

Социологическое наследие

© 1993 г.

А.И. КРАВЧЕНКО

МАКИАВЕЛЛИ: ТЕХНОЛОГИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ЛИДЕРСТВА

КРАВЧЕНКО Альберт Иванович - доктор социологических наук, ведущий научный сотрудник Института социологии РАН. Постоянный автор нашего журнала.

Нет надобности говорить о том, что взгляды Н. Макиавелли сегодня как никогда актуальны, что они созвучны нашему времени. Его влияние узнают повсюду, но почему-то преимущественно в том, что можно назвать тоталитарной системой управления. Везде, где к власти пробиваются изворотливость, цинизм и корысть, вспоминают итальянского мыслителя.

А мне хотелось бы поговорить о другом - о Макиавелли как родоначальнике эффективного менеджмента, теории организационного поведения. С этой стороны он отечественному читателю еще неизвестен. Мы изучаем его творчество в курсе ПОЛИТОЛОГИИ. Здесь его вклад невозможно переоценить. Действительно, одним из первых он развил понятие гражданского общества, впервые применил слово «государство» для обозначения политической организации общества.

Идеи Н. Макиавелли дали жизнь современной социологической теории элит (В. Парето, Э. Дженнинг, Г. Моска, Ч.Р. Миллс), повлияли на автора теории «менеджерской революции» Дж. Бернхайма, возглавившего «макиавеллистское направление». На него как на авторитет и предтечу ссылаются теоретики бюрократии (М. Вебер, Р. Михельс), коррупции (С. Хантингтон), «постиндустриального общества» и политического прогнозирования (Д. Белл, Г. Кан, Э. Винер), наконец, задолго до О. Конта он выдвинул идею «общественного консенсуса».

Предшественник европейского менеджмента

Во второй половине XX века повышенное внимание к Н. Макиавелли стали проявлять специалисты по менеджменту. Казалось бы, что могли найти для себя нового в историческом прошлом творцы науки, которая вечно смотрит в будущее? Может быть, истоки партиципативного менеджмента, мотивации достижения, стратегического планирования или, наконец, теории маркетинга. Нет, конечно, не технику управления, а технологию власти и эффективного лидерства искали у титана Возрождения наши современники.

Как должен вести себя руководитель, стремящийся быть эффективным лидером — угождать, обещать, обманывать, любить или держать в страхе? А может быть, то и другое вместе, но в разное время и в разных ситуациях? Одна, и та же стратегия нужна для того, чтобы завоевать власть и для того, чтобы ее удержать? Или это две разные философии поведения? Почему сильному лидеру не следует выполнять свои обещания? Почему он должен благодарности расточать по капле, а наказание обрушивать на плечи подчиненных разом? Почему богатое честолюбие опаснее бедного и почему люди любят обманываться сами там и тогда, где и когда надо обманывать других?

Не пытайтесь ответить до того, как познакомитесь с социологией управления Н. Макиавелли. Она парадоксальна и непредсказуема. Но самое главное - она верна. И это тревожит порой больше, чем ее неординарность. Современный менеджмент давно покинул сферу очевидного. Те, кто будут определять стратегию выживания человечества в XXI веке, жаждут новых и неожиданных решений. У Макиавелли есть то, что как воздух необходимо зарубежному, а еще больше нарождающемуся отечественному менеджменту - бегство от очевидного. Позволю себе совсем уже примитивную-

метафору и скажу: Макиавелли открыл четвёртое измерение человеческого поведения. Но не как дополнение к трем другим, а как альтернативу им.

Западные менеджеры активно изучают его творчество. Идеям Макиавелли посвящены курсы в школах бизнеса, научные семинары и конференции, докторские диссертации, специальные монографии и популярные брошюры. Сегодня в Макиавелли видят высочайший интеллектуальный авторитет социологии менеджмента, создателя одного из самых эффективных лидерских стилей, образец консультанта по управлению, теоретика социальных конфликтов. Специалисты упоминают четыре принципа Макиавелли, которые, по мнению Р. Ходжеттса, оказали влияние на развитие менеджмента: 1) авторитет, или власть лидера, коренится в поддержке сторонников; 2) подчиненные должны знать, что они могут ожидать от своего лидера, и понимать, что он ожидает от них; 3) лидер должен обладать волей к выживанию; 4) лидер - всегда образец мудрости и справедливости для своих сторонников.

Историческое лицо эпохи

Макиавелли посчастливилось жить в то время, когда человек еще не стал рабом товарно-денежных отношений, а работодатель не преследовал исключительно корыстные интересы. В эпоху Возрождения над людьми не тяготели императивы прибыли и безжалостной конкуренции. Работодатель - не предприниматель в точном смысле слова, он мыслит себя скорее как деятель культуры и прогресса, гордится честным именем и репутацией, превыше денежного расчета ставит человеческую свободу и независимость.

Жизнь Никколо Макиавелли пришлось на переломный период. Рубеж XV-XVI веков: закончился четырехсотлетний этап поступательного развития Италии (возобновившегося затем лишь в XVIII веке), глубокий кризис охватил механизмы власти и социально-экономическую структуру общества; мануфактурный капитал, в результате постепенного спада, уступает конкурентные позиции капиталу ростовщическому. На заре новой, капиталистической эры главные роли в экономической и политической драме играет торговая буржуазия - весьма консервативная сила, тяготеющая к олигархической замкнутости.

Итальянская буржуазия, одна из первых в истории человечества испробовавшая опыт капитализма, не выдерживает торговой экспансии с Востока (особенно Турции). Итальянская экономика, сформировавшаяся в период средневековых коммун, отличавшихся многочисленностью центров, пестротой этнокультурных традиций, все более теснится также и с Западом крупными, административно и финансово сплоченными монархиями. Из разрозненного конгломерата мелких городов-коммун постепенно формируются крупные синьории, стремящиеся к доминированию и власти.

Старые институты демократии, опиравшиеся на народное движение городских ремесленников и мелких торговцев, принципы и идеалы коммунального управления, постепенно вносили смуту и беспорядок. Демократия, «народные фронты» и популизм все больше отступали, на второй план. Громогласные обещания не выполнялись, за спинами демократов к власти пробралась влиятельная военная верхушка. Недовольство социальных низов, ощущение нарождающейся буржуазией непрочности своего положения в обществе, политика частичных уступок вместо кардинального решения проблем, наконец, открыто террористические методы правления и ожидание новых военных переворотов - вот та политическая ситуация, в которой довелось жить и творить Н. Макиавелли.

Кризисность эпохи, насыщенность политическими событиями не могла не сказаться на специфике его мышления. Стиль суждений Макиавелли отличается крайней парадоксальностью, точнее сказать, бегством от очевидного. Внутреннее совершенство идеалов порой приходит в противоречие с необходимостью их внешнего оправдания. Политическая философия полна антиномий, логических противоречий, неожиданных и абсурдных, с точки зрения здравого смысла, решений. Тем не менее она захватывает нас своей глубиной и целостностью. Если привести в систему разноречивые суждения Макиавелли, то его философия управления приобретет вполне современное звучание.

Страсть к приобретению и страх потерять

Макиавелли говорил, что правитель, желающий добиться успеха в своих начинаниях, должен соотносить свои действия с законами необходимости (судьбы) и с образом поведения подчиненных. Сила на его стороне, когда он учитывает психологию людей, знает особенности их образа мысли, нравственные привычки, достоинства и недостатки. Очевидно, что действиями людей, наряду с другими качествами, правит честолюбие. Но знать голько это еще недостаточно. Надо выяснить, кто именно честолюбивее и потому опаснее для власти предрержащего: желающие сохранить то, что имеют, или стремящиеся приобрести то, чего у них нет. Состоятельными двигает

страх потерять то, что они накопили. Страх потери порождает в них те же страсти, которыми одержимы стремящиеся к приобретению, считает Макиавелли. Оба мотива к власти, за которыми нередко прячется обыкновенная страсть к разрушению, одинаково порочны. Бедные жаждут приобретения точно так же, как и богатые, которым всегда кажется, что их обладание недостаточно обеспечено, если они не делают новых приобретений.

Богатые, имеющие в своем распоряжении рычаги власти, и бедные, стремящиеся завоевать эту власть, в принципе ведут себя одинаково. Аморализм зависит не от социального происхождения, он продиктован самим участием в борьбе за власть. «Сатанинский злодей» Цезарь Борджиа, которого Макиавелли считал идеальным руководителем, ведет себя ничуть не лучше «революционеров» из народа. В «Истории Флоренции» (1525) Макиавелли красочно рисует психологию и тактику тех, кто рвется к власти, на примере знаменитого восстания чомпи - одного из первых в Европе восстаний рабочих, случившегося во Флоренции в 1378 г.

Победителей не судят

Лидер рабочих агитирует идти до конца, коли они взялись за оружие и учинили массовые погромы. Если бы нам пришлось сейчас решать, рассуждает предводитель восставших, братья ли за оружие и опустошать дома граждан, то я был бы первым, кто советовал не торопиться, предпочитая мирную нищету братоубийственной войне. Но оружие поднято, и теперь уже речь идет о том, как избежать наказания за содеянное зло, и при этом добиться большей свободы. Что делать, если все - население и власть — объединились против нас? Мы должны, - говорит предводитель восставших, - не покоряться, а удвоить зло, умножить пожары и грабежи, вовлекая в преступления, вызывая злом все новых и новых людей. Ибо там, где ошибаются многие, не наказывают никого. Нельзя наказывать всех, так как виновных слишком много. И еще: карают, как правило, за мелкие проступки, а за крупные — награждают. Когда страдают все, мало кто захочет мстить, ведь общую обиду переносить легче, чем частную. Умножая зло, не бойтесь упреков совести за содеянное, потому что победа не вызывает позора, *какой бы* ценой она ни одержана. Победителей не судят; из рабства помогает выйти только измена и отвага. Когда люди начинают пожирать друг друга, участь слабого с каждым днем ухудшается. Когда обстоятельства не благоприятствуют человеку, он может положиться только на собственные силы.

Воля к власти

Ориентация на власть, стремление ее достичь таит потенциальную опасность для социального порядка, гарантом которого может быть только тот, кто эту власть уже имеет. Правитель, как персональное олицетворение привилегий и силы, превращается в цель для бесчисленного сонма честолюбивых подданных. Свойство стремиться наверх не зависит от личных достоинств и недостатков. Оно действует в людях наподобие объективного закона, не зависящего от их воли и сознания. «Воля к власти», если воспользоваться ницшеанской терминологией, выше человеческих чувств, она управляет нами вопреки нам самим.

Успех в продвижении наверх зависит не столько от интенсивности ориентации на власть, сколько от наличных средств. Обладающие многим имеют в распоряжении больше средств - деньги, связи, интриги, чтобы сеять смуту в обществе, дестабилизировать существующий порядок. Имея многое, они фактически злоупотребляют тем, чем уже обладают, ибо противозаконными действиями провоцируют у неимущих те же самые алчные чувства. «Богатое честолюбие» опаснее «бедного», ибо возбуждает в людях, не обладающих властью, желание овладеть ею и всем тем, что сопряжено с властью - богатствами и почестями.

Свобода ~ это всего лишь желание не быть угнетенным

Наряду с властью несомненной ценностью для людей обладает свобода. Она такой же императивный мотив человеческих поступков, как и власть. Если власть чаще стремится захватить, то свободу - не потерять. В «Рассуждениях о Тите Ливии» Макиавелли спрашивает, кому лучше доверить охранение свободы - тем, кто желает приобрести то, чего не имеет, или тем, кто хочет удержать за собой уже приобретенные преимущества? Сравнивая исторические факты, он делает вывод о том, что свободу республики правильнее доверить простым людям, а не дворянам. Вторые одержимы желанием господствовать, а первые хотят всего лишь не быть угнетенными. Значит, они больше любят свободную жизнь и в меньшей степени, чем вторые, имеют средств для похищения свободы.

Подтверждая свои выводы, флорентийский философ многократно повторяет одну и ту же мысль:

человек может смириться с утратой власти или чести, смириться даже с потерей политической свободы, но он никогда не смирится с утратой имущества. Народ молчит, когда казнят сторонников республики либо посягают на честь его вождей. Но народ восстает, когда посягают на его имущество.

Толпа идет за видимостью успеха

Что правит человеческим поведением -- мотивы или результаты, истинные цели или ложные результаты? Трудно разобраться в тайнах человеческой души. Как часто приходится встречаться с ничтожностью мотивов и величием результатов, а еще чаще - с величием замыслов при ничтожности результатов. Встречаться реально или принимать на геру? Вот в чем вопрос, который должен решить для себя эксперт от политики или управления. Принимать видимость за действительность, считать, что достигнутый успех оправдывает любые, даже самые нечестные, средства, если они находятся в руках власть предержащих, свойственно только профанам. Из них состоит толпа - масса темных необразованных людей. Они мало разбираются в том, что из себя представляет политик на

самом деле. Их интересует лишь то, чем он кажется. Если, государь достиг того, что ценится всеми или большинством, а именно единства общины, и использовал сомнительные средства, они, эти средства, всегда будут сочтены достойными похвалы. Ведь толпа обращает внимание только на видимость; мнение немногих имеет вес, когда большинству не на что опереться.

Толпа - всегда большинство, но не всякое большинство толпа. Народ, послушный воле необходимости или разума, не есть толпа. Толпой управляют страсти скорее дурные, нежели хорошие. Можно выразиться иначе: толпа - пространство чувств, страстей, эмоций; одиночество -пространство разума и сосредоточенности. Страстям подвержены все люди независимо от того, причисляют они себя к дворянству или простонародью. Люди говорит Макиавелли, обычно неблагодарны, непостоянны, лживы, боязливы и алчны. Умный правитель должен уметь пользоваться страстями, играя на них как музыкант. Чтобы не попасть в неудобное положение, ему лучше не питать иллюзий и заранее предполагать всех людей злыми. Хорошо, если действительность опровергает его точку зрения и он встретит добро. Тогда успех только укрепится. Но если исходить из противоположного мнения, то действительность, оказавшись иной, разрушит его замыслы.

Страх и любовь

Правитель не ошибется, зная, что поведением людей руководят два главных мотива - страх и любовь. Поэтому тот, кого бояться, способен управлять так же легко, как и тот, кто любим, пишет Макиавелли в своих «Рассуждениях». Страх прочнее и тверже, а любовь очень тонка. Она держится на крайне зыбкой основе — человеческой благодарности. Но благодарность легко разрушается, и злой человек готов воспользоваться любым предложением, чтобы ради личной корысти изменить ей. Но разве правитель знает наперед, кто злой, а кто добрый? Ему надо быть трезвым реалистом, рассчитывая на успех даже при самых неблагоприятных обстоятельствах.

Честный ошибается чаще

Конечно, людям свойственно стремиться быть честнее, чем они есть на самом деле, как и казаться лучше, чем они есть. Но если правитель выдает желаемое за действительное, то он добровольно хочет обманываться. Между тем, как живут люди, и тем, как они должны жить, дистанция огромная. Чаще всего терпит крушение честный правитель, ибо он мерит людей на свой аршин, т.е. представляет их лучше, чем они есть. В отличие от него умный правитель изучает то, что есть в действительности.

Хотя честности в людях меньше, чем они думают, сама по себе честность ценится очень высоко, ибо человек склонен стремиться к тому, чего у него нет. Особенно, если такие качества пользуются уважением и окружены почетом. Людям свойственно обставлять себя видимыми символами, желаемыми благами, вымышленными доблестями. Если государь стремится добиться власти, признания или лидерства, ему надо пользоваться символами, проистекающими из мотива любви. Но удержать ее можно, лишь полагаясь на мотив страха. Ведь существует всего два способа достижения цели - путь закона и путь насилия. Первый присущ человеку, а второй - диким животным. Правителю не обязательно выбирать один из двух, ибо данная антиномия неразрешима. Он должен уметь пользоваться обоими способами.

Руководитель не должен быть щедрым.

Тернистый путь государя, его подстерегают опасности там, где он их не ждет. Вчерашний опыт, приведший к успеху, сегодня оборачивается провалом; благо, к которому он стремится, ожидая, что и подчиненные почитают его благом, способно обернуться злом. Государь может проявить самые лучшие лидерские качества, но они не принесут ему пользы. Поэтому правитель не должен быть /щедрым в такой степени, чтобы эта щедрость наносила ему ущерб. Но он не должен бояться также осуждения за те пороки, без которых невозможно сохранить за собой власть.

Умный лидер - это всегда взвешивающий все обстоятельства и последствия своих поступков правитель. И круг анализируемых обстоятельств должен быть достаточно велик, чтобы ясно понять простую мысль: существуют добродетели, обладание которыми ведет к гибели, и есть пороки, усвоив которые, можно достичь безопасности и благополучия.

Когда на чашу весов поставлено высшее социальное благо — порядок и стабильность, государь не должен бояться прослыть жестоким. Хуже, если он, желая заслужить расположение подданных, либо от избытка снисходительности, позволяет развиваться беспорядкам, грабегам и насилиям. Для острастки лучше казнить столько, сколько надо, ибо казни касаются все-таки отдельных лиц, а беспорядки - бедствие для всех.

Полезнее держать в страхе

Самый знаменитый вопрос Макиавелли, который до сих пор будоражит умы менеджеров: что для лидера лучше — внушать страх или любовь? Что для него полезнее: чтобы его любили или боялись? В принципе лучше, конечно, сочетать оба мотива, но коли в жизни такое недостижимо, для личной выгоды правителя полезнее держать поданных в страхе. Но поступать надо так, чтобы страх не перерос в ненависть, иначе его ничто не спасет от разбушевавшихся страстей. Достичь необходимой меры нетрудно, памятуя, что главное - не посягать на имущественные и личные права подданных. Для пользы дела он может даже казнить кого-то из их родственников, но не посягать на имущество. Ведь люди обыкновенно прощают и забывают даже смерть родителей, но не потерю состояния.

Быть щедрым - значит быть зависимым

И еще одно правило: предусмотрительный правитель не должен выполнять все свои обещания. Он обязан сделать это лишь в том случае, если неисполнение наносит ему вред. Подобный совет звучит безнравственно там, где все люди честны и добросовестны. Но мы-то знаем, что в большинстве своем подданные не особенно заботятся о выполнении своих обещаний и распоряжений государя. Значит, и государь может не быть особенно щепетильным в выполнении своих обещаний.

Добываясь власти, он расточает обещания налево и направо, пытаясь снискать любовь и преданность подчиненных. Но оставаться добрым слишком долго - невероятно тяжкий груз. Быть добрым, значит дать еще одно обязательство. Даже больше — стать зависимым от подчиненных. А там, где есть зависимость, возникают нерешительность, малодушие и легкомысленность, т.е. качества, недопустимые для руководителя. Народ презирает в первую очередь малодушных, а не жестоких. Зависимый государь не способен быть твердым и злым, он неизбежно добр. Однако заслужить ненависть за добрые дела так же легко, полагает Макиавелли, как и за дурные. Вывод: чтобы удержать власть, надо быть порочным..

Вознаграждай постепенно, наказывай залпом

Управляя людьми, их надо либо ласкать, либо угнетать, поступая очень осмотрительно. Люди мстят, как правило, только за легкие обиды и оскорбления. Сильное давление лишает их возможности мстить. И уж если лидер избрал свой путь, то угнетение должно быть настолько, мощным, чтобы отнять всякую надежду на сопротивление.

Добрые дела и благодеяния правильнее расточать по капле, чтобы подчиненные имели достаточно времени для благодарной оценки. Позитивные стимулы должны цениться, только тогда они выполняют свое предназначение. Наградой и повышением по службе дорожат, когда они редки, когда раздаются мало-помалу. Напротив, негативные стимулы, наказание лучше осуществлять сразу и в больших дозах. Единновременная жестокость переносится с меньшим раздражением, нежели растянутая во времени. Там, где есть раздражение, управлять поведением людей нельзя. Санкции не нуждаются в оценивании и ответной благодарности, они производят смятение чувств. Сильный гнет лишает подданных возможности отмщения, и это - благо для руководителя. Итак, _____ сразу, а добро - постепенно; гораздо надежнее внушать страх чем быть любимым. И еще: зло причиняет людям боль, а добро приедается, и оба чувства ведут к одному и тому же результату.

Качества льва и свойства лисицы

Правитель не обладает всеми добродетелями одновременно. Поэтому важно не то, какой он есть, а то, каким он кажется подданным. На подобную уловку их легче поймать. Толпа с удовольствием идет за видимостью успеха. Мудрый лидер соединяет в себе качества льва (силу и честность) и качества лисицы (мистификацию и искусное притворство), т.е. качества прирожденные и качества приобретённые. От природы человеку дано очень мало, гораздо больше он получает, живя в обществе. Прямодушен, хитер или талантлив он бывает по рождению, но честолюбие, жадность, тщеславие, трусость формируются в процессе социализации индивида. Природа создала людей такими, что они могут желать чего угодно, пишет Макиавелли, но не всегда могут этого добиться. Между двумя полюсами - желаемым и действительным - возникает опасное напряжение, способное надломить человека, сделать его завистливым, коварным или жадным. Ведь желание приобрести превышает наши силы, а возможностей вечно недостает. В результате появляется недовольство тем единственным, чем уже владеет человек. Подобное состояние Макиавелли называет неудовлетворенностью. Зависть порождает врагов, напористость — сторонников.

Неудовлетворенность — стимул к движению, из нее проистекают перемены в наших судьбах. Мы таковы, что частью хотим большего, чем имеем, частью боимся потерять уже приобретенное. Завидя тем, кто живет лучше, испытываем к ним ненависть, превращая во врагов тех, кто об этом даже не подозревает. Постепенно стимул к движению превращается в его тормоз: мы становимся врагами самим себе. Тогда-то и настает час оборотней; зло предстает в маске добра, а добро используется во зло. Во всем нужна мера. Желание приобретать - свойство вполне естественное. Когда одни стремятся к этому в меру своих сил, другие будут не завидовать, а хвалить, не осуждать, но одобрять. Плохо, когда они не могут, но добиваются, не заслуживают, но получают.

Макиавеллиевский «Государь», ставший с тех пор политическим учебником по управлению, изобилует настолько смелыми (и, несомненно, глубокими) реминисценциями, что и сегодня не всякий решился бы высказаться столь откровенно. Например: «Я полагаю, все-таки, что лучше быть напористым, чем осмотрительным, потому что судьба - женщина, и чтобы одержать над ней верх, нужно ее бить и толкать. В таких случаях она чаще уступает победу, чем когда проявляют к ней холодность. И как женщина, она склонна дружить с молодыми потому, что они не столь осмотрительны, более пылки и смелее властвуют над ней».

Личность и безликасть

Когда человеку недостает пылкости или смелости, он предпочитает полагаться не на удачу или везение, а на собственную рассудительность. Быть может, судьба действительно благосклонна к молодым и безрассудным, но жизнь учит осмотрительности и постепенности. Честные и смелые идут напрямик, а слабые и невезучие - в обход. Идти в обход, значит, умерять свои аппетиты, сообразовываться с обстоятельствами, где надо — отступить и всегда - притворяться: говорить не то, что думаешь, не доверять первому встречному, поступать только с выгодой себе, думать не так, как велят. Иными словами, играть некую роль, надев социальную маску, через которую не разглядеть настоящее лицо.

Любимцев судьбы очень мало, честные и благородные составляют меньшинство. Их можно назвать личностями, большинство же - безлика толпа, ибо притворство и есть та маска, которую вынуждены носить не- личности, чтобы скрыть обман и коварство. Поэтому о людях вообще можно сказать, что они притворщики. Они бегут от опасностей и жадны до наживы. Когда им делаешь добро, они — навек твои друзья: готовы пожертвовать для тебя жизнью, имуществом и детьми, если, конечно, надобности в этом не предвидится. Но если вы лишите их того, в чем они особенно нуждаются, или что ценят превыше всего, даже когда это нужно сделать для общественного блага, они вас предадут или возненавидят. Ибо большинство - численное большинство - не обладает стойкими нравственными достоинствами. Чувство собственного достоинства выступает у них не абсолютным императивом, а всего лишь пассивной формой выражения честолюбия и страсти к приобретению.

Принцип относительности

Все люди, независимо от того, нравственны они или нет, стремятся к одной и той же цели - к славе и богатству. Хотя каждый выбирает к ней свой путь: одни поступают осмотрительно, другие берут смелостью; одни прибегают к хитрости, другие к насилию; одни терпеливы, другие решительны - все они способны добиться успеха несмотря на то, что образ действий их противоположен. Почему же возможно такое? Поступают различно, но цели достигают в равной мере. Причина

кроется в том, что, несмотря на противоположность, и тот, и другой образ действий соответствуют конкретным обстоятельствам, данной минуте. То, что хорошо в одно время, может быть дурно в другое. В одних ситуациях нужна жестокость, а в других снисходительность. Также и выбор цели зависит от обстоятельств: нельзя стремиться установить демократию в развращенном обществе, или, напротив, монархию - в свободолобивом. Цель следует соотносить со средствами, а средства - с обстоятельствами и результатами. Если ваша цель ввести республику, то надо поступать одним образом, а если — монархию, то иначе.

Относительность и принцип разграничения

Итак, принцип относительности управления Макиавелли гласит: выбор средств относительно ситуации, оценка результата относительно средств, наконец, все вместе: цель, средства, ситуация должны соотноситься между собой. Политик не может руководствоваться нравственными нормами, ибо политика - сфера относительного, а нравственность - область абсолютного. Многочисленные казни нельзя оправдать с точки зрения высших принципов, но это необходимо сделать с точки зрения целей или конкретной ситуации. Стало быть, с принципом относительности тесно связан принцип разграничения политики и морали: политику нельзя судить с нравственных позиций. Идея разделения властей (политической и религиозной) Макиавелли легла в основание классической доктрины буржуазного либерализма.

Кругооборот форм управления

В связи с ними находится принцип, или концепция, циклического развития государственных форм (демократия - олигархия - аристократия - **монархия**). Монархия легко обращается в тиранию, аристократия - в олигархию и т.д. Циклическое развитие форм управления напоминает идею Кругооборота, взаимообращение добра и зла. Политические перевороты как раз и свидетельствуют о непрочности даже самого прогрессивного режима: его свергают, и на смену приходит тирания. В движении и кругообороте пребывает практически все - материальные объекты, формы правления, человеческие дела. Природа не позволяет вещам пребывать в покое. Достигнув предела совершенства, дальше которого двигаться уже невозможно, государства вступают на обратную дорогу. Маятниковое движение «вверх — вниз — вверх» совершают государства, добро и зло, наши поступки. Человеческие дела то идут на подъем, то клонятся к упадку, т.е. совершают то, к чему не привел бы рассудок. Каждый из нас, поступающий разумно, стремится только к успеху. Однако необходимость превыше разума, она ведет ко многим вещам, к которым не привел бы нас рассудок.

Кругооборот Макиавелли возможен именно в силу относительности противоположных состояний - добра и зла, низа и верха, упадка и подъема. Они легко превращаются друг в друга. Согласно Макиавелли, существуют три хороших, или основных формы управления (монархия, аристократия и народное правление) и три плохих, или извращенных (тирания, олигархия и анархия). Вторые так похожи на первые, что легко переходят одна в другую: монархия легко переходит в тиранию, а демократия - в анархию. Основатель любой из трех хороших форм правления способен установить ее лишь на малое время, ибо никакое средство не удержит ее от превращения в свою противоположность из-за подobia. Так и в человеческих делах, добродетель легко перетекает в порок, а порок принимает обличье добродетели.

Принцип принятия решений

Кругооборот событий создает единую цепь взаимосвязи явлений в природе и обществе. Рассматривая человеческие дела, пишет Макиавелли в «Рассуждениях», мы все больше убеждаемся в непререкаемости закона: никогда нельзя устранить одно неудобство, чтобы из этого не возникло другое. Если хочешь сделать народ сильным и великим, то придется воспитать в нем такие качества, например, свободу и независимость, благодаря которым уже нельзя будет управлять им по желанию. Вели оставь слабым и малочисленным, дабы иметь возможность удобно править им, то он сделается столь ничтожным, что не сумеет сохранить свое благосостояние и власть. Принимая управленческие решения, лидер должен тщательно взвешивать, на стороне какого из них меньше неудобств. Его и брать за основу, ибо совершенно безупречных решений не бывает. Весьма сомнительным представляется другой путь: взвешивая альтернативы, выбираешь то, которое сулит больше выгод и удобств.

Взгляды Макиавелли отражали вполне определенную историческую эпоху и вполне конкретное место. Флоренция XV века — небольшой город с 98 тыс. жителей, сравнимый с современными средними или крупными корпорациями. Так что политика здесь вещь, скорее, сугубо практическая, требующая знаний межчеловеческих отношений. Мекку мировой культуры, какой, несомненно, в эпоху Возрождения была Флоренция, сосредоточившая невиданный культурный потенциал, можно было обойти кругом чуть ли не за полдня. Здесь нет настораживающего обилия улиц и бесконечного многообразия незнакомых лиц, социально активная *части граждан* не превышала и 3 тыс. человек,

Общественная жизнь великого города сильно напоминала театр: все публично, все на виду и все в движении. Страстные столкновения на публичных митингах, религиозные сборища, бесчисленные политические диспуты, кончавшиеся вооруженной схваткой. Это мир постоянных конфликтов, войн, малых и больших дипломатических интриг, быстрой и легкой смены правительств. Во Флоренции, заявляет Макиавелли, политиками были все. В беспокойное время политика соединялась с заревом пожаров, а в мирное время - с карнавальным весельем.

Возрождение связано с переходом от деревенской культуры к городской, с особым стилем жизни и структурой мировоззрения. Рациональные поиски истины и опора на античные авторитеты гармонично уживались с жизнерадостными проявлениями человеческой свободы, практической сметливостью и политической инициативой. Публичные выступления, занятия с учениками, полуночные беседы с друзьями, дискуссии с противниками; послания, памфлеты, политические трактаты и исторические исследования, комментарии к классикам и филологические статьи - все это свидетельствовало о стремлении граждан к активной практической деятельности.

Зарождался особый социальный слой — интеллигенция, по характеру и содержанию своей деятельности резко отличающаяся от носителей культуры прежних времен — пророков, мудрецов и учителей. Гуманисты Возрождения — писатели, ученые, художники — положили начало новому типу интеллигенции, и одним из самых ярких ее представителей был Н. Макиавелли. Но были и другие, не менее яркие представители. Один из них - Лоренцо Медичи, покровитель изящных искусств, превративший Флоренцию в «художественную мастерскую» мира. Второй - жестокий Цезарь Борджиа, искусный интриган, сделавший из Флоренции «лабораторию политического опыта».

И оба они серьезно повлияли на творчество Макиавелли. Лоренцо Медичи был, пожалуй, самым выдающимся государем своего времени, философом и поэтом, в его доме делал первые шаги молодой Микеланджело, при нем расцветало юное дарование Макиавелли. Он сформировал литературный вкус и повлиял на гуманистические устремления Макиавелли. Цезарь Борджиа, превративший Флоренцию в центр политического терроризма, служил для Макиавелли образцом идеального руководителя, но идеального в особом смысле. Речь идет об определенном типе сильного политического деятеля, не гнушающегося никакими средствами. Так, в 1497 г. Цезарь Борджиа убивает своего брата герцога Гандиа, затем отравляет двоюродного брата кардинала Джованни Борджиа. Когда знатный флорентинец не захотел уступить Борджиа своей жены, его обезглавили посреди улицы по турецкому способу. Когда ему не захотели уступить огромное состояние, он отправил трех кардиналов, четвертому подsunул отравленную конфетку, на которую попался, правда, его единомышленник. Сеть политических интриг покрыла всю Италию. В Риме каждую ночь находят убитыми до четырех-пяти человек, преимущественно прелатов и епископов, и все знают, что это дело рук Цезаря.

В подобной «лаборатории» только и могла родиться политика нового типа - «политический реализм», которому были чужды нравственные критерии (более точная формула: нравственность рождается в момент выбора), как и утопические прожекты в духе платоновского «Государства». Если Макиавелли и считать гуманистом, то это был, скорее, гуманизм целей (он искренне любил народ, родину, честь и т.п.) и реализм (иногда жестокий) средств достижения целей.