

СТОИЦИЗМ В XXI ВЕКЕ

FORTIS
FORTUNA ADIUVAT

МУЖЕСТВО:

ПОЧЕМУ
СМЕЛЫМ
СУДЬБА
ПОМОГАЕТ

ОТ АВТОРА БЕСТСЕЛЛЕРА
«СТОИЦИЗМ НА КАЖДЫЙ ДЕНЬ»

РАЙАН
ХОЛИДЕЙ

МИ∞

Ryan Holiday

COURAGE IS CALLING

Fortune Favors the Brave

PORTFOLIO / PENGUIN

Стоицизм в XXI веке

Райан Холидей

МУЖЕСТВО

Почему смелым судьба помогает

Москва

«[Манн, Иванов и Фербер](#)»

2022

Информация от издательства

На русском языке публикуется впервые

Благодарим Евгения Поникарова и Сергея Сухова за консультирование при
подготовке книги к изданию

Холидей, Райан

Мужество: почему смелым судьба помогает / Райан Холидей ; пер. с англ.
Е. Поникарова. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2022. — (Стоицизм в XXI веке).

ISBN 978-5-00195-409-5

Райан Холидей, один из ведущих мыслителей современности, рассказывает о страхе, о мужестве, а еще о героизме. Разбирая истории неординарных лидеров прошлого и настоящего, включая Шарля де Голля, Флоренс Найтингейл и доктора Мартина Лютера Кинга, он показывает, как каждый из нас способен победить свой страх и проявить смелость в повседневной жизни. Смелость говорить правду. Смелость идти вперед. Смелость действовать. Смелость быть лидером.

Эта книга станет для вас ее неисчерпаемым источником и руководством к действию.

*Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена
в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.*

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This
edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group,
a division of Penguin Random House LLC.

© Ryan Holiday, 2021

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер»,
2022

Возможно, другим тоже уже приходили в голову такие же мысли, но, ради богов, не будем дожидаться их прихода и призыва к подвигам, а сами начнем побуждать других к доблести. Покажите себя лучшими из лохагов и стратегами, наиболее достойными быть таковыми.

Ксенофонт^{[1](#)}

ЧЕТЫРЕ ДОБРОДЕТЕЛИ

Однажды Геракл оказался на распутье.

На развилке дорог среди холмов Греции под сенью сосен великий герой греческих мифов встретился со своей судьбой.

Никто не знает, где и когда это было. Нам известно об этом со слов Сократа². Это событие запечатлено на прекраснейших картинах эпохи Возрождения. В кантате Баха мы ощущаем зарождающуюся энергию, крепкие мускулы и страдание героя. Если бы Джон Адамс в 1776 году настоял на своем, Геракл на распутье был бы изображен на официальной печати новорожденных Соединенных Штатов.

Ведь в тот момент, еще до своей бессмертной славы, до двенадцати подвигов, до того, как он изменит мир, Геракл столкнулся с кризисом — таким же серьезным и реальным, с каким сталкивается каждый из нас.

Куда он направлялся? Куда он пытался пойти? В этом суть истории. Одиноким, неизвестным, неуверенным Геракл, как и многие люди, не знал, что делать.

Когда Геракл сидел на распутье, к нему подошли две женщины. Одна — в нарядной одежде — предлагала ему все искушения, которые он только мог представить. Она обещала ему легкую жизнь и клялась, что он никогда не будет испытывать нужды, несчастий, страха или боли, что все его желания будут исполнены.

На другой дороге стояла женщина в строгих белых одеждах. Ее предложения были не так красивы. Она обещала лишь те награды, что появляются в результате упорной работы, и говорила, что путешествие окажется долгим, что придется чем-то жертвовать и сталкиваться со страшными вещами. Но это будет путешествие, достойное бога. Оно сделает Геракла таким, каким его хотели бы видеть его предки.

Было ли так на самом деле? Даже если это легенда, имеет ли это значение?

Да, потому что это рассказ о нас.

О нашей дилемме. О нашем собственном распутье.

Геракл выбирал между Порочностью и Добродетелью, между легким путем и трудным, между проторенной и малохоженной дорогой. Все мы сталкиваемся с таким выбором.

Поколебавшись всего миг, Геракл сделал важный выбор.

Он выбрал Добродетель.

Слово «добродетель» может показаться старомодным. Однако добродетель — у греков ἀρετή («арете») — означает нечто весьма простое и вечное. Совершенное. Нравственное. Физическое. Духовное.

В античном мире выделяли четыре основные добродетели.

Мужество.

Умеренность.

Справедливость.

Мудрость.

Император-философ Марк Аврелий называет их благами³. Миллионы именуют их кардинальными добродетелями. Это четыре почти универсальных идеала, принятых христианством и почти всей западной философией, однако точно так же ценимых в буддизме, индуизме и практически во всех философских течениях, которые придут вам на ум. Писатель и богослов Клайв Льюис указывал, что кардинальными они называются не потому, что исходят от церковных властей, а потому, что берут начало от латинского слова *cardo*, то есть «дверная петля».

Это важнейшая вещь. На этих петлях висит дверь в хорошую жизнь.

Кроме того, они — тема этой книги и целой серии книг.

Четыре книги⁴. Четыре добродетели.

Одна цель: помочь вам сделать выбор...

Мужество, храбрость, стойкость, честь, самопожертвование...

Воздержанность, самоконтроль, умеренность, спокойствие, равновесие...

Законность, справедливость, служение, братство, нравственность, доброта...

Мудрость, знание, просвещение, истина, самоанализ, покой...

Они — это ключ к жизни с честью, со славой и совершенством во всех смыслах. Те черты, которые Джон Стейнбек прекрасно охарактеризовал как «приятные и желанные для их обладателя, заставляющие его совершать поступки, которыми он может гордиться и которыми может быть доволен»⁵. Однако под словом «он» следует понимать все человечество. В Древнем Риме не было феминитива, женской формы для слова *virtus* (добродетель). Добродетель не была мужской или женской. Она просто *была*.

Сейчас она тоже есть. Неважно, мужчина вы или женщина. Неважно, сильны вы физически или болезненно застенчивы, гений или обладатель среднего интеллекта. Добродетель — это универсальный императив.

Добродетели взаимосвязаны и неотделимы, но все же различны. Чтобы поступать правильно, почти всегда нужно мужество; дисциплина невозможна без мудрости — следует знать, что мы выбираем. Что хорошего в мужестве, если его не использовать для справедливости? Что хорошего в мудрости, если мы не становимся умереннее?

Север, юг, запад, восток — четыре добродетели являются своеобразным компасом. Они ведут нас. Они показывают нам, где мы и в чем истина.

Аристотель описывал добродетель как своеобразное ремесло — то, чем нужно овладевать точно так же, как любой профессией или умением. «Ибо если нечто следует делать, пройдя обучение, то учимся мы, делая это; например, строя дома, становятся зодчими, а играя на кифаре — кифаристами. Именно так, совершая правые поступки, мы делаемся правосудными, поступая благоразумно — благоразумными, действуя мужественно — мужественными»⁶.

Добродетель — это то, что мы *делаем*.

Это то, что мы *выбираем*.

Распутье, на котором оказался Геракл, не уникальное событие. Это ежедневный вызов, и мы сталкиваемся с ним регулярно, раз за разом. Будем ли мы эгоистичными или бескорыстными? Храбрыми или боязливыми? Будем возвращать хорошие привычки или дурные? Мужество или трусость? Блаженство невежества или вызов, который бросает новая идея?

Оставаться прежними... или расти?

Путь легкий или путь правильный?

ВВЕДЕНИЕ

Нет того особенного подвига, который бы мы могли совершить в этой жизни. Вся жизнь наша должна быть этим подвигом.

Лев Толстой⁷

Нет ничего, что мы ценим больше мужества. Но нет и ничего более дефицитного.

Может, в этом и дело? Вещи ценятся, поскольку они редки? Возможно.

Однако мужество — первая из четырех кардинальных добродетелей — не драгоценный камень. Это не алмаз, появляющийся в результате процессов, длящихся миллионы лет. Это не нефть, которую нужно добыть из недр Земли. Это не конечный ресурс, который распределяется случайным образом или доступен избранным.

Нет. Все намного проще. Это возобновляемый ресурс. Мужество есть в каждом из нас. Мы способны на него в любой момент. В большом и в малом. Физически. Нравственно. Возможности не ограничены — на работе, дома, повсюду.

И тем не менее мужество все еще редкость. Почему?

Потому что мы боимся. Потому что проще не вмешиваться. Потому что у нас есть другие дела, и *сейчас время неподходящее*. Мы говорим: «Я не воин», словно сражение на поле боя — единственная форма мужества, которая нужна миру.

Мы предпочитаем безопасность. Проявлять героизм? Мне? Это кажется нелепостью. Мы оставляем это кому-то другому — более квалифицированному, лучше обученному, кто меньше рискует проиграть.

Это понятно, даже логично.

Но если так будут думать все, с чем мы останемся?

Советский писатель и диссидент Александр Солженицын сказал: «Напоминать ли, что падение мужества издревле

считалось первым признаком конца?»⁸

Величайшие моменты в истории человечества — будь то высадка на Луну, борьба за гражданские права, бой у Фермопил или искусство Возрождения — объединяет одно: храбрость обычных мужчин и женщин. Людей, которые сделали то, что нужно было сделать. Людей, которые сказали: «Если не я, то кто?»

МУЖЕСТВО ЕСТЬ МУЖЕСТВО ЕСТЬ *МУЖЕСТВО*⁹

Долгое время полагали, что у мужества две разновидности — физическая и нравственная.

Физическое мужество — это рыцарь, идущий в бой. Пожарный, врывающийся в горящее здание. Исследователь, отправляющийся в Арктику наперекор стихиям.

Нравственное мужество — это разоблачитель власть имущих. Правдоруб, говорящий то, чего не скажут другие. Предприниматель, который начинает бизнес вопреки малым шансам на успех.

Боевое мужество солдата и моральное мужество ученого.

Однако не надо быть философом, чтобы понять, что это фактически одно и то же.

Нет двух разновидностей мужества. Есть только одна. Когда ставишь на кон свою жизнь. В одних случаях буквально, возможно со смертельным исходом. В других — в переносном смысле, например когда речь о финансовых вопросах.

Мужество — это риск.

Это самопожертвование...

Целеустремленность...

Упорство...

Истина...

Решительность.

Когда вы делаете то, что другие не могут или не хотят. Когда вы делаете то, что — по мнению других — не должны или не можете делать. В противном случае это не мужество. Вы должны смело встречать *что-то* или *кого-то*.

И тем не менее мужество по-прежнему с трудом поддается определению. Мы узнаем его, когда видим, но его трудно описать словами. Соответственно, цель этой книги не определения. Мужество встречается реже редких жемчужин, и нам нужно рассмотреть его со всех сторон. Изучив его многочисленные фрагменты и сечения, его совершенства и изъяны, мы сможем понять ценность целого. Каждая из точек зрения добавляет нам еще немного информации.

Нам это нужно, разумеется, не для абстрактного понимания добродетели. Все мы стоим перед тем же выбором, что и Геракл. Возможно, занимаем выборную должность. Возможно, стали свидетелем чего-то неэтичного на работе. Может быть, мы родители, которые пытаются воспитать хороших детей в ужасающем мире. А может, ученые, реализующие спорную или нетрадиционную идею. Или у нас есть мечта о новом бизнесе. Или мы рядовые пехотинцы перед началом сражения. Или спортсмены, готовые выйти за рамки возможностей человека.

Во всех этих ситуациях требуется мужество. На деле. Сейчас. Будет ли оно у нас? Ответим ли мы на звонок телефона?

Черчилль сказал: «У каждого человека в жизни наступает момент, когда его, образно говоря, похлопывают по плечу и предлагают шанс сделать что-то особенное, исключительное, соответствующее его таланту. Какая трагедия, если в этот миг он будет не готов к тому, что могло стать его звездным часом»¹⁰.

Точнее будет сказать, что в жизни бывает *много* таких моментов, много похлопываний по плечу.

У Черчилля было трудное детство: он был нелюбимым ребенком. Требовалось мужество, чтобы игнорировать учителей, считавших его тупым. Чтобы отправиться на войну корреспондентом, попасть в плен и совершить невероятный побег. Нужна была решимость, чтобы пойти в политику. Чтобы менять политические партии. Чтобы участвовать в Первой мировой войне. Мужество требовалось каждый раз, когда он публиковал свои книги. Он пережил ужасные годы в политической пустыне, когда общественное мнение было

против него. Затем на арену мировых событий вышел Гитлер, и Черчилль противостоял нацизму в свой звездный час. Требовалось мужество держаться, когда его снова неблагодарно выкинули из политической жизни и он опять оказался в забвении, и мужество вернуться. Мужество заняться живописью в пожилом возрасте и показывать миру свои работы. Противостоять Сталину и железному занавесу и так далее, и так далее...

Исчезало ли мужество на этом пути? Были ли ошибки? Утраченные возможности? Несомненно. Но давайте смотреть на мгновения смелости и извлекать уроки из них, а не сосредоточиваться на чужих недостатках, пытаясь оправдать собственные.

Моменты смелости есть в жизни всех великих людей. Мужество проявляется не только в ключевом поворотном мгновении, но и во множестве более мелких событий. Решение Розы Паркс в автобусе^{[11](#)} — это мужество... но такими же мужественными были все *сорок два года* ее жизни — жизни чернокожей женщины на американском Юге, без ожесточения, но с надеждой. Мужество, необходимое для рассмотрения своего дела в суде, — это всего лишь продолжение мужества, которое потребовалось ей для сотрудничества с Национальной ассоциацией содействия прогрессу цветного населения (НААСР), где она стала работать секретарем в 1943 году. Еще больше храбрости понадобилось ей, чтобы добиться права участвовать в выборах в Алабаме.

История пишется кровью, потом и слезами, а затем высекается в вечности спокойной выдержкой мужественных людей.

Людей, которые вставали (или садились)...

Людей, которые воевали...

Людей, которые рисковали...

Людей, которые выступали с речью...

Людей, которые пытались...

Людей, которые победили свои страхи, которые действовали храбро и мужественно и в некоторых случаях вышли на новый, более высокий план бытия. Все они вошли в зал героев как равные.

Мужество призывает всех нас по-разному, в разное время и в различных формах.

Прежде всего — подняться над страхом и трусостью. Затем — быть смелыми, невзирая на стихии, трудности и ограничения. И наконец, оно призывает нас к героизму, возможно всего лишь на один величественный миг, когда это зов сделать что-нибудь для другого человека, а не для себя.

Какой бы зов вы сейчас ни слышали, важно то, что вы ответите. Важно то, как вы будете действовать.

В уродливом мире мужество прекрасно. Оно позволяет красоте существовать.

Кто сказал, что оно должно быть редкостью?

Вы взяли в руки эту книгу, потому что знаете — это не так.

ЧАСТЬ I

СТРАХ

За этим миром зла и слез
Лишь ужас ада впереди;
Полно грядущее угроз,
Но страха нет в моей груди!

Уильям Эрнест Хенли^{[12](#)}

Какие силы сдерживают мужество? Почему нечто настолько ценимое оказывается настолько редким? Что мешает нам делать то, что мы можем и должны делать? В чем источник трусости? Страх. Фобос¹³. Невозможно победить врага, которого вы не понимаете, а страх во всех его формах, от ужаса до апатии и ненависти, — враг мужества. *Все мы сражаемся со страхом.* Поэтому нам нужно изучить его, познакомиться с ним, разобраться с его причинами и признаками. Вот почему спартанцы построили храм страху-Фобосу. Чтобы он был рядом. Чтобы видеть его мощь. Чтобы защититься от него. Храбрецы — не те, у кого нет страха (людей без страха не бывает); это те, кто сумеет подняться над страхом и управлять им. Фактически без этого невозможно величие. А вот о трусах ничего не написано. Ничего не запомнилось. Ничто не вызывает восхищения. Назовите хотя бы одно хорошее дело, для которого не потребовалось бы хотя бы несколько секунд храбрости. Поэтому, если мы хотим быть великими, **мы должны сначала научиться побеждать страх или хотя бы подниматься над ним, когда это потребуется.**

СТРАХ ПЕРЕД ПРИЗЫВОМ

До того как познакомиться с миром, Флоренс Найтингейл не знала страха. Однажды ее тетя нарисовала, как Флоренс в четыре года гуляет с матерью и сестрой. Старшая сестра цепляется за руку мамы, а Флоренс идет самостоятельно, с той чудесной невинной уверенностью, которой обладают некоторые дети. Ей незачем заботиться о безопасности. Ее не волнует то, что думают другие. Так много еще нужно увидеть. Так много еще нужно исследовать.

К сожалению, эта самостоятельность продлилась недолго.

Может быть, кто-то сказал ей, что мир — опасное место. Может быть, дело в незаметном, но сокрушительном давлении времени, которое говорило, что девочки должны вести себя определенным образом. А может, роскошь привилегированного существования смягчила ее представление о том, на что она способна.

У каждого из нас был свой вариант такого разговора, когда взрослые совершают по отношению к нам жестокую несправедливость, протыкая наш маленький пузырь, — какими бы ни были их намерения. Они полагают, что готовят нас к будущему, хотя на самом деле навязывают нам собственные страхи и собственные ограничения.

Ох как дорого это нам обходится! И какого мужества в результате лишается мир.

С Флоренс Найтингейл это почти получилось.

7 февраля 1837 года в возрасте 16 лет она осознала то, что позже назвала бы призывом.

К чему? Куда? И как?

Все, что она могла ощутить, — это таинственный голос свыше, который дал ей понять, что от нее чего-то ждут, что она должна заняться *служением* какому-то делу, посвятить себя не жизни в богатой праздной семье, а чему-то более полезному,

выйти за рамки ограниченных и невыразительных занятий, которые были доступны женщинам ее времени.

«Где-то внутри мы слышим *голос*... — сказал Пэт Тиллман, когда раздумывал над уходом из профессионального футбола и вступлением в армию США¹⁴. — Наш голос ведет нас по направлению к тому человеку, которым мы хотим стать, и только нам решать, следовать за ним или нет. В большинстве случаев нам указывают предсказуемый, открытый и с виду положительный путь. Однако иногда нам предлагают совершенно другое направление».

Возможно, вы подумали, что такая храбрая девушка, как Флоренс Найтингейл, с энтузиазмом прислушается к этому голосу, однако, как и многие из нас, она усвоила представления своего времени и была испуганным подростком, который не осмеливался воображать себе путь в жизни, отличающийся от пути его родителей.

«Был большой деревенский дом в Дербишире, — писал Литтон Стрейчи в своей классической книге «Выдающиеся викторианцы», — был еще один в Нью-Форесте; было жилье в лондонском районе Мэйфер на время лондонского сезона и его самых изысканных званных вечеров; были поездки на континент, где семья посещала итальянские оперы и знакомилась с парижскими знаменитостями. Естественно было бы предположить, что выросшая в таких привилегированных условиях Флоренс увидит свой долг в продолжении того образа жизни, который Господу было угодно создать для нее, — иными словами, выйдет замуж за достойного джентльмена после надлежащего количества танцев и обедов и будет жить долго и счастливо».

В течение восьми лет призыв безответно сидел занозой в глубине души Флоренс. Между тем она смутно осознавала, что в викторианском мире все было не так уж хорошо. Ожидаемая продолжительность жизни едва достигала сорока лет. Во многих городах смертность в больницах была выше, чем вне их. Во время Крымской войны, где позже прославится Найтингейл,

всего 1800 человек из нескольких сотен тысяч солдат умерли от полученных ранений. Более *шестнадцати тысяч* скончались от болезней, а еще тринадцать тысяч не смогли служить дальше. Даже в мирное время условия были ужасными, и зачисление в армию само по себе угрожало жизни. В 1857 году Найтингейл писала: «Допускать смертность в строевых, артиллерийских и гвардейских частях в Англии на уровне 17, 19 и 20 человек на тысячу, в то время как в гражданской жизни эта величина составляет всего 11 человек на тысячу, — такое же преступление, как если бы ежегодно на равнине Солсбери выстраивали и расстреливали 1100 солдат».

Но вместе с важностью этой проблемы, вместе с увеличением числа жертв на этом алтаре рос и страх.

Стрейчи писал, что нужно было присмотреть за фарфором. Отец ждал, что она почитает ему. Требовалось искать подходящую партию для замужества. Положено было обсуждать сплетни. Настоящего дела не имелось: она не делала *ничего*, и это было все, что позволялось состоятельной женщине.

Под этим привычным давлением Флоренс проигнорировала призыв, побоявшись его вторжения в приличное общество. Конечно, она помогала заболевшему соседу. Читала книги. Знакомилась с интересными людьми — такими как Элизабет Блэкуэлл, первая женщина-врач. Но когда в 25 лет ей предложили работать в больнице Солсбери, мать смогла подавить желание дочери. Работа в больнице? Да скорее она станет проституткой!

После восьми лет отрицания возник еще один зов. На этот раз голос спрашивал более резко: *ты собираешься согласиться с тем, что репутация помешает служению?* Это был именно страх: что подумают люди? Сможет ли она порвать с семьей, которая желает удержать ее? Вместо богачки из высшего света стать медсестрой? Сможет ли она заняться делом, о котором почти ничего не знает и которого в девятнадцатом веке практически не существовало? Сможет ли она делать то, что женщины — как считается — не должны делать? Сможет ли она преуспеть в этом?

Этот страх был сильным настолько, насколько бывает у всех людей, которые думают о неизведанных водах, которые размышляют о том, как изменить свою жизнь и начать делать что-то новое. Когда все говорят, что у вас ничего не получится, что вы ошибаетесь, как к этому не прислушаться? Ужасный парадокс: вам нужно быть сумасшедшим, чтобы не слышать, когда вам говорят, что вы сумасшедший.

А если вас пытаются обвинить? А если вы боитесь подвести людей? Вот с чем столкнулась Найтингейл. Родители восприняли ее устремления как обвинение в отсутствии устремлений у них самих. Мать рыдала, что дочь планирует «опозорить себя», а отец злился, считая ее испорченной и неблагодарной.

И Флоренс впитала эту болезненную ложь. «Доктор Хау, — однажды осмелилась она спросить Самуэля Гридди Хау, врача и мужа Джулии Уорд Хау, автора американской патриотической песни «Боевой гимн республики», — считаете ли вы, что молодой англичанке неприлично посвятить себя благотворительной работе в больницах?» В ее вопросах было заложено множество допущений. *Неприлично. Неподобающе. Ужасно.*

Ее терзали сомнения — хочет ли она получить разрешение следовать своей мечте или разрешение оставить ее неисполненной? «Моя дорогая мисс Флоренс, — ответил Хау, — это было бы необычно, а в Англии все необычное считается неподобающим; но я скажу тебе: «Иди вперед»; если у тебя есть призвание к такой жизни, действуй в соответствии со своим вдохновением, и ты увидишь, что в исполнении своего долга на благо других нет ничего неприличного или неподобающего для леди. Выбирай и иди, куда бы тебя это ни привело».

Однако страх необычного, новых ощущений, вины, новых угроз все равно сохранялся. Все это было рассчитано на то, чтобы удержать ее дома, удержать *в рамках*. И, как это часто бывает, это сработало — несмотря на явную поддержку человека, которым Флоренс восхищалась.

«Почему я убиваю их счастье? — писала Флоренс в дневнике. — Что я такое, если их жизнь мне не подходит?» Она рассказывала, что семья едва с ней общалась: «Со мной обращались так, словно я вернулась после преступления». Эта тактика работала в течение многих лет. «У нее была возможность самоутвердиться, — отмечала ее биограф Сесил Вудхэм-Смит, — но она ею не воспользовалась. Узы, которые ее связывали, были соломенными, но она не порвала их»¹⁵.

Флоренс Найтингейл не была исключением — ни в 1840-е годы, ни сегодня. В самом деле, что в так называемом Пути Героя почти всегда следует за призывом к приключению? *Отказ от него*. Поскольку это слишком сложно, слишком страшно, поскольку очевидно, что выбрали не того человека. Такой разговор Найтингейл вела с собой целых *шестнадцать* лет.

Все делает страх. Он удерживает нас от нашего предназначения. Он останавливает нас. Он замораживает нас. Дает миллионы объяснений.

«Как мало можно сделать, ощущая страх», — позже напишет Найтингейл. Доказательство тому — значительная часть первых тридцати лет ее жизни. Но существовал и короткий миг, когда она не боялась. И она знала об этом. Флоренс Найтингейл нужно было собраться с силами, вырваться на волю и принять призыв, что ей было дано услышать.

Это был ужасающий прыжок. Уход от легкой жизни. Пренебрежение условностями. Хор сомнений и требований сдерживал ее — как и многих из нас. Но настал момент, когда для нее этого более не существовало. Через две недели она прыгнула.

«Я не должна ждать от них сочувствия или помощи, — писала она о своем решении вырваться на свободу. — Я должна *взять* некоторые вещи, самый минимум, чтобы можно было прожить. Я должна *взять* их, мне их не отдадут».

В течение года она создавала полевые госпитали для раненых в Крыму¹⁶. Условия были ужасными. Из-за нехватки кроватей люди умирали в коридорах зданий и на палубах

кораблей. Крысы таскали еду из тарелок. Больные лежали в стылых помещениях без одежды, а некоторые из них последние минуты жизни проводили полностью голыми. Рацион был негодным, а врачи некомпетентными. Именно от этого ограждали ее родители, именно этим не давали запятнать себя. Этого было достаточно, чтобы отпугнуть даже самых храбрых людей.

«Я была хорошо знакома с жилищами в беднейших кварталах большинства крупных городов Европы, но никогда не была в атмосфере, которая сравнилась бы с атмосферой армейской больницы по ночам», — объясняла она. К этому моменту страх пропал. На его место пришла стальная решимость. Она оплатила ремонт из своего кармана и начала работать.

В одном из своих стихотворений Генри Уодсворт Лонгфелло идеально запечатлел героическую натуру Флоренс Найтингейл, противопоставив ее образ с лампой в руке мрачным унылым коридорам больницы.

И Леди с Лампой с давних лет
Несет в историю свой свет.
И благородна доброта,
И героична чистота¹⁷.

Героична. *Точка*. Возможно, только потому, что оказалась достаточно смелой, чтобы преодолеть банальные, но сильные страхи.

Ее работа под огнем в Крыму с серьезным риском для жизни вдохновила на создание Красного Креста. Ее новаторские труды, пионерские разработки по систематизации ухода за больными и людьми из групп риска продолжали приносить пользу всем, кто попадал в больницу в течение последующих 180 лет.

Ее мать плакала, когда дочь заявила о себе. «Мы — те утки, которые дали жизнь дикому лебедю». Представьте, что вы плачете, потому что ваш ребенок оказался особенным.

Представьте жизнь в доме, где это происходило. Стрейчи написал, что мать Найтингейл ошибалась. Ее дочь оказалась не лебедем. Родители дали жизнь орлу. Его пришлось долго высиживать, он долгое время жил в гнезде, но, когда улетел, он не знал страха.

То, что мы должны делать в этой жизни, исходит из чего-то, находящегося вне нас; это больше нас. Каждый из нас призван для чего-то. Мы избраны. Мы выбраны... но примем ли мы этот выбор? Или сбежим?

Это наш призыв, наш зов.

На историю Флоренс Найтингейл можно смотреть по-разному. С одной стороны, она годами игнорировала свой призыв к служению людям. С другой — она готовилась к задаче всей жизни. Ей потребовалось время, чтобы решиться противостоять семье и обществу, которые пытались отговорить ее от того, что нужно было делать, и чтобы получить навыки, необходимые для преобразования сестринского дела.

Но в любом случае определяющими стали битва со страхом и победа над ним. Точно так же было у всех, кто изменил мир. Нет ничего стоящего, что не пугало бы. Нет людей, которые достигли величия, не сражаясь с собственными сомнениями, тревогами, ограничениями и демонами.

Оказалось, что для Найтингейл этот опыт был созидательным сам по себе. Когда она взялась за задачу создания больниц и реформирования военной и гражданской систем здравоохранения в Британии, то столкнулась с невероятным противодействием — со стороны бюрократии и политических сил. Флоренс Найтингейл была не просто ангелом милосердия в больничной палате; она была интендантом, теневым секретарем, лоббистом, разоблачителем, активистом и администратором. Именно способность делать все это, настойчиво сопротивляясь безжалостному и устрашающему противодействию, вести терпеливую, но неутомимую борьбу против тех, кто пытался сдержать ее, и сделала возможной ее работу.

Никто больше не мог ее запугать. Ее нельзя было запугать.

«Ваше письмо написано на Белгрейв-сквер, — отвечала она британскому военному министру, — я пишу из хижины в Крыму. Разные места». Это говорила женщина, которая несколькими месяцами ранее боялась разочаровать свою истеричную мать. Теперь же, когда какой-нибудь врач (или кто-либо еще) говорил ей, что нечто сделать нельзя, она спокойно отвечала: «Но сделать надо». А когда что-то шло не так — например, когда больница, в которой она работала, отказалась принимать католиков и евреев, — то грозила уйти с работы. Намек был понят.

Знакомство со страхом помогало Найтингейл понимать и любить тысячи раненых, умирающих пациентов, о которых она заботилась. «Опасения, неуверенность, ожидание, страх неизвестного наносят больному больше вреда, чем любое напряжение, — писала Найтингейл. — Помните, что он постоянно находится лицом к лицу с врагом, внутренне борется с ним, ведет с ним долгие воображаемые разговоры». С этим сражением она была знакома не понаслышке, и она могла помочь людям победить.

Сегодня каждый из нас получает собственный призыв.

Служить людям.

Рисковать.

Бросать вызов сложившемуся положению.

Мчаться *вперед*, когда остальные бегут назад.

Подняться над собой.

Делать то, что другие считают невозможным.

Найдется масса причин, по которым эти действия будут казаться неправильными. Будет невероятное давление — выбросить из головы эти мысли, эти мечты, эти *потребности*. В зависимости от того, где мы и к чему стремимся, сопротивление, с которым мы столкнемся, может быть простым стимулированием... или откровенным насилием.

Страх даст о себе знать. Так бывает всегда.

Но позволим ли мы ему не дать нам откликнуться на этот призыв? Неужели мы не ответим на звонок телефона?

А может, как Флоренс Найтингейл, будем подбираться все ближе и ближе, закаляя себя, пока не будем готовы исполнить свое предназначение?

ВАЖНО НЕ БОЯТЬСЯ

Бояться легко. Особенно в последнее время.

Ситуация может обостриться в любой момент. Кругом неопределенность. Можно потерять работу. Затем дом и машину. Что-то может произойти даже с нашими детьми.

Конечно, мы что-то почувствуем, когда все начнет вдруг шататься. Как мы можем не почувствовать?

Даже античные стоики, которые, как считается, владели своими эмоциями, признавали, что непроизвольные реакции существуют. На громкий звук. На неопределенность. На нападение.

Для таких реакций у них было слово *φαντασία* («фантазия») ¹⁸. И доверять *φαντασία* было нельзя.

Знаете, какая фраза встречается в Библии чаще всего? «Не бойся». Эти слова повторяются снова и снова, не давая *фантазия* править бал.

«Будь тверд и мужествен, не страшись и не ужасайся», — говорится в книге Иисуса Навина ¹⁹. Второзаконие: «Когда ты выйдешь на войну против врага твоего и увидишь коней, и колесницы, и народа более, нежели у тебя, то не бойся их» ²⁰. Книга Притчей Соломоновых: «Не убоишься внезапного страха и пагубы от нечестивых, когда она придет» ²¹. Второзаконие эхом вторит книге Иисуса Навина, когда Моисей призывает того и отправляет его в Израиль: «Будь тверд и мужествен, ибо ты войдешь с народом сим в землю, которую Господь клялся отцам его дать ему... не бойся и не ужасайся» ^{22, 23}

Стоики никого не винили за эмоциональную реакцию. Их волновало только то, что человек делает, *когда вспышка чувства утихла*.

«Бойся. Без этого нельзя. Но *не трусь*», — писал Уильям Фолкнер ²⁴.

Это важное различие. Испуг — это временная вспышка чувства. Это можно простить. Страх — это состояние, и

позволить ему управлять — позор.

Одно помогает — заставляет насторожиться, информирует об опасности. Другое тянет вниз, ослабляет, даже парализует.

В ненадежном мире, во время надоедливых сложных проблем, страх становится обузой. Страх сдерживает нас.

Бояться — это нормально. Кто из нас не боялся? Ненормально, если это вас останавливает.

Существует еврейская молитва, восходящая еще к началу XIX века: *לכ מלוכה ולזכ רשג רצ דואמ רקיעהו אל דתפל ללכ* («Мир — это узкий мост, и главное — не трусить»).

Эта мудрость поддерживала еврейский народ в невообразимых невзгодах и ужасных трагедиях. Ее превратили в популярную песню, которую транслировали израильским солдатам и гражданскому населению во время Войны Судного дня. Это напоминание: да, все ненадежно, и легко испугаться, если смотреть вниз, а не вперед. Страх не поможет.

Он не помогает никогда.

Когда в октябре 1929 года рынок рухнул, Соединенные Штаты столкнулись с ужасающим экономическим кризисом, который продлился десять лет. Банки обанкротились. Инвесторы исчезли. Безработица достигла 20 процентов. Франклин Делано Рузвельт сменил президента, который *три с половиной года* безуспешно пытался справиться с этой проблемой. Боялся ли он? Конечно. Как он мог не бояться? *Все* боялись.

Однако в своей легендарной инаугурационной речи в 1933 году он сказал: «Единственное, чего нам следует бояться, это страха — отчаянного, безрассудного, неоправданного ужаса, который парализует усилия, необходимые для превращения отступления в наступление». Страх был реальным врагом. Он только усугублял ситуацию. Уничтожал оставшиеся банки. Настраивал людей друг против друга. Мешал реализовать совместные решения.

Кто будет хорошо работать, если он боится? Кто может ясно видеть, если он боится? Кто сможет помочь другим? Как можно

любить, если боишься? Как можно *хоть что-то* делать, если боишься?

Футболист, принимающий мяч, не сможет схватить его, если дернется, ожидая столкновения²⁵. Спектакль не удастся, если артисты будут дрожать перед заготовленными перьями критиков. Политик редко примет правильное решение, если будет беспокоиться о последствиях на избирательных участках. Семья не сможет начать действовать, если все, о чем в ней смогут думать, — это как будет тяжело.

Страху нет места. Во всяком случае, в том, что мы хотим делать.

Та жизнь, которой мы живем, — тот мир, в котором мы живем, — ужасающее место. Если, находясь на узком мосту, вы посмотрите вниз, то можете упасть духом и не пойти дальше. Вы замрете. Вы сядете. Вы не примете хороших решений. Вы не сможете ясно видеть и четко мыслить.

Важно, чтобы вы не трусили.

ЛОГИКА ПОБЕЖДАЕТ СТРАХ

Великий афинский государственный деятель Перикл как-то обнаружил смятение в своем войске: люди услышали гром и сочли это плохим предзнаменованием. Подобное кажется глупостью, но как бы вы чувствовали себя, если бы жили в те времена, когда никто понятия не имел, что такое гром и что его вызывает?

Перикл не мог в полной мере объяснить происходящее с научной точки зрения, но он предпринял попытку это сделать. Он взял два больших камня, собрал солдат и начал бить камнями друг о друга. Бух! Бух! Бух!

Он заявил, что гром появляется таким же образом — только от столкновения облаков.

Известна фраза, что вожди — это торговцы надеждой, однако в более практическом смысле они также и убийцы страха.

«Ложные свидетельства, кажущиеся реальными»²⁶ — в сообществах анонимных алкоголиков эти слова используют, чтобы развеять тревоги людей, не дающие тем меняться; чтобы объяснить им, что их взгляды субъективны и не обязательно соответствуют действительности.

Что нам нужно — так это исследовать свои впечатления. Для себя и для других. Мы должны разрушить их логически, как это сделал Перикл. Посмотреть в корень. Понять. Объяснить.

Был и еще один случай. В то время, когда в Афинах свирепствовала чума, Перикл отправлялся со своим флотом на войну. Внезапно наступило затмение, и солдат охватила паника, поскольку они сочли это плохим предзнаменованием. Перикл справился с ситуацией не с помощью блестящей речи, а используя простую логику. Он подошел к кормчему и накрыл его голову своим плащом. «То явление отличается от этого только тем, что причина темноты больше плаща».

Жизнь по-прежнему непредсказуема. Мы многого не знаем. Конечно, нас легко встревожить. Конечно, мы действуем по воле

своих страхов и сомнений.

Единственный способ пройти свой путь — атаковать этот страх. Логически. Четко. Эмпатически.

Храбрость — способность это сделать, так говорил Перикл афинянам, когда потери от чумы и войны все росли. Людям нужно быть спокойными и здравомыслящими. Он объяснял, что нужно разобраться с тем, что перед вами, узнать, что в жизни приятно, а что ужасно, а затем неколебимо встретить то, что должно произойти.

Часть вашего мозга видит худшее, экстраполирует самый безумный сценарий и постоянно недооценивает вашу способность справиться с ситуацией. Она вам не друг. И в этом сценарии нет истины. Голос, который болеет против вас? Склонен преувеличивать и катастрофизировать? В этом нет пользы. Это не дает вам верной картины мира. И уж точно не делает вас смелее!

Говорите себе: это всего лишь деньги. Это всего лишь плохая статья. Это всего лишь собрание, на котором люди наорали друг на друга. Разве этого стоит бояться?

Разломите ситуацию. Реально взгляните на факты. Исследуйте.

Только тогда вы сможете видеть.

Марк Аврелий писал: «Не то признавай, как судит твой обидчик или как он хочет, чтобы ты сам судил, а смотри, *как оно на деле*»^{[27](#)}.

ЭТО ВРАГ

В основе большинства наших страхов лежит опасение, что подумают о нас другие.

Это парализует. Это перекашивает. Это искажает саму ткань нашей реальности — заставляет нас вести себя настолько безумно и трусливо, что трудно описать словами.

Английский литературный критик Сирил Коннолли однажды пошутил: «Многих людей от самоубийства удерживает лишь страх, что скажут об этом соседи». Мы очень заботимся о том, что подумают другие; мы боимся их даже тогда, когда находимся далеко и не можем их услышать.

Парадокс в том, что почти все новое, впечатляющее, *правильное* было сделано вопреки громким возражениям сложившегося порядка. На многие вещи, которые сейчас нравятся, в момент их создания или ввода в обращение люди часто смотрели свысока, а сейчас делают вид, что такого никогда не было. Нам часто не хватает умения или желания увидеть, что возражения — это всего лишь препятствие, которое нужно преодолеть.

Когда в 1970 году Фрэнк Серпико рассказал о случаях коррупции в полиции Нью-Йорка, другой честный полицейский поздравил его. «Но почему ты не поддержал меня, — спросил Серпико, — не выступил, когда мне нужна была помощь?» «Что? — ответил тот. — И статью изгнем, как ты?»

Да! Ведь какая есть альтернатива? Позволять своим коллегам вымогать деньги у тех, кого они должны защищать? Позволять им сотрудничать с преступниками, от которых они должны ограждать людей?

Люди с большей вероятностью станут соучастниками преступления, чем заговорят. Скорее станут жертвами пандемии, нежели согласятся быть единственным человеком в маске. Скорее останутся на работе, которую ненавидят, нежели станут объяснять, почему они бросили ее ради чего-то

менее надежного. Скорее последуют глупой моде, нежели отважатся оспорить ее. Потерять свои сбережения из-за лопнувшего пузыря почему-то не так болезненно, как показаться глупцом, наблюдая со стороны за его надуванием. Они скорее сделают что-то, что запятнает их достоинство, нежели чуть-чуть повысят голос и рискнут оказаться в одиночестве хотя бы на десять минут.

Хорошо, если вы будете помнить замечание Цицерона — человека, над которым смеялись за происхождение из незнатной семьи, за стремление и любовь к вычурному языку, — что люди всегда сплетничают и подсматривают. «Что говорят о тебе другие, о том пусть думают они сами; говорить они во всяком случае будут»²⁸.

Вы не можете позволить страху управлять собой. Потому что никогда не было еще человека, который сделал бы что-то значимое, *не* раздражая других людей. Не было перемен, которые не вызывали бы сомнений. Не было движения, над которым бы не смеялись. Не было нового дела, которому бы громогласно не предрекали провал.

И никогда, никогда не бывает времени, когда среднее мнение безликих непостижимых незнакомых людей должно цениться выше нашего собственного взвешенного суждения.

ЕСЛИ ПОСЧИТАТЬ, ВСЕГДА ПОЛУЧАЕТСЯ МЕНЬШЕ

На заре своей военной карьеры Улисс Грант двигался по восточному Техасу. Припасы начали иссякать. Один из его людей заболел. Лошадь обессилела.

Отряду нужно было преодолеть около семидесяти миль²⁹ по опасной территории, кишасей индейцами и бандитами, и дойти до городка Корпус-Кристи, чтобы его не обвинили в самовольной отлучке. Было решено, что Грант с еще одним офицером отправятся вперед. Перед ними лежала враждебная местность, изрезанная ручьями и речками и изобилующая густым жестким кустарником и гремучими змеями. Ах да, еще и волками: они слышали «совершенно потусторонний вой». В высокой траве прерии никого не было видно, но стая, несомненно, была рядом. Злобная и готовая, как писал потом Грант, «проглотить нас с лошадьми и всем прочим за один прием». Ему хотелось развернуться; фактически он втайне молился, чтобы это предложил его напарник.

Другой офицер, успевший побывать в разных переделках, был поопытнее Гранта; он улыбнулся и двинулся дальше. «Грант, как думаешь, сколько волков в этой стае?» — спросил он. Не желая показаться глупцом или трусом, Грант попытался как бы невзначай занизить масштаб угрозы. «Ну, около двадцати», — сказал он с безразличием, хотя бешено колотящееся сердце выдавало его. Вскоре офицеры обнаружили источник «потустороннего воя». С комфортом и уверенностью на земле расположились всего лишь два волка. Разнервничавшемуся из-за незнакомой опасности Гранту не приходило в голову сомневаться в своем колотящемся сердце или экстраполяции, устроенной ему мозгом.

Спустя сорок лет, проведенных на государственной службе и в политике, Грант заметил, что часто думает о том случае, когда слышит, как кто-то меняет курс из-за критики или размышляет

о том, чтобы сдаться, опасаясь невидимого врага или мизерных шансов. Он сделал вывод, что урок таков: «Если посчитать, всегда получается меньше».

Препятствия, враги, критики не так многочисленны, как вам кажется. Они хотят, чтобы вы поверили в эту иллюзию.

А как вы думаете, что сделали волки, когда заметили, что Грант с напарником приближаются, а не убегают в страхе? Они *удрали*.

В 1861 году служившего в армии Союза подполковника Гранта отправили в Миссури сражаться с армией конфедератов под командованием полковника Томаса Харриса. Хотя Грант и раньше участвовал в сражениях, хотя он и научился кое-чему при той встрече с волками, он снова испугался.

На протяжении двадцати пяти миль местность была чиста. В поле зрения никого не было — словно надвигалась буря, и никто не хотел оказаться ею застигнутым.

И снова Грант чувствовал, что сердце заколотилось быстрее и поползло вверх, пока, по его словам, не застряло в горле. «Я бы отдал все, чтобы вернуться в Иллинойс, — писал он, — но мне не хватало мужества остановиться и подумать, что нужно сделать».

В тот самый момент, когда он был сильнее всего напуган, когда ощущал, что ни за что на свете не смог бы атаковать и сражаться, он достиг вершины холма. Только врага не было. Противник сбежал, услышав о приближении войск Гранта.

«Мне сразу пришло в голову, что Харрис боялся меня не меньше, чем я его, — напишет позже Грант. — Под таким углом я на ситуацию до этого никогда не смотрел; зато потом я уже никогда этого не забывал. После того случая и до конца войны я никогда не испытывал трепета при столкновении с врагом, хотя всегда более или менее ощущал тревогу. Я никогда не забывал, что у него столько же причин бояться моих войск, сколько у меня — его войск. Это был ценный урок».

Ночь темна и полна ужасов. В жизни мы сталкиваемся со множеством врагов.

Но вы должны понять: они не так грозны, как заставляет вас считать ваш мозг.

Идет ли речь о страхе, который вы ощущаете, приближаясь к знаменитости на вечеринке, разговаривая с детьми о сексе или прося начальника о прибавке, реальность такова, что дискомфорт (если не страх) испытывают обе стороны. Мандраж взаимен.

Вы переоцениваете их... а они переоценивают вас.

Вы думаете, что человек, ведущий собеседование при приеме на работу, *хочет* это делать? Что он получает удовольствие от вопросов, которые вам задает? Нет, он тоже опасается облажаться. Сердитый режиссер в первый день на съемочной площадке, сержант-инструктор со свежим пополнением из зеленых новобранцев, начальник в конторе, обсуждающий ваш новый контракт... Аура их уверенности — иллюзия. Они нервничают, как и все. Они тоже притворяются.

И когда вы приблизитесь, то обнаружите, что расхождение вряд ли так велико, как вы ожидали.

Немного информированности, немного умения поставить себя на чужое место не размягчат вас, а придадут уверенности.

Теперь мы видим, что там на самом деле. *Все* напуганы больше нас.

А ЧТО, ЕСЛИ?

Мы не знаем, чего боимся.

Во всяком случае, не совсем.

Страх маячит, но где-то далеко в будущем. Или сидит у нас в животе, скручивая и взбалтывая его, но как-то смутно и без определения.

Мы боимся, что может произойти что-то плохое. Боимся, что что-то не получится. Боимся последствий. Боимся того, что могут подумать люди.

Но *что, где, когда, как, кто?* На эти вопросы мы не можем ответить, поскольку фактически еще не изучили их. Фактически мы еще не определили, что нас беспокоит. Наши страхи не конкретны, они — тени, иллюзии, отражения, которые мы где-то подхватили или на которые лишь взглянули мельком.

Что ж, пора покончить с этим. Здесь. Сейчас.

Американский писатель и предприниматель Тим Феррис рассказывал об упражнении «Установка страха» — об определении и облечении в слова ночных кошмаров, тревог и сомнений, которые нас сдерживают. На самом деле истоки этой практики восходят как минимум к стоикам. Сенека писал о *premeditatio malorum* — намеренном размышлении о бедах, с которыми мы можем столкнуться³⁰.

«Держи в мыслях ссылку, пытки, войны, болезни, кораблекрушения... — писал Сенека. — Пусть перед глазами у тебя будет все, что входит в человеческий удел»³¹. Не в форме страха, а в форме знакомства. Насколько события вероятны? Что может их вызвать? *Насколько мы готовы с ними справиться?* Для Сенеки тяжелее и болезненнее всего неожиданные удары. Поэтому, ожидая то, что может произойти, определяя это, борясь с этим, мы одновременно делаем событие менее пугающим и менее опасным.

«Предположим, что нефтяные месторождения иссякли», — говорил себе Джон Рокфеллер в качестве упражнения, чтобы не

расслабляться. И поэтому сколотил состояние, смело действуя во время повторяющихся финансовых паник девятнадцатого столетия.

Наполеон полагал, что военачальник должен несколько раз в день спрашивать себя: «Что, если бы враг сейчас появился впереди, слева или справа от меня?» Цель упражнения состояла не в том, чтобы генералы были нервными, а в том, чтобы убедиться, что они готовы действовать.

Мы слишком беспокоимся об «искушении судьбы» или «проявлении плохой энергии», вместо того чтобы практиковать такие добросовестные методы руководства. На самом деле работа руководителя — думать о немыслимом. Более двух тысяч лет военачальники постоянно использовали различные варианты одной и той же максимы: единственное непростительное преступление офицера — удивиться. Сказать: *я не думал, что такое случится.*

Каждому из нас нужно возвращать мужество, чтобы реально взглянуть на то, чего мы боимся. Мы боимся поговорить с этой милой незнакомкой. Но почему? Какими могут быть результаты? Нас выставят на посмеище? Мы получим отказ? Мы не желаем выступать открыто, но почему? Потому что нас могут раскритиковать? Потому что в самом худшем случае нам, возможно, придется искать новую работу? Но разве мы уже все равно не подумывали об этом? Поскольку мы можем умереть или быть убитыми? Но это может произойти каждый раз, когда мы садимся в самолет, каждый раз, когда переходим улицу, да и просто каждый раз, когда просыпаемся, ведь мы — хрупкие смертные создания.

Нам необходимо возвращать мужество, чтобы думать обо всем, что может произойти, о вещах, о которых думать неприятно, о необычном, о неожиданном, о невероятном. Дело не только в уменьшении нашей тревоги относительно преувеличенной неопределенности, дело еще и в обнаружении определенности в неизвестных — в факторах риска, в том, что

произойдет ночью, в планах врага, в вещах, которые могут пойти и пойдут не так³².

Ничто человеческое не должно быть нам чуждо. Ничто возможное не должно быть чужим.

Полководец Дуглас Макартур описал все неудачи в войне и жизни двумя словами: «Слишком поздно». Слишком поздно готовились, слишком поздно поняли намерения противника, слишком поздно защитили союзников, слишком поздно обменивались информацией, слишком поздно поспешили на помощь нуждающимся. Опоздали сделать что-то конкретное: посчитать врагов, как это было у Гранта, или подготовиться к появлению противника, как это было во фразе Наполеона.

Выглядит несколько угнетающе? Возможно. Но лучше быть подготовившимся пессимистом, чем наоборот. Еще Аристотель говорил, что оптимисты уязвимы сильнее всего, потому что, когда результат не соответствует их ожиданиям, они убегают.

Предвидеть наихудшее для получения наилучшего.

Когда страх определен, его можно победить. Когда сформулирован отрицательный аспект, его можно сравнить с положительным. Когда волков считают, их становится меньше. Горы оказываются кротовинами³³, монстры — всего лишь людьми.

Когда наши враги очеловечены, их проще понять. То, что мы считали невероятными расходами, оказывается простыми расчетами — расчетами, которые стоило произвести. Обнаруживается, что вознаграждение намного перекрывало риски. Черные лебеди появляются в поле зрения, и к ним можно подготовиться³⁴. Спектр возможностей уменьшается, область применения закона Мерфи сокращается.

Смутного страха достаточно, чтобы сдерживать нас; чем больше его изучать, тем меньше власти он имеет над нами. Вот почему мы должны атаковать эти ложные предпосылки и искоренять их — как рак, которым они и являются.

Мы пугались, потому что мы не знали. Мы были уязвимы,
потому что мы не знали.

Но сейчас мы знаем.

И, обладая этим знанием, можем действовать.

ПУСТЬ ВАС НЕ ОСТАНАВЛИВАЮТ ТРУДНОСТИ

Сенека готовился ко всем событиям и трудностям в жизни. Но он никак не думал, что с ним произойдет *все* это.

Ссылка, пытки, войны, кораблекрушение. Все это... плюс туберкулез. Потеря ребенка. Безумие Нерона. Клевещущие критики.

С одной стороны, он, должно быть, ощущал злополучность в судьбе. С другой — понимал, что именно она сделала его тем человеком, которым он стал.

«Из того, что кажется страшным, все можно одолеть, — писал он. — Многие побеждали что-нибудь одно: Муций — огонь, Регул — крест, Сократ — яд, Рутилий — ссылку, Катон — смерть от меча³⁵; и мы что-нибудь да победим!.. Так поступим и мы хоть в чем-нибудь мужественно! Попадем и мы в число примеров!»³⁶

Не беспокойтесь о том, будет ли трудно. *Потому что все равно будет трудно.* Вместо этого сосредоточьтесь на том, как вам это поможет.

Наши синяки и шрамы становятся нашей броней. Наши сражения превращаются в опыт. Они делают нас лучше. Они подготовили нас к нынешнему мгновению, равно как это мгновение готовит нас к тому, что лежит впереди. Они — специи, которые делают вкус победы таким приятным.

Если бы это было легко, то это делали бы все. А если бы это делали все, в чем тогда была бы ценность?

Весь смысл в трудностях. Риск входит в правила игры, а не является недостатком.

Nec aspera terrent. Трудности не страшат.

Помните: здесь, как и у спортсменов, тяжелая тренировка дает сильные мышцы.

«Нет ничего лучше, чем невзгоды, — заметил американский борец за права чернокожих Малкольм Икс. — В каждом

поражении, в каждом разбитом сердце, в каждой потере содержатся урок и зерно улучшения для следующего раза».

Как вы могли бы доверять себе, если бы не проходили раньше через большие трудности? Как вы могли бы верить, что *сумеете* пережить такое, если бы никогда не переживали другое раньше?

Вот вам самый безумный факт о гладиаторах в Колизее. Вы не поверите, но многие из них были добровольцами. Они хотели посмотреть, есть ли у них нужные качества. Всем нам для жизни требуются соперники и невзгоды. «Мир и довольство порождают трусов; нужда — мать мужества», — писал Шекспир³⁷.

Нет ничего плохого в том, что все это происходит с вами. Это хорошая тренировка. Кроме того, не у всех даже есть силы взглянуть на ситуацию таким образом.

Нынешний миг — испытание. Недаром такие моменты называются трудными временами. Хорошо, что это происходит сейчас, а не позже, потому что позже вам будет лучше, поскольку вы прошли через это уже сегодня. Уловили?

Вы думаете, что было бы лучше, если бы все было легко и просто. Вы не хотите брать на себя такие риски. Если бы только этот прыжок не выглядел таким опасным. Это в вас говорит всего лишь страх.

Трудно — это хорошо. Трудности отпугивают трусливых и привлекают мужественных.

Верно?

СОСРЕДОТОЧЬТЕСЬ НА ТОМ, ЧТО ПЕРЕД ВАМИ

Однажды афинский полководец Демосфен обнаружил, что на него вот-вот нападут и с моря, и с суши.

Это давило. Это пугало. Он чувствовал это. Его солдаты чувствовали это.

Поэтому он сделал единственное, что можно было сделать. Начал готовить защиту от нападения.

Укрепления со стороны моря были самыми слабыми. Он занял позицию в этом месте и обратился к своим воинам с речью. Эта речь будет полезна любому из нас, когда мы столкнемся с колоссальной, возможно даже неразрешимой, проблемой.

«Воины, отважно разделившие со мной опасность! Пусть никто из вас не стремится в этот тяжелый момент выказать свою рассудительность, тщательно взвешивая окружающие нас угрозы. Лучше без долгих размышлений идти на врага в твердой уверенности, что и на этот раз победа будет за нами. Там, где выбора нет, как у нас здесь, нет и места для долгих колебаний, ибо нужны быстрота и риск»³⁸.

Можно сказать, что страх — это единственное, что всех нас объединяет. Все мы ощущаем тревогу, беспокойство, сомнения, стресс. От детей до королей, от солдат до неработающих родителей — все мы остро чувствуем это в большом и малом.

Помогает ли нам это беспокойство? Классификация всех этих опасностей и проблем? Предоставление страху возможности разрастись? Нет!

«Я заявляю, что жизнь сама по себе слишком рискованное дело в целом, чтобы уделять внимание каждой отдельной опасности», — писал Роберт Льюис Стивенсон³⁹. Лучше просто взяться за работу. Столкнуться с тем, с чем встретиться лучше раньше, чем позже.

«Пусть не смущает тебя представление о жизни в целом. Не раздумывай, сколько еще и как суждено, наверное, потрудиться

впоследствии, — писал Марк Аврелий. — Нет, лучше спрашивай себя в каждом отдельном случае: что непереносимого и несносного в этом деле? Стыдно будет признаться! А потом напomini себе, что не будущее тебя гнетет и не прошлое, а всегда одно настоящее»⁴⁰.

Но кому он это сказал?

Он сказал это себе. Могущественнейший человек в мире, правящий огромной империей, командующий самой страшной армией, — он сам был встревожен и напуган.

Было из-за чего. Чума. Угрозы на границе. Дворцовый переворот. Трудный ребенок. С ним происходила *жизнь*.

Кем бы вы ни были, вам, вероятно, есть из-за чего беспокоиться. Но помогает ли это беспокойство? Нет. Оно отвлекает и мучит. Оно загоняет нас в кроличью нору сомнений и незащищенности — через образы экстраполяции и прогнозы о конце света. Все когнитивные издержки уводят нас от реальной задачи.

Поэт Уилфред Оуэн прекрасно сформулировал это во французских окопах в 1916 году:

Счастливы потерявшие воображение:

Этого хватит, чтобы тащить боеприпасы⁴¹.

Именно когда мы включаем воображение, когда мы бесконечно все катастрофизируем, мы несчастны и сильнее всего напуганы. У нас нет времени, чтобы сосредоточиться на том, что мы должны делать. Мы слишком заняты беспокойством, слишком заняты *работой*.

У вас есть масса всего здесь и сейчас. Вот почему стоики говорили придерживаться первых впечатлений. Просто того, что вы видите. Что находится здесь. Не что-нибудь еще, что однажды будет (или не будет) иметь отношение к делу.

Этот звонок нужно сделать. Этот чек нужно выписать. По этому канату нужно пройти. В эту толпу нужно броситься.

Этого достаточно. Даже слишком много.

Во время первого своего выхода в открытый космос канадский астронавт Крис Хэдфилд ослеп на левый глаз, а затем у него залился слезами правый. Он погрузился в полную темноту, балансируя на краю бездны еще более глубокой тьмы. Позже он скажет, что ключ к таким ситуациям — напоминать себе: «Есть шесть вещей, которые я могу сделать прямо сейчас, и все они способны улучшить ситуацию». Но при этом стоит помнить его же слова: «Нет ситуации настолько серьезной, чтобы вы не могли сделать ее еще хуже». Мы не должны забывать: энергия, которую мы тратим на опасения сделать что-то еще хуже, не идет на то, чтобы сделать это что-то лучше.

Количество вещей неважно — шесть, пять или *шестьдесят пять*. Значение имеет то, что перед вами. «Нужна быстрота», — как сказал Демосфен.

Но как же вы можете сделать что-то хорошо, если ваши мысли находятся где-то в другом месте? Если вас заботит, какотреагируют такой-то и такой-то? Если вы уже наполовину приготовились к неудаче? Если вы уже придумали все обоснования, что это плохая идея?

Ответ прост: никак.

Как совместить это «не думай о завтра» с мысленной подготовкой ко всему, что может произойти, ко всем этим «что, если»? Сенека, вдохновивший Тима Ферриса на упражнение «Установка страха», говорил, что мы делаем это по некой причине, и эта причина не тревожность.

«Прибавь к трудностям расчет: у людей, разумно несущих [свое бремя], суровое может смягчаться, трудное — облегчаться, тягостное — меньше угнетать»⁴².

Это не простое равновесие, но вы поняли идею.

НИКОГДА НЕ СОМНЕВАЙТЕСЬ В МУЖЕСТВЕ ДРУГИХ

Когда американский публицист Джеймс Болдуин размышлял о смерти своего отца, которого он любил и ненавидел, ему пришло в голову, что он видел только внешность этого человека. За родительскими провалами скрывалась уникальная внутренняя борьба, которую не в состоянии полностью понять ни один другой человек. Вот почему его так сильно поразили слова проповедника на похоронах отца: «Ты знаешь падение этого человека, но ты не знаешь его борьбы...»⁴³

Судить очень легко. *Знать* очень трудно.

Знать, через что проходит другой человек. Знать мотивы его действий. Какими взаимосвязанными рисками он пытается управлять, кого и что он пытается защитить.

Существует байка о советском руководителе Никите Хрущеве. Когда тот выступал на съезде с разоблачением сталинского режима, ему передали записку: «А где вы были в это время?» Политик спросил: «Кто это написал?» Никто не ответил. «Вот и я был там же», — сказал Хрущев⁴⁴.

В смысле — в обществе. Анонимно. Ничего не делая. Как все.

Мы не знаем, почему люди трусят, почему занимают двусмысленную позицию, почему виляют. Людям трудно понимать, если их зарплата зависит от их непонятливости. Мы не посвящены в полной мере в ту борьбу и в то бремя, которые сломали других. Нам нужно постараться не винить их, поскольку мы никогда по-настоящему не сможем оценить их переживания.

Что мы знаем — так это то, что в нашей собственной жизни есть множество мгновений, когда страх сдерживает нас, ослепляет, ломает.

Казус: иногда люди могут быть смелыми и бесстрашными в одной сфере жизни и проявлять крайнюю (обычно

моральную) трусость в другой. Поскольку они расставляют приоритеты. Поскольку мы действуем рационально.

Сражение со страхом — работа на полный рабочий день. Никто из нас не справляется с нею настолько хорошо, чтобы позволить себе тратить много времени на отслеживание, как с этим справляются другие — раньше или сейчас. Лучшее, что мы можем сделать, — это учиться у других, в прошлом или в настоящем, и использовать их уроки для собственной жизни.

Если бы вы жили во времена рабства, при империализме, видели подъем антисемитизма в Европе, родились в Советском Союзе или в маоистском Китае, что бы вы делали? Смогли бы идти против течения? Хватило бы вам смелости думать самостоятельно? Смогли бы вы противостоять всем культурным нормам своего времени и освободить своих рабов, принять сына-гея или поддержать женские права?

При ответах на эти вопросы люди колеблются из-за страха.

Никто не может понять по-настоящему, каково это — оказаться в другом месте в другое время, среди людей с другой мотивацией. Но также совершенно ясен ответ на вопрос: что бы вы делали тогда? Как и в случае с Хрущевым, вы бы делали тогда то же самое, что делаете сейчас.

Не замораживайтесь вопросом: «Что бы я делал на их месте?»
Спрашивайте: «Что я делаю *сейчас*?»

В собственной жизни. С собственными страхами.

Люди будут ломаться. Вы должны это понимать. Люди будут сражаться. Как сказал бы Эпиктет, который за тридцать лет в рабстве научился ставить себя на место других, пока мы не знаем причин и мотивов других людей, мы даже не знаем, что они поступили неправильно.

Мы понятия не имеем, как пугались храбрецы. «Лишь прачечная знала, как я боялся», — сказал американец Луи Замперини, вспоминая о заключении в японском лагере для военнопленных Наоэцу. К счастью, этот страх не сломал его, во всяком случае не до конца и не публично, хотя он был к этому близок. Не судите, и не судимы будете.

И что, никто никогда не должен нести ответственности? За действие или бездействие? Конечно, нет. Речь о том, что прямо сейчас перед нами есть куча собственных дел, на которых следует сосредоточиться. Давайте заниматься своими делами. Давайте работать там, где это важно, а не осуждать или расследовать.

Бездельники в Вашингтоне... Бюрократы в Брюсселе... В корпорацию вернулись дураки. Да, они трусы. А что насчет вас? *Что делаете вы?*

Если мы собираемся обвинить кого-либо в трусости, давайте делать это молча, примером.

Ни на мгновение не подвергайте сомнению мужество других людей. Занимайтесь проверкой исключительно своего.

ВОЛЯ К ДЕЙСТВИЮ – ЭФФЕКТИВНАЯ ИСТИНА

В 2007 году интернет-блог Gawker, специализирующийся на личной жизни знаменитостей, опубликовал бесцеремонную насмешливую статью о бизнесмене и инвесторе Питере Тиле, в которой высмеял его личную жизнь и сообщил о его гомосексуализме. Тиль был довольно замкнутым человеком, и неудивительно, что он решил, что такое внимание к его жизни достойно осуждения. Он полагал, что величие Кремниевой долины коренится в ее умении терпимо относиться к странным и сложным людям. Как выглядел бы мир, где не было бы презумпции невиновности? Где выставляют на всеобщее обозрение сексуальные наклонности человека? Где высмеивают любые новые идеи, не давая им шанса?

Когда Тиль задавал эти вопросы друзьям за обедом, почти все они, включая самых влиятельных, говорили, что ничего с этим поделать нельзя. Каким бы неприятным и мерзким ни было произошедшее, действия сайта были законными, а потому остановить их невозможно. Кроме того, организаторы Gawker прошли через сотни судебных исков. Они заставляли своих противников рыдать и просить пощады.

С этим ничего не поделать.

Вам говорили эти слова по той же причине, по которой их говорили Тиле: просто хороший способ сообщить, что нужно бросить это дело.

Поскольку Тиль, как и многие другие, прислушивался к такому приговору, он стал истиной. Тиль считал, что ничего не может сделать — даже со своими блестящими способностями, огромным состоянием и статусом, и поэтому многие годы ничего не происходило. Осознание, что у него нет способности действовать, нет силы, стало, по словам Тиле, *эффективной истиной*.

Так происходит, будь вы миллиардером или обычным человеком, независимо от того, насколько вы физически сильны

и талантливы. Что возможно, а что — нет, определяется страхом. Если вы считаете что-то слишком страшным, то это слишком страшно для вас. Если вы не считаете, что у вас есть какая-то сила, то у вас ее нет. Если вы не распоряжаетесь своей судьбой, то судьба распоряжается вами.

Мы идем по жизни двумя путями. Мы выбираем между двумя эффективными истинами: или у нас есть возможность изменить ситуацию, или мы находимся во власти тех ситуаций, в которых оказываемся. Мы можем полагаться на удачу... или на причины и следствия.

Да, конечно, сама по себе мысль, что вы можете что-то сделать, не означает, что вы и в самом деле можете это сделать. Но если вы не верите, что можете что-то сделать, если вы боитесь этого, то крайне маловероятно, что у вас получится. Что бы это ни было — учитесь вы заново ходить или что-то изобретаете, — один раз решите, что это невозможно, и этого не произойдет. У вас, во всяком случае.

Выдающийся афинский полководец Ксенофонт однажды оказался посреди Персии — он был одним из десяти тысяч греческих солдат, оставшихся без командира. Пытаясь сплотить охваченных страхом и разочарованием людей, которые начали отчаиваться и ждали только плохого, он сказал им, что можно выбирать между двумя вариантами: «Что будет со мной?» и «Что я буду делать?».

Спустя несколько тысяч лет генерал Джеймс Мэттис в столь же отдаленных местах напомнил своим войскам о том же: «Никогда не думай, что ты слаб. Выбирай, как реагировать».

«Мужество чаще в дефиците, чем гений», — однажды написал Тиль. На самом деле его гений заглушали страх, неуверенность и плохие советы. Несмотря на все свои деньги, на все свои умения и ресурсы, он считал себя слабым.

И поэтому он был слабым⁴⁵.

Как и вы — перед лицом тех серьезных проблем, которые в данный момент беспокоят и пугают вас.

Такова воля, способность действовать — и наша вера в нее.

МЫ БОИМСЯ ВЕРИТЬ

Психолог Виктор Франкл, переживший нацистские лагеря смерти, рассказывал о своем удивлении от «экзистенциального вакуума», который обрушился на Европу и западное полушарие. Добро торжествовало над злом, технологии победили природу и нужду, но при этом никто не был счастлив и ни у кого не было надежды. По его словам, мир разбомбили духовно.

Однако именно опыт холокоста не давал Франклу отчаиваться. Он поставил перед всеми будущими поколениями неотложный вопрос: зачем выживать в этом ужасном апокалиптическом пейзаже, если в этом нет никакого смысла? Что дает нам право быть такими чертовски циничными?

И тем не менее этот пагубный феномен продолжает жить. У людей нет того, что для них имеет значение.

«Экзистенциальный вакуум», появившийся в двадцатом столетии, продолжает затягивать нас в свою мрачную пасть. Религия, патриотизм, трудолюбие — с каждым днем коллективная вера в эти столпы человечности ослабевает. Просто посмотрите, как мы излагаем себе историю. Мы смотрим на себя как на последнее звено в длинной череде предков, которые, несмотря на трудности, доблестно боролись за лучший мир? Или мы какие-то бастарды, родившиеся от непримиримых расистов, грабителей и монстров? Мы — это будущее человечества, его прогресс или чума на этой планете?

Медленно, но уверенно мы избавились от всего того, что раньше нас поддерживало и призывало к чему-то высокому. *Рая нет. Государство — зло. Люди ужасны. История всего лишь хроника великих преступлений.* Затем вы добавляете сюда эффективное убеждение, что у отдельного человека нет никакого влияния. Что люди находятся во власти таких могущественных сил, что нет надежды сопротивляться им или направлять их.

Нигилизм — вот слово, определяющее такие взгляды.

А потом мы еще спрашиваем, почему ни у кого нет мужества. Какой в этом смысл?

Прискорбно, но подобная позиция безопасна, потому что основана на «фактах». Это снижает ставки. Это убирает критику, давление, идею, что мы можем подвести себя и других. Это дает оправдание тому, что все продолжается «как есть», что мы никогда не рискуем, ничего не пробуем, никогда не оказываемся в опасной ситуации.

Ученые напоминают, что противоположностью греческого слова ἀνδρεία («андрейя»), означавшего «мужество», было вовсе не слово «трусость». Противоположным было слово μελαγχολία («меланхолия»). Мужество — это честное стремление к идеалам благородства. Противоположность смелости не страх, как говорят некоторые. Это апатия. Это разочарование. Это отчаяние. Когда вы разводите руками и спрашиваете: «Ну и в чем тут смысл? Ну и что с того?»

Если мы ни во что не верим, становится очень трудно найти то, во что стоит верить. Мы делаем свой нигилизм истиной, точно так же, как когда покупаем ложь об отсутствии способности действовать. Если вы боитесь, что ничего не можете сделать, то, скорее всего, ничего и не сделаете.

Вы в будущем тоже ничто. Защищенное, оправдывающее себя ничто. Романист Николас Мосли писал: «В наши дни есть одна табуированная тема, как некогда табуированной была половая жизнь, — говорить о жизни так, словно в ней есть смысл».

Мы хотим жить в мире смелых людей, мы хотим быть смелыми... и мы боимся говорить об этом, поскольку можем выглядеть глупо!

Смелые не отчаиваются. Они верят. Они не циничны, им не все равно. Они считают, что существуют вещи, ради которых стоит умереть, что существуют добро и зло. Они знают, что в жизни есть проблемы, однако предпочитают быть частью их решения, а не сторонними наблюдателями.

«Жизнь не грезы! Жизнь есть подвиг!» — писал Лонгфелло в своем знаменитом стихотворении⁴⁶.

Но даже чтобы сказать это — не говоря о том, чтобы поверить в это, — требуется определенное мужество.

Суровость и серьезность — это не простота. В любом случае они не так просты, как страхи и сомнения.

Мы должны настаивать, что во всем этом есть смысл — смысл для наших жизней, для наших решений, для того, кто мы есть. Что это за смысл? То, что мы *делаем*. Решения, которые принимаем. Влияние, к которому стремимся.

Мы верим в это, несмотря на всех скептиков и свидетельства обратного. Поскольку мы знаем, что призваны сделать это истиной.

НЕ ПОЗВОЛЯЙТЕ ЗАПУГИВАТЬ ВАС

Император Веспасиан запретил Гельвидию Приску появляться в сенате.

С таким вызовом сталкиваются многие люди. Не задавать вопросы. Перестать копаться. Быть очень аккуратным, чтобы не оказаться в центре событий.

Что пытался сделать Веспасиан? Мы не знаем. Может, он хотел протолкнуть какой-нибудь закон для прикрытия своих преступлений. Может быть, просто хотел устранить помеху. Он знал, что запугивание сдерживает всех римлян.

«От тебя зависит не дозволить мне быть сенатором, но пока я буду им, я должен являться». — «Ну являйся, — говорит тот, — но молчи». — «Не запрашивай моего мнения, и я буду молчать». — «Но я должен запросить мнение». — «А я — сказать то, что представляется справедливым». — «Но если ты скажешь, я убью тебя»⁴⁷.

Хотя большинству из нас никогда не придется столкнуться с настолько явным ультиматумом, суть его остается. От нас хотят, чтобы мы не выходили за рамки. Уступали дорогу. Оставляли в покое. А иначе...

Сработает ли это? На что заставит нас закрыть глаза?

Печально, но это работает даже для известных людей. Гельвидий принадлежал к представителям властной элиты, и большинство из них предпочли утрашиться. Так происходит и сейчас. Сенаторы по-прежнему опасаются потерять близость к власти. Миллиардеры не лезут в склоки, чтобы их по-прежнему приглашали на Давосский экономический форум или не вычеркнули из членов загородного клуба. Некогда бунтарские художники ныне угождают своим покровителям и критикам.

Даже всемогущим иногда проще плыть по течению. В шекспировском «Юлии Цезаре» есть эпизод, когда Цезаря зовут в сенат. Из-за приснившегося его жене плохого сна он не желает

туда идти, однако не хочет и лгать и поэтому на предложение передать сенату оправдание, что он болен, отвечает:

Цезарь станет лгать?
Я для того ль простер над миром руку,
Чтоб от седых бород скрыть правду в страхе?⁴⁸

Мы не хотим обижать. Мы не хотим неприятностей.

Мы не хотим потерять свои привилегии. Или власть. Или пенсию. Мы говорим себе, что сможем повернуть такой рискованный номер.

Поэтому мы лжем. Или идем на компромисс. Или, еще хуже, сжимаемся от страха.

Именно страх превращает нас в «чудо без костей», как назвал Черчилль одного из своих политических оппонентов⁴⁹.

Никто не хочет, чтобы его столкнули. Никто не хочет оказаться под прицелом. Забраться на ту вершину, где вы находитесь, было трудно, и теперь вы боитесь потерять добытое? Или сделать шаг назад? Но разве наш доступ не важен? Как можем мы помогать людям, если мы разозлили власть имущих? Разве мы не окажемся в лучшем положении, когда преуспеем в карьере?

Да, эти вещи важны, но социолог и писатель Уильям Дюбуа был прав, сказав, что *лучше стоять во весь рост в грязной луже, чем лизать сапоги в гостиной*.

Организатор первого титульного боя Мохаммеда Али пытался заставить молодого атлета отречься от мусульманской веры, угрожая ему отменить бой. «Моя религия важнее бокса», — сказал ему Али. На кону стояло все, к чему он стремился в профессиональной карьере, — представьте, как ему было страшно, — и все же он не отступил.

«А что мне за это будет?» или «Что будет, если я выступлю?» — это неправильные вопросы. Вместо того чтобы задавать их, нужно проявить достаточно силы, чтобы спросить: «А что, если бы все так поступили?», «Что, если бы все

поставили собственные интересы превыше остального?», «Что, если бы все боялись?»

Каким был бы такой мир?

Не особо хорошим. Определенно небезопасным.

Вот почему Гельвидий бесстрашно посмотрел Веспасиану в глаза и сказал: «И ты сделаешь то, что твое, и я — то, что мое. Твое — убить, мое — умереть без трепета. Твое — изгнать, мое — отправиться без печали»⁵⁰.

В конце концов он был изгнан; его выставили из гостиной, а затем казнили.

Он потерял свою работу. Он потерял свою жизнь. Те две вещи, которые мы боимся утратить больше всего.

Но пока они у него были, он действительно ими пользовался.

РАЗВИТИЕ – ЭТО ВСЕГДА ПРЫЖОК

Спустя три с половиной десятка лет Бенджамин Раш все еще помнил впечатление от подписания Декларации независимости. Это событие не забыл ни один человек из присутствовавших.

«Вспоминаете ли вы то задумчивое и ужасное молчание, — писал он в старости Джону Адамсу, — которое царило в помещении, когда нас одного за другим вызывали к столу председателя конгресса, чтобы подписать то, что, по мнению многих людей, было нашим смертным приговором?»

Когда вы ставите свою подпись, вы рискуете своей жизнью.

Только по прошествии времени стало известно, что они добьются успеха. Только потом они стали выглядеть прозорливыми, храбрыми и сильными. А тогда Рашу едва исполнилось тридцать. Он бросался в самое опасное испытание в своей жизни.

Но он это сделал.

В сказке Джорджа Макдональда «Золотой ключ» Подземный старец показывает девочке реальность мира, в котором нет прогресса без риска. Подняв огромный камень с пола пещеры, он указывает ей на отверстие колодца, кажется, уходящего в бесконечность. «Тебе сюда», — говорит он. — «Но здесь нет лестницы». — «Ты должна просто прыгнуть. Другого пути нет».

Это страшно, но другого пути нет.

Тайгеру Вудсу и хотелось бы сохранить старый свинг (движение клюшки при ударе), когда он перестраивал свою игру, перейдя к новому свингу, но это так не работает. Было страшно, когда он делал это в первый раз и во второй, в третий и в четвертый.

Любое развитие — прыжок в темноту. Если вы боитесь его, вы никогда не сделаете ничего стоящего. Если вы слушаетесь своих страхов, вы никогда не шагнете и никогда не прыгнете.

Моменты, когда мы могли что-нибудь сказать. Ставки, которые нам следовало сделать. Люди, с которыми мы могли встретиться. Уроки, которые можно было извлечь. Сражения, которые никогда не были выиграны.

Что, если бы существовала определенность, если бы имелся хорошо освещенный, четко обозначенный путь? В такой жизни не требовалось бы никакого мужества.

Было бы здорово, если бы кто-нибудь мог сообщить Риду Хастингсу, что будущее телевидения и кино — это потоковое вещание. Но никто не мог. Конечно, у него самого было такое ощущение. Но был также и многомиллиардный бизнес по доставке DVD по почте. Чтобы ухватить выгоды первого, ему пришлось рискнуть вторым. Пришлось прыгнуть в безумную темноту, бросив вызов аналитикам, критикам и собственным сомнениям, как приходилось каждому успешному лидеру и предпринимателю, который когда-либо делал то, что должен был.

Никто не может сказать вам, что ваш план окажется успешным. Никто не может сказать, каким будет ответ на ваш запрос. Никто не может гарантировать, что вы вернетесь домой живым. Вам даже не могут сообщить, насколько глубоок колодец.

Если бы кто-то мог, то не было бы страшно, и тогда любой был бы в состоянии выполнить этот план. Но тогда не возникло бы необходимости это делать вам, не так ли?

Трусы ждут лестницу, которая никогда не появится. Они хотят знать вероятности. Им нужно время подготовиться. Им нужны гарантии. Они надеются на какую-то отсрочку. Для этого они готовы отказаться от всего, включая миг возможности, который никогда уже не вернется.

«Лучше десять раз умереть в прибое, возвещая о пути в новый мир, — напоминает нам Флоренс Найтингейл, — чем стоять без дела на берегу».

И она нашла новый мир. Представьте, скольких лишних смертей удалось избежать благодаря этому. Представьте, что было бы, если бы она так и не осмелилась прыгнуть?

Вы оказались здесь на короткое время. На этой планете. На этой работе. В юном возрасте. О каком бы состоянии ни шла речь. Как вы хотите потратить это время? Как трус?

Если движущей силой в вашей жизни является страх, бойтесь того, что вы упустили. Бойтесь того, что случится, если вы будете бездействовать. Бойтесь того, что подумают о вас когда-нибудь, ведь вы осмелились лишь на малое. Подумайте о том, что упускаете. Подумайте об огромных тратах на игру по мелочи.

Страх, который вы ощущаете, — это знак. Если в вашей жизни никогда не требовалось мужества, ваша жизнь скучна.

Загоните себя в положение, в котором потребуется *прыгнуть*.

НЕ БОЙТЕСЬ ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ

Дин Ачесон заметил с огоньком в глазах, что присутствовал при сотворении мира. Точнее, при его восстановлении — когда на обломках Второй мировой войны построили новый порядок. Он был заместителем государственного секретаря при Джордже Маршалле, затем госсекретарем при Гарри Трумэне. После ухода в отставку он консультировал Джона Кеннеди и Линдона Джонсона.

Он находился в гуще событий в самые критические моменты американской истории. План Маршалла. Берлинский воздушный мост. Карибский кризис. Война во Вьетнаме. Так сказать, ситуации повышенного давления, когда слабые вянут, а сильные сверкают; когда все, что отделяет мир от хаоса и разрушения, — это мужество хорошего управления. Когда трусость не просто беспокоит, а угрожает жизням миллионов.

«На вершине, — отмечал Ачесон, — не бывает легкого выбора. Любой выбор происходит между злом и злом, и о последствиях трудно судить».

Но как раз это нас и пугает. Принять неверное решение. Все испортить. Возможные непредвиденные последствия.

Что насчет этого?

Что насчет того?

А если я неправ? Если люди не согласны? Если случится что-то еще?

Следует остаться?

Идти?

Нужно ли мне что-нибудь сказать? Следует идти тем путем или этим?

А что, если это не сработает?

Столько вариантов выбора. Среди них мало простых. Среди них нет ясных. Ужасные варианты, изводящие вас подобно «виденью иль мучительному сну», как выразился Шекспир⁵¹.

Мы говорим себе, что размышляем, взвешиваем варианты, что продвигаемся.

На самом деле мы парализованы страхом. Ошеломлены вариантами. Пересмотрами мнения. Ненавистью к ошибкам. И поэтому в реальности лишь делаем себя несчастными.

Мы говорим себе что-то о вариантах... в реальности это паралич, вызванный анализом.

Тем временем кто-то другой добивается успеха.

Есть легенда о спартанском царе Агесилае, который двигался через Фракию, не спрашивая у местных племен разрешения пройти, а только задавая вопрос, будут ли они враждебны или дружелюбны к его войску.

Большинство племен решали проблему быстро, причем почти все выбирали дружбу. Только македонский царь сказал, что подумает. Пока он думал, Агесилай сделал выбор за него: «Пусть думает, а мы пойдем вперед». Испугавшийся такой дерзости царь разрешил ему пройти.

Как поется в песне, даже если вы решили не решать — даже если вы решили отложить дело, — вы *все равно сделали выбор*⁵². Вы голосуете за сохранение статус-кво — сложившегося положения. Вы голосуете за то, что решать будут *другие*. Вы голосуете за отказ от собственной способности действовать.

«Больше всего трусость боится принятого решения, — заметил датский философ Сёрен Кьеркегор, — поскольку решение мгновенно рассеивает туман».

Вы опасаетесь последствий. Поэтому вы продолжаете размышлять, надеясь, что их можно отложить.

Если не выбирать, то и потерять нельзя? Конечно, можно. Вы теряете мгновение. Вы теряете импульс. Вы теряете способность смотреть на себя в зеркало.

НЕЛЬЗЯ СТАВИТЬ НА ПЕРВОЕ МЕСТО СОБСТВЕННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ

Когда Юлий Цезарь стремился свергнуть республику, потому что республиканские институты ему мешали, его давний противник Цицерон, казалось, думал главным образом о себе. Позже Цицерон скажет, что в жизни и на войне следует выбирать более сильную сторону и считать, что безопасный путь лучше.

Вместо того чтобы сражаться за сохранение государства, которому он долго служил, он просто ждал, пока все уладится само собой. После победы Цезаря он даже цензурировал надгробную речь своим павшим друзьям, чтобы не оскорбить нового диктатора. Когда Цезаря убили, а Рим снова погрузился в гражданскую войну, Цицерон вместо необходимых действий стал смотреть, куда дует ветер.

Вы можете подумать, что это хотя бы спасло Цицерону жизнь, однако вскоре он все равно был убит по приказу Марка Антония. Но даже если бы он выжил? Его карьера в любом случае закончилась бы, потому что он потерял всякое доверие. Он умер, потеряв не только жизнь, но и шансы стать героем.

Конечно, можно отойти в сторону и позволить событиям идти своим чередом. Мы можем подождать, чтобы выбрать какую-то сторону или победителя. Может быть, это окупится. Может быть, история оставит нас неопороченными.

Может быть.

Но в глубине души вы будете знать. Страх оставляет пятно.

«Никогда еще не было достойного предприятия, — писал Теодор Рузвельт, — которое бы осуществил человек, ставивший во главу угла личную безопасность».

Есть вещи похуже смерти. Например, жить с тем, что нам пришлось сделать, чтобы продолжать жить. Сожалеть об упущенной возможности стать героем. Адское существование в мире, управляемом трусами.

Однажды один из первых борцов за гражданские права, темнокожий священник Вернон Джонс, прочитал полемическую проповедь, и его вызвали к белому судье. Он мог бы извиниться. Он мог бы бросить все, защитить себя и пообещать никогда не критиковать сегрегацию или расизм. Это было безопасное и, по логике Цицерона, вероятно, правильное решение. Но вместо этого он посмотрел на судью и сказал: «Куда бы я ни пошел на Юге, негр вынужден выбирать между своей шкурой и своей душой. По большей части он выбирает шкуру. Я хочу сказать ему, что его шкура того не стоит».

Страх говорит о могущественной логике личной выгоды. Он также закоренелый лжец.

Самосохранение, которое он обещает, комфорт, о котором он заявляет, будут защищать вас. Это на самом деле так? Насколько вы *действительно* в безопасности?

Мы хрупкие создания. Этого ничто не изменит. Если вы думаете, что не злить плохих людей — это беспроегрышная ставка, то вы дурак. Обеспечить будущее, ради которого вы, похоже, готовы откладывать что угодно? *Ничто не может его гарантировать*. Все, что у вас есть, — нынешний миг, то настоящее, которым вы пренебрегаете, будь то возможность сделать что-то рискованное и увлекательное или призыв сделать что-то ужасное, но правильное.

Нам нравится думать, что мы можем вести необычную жизнь, принимая обычные решения, но это ложь. На самом деле все обычные решения — безопасные, рекомендуемые всеми специалистами, никем не критикуемые — делают нас невероятно уязвимыми во времена хаоса и кризиса.

Стоит помнить, что большинство людей умирают в постели. Встать и заняться делом гораздо безопаснее!

Экономист Питер Друкер писал, что попытка творить будущее в бизнесе — это риск, но еще рискованнее не пытаться этого делать. Потому что в конце концов попытается кто-то другой, и тогда вы окажетесь не на той стороне или будете как минимум отставать. И вот тогда вы потеряете инициативу.

Жизнь — дело рискованное. Как сказал поэт Дилан Томас, она «всегда висит на волоске». И никакое корпоративное прикрытие собственной задницы никогда этого не изменит. Никакие укрытия не защитят вас от пугающих вещей. Все мы беженцы от закона среднего, все мы с самого рождения помечены печатью смерти. Как только осознаете это, вы, возможно, перестанете ощущать себя драгоценностью, беспокоиться обо всех опасностях и о том, что может пойти не так.

Да какая разница? Это просто капля в море, еще один пункт в оценке рисков, которые и так запредельны для смертных.

Уверенность сомнительна. Вы не в безопасности. И никогда не будете. Никто не будет. Ставя безопасность превыше всего, мы фактически подвергаем себя опасности. Быть забытыми. Быть замешанными. Никогда не приблизиться.

Как вы справитесь с опасностью?

«Что со мной будет?» — на этот вопрос не ответит никто. Но, имея мужество, вы можете сказать сами себе: «Я не уверен, но я переживу это с неиспорченной душой. Я сделаю для этого все возможное. Я *не* стану бояться».

СТРАХ КОЕ-ЧТО ВАМ ПОКАЗЫВАЕТ

Перед тем как пригласить просветителя и писателя Букера Вашингтона на обед в Белый дом в 1901 году, Теодор Рузвельт колебался. Впервые в истории чернокожий американец должен был обедать в гостях у действующего президента.

Он колебался, потому что боялся. Боялся, что могут подумать его родственники, живущие на Юге, боялся газетных публикаций, боялся, что от него откажутся избиратели-расисты, что он потеряет поддержку Юга и может проиграть на выборах. Действующий президент, который повел добровольцев из полка «Мужественные всадники» в самоубийственную атаку в 1898 году, победил в детстве тяжелую болезнь, преодолел депрессию, горе и миллион других препятствий, боялся *того, что могут подумать люди*.

Ситуация была ужасной. Заголовок на первой странице завтрашнего номера New York Times будет гласить: «Вашингтонцы в основном осуждают прецедент, созданный президентом, — кампания в Мэриленде под угрозой».

В основном осуждают!

Однако в итоге именно страх стал причиной, по которой Рузвельт решил довести дело до конца.

«Сам факт того, что я при приглашении почувствовал сомнения из-за цвета его кожи, заставил меня стыдиться самого себя, — сообщал Рузвельт в письме советнику по гражданским правам, — и побыстрее отправить это приглашение. В итоге я очень рад, что пригласил его, потому что шум, вызванный этим поступком, заставляет меня чувствовать, что он был необходим».

Любое правило несовершенно, однако следующее вполне работает: наши страхи, как своеобразная самообвинительная стрелка, указывают нам правильное направление движения. Какая-то часть нас знает, что мы должны делать, однако другая предупреждает о неизбежных последствиях. Страх

сигнализирует не только об опасности, но и о возможности. Если бы не было страшно, все люди бы действовали. Если бы было легко, не было бы никакого развития. Этот оттенок самосохранения словно звук сработавшего металлоискателя. Возможно, мы что-то нашли.

Проигнорируем? Или будем копать?

Страх голосует за колебания, он всегда найдет причину, чтобы *бездействовать*, и поэтому он редко что-то делает. Если мы не ощущаем время от времени такое колебание, то должны знать, что недостаточно стараемся.

А теперь представьте колебания Букера Вашингтона. Принимая приглашение Рузвельта, он рисковал *жизнью*. Он рисковал драгоценной поддержкой своих белых жертвователей с Юга. Он совал палку в осиное гнездо. Сенатор Бенджамин Тиллмэн заявил: «Из-за приглашения Рузвельтом этого негра нам понадобится убить тысячу негров на Юге, чтобы они снова поняли, где их место».

И все же Вашингтон пошел. Бесстрашно. Мужественно. Племянница президента Элеонора позднее говорила о поступках, *которые вы не можете совершить*. И почти всегда вам их совершать следует. Когда говорят, что нельзя. Когда говорят, что вы пожалеете об этом решении. Когда сосет под ложечкой и вы колеблетесь.

Но что могут подумать наши клиенты? Что, если наши конкуренты используют это против нас? Что, если это не сработает? Если люди будут злиться на нас?

Да пропади они пропадом.

Решитесь дать свидетельские показания. Решитесь пойти в банк и перейдите в новую компанию. Пойдите на творческий риск. Ответьте на электронное письмо журналиста. Скажите то, что не решаетесь сказать.

Вам говорят, что не надо советоваться со своими страхами, но, возможно, как раз это и следует делать.

Вы должны их внимательно выслушать и сделать наоборот.

БОЛЬШЕ ВСЕГО ПУГАЕТ БЫТЬ СОБОЙ

Фрэнк Серпико был необычным человеком в нью-йоркской полиции 1960-х годов. Во-первых, он был итальянцем, в то время как большинство полицейских были ирландцами. Во-вторых, он носил длинные волосы. А еще любил оперу и балет. Жил в районе Вест-Виллидж на Манхэттене, в то время как большинство его коллег — в тихих пригородах. У него была большая белая овчарка, и он носил жилеты, кожаные вещи и другую странную одежду.

А *сверх* того — он использовал одежду для маскировки. Серпико регулярно появлялся на работе в тщательно продуманном облике, который помогал ему ловить преступников, хотя ему раз за разом не давали стать детективом под прикрытием.

Он был белой вороной.

Слава богу.

Прокурор, работавший с Серпико, жаловался, что тот — трудный человек. Серпико напомнил ему, что если бы он был несколько менее трудным и более похожим на других людей в отделе, *то антикоррупционного судебного дела вообще не случилось бы.*

Каждый из нас уникален по определению. Наша ДНК никогда ранее на планете не существовала. Ни у кого никогда не было нашего особенного опыта. Но что мы делаем с этим наследием? Мы его отталкиваем. Мы предпочитаем *не* быть самими собой. Мы предпочитаем плыть по течению, а не привлекать внимание.

Трудно поверить, что в полиции Нью-Йорка копам было проще брать взятки, чем оставаться чистыми, но это правда. Встать — значит выделиться. Сделать себя мишенью. Быть отличным от других и поэтому одиноким.

Из-за страха мы приспособливаемся. Из-за страха мы поступаем неправильно. Мы закрываем себе рот. Мы даже

не желаем, чтобы остальные люди были сами собой, поскольку это доставляет нам неудобство.

Трудный. Станный. Социально опасный. Нарушитель спокойствия. Гей? Чудак? Слова такого рода заполняют досье, собранные ФБР, КГБ или гестапо. Так трусы называют смельчаков, которые бросили им вызов. Или представляют реальную угрозу их незаконным режимам или несправедливости.

Мы сами бормочем эти слова, когда пристыжены свободой тех, кто уверен в себе.

Мы ожидаем, что люди найдут какой-то хитрый баланс. Желаем, чтобы все были в одной команде. Чтобы все равнялись на одну культуру. В армии предполагается, что все будут одинаково одеваться и даже одинаково стричься. Мы желаем, чтобы другие делали то, что им говорят, и следовали инструкциям...

А затем мы каким-то образом ожидаем, что расцветет вольномыслие, с неба упадут новые изобретения и идеи, а люди начнут демонстрировать необычайные подвиги самопожертвования и мужества. Как будто эти вещи могут существовать в мире конформизма и приспособленчества.

Давление стремится сгладить углы, уменьшить сопротивление... *а не то...* И мы должны спросить: а не то что? Псалом 27 гласит: «Если ополчится против меня полк, не убоится сердце мое; если восстанет на меня война, и тогда буду надеяться».

Неважно, кто и в каком числе к вам придет, *вы должны быть собой.*

Уверенно. Истинно. Смело.

По иронии судьбы такая феминистка, как Флоренс Найтингейл, критиковала женщин, которые стремятся быть «похожими на мужчин». Он говорила: просто будьте собой, не нужно по-обезьяньи имитировать или инстинктивно отвергать других. Каждый из нас сталкивается с ожиданиями и стереотипами других людей. Мы сопротивляемся этому, но в то же время можем воспользоваться советом Сенеки: незачем

противостоять толпе в каждой мелочи. Нам не нужно отличаться просто ради того, чтобы отличаться, — капризный бунт сам по себе может быть защитным механизмом. Но если мы выглядим как другие, нам лучше убедиться, что внутри все иначе. Что мы действительно такие, какими желаем быть, какими быть правильно, — и мы в глубине души это чувствуем.

Мужество быть не таким, как все, означает мужество думать иначе, видеть то, чего другие не видят, слышать то, чего другие не слышат. Неслучайно столько разоблачителей и художников были странными людьми. Именно странность позволяла им видеть то, чего не видели все остальные.

Будьте полицейскими. Будьте солдатами. Будьте философами. Внесите свой вклад в давние традиции рок-музыки. Держите чью-то руку. Просто убедитесь, что внутри вы *остаетесь собой*. Что вы не позволяете страху заткнуть вам рот или усмирить вас. Что вы не делаете то, что делают другие, только *потому, что они это делают*.

Будьте оригинальными. Будьте собой. Быть кем-то иным — значит не быть трусом.

Не позволяйте мнению трусов определять, что вы думаете или делаете. От этого зависит будущее.

ЖИЗНЬ ПУБЛИЧНА. ПРИВЫКАЙТЕ К ЭТОМУ

Джерри Вайнтрауб хотел быть актером.

Он поступил в театральную школу Neighborhood Playhouse. Он учился у театрального педагога Сэнфорда Мейснера. Его одноклассником был Джеймс Каан. Есть причина, по которой вы смотрели фильмы с Джеймсом Кааном, но не с Джерри Вайнтраубом, и эта причина — страх.

Точнее, страх в другой его ипостаси: стыд.

Джеймс и Джерри пришли в один из бродвейских магазинов: их отправили за одеждой для занятий в танцевальном классе, где преподавала не кто-нибудь, а сама великая Марта Грэм. Когда Джерри, крутой парень из Бронкса, примерил обтягивающее трико и посмотрел на себя в зеркало, он понял, что никогда не сможет позволить себе показаться на публике в таком виде. Джеймс Каан жил в том же районе (его отец был мясником), он тоже считал себя крутым парнем и смотрелся в то же самое зеркало. Но он не дал победить этому чувству смущения.

Писатель Рич Коэн отмечал: «Это была разделительная линия, момент истины. Джимми Каан надел трико и тапочки, и поэтому его имя есть в титрах — например, Сонни Корлеоне в «Крестном отце». Джерри Вайнтрауб, исполненный обычного добропорядочного человеческого стыда, не смог надеть трико и тапочки и поэтому фигурирует в титрах фильмов как продюсер».

Один будет номинирован на «Оскар», другой выпустит фильм «Малыш-каратист». Оба добьются успеха, но лишь один реализует их общую юношескую мечту — смело стоять перед камерой.

Несмотря на то что большинство из нас не будут зарабатывать себе на жизнь киносъемками, все мы знакомы с нежеланием, чтобы на нас *смотрели*. Наша боязнь того, что подумают другие, боязнь смущения и неуклюжести — не тот

страх, который не дает участвовать в сражении, но все равно какое-то ограничение, какой-то недостаток мужества, лишаящий нас своей судьбы.

Не бывает изменений, устремлений и результатов, которых хоть кто-нибудь не сочтет странными. Практически невозможно добиться чего-либо, не привлекая к себе внимания. Ставить на себя — это риск поражения. Делать это публично — риск унижения.

Это должен знать любой, кто пытается покинуть свою зону комфорта.

И все же мы скорее умрем, чем будем ощущать дискомфорт.

Комик Джерри Сайнфелд однажды заметил, что публичные выступления хуже смерти, а это заставляет сделать довольно безумный вывод: среднестатистический человек скорее предпочтет оказаться на похоронах в гробу, нежели согласится читать там надгробную речь.

Возможно, в Древнем Риме не было оратора лучше Красса, прославившегося своими блестящими речами и преследованием нечистых на руку. По крайней мере, таким он выглядел для публики. Как он позже признавался, людям было неизвестно, что в начале каждой речи он «чувствовал дрожь во всех своих мыслях, если так можно выразиться, и в конечностях». Даже будучи мастером, он все еще ощущал сомнения — волны сокрушительной тревоги и страха обрушивались на него перед выходом на трибуну.

В начале карьеры все было еще хуже. Красс упоминает свой вечный долг и благодарность судьбе, который во время одного из его первых публичных выступлений сказал, что юноша обескуражен и уничтожен страхом, и отложил слушания на другой день. Мы можем только вообразить, насколько милосердными для Красса были эти слова, поскольку он, несомненно, молился (как это тысячи раз делали и мы), чтобы его избавили от выступления: уж лучше умереть, чем продолжать.

Но мы бы не говорили о Крассе, если бы он не преодолел свой страх.

Предпочел бы он заниматься юриспруденцией в уединении рабочего кабинета? Конечно. Равно как и Серпико предпочел бы, чтобы никто не комментировал одежду, которая ему нравится. Но такова жизнь. Ее не заботят наши предпочтения. Вам придется время от времени стоять особняком. Если вы не можете проделать это, даже чтобы произнести *речь*, то откуда вы возьмете смелость сделать это, когда будет по-настоящему важно?

Вы надеваете обтягивающее трико. Вы преодолеваете страх сцены — страх, который сохраняется даже после того, как вы овладели ораторским искусством. Вы становитесь на место свидетеля. Вы сообщаете важные новости собравшимся сотрудникам. Вы просто учитесь больше не думать о том, *что они думают*. Вы никогда не сделаете оригинальной работы, если у вас нет оригинальности. Вы должны быть готовы не только выйти из толпы, но и встать перед нею и сказать, что вы на самом деле думаете или чувствуете. Это неспроста зовется общественной жизнью.

Мы не можем добиться успеха без обращения к публичности, наедине с собой.

Парадоксально, сказали бы стоики, но, несмотря на все наши эгоистичные заботы о себе, похоже, мы ценим мнение других людей о себе выше собственного. Освобожденный раб Эпиктет писал: «Если желаешь преуспеть, терпи, во внешних вещах имея в глазах окружающих вид неразумного глупца. Не стремись выглядеть знающим»⁵³. Способны вы так поступать? Вам придется это делать.

Когда мы удираем туда, где комфортно, где мы не вызываем недоумения, где мы стоим в комнате у стенки, а не на виду, мы удираем от возможностей. Когда мы уступаем страху, когда мы позволяем ему решать, что нам делать, а чего не делать, мы слишком много упускаем. Не просто успех, а даже воплощение в жизни.

Кем бы мы были, если бы не заботились о покрасневшем лице? Чего могли бы добиться, если бы не возражали против

света прожекторов? Если бы мы были достаточно brutальны, чтобы носить обтягивающее трико? Если бы были готовы не просто потерпеть неудачу, а сделать это на глазах у других?

КАКУЮ ТРАДИЦИЮ ВЫ ВЫБЕРЕТЕ?

Представьте весь ужас существования человека в прошлом. Представьте, каково это — приводить ребенка в мир, в котором выживают менее 50 процентов. Представьте, каково жить по прихоти королей и стихий, проходить сквозь экономические депрессии, катастрофы, войны и тревоги неопределенного существования.

И что люди со всем этим делали?

Продолжали жить. Они все равно жили.

Люди, которые шли по сухопутным мостам к новым континентам, заново отстраивались после пожаров, надевали доспехи и вступали в битвы, требовали неотъемлемых прав от своих правительств, приводили в замешательство толпы, глухой ночью убегали от рабства или отсутствия возможностей, работали на переднем крае науки, — в итоге эти люди прямо или косвенно породили вас. Их кровь течет по вашим венам. Их ДНК встроена в вашу.

Даже если вы не принадлежите к знаменитому роду. Даже если вы относитесь к преследуемому меньшинству, вы происходите от тех, кто сражался и выжил. Джеймс Болдуин объяснял своему племяннику: «У тебя прочные крестьянские корни; эти люди собирали хлопок, перекрывали реки, строили железные дороги и наперекор всем трудностям добились незыблемого, величайшего достоинства».

Происходил ли он также от людей, которые испытывали страх? Конечно. Как и все мы. Однако мы сами выбираем, какой традиции следовать.

«Я должен напомнить вам об опасностях, с которыми сталкивались наши отцы, — сказал Ксенофонт своим испуганным солдатам, застрявшим в Персии, — чтобы вы поняли, что вы должны быть мужественными и что с помощью богов смельчаки справляются даже с самыми большими трудностями».

Мы должны помнить, что история наполнена не сказками, а плотью и кровью. Вполне реальные люди, похожие на вас, — не лучше и уж точно не здоровее — боролись с судьбой, встречали ее удары, делали все, что было в их силах. Они терпели неудачи, они делали ошибки, они падали, но пережили это. Они прожили достаточно долго, чтобы запустить события, которые и сегодня двигают нас вперед. В одних случаях они наши родители в прямом смысле, в других — только в переносном.

Были также и трусы, но мы можем убрать их из семейного древа.

Когда нам страшно, мы можем взглянуть на тех, кто был до нас. Можем прийти к памятникам, которые они воздвигли. Можем прочитать документы, которые они написали. Поскольку это наша традиция.

Они передали нам эстафетную палочку. Приняли ли мы ее?

С воскового валика, записанного в конце жизни, вы можете услышать голос Флоренс Найтингейл: «Когда я уже даже не воспоминание, а просто имя, я надеюсь, что мой голос увековечит великое дело моей жизни».

НЕ БОЙТЕСЬ ПРОСИТЬ

Люди на передовой знают, что обязаны броситься навстречу взрыву, пока другие убегают. Родители знают, что ставят потребности и интересы своих детей выше собственных. Жизнелюбы знают, насколько сильно другие ждут от них юмора и надежды.

Но знают ли эти люди, что они тоже могут попросить помощи?

Вы это знаете?

Или вы боитесь?

С исторической точки зрения стоики были сильными. И смелыми. Они выполняли свой долг — без жалоб, без промедления. Они мужественно несли свою ношу, а при необходимости делали это и за других. Но неверно полагать, что они были сверхлюдьми, что никогда не сражались, никогда не колебались, никогда ни в чем не нуждались. Им — как и всем нам — приходилось просить о помощи.

И они не боялись это делать. Потому что иногда это самое смелое, что можно сделать.

«Не стыдись, когда помогают, — писал Марк Аврелий, — тебе поставлена задача, как бойцу под крепостной стеной. Ну что же делать, если, хромый, ты не в силах один подняться на башню, а с другим вместе это возможно?»⁵⁴

Действительно. Что же поделать.

Вы ищете руку помощи, а не подачку. Вы ищете совет. Вы не стремитесь, чтобы вас освободили от дела. Вы лечите свои раны, чтобы вернуться в бой. Вы высказываетесь не чтобы вызвать жалость или привлечь внимание, а чтобы то же самое не случилось с кем-то другим. Вы не желаете получить несправедливое преимущество. Вы пользуетесь возможностями и средствами защиты, которые созданы именно для той ситуации, в которой вы оказались.

Алкоголик годами боялся обратиться за помощью, страшась признать свое бессилие. Руководитель годами сидел за своим столом, сражаясь с синдромом самозванца⁵⁵, и боялся спросить, не было ли таких ощущений у других. Мать годами ради детей мирилась с депрессией и боялась попросить, чтобы кто-нибудь находился рядом и для нее. Ветеран годами скрывал боль, пряча истинную цену своего героизма, поскольку боялся выглядеть слабым.

Мы боимся открыться. Мы боимся поделиться. Мы не хотим, чтобы кто-нибудь знал, как мы чувствуем себя, и поэтому все мы ощущаем себя одинокими. Сколько сил требуется, чтобы подавить этот страх? Сколько боли вызвано неспособностью или нежеланием это сделать?

Что происходит, когда ученик задает вопрос? Он узнает то, чего не знал. Что происходит, когда человек демонстрирует другу свою уязвимость? Дружба крепнет. Что происходит, когда сотрудник признается, что рабочая нагрузка слишком велика? Нанимают еще кого-то, и компания становится более эффективной. Когда у человека есть мужество сказать о чем-то постыдном, произошедшем с ним, общество приводится в движение. Кто-нибудь может помочь остановить это.

Иногда просьба сама по себе служит прорывом. Открывает что-то внутри. И теперь мы уже обладаем достаточной силой, чтобы справиться с нашей проблемой.

Мы так же больны, как наши секреты. Мы находимся во власти страхов, которые не осмеливаемся даже сформулировать; мы парализованы своими допущениями, которые отказываемся отправить на проверку.

Нормально, когда вам требуется минутка. Нормально, когда вам требуется рука помощи, подбадривание, одолжение, прощение, да что угодно. Нужно лечение? Вперед! Нужно начать все сначала? Хорошо! Нужно опереться на чье-то плечо? Конечно!

Ничего этого вы не получите, если не попросите. Не получите, поскольку боитесь признать в том, что вы

нуждаетесь. Так спросите сейчас, прямо сейчас, пока у вас хватает смелости. Пока не слишком поздно.

Это наше общее призвание. Мы товарищи. Попросите помощи. Это не просто смелость. Это *то, что нужно делать*.

КОГДА МЫ ПРЕОДОЛЕВАЕМ СЕБЯ

Страх перед началом сражения — это нормальная эмоциональная реакция. Это последний этап подготовки, незнание... Именно здесь вы докажете, что вы хороший солдат. Тогда этот первый бой — бой с собой — закончится. И тогда вы будете готовы сражаться с врагом.

Руководство по армейской жизни, 1944

Для страха есть основания.

Это логично. В противном случае он бы физиологически не существовал. Когда вы ставите самосохранение превыше всего остального, в этом есть польза — в первую очередь оттого, что у вас остается жизнь.

Однако вопрос не в том, есть ли польза от страха. Разумеется, есть. Вопрос в том, что, если бы все люди постоянно действовали из страха?

Мы знаем ответ. Был бы ад. Жизнь станет — если мы сможем это представить — еще страшнее.

Так что пусть разумный человек и приспосабливается к миру, но, как сказал Джордж Бернард Шоу, прогресс, а значит, надежда, зависит от мужества человека неразумного⁵⁶. Есть смысл бояться. Избегать риска. Приспосабливаться. Улаживать. Это своекорыстно, но точно безопасно.

У человечества есть множество выражений, напоминающих об этом. Высокие маки срезают⁵⁷. Плыви по течению, а не против. Бюрократия непобедима.

И все же? Если бы в это верили все, если бы страх властвовал повсюду, то не только эти выражения превратились бы в абсолютные истины, но и добро никогда не торжествовало бы над злом, новое никогда не нарушало бы статус-кво, и ничто никогда не становилось бы лучше.

Такое не может быть предметом ваших желаний, не может быть тем, ради чего вы появились на этой планете.

Некоторые люди — возможно. Но не вы.

Нам выбирать, какой голос мы будем слушать. Нам выбирать, станем ли мы перестраховываться, узко мыслить, бояться, приспособливаться, скрываться или быть циничными. Нам выбирать, сломаем ли мы эти страхи, пойдём ли собственным путем, осмелимся ли взглянуть вниз через перила узкого моста, повернем назад или продолжим идти.

Обладать мужеством? Преодолеть страх? Это призыв к нам. Мы не обязаны это делать.

Но никуда не убежать от того факта, что именно от этого зависит все хорошее.

Все, что мы хотим от жизни, все, что нужно миру, — все это лежит по ту сторону страха. До всего этого можно добраться с помощью мужества — если мы выберем обладать им.

ЧАСТЬ II

МУЖЕСТВО

О, бороться с могучим врагом и в неравной борьбе не уступать ни шагу!

Биться одному против всех до потери последних сил!

Прямо смотреть в лицо пыткам, и тюрьмам, и гневу толпы!

Взойти на эшафот и спокойно шагать на ружейные дула!

Быть воистину богом!

Уолт Уитмен [58](#)

Мужество — это управление страхом и победа над ним. Это решение — в момент опасности или изо дня в день — брать на себя ответственность, заявлять о своей воле к действию, о владении ситуацией, собой и судьбой, когда все остальные уже смирились. Мы можем проклинать тьму, а можем зажечь свечу. Мы можем ждать, пока кто-нибудь не придет и не спасет нас, а можем встать и справиться сами. Что делать? Этот выбор стоит перед каждым героем. Это критическая точка. Момент истины. Проявите храбрость? Переступите через себя? Кем себя покажете? Если трусость — это невыполнение долга, то мужество — решение шагнуть вперед и выполнить его. Ответить на призыв. Преодолеть страх и распорядиться судьбой. Сделать невозможное, потому что это нужно сделать... со стойкостью и мужеством, смелостью и упорством, даже если вы понятия не имеете, добьетесь ли успеха. Это будет нелегко. Но мы не имеем права бояться. Мы должны, как сказал Шекспир, встретить рок, что б ни сулил он⁵⁹. Наша судьба здесь. Давайте распорядимся ею.

ПРИЗЫВ, НА КОТОРЫЙ МЫ ОТВЕЧАЕМ...

Францию спас один человек.

Шарль де Голль считал, что ее стоит спасать, и сделал это.

Когда в июне 1940 года Франция пала, страну наводнили не только танки, но и страх ее руководителей, которые тихо и быстро договорились о капитуляции с худшим агрессором современной истории. Де Голль сел на небольшой самолет и отправился в Англию.

Это был один из самых ужасных перелетов в его жизни. Не только потому, что его могли запросто схватить до отлета или сбить в воздухе, не потому, что многие другие самолеты потерпели крушение и все люди на борту погибли. «Я казался себе одиноким и лишившимся всего, как человек на краю океана, который нужно переплыть... Я ощущал, что заканчивается жизнь — та жизнь, которую я прожил в единой Франции», — размышлял он позже об этом коротком полуторачасовом путешествии.

Шарль де Голль не был избранным руководителем страны. В нем не текла королевская кровь. Он даже не являлся военачальником высшего ранга. Конечно, он был больше, чем просто гражданин. Недавно назначенный бригадным генералом и заместителем военного министра, он оставался единственным, кто убеждал премьер-министра, что Франция должна выбираться из бездны. В то же время он был просто человеком. Человеком, который не хотел сдаваться и не хотел, чтобы сдавалась его страна.

И он не сдался.

На следующий день после приземления в Британии и встречи с Черчиллем де Голлю предложили выступить на «Би-би-си». Он не командовал армиями, практически не располагал деньгами, у него не было плана и полномочий на его разработку, но каким-то образом он победил.

Президент Эндрю Джексон однажды сказал: «Один смелый человек составляет большинство». Именно так произошло с де Голлем.

«Я говорю вам, что для Франции ничего не потеряно, — произнес де Голль в своей знаменитой речи. — Те самые средства, что победили нас, могут принести нам победу. Ибо Франция не одинока! Она не одинока! Она не одинока!»

И все же она *была* одинока.

Речь генерала в основном предназначалась для тысяч французских солдат, вывезенных в Британию. Он призывал их сражаться вместе с ним за свою страну. Однако большинство из них хотели вернуться домой, в Вишистскую республику — коллаборационистское государство на юге Франции. Прежний командир де Голля, маршал Филипп Петен — герой Франции времен Первой мировой войны, — стал сотрудничать с немцами и своей репутацией легитимизировал вишистский режим. Какой смысл сражаться? Кто может остановить неумолимое продвижение Гитлера? При проверке звука перед эфиром де Голль произнес всего одно слово: «*Франция*». Он всерьез, искренне, вопреки логике и фактам верил в свою страну, а капитуляцию Петена считал незаконной. Эта вера стала его путеводной звездой. Он считал, что Францию можно спасти.

Ситуация была мрачной: все, что осталось от Франции, — де Голль, его храбрая жена и семья, которым удалось бежать без посторонней помощи, а также несколько офицеров (Черчилль решил поддержать их).

Будет ли этого достаточно?

Писатель и участник Сопротивления Андре Мальро спросил де Голля в конце его жизни: «Разве вы не были всегда меньшинством во всех важных делах, что делали?»

«Согласен, я был в меньшинстве, — ответил де Голль и добавил: — Но я знал, что рано или поздно все будет наоборот».

Наполеон — возможно, единственный французский герой, чьи победы не блекнут рядом с достижениями де Голля, — произнес знаменитую фразу: «Ничто не потеряно, пока остается

мужество». У де Голля было мужество попросить пас — взвалить на свои плечи бремя лидерства, дать отпор ощущению безнадежности и с животной яростью выбрать путь бойца, которого нельзя сломить.

В середине двадцатого века, как и сегодня, люди не особо верили в теории о великих исторических деятелях. Может ли один человек изменить мир? Можем ли мы действительно повлиять на ситуацию? Или мы должны уступить сокрушительному натиску времени и тенденций?

«Во вмешательстве человека в цепь событий есть что-то безвозвратное, — писал перед войной де Голль. — Ответственность давит с такой тяжестью, что немногие способны вынести это бремя в одиночку. Вот почему величайших качеств разума недостаточно. Несомненно, разум помогает, а инстинкт толкает вперед, но важную роль в решении играет моральный аспект».

Однако нельзя не учитывать и физический аспект. Режим Виши заочно судил де Голля и приговорил его к смертной казни. На предыдущей войне он был несколько раз ранен (в том числе штыком), попадал в плен, откуда упорно пытался бежать, невзирая на риск. Представьте и мужество его жены Ивонны: ей удалось сесть на корабль с тремя маленькими детьми, у одного из которых был синдром Дауна, и добраться до Лондона. В течение следующих десятилетий на жизнь де Голля покушались *тридцать* раз. После одного из таких покушений машину кортежа, в которой он ехал с женой, изрешетили пулями. Как только Ивонне удалось невредимой выбраться из автомобиля, она спокойно поинтересовалась, что с продуктами, которые перед этим она положила в багажник. Де Голль же высмеял покушавшихся, сказав: «Эти люди стреляют, как свиньи». Эта семья справилась со страхом и даже преодолела его.

Поскольку мы знаем, что в итоге де Голль победил, то предпочитаем думать, что Франция объединилась, чтобы противостоять оккупантам. К сожалению, это не так. Люди боялись. Люди отнекивались. Они взвесили шансы и сказали

себе, что все безнадежно. Как ни шокирующе это звучит, но они были бы готовы жить под ярмом Гитлера и связать себя с нацистами, если бы это означало быстрый возврат к нормальной жизни. Французский труд питал немецкую военную машину. На смерть отправилось множество французских евреев⁶⁰.

Именно трусость остальных создает возможности для появления героя. «Когда события становятся мрачными и грозит опасность, — писал де Голль в 1920-х годах, — своеобразный прилив выталкивает на передний план людей с характером». Теперь события стали мрачными и угрожающими для него самого — ровно такими, какими могут оказаться и для любого из нас. Он был готов ответить на этот призыв. Более того, он *призывал* всех и каждого, кто был готов присоединиться к нему.

Некоторые люди убегают. Некоторые останавливаются. Все просто.

Отчасти именно мужество де Голля вдохновило французское Сопротивление. Оно же прямо или косвенно обвиняло его соотечественников, которым не хватало мужества, чтобы сражаться. Гитлер управлял при помощи страха. Подобно дьяволу, он поощрял в людях худшее. Де Голля великим сделало то, что он ничего не обещал — только требовал. Он говорил: сопротивляться — наш *долг*. Высшая сила призывает нас к высшей цели. Мы должны *добиться свободы*. В итоге к движению Сопротивления присоединилось около 400 тысяч мужчин и женщин. Они взрывали мосты, собирали разведданные, занимались саботажем, спасали людей от лагерей, подстреливали врагов поодиночке, всеми возможными способами ослабляя противника перед вторжением союзников.

В том-то и дело: мужество столь же заразно, как и страх. Именно позиция де Голля, его неустрашимость сплотили вокруг него не только Францию, но и весь остальной мир. Рене Плевен, один из первых политиков, присоединившихся к де Голлю,

писал жене: «Уверяю тебя: когда видишь всех ускользнувших, чувствуешь гордость перед лицом опасности». Один из участников Сопротивления утверждал: «Генерал де Голль символизировал ту Францию, которая не отчаялась и не сдалась. Он действовал в одиночку».

В июне 1944 года во Франции высадилась армия союзников. В августе был освобожден Париж. После четырех лет тьмы занялся яркий рассвет. «Париж! Над Парижем надругались! Париж разрушили! Париж замучили! Но Париж освобожден! — сказал де Голль в победной речи. — Освободился сам, освобожден своими жителями с помощью французских войск, при поддержке и помощи всей Франции, сражающейся Франции, единственной Франции, настоящей Франции, вечной Франции!»

Один из радиорепортеров в толпе отметил не только катарсис этого момента, но и его драматизм для хода войны. Ведь боевые действия еще не закончились. Звучали выстрелы. Раздавались взрывы. Но де Голль их игнорировал.

«Это была одна из самых драматических сцен, что я видел, — захлебываясь, рассказывал для «Би-би-си» Роберт Рид. — Повсюду началась стрельба... Генерал де Голль пытался контролировать толпы, устремившиеся к собору. Он шел прямо к месту, которое мне казалось потоком огня... Шел вперед без колебаний, расправив плечи, по центральному проходу, хотя вокруг него свистели пули. Никогда я не видел такого выдающегося примера мужества... Вокруг вспыхивали взрывы, но он словно был заколдован».

А затем де Голль отправился на парад по Елисейским Полям, в котором участвовало более миллиона французов.

Он действовал в одиночку, пока — как он и предвидел — не перестал быть одиночкой.

Мужество восторжествовало над злом. Один человек составил большинство.

Важно, чтобы мы понимали: мужество — это больше, чем просто позиция. Это больше, чем выбор Геракла между легким и трудным путем. Ведь нужно еще и *пройти* этот трудный путь.

После падения Франции путь от безрадостных дней был долгим. Велись радиопередачи, существовало правительство в изгнании. Де Голлю приходилось медленно и неуклонно восстанавливать контроль над странами Французской империи. Ему нужно было добывать деньги, искать военачальников, обставлять политических врагов, выстраивать отношения с обществом. Ему приходилось консультироваться с союзниками по поводу их стратегии, и когда те с ним не советовались, он стучал кулаком, орал и устраивал скандал так, что его вынуждены были усаживать обратно за стол. Ему приходилось стоять под прицелом снайпера даже в момент празднования освобождения.

«Кажется, люди не обращают внимания, — говорил де Голль, — на ту невероятную смесь терпения, медленного развития, настойчивой креативности, хитроумных вопросов, на ту головокружительную цепочку расчетов, переговоров, конфликтов, поездок, которые нам приходилось осуществлять для достижения своей цели».

Именно эти характеристики — все они являются различными формами мужества — к концу войны превратили скатившуюся в яму Францию в одну из держав-победительниц. Франция *все еще существует* — вот на чем настаивал де Голль. Вот что помогла доказать его храбрость. Он хотел стать тем, кто обеспечит выживание своей страны. Он не дал ей умереть раньше срока. Он так убедительно говорил о величии Франции, что его слова стали реальностью.

Был ли генерал временами эгоистичным? Допускал ли ошибки? Плодил ли врагов? Сеял ли разногласия? Естественно. Он безумно раздражал Черчилля. К нему с подозрением относился Рузвельт. Позже, когда де Голль станет президентом спасенной им Франции, он будет приводить в бешенство самых разных людей и самые разные организации — от ООН до обеих сторон Алжирского конфликта, от канадцев (после знаменитой речи *Vive le Québec libre!* — «Да здравствует свободный Квебек!») до различных президентов США — Трумэна, Эйзенхауэра, Кеннеди, Джонсона. Без сомнения, с де Голлем

было трудно работать, его было трудно контролировать и невозможно запугать. *Как думаете, почему столько раз его пытались убить?* Однако независимость и бесстрашие были ключом к его величию, и они — ключ к величию в большинстве случаев.

«Возможно, они думают, что со мной нелегко работать, — говорил де Голль, не обращая внимания на критику, как Серпико. — Но если бы было легко, я бы сегодня находился в генштабе Петена». Человек, который идет своим путем, отказывается мириться с поражением, искренне верит в свою волю к действию, достаточно смел, чтобы отстаивать собственную независимость даже под угрозой смерти, — это не тот человек, которым легко командовать или принуждать к компромиссу.

Конечно, де Голль, выступая против Германии, никогда не был реально одинок. Не только потому, что у него были союзники — вроде англичан или американцев, которым он не всегда доверял, — но и потому, что мужественный человек никогда не остается один.

«Я человек, который не принадлежит никому и принадлежит всем», — говорил де Голль. Он считал, что играет свою роль в великой традиции. Вместе со своими товарищами он был всего лишь очередным действующим лицом в долгой истории Франции. Он сказал: «Следуя за теми, кто служил Франции с начала времен, и предшествуя всем тем, кто будет служить ей в бесконечном будущем, мы скажем словами Пеги⁶¹: “Мать, посмотри на своих сыновей, которые сражались за тебя”».

Он шел по пути героя. Он отвечал на тот же призыв, на который отвечали его предки; услышать его есть возможность и у вас — как только вы откажетесь бояться, вы начнете сами распоряжаться своей судьбой.

Черчилль называл де Голля l'homme du destin — человеком судьбы. Когда мы следуем своей судьбе, ухватываем то, что должно быть нашим, мы не одиноки. Мы идем рядом с Гераклом. Мы шагаем по следам великих. Нас ведут Бог, боги,

руководящий дух — тот, что вел де Голля, Наполеона, Жанну д'Арк, Карла Великого и всех остальных великих мужчин и женщин.

Мужество может призвать нас в одиночку противостоять невероятным бедствиям и даже тому, что кажется целым миром.

Но мы не боимся, потому что на самом деле, когда мы поднимаемся, мы делаем это не в одиночку.

За нами, как и за де Голлем, стоит великая империя.

И мы должны знать, что если мы будем достаточно долго и упорно сражаться, то окажется, что с нами будут *все*.

МИР ЖЕЛАЕТ ЗНАТЬ

В 1937 году Варлама Шаламова приговорили к пяти годам лагерей.

В чем было его преступление?

В том же, что привело в этот мерзлый ад большинство людей: он попал не на ту сторону тоталитарного режима. Ему просто не повезло. Он осмеливался критиковать власть. Был в *недостаточной* степени коммунистом. А еще он не признался, хотя это вряд ли его спасло бы.

Что он нашел в одном из самых мрачных мест, куда может попасть человек? Он многое понял о людях. «Я узнал, что мир надо делить не на хороших и плохих, а на трусов и не трусов, — писал он. — 95% трусов даже при слабой угрозе способны на подлости, смертельные подлости»⁶².

Когда мы спрашиваем о мужестве, мы неверно думаем о нем.

Не мы должны спрашивать.

Спрашивают *нас*.

В прекрасном мрачном романе Кормака Маккарти «Кони, кони» Эмилио Перес, находясь в тюрьме, мало чем отличающейся от мест, где сидел Шаламов, говорит Джону Грейди: «Мир хочет узнать, есть ли у тебя *кохонес*. Иначе говоря, не тонка ли у тебя кишка»⁶³.

Мир спрашивает *вас* о вашем мужестве. Каждую минуту каждого дня. Есть ли оно у вас, хотят знать ваши враги. Этот вопрос задают вам ваши препятствия.

Потому что нам нужно знать. Вы один из трусов? На вас можно рассчитывать? У вас есть то, что требуется?

Сенека писал, что на самом деле жалеет тех людей, на долю которых не выпадали несчастья: «Ты прожил жизнь, не встретив противника; и никто никогда не узнает, на что ты был способен, даже ты сам»⁶⁴.

Вот почему этот вопрос так важен. Мир хочет знать, к какой категории вас отнести, поэтому он выдает вам сложные ситуации. Это не неудобства и не трагедии; это возможности, как ответ на вопрос: *есть ли у меня кохонес?* Или, в менее гендерных терминах, *есть ли у меня хребет? Смел ли я? Буду противостоять этой проблеме или удеру от нее? Упаду или поднимусь?*

Вы отвечаете на этот вопрос не словами, а действиями. Публично, а не для себя.

ЕСЛИ НЕ ВЫ, ТО КТО?

Тысячи лет люди были вынуждены задавать себе еще два знаменитых вопроса, восходящих к рабби Гиллелю: «Если не я, то кто? Если не теперь, то когда?»⁶⁵

Или, как выразился борец за гражданские права Джон Льюис, если не *мы*, то кто?

Потому что это нужно сделать. В один из самых сложных моментов Гражданской войны, после нескольких месяцев осады Петербурга — последнего препятствия перед столицей Конфедерации, — Улисс Грант произнес: «Задача велика, и кто-то должен ее решить». Ему потребовалось почти девять месяцев сражений с окопавшимся отчаянным врагом, но он не отступил. Не дрогнул. Он не отвлекался, не перекладывал ответственность на другого и не поддавался искушению найти менее дорогостоящее решение.

Нет. Он упирался. Укреплялся. Руководил. Взяв Петербург, он сделал то, чего не могли другие генералы, и сделал это вовремя. Через несколько недель Юг сдался. Задача была колоссальной — но ее решали, а не бежали, и в результате с ужасными бедствиями войны было покончено.

В 1861 году Оливер Холмс ушел на войну. Он был из богатой и влиятельной семьи и мог найти себе замену. Однако он записался добровольцем, сражался и едва не погиб при Геттисберге. Он получил юридическое образование, у него была прибыльная частная практика, затем доходное место в Гарварде, где он мог бы спокойно провести остаток жизни в приятном коконе мира идей. Но Холмс ушел — немало потеряв в деньгах и связях — и занял место судьи штата, поскольку считал, что юристы должны работать там, где принимаются законы. Позже он попал в Верховный суд, где без устали трудился до девяноста лет — рекорд для суда.

«Я полагаю, что поскольку жизнь — это действие и страсть, — писал Холмс, — то от человека требуется, чтобы он разделял

страсть и действие своего времени».

«Кто я, чтобы мне идти к фараону?» — произнес Моисей, когда его призвала судьба⁶⁶. Ответ для него был таким же, как и для вас: *подходящий человек для подходящего дела*.

Каждый из нас уникален. Таким был Грант. Таким был Холмс. Такими были Найтингейл и де Голль. У всех нас есть собственные умения, собственный опыт и собственные мысли. У каждого свой зов. Если мы не отвечаем на него, мир чего-то лишается. Недостаток мужества сказывается не только на нас, но и на других людях.

Если вы не усыновите этого ребенка, то кто это сделает? Если вы не начнете этот бизнес, то кто начнет? Если вы наконец не скажете эти три волшебных слова, то кто их скажет?

Скорее всего, никто и никогда. А если кто-то и решится, то это будете не вы, а кто-то другой. И получится не так уж хорошо, поскольку вклад окажется уже не *вашим*.

Убеждение, что один человек способен что-то изменить, — это первый шаг. Следующий — понимание, что этим человеком можете быть вы.

ПОДГОТОВКА ДЕЛАЕТ НАС СМЕЛЫМИ

Действительно ли другие люди смелее, чем вы? Или они просто лучше подготовлены?

«Знание — это помощь» — такие слова открывали справочное руководство «Армейская жизнь», которое во время Второй мировой войны вручали каждому из миллионов солдат американской армии. Текст далее гласил: «Понимание своего места в этой армии дает гораздо больший моральный комфорт и личное удовлетворение, чем что бы то ни было, что вы можете сейчас для себя сделать. Будьте себялюбивы; учитесь, поскольку это поможет вам чувствовать себя лучше. Понимание своих обязанностей, прав и возможностей однажды сделает вас более ценным для армии. Это также принесет вам *личное* удовлетворение в долгосрочной перспективе».

Страх можно оправдать, но гораздо эффективнее его заменить. Чем? *Компетентностью*. Обучением. Задачами. Работой, которую нужно сделать.

Так произошло с римской армией, попавшей в ловушку в Кавдинском ущелье в 321 году до нашей эры. Оба прохода были завалены деревьями и огромными камнями, а на скалах располагались воины противника. Когда римляне осознали масштаб затруднений — непреодолимые препятствия и враги со всех сторон, — их охватил страх. Все оглядывались друг на друга в надежде, что кто-то знает, что нужно делать. В оцепенение впали и военачальники. Как такое могло случиться? Что можно сделать? Как им выжить?

Тогда один солдат — неизвестный, анонимный, потерянный для истории — начал сооружать укрепления. Инстинктивно, без приказа, за ним последовали остальные. Конечно, из-за отчаянного положения строительство вала казалось совершенно бессмысленным, но делать что-нибудь лучше, чем не делать ничего. Обученность взяла верх — и в этом солдаты нашли утешение и силу.

Моральный комфорт для войска. Есть чем занять время. Это *их работа*. Враг, наблюдая за странным поведением противника, начал издеваться и насмехаться над ним. Сами римляне высмеивали свой напрасный труд, но продолжали действовать. Укрепив свои позиции, они укрепили себя. Оцепенение пропало, а решимость окрепла. Враг не рискнул атаковать дисциплинированного противника, а заключил с римлянами соглашение.

Обучение и тренировки нужны не только для спортсменов и солдат. Это способ преодолеть страх в любых ситуациях. То, чего мы не ожидаем, чем мы не занимались, имеет над нами превосходство. Но мы можем ответить на то, к чему готовились, на что рассчитывали. Эпиктет говорил: «Что каждый из нас должен говорить при встрече с невзгодами? “Для этого я упражнялся, для этого моя дисциплина”»⁶⁷.

Сенека примерно в то же самое время замечал, что для того, чтобы не дрожать при невзгодах, нужно упражняться до их появления.

С тем, с чем мы знакомы, мы можем справиться. Опыт и хорошая тренировка уменьшают опасность. Страх ведет к отвращению. Отвращение — к трусости. Повторение дает уверенность. Уверенность дает мужество.

Шпана, которой надо противостоять. Трудная пресс-конференция. Рискованная ставка. Непопулярная, но этически верная позиция. Окружение врагами. Во всех этих случаях должно срабатывать обучение, поскольку в противном случае сработает страх. Появятся сомнения. Инстинктивно мы будем выбирать легкий путь — заниматься собственным делом.

Позаимствуем знаменитую фразу баскетболиста Аллена Айверсона: мы говорим о *практике*? Да, мы говорим о практике. Потому что это самая важная вещь. С помощью практики вы пропускаете свои действия через разум. Вы создаете мышечную память, как действовать в той или иной ситуации. Вы учитесь укреплять и укрепляетесь сами. Выполняете упражнения, играете гаммы. У вас есть тот, кто

задает вам намеренно сложные вопросы. Вам комфортно с дискомфортом. Вы бегаєте в оптимальном темпе, увеличивая свой порог выносливости. Вы осваиваете новое. Собираете винтовку с завязанными глазами, тренируетесь в жилете с отягощением. Вы делаете это тысячу раз, потом еще тысячу раз, когда нет давления; а когда оно появится, вы будете точно знать, что делать.

Знание — это помощь. Но именно подготовка делает вас смелыми.

ПРОСТО НАЧНИТЕ. ПРОСТО СДЕЛАЙТЕ ЧТО-НИБУДЬ

Для Даниэля Элсберга⁶⁸ путь разоблачителя начался с посещения конференции по заключению мира. С нескольких вопросов. С решения взять документы домой, чтобы по-настоящему их посмотреть.

Никто не начинает с раскрытия документов Пентагона. Все всегда происходит менее драматично. Французы говорят о мелких действиях — тех первых небольших шагах, создателях импульса, мелких вещах, которые складываются вместе.

Хорошо бы вспомнить об этой концепции, когда мы боимся или отчаиваемся, столкнувшись с масштабной проблемой.

Нам не нужно возглавлять грандиозную атаку.

Отбросьте мысли о смертельно опасном поступке.

Иногда лучше всего начать с чего-нибудь маленького.

Именно так было с Элсбергом, работавшим на администрацию, которая не терпела никакого инакомыслия, в том числе и острых или неудобных вопросов. Изначально он вовсе не думал об отправке документов в New York Times — сперва он попробовал более традиционные методы.

И так происходит с каждым казавшимся несокрушимым тираном — от Ричарда Никсона до Харви Вайнштейна — и со всеми, кто придет после. Кто-то их сокрушает, кто-то пробивает первую трещину в броне. Может быть, это будете вы?

«Никогда не упускайте возможность побудить к практическим начинаниям, — сказала Флоренс Найтингейл. — Просто удивительно, как часто в таких делах горчичное семя прорастает и укореняется само». Так произошло и с ней. Работа летом в одной из больниц дала ей решимость посвятить жизнь этому делу. Было гораздо проще убедить семью не останавливать то, что уже начато. Проще было убедить и себя.

С этим не согласился бы Томас Эдисон: он полагал, что жизнь слишком коротка, чтобы начинать с малого. Он считал,

что нужно браться за трудные задачи и амбициозные проекты. *Храбрым судьба помогает*, не так ли?

Возможно, согласовать эти идеи можно так: начать с чего-то малого, но в рамках главного дела.

Начните с малого... но в чем-то большом.

Устраните одну проблему. Переместите вещи на йоту. Напишите одно предложение. Отправьте одно письмо. Высеките искру.

Мы можем выяснить, что будет дальше.

Ваши фары освещают всего несколько метров дороги перед вами, однако этого вполне достаточно, чтобы двигаться вперед и добиваться постоянного прогресса.

Разве не так мы решаем большие задачи? Делим их на части. Концентрируемся на одной. В идеале — пораньше, пока все не стало сложнее и мы не погрязли в других проблемах. (Как гласит поговорка, переходить реку вброд проще у истока.) Создайте импульс, приобретите определенную уверенность, когда начнете вычеркивать пункты из списка. Разве не в этом вам помогает тренировка? Подсказывает ту первую мелкую задачу, которую следует решить, что вам необходимо сделать в данный момент.

Вы не всегда преуспеваете в этом, но опять же не *все* вращается вокруг вас. Кто-то другой может продолжить то, что вы бросили. Все, что вам нужно, — начать. Все, что требуется, — как можно лучше справиться со своим этапом эстафеты. Делайте все возможное, делайте все, на что вы способны, делайте прямо сейчас. Вот и все.

Другого пути нет — нужно действовать. Вы даже не представляете, какое значение может иметь одно маленькое изменение.

«Тот, кто делает *что-нибудь* во главе одного полка, — напоминает нам Авраам Линкольн, — затмит того, кто *ничего* не делает во главе сотни. Лучше выиграть маленькое сражение, чем постоянно тянуть до более масштабной идеальной битвы в будущем»⁶⁹. Борьба продолжается. Мы играем свои роли.

Начинаем. Делаем то, что можем, там, где мы есть, с тем, что у нас есть. Все складывается.

ВПЕРЕД!

У Чарльза Линдберга были все причины отказаться.

Никто еще не совершал успешных беспосадочных перелетов через Атлантику⁷⁰. Сам он раньше никогда даже не выполнял полетов над водой. На самом деле он вообще никогда не летал на большие расстояния. Никогда не преодолевал более 800 километров без помощи сильного попутного ветра и возможности ориентироваться по наземным объектам. Никогда даже не бодрствовал 55 часов подряд, необходимых для того, чтобы осуществить такой полет.

Один из его конкурентов разбился в пробном полете, трое из четырех членов его экипажа серьезно пострадали. Спустя несколько недель два пилота, пытавшихся добраться из Парижа до Нью-Йорка, исчезли на полпути, и о них больше никто не слышал.

Но Линдберг собрался сделать это — пролететь 5800 километров *в одиночку* над водой, не дающей ориентиров. В самолете, нагруженном так, что летчик не мог себе позволить лишний десяток килограммов на парашют. Мир точно просил от него многого — больше, чем он просил от себя.

19 мая 1927 года Чарльз Линдберг появился на аэродроме Рузвельт-Филд. Погода дала краткую передышку. Он залил баки. Предыдущей ночью ему было трудно заснуть. Утром возникли новые вопросы со снабжением. Споры о ветре. Он опаздывал. В голову снова полезли возражения и трудности. В глазах рабочих в ангаре и на взлетной полосе читались сомнения — такую картину они видели уже много раз.

Чарльз сел в самолет. Надел очки. Завел двигатель. Через несколько минут он выруливал навстречу своей судьбе. Задумался еще раз. Отбросил все в сторону и начал разбег. В 7:52 колеса самолета оторвались от земли, до конца взлетно-посадочной полосы оставалось всего шесть метров. Менее чем через полтора дня он приземлился во Франции.

Как преодолеть страх? Все причины не делать то, что собрался сделать?

Писатель Джоко Виллинк, бывший «морской котик», обладатель многочисленных военных наград, писал: «Чтобы преодолеть страх, нужно *идти*».

Просто делать. Прыгать в темноту. Это единственный путь.

Потому что, если вы этого не сделаете, что маячит впереди? Неудача. Сожаление. Стыд. Потерянная возможность. Единственная надежда на движение вперед.

«В таких ситуациях, — объяснял однажды де Голль некоторым медлительным членам своей администрации, — нужно уезжать или умирать. Я предпочел уехать; это не исключает возможность также и умереть». И он покинул страну, как и его жена, пока Франция рушилась, — уехал без чемоданов, парашюта и запасного плана. Подобным же образом он десятки раз мужественно шел вперед в своей карьере — будь то Алжирский кризис или студенческие протесты 1968 года.

Alea iacta est⁷¹.

«К черту мины!»⁷²

Есть ли риск? Конечно. Вполне разумно беспокоиться о нем. Но если вы ничего не сделаете, если даже не попытаетесь, то шансов на успех нет совсем. Никто не может гарантировать безопасную прогулку по жизни, ничто не исключает возможности потерпеть неудачу или умереть.

Но если вы не двинетесь вперед? Что ж, неудача и какая-нибудь другая смерть все равно гарантированы.

Позже вы пожалеете, что не пошли. Так всегда бывает.

Это значит, что *вам надо идти* прямо сейчас.

ГОВОРИТЕ ПРАВДУ ВЛАСТИ

Юлий Цезарь приказал Дециму Лаберию выступить перед ним на сцене.

Для кого-то это было бы честью. Для кого-то — небольшим неуважением.

Децим не был холуем, и для него это создало моральные обязательства.

Моральные обязательства не повиноваться.

На глазах у всех Децим говорил в лицо Цезарю едкие слова, высмеивая его тиранию и предсказывая болезненную кончину. Еще больше впечатляет то, что драматург умудрился сделать это так искусно, так смело, что Цезарь не смог наказать его.

Греческое слово для такого вида мужества — *παρρησία* («парресия»). Высказывание правды власти. Отказ от лжи или обмана. Классическим примером *парресиаста* — человека, который говорил то, что остальные боялись сказать, — был Сократ. Перефразируем одного историка: никто не мог заставить Сократа делать, говорить или думать то, что было чуждо его характеру.

В каком-то смысле странно, что мы этим восхищаемся. Разве это не должно быть нормой? Разве это не основной долг человека?

Знать правду и не сказать ее... Это предательство правды.

Возможно, промолчав, вы избежите чувства вины, но оправданий этому нет. Вы виноваты. Вы трус. Может быть, никто *не хочет* слышать правду; вполне может быть, ее боятся услышать; но вы не должны бояться высказать ее.

В 1934 году Дитрих Бонхёффер, немецкий пастор и теолог, запоздало познакомился с детской сказкой «Новое платье короля». Он видел, как его собратья-христиане лгали себе насчет Гитлера, он видел начало гнусной лжи Гитлера, и эта история поразила его до глубины души. «Всем нам сегодня

не хватает ребенка, который заговорит в конце», — писал он в письме к своему брату.

Если мальчик из сказки может инстинктивно бросить вызов королю, то какие оправдания у вас?

Конечно, у вас найдется миллион оправданий. Это повредит вашей работе. Вас не будут любить. Не так уж сильно все и изменится. Это затормозит вашу карьеру. Никто не хочет такого слышать. Вы не хотите ни с кем ссориться.

Что ж, *подхалим*.

Послушайте, одно дело — бояться. Другое — унижаться.

Вот что понял де Голль о Гитлере: его сила полностью зависела от трусости других. Никто не хотел называть гопника гопником. Никто в Германии не желал видеть, что король голый, что на деле он был бесноватым кровожадным сумасшедшим. Никто не стремился это высказать, поскольку все говорили только то, что желал слышать Гитлер. Все делали только то, что желал видеть Гитлер. И все стали соучастниками.

Однако обязанность говорить правду — это вовсе не лицензия на жестокость. Сократ пытался помочь людям понять, что имеет значение. Он не намеревался оскорблять, он только учил. Но ведь он обидел некоторых людей, нажил себе врагов? Это не остановило его стремления к мудрости и исполнению своего долга.

Общество не может функционировать без таких людей. Это не всегда те, кто смотрит на Цезаря и высказывает ему все, что о нем думает. Это и комик Дейв Шаппелл, высмеивающий лицемерие и абсурд в нашей жизни. Это и Нассим Талеб, разрушающий наши претензии и нашу уверенность. Это и Диоген, оспаривающий наши самые базовые аксиомы.

Нам нужны люди, которые бросают вызов сложившемуся положению дел. Нам нужны артисты, которые исследуют личные проблемы и занимаются публичной критикой. Нам нужны политики, которые настаивают на управлении с позиции честности, а им самим нужны опытные советники, которые без колебаний сообщают неприятные факты. Нам нужно население, которое отказывается терпеть пропаганду, рациональные

обоснования и утаивание. Повсюду нужны люди, которые готовы встать и сказать: «Это неправильно. Я не буду в этом участвовать».

Нам нужно, чтобы это сказали *вы*.

БУДЬТЕ ТЕМ, КТО РЕШАЕТ

Будущий государственный секретарь Дин Ачесон запечатлел, как мастерски умел управлять людьми генерал Джордж Маршалл. Дипломаты и руководители могли спорить вечно. Что делать. Кто виноват. Что говорить. Что взять на обед. Маршалл неизменно прерывал споры фразой: «Господа, не боритесь с проблемой! Решайте ее!»

Страх хотел бы, чтобы вы провели целый день в раздумьях, но мужество знает, что это невозможно.

Ачесон понял, что самый редкий из божьих даров — *умение решать*. Чтобы добиться успеха в жизни, во внешней политике, в сложном и запутанном мире, лидер должен уметь принимать решения — мужественно и четко. Никакой двусмысленности. Никакой нерешительности.

Маршалл умел это делать. Трумэн тоже. Именно поэтому они смогли спасти послевоенную Европу от голода и краха. Они были готовы шагнуть вперед и сделать выбор.

«Работа президента — принимать решения, — писал Ачесон. — Мистер Трумэн их принимал».

Только за первые тридцать дней своего президентского срока Трумэн должен был найти ответы на такие вопросы:

- советское вмешательство в Польше;
- первое собрание Организации Объединенных Наций;
- первые поставки урана;
- вступление СССР в войну против Японии.

В течение следующих недель и месяцев он будет также решать, сбрасывать ли атомную бомбу, спасать ли Европу с помощью плана Маршалла, реализовывать ли доктрину сдерживания советской агрессии, создавать ли Берлинский воздушный мост и так далее.

Возможно, вы подумали, что эти решения были трудными и мучительными — если учесть ставки и отсутствие единодушия

среди экспертов. Да, именно так.

Но это было еще не все. Трумэн и Маршалл понимали, что их станут критиковать. Они знали, что каждое решение сопряжено с риском, что фишка дальше них не идет⁷³ и что на решении будет стоять их имя, причем в случае с планом Маршалла или доктриной Трумэна — буквально.

Однако они не просто принимали решение, но еще и сосредоточивались на самом страшном моменте в этой жизни: его реализации.

Врачи в операционной не могут ждать, они должны быстро решать, действовать и иметь мужество столкнуться с результатами. Боец, торговец, генеральный директор компании, находящейся в критической точке, — у всех те же проблемы. Людям этих профессий присуща определенная жесткость, и на выбор решения влияют возможные последствия. Нужно проткнуть яремную вену, нужно уволить людей, нужно выписать чеки. В этой жесткости есть что-то ужасное, но от медлительности и робости никто не выиграет — и в первую очередь люди, находящиеся в рискованной ситуации.

Мы заявляем, что спорим и обсуждаем ради того, чтобы получить больше информации и прийти к правильному решению. Но, по правде говоря, мы просто медлим. Мы не хотим оказаться вне комфорта сложившейся ситуации. Мы не хотим взять на себя ответственность за последствия.

Мы обсуждаем, уйти ли с работы, куда вложить деньги, предавать ли огласке то, что нам известно... Мы откладываем снова и снова, избегая действий, а вместо этого рассматриваем бесконечные «что, если» и отвлекающие факторы.

Уходя со сцены, Децим, мужественно противостоявший Цезарю, прошелся и по Цицерону, назвав его человеком, который сидит на двух стульях: подразумевалось, что Цицерон не может выбрать одну сторону в гражданской войне⁷⁴. Вскоре этот выбор за Цицерона сделали враги.

Есть прекрасное высказывание: когда вы ничего не меняете, вы *делаете свой выбор*. Позднее вы пожалеете, что ничего

не делали. О чем бы ни шла речь — о прекращении токсичных отношений или о создании компании, — не боритесь, а *принимайте решение*. Сейчас.

Те драгоценные секунды, которые вы потратили на обсуждение, можно было использовать, чтобы уйти подальше от урагана. Время, пока вы мямлите, можно направить на смягчение последствий. Наилучшее время для решения сложной проблемы прошло давным-давно; второе по оптимальности время — сейчас.

«Все выглядит мрачным, — писал Трумэн своей дочери в 1948 году, когда в Чехословакии к власти пришли коммунисты. — Придется принять какое-то решение, и я приму его».

Вы не можете решить проблему, обсуждая ее. С ней можно справиться, только определив, что вы собираетесь с ней делать, а потом *делая* это. *Прямо сейчас*. И если ваше решение окажется неверным или вы допустите ошибку, то примите решение снова — так же мужественно и четко.

ХОРОШО БЫТЬ ТРУДНЫМ

Химик-исследователь Маргарет Тэтчер, сидя за столом после нескольких кругов собеседований о приеме на работу, разглядела свою характеристику, написанную на документе.

«У этой молодой женщины слишком сильный характер для такой работы».

Можно воспринимать эти слова двояко: и как обвинение, и как высокую оценку.

Трус выбирает первое и слушает. При наличии уверенности такую критику можно вежливо игнорировать. Требуется смелость, чтобы пропустить ее, чтобы не дать ей изменить себя.

Ну, что вы выберете?

Помните, что говорили о Серпико?

Что говорили о де Голле?

Что говорили о Найтингейл?

Вы трудный человек.

Конечно, они были трудными людьми. Послушные и благонравные редко творят историю. Если бы эти мужчины и женщины несколько больше склонялись к примиренчеству, соглашались принять ожидаемые от них роли, немного больше беспокоились о том, что думают о них другие, если бы их было проще сдержать, то в их позиции не было бы независимости.

Власть имущие могут называть этих людей трудными, но история стала называть их иначе: *иконоборцы, бунтари, возмутители спокойствия.*

Некоторые боятся отличаться от других. Большинство боится быть *трудным человеком*. Но в этой характеристике скрыта свобода. Свобода сражаться за свои убеждения. Настаивать на более высоких стандартах. Не идти на компромисс. Не соглашаться с тем, что «вопрос урегулирован».

Для этого нужно мужество. Особенно в мире, который не желает, чтобы его беспокоили, который хочет, чтобы все

держались за старое, который сопротивляется вопросу «почему?».

Август Ландмессер не думал об истории, когда отказался поднять руку в обязательном нацистском приветствии во время спуска на воду нового военно-учебного судна. Он просто знал, что не соблюдает нормы, которые противоречат его убеждениям. Поэтому в 1935 году женился на еврейке, нарушив закон. Он не знал, что его фотографируют, что он войдет в историю как символ единственного из немцев, кто отказался поддержать тиранию, единственного, кто противостоял давлению толпы.

Это было трудно. Это стоило ему всего. Но иначе у него не было бы ничего.

Вас попробуют наказать. Вот почему вам нужно сопротивляться изо дня в день. Вы должны быть воинственными. Решительными. Уверенными. *Нет*, все будет не так. *Нет*, это не «так лучше для всех». *Нет*, я не собираюсь держать язык за зубами. *Нет*, это еще не конец. *Нет*, я не собираюсь понижать голос.

Вас назовут сумасшедшими, потому что мужество — это безумие. Но нужно быть готовым смотреть в этом направлении, чтобы сохранять верность самому себе. Мы просто не можем бояться быть собой. Мы должны *настаивать на этом*.

Несмотря на затраты. Несмотря на сопротивление. Несмотря на страх. Это будет непросто, но оно того стоит.

Трудному человеку знакомо удовольствие улыбки, которую можно видеть на фотографии Джона Льюиса 1961 года. Удовольствие от создания *хороших проблем*. От нахождения на правильной стороне. Удовольствие от разрушения и, надеюсь, в итоге — удовольствие от торжества добра над злом.

Маргарет Тэтчер была трудным человеком — вероятно, слишком трудным, чтобы работать на богом забытом химическом заводе. Но именно ее упорство и резкость — лишь закалившиеся в ходе конфликтов с людьми, оказывавшими ей сопротивление, — в конце концов дали ей возможность провести Британию через трудный период современной

истории. Невозможно стать первой женщиной — премьер-министром Великобритании, если будешь сливаться с толпой.

Она была «железной леди». Как Серпико и де Голль, Льюис и Найтингейл, она и не могла быть другой. Их призвали быть теми, кто они есть, и у них хватило мужества настоять на ответе.

ВСЕГО НЕСКОЛЬКО СЕКУНД МУЖЕСТВА

Девятнадцатого октября 1960 года Мартина Лютера Кинга арестовали за попытку пообедать в ресторане универмага в Атланте. Пользуясь случаем, власти пытались надавить на своего врага. Удерживая Кинга по другим обвинениям, они отказали ему в освобождении под залог и отправили в тюрьму в Рейдсвилле, где приговорили к четырем месяцам заключения, причем на одной цепи с другими узниками. Серьезно обеспокоенная тем, что Кинга могут избить или линчевать, его жена Коретта Скотт Кинг, беременная третьим ребенком, воспользовалась избирательными кампаниями Никсона и Кеннеди: кандидаты в президенты шли практически ноздря в ноздю и отчаянно нуждались в голосах черных американцев.

Как оказалось, Никсон не только дружил с Кингом, но и лично контролировал усилия администрации Эйзенхауэра в области гражданских прав. Советники Никсона побуждали его действовать, но политик колебался, взвешивая те же соображения, что проносились в голове Теодора Рузвельта полвека назад. Он не хотел терять Юг. Он не хотел влезать в гущу противоречий. Он беспокоился, что его действия могут выглядеть как игра на публику. И в результате в тот миг он предал Кинга, оставив открытой дверь для Кеннеди. Кеннеди позвонил и Коретте со словами утешения и успокоения, и губернатору Джорджии, а его брат Роберт связался с судьей в Алабаме и заставил освободить Кинга.

Кинг сразу же рассказал, кто оказался рядом с ним в нужный момент, хотя до этого он планировал голосовать за Никсона. «Никсона я знал дольше, — вспоминал он, — он часто звонил по разным поводам, просил совета. И все же, когда настал этот момент, он словно никогда не слышал обо мне. Вот почему я действительно счел его моральным трусом — человеком, который в реальности не захотел сделать мужественный шаг и пойти на риск».

Две недели спустя Кеннеди одержал победу на выборах с перевесом менее чем в полпроцента — всего тридцать пять тысяч ключевых голосов в двух ключевых штатах. Два телефонных звонка сделали его президентом. Несколько секунд трусости — время, которое требовалось, чтобы поговорить с женой хорошего человека, несправедливо попавшего в тюрьму, — стоили Никсону должности.

Неважно, кто вы и каков ваш послужной список. Важно мгновение, а иногда и меньше. Сделаете вы это? Или слишком напуганы?

Нужно всего несколько секунд, чтобы отправить электронное письмо...

Выжать из себя первые слова...

Поднять руку и вызваться добровольцем...

Сделать первый шаг в рывке к пулеметному гнезду...

Поменять «нет» на «да» или «да» на «нет»...

Взять трубку, как сделал Кеннеди, — не для того даже, чтобы спасти жизнь Кингу, а чтобы утешить его жену.

Как только вы начинаете действовать, дальше все идет само собой. Вы выполняете обязанности. Последовательно делаете шаг за шагом. Бросаете колледж и начинаете новую карьеру. Подаете документы на развод и строите жизнь заново. Заходите в офис Комиссии по ценным бумагам и биржам, чтобы подать жалобу. Вы слишком заняты, чтобы бояться. Импульс начинает работать на вас, а не против вас.

В фильме «Мы купили зоопарк», главную роль в котором сыграл Мэтт Деймон, есть отличный эпизод, основанный на реальной истории. «Знаешь, — говорит персонаж Мэтта Деймона своему маленькому сыну, — иногда все, что тебе нужно, — это двадцать секунд безумного мужества. Буквально двадцать секунд смущающей храбрости. И я обещаю тебе: из этого получится что-то великое».

Можем ли мы в реальности дать такое обещание? Нет, жизнь — это не кино. Гарантии нет. Возможно, вы не преуспеете, но вы должны попробовать. Потому что без

действий результатов не будет. «Я боялся» — это не оправдание в старости.

Когда проявление мужества восхищает или страшит нас, мы часто упускаем из виду, что оно не было грандиозным спланированным делом. Мужество начиналось с простого решения. Оно начиналось с прыжка. «Он *не знал*, что его решение политически здоровое», — размышлял Кинг о поступке Кеннеди. Но то же самое верно и для самого Кинга: когда он начинал автобусный бойкот в Монтгомери, он не знал, что это определит всю его дальнейшую жизнь и окажет влияние на весь мир.

Мужество определяется мгновением. Меньше, чем мгновением. Когда мы решаем шагнуть вперед. Прыгнуть или отступить.

В целом мы не смелы. В конкретных случаях мы смелы.

На несколько секунд. За несколько секунд смущающей храбрости мы можем добиться успеха.

И этого достаточно.

СДЕЛАЙТЕ МУЖЕСТВО ПРИВЫЧКОЙ

Гарри Берн был обычным политиком в Теннесси. Никаких смелых позиций или храброго голосования за спиной. Он не был активистом и даже отдаленно не походил на политическую звезду — всего лишь двадцать четыре года от роду и двухлетний срок в палате представителей штата.

«Мой голос никогда не навредит вам», — заверял он своих политических боссов, которые твердо выступали против Девятнадцатой поправки, предоставлявшей женщинам избирательные права. Ему верили, и он дважды голосовал за перенос обсуждения о ратификации. Он даже носил на лацкане красную розу — символ, который так называемые антисуфражисты использовали для выражения своей позиции.

Можете представить удивление начальства, когда 18 августа этот верный «человек-слушаюсь!» не только ратифицировал эту поправку в Теннесси, но и инициировал ее принятие по всей стране, дав право голоса двадцати миллионам женщин! Мы можем вообразить и его удивление, и его ужас. Гарри был в буквальном смысле маменькиным сынком — он поддерживал свою овдовевшую мать. Ему угрожало насилие толпы. Под вопросом оказалось его переизбрание. Большинство избирателей выражали недовольство.

Но он все равно сделал это⁷⁵. Вероятно, это был самый страшный момент в его жизни.

Мы можем сопоставить вымученную храбрость Гарри Берна с аналогичным случаем в жизни Джона Маккейна. Почти ровно через сто лет после кризиса совести у Берна в Сенате США шло голосование за отмену Закона о доступном здравоохранении, известного как Обамасаре. Маккейн давно критиковал этот акт, фактически он вел кампанию за его отмену. В драматичном голосовании Маккейн поднял руку и резко повернул большой палец вниз, говоря «нет» попытке частично урезать этот закон, — и его голос оказался решающим.

Маккейн критиковал демократов в 2010 году за их действия при принятии этого законопроекта, и он отказался поддержать собственную партию, когда та была у власти. Однако причина, по которой он это сделал, для наших целей не так важна, как то, что он тогда чувствовал.

В обоих описанных случаях для голосования потребовалось всего «несколько секунд мужества»; несомненно, что у Маккейна беспокойства было гораздо меньше, чем у Берна. У него не было внутреннего конфликта. Он не колебался и не сомневался. Потому что у него была карьера удивительного человека. Парня, на которого все злятся и который придерживается принципов, даже если они не соответствуют его интересам.

Берн же закрыл глаза и прыгнул в неизвестность — вероятно, более чем наполовину убежденный, что совершает карьерное самоубийство. Он никогда не делал ничего подобного; раньше у него никогда не сосало под ложечкой. Он не пропитывался мужеством. Если бы не письмо от матери, он, возможно, не смог бы справиться со страхом и сомнением. «Ура, голосуй за избирательное право и не сомневайся, — сказала она. — Не забывай быть хорошим мальчиком и помоги миссис «Томас Кэтт» с ее «Крысами»⁷⁶. Она единственная, кто вставляет крысу в ратификацию, ха! Пока все... С большой любовью, мама»⁷⁷.

Матери Маккейна — а на момент голосования по Обамасаре она была еще жива, ей исполнилось 105 лет — не требовалось делать сыну такое напоминание. Ведь она с рождения воспитывала его ради более сложных дел. Маккейн писал, что научился у нее приветствовать трудности как «элементы интересной жизни». Он сделал мужество привычкой; так же должны поступить и мы. Вы можете увидеть это в его глазах, когда он уходит после своего решения, — там удовольствие. Он любил нанести такой удар, прямо перед лицом руководства собственной партии. Это был завершающий удар в его жизни и карьере⁷⁸.

Мы не можем просто надеяться на смелость, когда она важна. Ее нужно развивать. Ни один спортсмен не ждет, что победный бросок получится сам собой, он тысячи раз повторяет его. На тренировках, в товарищеских играх, в одиночку в спортзале под отсчет в собственной голове.

Существует банальный совет: ежедневно делайте одно дело, которое вас пугает.

В целом это неплохо. Как можно совершить большие дела, которые пугают вас — которые пугают и других, — если вы не тренировались? Как можно полагать, что вы шагнете вперед в ситуации, когда ставки высоки, если вы не делаете этого регулярно даже при низких ставках?

Поэтому мы должны проверять себя. Мы *превращаем мужество в привычку*.

«Всегда делай то, что боишься сделать», — сказал писатель Ральф Уолдо Эмерсон. Или, как заметил философ Уильям Джеймс, «преврати нервную систему в союзника, а не врага». Когда мы доводим что-то до автоматизма, нам меньше приходится думать об этом — и остается меньше шансов сделать что-то неправильно. По словам Джеймса, нет человека более жалкого, чем тот, «в ком не укоренилось ничего, кроме нерешительности». По сути, так и есть: нет человека более несчастного, чем тот, кто ищет отговорки и проявляет трусость вместо решимости.

Мало того что его обычная жизнь жалка, так он еще и подводит себя и других в самые важные моменты.

Лучшее, что вы можете сделать, — начать с мелочей. Можно сделать воду в душе похолоднее. Добровольно обратиться к буйной толпе. Надеть глупый костюм, чтобы порадовать своих детей, и не заботиться о том, кто и что об этом подумает. Признать, что вы чего-то не знаете, и пусть другие закатывают глаза или снисходительно смотрят. Мы можем попробовать сделать то, чего никогда не делали.

И поэтому, когда наступит важный момент, мы будем знать, что делать. Мы знаем, что мы будем делать.

Смелые вещи. Правильные вещи. Принципиальные вещи.

Какими бы ни были последствия.

ВОСПОЛЬЗУЙТЕСЬ СЛУЧАЕМ, ЧТОБЫ НАЧАТЬ НАСТУПЛЕНИЕ

Однажды тележурналист спросил генерала Джеймса Мэттиса: «Что не дает вам уснуть по ночам?»

Тот ответил еще до окончания вопроса: «Это я не даю людям уснуть по ночам».

Этот ответ отражает философию каждого воина, воина прошлого и будущего, — философию *наступления*. Инициативы. Запугать врага, а не оказаться запуганным; поразить страх (*и точка*), а не быть пораженным самому. Вот почему войскам Мэттиса было приказано разбивать по ночам лагерь в виде буквы V, эта V была направлена на врага. Вот почему во время Войны в Персидском заливе он разжаловал за медлительность одного из своих офицеров, во всем остальном отличного солдата. Если воспользоваться словами британского фельдмаршала Дугласа Хейга, то суть Мэттиса — та черта, которой должны обладать все великие солдаты: «Искреннее желание вступить в бой с врагом». Меньшего от своих войск он не ожидал.

Вы собираетесь ждать, пока противник подготовится? Вы собираетесь дать ему преимущество?

Ни за что!

В гражданском мире это называется инициативой. В спорте это называют волей к победе. Заимствуя выражение из жестокого мира войны, говорят: *инстинкт убийцы*.

Без мужества невозможно обладать инстинктом убийцы. Одно предполагает другое. И никто не добьется больших успехов — на войне, в бизнесе, в спорте, в жизни, — не имея и того и другого.

Спартанцы не спрашивали, сколько врагов. Они спрашивали, где враги. Поскольку в любом случае собирались атаковать. Чтобы побеждать.

В той кампании, когда Грант решил взять на себя задачу захвата Петербурга, задачу, за которую боялись браться все остальные, он раз за разом разочаровывался в осторожных подчиненных. На каждом шагу они занимались мелочами, не желали давить, наступать, рассказывали Гранту, что происходит, когда Роберт Ли берется за дело.

Грант, который когда-то на равнинах Техаса не понаслышке узнал о фантомных страхах и переоценке врага, наконец не выдержал. «Я устал слушать о том, что собирается делать Ли, — сказал он генералу, явившемуся к нему с еще более зловещими предсказаниями. — Некоторые из вас, похоже, всегда думают, что он внезапно сделает двойное сальто и приземлится в нашем тылу и на обоих флангах одновременно. Возвращайтесь к своему отряду и попробуйте подумать о том, что будем делать мы сами, а не о том, чем будет заниматься Ли».

Его приказ был таков: «Куда идет Ли, туда и вы». Нажим начался. К обороне уже не было возврата.

В результате через год Ли занимался тем, что сдавался. Гранту.

Это был решающий момент Гражданской войны — когда Север перешел в наступление. Грант решил не принимать удары, а нанести свой. Пока у Ли была инициатива, Юг был силен. После того как инициатива была потеряна, его поражение стало лишь вопросом времени.

Сказанное верно для самых сильных противников. Они бьют нас, пока мы позволяем им бить себя. Но что, если мы перенесем сражение на их территорию? Если мы выберем поле битвы и сосредоточимся на том, в чем *они* слабы? У нас как минимум будет шанс.

Что бы вы ни делали, чем бы ни занимались, вы должны проявлять настойчивость. Когда вас ведет страх, когда у вас душа в пятках, у вас нет ни единого шанса. Чтобы добиться успеха, нужно перейти в наступление. Даже если вы проявляете осторожность, вы должны постоянно продвигаться вперед, настойчиво идти к победе. Вы должны контролировать темп.

Вы должны *задавать* темп — в битве, в зале заседаний, в больших и малых делах. Это вы хотите, чтобы другие боялись того, что вы собираетесь делать, а не наоборот.

ОТСТАИВАЙТЕ СВОЮ ПОЗИЦИЮ

Однажды утром в понедельник юный Фредерик Дуглас решил, что с него хватит.

Он работал на бедного фермера Эдварда Кови, печально известного как «ломатель рабов». Когда он в очередной раз собрался наказать Дугласа, тот схватил его за горло. Это ошеломило Кови, никогда ранее не встречавшего отпора. Каждый раб знал: поднять руку на белого означает смерть. И все же шестнадцатилетний Дуглас осмелился это сделать.

Кови позвал на помощь, но его защитники отступили, когда Дуглас сильно пнул первого из них в грудь. Два часа — два часа! — Дуглас и Кови дрались во дворе. Дуглас боролся за свою жизнь, за свое человеческое достоинство; Кови был удивлен, оскорблен, он не привык защищаться. В конце концов, проиграв в этой стычке, измученный Кови позволил Дугласу уйти, каким-то образом объяснив себе, что преподавал рабу урок.

«Приходит время, когда люди устают и уже не выдерживают того, что их топчет железная пята угнетения», — скажет позже Мартин Лютер Кинг. Дуглас решил в то утро в Мэриленде, что он устал. Это все изменило.

«Я чувствовал себя так, как никогда раньше, — писал он. — Это было славное вознесение из могилы рабства на небеса свободы. Мой давно подавленный дух поднялся, трусость ушла, а ее место заняло смелое неповиновение; я решил, что, сколь долго бы я еще ни оставался рабом по форме, навсегда закончилось время, когда я был рабом по факту».

Чтобы понять, откуда явился этот подбадривающий зов, нам нужно вернуться назад — в то время, когда Дугласу было восемь и он видел, как пытались выпороть рабыню по имени Нелли. Пустив в дело ногти и кулаки, Нелли не давала себя схватить. Она визжала и кричала. Она цеплялась за землю, хваталась за все, что попадалось ей под руки, пока надсмотрщик тащил ее к столбу. Один из ее детей укусил его за ногу. Жестокий и

уверенный в себе надсмотрщик не ожидал подобного поведения от матери пятерых детей. «Казалось, — отмечал позже Дуглас, — что она решила сделать все, чтобы ее наказание обошлось тому как можно дороже».

Об успехе Нелли свидетельствовало его лицо, окровавленное уже к началу экзекуции. Пока ее пороли, она не сдавалась. Она осыпала его проклятиями, поносила рабство и его прислужников. Ее кожа была порвана, но дух остался несломленным.

Эта сцена запечатлелась в памяти мальчика и посеяла во Фредерике Дугласе зерно мужества, которое внезапно возшло и яростно расцвело в день стычки с хозяином, а затем приносило героические плоды в течение примерно пятидесяти семи лет общественной деятельности на поприще борьбы за справедливость.

Как после этого можно было снова запугать Дугласа? Что могло его удержать? Чем еще могли ему угрожать враги? Он видел верную смерть, но боролся с угнетением, даже будучи бессильным рабом. Почувствовав вкус мужества — и свободы — и постояв за себя, намного труднее терпеть вкус страха. Это верно как для молодой пары, которая в 1956 году принимает решение соединить в закусочной отдельные стойки для черных и белых, так и для безропотного мальчика, который противостоит школьному драчуну.

«Старая идея, что покорность — лучшее средство при насилии и зле, не работает на плантациях, — писал Дуглас. — Чаще всего порют того, кого выпороть легче, а раб, который имеет мужество постоять за себя, сколько бы полос от надсмотрщика он ни получил поначалу, в конце концов становится свободным, даже если формально остается рабом».

Девизом Дугласа стала фраза: *ты можешь меня убить, но не сможешь меня бить*. Действительно, после того дня его больше никогда не пороли и, по его словам, он стал наполовину свободным. Достаточно скоро он предъявил права и на вторую половину, совершив побег; ускользнув от ловцов рабов, он добрался до Севера.

Можно вспомнить еще одну фразу, принадлежащую Мартину Лютеру Кингу: когда мы выпрямляем спину, нас можно бить, но на нас нельзя ездить. Для Дугласа это означало борьбу в буквальном смысле слова. Кинг и другие борцы за гражданские права шли иным путем, они бросались на ружья, пожарные шланги и на собак своих угнетателей, пока тюрьмы не заполнились и не рухнула вся система.

Мы не можем мириться со злоупотреблениями, ограничениями и несправедливостью. Мы не можем спрятаться от своих проблем. Мы можем лишь подступить к ним. Покорность — это не лекарство. Не стоит ожидать, что насилие волшебным образом исчезнет само по себе. Мы должны провести черту, положить предел — если не сейчас, то вскоре. Мы должны требовать независимости. Настаивать на ней.

У каждого из нас больше силы, чем нам кажется.

Отстаивая свои права — сопротивляясь угнетению или жестокому обращению, — мы не только демонстрируем смелость; мы, подобно Дугласу, помогаем всем, кто придет после нас.

МУЖЕСТВО ЗАРАЗИТЕЛЬНО

Одна из стран обратилась к Спарте за помощью, но та не отправила свою армию. Она прислала *одного* полководца.

Это все, что требовалось.

Потому что мужество, как и страх, заразительно. Одного человека, который знает, что делать, который не боится, у которого есть план, достаточно, чтобы укрепить уступающую в численности армию, наладить сломанную систему, упорядочить укоренившийся хаос. Именно поэтому союзникам Спарты нужен был всего лишь один спартанец.

Такова же история техасского рейнджера Билла Макдональда, которого власти Далласа вызвали, чтобы подавить бунт в восточном Техасе. Когда Макдональд вышел из поезда, встречавший его мэр был ошеломлен. «Они что, прислали всего одного рейнджера?» — спросил он. Макдональд ответил: «Но у вас же всего один бунт, не так ли?»

Один смелый человек составляет большинство.

Вам не нужно быть спартанским военачальником или техасским рейнджером, чтобы что-то изменить. Военный историк и офицер армии США Сэмюэл Маршалл сказал: «Как бы низок ни был ранг человека, любой, кто управляет собой, помогает управлять собой и другим... Страх заразителен, но мужество заразительно не меньше».

Вам не нужно быть самым умным парнем в полку. Или самым высоким. Или лучшим стрелком. Вам не обязательно знать ответы на все вопросы. Вы просто должны уметь контролировать себя. Вы должны делать свою работу здесь и сейчас, и тренировки помогут вам в этом. Делать то, что нужно, что находится непосредственно перед вами, — смело, спокойно, четко.

Кем бы вы ни были. Что бы вы ни делали.

Гражданин, которого не отвлекает манипулятивная пропаганда, помогает привлечь правительство к

ответственности; человек, который не бежит в банк при падении рынка, помогает поддерживать экономику; родители с уверенным лицом помогают своему ребенку бороться с раком. Точно так же обычный солдат помогает товарищам и наносит вред врагу, надевая каску, стискивая зубы и отказываясь думать об отступлении. Как сказал Маршалл, «мужество любого человека в какой-то степени отражает мужество всех людей, находящихся в пределах его видимости».

Когда у вас есть смелость, вы способны изменить ситуацию к лучшему. Потому что вы делаете смелыми других людей.

Спокойствие, подобно вирусу, распространяется при контакте. Распространяется по воздуху. Мы *выделяем* его, изливая нашу избыточную силу на тех, кто рядом, заражая их, а они в свою очередь заражают других, укрепляя их силу и целеустремленность.

Когда все вокруг заражено страхом, одна искра способна спровоцировать панику. Вызвать падение морального духа и стать причиной поражения. Но столь же легко всего один человек может заземлить этот опасный электрический ток. Один человек может изменить все.

А теперь вопрос к вам: вы ли этот человек? Вы часть проблемы или, может быть, ее решение? Вы тот, кого призывают? Или вы тот, кого приходится успокаивать?

ВЫ ДОЛЖНЫ ПРИНЯТЬ ЭТО

Странно, насколько часто происходит так, что необыкновенно смелый во всем остальном человек боится самой обычной вещи: ответственности.

Лорд Лукан отдал приказ об атаке для легкой бригады⁷⁹. Лорд Кардиган командовал ею. Вместе они послали шестьсот британских кавалеристов в одну из самых безумно смелых, но бессмысленных атак в военной истории.

И вот их высказывания.

«Солдаты, это сумасшедшая выходка, но это не моя вина».

«Я не намерен нести ни малейшей крупницы ответственности.

Я отдал приказ атаковать, поскольку считал атаку настоящей необходимостью, и на мне нет ни капли вины».

Они могли встречать безжалостные пули врага. Они могли идти строем под анфиладным огнем⁸⁰. Но критика? Обвинения? От этого они бежали, как все слабые лидеры. Им не хватило храбрости, чтобы подвергнуть сомнению очевидно бессмысленные приказы, которые привели к трагедии, они просто передали их своим солдатам, выбрав почти гарантированную смерть, но не остановив фишку перед собой.

Правило таково. Вы решили, что *делать*.

Теперь вы должны принять то, что произошло.

Никаких оправданий.

Никаких исключений.

Нести свою ношу в этом мире — вот все, что мы просим. Вы должны принять собственные действия. И уж точно, если вы лидер.

Фишка останавливается на вас. Всегда.

«Это не моя вина». «Это не моя проблема». «Не обвиняйте меня». Эти фразы не годны для вашего лексикона.

Если вы желаете быть великим. Если вы не трус.

«Готовность принять ответственность за собственную жизнь, — заметила писательница Джоан Дидион, — это источник самоуважения».

За привилегии лидерства приходится платить. Налог на мужество высок. Вас будут критиковать.

Вас это беспокоит? Тогда вам будет проще ничего не делать, ничего не говорить, никем не быть.

И тем не менее нам всегда кажется, что мы сможем выкрутиться, сможем подстраховаться.

В истории о легкой бригаде есть забавная деталь. Альфред Теннисон (на тот момент поэт-лауреат империи⁸¹) написал свое знаменитое захватывающее стихотворение о трагическом героизме солдат, участвовавших в той атаке.

Теперь уж и фланги огнем полыхают.

Чугунные чудища не отдыхают —

Из каждого хлещет жерла.

Никто не замешкался, не обернулся,

Никто из атаки живым не вернулся:

Смерть челюсти сыто свела⁸².

А вы знаете, как он опубликовал его? Под псевдонимом, поскольку *беспокоился, что это стихотворение недостаточно «благоприлично» для его положения*⁸³.

Да, мужество заразительно, но его нужно хотеть поймать. Теннисон возвеличил смелость этих бедных солдат... но последовал примеру их командиров.

Если вы собираетесь выступить, поставьте свое имя. Ставьте свое имя на всем, что делаете. Это будет смелый — нет, главный — поступок.

Если вы что-то разрушаете, вам расплачиваться. Если делаете шаг, вам принимать его последствия. Если что-то говорите, вы будете отвечать. Если отдали приказ, вы берете на себя вину.

Это источник, из которого проистекает самоуважение и появляются лидеры.

ВЫ ВСЕГДА МОЖЕТЕ СОПРОТИВЛЯТЬСЯ

Коммандера Джеремайю Дентона заставили участвовать в пропагандистской передаче.

Он провел десять месяцев в лагере для военнопленных в Северном Вьетнаме. Его дни были заполнены длинными жестокими допросами.

Джеремайя уселся на стул перед камерами — вымотанный, голодный, страдающий человек, которому грозили очередные избиения. У него были варианты, как себя вести. Он мог ничего не говорить. Он мог давать на вопросы максимально банальные ответы. Он мог найти способ передать слова любви своей семье — жене и семерым детям, по которым отчаянно скучал. Он мог сказать все, что хотят его тюремщики, и тем самым обеспечить себе небольшую передышку, вероятно, даже какое-то особое обращение на время оставшегося срока в Ханой Хилтон⁸⁴.

Вместо этого он выбрал невероятный жест неповиновения: отвечая на казенные вопросы допрашивающих, Дентон начал медленно моргать, словно ослепленный светом телевизионных ламп.

Зажмурить глаза надолго.

Три раза долго.

Коротко, долго, коротко.

Долго.

Два раза коротко, потом долго.

Коротко, долго, коротко.

Коротко.

Пока азбукой Морзе не получилось слово T-O-R-T-U-R-E («пытка»), которое увидел весь мир.

Тюремщики считали, что сломали его. На деле он сокрушил их, своими действиями опозорив на международном уровне.

Говорят, что стоик — это тот человек, который говорит судьбе: *«Да пошла ты!»* Это верно.

Они *сопротивляются*. Они сражаются.

Их нельзя заставить поступать неверно. Особенно под давлением.

К вам заходит юрист корпорации, чтобы напомнить про договор о неразглашении, после того как вы только что с отвращением уволились. Заклятый конкурент обещает похоронить ваш бизнес, если вы не примете его предложение. Вымогатель требует денег за то, чтобы оставить вас в покое. Политик, которому нужно ваше подчинение. Чиновник, который настаивает, чтобы вы отступили.

Дело может быть явным. Может быть незаметным. Важный вопрос или тот, до которого нет дела никому, кроме вас. Но суть одна: *а не то...*

Здесь стоит вспомнить историю спартанского гарнизона, осажденного македонским царем Филиппом, отцом Александра. Филипп сказал спартанцам: «Если я сломаю стены, кончится плохо. Если я одержу победу, я убью всех вас». Спартанцы ответили одним словом: *«Если»*.

Иными словами, мы не думаем, что будет легко. Но тебе придется подкрепить свои слова действиями. *Тебе придется сначала победить нас. Ты можешь нас убить, но не сможешь нас бить.*

Открытое неповиновение недооценивают. А оно может иметь большое значение. Если Фредерик Дуглас и Нелли, будучи рабами, смогли набраться мужества, то почему не можете вы?

Помните, как Джон Адамс хотел поместить Геракла на печать Соединенных Штатов? Бенджамин Франклин предложил девиз для новой республики в том же духе: «Неподчинение тиранам угодно Богу».

Не только тиранам, но и шпане, лжецам, агрессорам, подлецам, мошенникам, демагогам, жуликам и негодяям.

Мужество говорит: *только через мой труп*. Мужество говорит: *нет, пока это в моих силах*. Мужество говорит: *я делаю все по-своему, в соответствии с собственным кодексом, что бы вы ни говорили.*

Вам можно вредить. На вас можно орать. Можно делать ужасные вещи.

Но вы не беспомощны. На деле у вас больше сил, чем вам кажется. «Я слишком беден, чтобы склонять голову», — сказал де Голль своим британским союзникам. Он не будет покорным. Он не будет мягким ни с кем, ни с друзьями, ни с врагами. Он боец и именно борьбой собирается заняться.

У вас есть воля к действию. Есть сила. Вы можете заставить пожалеть, что с вами вообще связались.

Никогда не соглашайтесь с готовым выводом. Только неудачник прекращает бороться, когда матч еще не окончен. Сражайтесь за каждый метр. Сражайтесь за себя.

Никто не может заставить человека поступить неправильно. У нас есть эта власть. Вопрос лишь в том, насколько далеко мы желаем пойти.

«Заставить можно тех, кто умереть не может», — говорит героиня пьесы Сенеки «Геркулес в безумье».

Помните это.

СМЕЛЫМ СУДЬБА ПОМОГАЕТ

Это одна из самых старых и универсальных поговорок античного мира. *Audentes fortuna iuvat* в «Энеиде» Вергилия, *fortis fortuna adiuvat* в одной из пьес Теренция, *τοῖς τολμῶσιν ἡ τύχη ξύμφορος* у Фукидида, *fortes fortuna iuvat* у Плиния Старшего.

Смелым судьба помогает. Фортуна любит храбрых.

Любит большие планы. Любит риск.

Решение возглавить атаку. Решение выйти из строя. Решение попробовать нечто новое. Решение принять безумный вызов. Попросить выйти за вас замуж, отправиться в поездку, поднять руку, сделать длинный пас, поскольку игра складывается так, что вас уже не волнует возможный перехват мяча противником. Хотя шансы часто не благоволят такому выбору, знайте, что сила истории втайне с вами. С вами толпа, готовая приветствовать вашу победу. Чем больше вы раскрываетесь, тем чаще, похоже, с вами удача.

Говорят, что архитектор Даниел Бёрнем советовал своим ученикам *не заниматься мелкими планами*. Он предлагал им мыслить масштабно. Браться за большие задачи. Не цепляться за мелочи жизни, а пытаться *тянуться*. Делать нечто настолько новое и необычное, что их пугает.

Все великие полководцы и предприниматели добивались успеха благодаря риску, на который шли, поскольку они не трусили, хотя, возможно, были напуганы. Они *отваживались*. Они выходили на арену. Они бросали игральную кость. У них был *характер*.

И им чаще везло, чем не везло. Если бы было не так, мы бы сейчас не говорили о них.

«По моему опыту, смелые решения имеют наилучшие шансы на успех, — писал в одном из писем генерал Эрвин Роммель. — Однако нужно различать стратегическую или тактическую смелость и военную авантюру. Смелая операция — та, в которой

успех не гарантирован, но которая в случае неудачи оставляет достаточно сил, чтобы справиться с любой возникающей ситуацией. Авантюра, напротив, это операция, которая приводит либо к победе, либо к полному уничтожению армии. В некоторых ситуациях риск оправдан, например когда при обычном ходе событий поражение — всего лишь вопрос времени; соответственно, пытаться выиграть время бесполезно, и единственный шанс — это рискнуть».

Именно тактическая и стратегическая смелость Роммеля делала его таким изворотливым противником в Северной Африке в начале Второй мировой войны. Тем не менее мы не можем не осудить нехватку у него смелости в отношении Гитлера до того, как война разразилась. На самом деле недостаток смелости обнаружился практически у всех немецких генералов; многие из них считали Гитлера невменяемым и отталкивающим, но не могли заставить себя нарушить военный порядок и бросить вызов диктатору, когда тот захватывал их страну. Это были одни из самых храбрых людей мира, они множество раз встречали огонь и смерть, однако на заседаниях страшно беспокоились и надеялись, что действовать будет кто-то *другой*. Ожидая, надеясь, боясь, они стали соучастниками ужасных преступлений. Мы никогда полностью не поймем их действий, но их судьбу решило бездействие.

В конце концов Роммелю, упустившему момент, когда немного смелости гарантировало успех, пришлось идти на авантюру. Но к 1944 году эта авантюра была более чем оправданна. Поражение в войне стало лишь вопросом времени, почему бы и не попробовать? Так он и сделал. Судьба не слишком благоволила заговорщикам, которые 20 июля попытались свергнуть и убить Гитлера, однако история хотя бы уважает такую попытку.

Маленькая смелость сейчас стоит намного больше, чем смертельно опасное мужество потом. И в первом случае для успеха требуется гораздо меньше благосклонности фортуны, чем во втором.

Джефф Безос, основатель компании Amazon, говорил, что он не идет ва-банк. Потому что он не обязан этого делать — лишь самонадеянность загоняет нас в положение, в котором приходится соглашаться на огромный риск. Если компания многие годы игнорирует тенденции, она должна или измениться, или умереть. Ставить все на кон приходится только в том случае, если вынужден исправлять прошлые ошибки. По словам Безоса, гораздо лучше каждый день делать правильные ставки. Расчетливо, а не безрассудно. Постепенно, а не крайне рискованно.

Сделайте трудное дело сейчас.

Будьте стойкими и мужественными сегодня — во всем, что имеет значение.

Поверьте, это не так рискованно, как вам кажется. Вы не так одиноки, как думаете.

Есть что-то, что стоит за вами, даже если вы этого не ощущаете. Фортуна здесь. Судьба улыбается вам. Но она быстро устает. Она обидится на вас, если вы заставите ее ждать.

Лучше рискнуть сейчас, чем идти на авантюры потом.

В любом случае действуйте смело.

МУЖЕСТВО СВЕРШАТЬ

«История Теодора Рузвельта, — писал его биограф Герман Хейгдорн, — это история маленького мальчика, прочитавшего о великих людях и решившего, что он хочет быть похожим на них». Можно увидеть в этих словах намек на насмешку, не так ли?

Рузвельт действительно *верил*. В себя. В прочитанное. В нечто большее, нежели он сам. И тогда, и сейчас масса людей считает это абсурдным и даже опасным. Об этом даже написано в Библии: *«А как стал мужем, то отбросил младенческое»*⁸⁵.

Так же высмеивали и де Голля. Он честно, искренне верил в *величие* Франции. Он полагал, что судьба реально существует. «Франция — великая держава», — повторял он снова и снова. Нелепое заявление, ведь страна была повержена; с одной стороны, отдалась на милость союзников, с другой — пассивно сотрудничала с нацистами.

Мы читаем некоторые его фразы и вздрагиваем. В нас глубоко укоренилась циничность. Мы хотим, чтобы люди мужали. Были реалистами. Заканчивали со сказками.

Но без веры, без мужества двигаться дальше, несмотря на снисходительность, критику, тщетность, где бы мы были? Очевидно, что если бы де Голль меньше заботился о Франции, то он бы меньше рисковал, чтобы спасти ее. Именно его искренняя, почти одиозная вера в судьбу подтолкнула его к сотворению истории. Он наделил себя ролью великого человека и изменил великую нацию. Для Рузвельта забота была источником мужества. Именно она побудила его пригласить Букера Вашингтона в Белый дом, несмотря на колебания. Именно поэтому он противостоял врагу, отказывался отступить под давлением корпоративных интересов и сопротивлялся высокомерному превосходству и безразличию своего социального класса.

Как заметил генерал Мэттис, цинизм — это трусость. Чтобы проявлять заботу, нужно мужество. Только у смелых есть вера, когда все остальные полны сомнений.

Над вами будут смеяться. Неудачники всегда собираются небольшими группами и обсуждают победителей. Потерявшие надежду всегда высмеивают надеющихся. Трусливые из всех сил пытаются убедить смельчаков, что нет смысла пытаться. Со времен софистов теоретики по каким-то пустячным причинам использовали свои солидные мозги, чтобы мутить воды, а не очищать их.

Это туман, через который нужно прорваться смелым. Вдоль каменистой дороги, по которой мы шагаем, стоят не приветствующие нас девушки-чирлидеры, а соблазнительницы, желающие сбить нас с пути и заставить сдаться. Гораздо больше шансов, что кто-то станет вас убеждать, что *все это не важно* или *не имеет значения*, чем будет угрожать и запугивать, когда вы возьметесь за дело. Требуется сила, чтобы оставаться чистым, заботиться о других, ясно и искренне говорить о том, что в вежливой компании считается бестактным.

Вот почему мы не любим обсуждать мужество, не говоря уже о добродетели. Это старомодно. Это неловко. Так же круто, как мотивационный плакат, висящий над кроватью. Лучше играть так, словно мы выше этого, чтобы нас не осудили за неудачу.

Но разве кто-нибудь достиг чего-нибудь в области, которая его не заботит? Кто-нибудь поступал правильно при ироничном отношении? Никто не достигал величия, не веря, что это стоило делать. Никто не станет смелым, не бросив вызов цинизму и безразличию и не победив их.

«Но да не утешит тебя величие», — писал Шекспир⁸⁶. Пусть оно войдет в вашу плоть и кровь. Сражайтесь за него.

Кого волнует, если другие не понимают? Те, кто смеется над вашим подъемом в гору, не могут даже представить, как сделать первый шаг по ненадежной почве. Вы докажете, что они неправы. А даже если не докажете, то по крайней мере продемонстрируете достаточно храбрости, чтобы попытаться.

Нигилизм — это для неудачников.

ВОЗЛЮБИ БЛИЖНЕГО СВОЕГО

Пробный камень безразличия и бесчувственности. История, которая подтвердила, что с современным миром что-то не так.

Тринадцатого марта 1964 года в три часа ночи Китти Дженовезе была изнасилована и убита возле многоквартирного дома, в котором она жила. Несмотря на то что она взывала о помощи, ее крики проигнорировали. Пока звуки убийства разносились по кварталу, три с лишним дюжины человек включали телевизоры, переворачивались в своих постелях или решали, что их это не касается.

Почему? Страх. Эгоизм. Отчуждение. Возможно, они полагали, что вмешается кто-то другой. Возможно, не верили, что смогут что-то сделать. Трусость и безразличие общества позволили серийному насильнику и убийце спокойно вернуться на место преступления и забрать пятьдесят долларов из кошелька жертвы⁸⁷. Что бы мы сделали, если бы в ту ночь были в своей квартире? Неужели год с 636 убийствами и наша собственная занятость сделали бы нас бесчувственными к крикам умирающей женщины?

Эта история стала отражением всех бед современного общества, но все же соседка Китти не зашла так далеко, как другие. И даже не она одна. Заслышав звуки, один из соседей позвонил Софии Фаррар — молодой женщине, жившей в том же доме, — и сказал, что ему кажется, что у Китти беда.

Не думая о собственной безопасности, София, у которой в квартире остался ребенок, быстро оделась и выбежала в вестибюль. Она обнаружила лежащую у дверей едва живую и всю окровавленную Китти, в ее груди зияло множество ножевых ран. София отчаянно пыталась спасти девушке жизнь: подбадривала ее шепотом и пронзительно звала на помощь, пока кто-то не вызвал скорую. Она просила умирающую Китти держаться, говорила ей, что помощь уже близка, что ее любят, что кто-то есть *рядом*.

Но было слишком поздно. Китти истекла кровью в машине скорой помощи по дороге в больницу.

«Остается только надеяться, что она знала: я была рядом, — скажет потом София, — она была не одна».

Да, история Китти Дженовезе — это история трусости и бессердечия, но это также и история о женщине, поддерживающей знакомую в последние мгновения жизни, об ободрении и доброте, все еще возможных в мире, на который многие люди махнули рукой⁸⁸.

Каким другом и соседом являетесь вы?

Китти и София не просто здоровались в холле, они были хорошими знакомыми. Китти иногда возила в школу сына Софии. София присматривала за пуделем Китти, когда та уезжала из города. Они жили так, как должны жить соседи. Помогали друг другу, как должны помогать соседи. Когда с Китти случилась беда, в нужный момент появилась София.

«Мы превозносим все виды отваги, кроме одного отважного заступничества за ближнего», — заметила английская писательница Джордж Элиот⁸⁹. София Фаррар не принадлежит к людям, привлекающим внимание. Ее не упоминали в знаменитой статье в New York Times, которую прочитали миллионы. Она никогда не давала интервью, никогда не перетягивала внимание и даже никогда не протестовала против того, что ее отнесли к несознательным и трусливым соседям.

Однако то, что ее не упоминали, то, что ей не удалось спасти Китти, не лишает ее мужества. Важно то, что София пыталась что-то сделать. Она бросилась на место происшествия, не думая о собственной безопасности. Она звала на помощь. Она утешала. Она *заботилась*. Именно так поступают герои.

Мы не всегда добьемся успеха, но мы должны попытаться. Мы не можем прибавить громкость в телевизоре, наши сердца не могут ожесточиться. Нам не нужно ждать какого-то грандиозного момента. Речь идет о том, что мы делаем каждый день — для себя, для других людей.

«Горжусь, что решил в самом начале, — писал Варлам Шаламов о своем гулаговском опыте, — что никогда не буду бригадиром, если моя воля может привести к смерти другого человека, если моя воля должна служить начальству, угнетая других людей — таких же арестантов, как я. И физические и духовные силы мои оказались крепче, чем я думал, в этой великой пробе, и я горжусь, что никого не продал, никого не послал на смерть, на срок, ни на кого не написал доноса»⁹⁰.

Свобода современного мира, свобода вашего успеха — это не свобода отказа от заботы. Это не разрешение на безразличие. Да, вы заняты. Да, большая часть зла в мире не ваша вина. Однако нельзя закрывать уши, когда вы слышите крики о помощи.

Соседка Анны Франк, Мип Гис, примерно того же возраста, что и София, в течение нескольких месяцев рисковала собой, доставая продукты для еврейской семьи, прятавшейся в убежище на чердаке. Мы знаем, как закончилась эта история — кто-то донес на них, — но мы должны сосредоточиться на людях, которые отважно пытались предотвратить это. Как объясняла Гис, у нас должно быть мужество, чтобы помогать, даже если сражение безнадежно. «Любая попытка действовать лучше, чем бездействие, — размышляла она спустя много лет. — Попытка может провалиться, но бездействие неизбежно ведет к провалу».

Мы должны пытаться. Ведь если не мы, то кто? Мы не можем просто оплакивать мрак того мира, в котором живем.

Мы должны искать свет. Мы должны *быть* светом.

Для ближайших соседей. Друг для друга.

СМЕЛОСТЬ – НЕ СПЕШКА

Один мужественный человек может составлять большинство.

Это вдохновляет. Но это и опасно.

Что, если он неправ? Если он эгоманьяк? Что, если его дело несправедливо? Так появляются деспоты и создаются кровавые режимы. Так религиозные секты становятся культами конца света.

Один человек может легко привести себя — и других — к краю пропасти.

Важно понимать, что мужество как добродетель нужно соединять с одинаково важной добродетелью умеренности. Действительно, еще Аристотель использовал мужество для иллюстрации понятия «умеренность». По его словам, мужество — середина между двумя пороками; трусость известна больше, но и безрассудство столь же опасно.

Ярким примером тому служит атака легкой бригады: лорд Лукан, отдавший приказ, был чрезмерно осторожным ослом, а лорд Кардиган, без возражений возглавивший самоубийственную атаку, был безрассудным ослом⁹¹. Плохо и то и другое, но мы больше склонны наказывать за первое, чем за второе.

Это ошибка. Страх по крайней мере может защитить человека. Абсолютное бесстрашие — рецепт для гибели.

Умеренным стремился быть Марк Аврелий: «Нигде не торопится и не медлит, не растерянный и не унылый, без готовой улыбки или, наоборот, без гнева и подозрений»⁹². Руководитель, который, подобно подростку, устраивает драки, в конце концов обнаружит, что его превзошли, что он проиграл — и, возможно, потерял больше, чем просто гордость. И кто знает, кого он еще может втянуть в свое безрассудство и кто будет расплачиваться за его самонадеянность?

Существует легенда о спартанском воине, отличившемся почти сверхчеловеческой храбростью в войне против Фив. Однако после сражения его оштрафовали за то, что он бился без доспехов и тем самым без надобности рисковал собой.

Мужество состоит не в том, чтобы доказывать, что вы круче. Не в пустой браваре. Оно не означает отказ от мотоциклетного шлема, потому что вы считаете себя неуязвимым. Мужество связано с риском, но только с необходимым риском. С тщательно продуманным риском.

Вот почему истинно смелые люди чаще оказываются спокойными. Нет времени рисоваться, нет интереса хвастаться. Кроме того, они знают, что бахвальство взваливает цель им на спины, а какой от этого толк? Но они не робкие и не держатся в тени. Как снова указывает Аристотель, прямота — среднее между преувеличением и преуменьшением. Когда вы знаете, то *вы знаете*.

Столкнувшись с настоящим мужеством, вы почувствуете его силу раньше, чем увидите ее. Мужественный человек не похож на карикатурное изображение искателя острых ощущений или безбашенного удалца. Как я уже говорил, мужественные люди не действуют сгоряча. Они не глупцы и потому не нарываются на конфликт. Они укрощают свою смелость, если только вы не встретите их в один из тех редких решающих моментов, когда им необходимо проявить мужество. Но даже тогда действовать они будут обдуманно, спокойно, методично и размеренно.

Такое воплощение мужества похоже на описание Магеллана — мореплавателя, мужество которого неоспоримо, — сделанное Стефаном Цвейгом.

Однако — приходится это снова отметить и подчеркнуть — Магелланову понятию смелости присущ совершенно особый оттенок. Действовать смело — для него не означает рубить с плеча, стремительно бросаться вперед, а напротив: с величайшей осторожностью и обдуманностью браться за беспримерное по своей смелости начинание. Дерзновеннейшие замыслы Магеллана всегда, подобно

добротной стали, сначала выковываются на огне страстей, а потом закаляются во льду трезвого размышления, и все опасности он преодолевает именно благодаря этому соединению фантазии и рассудочности⁹³.

Наш образец для подражания — не горячий, а хладнокровный человек. Достоинство под давлением по какой-то причине оказывается *спокойствием под давлением*. Осторожность и забота — не антонимы для мужества, а дополнения к нему.

Убедитесь, что вы соединяете их.

У нас часто есть причины сожалеть о порывистости и безрассудстве.

Но о храбрости?

Никогда.

ВОЛЯ К ДЕЙСТВИЮ БЕРЕТСЯ, А НЕ ДАЕТСЯ

Лишь в апреле 2011 года, спустя почти четыре года нападок и постоянных разговоров, что *сделать ничего нельзя*, Питер Тиль изменил свое мнение.

Или, скорее, открыл свой разум.

На обеде в Берлине с молодым человеком, известным только как господин А., Тиль обсуждал сайт Gawker и неприятности, которые тот ему доставил. Он жаловался на демотивирующий эффект, который этот сайт оказывает на культуру, на его безнаказанность после нарушения границ личной жизни, на жестокую радость, с которой он это проделывает. Господин А. не без смелости предложил использовать колоссальные ресурсы Тили, чтобы что-нибудь с этим сделать. Питер повторил то, что ему говорили много раз: *это просто невозможно*.

И тогда его поразили слова, которые нужно услышать каждому из нас: «Как бы выглядел мир, если бы так думали все?»

Воля к действию — это то, с чем рождается каждый человек, но немногие из нас отстаивают ее. Мы соглашаемся с ограничениями, которые на нас накладывают другие. Мы прислушиваемся к тому, что нам говорят: разумно или нет. Мы анализируем шансы и превращаем их в эффективную истину.

Страх лишает силы, он заставляет думать, что у нас ее нет. Если вы не верите, что можете что-то сделать, то сделать это не просто маловероятно — вы гарантированно даже не попытаетесь действовать. Вот почему нужно, чтобы как можно больше людей избавились от подобного образа мышления.

Решающим моментом для Флоренс Найтингейл стало осознание: ей никогда не дадут то, что ей необходимо. В дневнике она писала, что вынуждена *взять* это. Вынуждена потребовать от жизни то, что хотела.

Когда один из генералов написал Наполеону, что позицию невозможно удержать, тот ответил: «Невозможно — это не по-

французски». И он *делал* то, что другие считали невозможным, — для себя, для Франции.

«Все начинается с отбрасывания несправедливой тирании случая», — писал Питер Тиль. Он знал это, просто ему нужно было в это поверить.

Забудьте фатализм. Возьмите свою жизнь под контроль, как это сделала Найтингейл. Откажитесь от пессимистичного представления, что вы находитесь во власти неподконтрольных вам сил. Да, вы *можете* что-то сделать. Вы *должны*.

Если никто не верит в теорию великих людей в истории, то как она вершится? Кто ее творит?

Конечно, не вы. Конечно, не герои, в которых мы нуждаемся.

У каждого из нас в руках есть сила положить конец собственному порабощению. У каждого из нас есть средства заявить о своей воле к действию. Все начинается с выбора, но обеспечивается действием. Как говорил Леонардо да Винчи, мало кто из людей добился успеха благодаря тому, что с ними происходило; нет, успех творили они сами.

Так кем же вы будете? Неподвижным объектом или неудержимой силой? Лидером или последователем? Пассивным одобрением или активным сопротивлением?

Вам нужно верить, что вы можете что-то изменить. Вы должны попытаться сделать это. Потому что это тоже эффективная истина. Безрассудные меняют мир. Те, кто верит, что может решать, чем закончится история, имеют как минимум шанс написать часть этой истории.

После той встречи в Берлине Тиль начал финансировать проект, который потряс мир. Сайт Gawker был уничтожен приговором суда о выплате в размере 140 миллионов долларов по совершенно другому делу, которое Тиль медленно, настойчиво, незаметно довел до вынесения решения⁹⁴.

Вы не обязаны соглашаться с реакцией Тиля. Фактически вам *следует* задаться таким вопросом. Поскольку сама по себе воля к действию имеет мало значения, значение имеют те цели, на которые мы направляем нашу силу.

Однако нет никаких сомнений, что Тиль сделал то, с чем мало кто мог справиться и что все боялись пробовать. Он сделал то, что остальные считали невозможным. Он смог действовать там, где не смогли другие. Вместо того чтобы быть человеком, с которым события происходят, он события создавал. Он делал то, что хотел, что считал необходимым, что, по его мнению, делало мир свободнее и безопаснее.

КОГДА ОТВЕТОМ СЛУЖИТ НАСИЛИЕ

Вскоре после показаний против коррумпированных офицеров нью-йоркской полиции Фрэнка Серпико перевели в другой участок Манхэттена. Когда он впервые пришел на работу, то сразу почувствовал что-то неладное. Хотя никто на него не смотрел, казалось, что вся энергия в помещении направлена на него.

Это была та же первобытная сцена, что с давних времен разыгрывались в саваннах и школьных дворах. Один полицейский, несомненно выбранный для этого, быстро подошел к Серпико и вынул из кармана складной нож. «Мы знаем, как обращаться с такими парнями, — сказал он, щелкнув лезвием. — Следует отрезать тебе язык».

Вот только этот парень не понимал, что Серпико, как и Фредерик Дуглас, уже устал. С него было довольно. Фрэнк мгновенно схватил полицейского за запястье и, выкрутив его, швырнул противника на пол. Уперся коленом в спину и приставил к черепу 9-миллиметровый полуавтоматический пистолет. «Пошевелись, ублюдок, — сказал Серпико, — и я вышибу тебе мозги».

В пистолете было четырнадцать патронов. Достаточно для всех в комнате. Достаточно, чтобы подтвердить позицию Серпико: его не запугать. Его не следует трогать. Он не отступит.

Впечатляют ли такие мгновения свирепой энергии? Круто? Нет, лучше бы такого никогда не было. Ни один хороший парень не должен направлять пистолет на плохого парня. Никто не должен защищать себя из-за того, что поступил правильно.

Только миру плевать на «должен». Неужели вы предпочли бы, чтобы Серпико смирился с коррупцией и не защищался в результате? Или ему следовало позволить убить себя еще до разоблачений? Даже Ганди, человек невероятно мягкий и сдержанный, знал, что есть черта, за которую иногда нужно

переступать. «Когда выбор только между трусостью и насилием, — заметил он, — я рекомендую насилие».

Противники хотели, чтобы Серпико молчал. Хотели, чтобы он выбирал между делом и собственной жизнью. В ответ он использовал то же оружие.

Не стоит искать такие ситуации, но нужно знать, что однажды вы можете в них оказаться. Именно тогда вы поймете справедливость фразы, популярной среди инструкторов по самообороне: насилие редко является ответом, но в этом случае *становится единственным ответом*.

Спартанский царь Агесилай продемонстрировал это согражданам. Однажды он увидел, как мальчик поймал мышь за хвост, а та извернувшись, укусила обидчика и удрала. Агесилай сказал окружающим: «Смотрите, даже ничтожнейшее животное столь отчаянно защищается от тех, кто хочет его обидеть. Судите сами, как следует поступать людям!»⁹⁵

Как могла бы удостоверить эта мышь, ни один вид не выживет без стремления защитить себя. Без храбрости, без воинственного духа ни один человек — и ни одна нация — не просуществует достаточно долго. Есть масса храбрых пацифистов, но даже они на определенном уровне осознают, что их идеализм возможен только потому, что другие готовы быть прагматиками вместо них.

Иногда требуется физическое мужество, чтобы защитить мужество моральное. Бывают моменты, когда в опасности находимся мы — или человек, которого мы любим. Добрых слов не хватит. Нерешительность не защитит. Потребуются энергия, агрессия, демонстрация силы. В такие моменты нельзя уклоняться. Нельзя втягивать голову в плечи.

Мы не имеем права пугаться. Мы не имеем права ничего не делать.

В эти мгновения нам придется ударить в ответ — и ударить сильно.

Мы должны поднять кулаки. Должны оказать сопротивление. Чтобы не оказаться на коленях.

ВСТАТЬ И УЙТИ

Мать Фрэнка Серпико, Мария Джованна, о своем переезде в Америку рассказывала так: они с мужем решили эмигрировать из Италии в надежде на лучшую жизнь. Первой должна была поехать она — в двадцать семь лет, по морю, на седьмом месяце беременности.

Во время плавания начались схватки, и ребенок родился недоношенным. В новую страну она прибыла зимой, с сильным кровотечением после родов, не зная английского. Родственник, который должен был ее встречать, не приехал. Медицина того времени не могла спасти ее драгоценного ребенка, и она оказалась в благотворительной больнице. Одна.

Неделю спустя ее забрали дальние родственники, и год она жила с ними в Бруклине, зарабатывая на жизнь изнурительной работой на фабрике, — она тихо, *стоически* трудилась, ожидая приезда мужа.

Когда же Винченцо приехал, то единственной работой, которую он сумел найти, стала чистка обуви. Лишь спустя десять лет он смог открыть собственную сапожную мастерскую, о которой мечтал с самого начала. Однако он вырастил троих детей, один из которых бросил вызов нью-йоркской полиции и практически в одиночку реформировал ее.

Оставить дом, оставить знакомый уклад, рискнуть всем ради надежды — обычно неясной, наивной, отдаленной надежды — на лучшую жизнь? Пересечь океаны и пустыни, выдержать стрельбу, предрассудки, стены и неопределенность? Возможно, это самый мужественный поступок, который способен сделать человек.

Прекрасный, вдохновляющий поступок.

Гейббельс называл беженцев и эмигрантов из Европы «трупам в отпуске»⁹⁶. Просто удравшие тела, чья-то чужая проблема, люди, которые вскоре умрут где-то в другом месте.

Смелость, риск, упорство и решимость? Возможно, они не самые образованные, возможно, не самые богатые, возможно, некоторые из них оставили за собой ошибки и неудачи — но иммигранты по определению демонстрируют добродетель, которой мы восхищаемся. Уставшие? Безропотные? Они неутомимые воины. Они потомки первооткрывателей и исследователей. Где были бы мы без мужества такого рода?

Кто *не* хочет, чтобы такие люди стали частью их экономики и культуры? Кто не может научиться у них чему-то полезному в нашей более спокойной и безопасной жизни?

Разумеется, эмиграция — это не единственный способ встать и уйти. Иногда это мужество бросить работу, которая зашла в тупик. Иногда — проект, в который мы вложили свои жизнь и сбережения. Выход из политической партии. Решение развестись после долгой несчастливой жизни вместе.

Мы делали все возможное. Мы боролись. Мы сражались отважно и упорно. Не сработало.

Некоторые люди оправдываются тем, что дела идут плохо. Некоторые превращают обстоятельства в повод для отчаяния. Одни считают, что отсутствие возможностей — это проблема, которая разрешится сама собой. Другие же встают и что-то делают.

К какому типу относитесь вы?

В одном из диалогов Платона Сократ просит Лахета дать определение мужеству и получает ответ: «Мне кажется, мужество — это некая стойкость души»⁹⁷. Разумеется, Сократ и далее обсуждает эту тему с Лахетом, поскольку не всякая стойкость хороша; терпеть неправильные вещи и придерживаться безрассудных или невозможных устремлений — это вряд ли мудрое поведение.

Уходить страшно. Окончание чего бы то ни было может восприниматься как своеобразная смерть. Новизна означает неопределенность и неуверенность. Это рискованно. Это болезненно. Это требует принятия трудных решений. Никто

не может обещать вам, что следующая попытка будет лучше. Но совершенно очевидно, что снова и снова продолжать делать одно и то же в одном месте и одним способом — это не просто безумие, но в итоге одна из форм трусости.

Не имеет значения, из Мексики человек, из Сирии или Шри-Ланки, оставляет он за собой обломки бизнеса или успешную нишу. Не имеет значения, все ли буквы закона он соблюдал, был ли он ангелом — значение имеет лишь то, что он что-то делает. Именно такие люди управляют тем, что с ними происходит, а не наоборот. Они играют по-крупному. Для этого требуются настоящие *кохонес*.

Мы знаем, чего стоит прыгнуть нам самим, а поэтому должны восхищаться, когда видим, как это делают другие. Пусть это вдохновляет и нас — ни одна ситуация не безнадежна, мы никогда не останемся без воли к действию. Мы всегда можем смело собраться и двинуться вперед.

ДЕЛАЙТЕ СВОЮ РАБОТУ

Перед началом Трафальгарской битвы 21 октября 1805 года без четверти двенадцать Горацио Нельсон приказал поднять на флагманском корабле флажный сигнал «Англия ждет, что каждый выполнит свой долг».

Он хотел, чтобы его солдаты сражались. Делали ту работу, которой их учили.

Страх дает нам немало причин, по которым мы что-то не можем. Это слишком трудно. Это слишком опасно. Случайности слишком велики. Распоряжения не имеют смысла. Начальство должно было поставить во главе меня.

Мужество пробивается сквозь шум. Оно напоминает, к чему нас призывает ситуация. Оно напоминает, на что мы подписались.

У всех нас есть различный долг. Долг врача или работника суда. Родительский долг по отношению к ребенку, долг супругов по отношению друг к другу. Существует также долг любого человека, у которого есть потенциал, долг любого человека, у которого есть совесть. Долг — это не просто делать то, что вы клялись делать, или *не* делать то, что запрещено законом. Это то, что требуется от порядочных людей. Наш долг — поступать правильно, прямо сейчас.

Не вполне, а со всеми серьезностью и энтузиазмом, которые у нас есть. С верой, что мы можем изменить мир к лучшему. Что мы должны.

Будет сложно. Присяга на вашей должности может поставить вас в тупиковое положение. Вы можете очутиться в положении Гельвидия, которому император приказал не выполнять свои обязанности, а долг и самоуважение мешали послушаться. Возникнет напряженность между интересами. Будут критика и риск.

Но?

И?

Знаете, что происходит, когда мы избегаем сложностей? Когда говорим себе, что это не имеет значения? Когда кто-нибудь не справляется со своей работой или перекидывает сложное решение на кого-нибудь вышестоящего или нижестоящего? Это вынуждает трудиться кого-то другого, причем даже с большими затратами. История примиренчества и прокрастинации (откладывания на потом) показывает нам: в конце концов счета все равно придется оплачивать, причем с процентами.

Когда дело касается долга, обязательств, обязанностей, у нас, разумеется, есть выбор ничего не делать, но одновременно мы знаем, что в реальности никакого выбора нет. Есть лишь *один* вариант.

Пять с половиной часов британский флот дрался с испано-французскими силами в Трафальгарской битве. Это был пик наполеоновских планов по захвату Европы. Одно из самых напряженных морских сражений в истории.

Нельсон мог вполне благоразумно наблюдать за противником из безопасного места, поскольку уже потерял руку в одном из предыдущих сражений. Однако на карту было поставлено слишком много, чтобы таким боем можно было руководить на расстоянии. Кроме того, командир должен сталкиваться с теми же рисками, навстречу которым бросает своих солдат. Поэтому Нельсон расхаживал по палубе корабля, не боясь опасностей, отдавая приказы и внося коррективы. Он бросил на врага все силы, влил в сражение всего себя.

Затем пуля пробила Нельсону позвоночник.

Когда его перенесли на нижнюю палубу, он произнес свои последние слова: «Слава богу, я выполнил свой долг».

Каждый из нас может гордиться, столкнувшись с такой мыслью. «Любое опасное место надежно, если его таким сделают смелые люди», — сказал Джон Кеннеди.

Так поступают те, кто делает свою работу. Кто отвечает на призыв. Серпико, столкнувшийся с сослуживцами. Найтингейл, бросившая вызов бюрократии и апатии своего времени. Рузвельт, шевеливший осиное гнездо, когда

приглашал Букера Вашингтона. Черчилль, привлекающий союзников, отказываясь сдаться, чтобы спасти Британию. Как и Нельсон, он считал, что существует «нечто в пространстве и времени и вне пространства и времени, что означает долг, нравится нам это или нет».

Призыв был. Он ответил. Многие ответили. Ответите ли вы?

ВЫ МОЖЕТЕ ДОБИТЬСЯ УСПЕХА, НЕСМОТРЯ НИ НА ЧТО

Генералу Дугласу Макартуру пришлось разбираться с последствиями собственных действий, но проще от этого не было.

Северокорейские войска вторглись в Южную Корею и быстро разбили армию республики. Макартур, командовавший этим театром, был захвачен врасплох — американские солдаты находились в Японии. При поддержке ООН он наводнил Южную Корею войсками, но их едва хватало, чтобы держаться.

Сеул пал. Петля затягивалась. Американским солдатам, удерживавшим так называемый Пусанский периметр — границу оставшегося крохотного района на юго-востоке Корейского полуострова, — был дан приказ стоять насмерть.

Надежды на победу были смутными — смутными для всех, кроме Макарура.

У него имелась идея: организовать вторжение в порт Инчхон, расположенный примерно в 250 километрах севернее, и оказаться *за спинами* захватчиков. Он полагал, что врага можно застигнуть врасплох и развернуть ход войны.

Однако у этого плана было препятствие: приливы и отливы. Если выбирать порт, куда невозможно вторгнуться, то трудно найти вариант лучше, чем унылый промышленный Инчхон. Здесь имелись все географические помехи, которые только можно представить. Грязевые равнины. Скалы. Бетонные дамбы и пирсы, которые делали порт потенциально смертельным местом во время отлива, а коварное отбойное течение обеспечивало водную могилу во время прилива. Вход в порт был доступен только *два дня* в месяц. И то всего на несколько часов... и если бы не был заблокирован минами.

Опасения имелись у всех.

За исключением Макарура, который подошел к доске и написал на ломаном французском: «De Qui Objet?» («Какая

цель?») Чтобы удивить врага. Чтобы оказать на него давление. Он обвел кружком порт на карте. «Вот где мы должны высадиться — в Инчхоне, схватить за глотку». Он сказал, что не надо советоваться со своими страхами — это вопрос мужества и воли.

Начальство ознакомилось с операцией и не впечатлилось. «Эта операция не невозможна, — сказал Макартуру вице-адмирал флота, — но я не рекомендую ее».

Это должно было обескуражить, но в реальности подстегнуло Макартура. Ему сказали, что *существует шанс на успех* — именно об этом говорит фраза «не невозможна». Каковы бы ни были шансы — 1 процент или 0,0001 процента, — мужеству достаточно слышать, что шансы есть.

Сложно? Маловероятно? Не имеет значения.

Оказывается, именно из-за невероятности Макартуру и нравились такие шансы. «Северокорейцы сочтут высадку в Инчхоне невозможной, — сказал он. — Я могу устроить им сюрприз». Высокие, но преодолимые барьеры — идеальная возможность для смельчаков одержать ошеломительные победы.

Макартура не смогла убедить комиссия из Вашингтона, указавшая на «реалии» ситуации. Он вспомнил слова своего отца: «Дуг, военные советы воспитывают робость и пораженчество». Его собственная оценка шансов на удачу была такова: один к пяти тысячам.

Этого было достаточно. «Я почти слышу тиканье секундной стрелки судьбы, — сказал он. — Мы должны действовать сейчас, или мы погибнем... В Инчхоне будет успех. И это спасет сто тысяч жизней».

15 сентября 1950 года с канонады началось вторжение. За считанные минуты на сушу высадились около 13 тысяч солдат морской пехоты. Когда Макартур оказался на земле, его вырвало. Но он сделал это. Победил шансы. Храбрым судьба помогает⁹⁸.

Где были бы мы без смельчаков, бросивших вызов неблагоприятным шансам? В каком мире жили бы мы, если бы каждый предприниматель, энтузиаст и генерал прислушивался к прогнозам? Если бы каждый онколог смирялся со своими диагнозами, не удалось бы спасти ни одного пациента. Если бы каждая команда, отстававшая в последней четверти матча, считала, что она обязательно проиграет, то никогда бы не было никаких камбэков⁹⁹. Если бы каждый пилот королевских ВВС думал о том, что шансы погибнуть в вылете составляют один к десяти, то смогла бы Британия устоять?

Если бы мы делали только то, в чем уверены, если бы мы действовали только в благоприятных обстоятельствах, то история никогда бы не появилась. Средние идут вразрез со всем, что происходило, — на то они и *средние*.

Нам нужно помнить, что все опросы, оценки, статистические модели статичны. Чего они не могут спрогнозировать, чего они не могут объяснить — так это человека со свободой воли, человека, который сам творит события, а не просто сидит и ждет, пока с ним что-то произойдет.

Требуется мужество, чтобы посмотреть на средних и сказать: «Я не средний». Сказать: «Кто-то будет исключением, и это вполне могу быть я».

Вот что такое мужество. На самом деле нет мужества без плохих шансов, без готовности рискнуть потерей работы, проигрышем в игре, потерей сделки, потерей жизни. Если дело беспроигрышное, то где тут храбрость?

Вам нужно осознать, что вы — не средний. И никогда им не были. Вы — один из одного. У вас всегда было все необходимое, чтобы бросить вызов неприятностям и плохим шансам.

Если вы не верите в это, то позвольте напомнить, что само ваше *существование*, возможно, самое невероятное событие. Некоторые ученые оценивают вероятность вашего рождения величиной 1 к 400 триллионам — но в реальности она еще меньше. Подумайте обо всем, что должно было случиться,

чтобы ваши родители встретились, чтобы вы дожили до настоящего момента, когда вы размышляете, что вам предпринять. Вы больше чем чудо, вы чудо из целого спектра невероятных чудес. И тем не менее вы здесь.

Неужели вы допустите, чтобы вас сдерживало осознание, что беспрепятственный успех редок? Вы позволите *среднему* диктовать вам, что вы можете делать, а что не можете? Вы позволите другим убеждать вас отказаться от риска? Или нет? Этот рецепт не годен для жизни, для величия, для *правильности*.

Конечно, нельзя пренебрегать опасностями только потому, что они неудобны, — особенно когда от вас зависят другие люди. Как я уже говорил, предприниматель, который постоянно идет ва-банк, обанкротится. Сам-то он может уйти и начать азартную игру снова, но его сотрудники принимают удар на себя.

И все же выхода нет: иногда мы должны быть достаточно храбрыми, чтобы бросить вызов шансам, но делаем мы это только тогда, когда есть *реальная вероятность* успеха. И делаем мы это редко, когда у нас нет другого выхода.

ЗАСТАВЬТЕ ИХ ГОРДИТЬСЯ

Последними словами, которые произнес Марк Порций Катон, храбро встретивший смерть на поле сражения, было имя его отца — Марка Порция Катона Утического.

Последняя фраза его сестры Порции, умершей из-за своей роли в заговоре против Цезаря: «Я — дочь Катона».

Отец был для них примером. Они не подведут его. Они будут сражаться.

Хотя мало у кого из нас такая же знаменитая родословная, как у детей решительного и неподкупного Марка Порция Катона Утического, тем не менее все мы потомки долгой прославленной традиции. Все мы косвенно наследники Катона и всех когда-либо живших героев, потому что без них не было бы и нас.

Разве есть оправдание тому, что мы их разочаруем?

Лонгфелло писал:

Жизнь великих призывает
Нас к великому идти,
Чтоб в песках времен остался
След и нашего пути^{[100](#)}.

Сейчас, в это трудное время, — в личном, в профессиональном, в политическом плане — мы можем найти силу в примерах из прошлого. Пусть великие дела и вдохновляющие слова укрепят нашу решимость и закалят нашу стойкость.

Когда компания Apple отошла от своих новаторских бунтарских корней, Стив Джобс, чтобы вернуть все на круги своя, использовал именно эту тактику. «Один из способов помнить, кто вы, — говорил он, — помнить, кто ваши герои».

Может быть, для вас это Иисус, отказывающийся бежать и смело идущий к кресту. Может, это Оди Мёрфи — военный служащий с наибольшим количеством наград за личное

мужество в американской истории, который забрался в подбитую горящую самоходную артиллерийскую установку и целый час вел из пулемета огонь по наступающим немцам, а потом организовал контратаку, хотя был ранен. Может, это Мохаммед Али, рискующий всем в знак протеста против войны во Вьетнаме. Может быть, это Флоренс Найтингейл, которая пробилась сквозь сопротивление родителей и ограничения своего времени, чтобы возвестить о новом мире.

Гарри Берн не хотел разрушать свою политическую карьеру, поскольку содержал овдовевшую мать. Но в итоге его мать стала не помехой, а источником вдохновения. Он поступил правильно *ради* нее — пусть даже какой-то риск был в этом для нее самой. И то же самое верно для наших семей. Мы шагаем вперед, потому что желаем, чтобы они нами гордились. Потому что мы не должны подвести их.

Большинство наших храбрых предков и предшественников уже ушли в мир иной, но разве их пример не остается с нами? Разве память о них не витает над нами, чтобы мы могли приникнуть к ней в нужный миг?

В самые мрачные моменты нужно обращаться к ним. Это уже готовое мужество, которым мы можем пользоваться всякий раз, как ощущаем колебания. Думайте о тех, кто храбро жил до вас, думайте о своей связи с ними.

«Ваш дед был храбрым человеком, — писал отец Сенеки, надеясь вдохновить своих детей и их детей. — Смотрите, чтобы вы были еще храбрее».

Представьте, что ваши предки — мужественные и смелые — стоят рядом, смотрят на вас, защищают вас. Подумайте, *что бы сделали они здесь и сейчас*. Вы не можете их подвести.

Поэтому будьте смелее. Сейчас. Здесь, в этот решающий миг.

КОГДА МЫ ПРЕОДОЛЕВАЕМ СЕБЯ

Влечения нас толкают, а ценности тянут.

Виктор Франкл

В мужестве есть какое-то неблагоприятное, нечто труднообъяснимое. Альтруизм. Бескорыстие. Биологи, специалисты по эволюционной психологии и драматурги многие годы пытались понять смысл этого.

«Человеческую глупость, — заметил американский историк Теодор Ференбах, — объяснить легче, чем человеческую доблесть».

Мужество получает очевидное вознаграждение. Кто-то рискует в надежде на выигрыш, в то время как другие боятся это делать. Но что насчет жертвования собой? Или большой жертвы *ради* чего-нибудь? Есть мужество, а есть *героизм* — высшая форма мужества. Воплощенная в тех, кто готов отдать, возможно, *все* ради кого-то.

Жил некогда малодушный лидер. Как-то раз он попал на военное кладбище; он смотрел на могилы погибших в войнах солдат и задавался вопросом: «Не понимаю, чем это было для них?» Когда большинство людей задают этот вопрос, так происходит из-за своеобразного смирения и трепета, желания понять невероятный феномен. Однако трусливые и эгоистичные люди искренне недоумевают. Зачем отдавать свою жизнь за кого-то другого? В чем тут дело?

Логика самосохранения — мощная логика. Особенно у людей с прагматическими наклонностями. Преодолеть ее может только сильный человек. Станный парадокс: люди без сильного чувства собственного «я» вряд ли будут смелыми, но высшая форма смелости требует самоотверженности, которая в некоторых случаях самоубийственна. Как это работает? Возможно, это нельзя объяснить словами. Возможно, это выходит за рамки нашего понимания происходящего — как

в случаях проявления сверхчеловеческих *физических* сил, когда мать снимает с ребенка автомобиль.

Однако мы знаем, насколько самоотверженность важна для нашего выживания как вида — не говоря уже о хороших парнях. Вот причина, почему величайшие произведения искусства прославляют ее, а имена героев остаются эталонами спустя столетия после их поступков.

Мужество — вещь достаточно редкая, но героизм — редкая форма мужества; он настолько силен, что нам трудно смотреть ему прямо в глаза. Мы слышим от солдат, которым вручают медаль Почета¹⁰¹, или в интервью с героем, который кинулся под поезд, чтобы кого-то спасти: «Я просто сделал то, что на моем месте сделал бы любой». Если бы это было действительно так, мы не придавали бы этому такого большого значения.

Истинный героизм стыдит нас. Он принижает нас. Он выводит нас за рамки разумности, поскольку исходит от того, что находится за рамками разумности. Вот почему мы так ему поклоняемся.

Немногие из тех, кому удалось прикоснуться к величию героизма, выжили. Но в некоторых случаях люди умирали, чтобы мы с вами могли жить. Мы подведем их и подведем себя, если не попытаемся понять значение такой жертвы.

ЧАСТЬ III

ГЕРОИЗМ

На житейском бранном поле,
На биваке жизни будь —
Не рабом будь, а героем,
Закалившим в битвах грудь.

Генри Уодсворт Лонгфелло [102](#)

Если мужество — моральное и физическое — заключается в том, чтобы рисковать собой, то определение героизма очень простое: рисковать собой *ради* кого-то другого. Ставить все на карту не ради своей выгоды, а ради кого-нибудь, чего-нибудь, ради чего-то большего. Разве это не одно из величайших проявлений нашей человеческой природы? Когда грозит реальная опасность, когда исчезла надежда, никто не взывает к начальству или к расчетливому разуму какого-нибудь логика. Люди взывают к действию, взывают к герою — к тому, кто спасет их, шагнет вперед и сделает то, что не могут сделать они. Отвечая на этот призыв, герой попадает, пусть ненадолго, на более высокий уровень. Герои предстают перед лицом богов. Μεγαλοψυχία («мегалопсυχия») — «величие души», как называли это стоики. Мы можем назвать это «мужество *плюс*». Де Голля как-то спросили, что он подразумевает под «величием» Франции. Он ответил: «Путь, когда превосходишь самого себя». Вот то мужество, которое мы ставим выше других. Оно настолько редко и настолько более глубоко, что мы видим его лишь мимолетом. Чтобы прийти к нему, мы должны победить страх и культивировать мужество в повседневной жизни, должны быть готовы воспользоваться теми возможностями, которые дает нам жизнь, — большими или малыми. Наша потребность в героях велика. Будете ли вы одним из них?

ВЫЙТИ ЗА РАМКИ ПРИЗЫВА

Греки отнюдь не были идеальными людьми. Спартанцы меньше всего.

Однако они не относились к лизоблюдам и холуям и в любом случае были лучше, чем ненасытный царь-тиран, который напал на Грецию в 480 году до нашей эры. Ксеркс, правитель колоссальной Персидской империи, стремился покорять и мстить. Греки оскорбили его, дерзко отразив нападения его полководцев и сорвав вторжение его отца Дария десять лет назад, и теперь он шел сюда во главе огромной армии.

Некоторые греческие города-государства поняли происходящее и сдались. Некоторые взяли большие деньги за переход на другую сторону. И без того неустойчивая конфедерация греческих городов — от Спарты до Афин, от Фив до Аргоса и Коринфа — находилась на грани краха. Вместе с ней на краю пропасти стояла и вся западная цивилизация, хотя в то время никто не мог этого осознать. Завоюет ли Ксеркс Запад? Сможет ли всемогущий царь, которому поклонялись, как Богу, затоптать тлеющие угольки свободы и равенства, уничтожив тот образ жизни, которым нам посчастливилось наслаждаться сегодня?

Пока союзники пытались объединиться и подготовиться к отражению агрессии, небольшая армия во главе с тремя сотнями спартанцев и их царем Леонидом отправилась к Фермопилам — узкому проходу, название которого означает «теплые ворота» (из-за горячих источников поблизости). Здесь она собиралась максимально долго держать персидское войско. Ее стойкость могла вдохновить всех греков.

Они двинулись в путь протяженностью 400 километров — триста спартанцев, каждый из которых оставил хотя бы одного сына. «Говорят, что варвар близко и выступает, пока мы теряем время. Ну что ж, либо перебьем их, либо самим умирать»¹⁰³, — сказал Леонид своим соратникам, подходя к Фермопилам.

Несколько соседних городов прислали подкрепление, однако считается, что в Фермопильском ущелье персам в любом случае противостояло всего 5–7 тысяч греков. В то же время численность персидского войска некоторые античные историки оценивали в *миллион* человек¹⁰⁴.

Их единственное преимущество? Фермопилы — узкий прибрежный проход между Эгейским морем и горами, который нейтрализует подавляющее преимущество персов в численности. Кроме того, в отличие от захватчиков, у спартанцев было за что сражаться и умереть — чтобы остальные люди были свободными.

Леонид написал Ксерксу: «Если бы ты понимал истинные блага жизни, не стал бы домогаться чужих владений. Я же предпочитаю умереть за Элладу, чем единолично властвовать над нею»¹⁰⁵.

Конечно, ненасытные завоеватели не понимают таких вещей. Первое, что сделал Ксеркс, — попытался подкупить спартанцев. Это работало для некоторых слабых городов-государств, и, безусловно, сам Ксеркс поддался бы такому искушению, окажись он в положении Леонида.

Но не Леонид. Не потомок Геракла. Сделать легкий выбор? Предать других ради собственной выгоды? Выдвинуться с помощью измены? «У эллинов есть отцовский обычай — не трусостью, но доблестью приобретать землю»¹⁰⁶, — ответил Леонид.

Он выбрал добродетель. Он выбрал мужество.

Именно идея доблести — не просто мужества, а приверженности к чему-то большему — убеждала греков, что их цель стоит того, чтобы пытаться. Кто-то из союзников спросил царя: «Неужели, Леонид, ты пришел сюда с немногими, чтобы сразиться с таким множеством?» Царь ответил: «Если бить числом, то не хватит и всего эллинства; ведь оно составляет лишь малую часть варварского мира. Если же полагаться на доблесть, то моих вполне достаточно»¹⁰⁷.

Поэтому, когда Ксеркс предложил Леониду сдать оружие, тот лаконично ответил: «Приди и возьми».

Четыре дня персы выжидали, не сдадутся ли противники. Затем началось сражение. Раз за разом персидские войска бросались на греческую фалангу. Спартанцы сражались в ущелье не только за свою страну, но и — как всегда делают настоящие герои — за людей рядом с ними. Спартанцы методично убивали, временами для вида обращаясь в бегство, а затем внезапно разворачиваясь и бросаясь на противника. Каждый раз звучал крик радости.

Ближе к концу первого дня Ксеркс бросил в бой своих лучших солдат — отряд «бессмертных». Когда кто-то из спартанцев заметил, что персы уже рядом, Леонид ответил: «Стало быть, и мы рядом с ними». К ужасу Ксеркса, трижды вскакивавшего в мучительном бессилии, даже эти войска были отброшены с большими потерями.

Успехи первого дня не обманывали Леонида. Хотя он и надеялся на подкрепление, но понимал, что вернуться на родину ему не удастся. И тем не менее он пришел сюда. Он выигрывал время. Этот акт преданности должен был воззвать к мужеству всех греков, которые колебались — сдаваться им или сопротивляться. Схватка во второй день была такой же жестокой, как и в первый.

На третий день стало известно, что персы нашли обходной путь. Пришло предупреждение о силе врага: лучники Ксеркса выпустят столько стрел, что закроют солнце. «Тогда мы будем сражаться в тени», — ответил Леонид. Он приказал своим солдатам хорошо поесть: «Держитесь крепче, спартанцы, — ужинать нам сегодня придется на том свете»¹⁰⁸. Он попытался отобрать трех раненых воинов, чтобы послать их в Спарту с новостями, надеясь втайне спасти их жизни. Все они отказались. «Я пришел сюда не вестником, а воином», — сказал один. «Останусь здесь, лучше будет», — сказал второй. А третий: «Не отстану от друзей, впереди буду биться»¹⁰⁹.

Говорить было нечего; спартанцы молчали. Кто из них не был ранен во вчерашней схватке? Кто не был измотан? Кто не думал об оставленных детях? О стране, которая лежала за их спинами?

Взошло солнце, стало жарко. Они потели в своих доспехах. По их жилам струился адреналин; их переполнял патриотизм. Они никогда не увидят Спарту и свои семьи.

Леонид приказал двигаться *вперед*. Спартанцы вышли из-за каменной баррикады, построенной ими поперек прохода, чтобы в последнем бою нанести врагу больший урон. Персы, которых подгоняли бичами, яростно наседали; они могли позволить себе просто топтать раненых или мертвых сотоварищей; бесконечные волны людей шли одна за другой.

Общей добродетелью становилась незаурядная доблесть. Греки превзошли себя, сражаясь почти со сверхъестественным мастерством. Однако спартанцы *знали*. Знали, что это конец.

Что им уже не постареть. Что они падут до последнего человека. И скоро.

Леонид погиб в середине дня. Так исполнилось пророчество, данное в начале войны: чтобы Лакедемон не разрушили варвары, спартанский царь должен умереть. Его воины несколько раз пытались забрать его тело, и в конце концов им это удалось. Затем битва продолжилась.

Подкрепление не пришло. Копья сломались. Воины вернулись к узкому проходу. Люди дрались мечами, а потом — руками и зубами.

В конце концов неизбежное произошло: все греки погибли. Три дня сражения плюс четыре дня перед битвой. Они купили своей родине одну неделю. Встреча с ними стоила Ксерксу бесчисленных потерь, но главное — времени, которого у него не было. Кроме того, пошатнулась его уверенность. Он спросил одного из своих советников, бывшего спартанского царя Демарата, сколько еще осталось спартанцев и много ли среди них таких храбрецов. Демарат ответил, что в Лаконии много городов; есть город Спарта, в котором примерно 8000 человек,

столь же доблестных, как и эти; остальные лакедемоняне с ними не сравнятся, но тоже храбрые мужи.

Греция понимала, что стоит на кону. Никто не мог оспорить поступок спартанцев. Никто не мог оспорить призыв сделать все от них зависящее.

Спустя столетия Черчилль скажет о защите Британии летчиками королевских ВВС: «Никогда еще в истории человеческих конфликтов столь многие не были обязаны столь немногим». Это не совсем так, поскольку даже эти немногие в первую очередь обязаны трем сотням спартанцев. Не будет преувеличением сказать, что все достижения западной цивилизации, от Ренессанса до американской революции, не состоялись бы, если бы не жертва в Фермопильском ущелье.

И поэтому те триста воинов, принесшие себя в жертву, как и солдаты в сражении при Геттисберге, как и летчики британских ВВС, — больше чем люди. Они почти поравнялись с богами.

Сегодня фраза «Свобода не дается бесплатно» стала почти оскорбительным клише. Тем не менее она истинна. В блистательном поражении при Фермопилах были добыты победы при Саламине и Платеях. Великая хартия вольностей, Декларация независимости, Организация Объединенных Наций — все они порождены битвой у «Теплых ворот». Свобода, которую любят все, но которой столь многие склонны злоупотреблять? Она была завоевана там же, теми отцами, что сражались бок о бок, зная наверняка, что не доживут до плодов своего труда. Точно так же, как и дерево, под которым вы сидите, некогда посажено тем, кому было небезразлично будущее.

Эти люди не рассуждали о причинах. Им нужно было сделать дело и умереть. На могильном камне на поле сражения выбита эпитафия поэта Симонида Кеосского:

Путник, пойди возвести нашим гражданам в Лакедемонe,
Что, их заветы блюдя, здесь мы костями полегли^{[110](#)}.

Этот пример мужества и самоотверженности стал вечным. Никто из спартанцев не выжил, но они оказались более бессмертными, чем победители-персы.

Исторический роман «Врата огня» Стивена Прессфилда об этом сражении сегодня передают от солдата к солдату, от человека к человеку как дань уважения подвигу. Центральный вопрос его книги — *что противоположно страху?* Недостаточно просто победить или подавить страх. Прессфилд, как и спартанцы, хотел знать, что находится за его пределами. Если страх — порок, то в чем добродетель? Это не просто мужество — ведь вы можете быть смелыми из эгоистичных соображений. Чтобы выпрыгнуть из самолета, конечно, нужно преодолеть страх, но если вы делаете это ради развлечения, то так ли это важно?

Подвиги в Фермопилах стали возможны не только благодаря мужчинам и их оружию. Они были возможны благодаря женам, которые отпускали своих мужей и служили опорой государству, мужественные и дисциплинированные. Стойкость и самоотверженность спартанок вошли в легенды. После казни царя Агида к его телу бросилась его мать. Один из убийц сказал: «Если ты разделяла мысли сына, то поделишь и его жребий!» Мать поднялась навстречу петле со словами: «Только бы это было на пользу Спарте!»

Мы ошибаемся, считая спартанцев простыми воинами, всего лишь мужественными бойцами. Прессфилд делает вывод, что противоположностью страху — истинной добродетелью, которая контрастирует с этим пороком, — было не бесстрашие. *Противоположность страху — любовь.* Любовь друг к другу. Любовь к идеям. Любовь к своей стране. Любовь к уязвимым и слабым. Любовь к следующему поколению. Любовь ко всем. Разве не это поражает нас, когда мы слышим последние печальные слова Леонида, обращенные к жене перед походом? «Выйди замуж за хорошего человека, который будет к тебе хорошо относиться, роди ему детей и живи хорошей жизнью»^{[111](#)}.

Именно эта глубочайшая, всепроникающая любовь и позволяет подняться над логикой самосохранения и достичь истинного величия — закрываете ли вы кого-то от пули, выступаете в защиту добра, рискуя работой, или боретесь — вопреки всякой надежде — за дело, которое считаете правым.

Флоренс Найтингейл внимательно относилась к страданиям больных в своей стране. Де Голль отчаянно боролся за сохранение Франции. Спартанцы у Фермопил шагнули еще дальше, поистине самоотверженно отдав все, что может отдать человек. Конечно, не всякая самоотверженность требует высшей жертвы, но самопожертвования без жертвы не бывает. Их жертва была невероятной — тем более что они принесли ее не ради себя или своего народа. При желании Леонид мог бы остаться в живых. Он мог править всей Грецией. Тем не менее он погиб, чтобы греки были свободными. Чтобы *мы* могли быть свободными.

Если мужество встречается редко, то такой героизм и вовсе на грани исчезновения. Если мужество само по себе неразумно, то любовь в этой высшей форме — поистине самоотверженной — безумна. Она поражает благородством. Это настоящее человеческое величие. Мы выходим за рамки логики, собственных интересов и миллионов лет эволюции, чтобы обрести покой, пусть ненадолго, в каких-то высших сферах.

Мы считаем спартанцев воплощением этой идеи, но нужно помнить, что они — заместители. Они олицетворяют анонимное мужество бесчисленных борцов всех времен — людей, дававших показания в судах и сталкивавшихся с репрессиями, людей, желавших голосовать и избитых за это, организаторов профсоюзов, выступавших против капиталистов, первопроходцев, создававших отряды спасателей, спортсменов, выходивших на соревнование с травмами ради своей команды или для того, чтобы прокормить семьи. В этих самоотверженных поступках проявлялась *мегалопсухия*.

Готовность в полной мере отдать себя какому-то незнакомцу, какому-то делу — вот что возвышает нас. Вот что превращает нас из храбрецов в *героев*. Может быть, всего на миг, может

быть, всего для одного человека, может быть, для того, чтобы
оказаться в учебниках истории на все времена.

ЦЕЛЬ РЕШАЕТ ВСЕ

Сайт Gawker задыхался под тайным неослабевающим давлением Питера Тили, его редакторы приходили в отчаяние. Им нужен был трафик. Они должны были подтверждать образ «нарушителей спокойствия». Возможно, они чувствовали, что времена меняются, но все же считали себя непобедимыми, поскольку никто до сих пор не мог призвать их к ответу.

Напряжение достигло апогея в июле 2015 года. Сайт опубликовал историю о гомосексуальном руководителе одного из СМИ, у которого вымогал деньги мужчина по вызову. Еще одну из тех грязных, но пикантных историй, которые он столько раз печатал в прошлом и к которым все остальные боялись прикасаться. Но что-то изменилось — финансовые обстоятельства и реалии общественных отношений вынудили владельца Gawker отозвать ее. Он пытался объяснить персоналу, насколько далеко они отошли от того, что готова принять аудитория и что готов был бы принять он сам, будь он гомосексуалистом.

Возражая против вмешательства руководства, два редактора сайта подали заявление об уходе. Они *не* хотят быть на вторых ролях в компании. Они *не* желают цензуры. Они настаивают на этом и готовы заплатить своими рабочими местами.

Мы можем допустить, что для того, чтобы пойти на принцип и испортить свою карьеру из-за какой-то истории, нужно мужество. Но одновременно для любого человека с нравственными принципами очевидно, что это не та ситуация, где стоит умирать. Это ситуация, в которую в первую очередь вообще не стоит попадать.

Конечно, по-настоящему смело было бы посмотреть в зеркало и рассчитаться со всем, что они сделали. Но они не смогли. Поэтому они сыграли ва-банк, поставив на кон свою работу.

В этом была храбрость, но, как сказал французский генерал Пьер Боске, наблюдавший за самоубийственной атакой легкой бригады: «C'est magnifique, mais ce n'est pas la guerre: c'est de la folie» («Это великолепно, но это не война: это безумие»). По сути, вся ситуация была безумием. Кто сегодня хотя бы вспомнит повод, из-за которого началась Крымская война? Тогда его тоже никто не знал.

Редакторская независимость важна. Но для чего? Ради какой цели?

Редакторы Gawker не смогли бы вам этого сказать.

В Конфедерации было множество храбрых солдат. Как и в британской армии, воевавшей в Индии и Африке. Как и в Японии, защищавшей оккупированные ею острова в Тихом океане.

Вы читаете о некоторых подвигах этих людей, и у вас отвисает челюсть.

Однако вы интуитивно понимаете, что в этом мужестве, в этой храбрости есть что-то пустое. Из-за неправильности того, за что они сражались.

Лорд Байрон написал:

...Цель решает все —

Низводят храбрость или чтут ее^{[112](#)}.

Мужество — не какое-то самостоятельное благо. У героев есть *цель*. Что хорошего в подвиге, если он сделан ради собственной выгоды? Какой смысл в смелости салонного трюка или в смелости из тщеславия? В беспрекословном подчинении? Что, если все сотворено ради неправильной цели?

Джон Кеннеди в сборнике биографий «Профили мужества» подчеркивает позицию Эдмунда Росса, который выступил против собственной партии и проголосовал против импичмента Эндрю Джексона. Эта глава книги устарела сильнее всего. Всегда трудно оставаться в одиночестве, но в данном случае Росс выступил за сохранение буквального превосходства белых. Более того, своим сопротивлением скандальным на тот момент

переменам (это был первый импичмент действующему президенту) Росс помог создать прецедент, который с тех пор крайне затрудняет снятие с должности плохих президентов.

Генеральный директор, который преодолевает невероятные трудности ради корыстного токсичного бизнеса. Антипрививочник, который идет против массы, рискуя заболеть. Диктатор, захвативший власть во время блестящего дерзкого переворота. Полицейские, уходящие в отставку в знак протеста против наказания коллеги, толкнувшего старика в Буффало. Солдаты, взятые под стражу за отказ давать показания против полковника Уильяма Келли после уничтожения мирного населения в деревне Милай во Вьетнаме.

Мужество. Пустое мужество.

Как говорил один инструктор Военно-морской академии США, накрывать гранату телом имеет смысл только в том случае, если вы делаете это *ради чего-то*, ради спасения кого-то. Разница между простым мужеством и героизмом заключена в словах «для кого». Для кого это было сделано? Действительно ли бескорыстно? Для всеобщего блага? В героизме есть логика, пусть даже такая нелогичная, как попытка преодолеть собственный инстинкт самосохранения.

Цицерон писал: «Стоики дают правильное определение храбрости, говоря, что это — доблесть, сражающаяся за справедливость. Поэтому ни один из тех, кто славы за храбрость достиг коварством и злым умыслом, хвалы не заслужил; не может быть нравственно-прекрасным то, что лишено справедливости»^{[113](#)}.

Быть храбрым — это благо. Мир действительно хочет узнать, есть ли у вас *кохонес*.

Но значение имеет почему, где и когда.

Цель решает все.

САМОЕ СМЕЛОЕ – НЕ СРАЖАТЬСЯ

Линкольн выиграл Гражданскую войну.

Но чего ему нельзя поставить в заслугу — так это в первую очередь усилий по ее предотвращению¹¹⁴.

Несмотря на его честную победу в демократических выборах, несмотря на неоднократные заверения в том, что он не намерен выходить за рамки своих конституционных полномочий, Юг отделился — еще до того, как президент принес присягу.

Но как Линкольн завершил свою первую инаугурационную речь? «Мы не враги, а друзья, — страстно сказал он. — Мы не должны быть врагами. Хотя страсти, возможно, и ослабили узы нашей привязанности, они не должны разрывать их».

И когда Юг начал осаждать федеральные укрепления, президент сохранил эту линию поведения. Он не впадал в гнев. Он не поддавался на провокации. Даже во время конфликта у форта Самтер в Южной Каролине он решил отправить попавшим в ловушку только необходимую еду и припасы, а не оружие и войска, поскольку не хотел без надобности обострять и так напряженную ситуацию.

Если в конфликте нет необходимости, то он и не должен происходить. Да, чтобы вынести страдания, дискомфорт, тревоги, нужно мужество. Однако мудрость и сострадание обязывают нас не только избегать их, когда в них нет необходимости, но и стараться защитить от них других людей. Вот почему герои столь же упорно стараются избежать конфликта, как и упорно действуют в тех редких случаях, когда оказываются внутри него.

Ганди сказал, что предпочел бы насилие трусости. Но и он, и другие люди, практикующие ненасилие, выбрали нечто еще более величественное и героическое. Еще большее мужество необходимо, чтобы сражаться с вооруженными и разгневанными врагами без оружия, сражаться душой и духом.

Подумайте о мужестве юной Малалы Юсуфзай, получившей тяжелое ранение в голову, когда талибы попытались ее убить за попытку ходить в школу. «Даже если бы у меня в руке был пистолет и он стоял передо мной, — сказала она, — я бы не стреляла».

Разве эта стойкость не выше, чем у самого стойкого воина?

Проблема в том, что героизм такого рода обычно менее кинематографичен, нежели кавалерийская атака. Люди желают читать книги о войнах, а не о дипломатии, которая эти войны предотвратила. Люди хотят слышать о разоблачителях, а не о руководителях, которые смогли эффективно реформировать компании изнутри. Мы снимаем фильмы об отважных бунтарях, которые все делают по-другому. А как насчет тех, кто вносит свой вклад, *но при этом* вписывается в общество и трудится в нем?

Помните: никому не поставят в заслугу то, что не произошло. Мы размышляем о Франклине Делано Рузвельте и о том, как он победил Великую депрессию. Его реальные достижения — реформы, предотвратившие бесчисленные будущие депрессии, которые помогали отслеживать финансовые манипуляции и мошенников.

У нации должны быть смелые солдаты (физическое мужество) и мудрые государственные деятели (моральное мужество). Одни ведут сражения, другие культивируют взаимоотношения и политику, которые снижают их надобность. Нам нужны *и* генералы, *и* люди, отказывающиеся идти в армию по своим убеждениям, поскольку и те и другие — по-своему мужественные воины, сражающиеся за важные цели.

Как уже говорилось, мужественные люди не действуют сгоряча. «Агрессивный мачизм» — это часто мазохизм. Мало храбрости в том, чтобы искать драки, и нет ничего впечатляющего в русской рулетке.

Нет славы, когда побеждаешь в стычке — физической или словесной, если она направлена на аморальные цели. И нет ничего более имморального, нежели ненужный конфликт.

Правота не имеет значения. Неважно, что вы можете потерять лицо. Нужно ли кому-нибудь умирать из-за этого? Нужно ли кому-нибудь терять репутацию из-за этого? Могут ли в будущем найтись решения лучше? Что, если кто-то готов позволить другому сохранить лицо? А что, если таким человеком станете *вы*?

Это героические вопросы. Если чего-то можно избежать, нужно избегать. Как говорит пословица, без осмотрительности нет доблести.

Без осмотрительности нет доблести, потому что для нее требуется мужество — быть готовым выглядеть глупо, принять удар, сделать то, что считаешь правильным. Не все на это способны. Как говорила суфражистка и активистка борьбы за права женщин Ханна Джонстон Бейли, «у мужчины не хватает морального мужества призывать к миру из-за страха, что его обвинят в изнеженности или трусости». В эту ловушку попал Линдон Джонсон во Вьетнаме. Он знал, что война обречена на провал, но не хотел выглядеть мягкотелым.

Ханна Джонстон Бейли считала, что женщины идеально подходят для того, чтобы избегать таких ситуаций. Но почему?

Возможно, из-за сопереживания. Вместо того чтобы думать, как они будут выглядеть, они делают нечто более героическое, более бескорыстное: они думают о том, какими будут последствия для других людей.

Если вашими действиями руководит страх или эгоизм, вы не обратите на это внимания. Вы попадете в ловушку эскалации. Никто не выигрывает войну — метафорически или буквально. Сунь-цзы говорил, что лучше всего побеждать не сражаясь — маневрировать так, чтобы враг проиграл без битвы.

Это верно.

И, кстати, у Линкольна это сработало. Несмотря на все усилия, он не мог остановить тех, кто предпочитал «воевать, а не сберегать жизнь нации»¹¹⁵. Но благодаря своей сдержанности он вынудил Юг взять проигрышную роль

агрессора в Гражданской войне. Руководители Конфедерации глупо бросились стрелять первыми в той войне, жертвами которой себя провозглашали. Это моральное противоречие они так никогда и не смогли преодолеть.

Еще важнее был упущенный ими факт: они безнадежно отставали. У них не хватало ресурсов. Недоставало стратегического мышления. Не хватало союзников и международной поддержки, необходимой для победы над Севером. Недоставало понимания, насколько разрушительным и дорогостоящим будет этот раскол. Юг захватил инициативу в самом начале войны, когда Линкольн хладнокровно собирал все эти важные элементы, которые впоследствии привели его к победе.

Да, мы должны быть готовы к переговорам. Готовы к компромиссу. Но убежать? Нет. Мы избегаем мелких стычек, чтобы быть готовыми к серьезным. Когда Юг в конце концов начал войну, Линкольн сражался так же упорно, как это спустя поколения делали Черчилль и де Голль. Так же упорно, как должны сражаться мы.

Как вы решаете эту сложную задачу? Когда нужно разрядить ситуацию? А когда, наоборот, накалить ее?

Будь то физическая битва или нравственная, давайте следовать совету Шекспира из «Гамлета»:

...В ссору

Вступать остерегайся; но, вступив,

Так действуй, чтоб остерегался недруг.

...

Но главное: будь верен сам себе^{[116](#)}.

ВЫ ДОЛЖНЫ ПРОЙТИ ЧЕРЕЗ ПУСТЫНЮ

Сенека побывал в ссылке. Эпиктет тоже. Немецко-американского философа двадцатого века Ханну Арендт арестовало гестапо; восемь дней она находилась в тюрьме, затем семь лет в изгнании. Галилей провел остаток жизни под домашним арестом после того, как осмелился заявить, что Земля вращается вокруг Солнца, и за отказ отречься от этого утверждения, хотя никто не винил бы его, если бы он это сделал¹¹⁷.

Элеонора Рузвельт десятилетиями жила в тени своего мужа. Рецензенты яростно топтали Германа Мелвилла. Стива Джобса уволили из Apple. Чарльз Дарвин двадцать три года провел в чистилище, прежде чем смог опубликовать свои мысли об эволюции.

Вы же не думаете, что вас будут любить и ценить за все, что вы делаете, не так ли?

Было бы прекрасно, если бы мы лелеяли собственных героев, если бы расстилали красную дорожку перед своими творческими гениями. Но вместо этого мы толкаем их через полосу препятствий. Мы мучаем их. Мы гоним их.

Черчиллю в юности пришлось побывать военнопленным, но и на пике политической карьеры его вышвырнули из общественной жизни. За что? Он был частично *прав*, говоря о Германии. Никто не хотел новой войны. Никто не хотел, чтобы он оказался прав в отношении угрозы со стороны Гитлера. Поэтому было проще заставить его уйти, нежели доказывать, что он неправ¹¹⁸.

Почти десять лет Черчилль чах в своем имении под Лондоном. По крайней мере, так полагали его враги. На самом деле он читал. Он писал. Отдыхал. Налаживал ценные контакты. Он ждал своего часа.

«Каждый пророк выходит из цивилизации, — писал Черчилль, — но каждый пророк уходит в пустыню. В нем должна

четко отражаться сложность общества... Кроме того, он должен пережить времена изоляции и медитации. Это тот опыт, который формирует психический динамит».

Психический динамит — вот что было у Стива Джобса. У Элеоноры Рузвельт. У Серпико и Флоренс Найтингейл. Окажись их путь проще, ничего подобного у них бы не было.

Сколько времени вы согласны терпеть непонимание? Как долго готовы оставаться в одиночестве? Готовы ли вы оказаться единственным в компании, кто согласится говорить под запись? Единственным членом своей партии, высказывающим критику? С чем вы готовы мириться, чтобы не отступаться от того, во что верите? Чтобы делать то, что вы должны делать?

По эгоистическим соображениям Черчилль вполне мог уйти, как можете в любой момент уйти и вы. В 1929 году ему было пятьдесят четыре года. Он вполне мог выйти на пенсию и наперекор всем вернуться к своим занятиям и радостям.

Он этого не сделал.

Когда Англия в конце концов призвала его, он не просто был готов ответить, он был готов именно к тому кризису, ради которого его призвали. Черчилль стал той взрывчаткой, в которой нуждались его страна и весь мир.

Рисковать собой? Бороться за то, во что вы верите? Быть готовыми пострадать за свои убеждения? Это и горнило мужества, и питательная среда для него. Мало кто из лидеров идеально синхронизирован со своим временем — обычно они его опережают. Но это означает, что они смотрят вокруг и видят, что они в одиночестве. Поначалу у них мало сторонников.

Чего они не могут сделать — так это смягчить свои убеждения из страха быть отвергнутыми обществом. В надежде приспособиться.

Никто не хочет быть изгнанником, но вполне возможно, что как раз это нам и нужно (ведь тогда мы не позволим *страху* помешать нам делать то, что мы должны постоянно делать). В конце концов, если вы независимы, нестандартны, принципиальны, то ощутите отчуждение. Отчуждение от коллег. От уклада своего времени. Возможно, вас уволят.

Снимут с должности или превратят в парию. В самом лучшем случае будут игнорировать.

Вы можете позволить этому сломать вас, а можете позволить сформировать вас — сделать тем человеком, которым предназначила вам стать ваша судьба. Потому что вы знаете, что ваша работа важна, потому что знаете, что она больше вас.

Де Голль с особой симпатией говорил о политиках, которым пришлось «пересечь пустыню». Сам он прошел сквозь пустыню не только в Англии во время войны, но и после нее. Он был без власти двенадцать лет — с 1946 по 1958 год, и все эти годы Франция билась в судорогах и почти уничтожила себя. Чтобы восстановить ее величие, де Голлю пришлось пережить годы одиночества, годы бессилия, годы изгнания. Даже когда Франция отвергла его, он не терял надежды спасти ее. Это отвержение, этот отказ и сформировали заново его психический динамит.

Помните: между горами лежит долина. Возможно, вы свалились с прежних высот. Возможно, вас сбросили. Возможно, вы просто заблудились. Но в любом случае вы здесь. В низкой точке. И?

Широкая пустыня. Безлюдная долина. В любом случае надо ее пересечь. Вам потребуются терпение, выдержка, а главное — *любовь*. Вы не можете допустить, чтобы этот отрезок времени вас озлобил. Вы должны постараться, чтобы он сделал вас *лучше*.

Потому что люди на вас рассчитывают.

Не теряйте надежды. Не ставьте крест на других. Они не знают, что творят. Вы же, напротив, знаете. Эта пустыня, эта глухомань предназначены для того, чтобы вы прошли через них. Это часть вашего путешествия.

Эта борьба добавляет к цели славу. И героичность.

САМООТВЕРЖЕННОСТЬ ЛЮБВИ

Летом 1969 года капитану Джеймсу Стокдэйлу было сорок пять лет. Он терпел избиения и лишения. Он боролся. Он был напуган.

Все, что от него требовали, — чтобы он побрился и прилично выглядел перед камерами. Все, что от него хотели, — чтобы он пошел, сел перед камерами и сказал, что все хорошо.

Вместо этого Джеймс Стокдэйл с помощью выданной бритвы порезал себе лоб. Чувствуя, что этого будет недостаточно, он схватил деревянный табурет и несколько раз ударил им себя по лицу так, что практически перестал видеть.

Так началась его кампания неповиновения против тюремщиков в Ханой Хилтон.

Он был не военнопленным. Он был узником *на войне*. И сражался за своих людей — даже больше, чем за свою страну.

К осени того года, когда его товарищей начали пытаться с удвоенной силой, Стокдэйл решил, что это надо прекращать. Он примет удар на себя. Он отдаст свою жизнь.

Привязанный к стулу, Стокдэйл добрался до единственного застекленного окна и разбил его. Крупным осколком перерезал себе запястья. «Моя смерть была нужна северовьетнамцам меньше всего, — писал он впоследствии. — Когда меня вернули к жизни, в помещении собралась внушительная толпа старших вьетнамских офицеров. Той ночью для всех закончились знакомые нам пытки в Ханое».

Итак, дважды Стокдэйл подходил к самому краю. Не для себя. Он понятия не имел, выживет ли после попытки суицида. Дома у него оставались жена и дети. У него были надежды и мечты. Ему было что терять. И все же он был готов обменять это на *надежду* облегчить чужие страдания?

Охранники этого не понимали. Они считали, что могут натравить пленников друг на друга. Они думали, что от боли и страха люди не станут обращать внимания на то, что

происходит с другими. Они делали ставку на старый вопрос: *а как же я?*

Стокдэйл говорил, что для его тюремщиков искренняя вера в одну идею — столь же старую, что и Священное Писание, — стала сюрпризом: «Идея, что вы — сторож брату своему. Обратная сторона вопроса: “А что я с этого буду иметь?”».

Любить ближнего своего — одно. А быть сторожем брату своему? Жертвовать ради него? «Нет больше той любви, как если кто положит душу свою за друзей своих»¹¹⁹, — говорится в библейском стихе¹²⁰.

А тем временем мы боимся высказываться в пользу другого человека, поскольку *так упорно трудились*, чтобы добраться до нынешнего положения.

Герой — это не тот, кто смело в одиночку бросает вызов стихиям. Это не вы против мира. Это не ваша *злость* против мира. Это то, что вы готовы сделать *ради* мира.

Задумайтесь о поступке Тхить Куанг Дыка, который он совершил во времена того же конфликта. Возмущенный преследованиями буддистов в Южном Вьетнаме, он прибегнул к еще более невероятному акту неповиновения: совершил самосожжение. Всех, кто видел снимок, не могут не впечатлить его невероятные мужество и самообладание: Тхить Куанг Дык неподвижно сидит в позе лотоса, пока пламя поглощает его тело.

Пожалуй, чересчур идеальным кажется, что корень слова «мужество» означает «сердце»¹²¹. Сердце Тхить Куанг Дыка пережило и самосожжение, и последующую процедуру кремации. Сегодня оно демонстрируется в качестве реликвии, символа неповиновения.

Что заставляет людей делать подобные вещи?

Это не неповиновение ради самого неповиновения. Любовь. Причина в любви. Любовь к праведности. Любовь людей к будущему, пусть даже сами они его не увидят.

Любовь делает нас героями.

Стокдэйл и другие военнопленные передавали друг другу буквы U и S. Что это означало? Соединенные Штаты? Нет: «Единство выше я»¹²². Они говорили эти слова, когда находились в одиночестве, когда их вели на пытки, когда они сидели по камерам, изводя себя за сказанное под пытками.

Частью чего являетесь вы?

Какая любовь движет вами?

Страна? Цель? Товарищ?

Это обратная сторона вопроса «А как же я?». Так мы возвышаемся над собой.

ДЕЛАЙТЕ ЛЮДЕЙ ЗНАЧИТЕЛЬНЕЕ

Почти все слышали о Мартине Лютере Кинге.

Но мало кто слышал о Ральфе Эбернети, который отказался от работы священника, когда Кинг пригласил его в организацию, борющуюся за права чернокожих. Еще меньше людей знает о Стэнли Левинсоне, который финансировал деятельность Кинга, писал для него речи, а когда ФБР изобразило его своего рода коммунистическим шпионом, тихо и самоотверженно разорвал связи с Кингом, чтобы не навредить его движению.

«Я не дам Мартину делать такой выбор», — сказал Левинсон, когда узнал, что президент угрожает Кингу из-за связей с ним. Это был невероятно болезненный удар, но он отошел в сторону без вопросов, без жалоб, не дав другу шанса изводить себя таким решением.

В спорте есть два типа атлетов. Первый — таланты, генетическое и физическое совершенство которых способно сделать игру и захватывает дух. И второй — не такие одаренные и не столь впечатляющие, однако игра без них стала бы невозможна. Это командные игроки, лидеры, объединяющие других, *сердце* команды, необходимое для победы.

Знаменитый баскетбольный тренер Джон Вуден говорил, что неважно, насколько ты высокий, — важно, насколько высоко ты играешь. Еще больше впечатляет спортсмен, который делает выше всю команду. Когда мы вспоминаем о «Чикаго Буллз», мы думаем о Майкле Джордане. Мы забываем Билла Картрайта — капитана, который в прямом и переносном смысле был центром команды в первых трех чемпионских сезонах.

Эбернети и Левинсон делали Кинга выше. Они делали движение сильнее. Можно ли то же самое сказать о вас и окружающих вас людях?

Не подведи товарища — вот основа военного мужества. Однако герой идет дальше этого. Суть величия больше, чем

талант или умения. Как сказал бейсболист Джеки Робинсон, жизнь бессмысленна, если только не считать ее влияния на другие жизни. Атлет, который делает свою команду лучше? Атлет, который делает свою команду лучше еще *и за пределами* поля? Лидер, который получает больше от окружающих его людей? Артист, который вдохновляет своих зрителей? Солдат, чье спокойствие заразительно?

Вот о чем идет речь.

Лонгфелло запечатлел в стихотворении истинный героизм Флоренс Найтингейл. Дело не только в ее смелости и не только в лишениях, которые она сносила без жалоб. Главное — она действовала для людей.

Чти тех, чьи добрые дела
Нам вечно в помощь жизнь дала,
И всплеск души их и сейчас
К вершинам поднимает нас^{[123](#)}.

Она *делала людей больше*. Она делала их лучше.

Отстаивая единство у Фермопил, спартанцы самоотверженно делали Грецию больше — они проливали свою кровь, чтобы склеить союз греческих городов-государств. Даже критикам де Голля приходилось признать, что он стремился поднять Францию, которая оказалась в сложной ситуации.

Мы говорили о том, насколько заразительно спокойствие. Действительно, человек берет то, что у него есть в избытке (в случае Найтингейл это было сострадание, в случае Эбернети — мужество, в случае Левинсона — деловая хватка), и раздает тем, кто в этом нуждается.

Это можно сделать собственным примером. Произнести вдохновляющую речь, как произносил ее Черчилль. Наставлять, говорить с тем, кто хочет отойти от края пропасти. Давать надежду, ободрять, снимать груз, укреплять характер. Браться за неприятные или трудные задачи, которые никто не хочет выполнять, но которые нужны команде. Можно стать

единственным, кто говорит ту правду, какую необходимо сказать — властям, миру, другу.

Помните: всплеск начинается с одной капли. Одна победная атака начинает камбэк команды. Один человек, сказавший одно слово, способен прекратить отступление... или начать его... успокоить толпу или воодушевить ее.

Таким человеком может оказаться любой. Вы можете сделать эту работу, сыграть в эту игру, стать этой каплей.

Лонгфелло говорил о следах на песке времени. В чем тут смысл? В том, что эти следы указывают путь.

След, что выведет, быть может,
На дорогу и других —
Заблудившихся, усталых —
И пробудит совесть в них^{[124](#)}.

Так поступают герои. Они влияют на других. Они оставляют след для других. Сегодня и навсегда.

Их не волнует, получают ли они вознаграждение. Успех — это не их мотивация. Сенека писал: «Счастлив тот, кто, присутствуя лишь в мыслях другого, исправит его!»^{[125](#)} Даже если это убивает нас, даже если нас нет рядом, чтобы насладиться результатами принесенной нами жертвы, поскольку нас уволили, убили или произошло еще что-то. Оно стоит того. Память о нас живет в разуме свидетелей.

Вот ради чего мы здесь. Наш долг — не *быть* лучшими, а помогать быть лучшими другим людям. Даже в тех случаях, когда это происходит за наш счет.

ВРЕМЕНИ НА КОЛЕБАНИЯ НЕТ

Когда начал извергаться Везувий, люди бросились бежать.

Те, кто был далеко, видели только клубы дыма и пепел.

Плиний Старший, военачальник и ученый-любитель, сразу же заинтересовался явлением. Он планировал изучать вулкан, но появился посыльный с вестью о его друге, попавшем в ловушку у подножия горы. Плиний собрал несколько галер и бесстрашно бросился через залив, чтобы спасти людей.

Когда его судно приблизилось к берегу, вокруг стали падать обломки. Рулевой посоветовал повернуть назад.

Мы уже не раз говорили, что «храбрым судьба помогает». Знаете, откуда появилось это выражение? Это слова Плиния, который отказался отступить. «Fortes fortuna iuvat. Romponianum pete», — скомандовал он. («Храбрым судьба помогает. Правь к Помпониану»¹²⁶.)

Несколько секунд мужества. Ни секунды колебаний. Потому что свой долг перед другими он ставил выше.

Как говорил его племянник, «то, что начал ученый, закончил человек великой души»¹²⁷. К несчастью, Плиний не выжил. Возможно, судьба и *помогает* храбрым, но никаких гарантий не дает. Одно можно сказать наверняка: если мы будем колебаться и медлить в критический момент, то ничего не добьемся и никого не спасем.

В апреле 2008 года капрал Джонатан Йель и младший капрал Джордан Хертер на контрольно-пропускном пункте в иракском городе Рамади увидели несущийся на них грузовик. В нескольких метрах от них находился выход, и местные полицейские не преминули им воспользоваться. Но два морских пехотинца одновременно шагнули вперед и открыли огонь по смертнику за рулем. Они успели остановить грузовик. Рвануло девятьсот килограммов взрывчатки.

Между появлением машины в проезде и мощнейшим взрывом прошло шесть секунд.

Последние мгновения жизни парней, которым было 21 и 19 лет, отметил кратер в двадцать метров диаметром и полтора метра глубиной. Но погибли двое, а не пятьдесят человек за их спинами. Генерал Джон Келли, опрашивавший свидетелей происшествия, трогательно писал о жертве, которую герои принесли без колебаний и размышлений. «Они могли бы побежать и, вероятно, выжить, но не сделали этого, — сказал он. — Не думаю, что кто-нибудь назвал бы их трусами. Они серьезно отнеслись к долгу и обязанностям морских пехотинцев на посту и стояли до последнего, не дав пройти никому и ничему. Они погибли из-за преданности долгу. Благодаря тому, что они сделали, разбиты сердца только у двух семей, а не у пятидесяти. Эти семьи никогда не узнают, насколько близко они были к тому, чтобы в их дверь в тот вечер постучали».

Всего несколько секунд мужества. Это все, что нужно. И это может быть всем, что у вас есть.

Да, я жертвую деньги, так нужно — даже если я не могу себе этого позволить. Да, я беру на себя ответственность, кто-то должен это сделать — даже если в результате я могу попасть в тюрьму. Да, я собираюсь бросить работу, чтобы заботиться о больной матери — пусть даже я понятия не имею, сколько времени это займет и что меня ждет потом.

Если бы у вас было больше времени, вы бы думали слишком долго. Вы бы нашли какую-нибудь причину. Сработал бы инстинкт самосохранения. Вы были бы напуганы. Вы бы застыли.

И что осталось бы вашим друзьям? Что осталось бы вашим товарищам?

Нет, вы должны идти. Вы должны нажать на кнопку «отправить». Вытолкнуть ребенка с дороги. Сделать шаг вперед. Громко высказаться — даже если нет времени предварительно прочистить горло.

Вам не удастся думать над проблемой целую ночь. Вам не удастся перебрать все возможные сценарии. Вам не удастся обратиться за советом. Поскольку люди рассчитывают на вас. Поскольку именно для этого вас обучали или тренировали.

Поскольку именно этого требует ситуация, требуют ваши идеалы.

Доверяйте своему чутью. Выполняйте свой долг.

Может быть, все получится. Может быть, нет.

Герой действует в любом случае.

Как говорил в своей речи о морских пехотинцах генерал Джон Келли, от момента появления грузовика в проезде до взрыва прошло шесть секунд. Одна секунда, чтобы осознать ситуацию. Две — чтобы поднять оружие и начать стрелять. Еще две критические секунды, чтобы пули сделали свое дело и грузовик остановился. И еще одна мимолетная секунда жизни — меньше того, что вы потратили на чтение этой фразы.

Шесть секунд.

«Недостаточно, чтобы подумать о своих семьях, своей стране, своем флаге или о своей жизни и смерти, — сказал Келли, — но более чем достаточно, чтобы два храбрых парня выполнили свой долг в вечности. Вот такие люди стоят сегодня на страже по всему миру — ради вас».

Не подведите их.

СВОЮ УДАЧУ МЫ СОЗДАЕМ САМИ

Социологи и историки говорят о так называемой моральной удаче.

Не каждому дано раскрыть тайну правительства, которая изменит весь мир. Не каждый видит, как в воду падает человек, не умеющий плавать. Не каждый, кто занимается уходом за людьми, считает, что даже небольшие знания могут стать революционными для этой области.

Не всем нам «повезло» оказаться в то время и в том месте, где Леонид отбирал свои три сотни воинов, или стать тем сценаристом, который даст показания против коллег в Голливуде, или быть феминисткой во время движения суфражисток. Если у вас появляется мысль называть это удачей...

Черчилль, писавший о графе Розбери, с некоторой печалью отметил, что этот государственный деятель жил «в эпоху великих людей и незначительных событий». Пусть для викторианского периода и характерно определенное скучное спокойствие (Розбери жил с 1847-го по 1929-й), но также ясно, что это всего-навсего соблазнительное объяснение.

В середине девятнадцатого века имели место масштабные события и массовые несправедливости.

Где же были эти «великие» люди?

Соединенные Штаты не отменили рабство до 1865 года, Бразилия — до 1888-го. На протяжении всей жизни Розбери условия труда на английских фабриках были отвратительными. Существовала британская колониальная система со всеми ее злоупотреблениями. Над политиками нависал ирландский вопрос, и большинство лидеров считали его безнадежным. Страны регулярно воевали по мельчайшим поводам, не заботясь о страдающих людях. Миллионы голодали. С миллионами жестоко обращались. Можно было изобретать, реформировать, отстаивать множество разных аспектов.

В те годы *можно* было сделать многое. Это верно даже для великих событий эпохи Черчилля. Почему он не задумывался о голоде в Бенгалии? Почему так плохо расслышал моральный призыв Ганди? У Черчилля был свой звездный час, но и он не может избежать ответственности за несделанное. Это верно и сегодня. Кем бы вы ни были, где бы ни жили, что бы ни происходило. Вы можете сделать больше.

Герой — это человек, который делает то, что нужно делать, не только для себя, но и для других. Иными словами, герой сам создает свою удачу — события не происходят с ним просто так. Шекспир сказал, что нам нужно встречать время, когда оно ищет нас¹²⁸. Но и нам самим следует искать время и моменты.

Мы не можем быть пассивными. Не можем ждать. Мы должны тянуться.

Марк Аврелий писал: «Благополучный — значит такой, кто избрал себе благую участь, а благая участь — это благие развороты души, благие устремления, благие деянья»¹²⁹.

Наши руки никогда не связаны так сильно, как нам кажется. Всегда есть то, что герой может сделать, всегда есть человек, которому можно помочь.

Да, вероятно, мы не окажемся на месте де Голля, Софии Фаррар или Фредерика Дугласа. Наш момент, вероятно, не будет таким эпичным, и ставки будут пониже. Наверное, это хорошо. Но это не снимает с нас ответственности.

Мы сами должны создать свою удачу — большую или маленькую. То, что мы, в отличие от Найтингейл, не слышали голоса сверху, не означает, что нас ни к чему не призывают — на глобальном или локальном уровне.

Проклинать тьму или зажечь свечу?¹³⁰ Жаловаться на штиль в море или сделать двигатель?

Мы воплощаем в жизнь свои цели. Мы *выбираем*, становиться ли нам героями.

И если не становимся, то дело только в нас.

БЕССТРАШИЕ ВДОХНОВЛЯЕТ

Возможно, это была самая рискованная игра для человека, известного своими рискованными предприятиями. Генерал Дуглас Макартур приземлился в Японии 30 августа 1945 года. За десяток лет до его смелой высадки в Корее ситуация была столь же гнетущей. Война между союзниками и странами «оси» только что закончилась. За шесть лет мировой войны ни один сапог врага не ступил на японскую территорию.

Все отчеты разведки предупреждали об опасностях. Все советники предлагали ему подождать.

И все же Макартур *безоружным* появился в самом сердце чужой территории. Наблюдая, как его подчиненные перед вылетом в Токио берут пистолеты, он отдал приказ: «Оставьте оружие. Если они намереваются убить нас, оно будет бесполезным. И ничто не впечатлит их лучше, чем демонстрация абсолютного бесстрашия. Если они не знают, что побеждены, то это убедит их».

Если кто-то задается вопросом, каким образом Япония так быстро перешла от позиции самоубийственного разжигателя войны к положению мирного, открытого и непоколебимого союзника той страны, которая ее разгромила, то ответ — этот день. Прилетевший Макартур ни разу не выказал намека на страх или сомнение. Любое действие имело значение — он не проверял, не отравлена ли его еда, он отменил закон о военном положении. Он пришел с миром. Он был абсолютно уверен.

Это было не совсем то же самое, что столкнуться с артиллерийским огнем, но, вероятно, потребовало от него еще больше дисциплины и самоотверженности. Черчилль назвал поступок Макарута, возможно, самым мужественным деянием Второй мировой войны. Макартур думал не о личной безопасности, а о фундаменте для мира и возрождения.

Сколько жизней это спасло? Сколько партизан сдержало? Какое сопротивление предотвратило? За каждый остров в Тихом океане велась ожесточенная, смертельная битва, но сам Токио обошелся без единого выстрела. Появление Макартура сказало японцам, что все кончено... и они поверили¹³¹. С этим не справился бы ни более нервный, ни более злой или мстительный командир.

Был ли миг, когда Макартур должен был испугаться — на взлетной полосе, когда он только вышел из самолета, или когда впервые попробовал еду в гостинице, где работали люди, которые всего за несколько дней до того убили бы его? Миг, когда ему, возможно, хотелось вернуться в штаб-квартиру? Конечно, но ради своих солдат, ради своей страны, ради мира во всем мире он должен был проигнорировать страх. Он должен был проявить полное и абсолютное бесстрашие. С самообладанием броситься вперед.

Все великие лидеры это понимают. Де Голль использовал то, что называл *bain de foule* — «купанием в толпе»: он погружался в толпу восторженных французских граждан, купаясь в их воодушевлении и любви. Как помощники Макартура предостерегали того от подобных публичных действий, так и подчиненные де Голля тревожились о безопасности генерала, однако он знал, что это нужно делать именно потому, что это рискованно.

Решение пройти по Елисейским Полям, несмотря на снайперов и продолжающуюся перестрелку, помогло освободить Францию. Оно — ценой потенциального риска для жизни — сформировало отношения де Голля с французским народом. Оно дало французам мужество, которое поддерживает их до сих пор.

Лидер не может сидеть в башне из слоновой кости или за толстыми стенами замка. Он не может прятаться от риска и опасности и позволять, чтобы основная тяжесть удара приходилась на его последователей, работников или солдат.

Нет, лидер должен лично участвовать в игре. Будь то инвестирование в компанию личных средств в критический момент, поездка на автомобиле с открытым верхом, постоянно раскрытая дверь в кабинет или рассказ о том, что другие скрывают, — отношения, выкованные такими действиями, обеспечивают куда большую безопасность, нежели избегание любых рисков. Лидер выходит к микрофону и отвечает на враждебные вопросы толпы — в том числе на неудобные, касающиеся его ошибок, — и принимает удар даже за то, что вообще не было его виной. Командир не может отсиживаться в тылу, он ведет войска в бой. Родители не просто *рассказывают* ребенку о столкновении со страхами; они должны показать ему, как это было в их собственной жизни.

Вы должны заботиться о людях, которые находятся на вашем попечении. Вы должны ставить их во главу угла. Ваши действия должны быть *примером* для них. Призывать их к чему-то высокому.

Именно в тот момент, когда Мартин Лютер Кинг попал в тюрьму, его последователи увидели, что он — больше чем просто проповедник. Он был с ними. Он рисковал жизнью *ради* них. Он был *одним* из них.

Мы не можем бояться — иначе мы не сумеем сделать то, что должны сделать. Но бесстрашием — готовностью отстаивать правое дело при любых опасностях — мы одновременно показываем другим людям, что с ними тоже все будет в порядке.

Лидеры рискуют собой *ради* нас. Они идут впереди. Они делают свое мужество заразительным.

СКОЛЬКО ВЫ ГОТОВЫ ЗАПЛАТИТЬ?

Бертран Рассел сказал: «Лучше красный, чем мертвый»¹³². Не стоит судить о мужестве другого человека, но можно с уверенностью сказать, что эта фраза, высказанная не из-под защиты башни из слоновой кости, а, вполне возможно, из постели чужой жены (Рассел был ловеласом), — вершина трусости.

Для Рассела жизнь была, по-видимому, важнее достоинства. Никакие принципы, никакая свобода не стоят больше, чем самосохранение. Он скорее уступит тоталитаризму, нежели умрет¹³³.

Со времен Эпикура некоторые философы задавались вопросом, почему один человек отдает жизнь за другого. Они размышляли о риске во имя какой-то цели, не говоря уже о смерти ради нее. Что плохого в подхалимаже, спрашивали они, если это означает сохранение жизни? Что хорошего в принципах, если они ведут к смерти?

Логика здесь есть. Просто это убогая логика.

Более смелый философ Джон Стюарт Милль писал, что война — уродливая вещь (амбиции тоже могут быть уродливыми), но, по его словам, «разрушенное и деградировавшее состояние морального и патриотического чувства, которое считает, что ничто не стоит войны, намного хуже». Следует осторожно проводить черту, за которую нельзя заходить, и неспособность сделать это в итоге намного уродливее, чем большинство эксцессов в истории.

Хорошая новость: в глубине души мы знаем, что есть вещи намного хуже смерти. Вот почему мы восхищаемся героями, знаменитыми и нет, которые боролись, рисковали и приносили себя в жертву ради того, во что верили.

Катон отдал свою жизнь, противостоя Юлию Цезарю. Публий Клодий Тразея, а потом и Сенека умерли, противостоя Нерону. Спартанцы предпочли умереть в бою свободными, нежели жить

рабами при Ксерксе. А разве не это мы признаем в величии Сократа? Он мог подкупить тюремщиков и сбежать, но не сделал этого. А Иисус?

Давайте остановимся на миг и вспомним некоторых менее известных героев. Безымянные афроамериканцы, которых избивали, которые теряли работу, от которых требовали досрочно гасить кредиты, но они все равно регистрировались, чтобы проголосовать. Бесчисленные пары, вступавшие в межрасовые браки, несмотря на нацизм и апартеид. Шестидесятилетняя Лори Гилберт-Кей во время стрельбы в синагоге Поуэй в Калифорнии в 2019 году закрыла собой раввина, отдав свою жизнь за него. Леонард Рой Хармон, чернокожий повар на военном корабле, своим телом закрывал от японского огня раненого товарища во время сражения за Гуадалканал и умер за страну, которая все еще незаконно лишала его возможности голосовать и свободно жить. Французский философ Анна Дюфурмантель погибла, пытаясь спасти двух тонущих детей. Уилфрид Оуэн — поэт, который уже цитировался в этой книге, — вернулся на фронт после того, как был серьезно ранен его друг и соратник — поэт Зигфрид Сассун. Как и Рассел, Оуэн был противником войны, но чувствовал, что *кто-то* должен запечатлеть ее ужасы. Он погибнет в бою всего за неделю до окончания боевых действий, но исполнит тот долг, который — как он считал — возложен на него.

«Нет запрета усердно о нем заботиться, — говорил Сенека о теле. То же самое верно для нашей профессии, нашего положения, жизни, которую мы построили для себя. — Но когда потребуют разум, достоинство, верность, надо ввергнуть его в огонь»^{[134](#)}.

Ранее мы говорили, что страх вопрошает: «А что, если?» Его беспокоит цена — в основном для самого человека. Герой об этом не думает. Он принимает к оплате счет за правильный поступок.

Подумайте о стареющем лидере, который уходит на пенсию, чтобы освободить место для молодого поколения (как это

пытались сделать генерал Мэттис в 2016 году или бейсболист Лу Гериг, когда почувствовал ухудшение в своей игре). Подумайте о политике, который перерезает собственное политическое горло, проводя необходимый закон (Линдон Джонсон, подписавший Закон о гражданских правах, сказал: «Думаю, что мы только что отдали Юг республиканцам»). Подумайте о художнике, который отталкивает публику или покровителя, чтобы следовать своему призванию (на пике карьеры Норман Роквелл отказался от крайне выгодных иллюстраций для обложек журнала Saturday Evening Post в пользу большей художественной свободы и тут же воспользовался ею, чтобы создать свои самые запоминающиеся и трогательные работы о расизме в Америке). Подсчитано, что протест против призыва на военную службу обошелся Мохаммеду Али в 10 миллионов долларов, которые он мог бы заработать.

Во время пандемии COVID-19 некоторые предприятия соглашались жертвовать здоровьем сотрудников, а некоторые — нет. С виду сделка очевидна, но если бы все было действительно очевидно!

Мы говорили о мужестве крупных предпринимателей, которые делают трудный выбор, но, возможно, самый сложный выбор для компании — принять решение, что люди важнее прибыли. Рид Хастингс продемонстрировал бы мужество, если бы выступил против Саудовской Аравии, потребовавшей убрать с Netflix полемическое шоу, в котором критиковалось правительство этой страны за убийство журналиста-диссидента. Однако, думая о цене своих акций, Хастингс объяснял: «Мы не стараемся “говорить правду”. Мы стараемся развлекать».

Что хорошего в том, чтобы быть миллиардером, если не можешь использовать этот статус для выступления против *расчленения представителей прессы*?

У всех предприятий, как и у всех людей, есть обязательства. Но в итоге есть нечто поважнее денег, и мы — как люди — отвечаем за вещи, находящиеся вне залов заседаний правления. Например, сеть аптек CVS прекратила продажу сигарет, хотя

табачные изделия приносили ей около 2 миллиардов долларов в год. Пусть это и послабее, чем поступок Джонаса Солка, отказавшегося патентовать вакцину от полиомиелита, чтобы она стала максимально доступной, но все же это впечатляет. Это сработало, это изменило ситуацию. Ведь не все клиенты стали покупать сигареты в другом месте — многие из них просто бросили курить. Продажи табачных изделий упали (хотя другие крупные розничные торговцы не последовали этому примеру) — и все потому, что одна сеть захотела пожертвовать доходами ради хорошего дела.

Принимать удар вместо кого-то другого, ради чего-то иного. Вот что делают герои. Труссы думают о себе.

Мужество заставляет нас задавать вопросы: «Если не сейчас, то когда?» и «Если не я, то кто?» Оно побуждает нас быть смелыми. Оно спрашивает: что бы произошло, если бы все были эгоистами? Как бы все выглядело? Оно побуждает нас рисковать собой, идти нетрадиционным путем. Но нельзя забывать и о другой части вопроса рабби Гиллея: «Но если я только за себя — *то чего я стою?*».

Мы сопротивляемся тяге к нигилизму, мы отстаиваем свою волю к действию перед судьбой и фортуной, но почему? Причина не может заключаться в выживании. Поэтесса Майя Энджелоу как-то сказала, что мужество — это умение постоять за себя *и* за других.

Это то, что мы делаем. По сути, именно *для этого мы и существуем*.

БОЛЬШОЕ ПОЧЕМУ

Преодолевать сопротивление родителей, идти наперекор мнению общества, оказаться в пустыне, следовать призыву? Мы понимаем, что это требует огромного мужества — как от Флоренс Найтингейл, так и от любого мальчика или девочки из маленького города, бросающихся за своей мечтой в мегаполис.

Представьте агентов и рекламодателей, которые пытаются убедить Майкла Джордана не отказываться от баскетбола ради бейсбола. Или Джеффа Безоса, когда он рассказал своему боссу на Уолл-стрит об идее «Амазона», а тот пригласил его на прогулку и сказал: «Хорошая идея, но подойдет тем, у кого нет работы».

Стали бы мы восхищаться Флоренс, если бы целью ее порыва было войти в жизнь богемы девятнадцатого века? Если бы Пэт Тиллман бросил футбол, чтобы стать венчурным капиталистом? Чтобы отойти от общепринятого пути, нужно мужество; если причины бескорыстны, это героизм.

Майя Мур добилась в своей профессии всего. У нее четыре перстня за победу в женской НБА. Она шесть раз участвовала в матче всех звезд. У нее есть титулы лучшего бомбардира, лидера по перехватам, приз «Новичок года» и приз имени Джона Вудена, который вручают лучшему игроку года среди студентов.

Но она взяла паузу и ушла из баскетбола. Не для того, чтобы зарабатывать деньги на телевидении, не для того, чтобы отдохнуть от тяжелой работы. Для того чтобы освободить человека, несправедливо оказавшегося за решеткой. Ей удалось. Сейчас они женаты.

Писатель Дэвид Брукс говорил о «второй горе» — о вершине, на которую мы поднимаемся, руководствуясь причинами, выходящими за рамки любви к серьезным вызовам или вознаграждению (а именно эти причины часто сопутствуют

преодолению преград, отпугивающих других людей). Это та гора, на которую мы взбираемся, оставив позади трудности первой горы и осознав, что просто быть успешным — это еще не все.

Разница между мужеством и героизмом отчасти в этом. Цель не всегда определяет все; в том, чтобы посвятить себя делу, которое вполне может *конфликтовать* с вашими интересами, есть нечто совершенно иное.

Чем больше жертва, тем больше слава. Даже если достижения не кажутся особо заметными...

Мать, откладывающая свою мечту ради больного ребенка...

Иммигрант, ежедневно надевающий рабочий фартук, несмотря на медицинское образование, полученное за рубежом...

Сотрудник, бросающий высокооплачиваемую или престижную работу в отрасли, которая, на его взгляд, делает мир хуже...

Человек, репутация которого несправедливо осуждается обществом, поскольку он молчаливо защищает кого-то...

Решение Майи Мур означало отказ от миллионов долларов, от телевидения, от лучших лет карьеры. *Правое* дело потенциально могло стоить ей всего... но она все равно его сделала.

В ней сомневались. Ее критиковали. Естественно, не было общего согласия в невиновности человека, которого она хотела освободить, — в противном случае судебные споры не заняли бы столько лет. Он бросила вызов. Плюсы были не очевидны. Минусы — будущее ее карьеры и жизни.

«Характер, — размышлял де Голль в конце жизни, — это прежде всего умение пренебрегать оскорблениями и игнорировать брошенность собственным народом. Человек должен быть готов потерять все. Не бывает половинного риска».

Это тоже чертовски хорошее определение героизма.

ВОЗВРАЩАТЬСЯ В НИЗИНУ

В 1939 году Дитрих Бонхёффер благополучно добрался до Америки. С кафедры проповедника он с ужасом наблюдал за возвышением Гитлера. Он был в безопасности, но почти сразу же после прибытия в порт Нью-Йорка начал сожалеть об этом. Все его мысли были о Германии, об оставшихся там людях, о том, какую пользу он мог бы принести.

Словно он уехал в отпуск, пока его страна была охвачена пожаром.

Наконец он решил: нужно возвращаться. «Я пришел к выводу, что совершил ошибку, приехав в Америку, — объяснял он. — Я должен провести этот трудный период нашей истории вместе с немецким народом. У меня не будет права участвовать в восстановлении христианской жизни в Германии после войны, если я не разделю со своим народом эти испытания... Христианам в Германии придется столкнуться с ужасной альтернативой: либо желать поражения своей стране, чтобы христианская цивилизация могла выжить, либо желать победы своей стране и сопутствующего уничтожения цивилизации. Знаю, какой из вариантов должен выбрать я сам, но не могу делать этот выбор из безопасного места».

Когда Гитлер вверг Европу в войну, Бонхёффер решил добровольно начать собственную войну против Гитлера, хотя, должно быть, он чувствовал, даже знал, что возвращение означает добровольный путь на виселицу.

В конце концов его арестовали, заключили в тюрьму и повесили за участие в заговоре против Гитлера, хотя заговорщикам почти удалось убить величайшее чудовище в истории. Надпись на памятнике Бонхёфферу и его товарищам гласит: «Спротивляясь диктатуре и террору, они отдали свои жизни за свободу, справедливость и человечность».

От иммигранта и беженца требуется невероятное мужество. Нужно бросить свой дом, чтобы попытаться обеспечить семье

лучшую жизнь. Но как некоторым людям предназначено судьбой пересечь океаны и пустыни, так нам, возможно, суждено *остаться*.

Мать Фрэнка Серпико стремилась на другую сторону Атлантики в поисках лучшей жизни. Серпико, оказавшийся в эпицентре коррупции в нью-йоркской полиции, среди ядовитой культуры, которая допустила ее, должно быть, неоднократно размышлял об уходе. Но он остался и сражался... даже после того, как в него стреляли за дачу показаний.

«Почему я должен уходить? — сказал он. — Я поступал правильно».

Активист Сюй Чжиюн, возможно, нашел бы способ покинуть Китай, но не сделал этого. Посторонних людей всегда несколько озадачивает, когда этих диссидентов в итоге арестовывают, а иногда и убивают.

Почему они не уехали?

Как часто бывает с реформаторами, ответ в том, что они верили, что принесут больше пользы, оставаясь, а не уезжая, возвращаясь, а не находясь в изгнании. Они соглашались пойти на этот риск. Они знали, как отреагируют власти, и им хватало смелости, чтобы отстаивать свою позицию. Однажды певца и общественного деятеля Поля Робсона спросили, почему он не уехал из расистской Америки в более доброжелательную Европу. «Потому что мой отец был рабом, — сказал он, — и мой народ умирал, чтобы построить эту страну. Я собираюсь остаться тут и быть ее частью... И никакие фашистски настроенные люди меня отсюда не выгонят. Ясно?»

Вот почему мы выходим на работу каждый день, даже если мы там персона нон грата. Даже если это опасно. Мы не виноваты, так почему же мы должны уходить? Если другие люди хотят уехать, уйти, если другие люди решили, что будущего нет, просто помните, что вы не обязаны с ними соглашаться. Вы можете остаться. Вы можете вернуться.

Фактически это может быть самым смелым поступком из тех, что вам доступны.

Когда мы приносим жертву, как это сделал Робсон, мы призываем других последовать нашему примеру, будь то отказ бросить друга в период личного кризиса или продолжение расследования, которое, как мы знаем, принесет плоды, даже если все остальные потеряли веру. Пусть остальные бегут — но нас так просто не сдержат. Мы не собираемся бросать свою политическую партию или родной город; мы собираемся остаться и исправить ситуацию. Потому что мы знаем — это правильно.

Когда полиция закручивала гайки во время бойкота автобусов¹³⁵, Мартин Лютер Кинг находился в Атланте. Он был на свободе и в безопасности. Отец и сторонники просили его оставаться там, где он был, и вести дело дистанционно. «Я должен вернуться в Монтгомери, — сказал им Кинг. — Я был бы трусом, оставаясь вдали. Я не смог бы жить, находясь здесь, пока моих братьев и сестер арестовывают в Монтгомери». Это была позиция всей его жизни. Как только бы он стал заметным человеком, он мог бы обосноваться на Севере, возглавить движение за гражданские права и дожить до старости. Вместо этого он неоднократно говорил в своих речах, что «вернется в низину». Цель обязывала его... и вера направляла его.

Иногда нас призывают идти. Но иногда судьба требует, чтобы мы добровольно вернулись в пасть, чтобы остались и сражались. Ради нашей работы, нашей цели или нашей жизни. Ради нашей семьи. Ради наших близких.

И героям это обходится дорого.

МОЛЧАНИЕ — ЭТО НАСИЛИЕ

Одного из участников заговора против Нерона спросили: *зачем ты это сделал?*

«Потому что это был единственный способ помочь тебе», — сказал солдат императору, поглощенному собственными демонами и заблуждениями.

Вы слышали, как тот же вопрос задают всевозможным разоблачителям, правдорубам и активистам. *Почему вы так поступаете? Разве вы не видите, какие проблемы возникают в результате? Разве вам нужно поднимать этот шум? Почему вы не даете другим полоскать их собственное белье?*

Ответ: они слишком любят других. Они слишком заботятся о других. Они заботятся о других больше, чем о себе. И ничего не говорить или ничего не делать — значит причинить больше вреда, чем приносят неудобства, которые появляются из-за таких поборников правды, из-за такого публичного внимания к неприятному вопросу.

В критический момент корейской войны к госсекретарю Дину Ачесону обратился его молодой помощник. Его беспокоила расплывчатость приказов, которые Объединенный комитет начальников штабов составлял для Макартура — подобная расплывчатость позволяла Макартуру без надобности обострять войну. «Ради бога, сколько вам лет? — ответил сильно занятый и нервный Ачесон. — Вы хотите столкнуться с комитетом начальников штабов?»

Помощник, которому только что исполнилось тридцать два, не хотел. Дальше он возражать не стал. Карьера оказалась важнее.

Всего через несколько дней агрессивные действия Макартура инициировали появление в Корее китайских войск. Третья мировая война почти началась.

Когда мы отказываемся вмешиваться, рисковать собой или своей репутацией, нам нужно понимать, что на кону не только

наша карьера или наша жизнь. Еще две тысячи лет назад, задолго до знаменитой фразы, что для триумфа зла нужно всего лишь, чтобы хорошие люди ничего не делали, Марк Аврелий напоминал себе: «Часто несправедлив тот, кто не делает чего-либо»¹³⁶.

Вы хотели бы жить в мире, где Флоренс Найтингейл *не* произвела революцию в уходе за больными? Потому что не захотела злить родителей, не захотела бороться с бюрократами? Где де Голль остался в ставке Петена, а спартанцы не встали в Фермопилах, приняв выгодную для себя сделку?

Если бы они решили думать в первую очередь о себе, если бы промолчали, то сейчас, возможно, не было бы и нас.

И нас точно не было бы, если бы не все эти жертвы художников, миновавших цензоров, ученых, бросивших вызов церкви, изобретателей, предостерегавших общественность, участников протестов, действовавших, несмотря на толпу.

Стоит отметить: не всем этим мужчинам и женщинам удалось остаться в живых, совершив мужественные поступки.

К сожалению, иногда реальность такова, что правильно — это поступать как камикадзе, обычно не в прямом, а в переносном смысле. Иногда наше копье должно разбиваться о щит. Иногда нужно быть готовыми пройти весь путь до конца. Мы должны быть готовы потерять работу, потерять клиента, потерять репутацию, порвать с друзьями, принести жертву.

Конечно, это ужасно. Мы восстаем против страха и инстинкта самосохранения.

Но мы возвращаем мужество в своей жизни не просто так. Не просто для того, чтобы быть немного успешнее. Не просто для того, чтобы испытать, что предлагает жизнь, которая находится по другую сторону страха.

Мы возвращаем мужество, чтобы сделать важное дело, на которое рассчитывают другие.

Как сказал Мартин Лютер Кинг, «наступает момент, когда молчание становится предательством».

Он знал это по себе. Поскольку был обязан Кеннеди за тот звонок, что спас его от цепей или линчевания, а еще Сардженту Шрайверу, зятю Кеннеди, который попросил за него. Несколько человек из предвыборного штаба Кеннеди уговаривали Сарджента не вмешиваться. Однако Шрайвер решил, что стоит рискнуть. «Я никогда не использовал семейные связи и не просил об услугах, но ты неправ, Кенни, — сказал он советнику президента Кеннету О’Доннеллу. — Это слишком важно. Мне надо поговорить с ним».

В момент разговора в гостиничном номере на кону стояли его репутация и близость к президенту, но Шрайвер сумел воззвать к моральному компасу Кеннеди. Он настаивал на своем, пока не добился успеха, хотя ему и сказали: «Если это сработает, тебе в заслугу это не поставят; если же не сработает, то вся вина ляжет на тебя». Фактически так и оказалось: сначала его ругали, что этот поступок стоил Кеннеди кампании, а когда результаты выборов доказали его правоту, то о роли Шрайвера немедленно забыли. Только минусы, никаких плюсов... и все же он выдержал это.

Героизм — пойти на столь невыгодную сделку.

Если мы не поступим правильно, то кто поступит? И если кто-то не сделает этого, сколько людей пострадает?

Мы не можем молчать. Мы не можем оставаться пассивными.

Мы должны быть готовы сразиться.

Только так мы поможем другим.

ДЕРЗОСТЬ НАДЕЖДЫ

В 1961 году Джона Льюиса избили до потери сознания за то, что тот попытался воспользоваться залом ожидания «Только для белых» на автобусной остановке в Южной Каролине. Это был один из множества случаев побоев, выпавших на долю Льюиса за время его мужественных кампаний как участника правозащитного движения Freedom Riders и борца за гражданские права. Это избиение, как и любое другое, могло окончательно сломить его сердце и дух. Он ожидал всего лишь минимальной добропорядочности, а его пытались за это убить. На самом деле немало людей и слишком много невинных детей были жестоко убиты за то, что осмеливались отстаивать свои конституционные права.

Разве не должно было это повлиять на человека? Разве не должен он был отгородиться после этого? И все же, когда спустя сорок восемь лет у Льюиса появилась возможность встретиться с тем, кто тогда напал на него, он не отказался от встречи. Этого человека звали Элвин Уилсон. И Уилсон был готов извиниться.

Еще более удивительно то, что Льюис был готов принять эти извинения.

Большинство из нас отказались бы от гуманности после первого, четвертого или пятнадцатого избиения. Сколько попаданий в тюрьму можно вытерпеть? (Джона Льюиса арестовывали сорок пять раз!) Сколько лет заглохнувшего прогресса можно вынести? Разве не естественно было бы почувствовать гнев и отчаяние?

Любовь? Сострадание? Оптимизм? Хотя бы чуть меньше бдительности? Убирайтесь отсюда.

Пожалуй, самое безумное и самое смелое, что вы можете сделать в этом чертовом мире, — сохранять надежду.

Потому что так много причин не делать этого.

Боль.

Неудачи.

Хорошие парни, которых наказывают.

Бесконечный парад жадности, эгоизма, глупости и ненависти¹³⁷.

Легко говорить: «А какой смысл?»

Но если мы сдадимся, мы проиграем.

Невозможно выиграть битву или добиться перемен, если ты ушел.

Джон Льюис отказался уйти. В офисе он подписал книгу для своего бывшего обидчика: «Элвину Уилсону: с верой и надеждой. Не забывай, ради чего стараешься».

В этой вере что-то есть. Когда во что-то веришь, проще верить в людей. Это помогает переносить боль и неприятности. Мог бы кто-нибудь придумать более совершенную деталь, нежели то стечение обстоятельств, что вторым именем Уилсона было Хоуп (то есть «надежда»)?

«Работа, любовь, мужество и надежда, — писала себе юная Анна Франк. — Сделайте меня лучше и помогите справиться!» Если она не отказалась от человечности даже на том *чердаке*, скрываясь от штурмовиков, то какое оправдание есть у нас?

Не какая-то конкретная надежда: *о, это закончится к декабрю. О, мы почти вышли на финишную прямую. О, вся моя боль волшебным образом пропадет.* И не глупые фантазии. «Умей мечтать, не став рабом мечтанья»¹³⁸. Надежда должна быть более глубокой, более совершенной. Полярный исследователь Эрнест Шеклтон надеялся выжить вопреки всему, вернуться и спасти своих людей. Одиночка де Голль надеялся, что перестанет быть одиночкой. Такая надежда может стать эффективной истиной.

Даже после развода, после ограбления, после внезапного краха и банкротства мы не можем уйти — ни от людей, ни от веры в лучшее будущее. *Я отказываюсь признать, что своды справедливости обрушились. Я отказываюсь признать, что человек неисправим. Я отказываюсь признать, что не могу*

сделать это лучше. Я не останавлиюсь, пока не создам какой-то смысл из этого страдания.

Неверие в надежду — отговорка. Это нигилизм, о котором мы говорили, темная причина не заботиться и не стараться. Но надеяться? Надеяться — это обязанность. Это еще и свет. Как сказала поэтесса Эмили Дикинсон, «надежда — штучка с перьями». Она живет в нашей душе. Ведет нас сквозь бурю. Согревает. Она говорит, что ничего от нас не требует.

Хотя это не совсем так. Надежда требует мужества *и даже больше.*

Мы несем огонь, рискуя обжечься. Мы не падаем духом, несмотря на ужас и отчаяние. Мы открываем сердца, хотя они разбиты. Мы движемся вперед, несмотря на плохие шансы.

Надежда питает нас, и, распространяя ее, мы совершаем героический поступок.

Помните: вожди — торговцы надеждой. Никто не желает жить в мире без завтрашнего дня, без причин продолжать, без какой-то точки на горизонте, к которой нужно стремиться. И если мы этого хотим, мы должны это *сделать*. Для всех и для себя. Героически.

Чем бы мы ни занимались, мы не можем поддаться ожесточению. Мы должны отвергнуть ересь отчаяния. Мы не можем отказаться ни от себя, ни от других людей. Мы должны рассказать о себе — об истории, о наших жизнях — и в этом повествовании подчеркивать волю к действию, прогресс, шанс на искупление.

Мы надеемся вопреки надежде. Это семя всего величия.

Это ключ к лучшему завтра.

НУЖНО СЖЕЧЬ БЕЛЫЙ ФЛАГ

Терпение — это одно. Отказ сдаваться — другое.

Философ Эпиктет был рабом. Однажды его избивал хозяин, но Эпиктет не просил пощады, а хладнокровно сказал: «Ты мне ногу ломаешь». Наконец так и получилось. «Разве я не говорил?» — заметил Эпиктет.

Эта обязательность, это упорство превосходят простое терпение. Эпиктет не мог допустить, чтобы сломался его дух, не мог поддаться ожесточению или безнадежности. Так он в конце концов пережил тридцать лет рабства и изгнания.

Катон, боровшийся за сохранение Римской республики, не только отказался сдаться Цезарю, но и потребовал, чтобы никто не просил милости или помилования от его имени. Поскольку это означало бы, что сила тирании победила его, а это было не так.

Так поступают герои. Они сжигают за собой не только мосты и корабли, но и белый флаг.

Суффражистка Эммелин Панкхёрст в своей знаменитой речи «Свобода или смерть», вдохновленной Катоном и его сопротивлением, описала такую позицию.

Пока женщины соглашались, чтобы ими несправедливо управляли, так и будет, но женщины заявляют прямо: мы не согласны, нами больше не будут управлять, пока это управление не станет справедливым. Вы не сможете силами гражданской войны управлять даже самой слабой женщиной. Вы можете убить эту женщину, но тогда она ускользнет от вас; и вы не сможете управлять ею. Никакая сила на земле не может управлять человеком, каким бы слабым он ни был, если он не соглашается на это.

Мы понимаем, что некоторые ситуации требуют тактического отступления, но мы никогда, никогда *не сдаемся*.

На вас могут не рассчитывать.

Вас могут заковать в цепи.

Конфисковать ваше имущество.

Унижать в прессе.

Могут нападать в суде.

На вас могут бросить весь арсенал корпоративных ресурсов.

Вас могут высадить на скалу посреди океана.

У вас можно многое отнять, но пока вы живы, нельзя
заставить вас сдаться.

Хулиганы сожгли автобус, на котором приехали участники акции Freedom Riders¹³⁹. Знаете, что сделали активисты? *Сели в следующий*. Подлечились в больнице и продолжили работать. Поскольку им было за что бороться.

Когда Грант наступал на Ли, он сказал репортеру: «Если увидите президента, передайте ему от меня, что пути назад не будет, что бы ни произошло». Он не был уверен, что сможет победить, но, подобно спартанцам, был готов вернуться со щитом или на щите. Никто не в состоянии безошибочно обещать победу, но Грант обещал отдать для победы все возможное, включая свою жизнь.

«Стоики умаляют физический вред, но это не похвальба — писал Джеймс Стокдэйл. — Они говорят об этом в сравнении с опустошающей агонией стыда, которую, на их взгляд, ощущают хорошие люди, когда в глубине души знают, что не выполнили свой долг по отношению к своим сотоварищам или к Богу».

Именно в душе герой черпает свои силы. Дело не в том, у кого больше армия, лучше оружие, сильнее доводы или больше бюджет. Тот, кто не сдастся, и будет победителем — если не сейчас, то позже, если не в этой жизни, то в следующей.

Si succiderit, de genu pugnabit. «А если упадет, будет драться дальше, хотя бы на коленях»¹⁴⁰. И люди поднимаются, даже если это буквально невозможно.

Черчилль не был уверен, что Британия сможет устоять. Никто не мог быть уверен. Но он был уверен в том, что *он* сам сделает, если придут нацисты. Его невестка спросила, *что можно сделать*. Он ответил: *ничто не мешает взять на кухне*

разделочный нож, ничто не мешает прихватить с собой нескольких ублюдков[141](#).

Никто не говорит, что в итоге вас не побьют; речь о том, что сдаться — это ваш выбор. Отказ от своей цели — это ваше решение.

Отпор — то, что вам остается.

Хемингуэй напоминает, что, хотя жизнь, враг и невезение способны нас уничтожить, никто не может нас *одолеть*. Это наш призыв. Это в нашей власти. Это происходит только тогда, когда мы сдаемся. Единственный способ проиграть — отказаться от своего мужества.

Поражение — это выбор. Смелые никогда его не выберут.

НЕТ ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ НЕ ЛОМАЮТСЯ

Мы думаем, что быть мужественным — это значит никогда не ломаться.

Нет.

Это значит вставать, когда вас сломали.

Потому что смотрят ваши дети.

Потому что этого требует ваша цель.

Потому что вы не позволите торжествовать злу.

Это значит собрать себя заново, чтобы можно было делать то, что необходимо, — для себя, для других.

Но некоторые из нас боятся это делать. Не боятся шагать вперед, но боятся проявить уязвимость и признать: я ранен, мне нужно восстановиться, мне нанесли поражение.

Хемингуэй писал в одном из самых своих красивых пассажей:

Когда люди столько мужества приносят в этот мир, мир должен убить их, чтобы сломить, и поэтому он их и убивает. Мир ломает каждого, и многие потом только крепче на изломе. Но тех, кто не хочет сломиться, он убивает. Он убивает самых добрых, и самых нежных, и самых храбрых без разбора^{[142](#)}.

Мир — жестокое и суровое место. Как минимум четыре с половиной миллиарда лет он непобедим. От целых видов высших хищников до Геракла и самого Хемингуэя — он был домом для невероятно сильных и мощных созданий. И где все они теперь? Исчезли. Стали пылью. Слишком многие из них — преждевременно, без необходимости.

Поскольку перепутали силу со стойкостью.

Стоицизм — глубокое мужество — поможет восстановиться, когда мир сломает вас, а при восстановлении сделает вас сильнее на гораздо более глубоком уровне. Стоик исцеляет себя, сосредоточившись на том, что он может контролировать:

на своей реакции. Восстановлении. Усвоении уроков. Подготовке к будущему. Пользе для других. Просьбе о помощи. Переменах. Жертве ради большего блага.

Эта идея присуща не только Западу. В Японии есть восходящая к пятнадцатому веку форма искусства, которая называется *кинцуги*. Ее мастера чинят разбитые тарелки и чашки, но не просто возвращают им исходное состояние, а делают их лучше. Осколки не просто склеивают, а соединяют с помощью специального лака, содержащего золотой или серебряный порошок. Легенда гласит, что эта форма искусства появилась после того, как в Китай на ремонт отправили поврежденную чашу и она вернулась с уродливыми скрепами. Искусство *кинцуги* призвано превратить шрамы разломов в нечто прекрасное.

Мир знает, что мы храбрые, поэтому желает выяснить: смерть или *кинцуги*?

Найдете ли вы способ стать сильнее в сломанных местах? Или будете так цепляться за старое, что вас расколошматят?

Герой возвращается. Излечивается. Растет. Для себя и для других.

Этой мыслью заканчивает мемуары Оди Мёрфи. Он пострадал от войны. Он знал это. Он видел то, чего не следует видеть. Как и у многих ветеранов войны, у него было посттравматическое стрессовое расстройство. Однако Мёрфи решил, что оно не станет определять его жизнь. «Внезапно мы сталкиваемся с жизнью, — писал он. — Клянусь себе, что буду соизмерять себя с нею. Война может заклеить меня, но она не победит меня».

Он говорит, что собирается домой. Он не сдастся. Не позволит своим демонам победить. Найдет девушку своей мечты, женится, создаст семью. Найдет новую карьеру, новую цель. «Я научусь смотреть на жизнь не циничными глазами, — говорит он себе, как это должны делать и мы, — научусь иметь веру, знать любовь. Я научусь работать в мирное время, как на войне. И, наконец — наконец, как бесчисленные остальные люди, я снова научусь жить».

МУЖЕСТВО – ЭТО ДОБРОДЕТЕЛЬ. ДОБРОДЕТЕЛЬ – ЭТО МУЖЕСТВО

Добродетели сходны с музыкой. Они вибрируют на более высокой, более благородной ноте.

Стивен Прессфилд

«В начале было Слово», — написано у Гете в «Фаусте».

Затем он исправляется. Нет, в начале было *Дело*.

Это была книга о мужестве — первая в серии произведений о кардинальных добродетелях. Теперь, когда мы подошли к ее концу, стоит отметить: значение имеют не слова, а *дела*.

Ничто не доказывает это лучше, чем взаимосвязь между мужеством и остальными тремя добродетелями: умеренностью, справедливостью и мудростью. Они невозможны и даже бесполезны без мужества.

Клайв Стейплз Льюис писал: «Мужество — не просто *одна* из добродетелей, но форма любой добродетели в испытании». Попробуйте жить в умеренности. Попробуйте быть честными. Попробуйте приобрести знания. Попробуйте сделать все это в мире, отрекшемся от мудрости, самодисциплины и справедливости, и вы увидите.

Увидите, как далеко вы заберетесь без мужества. Вас будут критиковать. Под вас станут копать. Вам начнут мешать. Вы обнаружите, что ваш банковский счет приближается к нулю. Все это — испытание.

Без мужества вы никуда не пройдете. Толпа испортит вас... или вы станете частью толпы. Напряжение сломает вас... или вы нарушите свои обязательства по отношению к тому, что вызвало это напряжение.

Мужество — это единственный путь. Это хребет всего остального.

Оно вам понадобится.

Потому что говорить о добродетели легко. Она хорошо ложится на страницы и подкрепляется столетиями поэзии, прозы и воспоминаний. Однако цель создания этой книги и назначение тех часов, что вы потратили на ее чтение, не просто развлечение.

Мы действительно пытаемся стать лучше. Мы пытаемся ответить на свой призыв, сами делаем этот выбор Геракла. Сегодня. Завтра. В любой момент.

Какая польза от добродетели, если она существует только на бумаге? Какой в ней смысл, если вам не хватает мужества почувствовать ее на своей шкуре? Остаться с нею наедине? Настаивать на ней, несмотря на огромное количество плюсов при отказе?

Конечно, между исследованиями и практикой есть взаимосвязь, но наступает момент, когда слова проверяются делом. Мы размышляем об истине, а потом должны действовать в соответствии с ней. Мы впитываем ее душой. Древние любили выражение: *характер — это судьба*. Оно означало: то, во что вы верите, определяет то, что вы будете делать.

Четыре добродетели воспитывали характер — хороший характер, — чтобы в критический момент человек мог действовать инстинктивно. Мужество — это не то, о чем вы объявляете, как о банкротстве; это то, что вы зарабатываете, то, что становится частью вас самих. Как писатель становится писателем, когда пишет, а великий писатель становится великим, когда пишет то, что стоит прочесть, так и эпитет «мужественный» — это плата за жизнь, состоящую из мужественных решений.

Люди, за которыми мы следили, — Шарль де Голль, Леонид, Фредерик Дуглас, Теодор Рузвельт, Элеонора Рузвельт, Марк Аврелий, София Фаррар, Фрэнк Серпико, Джеймс Стокдэйл — не были идеальными. Временами, и это необходимо отметить, они действовали прямо противоположно тем добродетелям, которые мы изучаем. Тем не менее нельзя отрицать, что в ключевой, в критический момент *характер* побудил их сделать нечто великое. Не только для тех людей, которым

они помогли, или для цели, которую они преследовали, но и для нас с вами — даровав нам вдохновение.

Значение имели не их слова, но их дела.

Как сказал Линкольн в Геттисбергской речи, неважно, что мы сейчас говорим, важно, что люди сделали для страны. Будь то спартанцы в Фермопилах в 480 году до нашей эры или британские войска, сражавшиеся с немцами спустя две тысячи с лишним лет в том же проходе, с теми же ставками¹⁴³, будь то Флоренс Найтингейл, отвечающая на свой призыв, или Майя Мур — на свой, понимали они полностью свою жертву и последствия своей позиции или нет — их мужество отдается эхом до сих пор.

Их добродетель сияет.

Мы не можем освятить ее. Она вечна сама по себе. Жертва, возложенная на алтарь.

Потому что мы знаем, что нас не существовало бы, если бы не храбрость тех, кто был до нас.

Есть только один способ расплатиться за это.

Добавить собственные деяния, подхватив их «незавершенное дело». Мы должны продолжить традицию, частью которой являемся — знаем мы это или нет. Мы должны следовать за Гераклом.

Все начинается с выбора добродетели. Не с оповещения о ней, а с добродетельной жизни.

Мы можем знать о добродетели все, но когда дойдем до перекрестка, нам придется сделать выбор.

Я начал эту книгу с Библии и Джона Стейнбека. Давайте закончим ее, объединив их. В романе Стейнбека «К востоку от рая» писатель приходит к выводу, что самое сильное выражение в христианстве — это «*тимшел*». Если читать соответствующее место в Библии на английском, то текст воспринимается как распоряжение. Но Стейнбек считает, что иврит точнее передает его смысл: вместо «ты будешь» написано «ты можешь»¹⁴⁴.

«Здесь видна личная ответственность и изобретение совести, — размышлял он в письме своему редактору, когда создавал эти страницы. — Ты можешь, если хочешь, но решать тебе. Эта маленькая история становится одной из самых глубоких в мире. Я всегда это чувствовал, но теперь я это знаю».

Идет ли речь о Библии, Геракле, романе «К востоку от рая» или о «Фаусте», смысл притчи один: *у нас есть выбор*. Мы *выбираем* между мужеством и трусостью, добродетелью и пороком.

Мужество призывает нас во время страха. Оно зовет нас поступать смело и действовать настойчиво, как требует наш долг. И оно призывает действовать не для себя, а для общего блага.

Как ответить на этот призыв, решать нам. Не один раз, а тысячу раз на протяжении всей жизни. Не только в прошлом и будущем, но и прямо сейчас, сегодня.

Как это будет?

Способны вы быть смелыми? Для кого и для чего вы будете смелыми?

Мир хочет это знать.

ПОСЛЕСЛОВИЕ

Мне было, наверное, 23 года, когда Дов Чарни, СЕО American Apparel, попросил меня опубликовать фотографии обнаженной женщины, которая с ним тогда судилась.

Я отказался.

Он полагал, что эти фотографии и сопутствующий им текст реабилитируют его. В какой-то мере он был прав. Это сейчас обычно называют порноместью.

Я сказал, что не хочу в этом участвовать.

В тот момент я был доволен собой за проявленное моральное мужество. Став старше и написав страницы, которые вы только что прочитали, я не изменил свой выбор, но теперь он кажется мне постыдно недостаточным. С одной стороны, сотрудники, которые хотят сохранить работу, не говоря уже о том, чтобы оставаться на стороне босса, не станут возражать Дову Чарни в American Apparel. С другой — почему я не развернулся и не закрыл за собой дверь? Почему я тут же не ушел? Почему я *все еще* хотел сохранить работу?

Я помню, как через несколько недель зашел в его офис и заметил, как в ходе видеозвонка с репортерами крупных СМИ он просматривает снимки. Я сам перестал участвовать в этой схеме, и только. Я не сделал ничего, чтобы реально ее прекратить. Через несколько минут фотографии начнут разлетаться по интернету и прессе.

Почему мужество подвело меня?

С тех пор я задавал себе этот вопрос много раз. Потому что это была не единственная моральная проблема, с которой я столкнулся в American Apparel. Я говорил себе, что оставался там долгие годы, потому что хотел защитить людей, которые работали для меня. Оставался, потому что думал, что смогу принести больше пользы. Потому что верил в цели компании (она несла добро в мир). Потому что я был не похож на других или *на него*. В определенной степени это было верно. Однако

у нас всегда найдутся причины не совершать трудный, но правильный поступок. Уйти от денег, с самой важной работы, которая у меня когда-либо была, разрушить собственные планы на жизнь... В том возрасте это очень сильно давило на меня.

По прошествии времени кажется ироничным, что тогда я уже вынашивал планы сделать нечто более пугающее: уйти из корпоративного мира и стать писателем. Полагаю, я боялся того, чем окажется разрыв моего жизненного пути. Я колебался из-за того, что останусь без зарплаты. Меня удерживали неопределенность, прыжок в темноту. И этими колебаниями я поставил себя и свою безопасность выше того, что правильно, выше других людей.

Еще три года я оставался в этой компании в качестве советника и стратега; в основном это означало решать проблемы тех сотрудников, которым я был способен помочь, и не давать автомобилю свернуть в канаву. Я предотвращал плохие решения. Направлял их в более этичное русло. Пытался обуздать Дова. Продолжал делать что мог, помогая тысячам работников швейной промышленности получать прожиточный минимум. Продолжали платить и мне, так что в результате я не могу полностью избежать сопричастности к произошедшим бедам.

Мужества в моем профайле не было.

В 2014 году, когда я уже написал три книги, события приняли неожиданный поворот. Дов, который и до того воспринимал реальность пунктиром, вошел в штопор. Он спал на раскладушке на складе. Ударил одного из сотрудников. Нес какой-то бред. Довел стоимость акций до минимального уровня. Судебные процессы не прекращались.

Пока Дов погружался в безумие, я часто обсуждал положение дел в American Apparel с некоторыми членами правления. Я доказывал, что Дову нужна помощь — как она нужна была Нерону, и *снятие с должности* — единственный путь для этого. Отчеты становились все хуже, и в конце концов правление решило уволить СЕО. Мне потребовалось слишком много времени, чтобы дойти до этой точки, но как только я принял это

решение, у меня не осталось никаких сомнений, что этот путь правилен. В день, когда я закончил турне в поддержку своей книги «Препятствие как путь», мне позвонили Дов и его правая рука. Правление наконец уволило его.

Мог ли я принести пользу, выступив за такое решение раньше? Или меня бы уволили? Если бы в 2011 году я уволился в знак протеста, это стало бы сигналом или прошло бы незамеченным? Если бы я тогда не воздержался от активных действий, то меня бы не было рядом в критический момент позже. Или... Это то, что я говорю себе.

Не зная о моих усилиях, Дов пытался в те отчаянные моменты завоевать мою лояльность. Он пообещал купить мне импринт¹⁴⁵. Мог ли он выполнить это обещание? Вероятно, нет. Это не имело значения, поскольку мне было неинтересно. Я пересек свой Рубикон. Я прилетел в Лос-Анджелес и начал работать, пытаясь восстановить компанию и спасти ее от Дова, который, вместо того чтобы уйти с миллионами, решил: раз он не может быть главным, то лучше уничтожит то, что строил всю жизнь. Это была гонка в попытках помешать ему сжечь все дотла.

Грозил враждебное поглощение со стороны Уолл-стрит, затем были ответные меры правления. Едва ли ситуацию можно было назвать зоной боевых действий, но хаоса такого уровня я никогда раньше не видел. Мне пришлось столкнуться с критикой, интригами и всевозможным сумасбродством. Я давал интервью для нескольких исследований. Показывал, куда уходили деньги. Убеждал других людей поделиться своими историями и защищал их от мести. Устранял застарелые неурядицы и отменял методы, которые никогда не следовало внедрять. Утешал людей. Пытался делать все правильно. Много работал вдали от дома, а моя жена терпеливо ждала, пока мы попытались спасти руины компании. Это выматывало.

Однако не каждую битву можно выиграть. В критический момент новое руководство заколебалось. Было несколько коррумпированных сотрудников, которых следовало уволить,

однако их оставили — чтобы никого не расстраивать. Через них Дов мог устраивать саботаж, а затем хедж-фонд, купивший компанию, уступил его давлению и частично вернул его в строй. Я не раз предупреждал об этом, поэтому немедленно уволился, отказавшись от оставшейся части своего контракта.

Дова уволили по причинам, которые слишком долго отрицали и оправдывали. Идея вернуть его казалась мне невысказанной. Однако специалисты по обороту решили, что им виднее. В итоге компания подала заявление о банкротстве. Дважды. Работу потеряли больше 10 тысяч человек¹⁴⁶.

Я и раньше получал угрозы за свои тексты, но ни одна из них не потрясла меня так, как та, что мне высказал по телефону один из тупых мордovorотов Дова. Так переходишь от работы на какого-то человека и восхищения им (полагая, что вы верите с ним в одно и то же) к осознанию, что был слеп. Осознанию, что позорил себя. Так понимаешь, что многое было ложью. И внезапно начинаешь беспокоиться о своей безопасности и действовать так, будто твоя машина и офис прослушиваются.

Хватало грусти и страха, но была и удивительная доля уверенности. Гораздо приятнее было уйти, гораздо приятнее заниматься сложными делами, чем трудиться все эти морально непростые годы — какими бы интересными, а временами и забавными они ни были. И гораздо полезнее.

Когда American Apparel рухнула, я много читал Сенеку. Он замечательная фигура, поскольку при всех его прекрасных произведениях о стоицизме — а особенно о мужестве и справедливости — он еще и работал на Нерона. Был ли я мелким его аналогом двадцать первого века? Писателем, который зарабатывал не литературой? В каком-то смысле да. Бесспорно, я потерпел неудачу. Пошел на компромисс. Мне следовало знать лучше. Я мог оказаться смелее.

Думаю, что просто кипение шло медленное. Ведь, как правило, начинаешь с набора предположений, основанных на фактах (как вы их понимаете) или даже на компромиссах, на которые готов пойти. Когда Сенека встретил Нерона, тот был

подростком. Я встретил Дова, когда сам был подростком. Все меняется. Знаешь больше. События происходят. Но если человек не желает принимать решения — трудные решения, — когда растет и все меняется, то он трус.

Отсутствие воли к действию заразно. В American Apparel обычно говорили, что все мы «смотрим шоу Дова». Никто даже не заикался, что с этим нужно что-то делать. Словно все мы были пассивными наблюдателями собственных сюрреалистических жизней — вплоть до многих часов, когда были вынуждены сидеть и смотреть, как он разглагольствует и несет чушь. Иногда он был великолепен. Иногда — потрясающе недоброжелателен. Похоже, никому даже в голову не приходило, что *можно что-то с этим сделать*. Или мы ждали, что кто-то другой, какие-то взрослые спасут нас. По мере того как мы выросли — как Сенека сам по себе повышал свое могущество, — было нетрудно удрать от мысли, что *как раз мы и нуждаемся в спасении*.

Соглашения о конфиденциальности, увольнения, аренды автомобилей, дружба... четкое зонирование, наша безотцовщина. Он был боссом, и его подпись стояла на наших чеках. У вас есть личная связь, и это ослепляет. Никто из тех, кого мы знали, не призывал нас. А если бы призывал, стали бы мы слушать? Или это еще сильнее погрузило бы нас в когнитивный диссонанс? Страх — в самых разных формах — оказался убедительным сдерживающим фактором. Он взял верх над мужеством. Как минимум в моем случае произошло именно так.

Сам Сенека говорил, что добродетель состоит из двух частей. Познание истины и последующее поведение. Если же есть еще и третья часть, то это предостережения и напоминания — процесс пересмотра, размышления и создания правил на основании нашего опыта¹⁴⁷. Конечно, из всех частей самой важной является поведение. Свидетельством тому — моя собственная история. Однако благодаря неудачам (и затем взгляду в зеркало) мы можем расти, учиться и надеяться, что в

следующий раз окажемся лучше. Так было и с Сенекой. В конце концов он порвал с Нероном. Он ушел как герой.

В 2016 году я тоже извлек уроки из своего опыта. Я вел колонку в New York Observer, владельцем которой был Джаред Кушнер, девелопер и зять одного из участников реалити-шоу¹⁴⁸. Тем летом я написал статью, в которой высказал веские доводы против пригодности Дональда Трампа к должности президента. До того момента моим текстам не требовалось одобрение редактора, однако на этот раз газета внезапно заблокировала публикацию. Несколькими годами ранее я побоялся бы потерять деньги, которые приносил мне этот проект. Теперь же мне даже в голову не пришло отказаться от публикации работы, которую я считал важной.

Я также знал, что был прав, а поэтому имел право высказаться.

Я опубликовал статью в другом месте, и она мгновенно стала вирусной. Я понимал, что это означает — дни моей работы в Observer сочтены. Вскоре я написал еще одну критическую статью, посвященную крайне правому сайту Breitbart. Ее тоже не опубликовали, и я выложил этот текст сам. Вскоре мне сообщили, что позвонил некто, связанный с предвыборной кампанией, и выдвинул серьезные обвинения в плагиате в одной из моих книг. Обвинение было нелепым, но дело не в том: это просто предупреждение. Мне давали понять, что постараются уничтожить меня, если я не заткнусь.

Не сработало.

А если бы я потерял колонку из-за статьи о Трампе? А если бы меня заставили бороться с ложными обвинениями? А если бы кто-нибудь пришел за мной? Я бы справился с этим так же, как справился с потерей той зарплаты — имея средства, которые, по словам Марка Аврелия, всегда со мной. Поддаться страху — значит отказаться от талантов и умений, благодаря которым мы оказались там, где мы есть. Это значит лишить себя воли к действию, которая дана нам от рождения.

В каком-то смысле я благодарен за опыт, полученный в American Apparel, поскольку там меня научили — хоть и с опозданием — прислушиваться к внутреннему голосу. Посреди хаоса и коррупции трудно услышать призыв к мужеству. Иногда опасность колебаний, отказа от правды понимаешь лишь после того, как увидишь, что происходит с тобой и другими людьми, когда ты чего-то не сделал.

Прямое запугивание, о котором я только что говорил, происходит редко. Гораздо эффективнее обычные жизненные стимулы. Говорите людям то, что они хотят услышать, — и ваша аудитория увеличится. Не увлекайтесь политикой. Воздержитесь от оспаривания чьей бы то ни было идентификации. Любой современный писатель может посмотреть на число отказов от подписки или количество отписок в Twitter и быстро понять, что излагать правду — значит наносить ущерб собственному кошельку. После выступления по спорной теме предстоит читать электронные письма от поклонников: *«Почему вы так сказали? Больше никогда не буду вас читать»*.

Я не идеален. Разумеется, я не всегда был таким мужественным, как хотелось бы. Но чем старше я становился как писатель, тем яснее понимал: мы обязаны говорить правду — нравится это людям или нет. Вас могут наказать за это — как Гельвидия. Вас могут «стереть» или даже убить буквально. Но, как я говорю своим рассерженным читателям, я создавал платформу не для того, чтобы *не* говорить то, во что я верю.

Я приберег эту историю на конец книги именно потому, что она сложна и обыденна. Многие годы в American Apparel работали 12 тысяч человек. Кто был самым виноватым? Никто не скажет. Если вы читали о тех утекших фотографиях, то знаете, насколько мрачной на самом деле была ситуация. Возможно, вы найдете мою колонку о Трампе и решите, что я был совершенно неправ и опубликовать это не следовало.

В историях, рассказанных в этой книге, я хотел показать, что мужество — это то, к чему мы должны стремиться, каждый по-

своему, в повседневных жизнях, большинство из которых довольно скучны. Критик Сэмюэл Джонсон однажды заметил, что «каждый человек плохо думает о себе, потому что не был солдатом». Мне это понятно. Я боролся с этой мыслью, когда писал эту книгу. Могу ли я? Есть ли у меня *право* писать о мужестве, если я никого не спас, за исключением нескольких звонков в службу 911 и сердечно-легочной реанимации для одного человека на тротуаре у бара?

Я не всегда проявлял мужество. Я не всегда проявляю мужество. Я даже колебался, писать ли эту главу, и некоторые люди советовали мне ее не включать... но затем вспомнил, что колебания должны укреплять решимость. Сегодня я могу искренне сказать, что становлюсь лучше в вечной проблеме использования мужества в реальной жизни. Сегодня меня меньше, чем вчера, волнует, что думают люди. Я чаще делаю шаг вперед, чем крадусь назад. Свидетельство тому — создание и публикация этой книги. Но я хотел бы, чтобы и моя собственная жизнь, и мои собственные поступки говорили громче, чем слова.

Надо перестать думать, что мужество бывает только на поле боя или во время акций организации Freedom Riders. Это еще и многое другое. Перестать бояться начальника. Следовать собственному творческому пути. Проводить этическую границу. Быть чудачком, если такова ваша суть. Голосовать по совести, а не как хочет толпа. Или как хотят родители.

Делать это нужно не только тогда, когда судьба призывает вас на мировую сцену. И тогда мужество превратится в привычку. В то, что вы делаете в большом и малом изо дня в день — чтобы это выглядело естественным в любой момент, вне зависимости от того, кто смотрит, вне зависимости от того, что стоит на кону.

Мужество призывает каждого из нас.

Ответим ли мы?

Или, возможно, это слишком много. Можем ли мы *лучше справиться* с ответом? Можем ли сделать больше шагов вперед, чем шагов назад?

Давайте начнем с этого.

ЧТО ЕЩЕ ПРОЧИТАТЬ?

Для большинства людей списки литературы скучны. Для тех, кто любит читать, это лучшая часть книги. Эта книга опиралась на столько замечательных авторов и мыслителей, что я не мог уместить здесь всю библиографию. Поэтому я подготовил не только полный список всех великих книг, повлиявших на идеи, о которых вы только что прочитали, но и мысли, что я из них вынес. Чтобы получить этот список, просто зайдите на сайт courageiscalling.com/books.

МОГУ ЛИ Я ПОЛУЧИТЬ ЕЩЕ БОЛЬШЕ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО КНИГАМ?

ДА. Вы можете также подписаться на мою ежемесячную рассылку рекомендаций (такой список составляется уже второе десятилетие). Рассылка охватывает более двухсот тысяч человек со всего мира и рекомендует тысячи книг, которые меняют жизнь: ryanholiday.net/reading-newsletter. Я начну с десяти замечательных книг, которые, уверен, вам понравятся.

БЛАГОДАРНОСТИ

Эта книга появилась в разгар пандемии COVID-19, и она по определению оказалась бы невозможна, если бы не смелые врачи, ученые, волонтеры, водители, занимавшиеся доставкой, и работники продуктовых магазинов, появлявшиеся ежедневно на работе, — каждый из них вносил свой маленький вклад, чтобы остальные люди могли выжить. Когда я говорю о мужестве, я имею в виду не только солдат, но и всех, кто проявляет стойкость перед лицом трудностей и сомнений. Все мы в долгу у героев 2020-го и 2021 годов, и нам нужно использовать события прошлого года, чтобы оценить себя и собственный вклад в общее благо.

Хочу поблагодарить свою жену Саманту, которая неустанно поддерживала нашу семью, пока я писал эту книгу. Я также в долгу перед родственниками, которые позволили мне летом припарковать жилой фургон на их подъездной дорожке и присматривали за нашими детьми, пока я писал вторую часть этой книги. Рад поблагодарить моих изыскателей Билли Оппенгеймера и Христо Василева, моего редактора Нильса Паркера, моего агента Стивена Хансельмана, а также команду Portfolio (Адриан Закхейм, Ники Пападопулос, Стефани Броуди, Тара Гилбрайд, Меган Маккормак). Спасибо генералу Мэттису, генералу Ласике, Брэдли Снайдеру, Мэттью Макконахи, моему неугомонному наставнику Роберту Грину и Стивену Прессфилду за советы и замечания. Спасибо моей старой команде из компании American Apparel за помощь в написании послесловия и за то, что оставалась со мной, хотя я не всегда был таким смелым, каким мог бы быть.

Снова скажу, что эта книга — да и все искусство, литература, технологии — была бы невозможна без жертв и храбрости предыдущих поколений. Мы никогда не сможем расплатиться с ними за эти усилия. Все, что мы можем сделать, — постараться пойти по их стопам и чтить их, вдохновляясь их деяниями для

собственных поступков. В какой бы степени я ни преуспел в этом — здесь или где-либо еще, — я все равно с благодарностью остаюсь в большом долгу.

ОБ АВТОРЕ

Райан Холидей — один из ведущих мыслителей современного мира; он пишет об античной философии и ее месте в повседневной жизни. Райан — востребованный оратор, стратег и автор нескольких бестселлеров. Его книги, переведенные на 30 языков, прочитали свыше двух миллионов человек.

ПРИМЕЧАНИЯ

- [1.](#) Ксенофонт, «Анабасис», книга III, глава 1. Перевод М. И. Максимовой. Лохаг — командир лоха (подразделения античной армии). *Здесь и далее прим. пер., если не указано иное.*
- [2.](#) Источник притчи — речь софиста Продика. Ксенофонт в «Воспоминаниях о Сократе» излагает эту историю устами Сократа, который ссылается на Продика.
- [3.](#) «Задумай подлинно существующее благо, ну вот благоразумие, здравомыслие, справедливость, мужество...» — Марк Аврелий. «Размышления», книга V, 12. Перевод А. К. Гаврилова.
- [4.](#) Это первая книга. *Прим. авт.*
- [5.](#) Джон Стейнбек, «Дневник романа: Письма о романе “К востоку от рая”» (1969).
- [6.](#) Аристотель. «Никомахова этика», книга II. Перевод Н. В. Брагинской.
- [7.](#) Лев Толстой, «Круг чтения. Избранные, собранные и расположенные на каждый день Львом Толстым мысли многих писателей об истине, жизни и поведении» (1906). К сожалению, в оригинале книги Холидей (как иногда и другие англоязычные авторы) пользуется неверным переводом первой фразы: «There is no deed in this life so impossible that you cannot do it. Your whole life should be lived as a heroic deed» («В этой жизни нет дела настолько невозможного, что вы не могли бы сделать. Вся ваша жизнь должна быть героическим делом»).
- [8.](#) Александр Солженицын в обращении к выпускникам Гарварда в июне 1978 года.

[9.](#) Отсылка к знаменитой фразе Гертруды Стайн «Роза есть роза есть роза», которую часто трактуют как выражение закона тождества (А есть А).

[10.](#) Эта популярная фраза только приписывается Черчиллю; в трудах и выступлениях политика ее нет.

[11.](#) Роза Паркс — американская общественная деятельница, борец за права чернокожих. В 1955 году в Монтгомери (штат Алабама) она отказалась уступить место в автобусе белому, хотя этого требовал водитель. Событие вызвало огромный отклик по всей стране. Алабама — один из бывших рабовладельческих штатов.

[12.](#) Уильям Эрнест Хенли, «Непокоренный». Перевод Д. А. Магулы.

[13.](#) Фобос (др.-греч. Φόβος — страх) — в греческой мифологии божество, олицетворявшее страх.

[14.](#) Пэт Тиллман бросил карьеру футболиста в 2002 году ради мести за теракты в сентябре 2001 года и отправился в армию. Погиб в Афганистане в 2004 году. Его именем названы мост и площадь, на которой стоит памятник спортсмену. Его номер выведен из обращения в клубах, где он играл.

[15.](#) Каламбур: straw bonds — соломенные узы; straw bond — «липовое» (фиктивное) долговое обязательство.

[16.](#) Из изложения автора может сложиться впечатление, что Найтингейл «прыгнула» во время Крымской войны. На самом деле это произошло раньше, когда она стала путешествовать по Европе и знакомиться со своим будущим занятием. В 1850-м она посетила лютеранскую общину в немецком Кайзерсверте, что стало поворотным моментом в ее жизни. С разрешения родителей в 1851 году она провела в Кайзерсверте несколько месяцев, пройдя базовый курс медицины, затем училась под Парижем в больнице католической организации «Сестры милосердия». Только в октябре 1854 года она с другими женщинами-медсестрами отправилась в английский военный госпиталь под Константинополем.

[17.](#) Генри Уодсворт Лонгфелло, «Святая Филомена». Перевод Е. В. Поникарова.

[18.](#) Точнее, термином *φαντασία* («фантазия») обозначалась информация, основанная на чувственном опыте. Согласно Платону, *φαντασία* — это смесь восприятия и мнения.

[19.](#) Нв., 1:9.

[20.](#) Вт., 20:1.

[21.](#) Пр., 3:25.

[22.](#) Вт., 31:7–8.

[23.](#) Если Библия вам не подходит, то определенные варианты фраз «Будь храбрым», «Имей мужество» и «Не пугайся» более десятка раз встречаются в «Одиссее». *Прим. авт.*

[24.](#) Уильям Фолкнер, «Медведь». Перевод О. П. Сороки.

[25.](#) Автор имеет в виду американский футбол, где спортсмен ловит мяч руками, а игроки противника имеют право врезаться в него, чтобы остановить.

[26.](#) В английском языке первые буквы выражения False Evidence Appearing Real образуют слово FEAR («страх»). Выражение также используется для обозначения самогенерируемого страха.

[27.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга IV, 11. Перевод А. К. Гаврилова.

[28.](#) Цицерон, «О государстве», книга VI. Перевод В. О. Горенштейна.

[29.](#) Американская миля — примерно 1,6 километра.

[30.](#) Латинское выражение, буквально означает «размышление заранее о зле».

[31.](#) Сенека, «Нравственные письма к Луцилию», письмо XCI, 8. Перевод С. А. Ошерова.

[32.](#) Отсылка к закону Мерфи: если что-нибудь может пойти не так, оно пойдет не так.

[33.](#) Отсылка к английской пословице fear takes molehills for mountains (буквально: «страх принимает кротовины за горы»), соответствующей нашей «у страха глаза велики».

[34.](#) Черный лебедь — центральное понятие теории Нассима Талеба, в которой так называются редкие и неожиданные события со значительными последствиями. Книга Талеба «Черный лебедь» вышла в 2007 году.

[35.](#) Взятый в плен врагами Муций Сцевола сжег правую руку, чтобы показать, что готов умереть. Политический деятель и военачальник Марк Атилий Регул казнен карфагенянами. Философ Сократ выпил яд цикуты. Политический деятель и военачальник Публий Рутилий Руф по решению суда отправился в изгнание в Малую Азию. Политический деятель Марк Порций Катон Утический покончил с собой с помощью меча.

[36.](#) Сенека, «Нравственные письма к Луцилию», письмо XCVIII, 12–13. Перевод С. А. Ошерова.

[37.](#) Уильям Шекспир, «Цимбелин», акт III, сцена 6. Перевод А. И. Курошевой.

[38.](#) Фукидид, «История», книга IV, 10. Перевод Г. А. Стратановского.

[39.](#) Роберт Льюис Стивенсон, «Путешествие с ослом по Севеннам».

[40.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга VIII, 36. Перевод А. К. Гаврилова.

[41.](#) Уилфред Оуэн, «Бесчувственность».

[42.](#) Сенека, «О безмятежности духа», 10.4b. Перевод Н. Г. Ткаченко.

[43.](#) Слова принадлежат английскому священнику и писателю Джону Донну и взяты из его работы *Viathanatos* («Жизнь и смерть»).

[44.](#) В другом варианте байки: «Боитесь. Вот и мы боялись».

[45.](#) Нужно добавить, что Тиль все же расквитался с блогером Gawker: в 2010-х годах он финансировал иски различных звезд против блога, и в 2016 году после решения суда о выплате 140-миллионных компенсаций Gawker объявил себя банкротом.

[46.](#) «Псалом жизни». Перевод И. А. Бунина.

[47.](#) Этот диалог излагает Эпиктет в своей книге «Беседы». Перевод Г. А. Тароняна.

[48.](#) Уильям Шекспир, «Юлий Цезарь», акт II, сцена 2. Перевод М. П. Стоярова. Поэтому Цезарь распоряжается просто передать: «Цезарь не придет».

[49.](#) Черчилль имел в виду премьер-министра Джеймса Рамсея Макдональда.

[50.](#) Эпиктет, «Беседы». Перевод Г. А. Тароняна.

[51.](#) Уильям Шекспир, «Юлий Цезарь», акт II, сцена 1. Перевод М. П. Столярова.

[52.](#) Строка из песни Freewill канадской группы Rush.

[53.](#) Эпиктет, «Энхиридион», XIII. Перевод А. Я. Тыжова.

[54.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга VII, 7. Перевод А. К. Гаврилова.

[55.](#) Синдром самозванца — психологическое явление, когда человек обесценивает свои успехи, считает, что на самом деле он некомпетентен, что результат получен с помощью удачи, а не с помощью его труда или способностей, что его рано или поздно разоблачат.

[56.](#) Отсылка к одному из афоризмов Шоу: «Разумный человек приспособливается к миру, неразумный приспособливает мир к себе. Поэтому весь прогресс зависит только от людей неразумных».

[57.](#) Выражение восходит к рассказу Тита Ливия о царе Рима Тарквинии Гордом. Когда сын прислал к нему гонца с вопросом, что делать в городе Габии после завоевания власти, Тарквиний молча стал сбивать самые высокие головки маков. Сын понял, что нужно убить самых влиятельных людей города. До этого аналогичная история изложена у Геродота, где фигурировали колосья, и у Аристотеля, где тоже был мак. В результате существует так называемый синдром высокого мака — неприязнь к людям, выделяющимся из толпы.

[58.](#) Уолт Уитмен, «Песня радостей». Перевод К. И. Чуковского.

[59.](#) Уильям Шекспир, «Цимбелин», акт IV, сцена 3. Перевод А. И. Курошевой.

[60.](#) Страшно подумать, что могло бы случиться с любимой дочерью де Голля, если бы семья с таким больным ребенком осталась во Франции. *Прим. авт.*

[61.](#) Шарль Пеги — французский поэт и драматург.

[62.](#) Варлам Шаламов, «Что я видел и понял в лагере».

[63.](#) Перевод С. В. Белова. Буквально *sojones* (исп.) — яйца.

[64.](#) Сенека, «О провидении», 4.3. Перевод Т. Ю. Бородай.

[65.](#) Рабби Гиллель — еврейский законоучитель. Религиозный сборник законов Мишна излагает его слова так: «Если не я за себя, то кто за меня? Но если я [только] за себя — то чего я стою? И если [искать на это ответы] не теперь — то когда?» (Мишна, Пиркей авот, 1:14).

[66.](#) Исход, 3:11.

[67.](#) Эпиктет, «Беседы», книга III, глава 10, 6–7. Перевод Е. В. Поникарова.

[68.](#) Даниэль Эллсберг участвовал в подготовке секретного доклада об американо-вьетнамских отношениях. Он пытался передать копии доклада сенаторам, но после неудачи отправил их для публикации в *New York Times*.

[69.](#) По этой причине Линкольн отстранил от командования генерала Джорджа Маклеллана и заменил его Грантом. «Он *сражается*», — сказал Линкольн. *Прим. авт.*

[70.](#) Автор разделяет популярное заблуждение. Еще в 1919 году первый беспосадочный трансатлантический рейс на самолете совершили англичане Джон Элкок и Артур Уиттон Браун. Если учитывать не только самолеты, то через Атлантику без посадок до Линдберга перелетели еще и два дирижабля — британский и немецкий. Так что Линдберг в 1927 году был всего лишь первым одиночкой, перелетевшим через Атлантику без посадки.

[71.](#) Жребий брошен (лат.). Считается, что Юлий Цезарь произнес эти слова 10 января 49 года до н. э., перед тем как пересечь Рубикон — пограничную реку государства. Вступив на территорию Италии с войсками, Цезарь развязал гражданскую войну, фактически став мятежником.

[72.](#) Слова, приписываемые адмиралу Дэвиду Фаррагуту. Пятого августа 1864 года в заливе Мобил состоялось сражение между флотами северян и южан. В критический момент, когда корабли северян оказались зажаты огнем противника, Фаррагут отдал приказ прорываться вперед прямо через минное поле. Сейчас это выражение имеет следующий смысл: «Забудьте о препятствиях, вперед!»

[73.](#) «Фишка дальше не идет» — выражение из покера, которое использовали, когда сдающий игрок получал маркер-фишку. Если он не хотел сдавать, он передавал фишку следующему сидящему за столом. Трумэн поставил табличку с этой надписью на столе у себя в кабинете, подразумевая, что окончательное решение принимает президент.

[74.](#) Когда Децим Лаберий после получения кольца попытался сесть в рядах для всадников и проходил мимо Цицерона, тот сказал: «Я бы тебя поместил, если бы не сидел в тесноте», — одновременно выказывая презрение драматургу и укалывая Цезаря, который увеличил численность сената сверх дозволенного. Децим Лаберий едко ответил: «Удивительно, если даже ты, имеющий обыкновение сидеть на двух стульях, сидишь в тесноте».

[75.](#) Хотя следует отметить, что он оказался в этом положении только благодаря огромной и согласованной храбрости поколений суффражисток. *Прим. авт.*

[76.](#) Намек на Керри Чапмен Кэтт — лидера Американской суфражистской организации, боровшейся за принятие Девятнадцатой поправки. Во фразе обыгрываются созвучие фамилии Catt со словом cat («кошка») и сокращение слова ratifications («ратификации»; подразумеваются ратификации закона в разных штатах) до rats («крысы»).

[77.](#) Позже Берн скажет: «Я знал, что материнский совет всегда самое надежное для юноши, а мама хотела, чтобы я проголосовал за ратификацию».

[78.](#) Автор неточно излагает факты. Голосование по Закону о доступном здравоохранении проходило 28 июля 2017 года, а последний раз Маккейн голосовал в Сенате в декабре. В августе 2018 года он умер.

[79.](#) Самоубийственная атака легкой кавалерии на артиллерию русской армии произошла 25 октября 1854 года во время Крымской войны.

[80.](#) Анфиладный огонь — стрельба с фланга вдоль строя противника, которая приводит к гораздо большим потерям.

[81.](#) Звание придворного поэта, который должен писать стихи по случаю различных событий в жизни страны и королевской семьи.

[82.](#) Альфред Теннисон, «Атака легкой бригады». Перевод Ю. И. Колкера.

[83.](#) Стихотворение было подписано инициалами А. Т. Предполагается, что Теннисон, который во время Крымской войны писал под различными псевдонимами и другие патриотические стихи, делал это из-за того, что в них применялись приемы, характерные для его раннего творчества, что не совсем подходило для поэта-лауреата.

[84.](#) Ханой Хилтон — ироничное прозвище, данное американскими военнопленными тюрьме Хоало, в которой содержали пленных американских летчиков во время вьетнамской войны.

[85.](#) 1-е послание Кор., 13:11.

[86.](#) Уильям Шекспир. «Двенадцатая ночь», акт II, сцена 5.
Перевод Э. Л. Линецкой.

[87.](#) Автор не совсем верно излагает факты. Сначала преступник, Уильям Мозли, дважды ударил Китти ножом в спину перед домом. Когда она закричала: «Помогите!» — Роберт Мозер, живший через дорогу, заорал: «Оставь девушку в покое!» Напуганный Мозли сел в свою машину и уехал, однако через десять минут вернулся. За это время раненая Китти обогнула дом, добравшись до двери в задней части. Наткнувшись на нее, Мозли еще несколько раз ударил девушку ножом, изнасиловал, забрал деньги и убежал.

[88.](#) Автор неверно излагает факты, придерживаясь мифологии, идущей от статьи в New York Times. В начале своей душераздирающей статьи Мартин Гансберг писал, что более получаса 38 респектабельных и законопослушных человек наблюдали убийство, совершенное за три нападения, и никто не позвонил в полицию. Затем число 38 (или 37) стало кочевать по другим публикациям, а сам случай попал во многие учебники криминалистики и психологии под названием «эффект свидетеля, или синдром Дженовезе». Однако последующие расследования показали, что на самом деле все было не так. Всего один человек видел нападение перед домом и еще один — нападение за домом. Некоторые соседи слышали крики, но люди не поняли, что дело серьезное, поскольку решили, что это семейные разборки или пьяная драка. Например, те же самые Фаррары (София, ее муж и сын) проснулись от крика, выглянули в окно, ничего не увидели и легли спать снова. София спустилась в вестибюль позже, когда ей сообщили, что там лежит Дженовезе. Когда полицейский репортер Дэнни Михэн спросил Гансберга, почему он скрыл, что соседи просто не поняли, что происходит убийство, Гансберг ответил: «Это бы испортило всю историю», — журналисту нужна была иллюстрация бездушия и апатии в городах. Квинтэссенцией этого случая, превратившей его в притчу о чудовищном безразличии, стала фраза «Я не хотел вмешиваться», произнесенная одним из свидетелей нападения, Карлом Россом, в ответ на вопрос полиции, почему он не помог.

[89.](#) Джордж Элиот, «Мидлмарч». Перевод Е. В. Коротковой и И. Г. Гуровой.

[90.](#) Варлам Шаламов, «Что я видел и понял в лагере».

[91.](#) Предполагается, что солдаты выполняют приказы, однако сегодня у них также есть возможность, если они сомневаются в безопасности или моральности приказа, обратиться к вышестоящему начальству, поднимаясь все выше, пока не будет сделано то, что надо. *Прим. авт.*

- [92.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга I, 15. Перевод А. К. Гаврилова.
- [93.](#) Стефан Цвейг, «Подвиг Магеллана». Перевод А. С. Кулишер.
- [94.](#) Более полную версию сражения с Gawker читайте в моей книге Conspiracy («Заговор»). *Прим. авт.*
- [95.](#) Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника.
- [96.](#) На самом деле Геббельс назвал так литераторов, эмигрировавших из Германии в другие страны Европы (авторов книг, которые жгли в Берлине и других городах).
- [97.](#) Платон, «Лахет». Перевод С. Я. Шейнман-Топштейн.
- [98.](#) Стоит отметить, что спустя шесть месяцев Макартура бесцеремонно сняли с поста, поскольку успех вскружил ему голову. Помните: смелость — это не опрометчивость. В азартной игре жизнями других людей смелости нет. *Прим. авт.*
- [99.](#) Камбэк (англ. comeback «возврат») — ситуация, когда команда отыгрывает большое отставание в счете и побеждает.
- [100.](#) «Псалом жизни». Перевод И. А. Бунина.
- [101.](#) Высшая военная награда США.
- [102.](#) Генри Уодсворт Лонгфелло, «Псалом жизни». Перевод И. А. Бунина.
- [103.](#) Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника.
- [104.](#) По разным оценкам, численность персов составляла от 60 до 250 тысяч.
- [105.](#) Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника.
- [106.](#) Диодор Сицилийский, «Историческая библиотека». Перевод В. М. Строгеецкого.

[107.](#) Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника.

[108.](#) Цицерон, «Тускуланские беседы». Перевод М. Л. Гаспарова.

[109.](#) Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника.

[110.](#) Перевод Г. А. Стратановского.

[111.](#) В оригинале у Плутарха акценты в этой фразе несколько другие. На вопрос жены Горго, какие распоряжения оставляет ей царь, Леонид ответил: «Вступать в брак с благородными людьми и рожать только благородных» (Плутарх, «Изречения спартанцев». Перевод М. Н. Ботвинника).

[112.](#) Джордж Гордон Байрон, «Остров», песнь IV. Перевод Е. В. Поникарова.

[113.](#) Цицерон, «Об обязанностях», книга I. Перевод В. О. Горенштейна.

[114.](#) Также нужно отдать должное британскому принцу Альберту, который в последние дни своей жизни не позволил Британии участвовать в Гражданской войне в США (что вполне легко могло перерасти в мировую войну). *Прим. авт.*

[115.](#) Цитата из второй инаугурационной речи Линкольна.

[116.](#) Уильям Шекспир, «Гамлет», акт I, сцена 3. Перевод М. Л. Лозинского.

[117.](#) Автор неточен. Напротив, Галилей как раз отрекся от своего учения, после чего провел остаток жизни под домашним арестом.

[118.](#) Автор не совсем точно излагает факты. Черчиллю не нашлось места в новом лейбористском правительстве после выборов 1929 года. Гитлер пришел к власти в 1933 году; тогда же Черчилль, быстро распознавший угрозу, и начал предупреждать соотечественников.

[119.](#) Иоанн, 15:13.

[120.](#) Апостолы видели, как Христос последовал собственному совету, отдав жизнь за других. Считается, что из двенадцати апостолов только один или два умерли естественной смертью.
Прим. авт.

[121.](#) Английское слово courage («мужество») этимологически восходит к латинскому корню cor («сердце»).

[122.](#) В оригинале двузначность: US — Unity over Self (Единство выше я) и United States (Соединенные Штаты).

[123.](#) Генри Уодсворт Лонгфелло, «Святая Филомена». Перевод Е. В. Поникарова.

[124.](#) Генри Уодсворт Лонгфелло, «Псалом жизни». Перевод И. А. Бунина.

[125.](#) Сенека, «Нравственные письма к Луцилию», письмо XI, 9. Перевод С. А. Ошерова.

[126.](#) Помпониан — друг Плиния, римский сенатор, который находился в Стабиях во время извержения Везувия.

[127.](#) «Письма Плиния Младшего», книга VI, письмо 16. Перевод М. Е. Сергеевко.

[128.](#) Уильям Шекспир, «Цимбелин», акт IV, сцена 3.

[129.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга V, 36. Перевод А. К. Гаврилова.

[130.](#) Отсылка к словам Конфуция: «Лучше зажечь одну маленькую свечу, чем проклинать темноту».

[131.](#) Автор не совсем точен. Японцы перестали воевать еще за две недели до появления Макартура — из-за действий императора, который после атомной бомбардировки (6 и 9 августа) обратился 15 августа к народу страны и сообщил о капитуляции. Войска в Китае капитулировали 15 и 16 августа, 28 августа — войска на Японских островах (включая Токио). Макартур приехал в уже сдавшуюся страну. Безусловно, существовала опасность со стороны отдельных фанатиков, но не со стороны государства.

[132.](#) Сам Рассел в своей работе 1958 года приписывал эту фразу «западногерманским сторонникам мира».

[133.](#) На самом деле речь шла о цивилизации. Бертран Рассел писал: «Если не останется никаких вариантов, кроме доминирования коммунизма или исчезновения человеческой расы, то первое — меньшее из двух зол». Несмотря на свои левые взгляды, философ критически относился к тоталитаризму. Он не раз попадал в тюрьму за свои убеждения.

[134.](#) Сенека, «Нравственные письма к Луцилию», письмо XIV, 2. Перевод С. А. Ошерова.

[135.](#) Бойкот автобусов в Монтгомери — акция протеста, предпринятая темнокожими жителями города в 1955–1956 годах. Участники требовали отмены дискриминации при проезде в общественном транспорте.

[136.](#) Марк Аврелий, «Размышления», книга IX, 5. Перевод А. К. Гаврилова.

[137.](#) Забавно, что нигилисты, с их фактически отсутствующими ожиданиями, всегда кажутся чертовски разочарованными в людях. *Прим. авт.*

[138.](#) Редьярд Киплинг, «Заповедь». Перевод М. Л. Лозинского.

[139.](#) Одна из акций организации — совместные поездки белых и черных в 1961 году в рамках борьбы с сегрегацией в транспорте.

[140.](#) Сенека, «О провидении». Перевод Т. Ю. Бородай.

[141.](#) Памела Черчилль описывает этот эпизод так. «Однажды летом 1940 года, когда всем в Англии казалось, что немцы вот-вот вторгнутся, он выглядел очень серьезным за обеденным столом и сказал семье: «Если придут немцы, каждый из вас может прихватить с собой мертвого фрица». Это была не поддельная героика. Он был совершенно серьезен, и я ужаснулась. «Я не умею стрелять», — сказала я ему. «Ты можешь пойти в кухню и взять разделочный нож», — ответил он».

[142.](#) Эрнест Хемингуэй, «Прощай, оружие!». Перевод Е. Д. Калашниковой.

[143.](#) Во время вторжения немцев в Грецию 24–25 апреля 1941 года в этом месте оборонялись войска Британского Содружества. Когда корпусу было приказано отступить, прикрывать отступление остались австралийская и новозеландская бригады. Продержавшись день, они также отошли от прохода.

[144.](#) В русском синодальном тексте Библии это место передается повелительным наклонением: Бог говорит Каину: «Если делаешь доброе, то не поднимаешь ли лица? А если не делаешь доброго, то у дверей грех лежит; он влечет тебя к себе, но ты господствуй над ним» (Быт., 4:7). В стандартном английском переводе буквально написано «будешь господствовать». Стейнбек объясняет слово «*тимшел*» как «ты можешь господствовать» (над своим грехом). «*Тимшел*» — ключевое слово и ключевая тема романа, отсылающего к истории Каина и Авеля; подразумевается, что у всех людей есть выбор — идти по пути добра или зла.

[145.](#) Импринт — подразделение издательства, обладающее определенной автономией.

[146.](#) Этот опыт использовался в моей книге «Эго — это враг».
Прим. авт.

[147.](#) «Философия двояка: это и знания, и душевные свойства. Кто приобрел знания и понял, что следует делать и чего избегать, тот еще не мудрец, если его душа не преобразилась в соответствии с выученным. А третья часть философии — наставленья — исходит из первых двух: из основоположений и свойств души; и коль скоро их обеих довольно для совершенной добродетели, третья оказывается излишней». «Нравственные письма к Луцилию», письмо XCIV, 48. Перевод С. А. Ошерова.

[148.](#) Подразумевается Дональд Трамп, который был продюсером реалити-шоу «Кандидат».

ОГЛАВЛЕНИЕ

Четыре добродетели

Введение

ЧАСТЬ I. СТРАХ

Страх перед призывом

Важно не бояться

Логика побеждает страх

Это враг

Если посчитать, всегда получается меньше

А что, если?

Пусть вас не останавливают трудности

Сосредоточьтесь на том, что перед вами

Никогда не сомневайтесь в мужестве других

Воля к действию — эффективная истина

Мы боимся верить

Не позволяйте запугивать вас

Развитие — это всегда прыжок

Не бойтесь принимать решения

Нельзя ставить на первое место собственную безопасность

Страх кое-что вам показывает

Больше всего пугает быть собой

Жизнь публична. Привыкайте к этому.

Какую традицию вы выберете?

Не бойтесь просить

Когда мы преодолеваем себя

ЧАСТЬ II. МУЖЕСТВО

Призыв, на который мы отвечаем...

Мир желает знать

Если не вы, то кто?

Подготовка делает нас смелыми

Просто начните. Просто сделайте что-нибудь

Вперед!

Говорите правду власти

Будьте тем, кто решает

Хорошо быть трудным

Всего несколько секунд мужества

Сделайте мужество привычкой

Воспользуйтесь случаем, чтобы начать наступление

Отстаивайте свою позицию

Мужество заразительно

Вы должны принять это

Вы всегда можете сопротивляться

Смелым судьба помогает

Мужество свершать

Возлюби ближнего своего

Смелость — не спешка

Воля к действию берется, а не дается

Когда ответом служит насилие

Встать и уйти

Делайте свою работу

Вы можете добиться успеха, несмотря ни на что

Заставьте их гордиться

Когда мы преодолеваем себя

ЧАСТЬ III. ГЕРОИЗМ

Выйти за рамки призыва

Цель решает все

Самое смелое — не сражаться

Вы должны пройти через пустыню

Самоотверженность любви

Делайте людей значительнее

Времени на колебания нет

Свою удачу мы создаем сами

Бесстрашие вдохновляет

Сколько вы готовы заплатить?

Большое почему

Возвращаться в низину

Молчание — это насилие

Дерзость надежды

Нужно сжечь белый флаг

Нет людей, которые не ломаются

Мужество — это добродетель. Добродетель — это мужество

Послесловие

Что еще прочитать?

Благодарности

Об авторе

МИФ Саморазвитие

Все книги
по саморазвитию
на одной странице:
mif.to/samorazvitie

Узнавай первым
о новых книгах,
скидках и подарках
из нашей рассылки
mif.to/letter



#mifbooks

НАД КНИГОЙ РАБОТАЛИ



Руководитель редакционной группы *Светлана Мотылькова*

Ответственный редактор *Татьяна Рапопорт*

Литературный редактор *Наталья Рудницкая*

Арт-директор *Алексей Богомолов*

Дизайн обложки *Алексей Галкин*

Корректоры *Наталья Воробьева, Дарья Ращупкина*

ООО «Манн, Иванов и Фербер»

mann-ivanov-ferber.ru

Электронная версия книги подготовлена компанией

Webkniga.ru, 2022