», «научная истина». Это слова с ярким экзистенциальным содержанием, они побуждают к действию. В то же время, можно каждое мгновение быть матерью, каждое мгновение быть памятью, каждое мгновение утверждать научную истину, имеющую гигантские моральные последствия.

Свою миссию я открыл поздно – в 40 лет, когда стал преподавать нравственное лидерство. «Разжечь в сердцах огонь собственного достоинства и личного величия, и воспитать новое поколение нравственных лидеров, способных изменить мир к лучшему». Вот она, моя миссия. С детства я видел величие в своих родителях, прародителях, друзьях, наставниках. Позже, я видел, как океан малодушия стал наваливаться на нашу землю. Видел, как появлялись новые творения – прямо из книги Олдоса Хаксли «О дивный новый мир». Творения без прошлого, без семьи, без народа, без Бога и без природы. Я испугался и решил действовать. «Разжечь в сердцах огонь собственного достоинства и личного величия» – это был мой ответ на эту антропологическую катастрофу. Со временем эта личная миссия стала миссией института нравственного лидерства.

IX

ОСНОВА И СУЩНОСТЬ ЛИДЕРСТВА



Великодушие и братское смирение – это сущность лидерства, его специфика. Эти лидерские добродетели опираются на базовые добродетели благоразумия, мужества, самообладания и справедливости, которые являются фундаментом, основой лидерства.

1. ВЕЛИКОДУШИЕ И БРАТСКОЕ СМИРЕНИЕ – ЭТО СУЩНОСТЬ ЛИДЕРСТВА

Великодушие – неизменная устремленность к великому. Величие лидера – в осознании его собственного достоинства, в его мечте и в его миссии; в его вере, в его рвении, в его надежде и смелости; в том, как он раскрывает таланты в себе и других; в том, как он строит свою личность и личность окружающих; в том, как он вдохновляет, возвышает и воспитывает людей.

Братское смирение – неустанная преданность служению. Лидер привлекает, а не подталкивает; учит, а не приказывает; вдохновляет, а не распекает. Лидер не столько проявляет власть над другими, сколько дает другим возможность проявить себя. Практиковать братское смирение – значит выявить величие человека.

2. БЛАГОРАЗУМИЕ, МУЖЕСТВО, САМООБЛАДАНИЕ И СПРАВЕДЛИВОСТЬ – ЭТО ОСНОВА ЛИДЕРСТВА

- *Благоразумие* – это привычка принимать верные решения.
- *Мужество* – это привычка рисковать и держаться избранного курса.
- *Самообладание* – это привычка подчинять эмоции духу и использовать их жизненную энергию на благо.
- *Справедливость* – это привычка воздавать каждому должное и общаться с людьми эффективно.

3. ЛИДЕРСКИЕ ДОБРОДЕТЕЛИ ОПИРАЮТСЯ НА БАЗОВЫЕ ДОБРОДЕТЕЛИ

Если одна из четырех базовых добродетелей отсутствует в нашей жизни, лидерство рушится.

- *Великодушие без благоразумия?* Чтобы стать великодушным, нужно в первую очередь обладать благоразумием (практической мудростью). Благоразумие – руководитель всех добродетелей: оно подсказывает нам в каждой конкретной ситуации, как вести себя добродетельно. Кто лишен благоразумия, тот не сможет отличать великодушие от мегаломании. Дон Кихот не великодушен – он сумасшедший.
- *Братское смирение без благоразумия?* Безумец – ничтожный слуга.



- *Великодушие без мужества?* Кто лишен смелости, тот не сможет совершить великие дела. Гамлет – маленький человек, потому что он трус.
- *Братское смирение без мужества?* Кто лишен выносливости, тот нестабилен, неспособен служить эффективно.



- *Великодушие без самообладания?* Несдержанность вытесняет из сердца великодушие. Помешанный на власти, деньгах или наслаждениях, несдержанный человек теряет всякое чувство миссии. Для него жизнь – не задание, а совокупность ощущений. Он становится маленьким, его сердце сужается. «Дориан Грей» Оскара Уайльда – маленький человек, потому что он развратник.
- *Братское смирение без самообладания?* Несдержанность вытесняет из сердца смирение. Человек, лишенный самообладания, теряет всякую способность к служению. Он зациклен на самом себе.



- *Великодушие без справедливости?* Если ты несправедлив, твое величие – фальшь и обман. Печорин Лермонтова – человек, необыкновенно деятельный. Но его несправедливость и жестокость лишают его всякого величия. «Сколько раз уже я играл роль топора в руках судьбы!, – говорит он. – Как орудие казни, я упал на голову обреченных жертв». Всюду, где появляется Печорин, он приносит людям горе. У XX века много было своих Печориных – только движимых уже не чертиками, а невообразимой бесовской силой. Им поклонялись загипнотизированные массы, но это были не гиганты, а духовные пигмеи.
- *Братское смирение без справедливости?* Несправедливость вытесняет из сердца всякое желание служить.



Х САМОПОЗНАНИЕ



Если благоразумие, мужество, самообладание и справедливость – это основа лидерства, то фундаментальное смирение (самопознание) – это основа основ лидерства.

Фундаментальное смирение – это осознание наших ограничений и слабостей, с одной стороны, и осознание нашего достоинства и таланта, с другой. Мы фундаментально смиренны, если мы принимаем эти истины и живем в них.

Фундаментальное смирение состоит из четырех аспектов:

МЕТАФИЗИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

- Практиковать смирение – значит в первую очередь осознавать свой статус тварного существа. Мы не боги, а творения Божии. Без Бога мы не существуем. Бог создал нас из ничего и постоянно сохраняет нас в бытии. Истина о существовании Бога и сохранении творений в бытии – это *метафизическая* истина. Метафизика занимается источником бытия. Смиренный человек устремляет свои взоры к Богу, неиссякаемому источнику его бытия. Метафизическое смирение – самый глубокий аспект смирения.
- Метафизическое смирение побуждает нас практиковать братское смирение, ведь оно заставляет нас узреть в других присутствие Божие (Своим непрерывным даром бытия Бог присутствует в каждом человеке).



ОНТОЛОГИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

- Практиковать смирение – значит осознавать свое собственное достоинство. Человек – существо личностное. Он подобен Богу. Он одарен разумом и волей. Он свободен. Это уже не метафизическая, а *онтологическая* истина. Онтология занимается бытием. Смиренный человек знает, что его достоинство – изначальный, сущностный и неотъемлемый дар Божий. (Христианство утверждает, что человек становится сыном Божиим через веру во Христа. Трудно вообразить более высокое достоинство, чем достоинство сына или дочери Бога. Но истина о богосыновстве – не философская, а богословская истина: мы познаем ее через веру).
- Онтологическое смирение побуждает нас практиковать братское смирение, ведь оно заставляет нас узреть в каждом человеке личность, т.е. образ Божий.



ДУХОВНОЕ СМИРЕНИЕ

- Практиковать смирение – значит осознавать свое духовное убожество. В человеке, по словам Аристотеля, есть «нечто, что противится и сопротивляется разуму». (Иудео–христианская традиция толкует этот духовный беспорядок, эту тройную склонность к гордыне, богатству и наслаждению, как результат антропологической катастрофы, которую она называет грехопадением. Библейский рассказ о грехопадении и его последствиях имеет смысл только для тех, кто почитает Библию, но сам факт израненной человеческой природы бесспорен: «добрый дикарь» Жан-Жака Руссо – миф).
- Духовное смирение позволяет нам практиковать братское смирение: только тот, кто осознает свои слабости, может их преодолевать и совершенствоваться, чтобы служить людям эффективно.



ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

- Практиковать смирение – значит осознавать свой талант. Многие люди, по психологическим причинам, не думают о своих талантах и не говорят о них (они боятся грешить против скромности). На самом деле, можно говорить о своих талантах естественно, без хвастовства. Подлинно смиренному человеку не нужна скромность, потому что его намерения чисты: он не ищет оваций и признания людей. Он только хочет служить как можно лучше.
- Психологическое смирение позволяет нам практиковать братское смирение: только тот, кто осознает свои таланты, может их использовать и развивать, чтобы служить людям великодушно.



Фундаментальное смирение служит братскому смирению. Оно служит и благоразумию (практической мудрости): информация о нашей тварности и собственном достоинстве, о нашем таланте и духовном убожестве, – эта информация о наших силах и слабостях важна в процессе обдумывания решений. Самопознание, как говорил Сократ, есть начало мудрости – теоретической и практической.



БРАТСКОЕ СМИРЕНИЕ

Служение

ВЫСШЕЕ СМИРЕНИЕ

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

Осознание нашего таланта

Позволяет нам открыть в себе таланты,
чтобы служить великодушно

ДУХОВНОЕ СМИРЕНИЕ

Осознание нашей греховности

Позволяет нам осознать необходимость
самоусовершенствования, **чтобы служить эффективно**

ОНТОЛОГИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

Осознание нашего достоинства

Позволяет нам разглядеть в других лик Божий,
чтобы служить им с любовью

МЕТАФИЗИЧЕСКОЕ СМИРЕНИЕ

Осознание нашей тварности

Позволяет нам узреть в других присутствие Божие,
чтобы служить им с почтением

ФУНДАМЕНТАЛЬНОЕ СМИРЕНИЕ

XI

ДЕЯТЕЛЬНОЕ СЕРДЦЕ



Человека, практикующего фундаментальное смирение и четыре базовые добродетели, можно назвать порядочным человеком.

Порядочный человек знает истину о себе и живет ею, руководится объективной реальностью, держится избранного курса, говорит «да» тому, что возвышает его, и «нет» – тому, что порабощает, любит людей и тщательно исполняет свои профессиональные, семейные и общественные обязанности.

Стать порядочным человеком – это первый шаг на пути к лидерству. Но только первый: среди порядочных людей многие – еще не лидеры, ведь они не практикуют великодушия (величия) и братского смирения (служения).

Без созерцательного сердца (фундаментального смирения), просвещенного ума (благоразумия) и сильной воли (мужества, самообладания и справедливости) нет лидерства, но лидерство требует большего: оно требует *деятельного сердца*.

Деятельное сердце – сердце, превращающее созерцание в действие ради служения. Лидер глубок, но в то же время он энергичен, инициативен, предприимчив. Его самопознание – не самообожание или самобичевание, оно устремлено к служению людям.

Лидер должен быть порядочным, но его отличает не порядочность, а устремленность к великому и преданность служению.

XII

ЗАЧЕМ СЛУЖИТЬ?



Самопознание требует знания о человеке – его тварности, греховности, достоинства. Оно требует и познания собственной личности: нашего темперамента, нашего характера, нашего таланта, нашей миссии. Каждому из нас свойственна еще и мотивация.

В лидерстве главный мотивационный вопрос – «зачем служить?». Лидер не может не задавать себе этот вопрос, ведь лидерство как раз и есть служение.

Альтруистическая мотивация – важная составляющая лидерства. Альтруизм (лат. Alter – другой, другие) – понятие, которым осмысливается активность, связанная с бескорыстной заботой о благополучии других.

1. ЛЖЕ-АЛЬТРУИЗМ

Когда служим, мы обычно чувствуем себя хорошо, ведь мы делаем то, что должны делать по совести. Собственное удовольствие – не цель, а один из многочисленных плодов служения.

Но есть люди, которые служат, чтобы чувствовать себя хорошо. Цель – собственное удовольствие. Средство – служение другим. Такие люди – лже-альтруисты.

Важно время от времени проверять свои намерения. Если мы служим другим для себя, то мы не лидеры, а самоугодники.

2. БЕЗРЕЛИГИОЗНЫЙ АЛЬТРУИЗМ

Человек – существо социальное. Альтруизм – природная склонность, естественное последствие нашей социальности. К сожалению, в результате первородного греха в человеке есть и склонность к эгоизму, склонность ко злу.

Без веры в Бога, награждающего человека в вечной жизни за его служение людям, очень трудно практиковать альтруизм. «Отсутствие Бога, – пишет Федор Достоевский, – нельзя заменить любовью к

человечеству, потому что человек тотчас спросит: для чего мне любить человечество?»

Для подавляющего большинства людей безрелигиозный альтруизм не работает. Не убедителен ответ: «Бога нет, но служить-то людям надо, ведь они люди, как ты».

3. ПРИРОДНО-РЕЛИГИОЗНЫЙ АЛЬТРУИЗМ

Человек – существо религиозное. Своим духовным опытом и созерцанием сотворенного мира он познает Бога внутри себя и вне себя. Он понимает, что человеческая душа духовна и бессмертна. Он постигает высокое, трансцендентное достоинство человеческой личности, ее призвание к вечному и безграничному блаженству. Он видит красоту человека, и принимает решение служить ему.

Религия составляет серьезную базу для альтруизма.

4. ХРИСТИАНСКИЙ АЛЬТРУИЗМ

Христианство – богооткровенная религия, не отрицающая природно-религиозное. Эта крупнейшая религия мира призывает людей превращать свою жизнь в служение ближнему.



«Сын Человеческий не для того пришел, чтобы Ему служили, но чтобы послужить... И если кто из вас хочет быть первым, пусть будет последним и слугою всем... Так как вы сделали это одному из сих братьев Моих меньших, то сделали Мне». Это слова Христа, основателя христианства.

Христианин служит, ибо видит Христа в каждом человеке. Для христианина каждый человек – Христос. Любящее и эффективное служение человеку – вот знак неподдельного, нелицемерного христианства.

Христианство составляет самую прочную базу для альтруизма.

XIII

ВОСХОДЯЩАЯ СПИРАЛЬ

РОСТА



Личностный рост требует работы над сердцем, разумом и волей. Нужно расширять сердце (путем смирения и великодушия), просвещать разум (путем благоразумия), закалять волю (путем мужества, самообладания и справедливости).

Разум, воля и сердце сливаются воедино в человеческой личности. Их нельзя отделить друг от друга, не причинив при этом вреда всем трем. Рационалисты превозносят человеческий разум, волюнтаристы – волю, а сентименталисты – сердце. Каждый из этих подходов искажает все три элемента.

Нельзя практиковать добродетели сердца (смирение и великодушие) и добродетели воли (мужество, самообладание и справедливость) без добродетели разума (благоразумия). Только благоразумный человек отличает смелость от опрометчивости, выносливость – от рабства, самообладание – от бесчувственности, справедливость – от суровости, великодушие – от гордыни, смирение – от малодушия.

Добродетель – не середина между недостатком и избытком добра. Человек не может быть *слишком* смел или *слишком* вынослив. Опрометчивость – не избыток смелости, а ложная смелость. Рабство – не избыток выносливости, а ложная выносливость. Суровость – не избыток справедливости, а ложная справедливость. Гордыня – не избыток великодушия, а ложное великодушие. Малодушие – не избыток смирения, а лжесмирение.

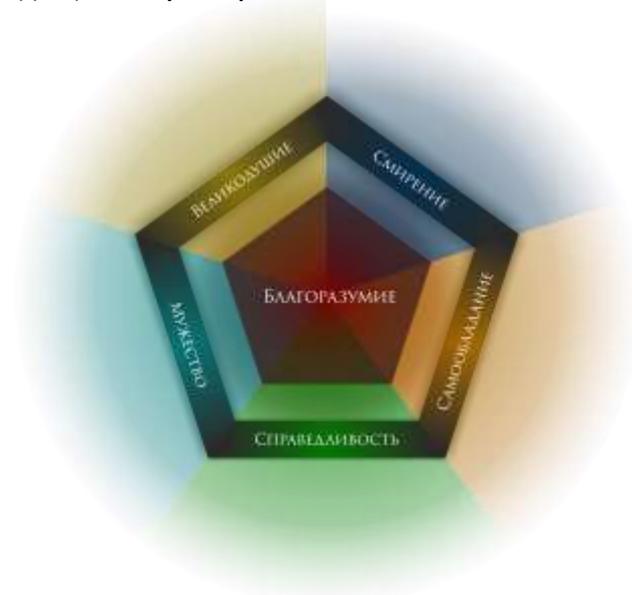
Благоразумный человек в каждой конкретной ситуации видит, где истина, и где ложь. Неблагоразумный не видит.



Если каждая из добродетелей предполагает наличие благоразумия, то само благоразумие нуждается в остальных добродетелях. Мы же воспринимаем реальность сквозь призму, сформированную добродетелями сердца и воли. Человек с чистым сердцем и сильной волей считает верным то, что верно. Гордец считает верным то, что льстит его гордыне; трус – то, что оправдывает его бездействие; стяжатель – то, что умножает его капитал; сладострастник – то, что дает ему удовольствие.

Возрастая в добродетелях сердца и воли, мы совершенствуем свою способность осязать реальность, т.е. практиковать добродетель разума.

Все добродетели питаются благоразумием и в то же время подпитывают его. Это не замкнутый цикл, а восходящая спираль роста.



XIV

ВЕЛИКОДУШИЕ И СМИРЕНИЕ: НЕРАЗЛУЧНАЯ ПАРА



Великодушие и смирение – неразлучные друг от друга добродетели. Великодушие без смирения есть гордыня, смирение без великодушия есть малодушие.

Нужны чистое сердце, сильная воля и просвещенный разум, чтобы на практике не порвать сокровенную связь, соединяющую эти две добродетели.

Великодушие и смирение идут рука об руку. Чем больше мы говорим о смирении, тем больше мы должны говорить о том, что важный аспект этой добродетели – осознание собственного достоинства и собственного таланта. Чем больше мы говорим о великодушии, тем больше мы должны говорить о том, что наше достоинство и наши таланты – это Божии дары.

Смирение признает силу и величие человека, но узнает в них дар Божий. Узнать в силе и величии человека дар Божий – не значит отрицать эту силу и это величие. Смирение не отрицает их, а посвящает их Богу.

Признание собственного таланта, как и признание собственного достоинства, – это проявление не только великодушия, но и смирения, ибо это приближает нас к истине о себе самих. Мы должны иметь смирение признать собственные таланты. Признавая собственные таланты, мы благодарим Бога, нас сотворившего. Не признавать своих талантов – это не смирение, а неблагодарность.

Скромность не должна препятствовать смирению. Смирение важнее скромности. «Совершенное смирение освобождает от скромности, – пишет британский писатель Клайв Льюис. – Если Бог нами доволен,

мы и сами, в новом, не похожем на земной, смысле, можем быть довольны собой.»

Чтобы понять, как переплетаются великодушие и смирение, нужно созерцать эти две добродетели в жизни лидеров. Возьмем пример Александра Исаевича Солженицына:

ВЕЛИКОДУШИЕ:

- *Уникальное чувство миссии.* «Я хотел стать памятью народа, который постигла большая беда». (Александр Солженицын)
- *Исключительная надежда на успех.* «Во всякую минуту книга столь же кончена, сколь и не кончена, можно кинуть ее, можно продолжать, пока теленок шею свернет о дуб или пока дуб затрещит и свалится. Случай невероятный, но я очень его допускаю». (Александр Солженицын, *Бодался теленок с дубом*, 1971)
- *Острое чувство собственного достоинства.* Солженицын обладал острым чувством собственного достоинства в те времена, когда советское тоталитарное государство это достоинство подавляло в каждом человеке и до невиданной раньше степени. Это чувство собственного достоинства позволяло Солженицыну оставаться совершенно спокойным при гнуснейшей клевете, пущенной против него как советской властью, так и западными либералами.
- *Величие вдохновляющее.* «Самые пронизательные и художественно одаренные современники Солженицына, восхищаясь им как писателем, не скрывали своего потрясения от знакомства с Солженицыным-человеком. Первой, кажется, разглядела его особую природу Анна Ахматова. “Све-то-но-сец!.. Мы и забыли, что такие люди бывают... Поразительный человек... Огромный человек...” Еще не были написаны “Архипелаг”, “Красное Колесо”, не случилось второго ареста и изгнания, но Ахматова все угадала». (Людмила Сараскина, писатель)



- *Величие возвышающее.* «Носитель – не культуры, не учения. Нет. Самой России... Живя с ним (даже только два дня), чувствуешь себя маленьким, скованным благополучием, ненужными заботами и интересами... Величие Солженицына: он дает масштаб, и, проведя с ним один день, снова начинаешь ужасаться торжеству маленького в мире, слепоте, предвзятости и т.д.». (о. Александр Шмеман, богослов)
- *Величие пугающее.* «Он – мера. Я знаю писателей, которые отмечают его заслуги, достоинства, но признать его не могут, боятся. В свете Солженицына они принимают свои естественные масштабы, а они могут и испугать». (Александр Твардовский, писатель).
- *Величие побеждающее.* «Один человек – и вся эта почти космическая машина лжи, тупости, жестокости, уничтожения, заметания всех следов. Вот это поединок. Такое бывает раз в тысячу лет. И в каждой фразе мы слышали, на чьей стороне победа. Победа не триумфаторская, какие только и знал этот режим, – я бы сказала: Пасхальная победа, прошедшая через смерть к воскресению. В повествовании “Архипелага” воскресали люди, превращенные в лагерную пыль, воскресала страна, воскресала правда... Эту взрывающую мирозданье силу воскресения никто, вероятно, так передать не мог. Воскресение правды в человеке – и правды о человеке – из полной невозможности того, чтобы это случилось». (Ольга Седакова, поэт)

СМИРЕНИЕ:

- *Самопознание.* «Когда я боролся один на один с коммунистическим режимом, я понимал, что это не я борюсь, что я – муравей, чтобы такую борьбу выдержать, что я только орудие в иных руках». (Александр Солженицын)
- *Самопознание.* «Я в своей жизни эту направляющую руку, этот очень светлый, не от меня зависящий, смысл привык с тюремных лет ощущать. Броски моей жизни я не всегда управлялся понять вовремя, часто по слабости тела и духа понимал обратно их истинному и далеко–рассчитанному значению. Но позже непременно разъяснялся мне истинный разум происшедшего – и я только немел от удивления. Многие в жизни я делал противоположно моей же главной поставленной цели, не понимая истинного пути, – и всегда меня поправляло Нечто. Это стало для меня так привычно, так надежно, что только и оставалось у меня задачи: правильной и быстрее понять каждое крупное событие моей жизни». (Александр Солженицын)
- *Самопознание.* «До ареста я тут многого не понимал... Страшно подумать, что б я стал за писатель (а стал бы), если бы меня не посадили». (Александр Солженицын)
- *Служение.* «У Солженицына несомненное сознание своей миссии, но именно из этой несомненности – подлинное смирение». (о. Александр Шмеман)
- *Служение.* «Рядом с тобою – человек, принявший все бремя служения, целиком отдавший себя». (о. Александр Шмеман)
- *Служение.* «Я не имел права считаться с личной точкой зрения и что обо мне подумают..., а лишь из того исходить постоянно, что я – не я, и моя литературная судьба – не моя, а всех тех миллионов, кто не доцарапал, не дошептал, не дохрипел своей тюремной судьбы, своих лагерных открытий». (Александр Солженицын)
- *Служение.* «Тут началась ссылка и тотчас же в начале ссылки - рак. Осенью 1953 года очень было похоже, что я доживаю последние месяцы. В

декабре подтвердили врачи, ссыльные ребята, что жить мне осталось не больше трёх недель.

Грозило погаснуть с моей головой и всё моё лагерное заучивание.

Это был страшный момент моей жизни: смерть на пороге освобождения и гибель всего написанного, всего смысла прожитого до тех пор. По особенностям советской цензуры никому вовне я не мог крикнуть, позвать: приезжайте, возьмите, спасите моё написанное! Да чужого человека и не позовёшь. Друзья - сами по лагерям. Мама - умерла. Жена - вышла за другого; всё же я позвал её проститься, могла б и рукописи забрать, - не приехала.

Эти последние обещанные врачами недели мне не избежать было работать в школе, но вечерами и ночами, бессонными от болей, я торопился мелко-мелко записывать, и скручивал листы по несколько в трубочки, а трубочки наталкивал в бутылку из-под шампанского. Бутылку я закопал на своём огороде - и под Новый 1954 год поехал умирать в Ташкент.

Однако, я не умер (при моей безнадежно запущенной остро-злокачественной опухоли это было Божье чудо, я никак иначе не понимал. Вся возвращённая мне жизнь с тех пор - не моя в полном смысле, она имеет вложенную цель)». (Александр Солженицын)



XV

ЭТИКА ДОБРОДЕТЕЛИ



Вообще говоря, этических систем существует всего лишь две: этика, основанная на правилах и этика, основанная на добродетелях.

В первой системе *правильно* то, что позволяет правило; *неправильно* то, что правило запрещает. Во второй системе *хорошо* то, что приближает человека к совершенству; *плохо* то, что препятствует его достижению.

Этика добродетели не отрицает необходимости правил, но настаивает на том, что они не являются предельным обоснованием этики. Правила должны служить добродетели. Это – должный порядок вещей. Цель жизни – не соблюдение каких-то правил, а внутреннее самосовершенствование и личностный рост. Человека расширяют и возвышают не правила, а добродетели.

У многих организаций есть кодекс профессионального поведения. Кодекс – не самоцель, а инструмент, призванный побуждать членов организации упражняться в добродетелях. Иначе кодекс превращается в потемкинскую деревню. Получается лицемерие, препятствующее развитию людей и долгосрочному успеху организации.

Добродетель дает внутреннюю свободу, жизненное всеединство, мудрость, творчество и культурную трезвость. Добродетель – единственный путь к самореализации.

Внутренняя свобода

Правила нужны детям: им надо знать точно, что приемлемо, а что – нет. Но как только они в состоянии понять важные вещи, надо расшифровывать для них правила, объяснять их глубокий смысл, их сокровенную связь с природой человека. Воспитывая не только волю, но и разум и сердце, ребенок становится

добродетельной и свободной личностью. Подлинно свободен тот, кто отвергает зло не потому, что оно запрещено, а потому, что оно – зло. Свободный человек отказывается клеветать на своих конкурентов не потому, что клевета запрещена законом, а потому, что он гнушается клеветы всем своим существом (своим сердцем и разумом). Поступки свободного человека определены не законом, а добродетелью. Закон действует извне, добродетель же – изнутри.

Жизненное всеединство

Есть люди, которые строго придерживаются правил поведения на работе, но рассматривают свою личную жизнь как нечто совершенно иное. Притом они абсолютно уверены в своей нравственности, поскольку соблюдают кодекс корпоративной этики, выполняют свои профессиональные обязанности и платят по счетам. Они живут двойной жизнью. Добродетель не позволяет такой шизофрении, не дает играть разные роли и жить на поверхности. Добродетель действует всегда и везде: на работе, в семье, среди друзей, в свободное время и даже наедине с собой. Она объединяет все аспекты нашего бытия, дает жизненное всеединство.

Мудрость

Правила слишком узки, чтобы охватить все многообразие жизненных ситуаций, с которыми сталкиваются люди. А вот, добродетель благоразумия позволяет нам воспринимать ситуации во всей их сложности и принимать решения в соответствии с этим восприятием. Человек, обладающий благоразумием, не растеряется, оказавшись в неизведанных водах. Он будет знать, как сделать верный выбор.

Творчество

Этика правил порождает узких, лишенных воображения людей, мало задумывающихся об истинном, глубоком смысле вещей. Человек, помешанный на соблюдении правил, не видит проблему во всей ее глубине, не исследует конкретные обстоятельства и не берет

на себя инициативу. Он принимает решения, но не обдумывает их. Творчество – не его стихия. Совсем иначе действует человек, воспитавший в себе добродетель благоразумия. Для него нет готовых решений. Благоразумие порождает творчество.

Культурная трезвость

Без практики добродетелей базовые нравственные правила (Десять заповедей) легко заменить идеологией, эзотеризмом, обрядоверием, всякими культурными трендами. Напротив, человек, воспитавший в себе добродетель, не поддастся идеологическим или коммерческим лозунгам. Глубоко усвоив неизменные принципы человеческой природы, он становится неуязвимым перед искушениями обесцененной массовой культуры.

Самореализация

Человек становится человеком, практикуя добродетель. Добродетель есть высшее проявление человеческой природы. Добродетель есть самореализация. Человек, лишенный добродетели – это «не-человек». В иероглифическом письме Китая и Японии понятие «безнравственность» выражается двумя идеограммами: идеограммой, представляющей отрицание и ложь (внутренняя дезинтеграция), и идеограммой, представляющей человека. Безнравственный человек – не тот, кто не соблюдает каких-то правил, а тот, кто так и не стал человеком.

非人

Станислав Евграфович Петров – советский офицер, который осенью 1983 г. предотвратил потенциальную ядерную войну. На командном пункте Серпухов-15 он возглавлял дежурную смену, в ходе которой автоматическая система раннего обнаружения засекала многочисленные старты межконтинентальных баллистических ракет с одной из американских военных баз. Во главе СССР стоял крайне жесткий, к тому же смертельно больной руководитель – Юрий Андропов.



Нет сомнений, что, получив информацию о ядерном нападении США, он немедленно принял бы решение о сокрушительном ответном ударе. Однако, несмотря на то, что компьютер системы обнаружения оценил вероятность нападения как 100-процентную, подполковник Петров отказался выполнить должностные инструкции и сообщить о нападении наверх. Его смутило то, что все запуски американцы осуществили с одной единственной базы. Петров отключил сигнал тревоги и поручил своей команде заново проверить данные системы. Этот приказ грозил ему военным трибуналом. Но Петров оказался прав – оптика спутников-шпионов приняла солнечные блики на поверхности высоких облаков за ракетные шлейфы. Петров сделал не то, что подсказал ему закон, а то, что подсказали ему его добродетели (самообладание, благоразумие и мужество).

Чесли Салленбергер – командир лайнера Airbus A320 рейса 1549 US Airways, 15 января 2009 года после отказа всех двигателей посадивший самолет на воду реки Гудзон и спасший жизни всех бывших на борту 150 пассажиров. В истории авиации всего 11 случаев посадок пассажирских авиалайнеров на воду. Этот случай – четвертый, где не было ни одной жертвы. 59-летний Чесли Салленбергер – бывший военный летчик, эксперт в области безопасности полетов и пилотированию планеров. Рейс 1549 вылетел из аэропорта «Ла Гуардиа» Нью Йорка в Северную Каролину, однако буквально через минуту после взлета в оба двигателя самолета попали птицы. По инструкциям капитан должен был вернуться в аэропорт. Но в несколько секунд взвесив все за и против, он принял решение посадить самолет на воду, предупредив об этом пассажиров. Пилотам удалось развернуть лайнер, взлетающий на север, на юг, спланировать над рекой Гудзон, и приводнить лайнер напротив 48-й улицы Манхэттена. Всего самолет пробыл в воздухе (с момента взлета до приводнения) около 7 минут. Салленбергер сделал не то, что подсказал ему закон, а то, что подсказали ему его добродетели (самообладание, благоразумие и мужество).



XVI

НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И МЕНЕДЖМЕНТ



Лидер продвигает людей вперед. Менеджер продвигает вещи вперед. Чтобы достичь высоких менеджерских результатов, надо сначала думать о людях. Творят и изобретают люди, а не вещи. В долгосрочной перспективе самое главное в организации – это люди, а не оборудование, технология или финансы.

- Своим нравственным лидерством (1955–1999) *Франсуа Мишлен* превратил Мишлен в ведущую в мире компанию в шинной индустрии.
- Своим нравственным лидерством (1971–1991) *Дарвин Смит* превратил Кимберли–Кларк в ведущую в мире компанию в сфере потребительской бумаги.
- Своим нравственным лидерством (1971–2008) *Герб Келлехер* превратил Саутвест Эйрлайнз в ведущую в мире бюджетную авиакомпанию.

Дальнейшее процветание этих корпораций зависит от желания и способности будущих директоров следовать по стопам их предшественников.

Многие бизнесмены не верят в прибыльность нравственного лидерства. Точнее – не хотят верить, чтобы оправдать жестокость, с которой они обращаются со своими сотрудниками.

Подлинные бизнесмены знают: нравственное лидерство не препятствует бизнесу, а напротив, благоприятствует ему.

XVII

НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И ОБРАЗОВАНИЕ



Ребенок возрастает в великодушии, как только он осознает свое собственное достоинство: всякий раз, когда он чувствует, что его любят, уважают, прощают, направляют, поддерживают, воспитывают. Он возрастает в смирении, как только он осознает достоинство других – достоинство Бога и достоинство членов семьи, которым он служит.

Разрушение семьи – это разрушение лидерства. Человек, в детстве не испытывавший чувства собственного достоинства и чувства семейной солидарности, с трудом поймет, что такое величие и что такое служение.

Ребенок должен стать великодушным, а не только хорошим. После того, как он научился отличать добро от зла, он должен научиться отличать великое от малого. Великое – не завоевание империи, а развитие его личности за пределами, навязанными ему преобладающей идеологией или модными трендами.

XVIII

НРАВСТВЕННОЕ ЛИДЕРСТВО И УСПЕХ



Мы упражняемся в добродетелях, чтобы достичь самореализации (совершенства человеческой природы) и личной эффективности. Добродетель – это совершенство (*аретэ*, на древне-греческом) и сила (*виртус*, на латыни). Мы возвращаем добродетель, чтобы стать лучше и полезнее. Чем больше наше совершенство, тем выше наша эффективность.

Добродетель делает нас эффективными: она позволяет нам принимать верные решения, рисковать (когда это нужно), держаться избранного курса, управлять эмоциями и использовать их жизненную энергию на благо, эффективно и благотворно взаимодействовать с людьми, совершать великие дела и служить людям, возвышая их.

Личностная эффективность способствует успеху (профессиональному, семейному, общественному), но не гарантирует. Успех зависит от множества факторов, от нас часто не зависящих: случайности, здоровья, культурного и политического контекста. Иногда добродетель сопровождается богатством и славой (Франсуа Мишлен, Герб Келлехер, Дарвин Смит), иногда – нищетой и злословием (Жером Лежен, Александр Солженицын). Нередко добродетель ведет к смерти (Томас Мор, Жанна д'Арк, Мартин Лютер Кинг).

В китайском иероглифическом письме понятие
«Нравственное лидерство»
выражается пятью идеограммами.

美德领导力

Первая из них (Мэй) представляет красоту;
вторая (Дэ) – добродетель;
третья и четвертая (Лингдао) – лидера;
пятая (Ли) – силу.

Где нравственное лидерство, там красота, добро и сила.

