

RULES FOR RADICALS

**Saul D.
Alinsky**

A Pragmatic Primer
for Realistic Radicals

Сол Алински

Правила для радикалов

1971, Нью-Йорк

Содержание

1. [Пролог](#)
2. [Предмет](#)
3. [О целях и средствах](#)
4. [Пара слов о словах](#)
5. [Образование организатора](#)
6. [Коммуникация](#)
7. [Первые шаги](#)
8. [Тактика](#)
9. [Зарождение тактики доверенных лиц](#)
10. [Работа на будущее](#)
11. [Об авторе](#)
12. [Примечания](#)

Пролог

«Где нет человека, будь человеком» – Рабби Гиллель.

«Пусть меня называют мятежником, меня это не волнует; но я должен был бы претерпеть дьявольские муки, если бы сделал из своей души продажную женщину...» – Томас Рейн.

«Чтобы мы не забыли как минимум вскользь дать признание самому первому бунтовщику: из всех наших легенд, мифов и истории (и кто знает, где заканчивается миф и начинается история — или что из них что), первый известный человеку смутьян, который взбунтовался против господствующей власти и сделал это так эффективно, что по крайней мере добыл своё собственное царство — Люцифер». – Сол Алински.

Революционная сила сегодня имеет две цели, духовную и материальную. Её молодые герои в какой-то мере напоминают идеалистически настроенных первых христиан, но при этом призывают к насилию и кричат: «Сожгите систему дотла!» Они не питают иллюзий о системе, зато немало — о пути изменения нашего мира. Именно поэтому я написал эту книгу. Она написана в отчаянии, отчасти потому, что то, что они делают и сделает, придаст смысл всему, что я и несогласные моего поколения сделали со своей жизнью.

Сейчас они авангард, и им пришлось практически всё начинать с нуля. Немногие из нас пережили геноцид Джо Маккартни в начале 1950-х, и среди них было ещё меньше тех, чьё понимание и прозрение вышло за рамки диалектического материализма ортодоксального марксизма. Моих товарищей-радикалов, кто должен был бы передать эстафету опыта и понимания новому поколению, просто не оказалось рядом. Когда молодёжь смотрела на окружающее общество, оно, по их словам, было «материалистичным, декадентским, буржуазным в своих ценностях, несостоятельным и жестоким». Стоит ли удивляться, что они полностью отвергли нас.

Нынешнее поколение отчаянно пытается найти смысл в своей жизни и в мире.

Большинство из них — представители среднего класса.

Они отвергли свои материалистические основы — хорошо оплачиваемую работу, загородный дом, машину, членство в загородном клубе, путешествие первым классом, положение, безопасность и всё, что означало успех для их родителей. У них всё это было.

Они видели, как это всё привело их родителей к успокоительным, алкоголю, к долго тянувшимся бракам или разводам, гипертонии, язвам, отчаянью и разочарованию в «хорошей жизни».

Они видят почти невероятную глупость нашего политического руководства. В прошлом к политическим лидерам, в диапазоне от мэра до губернатора и заканчивая Белым Домом, относились с уважением и почти благоговением; сегодня на них смотрят с презрением.

Это отрицательное отношение сейчас распространяется на все институты, от полиции и судов до самой «системы» как таковой.

Мы живём в мире средств массовой коммуникации, которые ежедневно выявляют врождённое лицемерие общества, его противоречия и явную несостоятельность почти любой стороны нашей общественно-политической жизни.

Молодые люди видели, как их «активное» общедемократическое участие превращается в свою противоположность — нигилистические подрывы и убийства.

Политические панацеи прошлого, такие как революции в России и Китае, стали таким же старым хламом, но под другим названием. Поиск свободы, похоже, не имеет никакой дороги или пункта назначения.

На молодёжь обрушивается шквал информации и фактов настолько ошеломляющих, что мир стал казаться им полным бедламом, который заставляет их кружиться в безумии, ища то, что человек всегда искал с начала времён — жизненный путь, имеющий какое-то значение или смысл.

Образ жизни означает определённую степень порядка там, где вещи имеют некоторую взаимосвязь и могут быть собраны в систему, которая обеспечит как минимум некоторыми сведениями, что такое жизнь.

Люди всегда жаждали и искали наставления, создавая религии, изобретая политические философии, создавая научные системы, подобные Ньютоновской, или формулируя различного рода идеологии.

Это то, что стоит за распространённым клише «собрать пазл», — несмотря на осознание того, что все ценности и факторы относительны, текучи и изменчивы, и что «собрать пазл» будет возможно только относительно.

Составляющие будут смещаться и перемещаться вместе, точно так же, как изменяющийся узор во вращающемся калейдоскопе.

В прошлом «мир», будь то в физическом или интеллектуальном плане, был намного меньше, проще и намного упорядоченнее. Это внушало доверие. Сегодня всё настолько сложно, что становится непостижимым. Какой смысл в том, что люди ходят по Луне, в то время как другие стоят в очередях за пособием или во Вьетнаме убивают и умирают за коррумпированную диктатуру во имя свободы?

Это те времена, когда человек держит в руках возвышенное, пока он по пояс в грязи безумия.

Правящие круги во многих отношениях столь же склонны к самоубийству, как и некоторые крайне левые, за исключением того, что они бесконечно более разрушительны, чем крайне левые. Результатом безнадёжности и отчаяния является омертвелость. Над нацией нависло ощущение смерти.

Сегодняшнее поколение сталкивается со всем этим и говорит: «Я не хочу потратить свою жизнь так, как моя семья и их друзья. Я хочу что-то делать, создавать, быть самим собой, „заниматься своим делом“, жить.

Старшее поколение не понимает и не желает. Я не хочу быть просто частью данных, которые вводятся в компьютер, или статистикой в опросе общественного мнения, просто избирателем с кредитной карточкой». Мир молодым кажется безумным и разваливающимся на части.

Но, с другой стороны, среди старшего поколения есть те, кто находится в не меньшей растерянности. И если они не столь громки и сознательны, то это может быть потому, что они могут убежать в прошлое, когда мир был проще.

Они могут по-прежнему держаться за старые ценности в простой надежде, что всё как-то наладится, так или иначе. Что молодое поколение «исправится» с течением времени.

Не в состоянии смириться с миром таким, какой он есть, они отступают при любом конфликте с молодыми, прикрываясь раздражающей, избитой фразой: «Когда станешь старше — поймёшь».

Интересна их реакция, если какой-то молодой человек им ответил бы: «Когда ты станешь моложе, чего никогда, конечно же, не будет, тогда ты поймёшь, так что, конечно, ты никогда не поймёшь».

Те представители старшего поколения, которые заявляют о желании понять, говорят: «Когда я разговариваю с моими детьми или их друзьями, я говорю им: „Послушайте, я верю, что то, что вы хотите сказать мне, важно, и я уважаю это».

Вы называете меня скучным и говорите, что „Я не согласен с этим“, или „Я не знаю, где это“, или „Я не знаю, где это место“, и как бы вы там не выражались. Что же, я соглашусь с вами. Итак, предположим, вы это сказали. И что вы хотите?

Что вы имеете в виду, когда говорите: „Я хочу заняться своим делом“. Что, чёрт побери, это ваше дело? Вы говорите, что хотите сделать мир лучше. Например? И не говорите мне о мире, любви и тому подобной чепухе, потому что люди есть люди, как вы узнаете, когда станете старше... Простите, я не хотел ничего говорить о „когда вы станете старше“. Я действительно уважаю то, что вы хотите сказать.

Почему вы не отвечаете мне? Вы знаете, чего вы хотите? Знаете ли вы, о чём говорите? Почему мы не можем договориться?»

И это то, что мы называем разрывом между поколениями.

Нынешнее хочет того, что всегда хотели все поколения — смысла, ощущение того, что такое мир и жизнь, возможность стремиться к какому-то порядку.

Если бы молодёжь сейчас писала бы нашу Декларацию Независимости, они бы начали так: «Когда в ходе бесчеловечных событий...», — и их обвинительный акт простирался бы от Вьетнама до наших чёрных, мексиканских и пуэрториканских гетто, рабочих мигрантов, до Аппалачи, до мировых ненависти, невежества и болезней.

Такой обвинительный акт подчеркнул бы нелепость человеческих дел, тоску и пустоту, пугающее одиночество, которые приходят от незнания, есть ли какой-то смысл в нашей жизни.

Когда они говорят о ценностях, они спрашивают о причине. Они ищут ответ, хотя бы на время, на самый главный вопрос человека: «Зачем я здесь?»

Молодёжь по-разному реагирует на хаотичный мир. Некоторые паникуют и бегут, логически обосновывая, что система всё равно рухнет от собственной гнили и коррупции, и поэтому они отступают. Становятся хиппи или йиппи, принимают наркотики, пытаются создать коммуны, делают что угодно, лишь бы сбежать.

Другие шли на бессмысленные, заведомо проигрышные конфронтации, чтобы подкрепить свои рассуждения и сказать: «Ну, мы же пытались и внесли свой вклад», — а потом тоже сдавались.

Другие, больные чувством вины и не знающие, куда обратиться и что делать, впадали в бешенство. Это были и «Синоптики», и им подобные: они пошли на грандиозный побег — самоубийство.

Им мне нечего сказать или дать, кроме жалости, а в некоторых случаях презрения, к тем, кто оставляет своих погибших товарищей и уезжает в Алжир или в другие места.

То, что я хочу сказать в этой книге, — это не высокомерие непрошенных советов. Это опыт и советы, о которых так много молодых людей спрашивали меня в сотнях кампусов по всей Америке. Она предназначена для тех молодых радикалов, которые привержены борьбе, привержены жизни.

Помните, что мы говорим о революции, а не об откровении; вы можете промахнуться мимо цели, стреляя как слишком высоко, так и слишком низко.

Во-первых, правил для революций не существует, как не существует правил для любви или для счастья, но есть правила для радикалов, которые хотят изменить свой мир. Есть определённые ключевые идеи в человеческой политике, которые действуют независимо от места и времени.

Знание этих правил — это основа для прагматической атаки на систему. Эти правила определяют разницу между радикалом-реалистом и краснобаем, который использует заезженные слова и лозунги, называя полицию «свиньями» или «белыми фашистами-расистами», или «ублюдками», и настолько стереотипизируя себя, что другие реагируют на это, говоря: «О, он один из этих», — а затем быстро завязывают рот узелком.

Неспособность многих наших молодых активистов понять искусство общения привела к губительным последствиям.

Даже простое понимание той основной идеи, что человеку стоит налаживать общение в рамках опыта своей аудитории, — и проявлять полное уважение к ценностям другого, — исключило бы нападки на американский флаг.

Ответственный организатор должен был знать, что именно правящие круги предали флаг, в то время как сам флаг остаётся славным символом надежд и устремлений Америки, и он бы донёс это послание до своей аудитории.

На другом уровне общения необходим юмор, так как через юмор принимается многое, что было бы отвергнуто при серьёзном изложении.

Это грустное и одинокое поколение. Оно слишком мало смеётся, и это тоже трагедия.

Для настоящего радикала делать «своё дело» — это делать общее дело, для людей и с людьми.

В мире, где всё так взаимосвязанно, что человек чувствует себя беспомощным, не зная, за что и как ухватиться и действовать, приходит пораженческое настроение. В течение многих лет существовали люди, которые находили общество слишком подавляющим и уходили в себя, концентрируясь на «собственных делах». Как правило, мы их помещали в психушки и ставили диагноз шизофрения.

Если настоящий радикал находит, что длинные волосы создают психологический барьер для общения и организации, он стрижёт волосы.

Если бы я занимался организацией в ортодоксальной еврейской общине, я бы не стал ходить туда, поедая бутерброд с ветчиной, разве что если бы хотел, чтобы меня отвергли, чтобы у меня было оправдание в неудаче.

Моё «дело», если я хочу организовать, — это тесное общение с людьми в сообществе.

При недостатке коммуникации я молчу. На протяжении всей истории молчание рассматривалось как согласие, — в данном случае согласие с системой.

Как организатор я отталкиваюсь от того, что мир такой, какой он есть, а не такой, каким я его хотел бы видеть.

То, что мы принимаем мир таким, какой он есть, ни в коем случае не ослабляет нашего желания изменить его так, каким он должен быть по нашему мнению, — нужно начать с того, каков мир сейчас, если мы собираемся изменить его так, каким он должен быть по нашему разумению.

Это означает работу в системе.

Есть ещё одна причина для работы внутри системы. Достоевский говорил, что сделать новый шаг, произнести новое слово — вот чего люди боятся больше всего.

Любому революционному изменению должна предшествовать пассивная, позитивная, не бросающая вызов позиция к переменам среди масс нашего народа.

Они должны чувствовать себя настолько разочарованными, побеждёнными, потерянными, лишёнными будущего в господствующей системе, что готовы отпустить прошлое и рискнуть в будущем.

Это принятие — и есть преобразование необходимое для любой революции.

Для осуществления этой реформы требуется, чтобы организатор работал внутри системы, не только среди среднего класса, но и тех 40% американских семей, — сейчас суммарно более семи миллионов человек — чьи доходы варьируют от 5 до 10 тысяч долларов в год.

От них нельзя отмахнуться, навесив на них ярлык «рабочий» или «консерватор».

Они не будут оставаться относительно пассивными и немного вызывающими.

Если мы потерпим неудачу в общении с ними, если мы не будем поощрять их к заключению союзов с нами, они пойдут в правые. Может быть, они перейдут туда в любом случае, но давайте не дадим этому случиться по умолчанию.

Наша молодёжь нетерпелива в вопросе подготовки, которая необходима для целенаправленной деятельности.

Эффективной организации мешает желание моментальных и кардинальных перемен, или, как я сказал несколько раньше, требование откровения, а не революции.

Это то, что мы видим при написании пьесы. В первом действии вводятся персонажи и сюжет, во втором акте сюжет и характеры развиваются, так как пьеса стремится удержать внимание зрителя.

В заключительном акте добро и зло вступают в драматическое противостояние и разрешаются. Нынешнее поколение хочет перейти сразу к третьему акту, минуя первые два, и в этом случае пьесы не будет, ничего, кроме конфликта ради конфликта — вспышка и возврат во тьму.

Чтобы создать мощную организацию, требуется время. Это скучно, но так устроена игра — если вы хотите играть, а не просто кричать: «Судью на мыло».

Какая есть альтернатива работе «внутри» системы? Беспорядочный риторический мусор о: «Сожгите систему дотла!». Йиппи кричат «Сделай это», — или: «Делай своё дело». Что ещё? Бомбы? Снайперские винтовки? Молчание, когда убивают полицейских, и крик «фашистские свиньи-убийцы», когда убивают других? Нападение на и провокация полицейских? Публичное самоубийство? «Сила исходит из дула пистолета!» — абсурдный призыв, когда всё оружие у другой стороны.

Ленин был прагматиком; когда он возвратился в Петроград из изгнания, он сказал, что большевики стоят за получение власти через выборы. Но могут передумать после того, как получат оружие!

Воинственные высказывания? Фонтан из цитат Мао, Кастро, Че Гевары, которые так же уместны для нашего высокотехнологичного, компьютеризированного, кибернетического, ядерного, масс-медийного общества, как карета на взлётно-посадочной полосе?

Позвольте во имя радикального прагматизма напомнить, что в нашей системе со всеми её репрессиями мы всё ещё можем высказывать и осуждать администрацию, атаковать её политику и работать над созданием оппозиционной политической базы.

Правда, есть преследование со стороны государства, но всё же есть относительная свобода борьбы. Я могу нападать на своё правительство, пытаюсь организовать его смену. Это

больше, чем я мог бы сделать в Москве, Пекине или Гаване. Вспомните реакцию Красной Гвардии на «культурную революцию» и судьбу студентов китайских колледжей.

Всего несколько случаев жестокости, взрывов и перестрелок в зале суда, с которыми мы столкнулись, привели бы к масштабным чисткам и массовым казням в России, Китае, или Кубе. [Речь ещё об эпохе СССР.] Но давайте смотреть на это с некоторой дистанции.

Мы начнём с системы, потому что нет другого места для начала, кроме политического безумия. Для тех из нас, кто хочет революционных перемен, важно понять, что революции необходим процесс реформации. Предполагать, что политическая революция может выжить без помощи народного преобразования, значит просить от политики невозможного.

Человек не любит выходить из зоны комфорта и привычного опыта; ему нужен мост, чтобы перейти от старого опыта к новому. Революционный организатор должен встряхнуть господствующие модели их жизни, — растревожить, вызывать разочарование, недовольство нынешними ценностями и если не страсть к переменам, то хотя бы пассивный, позитивный, не бросающий им вызов климат.

«Революция была совершена до начала войны, — сказал Джон Адамс. — Революция была в сердцах и умах людей... Это радикальное изменение в принципах, мнениях, чувствах и привязанностях народа было настоящей американской революцией». Революция без предшествующего преобразования потерпит крах или станет тотальной тиранией.

Реформация означает, что массы нашего народа достигли точки разочарования в прежних путях и ценностях. Они не знают, что будет работать, но они знают, что существующая система бессмысленна, разочаровывающа и безнадёжна. Они не будут выступать за перемены, но и не будут против тех, кто их осуществляет. Тогда настанет время для революции.

Те, кто по какому-либо стечению обстоятельств одобряют контрреформуацию, становятся невольными союзниками крайне правых.

Часть крайне левых зашла так далеко в политическом круге, что теперь почти неотличимы от крайне правых. Это напоминает мне время, когда Гитлера, новичка на политической сцене, оправдывали за его действия «гуманитаристикой», на основании неприятия отцом и детской травмы.

Когда есть люди, поддерживающие убийство сенатора Роберта Кеннеди или Тейта, или похищение и убийство в зале суда в округе Марин, или убийство и взрыв в университете Висконсина как «революционный акт», это значит, что мы имеем дело с людьми, которые просто скрывают свой психоз под политической маской.

Массы людей в ужасе отходят и говорят: «Наш подход плох, и мы были готовы изменить его, но, конечно, не ради убийственного безумия — как бы ни обстояли дела сейчас, они лучше этого». Так они начинают поворачивать назад. Они регрессируют к принятию грядущих массовых репрессий ради «закона и порядка».

В разгар атаки газом и насилия со стороны полиции Чикаго и национальной гвардии в 1968 году на съезде Демократической партии многие студенты спрашивали меня: «Вы по-прежнему верите, что мы должны пытаться работать внутри нашей системы?»

Это студенты, которые были с Юджином Маккартни в Нью-Гемпшире и следовали за ним по всей стране. Некоторые были вместе с Робертом Кеннеди, когда он был убит в Лос-Анжелесе. Многие слёзы, пролитые в Чикаго, были не от газа. «Мистер Алински, мы боролись в одном праймеризе за другим, и люди проголосовали против Вьетнама. Посмотрите на этот съезд. Они не обращают никакого внимания на голосование. Посмотрите на свою армию и полицию. Вы всё ещё хотите, чтобы мы работали в системе?»

Мне было больно видеть, как американская армия с примкнутыми штыками наступает на американских мальчиков и девушек. Но ответ, который я дал молодым радикалам, показался мне

единственно правильным: «Сделайте одну из трёх вещей. Либо найдите стену плача и пожалейте себя. Либо сойдите с ума и начните взрывать бомбы, но это только качнёт людей в право. Либо выучите урок. Идите домой, организуйтесь, наращивайте мощь, и на следующем съезде вы будете делегатами».

Помните: как только вы организуете людей вокруг чего-то столь же признанного, как загрязнение окружающей среды, организованные люди придут в движение. Отсюда короткий и естественный шаг к политическому загрязнению и загрязнению в Пентагоне.

Недостаточно просто избрать своих кандидатов. Вы должны сохранять давление на них. Радикалы должны помнить ответ Франклина Д. Рузвельта делегации реформаторов: «Хорошо, вы меня убедили. Теперь идите и надавите на меня!» Действия происходят от поддержания накала. Ни один политик не сможет усидеть на горячей теме, если вы её раскалите докрасна.

В отношении Вьетнама я хотел бы видеть нашу нацию первой, кто в истории человечества публично заявит: «Мы были не правы! То, что мы сделали — ужасно».

Мы вошли и продолжали лезть всё глубже и глубже, и на каждом этапе придумывали новые причины, чтобы остаться. Мы заплатили полцены за это в 44000 американских смертей.

Мы никогда не сможем ничего сделать, чтобы загладить вину перед Индокитаем или перед нашим собственным народом, но мы пытаемся. Мы верим, что наш мир достигнет совершеннолетия, так что отказ от детской гордости и тщеславия больше не является признаком слабости или поражения — признать, что мы были не правы».

Такое признание перевернуло бы политические концепции всех стран и открыло бы дверь в новый международный порядок. Эта наша альтернатива Вьетнаму, всё остальное — самодельное лоскутное одеяло. Если это случится, Вьетнам, может, даже в какой-то степени будет стоить этого.

Последнее слово о нашей системе. Идея демократии проистекает из идей свободы, равенства, власти большинства через свободные выборы, защиты прав меньшинств и свободы исповедовать различные взгляды в религии, экономике, политике, а не в полной приверженности государству. Дух демократии — это идея важности и ценности личности и вера в такой мир, где человек может реализовать по максимуму свои возможности.

Большие опасности всегда сопровождают большие возможности. Шанс разрушения всегда сокрыт в акте созидания. Таким образом, величайший враг свободы личности является сам человек.

Изначально слабой как и сильной стороной идеала демократии были люди. Народ не может быть свободным, если не готов пожертвовать некоторыми своими интересами, чтобы гарантировать свободу других. Цена демократии — постоянное стремление всех людей ко всеобщему благу.

Сто тридцать пять лет назад Токвиль серьёзно предупреждал, что если отдельные граждане не будут регулярно участвовать в управлении собой, то самоуправление канет в небытие. Участие граждан — это движущая сила и дух в обществе, основанном на волюнтаризме.

«Однако не следует забывать, что наиболее опасно закрепощать людей именно в мелочах. Со своей стороны я был бы склонен считать, что свобода менее необходима в больших делах, чем в мелочах, если бы я был уверен, что одно можно отделить от другого».

Необходимость подчиняться в мелких делах ощущается каждодневно всеми без исключения гражданами. Она не приводит их в отчаяние, однако постоянно стесняет и заставляет то и дело отказываться от проявления своей воли.

Она заглушает их рассудок и возмущает душу, в то время как послушание, необходимое лишь в наиболее сложных, но редких случаях, приводит к рабству далеко не всегда, да и не всех.

Бесполезно предоставлять тем самым гражданам, которых вы сделали столь зависимыми от центральной власти, возможность время от времени выбирать представителей этой власти: этот обычай, столь важный, но столь редкий и кратковременный, при котором граждане реализуют свободу выбора, не спасает их от дальнейшей деградации, когда они утрачивают способность чувствовать и действовать самостоятельно, постепенно утрачивая своё человеческое достоинство». — Алексис де Токвиль.

Нас здесь интересуют не люди, которые исповедуют демократическую веру, а жаждут тёмную безопасность зависимости, где они могут быть избавлены от бремени принятия решений. Не желая расти или не способные к этому, они хотят оставаться детьми, о которых заботятся другие. Тех, кто готов к этому, следует поощрять к росту. В отношении остальных вина лежит не на системе, а на них самих.

Здесь мы сильно обеспокоены огромной массой наших людей, которые из-за отсутствия интереса или возможностей, или того и другого не участвуют в бесконечных гражданских обязанностях и смиряются с жизнью, определяемой другими. Потерять свою «идентичность» как гражданина демократии — это ни что иное, как шаг к потере собственного «Я». Люди реагируют на это разочарованием и бездействием. Отрыв от рутинных повседневных функций гражданства — это сердечная боль в демократии.

Тяжела ситуация, когда люди отказываются от своего гражданства, или когда житель большого города желает принять участие в жизни общества, но не имеет средств. Этот гражданин всё глубже погружается в равнодушие и безликость. В результате он становится зависимым от государственной власти, и наступает состояние гражданского склероза.

Время от времени у наших ворот появляются враги; но всегда был и внутренний враг — это скрытая и злокачественная инерция, которая предсказывает более верное разрушение нашей жизни и будущего, чем любая атомная бомба. Не может быть более мрачной и разрушительной трагедии, чем смерть веры человека в себя и в свою силу управлять своим будущим.

Я приветствую нынешнее поколение. Держитесь за одну из самых ценных частей вашей молодости — смех — и не теряйте его, как, похоже, сделали многие из вас, он вам нужен. Вместе мы сможем найти кое-что из того, что искали, — смех, красоту, любовь и возможность созидать.

Сол Алински.

Предмет

«Жизнь человека на земле не есть ли служба воинская...» — Иов, 7 глава, стих 1.

Изложенное далее предназначено тем, кто хочет изменить мир, какой он есть, и сделать таким, каким они хотят его видеть. «Государь» был написан Макиавелли для имущих о том, как им удерживать власть. «Правила для радикалов» написаны для неимущих о том, как её получить.

В этой книге нас интересует, как создать общественные движения, чтобы взять власть и отдать её людям; воплотить демократическую мечту о равенстве, справедливости, мире, кооперации, равных и полных правах на образование, полную и эффективную занятость населения, здравоохранение; и создание условий, в которых у человека будет шанс жить по принципам, которые наделяют его жизнь смыслом.

Мы говорим о народном политическом движении, которое сделает мир местом, где все мужчины и женщины стоят, расправив плечи, следуя духу кредо Гражданской войны в Испании: «Лучше умереть стоя, чем жить на коленях». Это означает революцию.

Значимые исторические изменения произошли в результате революций.

Некоторые считают, что не революция, а эволюция приносит перемены, — но про эволюцию говорят лишь те, кто не участвовали в ней, чтобы обозначить некую цепочку революций, сложившихся в некую значимую социальную перемену.

В этой книге я предлагаю определённые общие замечания, предложения и концепции механизмов общественных движений и различных этапов в цикле действия и реакции в революции.

Эта книга не идеологическая, по крайней мере, пока аргументы о том, что изменение предпочтительнее статус-кво, не считаются идеологией; разные люди в разных местах, разных ситуациях и в разные времена создают собственные варианты решения и символы своего спасения для того времени.

В этой книге никто не отыщет панацею или догматы; я не переношу и боюсь догм. Я знаю, что любую революцию должна подхлестывать идеология.

То, что в пылу конфликтов эти идеологии зачастую перековывают в монолитные догматы, которые заявляют об обладании единственным правом на правду и ключами к райской жизни, — это трагедия.

Догматы — враг человеческой свободы. За ними нужно следить и их нужно страшиться на каждом повороте и зигзаге революционного движения.

Человеческий дух сияет тем крошечным огоньком, который даёт сомнение в своей правоте, а те, кто считают без тени сомнения, что правота принадлежит им, внутри черны и делают мир вокруг чернее жестокостью, болью и несправедливостью.

Те, кто возносят на пьедестал бедных или неимущих, виновны не меньше догматистов и столь же опасны.

Дабы уменьшить опасность идеологии выродиться в догмат и чтобы защитить свободный, открытый, ищущий и творческий ум человека, а также освободить дорогу изменениям, ни одной идеологии не нужна формулировка более точная, чем сказанное отцами-основателями Америки: «Для общего блага».

Нильс Бор, великий ядерный физик, выразил достойную уважения цивилизованную точку зрения на догматизм: «Каждое моё предложение стоит рассматривать как вопрос, а не утверждение».

Я утверждаю, что надежды человека лежат в принятии великого закона изменения; что общее понимание принципов изменения даст ключи к рациональным действиям и осознание реалистичных отношений цели и средств, и как одно определяет другое.

Я надеюсь, что эта книга поможет образованию радикалов нашего времени и переходу горячных, эмоциональных, импульсивных страстей, бесплодных и не приносящих удовлетворения, в просчитанные, нацеленные и эффективные предприятия.

Примером неразвитой политической чуткости многих так называемых сегодня радикалов служит данный эпизод суда над Чикагской семьёркой.

За выходные около ста пятидесяти адвокатов со всех концов страны собрались в Чикаго на пикет у здания суда в качестве протеста против решения судьи Хоффмана об аресте четырёх адвокатов.

Делегация, которую поддерживали тринадцать человек с юридического факультета Гарвардского университета, и к тому же включавшая ещё ряд профессоров, как независимая сторона предоставила документы в их защиту, где действия судьи Хоффмана назывались «насмешкой над правосудием, угрозой уничтожения уверенности американцев в судебном процессе как таковом...»

К десяти часам озлобленные адвокаты начали маршировать вокруг здания суда, где к ним присоединились сотни студентов-радикалов, несколько человек из партии «Чёрных пантер» и ещё сотня или больше миротворцев из полиции Чикаго.

Время подошло к полудню, когда примерно сорок адвокатов-пикетёров внесли свои таблички в здание суда, несмотря на размещённое на стеклянной двери у входа и подписанное судьёй Кэмпбеллом объявление не пускать в него такие демонстрации.

Не успели адвокаты и войти, сам судья Кэмпбелл спустился ко входу в своей чёрной мантии в компании главы ведомственной охраны суда, стенографиста и своего помощника в суде.

Окружённый озлобленными адвокатами, которых тоже окружало кольцо полицейских и федералов, судья прямо там начал судебное разбирательство. Он огласил, что если пикетёры немедленно не покинут здание, он привлечёт их к ответственности за неуважение суда.

Теперь, предупредил он, деяние безусловно происходило в присутствии Суда, а значит, влекло дисциплинарное взыскание.

Однако не успел он закончить своё объявление, голос из толпы прокричал: «Пошёл в зад, Кэмпбелл».

После натянутой паузы, после которой толпа возликовала, а полиция пришла в заметное напряжение, сам судья Кэмпбелл удалился. Далее и адвокаты покинули здание и присоединились к пикетирующим на тротуаре. — Джейсон Эпштейн, «Дело о большом заговоре», Random House, 1970.

Пикетирующие адвокаты выбросили на ветер замечательную возможность создать прецедент на государственном уровне.

Грубо говоря, должно было быть два варианта действий, каждый позволял навязывать судье своё и не дать всему этим и кончиться: кто-то из адвокатов мог выйти к судье после того, как голос сказал: «Пошёл в зад, Кэмпбелл», — сказал бы, что присутствующие адвокаты против личных нападок, но они никуда не уйдут; или все адвокаты могли единодушно декламировать:

«Пошёл в зад, Кэмпбелл!» Они не сделали ни того, ни другого; вместо этого они просто дали инициативе ускользнуть от них к судье и не достигли этим ничего.

Радикалам нужно стоять твёрдо, адаптируясь при этом к изменяющимся политическим условиям, и быть чуткими к процессу действия и реакции в целом, чтобы их же планы не завели их в ловушку и не направили по пути, который они не выбирали. Проще говоря, радикалам нужно держать контроль над текущими событиями.

Здесь я собираюсь привести ряд фактов и общих концепций изменения, шаг навстречу науке революции.

Все общества настроены против идей и трудов, которые угрожают статус-кво тех, кто правит, и наказывают за их создание.

Не сложно теперь понять, почему в литературе общества имущих практически лежит непаханая целина там, где должны быть труды о социальных преобразованиях.

Как только отгремела Революция в Америке, мы почти ничего уже не находим помимо права революции, заложенного в Декларации независимости как фундаментального права; семьдесят три года спустя — краткого эссе Торо «Про обязанность не покоряться власти»; за ним следует заново утверждённое Линкольном в 1861 г. Право на революцию (см. прим. 1).

Святость революции превозносится в бурных красках, — то есть революций прошлого.

Наша готовность даровать революции священные права растёт и усиливается с ходом времени.

Чем старше революция, чем больше она уходит в прошлое, тем более священной она становится.

Не считая небольшого комментария Торо, наше общество даёт нам не так много советов, предложений, как взрастить социальную перемену.

С другой стороны, Имущие нескончаемым потоком создают литературу о том, почему следует держать статус-кво.

Религиозные, экономические, социальные, политические и юридические трактаты без конца нападают на революционные идеи и попытки к изменению как аморальные, ошибочные и идущие против Бога, страны и матери.

Эти успокоительные в виде литературы от статус-кво включают угрозу о том, что, раз все эти движения непатриотичны, подрывают устои, рождаются в преисподней и все какие-то змеиные в их крадущейся вероломности, поддерживающих их ждёт суровое наказание.

Все великие революции, включая Христианство, различные реформации, демократию, капитализм и социализм, были «награждены» такими эпитетами во времена своего рождения.

С точки зрения статус-кво, заботящегося о своём образе в глазах общественности, только у революции нет образа, но лишь тёмная, грозная тень грядущего, которую она отбрасывает.

Неимущие этого мира, которых захлёстывает турбулентность сегодня, в отчаянном поиске трудов о революции могут найти их лишь у коммунистов — красных и жёлтых. Там можно прочесть о тактиках, манёврах, стратегии и принципах предприятия по созданию революций.

Оттого, что в этой литературе все идеи накрепко ввинчены в язык коммунизма, революция кажется синонимом коммунизма (см. прим. 2).

В «схватках» их революционного запала неимущие жадно тянутся к нам на первых шагах от состояния голодного истощения к состоянию хотя бы терпимому, и мы отвечаем непонятным, неубедительным и бессмысленным набором абстракций про свободу, мораль, равенство и опасность стать интеллектуальным рабом идеологии коммунизма!

Сопутствуют им бескорыстные подачки, завязанные ленточками моральных принципов и «свободы», а на них висит ценник — неумелая верность нашим политическим принципам.

С приходом революций в России и Китае мы внезапно претерпели моральный перелом и озаботились благополучием наших братьев по ту сторону земного шара.

Революция неимущих умеет вызывать моральные откровения в имущих.

Революция неимущих также наводит паранойяльный страх; поэтому теперь мы обнаруживаем, что каждое прогнившее и скорое на репрессии правительство мира вокруг говорит нам: «Дайте нам деньги и солдат, или случится революция, а новые лидеры станут вашими врагами».

В страхе революции и принимая статус-кво, мы позволили коммунистам сделать нимб революции за справедливость для неимущих своим по умолчанию.

Мы только усугубили ситуацию, приняв как данность, что везде статус-кво необходимо оберегать и поддерживать по отношению к революции.

Сегодня революция стала синонимом коммунизма, в то время как капитализм — синонимом стабильности.

Мы порой принимаем революцию, если уверены, что она пойдёт на нашей стороне, да и то лишь тогда, когда мы понимаем, что она неизбежна. Революции вызывают у нас отвращение.

Мы позволили случиться самоубийственному сценарию, в котором коммунизм и революция стали целым.

Эта книга посвящена разделению этого политического атома, разрыву между коммунизмом и революцией, которые даны вместе по определению.

Если бы неимущие мира поняли и приняли мысль, что революция не обязательно значит ненависть и войну со стороны США, холодную или нет, это само по себе было бы великой революцией в мировой политике и будущем человечества.

Это одна из главных причин, заставивших меня карманную книгу революционера отливать не со слепка коммунизма или капитализма, а в форме, которая послужит инструкцией неимущим независимо от цвета их кожи или политических взглядов.

Здесь я собираюсь предложить организацию, с которой приходит сила: как получить её и как использовать.

Я считаю: если сила не используется, чтобы достойнее распределять жизненные ресурсы для каждого человека, это знамение конца революции и начала контрреволюции.

Революция всегда прокладывала путь копьём идеологии в той же степени, в какой статус-кво идеологией покрывал свой щит. Ничто в жизни не лишено предубеждения.

Не бывает холодной объективности. Революционная идеология не втиснута в определённую формулу. Это ряд общих принципов, берущий начало в сказанном Линкольном 19 мая 1856 года: «Не обманывайтесь. Революции не идут вспять».

Идеология изменения

Это поднимает вопрос: а какова моя идеология, если она есть? Какую идеологию может иметь организатор, работающий на благо свободного общества, и может ли? Предпосылкой идеологии является обладание фундаментальной истиной.

Например, марксистом человек становится с помощью главной своей правды: что всё зло — от эксплуатации пролетариата капиталистами.

Отсюда он логично доходит до революции, чтобы положить капитализму конец, затем — до третьего этапа реорганизации в новый общественный порядок, то есть диктатуру пролетариата, и наконец последнего этапа — политического рая коммунизма.

Христианином человека также делает главная правда: божественная природа Христа и тройственность Бога. Из этих «главных правд» шаг за шагом проистекает идеология.

Организатор, который работает в открытом обществе и во благо его, встаёт перед идеологической дилеммой.

Для начала, у него нет predetermined истины — истина для него относительна и может меняться; всё для него относительно и меняется. Он буквально политический релятивист.

Он верит позднему высказыванию судьи Лернеда Хенда, что «свободного человека отличает та вечно зудящая внутренняя неопределённость в том, прав он или нет».

Последствием становится его вечная охота за причинами человеческого несчастья и общими принципами, которые помогут отыскать логику в нелогичном мире людей.

Ему нужно непрерывно исследовать жизнь, свою в том числе, чтобы понять, в чём же суть, и ему нужно проверять и атаковать свои находки. Непочтение, которое присуще сомнению, — необходимость. Любопытство становится жгучим. Нет слова более частого в его лексиконе, чем «почему» (см. прим. 3).

Значит ли это, что организатор свободного общества в свободном обществе вечно потерян? Нет, я думаю, что его чутьё и чувство направления куда точнее, чем у организаторов от закрытого общества с окостенелой идеологией.

Во-первых, организатор свободного общества в свободном полёте, гибок, подвижен и не сидит на месте в обществе, которое и само пребывает в постоянном изменении.

Насколько он свободен от оков догматов, настолько способен и отвечать реальности крайне широкого спектра ситуаций, предоставленных в нашем обществе.

У него остаётся одно убеждение — вера, что если у человека есть сила действовать, то в перспективе, чаще всего он примет верные решения.

Альтернативой станет правление элиты — диктатура или какая-то из форм политической аристократии.

Я не забочусь о том, стоит ли эту веру в людях считать той же «главной правдой» и противоречием сказанному ранее, потому что жизнь — это история противоречий.

Обладая верой в людей, радикал должен организовать их, чтобы у них были сила и возможность встретить каждый непредвиденный будущий кризис на вечном пути к принципам равенства, справедливости, свободы, мира и великой ценности жизни человека, и всем выдвинутому иудаизмом с христианством, а также политической традицией демократии правам и ценностям.

Демократия не конечное, а лучшее средство достижения этих принципов. Я живу с этим кредо и, если нужно, умру.

Базовым требованием к пониманию политики изменения является осознание мира таким, какой он есть.

Нужно работать вместе с ним на его условиях, если мы хотим изменить его так, как нам этого хочется.

Сначала нужно увидеть мир таким, какой он есть, а не каким хотелось бы его увидеть.

Нужно увидеть мир, как это сделали все политические реалисты, в виде «того, что люди делают, а не что им следовало бы делать», как это выразили Макиавелли и не только.

Трудно принять простой факт, что начинать нужно с того, что имеешь, что нужно вырваться из паутины иллюзий, которой ты отделил себя от мира.

Большинство из нас видит мир не реальным, а каким мы хотели бы его видеть.

Каждый вечер на телевидении программы одна за другой показывают желаемый мир, где всегда побеждает добро, — до тех пор, пока поздним вечером не начинается блок, внезапно погружающий нас в реальный мир (см. прим. 4).

Политические реалисты видят мир, какой он есть: ареной для власти имущих политиков, движимых в основном сиюминутными личными интересами, какими они их видят, где понимают под моралью риторические постулаты того, как действовать практично и с личной выгодой.

Можно привести в качестве двух примеров священника, который хотел бы быть епископом и лебезит и плетёт сети политики на своём пути, оправдывая себя логикой: «Как только я стану епископом, своё положение я пущу во благо христианской реформации», — и бизнесмена, который рассудил так: «Сначала заработаю свой миллион, потом займусь тем, что важно в жизни».

К сожалению, на пути к епископству или первому миллиону человек сильно меняется и уже говорит: «Я подожду, пока не стану кардиналом и не стану ещё полезнее», — или: «Я могу сделать куда больше с двумя миллионами», — и так всё и продолжается (см. прим. 5).

В этом мире законы написаны во имя «общего блага», что похвально, а затем работают на практике во имя простой жадности.

Иррациональность в этом мире, словно тень, льнёт к человеку, так что правильные вещи делаются с неправой целью — затем мы с тяжёлым сердцем припоминаем в оправдание ту верную цель.

Это мир не беззакония, а беззаконности, где люди говорят о принципах морали, а действуют по принципу силы; мир, где мы всегда чисты перед моралью, а вот наш враг — нет; мир, где «согласие» означает, что когда у одной стороны появится власть, другая соглашается, и вот согласие достигнуто; мир религиозных институтов, которые в большинстве поддерживают и оправдывают статус-кво, так что современные организованные религии материально платёжеспособны, а духовно — банкроты.

Мы живём с той иудейско-христианской этикой, которая не только приспособилась к, но и нашла оправдание рабству, войне и каждому уродливому проявлению эксплуатации человека, какое бы ни было выгодно для статус-кво.

Мы живём в мире, где «благо» как ценность зависит от наших нужд. В таком мире решение каждой проблемы неминуемо ведёт к созданию новых.

В таком мире нет окончательного счастливого или несчастливого конца.

Такой конец может случиться в мире фантазий, каким бы мы хотели его видеть, мире детских сказок, где «они жили долго и счастливо». В реальном мире события происходят непрерывным потоком, а единственной концовкой становится смерть.

Никто никогда не достигает горизонта; он всегда где-то дальше, вечно манит вперёд; это бег за самой жизнью. Это мир, какой он есть. Здесь ваша начальная точка.

Здесь нет мира или красоты и непредвзятого здравого смысла, а, как написал один раз Генри Джеймс: «Жизнь на самом деле — это борьба».

Зло — сильное и не признаёт авторитетов; красота чарует, но она редкость; добро зачастую — слабое; глупцы часто непокорны; подлость одерживает верх; недалёкие достигают вершин, мыслящие добиваются малого, а человечество в целом несчастливо.

Но мир, каков он есть, не игра света, не злой ночной кошмар; мы просыпаемся в нём вечно; и мы не можем забыть его, отрицать или от него избавиться».

Высказывание Генри Джеймса вторит Иову: «Жизнь человека на земле не есть ли служба воинская...» Дизраэли выразился более ёмко: «Политическую жизнь нужно принять такой, какой вы видите её».

Сделав шаг в реальный мир, мы начинаем сбрасывать с себя заблуждение за заблуждением.

Главная иллюзия, от которой нужно освободиться, — это общее убеждение, что на вещи нужно смотреть в отрыве от неминуемо возникающих противоположностей.

Умом мы понимаем, что всё функционально взаимосвязано, но в мысленных операциях мы разделяем и изолируем все ценности и предметы.

Всё внутри нас нужно понимать как неделимых партнёров по противоречию, свет и тьму, добро и зло, жизнь и смерть. С момента, когда мы начинаем жить, мы начинаем умирать.

Счастье и страдание неразделимы.

То же касается войны и мира.

Угроза уничтожения мощью ядерной энергии противоречиво несёт возможность к миру и процветанию, то же касается любой составляющей нашей вселенной; в этом громадном Ноевом ковчеге жизни всего по паре.

Жизнь как будто лишена морали или смысла, или даже тени порядка, пока мы не подступимся к ней с ключом противоречий.

Увидев двойственность во всём, мы начинаем смутно догадываться, какое выбрать направление и какой во всём этом смысл. В этих противоречиях и их неизбежном напряжённом взаимодействии начинается творчество.

Когда мы принимаем идею борьбы и единства противоположностей, то мы видим каждую проблему или вопрос целостно и во взаимосвязи с другими.

Мы признаём, что на каждый плюс есть минус (см. прим. 6), и что нет ничего положительного без сопутствующего ему отрицательного, как нет и политического рая без его противоположной стороны.

Нильс Бор отметил, что появление противоречий является сигналом того, что эксперимент находится на правильном пути: «Нет особой надежды, если у нас есть только один вид затруднений, но когда у нас их два, мы можем сопоставить их друг с другом».

Бор назвал это «комплементарностью», имея в виду, что взаимодействие кажущихся конфликтующими сил или противоположностей на самом деле является гармонией природы.

Уайтхед также заметил: «По формальной логике противоречие — это сигнал поражения; но в эволюции реального знания оно знаменует собой первый шаг на пути к победе». Куда бы вы ни посмотрели, все изменения демонстрируют эту взаимодополняемость.

В Чикаго люди из Джунглей Эптона Синклера, в то время наихудшей трущобы в Америке, задавленные мизерной зарплатой, деморализованные, больные, жившие в гниющих лачугах, были организованы.

Их транспаранты провозглашали равенство для всех рас, гарантии занятости и достойную жизнь для всех.

Собравшись с силами, они боролись и победили. Сегодня, будучи частью среднего класса, они также являются частью нашей расистской, дискриминационной культуры.

Раньше администрация долины Теннесси была жемчужиной в короне демократии.

Гости съезжались со всего мира, чтобы увидеть, восхититься и изучить это материальное и социальное достижение свободного общества.

Сегодня это бедствие Камберлендских гор, где ведётся добыча угля открытым способом и наносится ущерб сельскому хозяйству.

Конгресс производственных профсоюзов был агрессивным поборником рабочих Америки. В его рядах, прямо или косвенно, были все радикалы Америки; они боролись с корпоративной структурой государства и победили. Сегодня, объединившись с Американской федерацией труда, он является закоренелым членом истеблишмента, а его лидер поддерживает войну во Вьетнаме.

Другой пример — сегодняшние проекты многоэтажного общественного жилья.

Первоначально они были задуманы и реализованы как значительные подвижки в избавлении городов от трущоб и предполагали снос гниющих, кишачих крысами жилых домов и возведение современных многоквартирных зданий.

Они были восприняты как отказ Америки от разрешения своему народу жить в грязных трущобах.

Общеизвестно, что ныне они превратились в джунгли ужаса, и теперь перед нами стоит проблема, как их можно переустроить или же и вовсе избавиться от них.

Они сделались сплавом двойной сегрегации — по экономическому и расовому признаку — и опасностью всем, кто вынужден жить в этом эксперименте.

Прекрасная позитивная мечта выросла в отрицательный кошмар.

Так всегда можно описать революцию и реакцию.

Это постоянная борьба между плюсом и минусом в конфликте с ним, при которой роли меняются зеркально, и положительное сегодня становится отрицательным завтра, и наоборот.

С точки зрения природы реальность двойственна.

Принципы квантовой механики в физике ещё более верно применимы к механизмам общественных движений.

Это верно не только в свете «комплементарности», но и в отрицании универсальной до сегодняшнего дня концепции причинности, где материя и физика понимались в свете причины и следствия, у каждого эффекта была причина и он обязательно порождал следствие.

В квантовой механике причинность во многом заменяется на вероятность: электрон или атом не даёт определённого ответа на некую приложенную силу; имеется лишь набор вероятностей, что он отреагирует именно так.

Это фундамент дальнейшим наблюдениям и предложениям. Никогда в любом обсуждении или анализе общественных движений, тактик и любых иных фаз этой проблемы нельзя сказать: «Это действие даст этот результат».

Самое большое, чего мы можем достичь, — понимание вероятностей исходов определённых действий.

Осознание двойственности любого явления крайне важно, чтобы начать понимать политику.

Оно освобождает от заблуждения, что один подход положителен, другой отрицателен.

В жизни так не бывает.

Что для одного плюс, для другого минус.

Тот, кто описывает некую инициативу как «положительную» или «отрицательную», показывает, что не сведущ в политике.

Как только природа революции оказывается рассмотрена с позиции дуализма, мы лишаемся монистского подхода к ней и видим, что она идёт рука об руку с неминуемой контрреволюцией.

Стоит нам принять и предвидеть неминуемую контрреволюцию, мы можем изменить исторический ход революции и контрреволюции от традиционного медленного «два шага вперёд, один назад» к такому, где последнее сведено к минимуму.

Каждый элемент с положительной и противоположной сторонами сливается с другими связанными элементами в бесконечной череде всего, так что на одной стороне противоречит революции контрреволюция, а на другой — реформация, и так далее в нескончаемой цепи связанных противоречивостей.

Классовое разделение: триединство

Арена для драмы изменения никогда не менялась. Человечество было и разделено сейчас на три части: Имущие, Неимущие и Малоимущие-Желающие-Большого.

На вершине имущие с властью, деньгами, едой, безопасностью и роскошью.

Их душит излишек, пока неимущие на грани истощения. Численно имущие всегда были в меньшинстве. Имущие хотят оставить всё, как есть, и противостоят изменению.

На температурно-политической шкале они остыли и полны решимости заморозить существующее положение.

На дне же находятся неимущие.

На мировой арене до сих пор они были самыми многочисленными.

Они связаны одной цепью одинаковых страданий и бедности, ветхой крыши над головой, болезней, невежества, негодности к политике и отчаяния; когда их берут на работу, им платят минимум, и они лишены всего, что нужно для человеческого роста.

За решёткой цвета, будь он телесный или политический цвет, они ограблены в отношении возможности представлять себя в политической жизни.

Имущие хотят сохранить; неимущие хотят получить. В термополитике они масса остывшего пепла покорности и фатализма, но под ним — горящие угли надежды, которые можно раздуть, выстроив средства получить власть в свои руки.

Когда у тела начнётся жар, вспыхнет и пламя.

Им остаётся стремиться только вверх.

Они ненавидят всё здание имущих с их высокомерной роскошью, его полицию, суды и церкви.

Справедливость, нравственность, закон и порядок — пустые слова в устах имущих, которые оправдывают и защищают их статус-кво.

Сила неимущих только в их числе. Уже было сказано, что имущие, которых терзают кошмары о возможных угрозах тому, что они имеют, всегда стоят перед вопросом: «Когда мы сможем спать спокойно?», — а извечный вопрос неимущих: «Когда мы сможем есть досыта?» Вопль неимущих никогда не звучал как «отдайте нам свои сердца», всегда это «слезайте с наших шей»; им нужна не любовь, но место, чтобы вздохнуть.

Между имущими и неимущими находятся малоимущие-желающие-большого — средний класс.

Разрываемые между поддержкой статус-кво, чтобы защитить немного, что имеют, и жаждой изменений, чтобы получить больше, они как две личности в одной.

Им можно приписать социальное, экономическое и политическое «шизоидное расстройство».

Обычно они ищут безопасный путь, где они могут получить выгоду от перемен и при этом не рискуют потерять то немного, что они имеют.

Они настаивают на наличии минимум трёх тузов, прежде чем разыгрывать карту в покере революции.

На температурно-политической шкале они тёпленькие и бездеятельные.

Сегодня в западном обществе и особенно в США их большинство.

Однако в конфликте интересов и противоречий внутри «имеющих мало, но желающих большего» зарождается творчество.

Из этого класса вышли, за редким исключением, великие лидеры прошлого, изменившие мир: Моисей, апостол Павел, Мартин Лютер, Робеспьер, Жорж Дантон, Сэмюэль Адамс, Александр Гамильтон, Томас Джефферсон, Наполеон Бонапарт, Джузеппе Гарибальди, Николай Ленин, Махатма Ганди, Фидель Кастро, Мао Цзедун и другие.

Как конфликт интересов внутри класса «имеющих мало, но желающих большего» породил большое количество великих лидеров, так он и создал особое племя, зашедшее в тупик из-за пересечения их интересов и бездействия.

Эти «нехочухи» исповедуют приверженность социальным преобразованиям во имя идеалов справедливости, равенства и возможностей, а затем воздерживаются и препятствуют любым эффективным действиям, направленным на изменения.

Они известны своим брендом: «Я согласен с вашими целями, но не с вашими средствами». Они работают как одеяла, гасят по возможности искры разногласий, которые могут в перспективе разгореться в пожар действий.

Эти «нехочухи» выглядят на публике как хорошие люди, гуманисты, заботящиеся о справедливости и достоинстве.

На практике они вызывают ненависть.

Они те, про кого Эдмунд Бёрк сказал: «Для торжества зла необходимо только одно условие — чтобы хорошие люди сидели сложа руки». И лидеры революций, то есть деятели, и «нехочухи» будут исследованы на этих страницах.

История господства статус-кво даёт взглянуть на упадок и декаданс, поразившие золочёный материализм имущих.

Духовная жизнь имущих — ритуальное оправдание их имуществу.

Больше века назад Токвиль заметил, как и другие студенты Америки того времени, что потакание себе вкупе с безразличием ко всему, кроме своего материального достатка, было одной из главных угроз будущему страны.

Уайтхед отметил в «Приключении идей»: «Обладание властью губит тонкости жизни человека.

Правящие классы деградируют из-за ленивого потакания удовольствиям».

В этом состоянии люди, можно сказать, впадают в спячку, потому что именно во сне мы отворачиваемся от мира вокруг к личному мирку (см. прим. 7). Мне следует процитировать ещё одну книгу на эту тему: «Алиса в Стране Чудес», Тигровая Лилия рассказывает Алисе про говорящие цветы.

Тигровая Лилия замечает, что говорящие цветы вырастают из твёрдой почвы и: «В большинстве садов, — сказала Тигровая Лилия, — садовники стелют землю чересчур мягко, и цветы поэтому засыпают».

Как будто великий закон перемен подготовил обезболивающие для жертвы перед предстоящей социальной операцией.

Изменение означает движение. Движение означает разногласия.

Только в вакууме без силы трения в несуществующем абстрактном мире движение или изменение может случиться без этого полирующего трения конфликта.

В этой книге у нас открытая политическая задача сотрудничать с великим законом изменения; желать иного было бы сродни командам короля Кнуда для приливных волн расступиться.

Немного о моей личной философии. Она укореняется в оптимизме. Иначе нельзя, ведь оптимизм несёт надежду, осмысленное будущее, волю сражаться за лучший мир.

Без этого оптимизма нет смысла действовать.

Если о борьбе думать как о восхождении на гору, то нужно представить гору без вершины.

Мы видим вершину, но когда достигаем её, поднимается выше облако, и мы обнаруживаем себя лишь на уступе.

Гора так и продолжается.

Теперь мы видим впереди «настоящую» вершину и стремимся к ней, только чтобы обнаружить, что это очередной уступ, вершина ещё не достигнута.

И так и продолжается без конца.

Зная, что у горы нет вершины, что это искания по кругу, от плато к плато, мы задаёмся вопросом: «Зачем борьба, конфликт, нервы, опасность, жертвы.

Зачем это нескончаемое восхождение?» Наш ответ не отличается от того, что даст настоящий скалолаз, когда его спросят, зачем он делает то, что делает. «Потому что она уже тут».

Потому что жизнь здесь, перед вами, и либо вы отвечаете на её испытания, либо ютите в долинах в своём каждодневном существовании без мечты, с одной только задачей сохранять иллюзорную защищённость и безопасность.

Последнее выбирает абсолютное большинство в страхе путешествия в неизвестное.

Парадоксально, но они отдают мечту о том, что может ждать впереди на вершине завтра, ради нескончаемого кошмара — бесконечной череды дней в страхе потерять хлипкую

защищённость. В отличие от задачи мифического Сизифа, это испытание — не вечное вталкивание булыжника на вершину холма, чтобы он скатился назад, задача, повторяемая без конца.

Это вкатывание булыжника на бесконечную гору, но, в отличие от Сизифа, мы всегда движемся дальше вверх.

И, кроме того, в отличие от сизифова, каждое испытание на пути вверх иное, с новым драматизмом, каждый раз это приключение.

Порой мы отступаем и теряем настрой, но это не значит, что продвижения нет.

Просто это суть жизни — восхождение, и решение каждого затруднения создаёт новые, рождённые из перипетий, которые мы не можем вообразить сегодня.

Погоня за счастьем никогда не кончается; само счастье в этой погоне.

В противостоянии материалистическому декадансу статус-кво не стоит удивляться, что все революционные движения в основном вырастают из духовных ценностей и стремления к справедливости, равенству, миру и братству.

История — эстафета революций; факел идеализма несёт группа революционеров, пока она не превращается в структуру, а затем факел молчаливо убирается прочь и дожидается, когда новая группа революционеров подхватит его на следующий забег.

Так цикл революций всё продолжается.

Основная революция, которая должна состояться в ближайшем будущем, — развенчание иллюзий человека о том, что его благополучие может быть отдельным от общего.

Пока человек прикован к этому заблуждению, его дух будет немощен.

Заботиться о нашем личном, материальном благополучии, не думая о благе остальных, аморально согласно установкам нашей иудейско-христианской цивилизации, но, что хуже, это глупость, достойная животных низшего порядка.

Это человек всё ещё одной ногой стоит в первородном бульоне своих начал, в невежестве и простой животной хитрости.

Но те, кто знают, что взаимная опора людей друг на друга — главная сила, чтобы им подняться из грязи, были недальновидны, увещевая и заявляя, что человек должен печься о ближнем.

Между прочим, прошедший век дал нам катастрофические результаты, — не стоило полагать, что человек будет стремиться к морали более высокой, чем требовалось от него в быту; было медвежьей услугой отделить мораль от каждодневных чаяний человека и поднять на уровень альтруизма и самопожертвования.

Факт в том, что не «лучшее в человеке», а сугубо личный его интерес требуют от него помогать ближнему.

Мы живём теперь в мире, где никто не может иметь куска хлеба на столе, пока его не будет у соседа.

Если не поделиться хлебом, нельзя спать спокойно, потому что сосед вас уьёт.

Чтобы есть и спать в безопасности, человеку нужно поступать по правде, пусть из, кажется, неверных побуждений, и на практике заботиться о ближнем.

Я думаю, человек скоро поймёт, что самая практичная жизнь — нравственная жизнь, и что только эта жизнь ведёт к выживанию.

Он начинает понимать, что он либо поделится частью своих материальных благ, либо потеряет их все; что он должен уважать и учиться жить с другими политическими идеологиями, если он хочет, чтобы продолжалась цивилизация.

Вот таким аргументом настоящий опыт человека снабжает его, чтобы он мог понять и принять.

Вот она, примитивнейшая дорога к нравственности. Другой нет.

О целях и средствах

Мы не можем сначала думать, а потом действовать. С момента рождения мы погружаемся в действие и можем лишь слегка направлять его с помощью мысли. — Альфред Уайтхед.

Этот вечный вопрос «Оправдывает ли цель средства?» бессмысленный как таковой; настоящим и единственным вопросом этики является и всегда был вопрос: «Оправдывает ли эта конкретная цель эти конкретные средства?»

Жизнь и то, как вы её проживаете, — это история о средствах и целях. Цель — это то, чего вы хотите, а средства — это то, как вы этого добиваетесь. Когда мы думаем о социальных изменениях, возникает вопрос о средствах и целях.

Человек действия рассматривает вопрос о средствах и целях в прагматических и стратегических терминах. У него нет других вопросов; он думает только о своих реальных ресурсах и возможности различных вариантов действий.

Он спрашивает о целях только то, достижимы ли они и стоят ли они затрат; о средствах — только то, будут ли они работать. Сказать, что порочные средства порочат цели, значит поверить в непорочное зачатие целей и принципов.

Реальность — порочная и кровавая арена. Жизнь — это процесс развращения, начиная с того момента, когда ребёнок учится использовать свою мать против отца в политическом вопросе своего отхода ко сну; тот, кто боится развращения, боится жизни.

Практичный революционер поймёт слова Гёте «совесть — это добродетель наблюдателей, а не агентов действия»; действуя, человек не всегда может позволить себе роскошь принять решение, соответствующее как его совести, так и благу человечества.

Выбор всегда должен быть в пользу последнего. Действие направлено на спасение масс, а не на личное спасение индивидуума. Тот, кто жертвует общественным благом ради своей личной совести, имеет своеобразное представление о «личном спасении»; он недостаточно заботится о людях, чтобы быть «безнравственным» ради них.

Люди создают массу дискуссий и литературы по этике средств и целей, которые за редким исключением отличаются своей стерильностью, они редко пишут о своём собственном опыте в вечной борьбе жизни и перемен.

Более того, им чужды тяготы и проблемы, связанные с оперативной ответственностью и постоянным давлением, требующим немедленного принятия решений.

Они горячо убеждены в мистической объективности, где страсти вызывают подозрение.

Они предполагают несуществующую ситуацию, в которой люди беспристрастно и разумно рисуют и придумывают средства и цели, как будто изучают навигационную карту на земле.

Их можно распознать по одному из двух словесных штампов: «Мы согласны с целями, но не со средствами», — или: «Сейчас не время».

Моралисты в вопросе целей и средств или «нехочухи» всегда якобы без всяких средств достигают своих целей.

Моралистам, вечно одержимым этичностью средств, используемых неимущими против имущих, стоило бы подумать, какую политическую позицию они занимают.

На самом деле они являются пассивными, но реальными союзниками имущих. Именно на них ссылался Жак Маритен в своём высказывании: «Страх запачкаться, войдя в контекст истории, — это не добродетель, а способ избежать добродетели».

Эти «нехочухи» были теми, кто решил не бороться с нацистами единственным способом, которым с ними можно было бороться; они были теми, кто зашторивал окна, чтобы закрыть глаза

на позорное зрелище, когда евреев и политических заключённых тащили по улицам; они были теми, кто втайне сожалел о творившемся ужасе — и ничего не делал.

Это самое дно аморальности.

Самое неэтичное средство — не использовать никаких средств.

Именно этот тип людей так горячо и воинственно спекулировал в по классически идеалистических дебатах в старой Лиге Наций об этических различиях между оборонительным и наступательным оружием.

Их страх действия заставляет их прятаться в этике, настолько оторванной от политики жизни, что она может быть применима только к ангелам, но не к людям.

В суждениях нужно брать за стандарт «зачем» и «почему» жизни, как она есть, реальный мир, а не на нашу желанную фантазию о мире, каким он должен быть.

Я представляю здесь ряд правил относительно этики средств и целей: во-первых, что озабоченность человека этикой средств и целей варьирует в обратной зависимости к его личной заинтересованности в этом вопросе.

Когда нас это не касается напрямую, наша нравственность бьёт ключом; как сказал Ларошфуко: «У всех нас хватает сил перенести несчастья других».

Этому правилу сопутствует параллельное правило, согласно которому озабоченность этикой средств и целей меняется обратно пропорционально удалённости от места конфликта.

Второе правило этики средств и целей заключается в том, что суждение об этике средств зависит от политической позиции тех, кто выступает судьёй.

Если вы активно выступали против нацистской оккупации и присоединились к подпольному Сопротивлению, то вы прибегнули к таким средствам, как убийства, террор, уничтожение имущества, взрывы туннелей и поездов, похищения людей и готовность пожертвовать невинными заложниками ради цели победы над нацистами.

Те, кто выступал против нацистских завоевателей, считали Сопротивление тайной армией самоотверженных, патриотичных идеалистов, отважных сверх всякой меры и готовых пожертвовать жизнью ради своих моральных убеждений.

Однако для властей-оккупантов эти люди были преступниками и террористами, убийцами, диверсантами, наёмными убийцами, которые считали, что цель оправдывает средства, и были абсолютно лишены этики в соответствии с мистическими «правилами войны».

Любые внешние оккупанты будут осуждать с точки зрения этики своих противников.

Однако в данном противоборстве и героев не интересует ни одна ценность, кроме победы. Это вопрос жизни и смерти.

Для нас Декларация независимости — документ замечательный и гарант человеческих прав.

В то же время, британцам она печально известна своим обманом путём замалчивания.

В Декларации независимости, в Исковом акте, указывающем на оправданность революции, были перечислены все несправедливости, в которых, по мнению колонистов, была виновна Англия, но не было названо никаких выгод, которые несло её правление.

Не было ни строчки про продовольствие, которое колонии получали от Британской империи в голодное время, про лекарства во времена вспышек болезней, солдат во время войны с индейцами и другими их врагами и ещё немало другой прямой и косвенной поддержки для выживания колонии.

Также не было отмечено всё растущее число союзников и друзей колонистов в британской Палате общин и то, что можно было надеяться на скорое создание законодательства, которое исправило бы несправедливости, которые терпели колонии.

Джефферсон, Франклин и прочие были людьми чести, но они знали, что Декларация независимости была призывом к войне.

Они также знали, что перечень многих вполне конструктивных преимуществ Британской империи для колонистов настолько слабо иллюстрировал безотлагательную необходимость взяться за оружие для Революции, что это было бы поражением от своей же руки.

Результатом вполне мог стать документ, заявляющий, что чаша весов справедливости по крайней мере на шестьдесят процентов перевешивала в нашу сторону и только на сорок процентов в их сторону; и что из-за этой двадцатипроцентной разницы нас ждёт революция.

Ожидать, что мужчина бросит жену, детей, дом, оставит свой урожай в поле, возьмёт ружьё и вступит в Революционную армию ради перевеса в двадцать процентов в балансе справедливости для человека, — значит противоречить здравому смыслу.

Декларация независимости как объявление войны должна была быть тем, чем она и была, — подтверждением справедливости дела колонистов на все сто процентов и стопроцентным осуждением действий британского правительства как злого и несправедливого.

Наше дело — блистательная справедливость, союз с ангелами; их дело — зло, союз с дьяволом; ни в одной войне ни враг, ни общее дело никогда не были выставлены серыми.

Таким образом, с одной точки зрения, замалчивание было оправданным, с другой — это был преднамеренный обман.

История состоит из «моральных» суждений, основанных на политике. Мы осуждали принятие Лениным денег от немцев в 1917 году, но тактично молчали, в то время как наш полковник Уильям Б. Томпсон в том же году пожертвовал миллион долларов противникам большевиков в России.

Будучи союзниками советов во Второй мировой войне, мы восхваляли и приветствовали коммунистическую партизанскую тактику, когда русские использовали её против нацистов во время их вторжения в Советский Союз; мы осуждаем ту же тактику, когда она используется коммунистическими силами в разных частях мира против нас.

Методы противника, которые он использует против нас, всегда аморальны, а наши средства всегда этичны и основаны на самых высоких человеческих ценностях. Джордж Бернард Шоу в романе «Человек и сверхчеловек» указал на различия в этических определениях в зависимости от того, на какой позиции вы находитесь.

Мендоса сказал Таннеру: «Я разбойник; я живу тем, что граблю богатых». Таннер ответил: «Я джентльмен; я живу тем, что граблю бедных. Пожмём друг другу руки».

Третье правило этики средств и целей заключается в том, что на войне цель оправдывает практически любые средства. Соглашения о Женевских конвенциях обращения с пленными или применении ядерного оружия соблюдаются только потому, что противник или его потенциальные союзники могут нанести ответный удар.

Замечания Уинстона Черчилля своему личному секретарю за несколько часов до вторжения нацистов в Советский Союз наглядно продемонстрировали политику средств и целей в войне.

Узнав, что такой поворот событий неизбежен, секретарь поинтересовался, как Черчилль, ведущий британский антикоммунист, может примириться с тем, что он находится на одной стороне с Советами.

И не будет ли Черчиллю неловко и трудно просить своё правительство поддержать коммунистов? Ответ Черчилля был чётким и однозначным: «Вовсе нет.

У меня только одна цель — уничтожение Гитлера, и тем самым моя жизнь значительно облегчается. Если бы Гитлер вторгся в ад, я бы, по крайней мере, благосклонно отозвался о Дьяволе в Палате общин».

Во время Гражданской войны президент Линкольн без колебаний приостановил право на habeas corpus и проигнорировал указание главного судьи США.

И снова, когда Линкольн убедился в необходимости военных комиссий для суда над гражданскими лицами, он отмахнулся от незаконности этого действия, заявив, что оно «необходимо в интересах общественной безопасности».

Он считал, что гражданские суды бессильны справиться с повстанческой деятельностью гражданских лиц.

«Должен ли я расстрелять простодушного солдата, который дезертирует, и не трогать при этом и волоска хитрого агитатора, который склоняет его к дезертирству...»

Четвёртое правило этики целей и средств заключается в том, что суждение должно выноситься в контексте времени, в котором происходило действие, а не с какой-либо другой хронологической точки зрения.

Бостонская резня является тому примером. «Однако одних британских зверств было недостаточно, чтобы убедить народ в том, что в ночь на 5 марта было совершено убийство: было предсмертное признание Патрика Карра, что нападавшими были горожане и что солдаты стреляли в целях самозащиты.

Этот неожиданный отказ от своих слов одного из мучеников, овеянных духом святости при смерти, которым их окутал Сэм Адамс, вызвал волну тревоги в рядах патриотов.

Но Адамс разрушил свидетельство Карра в глазах всех благочестивых жителей Новой Англии, указав, что он был ирландским „папистом“, который, вероятно, умер в исповедании Римско-католической церкви.

После того как Сэм Адамс вот так покончил с Патриком Карром, даже тори не осмеливались цитировать его, чтобы доказать, что бостонцы ответственны за Резню» (см. прим. 8).

Для британцев это было ложным, гнусным использованием фанатизма и аморальных средств, характерных Революционерам, или Сынам Свободы.

Для Сынов Свободы и патриотов поступок Сэма Адамса был блестящей стратегией и Божьим спасением.

Сегодня мы могли бы вспомнить и оценить поступок Адамса в том же свете, что и британцы, но помните, что сегодня мы не поборники революции против Британской империи.

Стандарты этики должны быть гибкими и рястяжимыми относительно времени.

В политике этику целей и средств можно понимать в соответствии с предложенными здесь правилами.

История состоит почти из одних тому примеров, таких как наша позиция в отношении свободы открытого моря в 1812 и 1917 годах, которая плохо вяжется с нашей блокадой Кубы в 1962 году, или наш союз в 1942 году с Советским Союзом против Германии, Японии и Италии и смена расстановки сил на противоположную менее чем за десятилетие.

Линкольн приостановил действие habeas corpus, пренебрёг указанием главного судьи Соединённых Штатов и незаконно использовал военные комиссии для суда над гражданскими

лицами, и всё это сделал тот же человек, который пятнадцатью годами ранее сказал в Спрингфилде: «Пусть меня не поймут так, будто я говорю, что не существует плохих законов, или что не могут возникнуть споры, для устранения которых не были приняты правовые нормы.

Такого я сказать не хотел.

Но я хочу сказать, что, хотя плохие законы, если они существуют, должны быть отменены, то всё же, пока они остаются в силе, для назидания их следует блюсти как религию».

Это был тот самый Линкольн, который за несколько лет до подписания Прокламации об освобождении рабов заявил в своей Первой инаугурационной речи: «Я цитирую одну из тех речей, когда я заявил, что у меня нет цели, прямо или косвенно, вмешиваться в институт рабства в тех штатах, где он существует.

Я считаю, что у меня нет законного права делать это, и у меня нет никакого желания делать это. Те, кто выдвинул и избрал меня, сделали это с полным осознанием того, что я сделал это и многие подобные заявления и никогда от них не отказывался».

Те, кто критиковал бы этику смены позиций Линкольном, имеют странно нереальную картину статичного неизменного мира, где каждый остаётся твёрдым и приверженным определённым так называемым принципам или позициям.

В человеческой жизни постоянство не является добродетелью. Быть постоянным означает, согласно Оксфордскому универсальному словарю, «стоять на месте или не двигаться». Люди должны меняться в ногу со временем или умереть.

Изменение политических взглядов Джефферсона, когда он стал президентом, имеет отношение к этому вопросу.

Джефферсон постоянно нападал на президента Вашингтона за то, что тот использовал национальные интересы в качестве отправной точки для принятия всех решений.

Джефферсон осуждал Вашингтона как узколобого и эгоистичного и утверждал, что решения должны приниматься на основе мировых интересов, чтобы способствовать распространению идей Американской революции; что приверженность Вашингтона критериям национального эгоизма была предательством Американской революции.

Однако с того момента, когда Джефферсон занял пост президента США, каждое его решение было продиктовано национальными интересами.

Эта история из другого века имеет параллели в нашем и любом другом веке.

Пятое правило этики средств и целей заключается в том, что забота об этике возрастает с увеличением количества доступных средств, и наоборот.

Для человека действия первый критерий в определении, какие средства ему использовать, — понять, какие средства у него есть.

Рассмотрение и выбор доступных средств проходит на прямо утилитарной основе — сработает ли? Моральные вопросы могут возникнуть, когда человек выбирает между одинаково эффективными альтернативными средствами.

Но если у человека нет роскоши выбора, и он располагает только одним средством, то этический вопрос никогда не возникнет; автоматически единственное средство наделяется духом морали.

Его защита — в возгласе: «А что ещё я мог сделать?» И наоборот, надёжная позиция, когда у человека есть выбор из нескольких эффективных и мощных средств, всегда рождает ту этическую озабоченность и спокойствие совести, которые Марк Твен так восхитительно описал: «Спокойная уверенность христианина с четырьмя тузами».

Для меня этика — значит сделать так, как будет лучше большинству.

Во время конфликта с крупной корпорацией я столкнулся с угрозой публикации фотографии регистрации в мотеле «Мистер и миссис» и фотографий моей девушки и меня.

Я сказал: «Да пожалуйста, отправляйте их прессе. По-моему, она красotka, а я никогда и не утверждал, что дал обет безбрачия. Вперёд!» На этом угрозы закончились.

Почти сразу после этого разговора один из мелких управленцев корпорации встретился со мной.

Оказалось, он втайне принял нашу сторону.

Указывая на свой портфель, он сказал: «Здесь достаточно доказательств, что такой-то и такой-то [во главе моих противников] предпочитает не девочек, а мальчиков».

Я сказал: «Спасибо, но не нужно.

Такую борьбу я не веду.

Не хочу это видеть. До свидания».

Он возразил: «Но они же пытались шантажировать вас этой девушкой».

Я ответил: «Если они так поступают, это ещё не значит, что нужно и мне.

Мне неприятно и тошно втягивать в эту грязь личную жизнь человека». Он ушёл.

Я поступил благородно; но реши я, что мы бы не победили иначе, то я бы без колебания использовал возможность. Какой был бы у меня выбор?

Втягивать себя в праведные «моральные» терзания, говорить: «Я лучше проиграю, чем запятнаю свои принципы», — и отправиться домой этическим девственником?

Было бы слишком большой трагедией, если бы сорок тысяч бедных проиграли тогда свою войну против безысходности и отчаяния.

То, что их положение даже ухудшилось из-за мстительности корпорации, тоже ужасно и прискорбно, но такова жизнь.

В конце концов, нужно помнить о средствах и целях.

Да, у меня могут возникнуть проблемы со сном, потому что требуется время, чтобы спрятать эти большие, ангельские, нравственные крылья под одеяло.

Для меня такое было бы полной безнравственностью.

Шестое правило этики средств и целей гласит: чем менее важна желаемая цель, тем больше можно позволить себе заниматься этической оценкой средств.

Седьмое правило этики средств и целей заключается в том, что в целом успех или неудача являются могущественной детерминантой этики.

Суждение истории в значительной степени опирается на результат успеха или неудачи; оно определяет разницу между предателем и героем-патриотом.

Не может быть такого понятия, как успешный предатель, потому что если он преуспевает, то становится отцом-основателем.

Восьмое правило этики средств и целей гласит, что моральность средства зависит от того, используется ли средство в момент неизбежного поражения или неизбежной победы.

Те же средства, использованные, когда победа, казалось бы, обеспечена, могут быть определены как аморальные, тогда как если бы они были использованы в отчаянных обстоятельствах для предотвращения поражения, вопрос о морали никогда бы не возник.

Короче говоря, этика определяется тем, проигрывает человек или выигрывает. Всегда убийство считалось оправданным, если оно совершалось в целях самообороны.

Давайте рассмотрим этот принцип на примере самого ужасного этического вопроса современности: имели ли США право использовать атомную бомбу в Хиросиме?

Когда мы сбросили атомную бомбу, Соединённые Штаты были уверены в победе.

В Тихом океане Япония терпела поражение за поражением.

На тот момент мы были уже на Окинаве с авиабазой, с которой могли круглосуточно бомбить врага.

Японские военно-воздушные силы были уничтожены, как и их военно-морской флот.

Победа пришла в Европу, и все европейские военно-воздушные силы, флот и армия были высвобождены для использования в Тихом океане. Россия наступала, чтобы получить свою долю добычи.

Поражение Японии было абсолютной неизбежностью, и единственный вопрос заключался в том, как и когда будет осуществлён государственный переворот.

По известным причинам мы сбросили бомбу и спровоцировали всеобщие дебаты о моральности использования этого средства для завершения войны.

Я утверждаю, что если бы атомная бомба была разработана вскоре после Перл-Харбора, когда мы были беззащитны, когда большая часть нашего тихоокеанского флота была на дне моря, когда нация боялась вторжения на тихоокеанское побережье, когда мы также были привержены войне в Европе, то применение бомбы в то время против Японии было бы повсеместно провозглашено как справедливое возмездие градом, огнём и серой.

Тогда применение бомбы было бы воспринято как доказательство того, что добро неизбежно побеждает зло.

Вопрос об этичности применения бомбы никогда бы не возник в то время, и характер нынешних дебатов был бы совсем другим.

Те, кто не согласится с этим утверждением, не помнят о состоянии мира в то время.

Они либо глупцы, либо лжецы, либо и то, и другое.

Девятое правило этики средств и целей заключается в том, что любое эффективное средство автоматически оценивается оппозицией как неэтичное.

Одним из величайших героев революции был Фрэнсис Мэрион из Южной Каролины, который вошёл в историю Америки как «Болотный лис».

Мэрион был откровенным революционным партизаном. Он и его люди действовали в соответствии с традициями и со всеми тактическими приёмами, которые обычно используются современными партизанами.

Корнуоллис и регулярная британская армия столкнулись с тем, что их планы и операции были саботированы и дезорганизованы партизанской тактикой Мариона.

В ярости от эффективности его операций и неспособные справиться с ними, англичане осудили его как преступника и обвинили в том, что он воюет не «как джентльмен» или «христианин».

Он был подвергнут шквалу обличений об отсутствии этики и морали за использование партизанских средств для победы Революции.

Десятое правило этики средств и целей гласит: делай то, что можешь, с тем, что имеешь, и облеку это в нравственные одежды.

В случае действия первый вопрос при определении средств, которые стоит использовать для достижения конкретных целей, в том, какие средства имеются в наличии.

Для этого нужно проанализировать, какие в пользовании имеются силы и ресурсы.

Это предполагает отбор множества факторов, которые вместе создают обстоятельства в каждый конкретный момент времени, и необходимость подстроиться к популярным взглядам и популярному климату.

Нужно рассмотреть вопросы вроде того, сколько времени нужно и имеется.

Кто и сколько поддержат действие?

Обладает ли оппозиция такой властью, чтобы задержать или изменить принимаемый закон?

Влияет ли на полицию так, что легально и в приказном порядке менять ничего нельзя?

Если нужно оружие, доступно ли подходящее оружие?

Наличие средств определяет, будете ли вы на виду или в подполье; будете ли вы действовать быстро или медленно; масштабные начнёте изменения или ограниченные корректировки; будете ли вы действовать путём пассивного сопротивления или активного сопротивления; или будете ли вы действовать вообще?

Отсутствие средств вообще может толкнуть человека на путь мученичества в надежде, что это станет катализатором, запустит цепную реакцию, которая выльется в массовое движение. Тогда простое этическое утверждение используется как средство достижения власти.

Наглядную иллюстрацию сказанному можно найти в кратком изложении Троцким знаменитых Апрельских тезисов Ленина, опубликованных вскоре после возвращения Ленина из ссылки.

Ленин заметил: «Задача большевиков — свергнуть Империалистское правительство.

Но правительство поддерживают социальные революционеры и меньшевики, а тех в свою очередь поддерживает доверчивость людских масс.

Мы в меньшинстве. В этих условиях о насилии с нашей стороны не может идти речь».

Суть выступлений Ленина в этот период сводилась к тому, что: «Оружие у них, поэтому мы за мир и за реформы через голосование.

Когда у нас будет оружие, тогда пойдут в ход пули». И так оно и было. Махатма Ганди и его пассивное сопротивление в Индии представляет собой яркий пример выбора средств.

Здесь мы также видим неизбежную алхимию времени, работающую над моральными эквивалентами как следствие изменения обстоятельств и положения имущих к неимущим, с естественным смещением целей от получения к сохранению.

Ганди выступает для мира вершиной величайшей моральности и уважительного обращения со средствами и целями.

Мы можем предположить, что кто-то верит, что если бы Ганди был жив, вторжения на Гоа или любого другого вооружённого нападения бы не было.

Точно так же политически наивные люди посчитали бы невероятным, что великий апостол ненасилия Неру когда-либо одобрил бы вторжение на Гоа, ведь именно Неру заявил в 1955 году: «Каковы основные элементы нашей политики в отношении Гоа?»

Во-первых, мирное решение.

Это необходимо, если мы не подрываем всю свою политику в корне и всё, что делали... Мы полностью исключаем немирные решения».

Он был человеком, преданным ненасилию и, вероятно, любви к человеку, в том числе к своим врагам.

Его целью была независимость Индии от подчинения иностранцам и средством было пассивное сопротивление.

История, религиозное и моральное мнение настолько закрепили Ганди в этой священной матрице, что во многих кругах считается кощунственным задаваться вопросом, не была ли вся эта процедура пассивного сопротивления просто единственной разумной, реалистичной, целесообразной программой, которая была в распоряжении Ганди; и что «мораль», которая окружала эту политику пассивного сопротивления, была в значительной степени обоснованием, чтобы прикрыть прагматическую программу желаемой и необходимой моральной оболочкой.

Давайте рассмотрим этот случай. Во-первых, Ганди, как и любой другой лидер в области социального действия, был вынужден изучить имеющиеся средства.

Если бы у него было оружие, он вполне мог бы использовать его в вооружённой революции против британцев, что соответствовало бы традициям революций за свободу с помощью силы.

У Ганди не было оружия, а если бы оно у него было, то у него не было бы людей, которые могли бы его использовать.

В своей автобиографии Ганди пишет о своём великом удивлении пассивностью и покорностью своего народа, который не мстил и даже не хотел мстить британцам: «По мере того, как я продвигался всё дальше и дальше в своём расследовании зверств, совершённых над народом, я сталкивался с такими рассказами о тирании правительства и бессистемном деспотизме его чиновников, к которым я едва ли был готов, и они наполняли меня глубокой болью.

Что меня удивило тогда и что до сих пор продолжает удивлять, так это тот факт, что эта провинция, которая предоставила наибольшее количество солдат британскому правительству во время войны, должна была смириться со всеми этими жестокими эксцессами».

Ганди и его единомышленники неоднократно выражали сожаление по поводу неспособности своего народа оказать организованное, эффективное, насильственное сопротивление несправедливости и тирании.

Его собственный опыт был поддержан непрерывной серией пересказываний всеми лидерами Индии, — что Индия не может вести физическую войну против своих врагов.

Было названо множество доводов, включая слабость, недостаток вооружения, то, что их принудили подчиняться, и другие похожие аргументы.

Интервью с Норманом Кузинсом в 1961 году. Пандит Джавахарлал Неру описал индусов тех дней как «деморализованную, робкую и отчаявшуюся массу, запуганную и раздавленную каждой доминирующей стороной и неспособную к сопротивлению».

Перед лицом этой ситуации мы ненадолго вернёмся к анализу Ганди и рассмотрим доступные ему средства.

Уже было сказано, что если бы у него было оружие, он мог бы его использовать; это утверждение основано на Декларации независимости Махатмы Ганди, опубликованной 26 января 1930 года, где он говорил о «четырёхкратном бедствии для нашей страны».

Его четвёртый обвинительный акт против британцев гласил: «В духовном плане принудительное разоружение сделало нас нелюдимыми, а присутствие чужой оккупационной армии, используемой со смертельным замыслом подавить в нас дух сопротивления, заставило нас думать, что мы не можем позаботиться о себе, защитить себя от иностранной агрессии или даже защитить свои дома и семьи...»

Эти слова более чем предполагают, что если бы у Ганди было оружие для насильственного отпора и люди, чтобы им воспользоваться, он бы не отказывался от них так решительно, как миру хотелось бы считать.

Сюда можно добавить, что как только Индия получила независимость, и Неру нужно было решить диспут с Пакистаном по поводу Кашмира, он без раздумий прибегнул к вооружённой силе.

Теперь расстановка сил была иной. У Индии были и оружие, и подготовленная его использовать армия (см. прим. 9).

Любое утверждение о том, что Ганди не одобрил бы применение насилия, опровергается собственным заявлением Неру в интервью 1961 года: «Это было ужасное время. Когда до меня дошли новости о Кашмире, я понял, что мне придётся действовать немедленно — силой.

И всё же я испытывал сильное беспокойство умом и духом, потому что знал, что нам, возможно, придётся столкнуться с войной — так скоро после того, как мы добились независимости благодаря философии ненасилия.

Эта мысль ужасала. Однако же я действовал. Ганди ничем не высказал своё неодобрение. Стоит сказать, меня это очень успокоило.

Если Ганди, энергичный поборник ненасилия, не отступался, это значительно облегчало мою работу. Это укрепило моё мнение в том, что Ганди умеет адаптироваться». Сталкиваясь с вопросом, какие средства он мог использовать против британцев, мы приходим к другому критерию, о котором говорилось ранее: выбор средств и способ их использования существенно зависят от лица врага или характера его противостояния.

Противники Ганди не только позволили эффективно применять пассивное сопротивление, но фактически изобрели его.

Его врагом была британская администрация, с её старой, аристократической, либеральной традицией, которая предоставляла много свободы своим колонистам и которая всегда действовала по схеме использования, поглощения, соблазнения или уничтожения посредством лести или коррупции, или революционных лидеров, которые возникали из колониальных рядов.

Именно этот противник терпел пассивное сопротивление и в конечном счёте капитулировал этой тактике.

У пассивного сопротивления Ганди не было бы шансов против тоталитарного государства, такого как нацистское. Сомнительно, что в тех обстоятельствах идея пассивного сопротивления вообще пришла бы в голову Ганди. Отмечается, что Ганди, родившийся в 1869-ом году, никогда не видел и не понимал тоталитаризма и полностью определил свою оппозицию в терминах характера британского правительства и того, что оно представляло.

Джордж Оруэлл в своем эссе «Размышления о Ганди» сделал несколько уместных замечаний по этому поводу: «...Он верил в „возбуждение мира“, что возможно только в случае, если у мира будет возможность услышать, что вы делаете.

Трудно представить, как методы Ганди могли бы работать в стране, где противники режима исчезают посреди ночи, и о них потом никто не слышит.

Без свободной прессы и права на свободу собраний невозможно не только апеллировать к внешнему мнению, но и вызвать массовое движение или даже донести свои намерения до противника».

С точки зрения прагматики, пассивное сопротивление было не только возможно, но и являлось наиболее эффективным средством, которое можно было выбрать для достижения цели избавления Индии от британского контроля.

При организации главная негативная сторона ситуации была обращена в ключевую позитивную.

Одним словом, зная, что от этой большой и неподвижной массы нельзя ожидать бурных действий, Ганди организовал инерцию: он дал ей цель, чтобы она стала целенаправленной.

Широкое знакомство с Дхармой в Хиндустане сделало для них пассивное сопротивление уже не новым.

Утрируя, Ганди сказал: «Слушайте, вы всё равно сидите вот тут, так почему бы вам не пересечь вот сюда и не говорить, пока вы сидите: „Независимость сейчас!“». Это поднимает ещё один вопрос о морали средств и целей.

Мы уже отмечали, что по сути человечество делится на три группы: «неимущие», «малоимущие, желающие большего», «имущие».

Цель «имущих» — сохранить то, что у них есть. Поэтому они хотят сохранить текущие положение вещей, а «неимущие» — изменить его.

Для оправдания репрессий и других средств, используемых для поддержания статус-кво, «имущие» вырабатывают свою собственную мораль.

Имущие обычно устанавливают законы и судей, направленные на поддержание текущего состояния; поскольку любые эффективные средства изменения статус-кво обычно незаконны и/или неэтичны в глазах власти, неимущие с начала времён были вынуждены апеллировать к «закону, который выше человеческого закона».

Затем, когда неимущие достигают успеха и становятся имущими, они оказываются в положении, в котором пытаются сохранить то, что имеют, и их мораль меняется вместе с изменением их места в системе власти.

Через восемь месяцев после обретения независимости Индийский национальный конгресс объявил пассивное сопротивление вне закона и сделал его преступлением.

Для них был смысл в том, чтобы пассивно сопротивляться прошлым имущим, но теперь у власти им нужно было убедиться, что это средство не используют против них!

Как неимущие они обращались к закону над человеком, теперь с этим было покончено. Начав издавать законы, они встали на сторону закона, созданного человеком!

Так эффективно использованные во время революции голодовки теперь тоже расценивались иначе.

Неру в интервью, упомянутом выше, сказал: «На правительство не повлияют голодовки... По правде говоря, я не одобрял голодание как политическое оружие, даже когда к нему прибегал Ганди». И снова Сэм Адамс, ярый радикал времён Американской революции, даёт нам наглядный пример.

Адамс был первым, кто провозгласил право на революцию. Однако после успеха Американской революции тот же Сэм Адамс первым потребовал казни тех американцев, которые

участвовали в восстании Шейса, заявив, что никто не имеет права участвовать в революции против нас!

Нельзя не рассуждать о моральности во времена действия, потому что нужно оправдать выбор или применение средства или цели.

Главная слабость Макиавелли была в том, что он был слеп к необходимости облечь все действия и мотивы в одежды морали — он сказал, что «политика не имеет отношения к морали».

Все великие лидеры, включая Черчилля, Ганди, Линкольна и Джефферсона, всегда ссылались на «моральные принципы», чтобы прикрыть голые корыстные интересы одеждой «свободы», «равенства людей», «закона, который выше закона человека» и так далее.

Это происходило даже во время кризисов государства, когда все считали, что цель оправдывала средства.

Каждому эффективному действию нужен «моральный паспорт».

Примеры можно найти повсюду.

В США подъём движения за гражданские права в конце 1950-х годов был отмечен пассивным сопротивлением на Юге против сегрегации.

Насилие на Юге было бы самоубийством; политическое давление тогда было невозможно; единственным средством было экономическое давление с несколькими краевыми мероприятиями.

Юридически связанные по рукам законами штата, враждебной полицией и судами, они были вынуждены, как и все неимущие с незапамятных времён, апеллировать к «закону, который выше закона человека».

В своём «Общественном договоре» Руссо отметил очевидное, что: «Закон очень на руку людям, владеющим имуществом, и совсем не на руку тем, у кого его нет».

Пассивное сопротивление оставалось одной из немногих доступных антисегрегационистам сил, пока фактическое право голоса не было ими получено.

Более того, пассивное сопротивление было также хорошей оборонительной тактикой, поскольку ограничивало возможности использования силовых ресурсов статус-кво для насильственного подавления.

Пассивное сопротивление было выбрано по тем же прагматическим причинам, что все прочие тактики.

Но оно украшено сверху моралью и религией, как и подобает.

Однако когда пассивное сопротивление становится массовым и угрожающим, оно рождает насилие. У южных негров нет традиции Дхармы, и они достаточно близки к своим северным соотечественникам, так что контраст условий между Севером и Югом является как видимым, так и постоянным стимулом.

Добавьте к этому тот факт, что белые бедняки Юга действуют не в соответствии с британскими традициями, а отражают поколения насилия; будущее не говорит в пользу создания особой религии ненасилия.

Это запомнится тем, чем оно и было: лучшей тактикой для своего места и времени.

По мере появления более эффективных средств движение за гражданские права негров будет избавляться от этих декораций и заменять их новой моральной философией, соответствующей новым средствам и возможностям.

Объяснением будет, как это было всегда: «Времена изменились». Это и происходит сегодня.

Одиннадцатое правило этики средств и целей заключается в том, что цели должны быть сформулированы в общих терминах, таких как «Свобода, равенство, братство», «Всеобщее благосостояние», «Стремление к счастью» или «Хлеба и мира».

Уитмен сказал: «Цель, однажды названная, не может быть отменена». Ранее уже отмечалось, что, действуя, мудрый человек знает, что часто в потоке действия от средств к целям появляются совершенно новые и неожиданные результаты, которые являются одними из главных последствий действия.

Гражданская война, которая велась как средство сохранения Союза, привела к концу рабства.

В этой связи следует помнить, что история состоит из действий, в которых одна цель приводит к другим целям.

Неоднократно научные открытия становились результатом экспериментальных исследований, направленных на достижение целей или задач, которые имеют мало общего с этими открытиями.

В работе над, казалось бы, незначительной практической программой получались крупные творческие базовые идеи. Д. К. Флюгель в книге «Человек, мораль и общество» отмечает, что: «...В психологии для нас не должно быть неожиданностью, если, работая со средством (например, излечение невротического симптома, открытие более эффективных способов обучения или снятия производственной усталости), мы обнаруживаем, что изменили своё отношение к цели (приобрели какое-то новое понимание природы психического здоровья, роли образования или места работы в жизни человека)».

Споры с самими собой на тему средств и целей характерны тем, кто принимают роль наблюдателя, а не действующего лица на поле боя жизни.

В книге «Йог и комиссар» Кестлер начинает с основного заблуждения — произвольного разграничения между целесообразностью и моралью; между йогом, для которого цель никогда не оправдывает средства, и комиссаром, для которого цель всегда оправдывает средства.

Кестлер пытается вырваться из этой самостоятельно сконструированной смирительной рубашки, предлагая, что цель оправдывает средства только в узких пределах.

Здесь Кестлер, даже в академическом варианте конфронтации с действием, был вынужден сделать первый шаг в русле компромисса на пути к действию и власти.

Насколько «узкие» эти пределы и кто определяет их — ключ к предпосылкам, которые обсуждались здесь.

Та личная безопасность, которую ищут сторонники святости средств и целей, находится только в лоне йогизма или монастыря, и даже там она омрачена отказом от морального принципа, согласно которому они помогают ближнему. Бертран Рассел в своей книге «Человеческое общество в этике и политике» заметил: «Мораль так сильно связана со средствами, что кажется почти аморальным рассматривать что-либо исключительно в связи с его внутренней ценностью».

Но, очевидно, ничто не имеет ценности как средство, если только то, для чего оно средство, не имеет его само.

Соответственно, внутренняя ценность логически предшествует ценности средства».

Организатор, революционер, активист или называйте его как хотите, который стремится к свободному и открытому обществу, в этом стремлении опирается на комплекс высоких ценностей.

Эти ценности включают базовые моральные принципы всех организованных религий; в их основе — ценность человеческой жизни.

Эти ценности включают свободу, равенство, справедливость, мир, право на инакомыслие; ценности, которые были знамёнами надежды и тоски всех революций людей, будь то «свобода, братство, равенство» Французской революции, «хлеб и мир» русских, «лучше умереть стоя, чем жить на коленях» храброго испанского народа или «нет налогам без представительства» нашей революции.

Они включают в себя ценности нашего собственного Билля о правах. Если бы штат проголосовал за школьную сегрегацию или общественная организация проголосовала за то, чтобы не пускать туда чернокожих, и потребовала оправдания в силу «демократического процесса», то это попрание ценности равенства превратило бы демократию в проститутку.

Демократия — не цель; это лучшее политическое средство для достижения этих ценностей.

Средства и цели настолько качественно взаимосвязаны, что истинным вопросом никогда не был пресловутый: «Оправдывает ли цель средства?», — а всегда был: «Оправдывает ли эта конкретная цель эти конкретные средства?»

Пара слов о словах

Человеческие страсти перекинулись на все сферы политической жизни, включая её лексику.

Слова, наиболее часто употребляемые в политике, запятнаны человеческими обидами, надеждами и разочарованиями.

Все они нагружены народным осуждением, и их использование приводит к обусловленной, негативной, эмоциональной реакции.

Даже само слово «политика», которое, по словам Вебстера, означает «наука и искусство управления», обычно рассматривается в контексте коррупции.

Как ни удивительно, синонимы в словаре — «осмотрительный; предусмотрительный, дипломатичный, мудрый».

Такое же обесцвечивание происходит и с другими словами, преобладающими в языке политики, такими как власть, корысть, компромисс и конфликт.

Они становятся извращёнными и искажёнными, воспринимаются как нечто злое.

Нигде больше так ярко не проявляется превалирующая политическая безграмотность, как в этих типичных интерпретациях слов.

Вот почему мы вынуждены сделать паузу, чтобы сказать несколько слов об этих словах.

Власть

Закономерно возникает вопрос: почему бы не использовать другие слова — те, которые означают то же самое, но являются мирными и не вызывают столь негативных эмоциональных реакций?

Существует ряд фундаментальных причин для отказа от такой замены.

Во-первых, используя сочетания слов, такие как «использование силы» вместо одного слова «власть», мы начинаем разбавлять смысл; а когда мы используем очищающие синонимы, мы растворяем горечь, страдание, ненависть и любовь, муки и триумф, связанные с этими словами, оставляя асептическую имитацию образа жизни.

В политической жизни нас волнуют рабы и Цезари, а не девственницы. И дело не только в том, что в общении, как и в мыслях, мы должны постоянно стремиться к простоте.

(Шедевры философского или научного высказывания часто не длиннее нескольких слов, например, $E=mc^2$.) Это нечто большее: это решимость не обходить реальность стороной.

Использовать любое другое слово, кроме «власть», значит изменить смысл всего, о чём мы говорим.

Как однажды сказал Марк Твен: «Разница между правильным словом и почти правильным словом — это разница между молнией и грозой».

«Власть» — правильное слово, как и «корысть», «компромисс» и другие простые политические слова, потому что они были придуманы и стали частью её с незапамятных времён.

Потворствовать тем, кто не способен на прямой язык и настаивает на безвкусных, не вызывающих разногласий подсластителях, — пустая трата времени.

Они не поймут или не захотят понять то, что мы здесь обсуждаем.

Я согласен со сказанным на этот счёт Ницше в «К генеалогии морали»: «Зачем массировать не в меру чувствительные уши современных слабаков?

Зачем хоть на шаг уступать... словесному лицемерию Тартюфа?

Для нас, психологов, это означало бы уподобление Тартюфу на деле... Ибо психолог сегодня демонстрирует свой хороший вкус (другие могут сказать — честность) в том, что он сопротивляется постыдно морализованной манере говорить, которая делает все современные суждения о людях и вещах склизкими».

Мы подходим к той критической точке, где наши языки заключают в плен наши умы.

Я не поддерживаю чувство такта, которое пленяет нас ценой истины.

Стремясь избежать мощи, энергичности и простоты слова «власть», мы вскоре становимся противниками мышления в энергичных, простых, честных терминах.

Мы стремимся изобрести стерилизованные синонимы, очищенные от порицания слова «власть», но новые слова означают нечто иное и усыпляют нас, начинают уводить наши психические процессы с главной, конфликтной, грязной и реалистичной дороги жизни, вымощенной властью.

Путешествие по более сладко пахнущим, мирным, более социально приемлемым, более респектабельным, неопределённым дорогам заканчивается неспособностью достичь честного понимания проблем, с которыми мы должны разобраться, если хотим сделать наше дело.

Давайте рассмотрим слово «власть».

Власть, означающая «способность действовать, физическая, умственная или моральная», стала злым словом, с обертонами и полутонами, которые указывают на зловещее, нездоровое, макиавеллистское поведение.

Оно навеивает мысли о фантазмагории преисподней.

При упоминании слова «власть» словно открывается ад, источающий зловоние дьявольской выгребной ямы коррупции.

Оно вызывает образы жестокости, нечестивости, эгоизма, высокомерия, диктатуры и невыносимых страданий.

Слово «власть» ассоциируется с конфликтом; оно неприемлемо для нашей нынешней набрызганной одеколоном гигиены Мэдисон-авеню, где спорность считается кощунственной, а ценность заключается в том, чтобы нравиться другим и не обидеть.

Власть в наших умах почти стала синонимом коррупции и аморальности.

При каждом упоминании слова «власть» кто-то рано или поздно ссылается на классическое высказывание лорда Актона и цитирует его следующим образом: «Власть развращает, а абсолютная власть развращает абсолютно».

На самом деле цитата звучит так: «Власть имеет тенденцию развращать, а абсолютная власть развращает абсолютно». Мы даже не можем точно прочесть высказывание Актона, настолько наши умы замаринованы средой.

Развращение власти не в самой власти, оно в нас самих.

И всё же что это за власть, которой люди живут и в значительной степени живут ради неё? Власть — это сама суть, динамо жизни.

Это власть сердца качать кровь и поддерживать жизнь в нашем теле.

Это власть участия активного гражданина так же рваться вперёд, нести объединённую силу на общее дело.

Власть — ключевая сила жизни, всегда в работе, или меняя мир, или противодействуя изменению.

Власть, или организованная энергия, может быть взрывчаткой, отнимающей жизни людей, или лекарством, которое их спасёт.

Властью ружья можно насаждать рабство, а можно достичь свободы.

Властью человеческого мозга можно создавать самые выдающиеся достижения, а также развивать понимание природы жизни, перспективу на неё, открывая горизонты, ранее недоступные воображению.

Человеческий разум также властен выработать философию и образ жизни, которые станут наиболее разрушительными для будущего человечества.

Так или иначе, власть — динамо жизни.

Александр Гамильтон в «Записках федералиста» выразил это так: «Что есть сила, если не способность или задаток что-то сделать?»

Что есть способность сделать что-либо, если не сила прибегнуть к некоторым методам для достижения этого?»

Паскаль, который определённо не был циником, заметил, что: «Справедливость без власти бессильна; власть без справедливости — тирания».

Святой Игнатий, основатель ордена иезуитов, не постеснялся дать признание власти, когда изрёк свою сентенцию: «Чтобы сделать дело хорошо, человеку нужны власть и компетентность».

Мы можем перечислить всех, кто сыграл свою роль в истории, и найти в их речи и трудах слово «власть», а не заменяющее его слово.

Невозможно представить себе мир, лишённый власти; выбор остаётся только между двумя концепциями — организованной и неорганизованной властью.

Человечество развивалось только благодаря тому, что научилось разрабатывать и организовывать инструменты власти для достижения порядка, безопасности, морали и цивилизованной жизни вместо простой борьбы за физическое выживание.

Каждая известная человеку организация, начиная с правительства, имела только одну причину своего существования — это организация для получения власти, чтобы реализовать или продвигать свою общую цель.

Когда мы говорим о том, что человек «поднимает себя за волосы», мы говорим о власти.

Власть необходимо понимать такой, какая она есть, какую роль она играет в каждой сфере нашей жизни, если мы хотим понять её и тем самым постичь суть отношений и функций между группами и организациями, особенно в плюралистическом обществе.

Знать власть, а не бояться её, необходимо для её конструктивного использования и контроля.

Короче говоря, жизнь без власти — это смерть; мир без власти был бы призрачной пустошью, мёртвой планетой!

Корысть

Корысть, как и власть, одета в чёрный саван негатива и подозрительности. Для многих синонимом корысти является эгоизм.

Это слово ассоциируется с отвратительным скоплением таких пороков, как узор, стремление к собственной выгоде и эгоцентризм — всё то, что противоположно добродетелям альтруизма и самоотверженности.

Это распространённое определение, конечно, противоречит нашему повседневному опыту, а также наблюдениям всех великих исследователей политики и жизни.

Миф об альтруизме как мотивирующем факторе нашего поведения мог возникнуть и выжить только в обществе, затаенном в стерильную марлю пуританства Новой Англии и протестантской морали и перевязанном ленточками связей с общественностью Мэдисон-авеню. Это одна из классических американских сказок.

От великих учителей иудейско-христианской морали и философов до экономистов и мудрых наблюдателей за политикой человека все приходили к согласию относительно того, что корысть играет роль главной движущей силы в поведении человека.

Важность корысти никогда не оспаривалась; она принималась как неизбежный факт жизни.

По словам Христа: «Нет больше той любви, как если кто положит душу свою за друзей своих».

Аристотель в «Политике» сказал: «Каждый думает главным образом о своих собственных интересах, почти никогда не думая об общественных». Адам Смит в книге «Богатство народов» отметил: «Мы ожидаем свой обед не от доброжелательности мясника, пивовара или пекаря, а от того, что они думают о своих собственных интересах».

Мы обращаемся не к их человечности, а к их самолюбию, и никогда не говорим с ними о наших собственных нуждах, а только об их выгоде».

Во всех рассуждениях в «Записках федералиста» ни один пункт нельзя считать настолько же центральным и признаваемым, как: «Богатые и бедные одинаково склонны действовать, руководствуясь скорее импульсом, чем чистым разумом, и узкими представлениями о собственных интересах...»

Ставить под сомнение силу корысти, пронизывающей все сферы политической жизни, значит отказываться видеть человека таким, какой он есть, видеть его только таким, каким мы хотели бы его видеть.

И всё же есть некоторые наблюдения, которые я хотел бы сделать рядом с этим признанием для корысти.

Макиавелли, у которого идея корысти, по-видимому, приобрела наибольшую известность, по крайней мере, среди тех, кто не знаком с традицией, сказал: «О людях следует сказать следующее: они неблагодарны, непостоянны, фальшивы, трусливы, жадны, и пока ты преуспеваешь, они всецело твои; они предложат тебе свои кровь, имущество, жизнь и детей, когда нужда далека, но когда она приближается, они обращаются против тебя».

Но Макиавелли допускает фатальную ошибку, выводя из политики «моральный» фактор и придерживаясь лишь определённой им корысти.

Эта ошибка может быть объяснена только тем, что опыт Макиавелли как активного политика был не слишком велик, поскольку в противном случае он не смог бы упустить из виду очевидную изменчивость корыстных интересов каждого человека.

Стоит смотреть шире, чем в рамках узко определённых собственных интересов; нужно включать в общую картину подвижность рамок личных интересов и способствовать ей.

Вы можете апеллировать к одному собственному интересу, чтобы заставить меня идти на фронт сражаться; но когда я там, моим главным собственным интересом становится остаться в

живых, и если мы победим, мои личные интересы могут, и обычно так и происходит, диктовать совершенно неожиданные цели, а не те, которые я имел до войны.

Например, Соединённые Штаты во Второй мировой войне горячо поддерживали союз с Россией против Германии, Японии и Италии, а вскоре после победы горячо поддерживали союз со своими бывшими врагами — Германией, Японией и Италией — против своего бывшего союзника, СССР.

Эти резкие изменения собственных интересов могут быть рационализированы только под огромным, безграничным зонтиком общих «моральных» принципов, таких как независимость, справедливость, свобода, закон выше человеческого закона и так далее.

Так называемая мораль превращается в непрерывное множество точек, континуум по мере смещения собственного интереса.

Внутри этой моральности возникает раздирающий конфликт, вероятно, из-за слоёв торможения в нашей якобы моралистической цивилизации: стыдно признать, что мы действуем на основе голого эгоизма, поэтому мы отчаянно пытаемся каждое обстоятельство, изменившееся в угоду нашим корыстным интересам, переосмыслить с точки зрения оправдания моралью в широком смысле или рационализации.

На одном дыхании мы заявляем, что мы категорически против коммунизма, но мы любим русский народ (любовь к людям соответствует догматам нашей цивилизации).

Мы ненавидим атеизм и подавление личности, которые мы приписываем как характеристики, обосновывающие «аморальность» коммунизма.

На этом мы строим нашу мощную оппозицию.

Мы не признаём действительного факта: наших собственных корыстных интересов.

Мы провозгласили все эти негативные, дьявольские характеристики России непосредственно перед нацистским вторжением в Россию.

Тогда Советы были циничными деспотами, попустительствовавшими заключению пакта о ненападении с Гитлером, безжалостными захватчиками, принёсшими бедствия полякам и финнам.

Это был народ в цепях и страданиях, удерживаемый в рабстве силой диктатора; это был народ, правители которого настолько не доверяли ему, что Красной Армии не разрешалось иметь боевые патроны, потому что они могли повернуть оружие против Кремля.

Всё это было нашим образом.

Но через несколько минут после вторжения нацистов в Россию, когда корысть диктовала, что поражение России будет катастрофическим для наших интересов, они вдруг стали доблестным, великим, тёплым, любящим русским народом; диктатор стал доброжелательным и любящим дядю Джо; Красная Армия вскоре преисполнилась доверия и преданности своему правительству, сражаясь с беспримерной храбростью и применяя против врага политику выжженной земли.

Русские союзники, безусловно, имели Бога на своей стороне — в конце концов, Он был на нашей.

Наша перемена в июне 1941-го года была драматичнее и внезапнее, чем наша перемена по отношению к русским вскоре после поражения нашего общего врага.

И тогда, и тогда наши корыстные интересы были замаскированы, поскольку были развёрнуты знамёна свободы, независимости и порядочности — сначала против нацистов, а шесть лет спустя — против русских.

В наших отношениях с Тито и югославскими коммунистами на момент написания этой книги стоит вопрос не о том, что Тито представляет коммунизм, а лишь о том, что он не входит в коалицию с Россией.

Здесь мы занимаем такую же позицию, какую заняли после нацистского вторжения, когда коммунизм внезапно превратился в: «Ну, в конце концов, это их образ жизни, а мы верим в право на самоопределение, и это дело русских — иметь то правительство, которое им нравится», — до тех пор, пока они на нашей стороне и не угрожают нашим интересам.

Также несомненно, что при всём нашем осуждении красных китайцев, если бы они объявили, что больше не являются частью мирового коммунистического заговора или объединения сил, они стали бы в одночасье приемлемы для нас, признаны нами и получили бы любую помощь, лишь бы они были на нашей стороне. [Книга была опубликована за несколько лет до оттепели между США и Китаем.]

Проще говоря, мы заявляем, что нам всё равно, какой ты коммунист, пока нашему корыстному интересу ничего не угрожает.

Я приведу пример отличиям между тем, что называю реальным миром, и тем миром, каким мы хотели бы его видеть.

Не так давно после лекции в Стендфордском университете я встретил советского профессора политической экономики из Ленинградского университета.

Начало нашего разговора хорошо показывает и характеризует человека, живущего в реальном мире.

Русский начал с вопроса: «Как вы относитесь к коммунизму?» Я ответил: «Это плохой вопрос, поскольку настоящий вопрос заключается в том, что, если предположить, что мы оба действуем в мире и думаем о нём так, как он есть, то чьи это коммунисты — ваши или наши? Если они наши, то мы за них. Если ваши, то, очевидно, мы против них.

Сам коммунизм не имеет никакого значения.

Вопрос в том, на чьей они стороне — нашей или вашей.

Если бы вам, русским, не принадлежала основная закладная по долгам Кастро, мы бы говорили о праве Кубы на самоопределение и о том, что свободные выборы у вас состоялись только после репрессий диктатуры Батисты и периода образования, который следовал за ним.

На самом деле, если вы начнёте добиваться свободных выборов в Югославии, мы можем даже прислать наших морских пехотинцев для предотвращения такого рода саботажа.

То же самое будет, если вы попытаетесь сделать это на Формозе». Русский ответил: «А как вы понимаете свободные выборы за пределами вашей страны?». Я ответил: «Ну, наше определение свободных выборов, скажем, во Вьетнаме, практически совпадает с вашим определением в зависимых от вас странах, — если у нас всё так устроено, что мы победим, то это свободные выборы.

Иначе это кровавый терроризм! Разве это не ваше определение?» Реакция русского была такой: «Ну, да, более или менее!» — Сол Д. Алинский, «Подъём радикалов», Random House, Vintage Books, Нью-Йорк, 1969, с. 227.

Мы постоянно попадаем в конфликт между нашими исповедуемыми моральными принципами и реальными причинами наших поступков, — то есть нашими корыстными интересами.

Мы всегда способны замаскировать эти истинные причины словами о благе — свободе, справедливости и так далее.

Такие разрывы, которые появляются в ткани этого морального маскарада, иногда смущают нас.

Интересно, что коммунисты, похоже, не беспокоятся об этих моральных оправданиях своих голых корыстных действий.

В каком-то смысле это тоже становится неловко: мы чувствуем, что они могут смеяться над нами, прекрасно понимая, что мы тоже руководствуемся корыстными интересами, но стараемся их скрыть.

Мы чувствуем, что они могут смеяться над нами, когда они борются в море мировой политики, раздетые до трусов, в то время как мы плещемся там, полностью одетые в наши белые галстуки и фраки.

И всё же при всём этом есть то удивительное свойство человека, которое время от времени переполняет естественные плотины выживания и корысти.

Мы стали свидетелями этого летом 1964 года, когда белые студенты колледжа, рискуя жизнью, несли факел человеческой свободы в тёмный штат Миссисипи.

Более ранний пример: Джордж Оруэлл описывает свой корыстный мотив лечь в окопы во время гражданской войны в Испании как попытку остановить распространяющийся ужас фашизма.

Но как только он оказался в окопах, его корыстные интересы сменились целью выбраться живым.

Тем не менее я не сомневаюсь, что если бы Оруэллу дали военное задание, с которого он мог легко дезертировать, он не стал бы забредать в тыл ценой угрозы жизням некоторых своих товарищей; он никогда не стал бы преследовать свои «корыстные интересы».

Это исключения из правил, но их было достаточно много, промелькнувших в мутном прошлом истории, чтобы предположить, что эти эпизодические преображения человеческого духа — нечто большее, чем вспышки светлячков.

Компромисс

Компромисс — это ещё одно слово, которое несёт в себе оттенки слабости, колебаний, предательства идеалов, сдачи моральных принципов.

В старой культуре, когда девственность была добродетелью, говорили о том, что женщина «скомпрометирована». Это слово обычно считается этически небезопасным и уродливым.

Но для организатора компромисс — это ключевое и красивое слово. Оно всегда присутствует в прагматике работы. Это заключение сделки, получение жизненно важной передышки, как правило, победа.

Если вы начинаете с нуля, требуете 100 процентов, а затем идёте на компромисс ради 30 процентов, вы продвинулись на 30 процентов.

Свободное и открытое общество — это постоянный конфликт, периодически прерываемый компромиссами, которые затем становятся началом для продолжения конфликта, компромисса и так до бесконечности.

Контроль над властью основан на компромиссе в нашем Конгрессе и между исполнительной, законодательной и судебной ветвями власти.

Общество, лишённое компромисса, тоталитарно.

Если бы мне нужно было определить свободное и открытое общество одним словом, это слово было бы «компромисс».

Самоуверенность

Все определения слов, как и всё остальное, относительны.

Определение в значительной степени зависит от вашей партийной позиции.

Ваш лидер всегда гибок, гордость ему придаёт его достойное дело, он непоколебим, искренен, он блестящий тактик, борющийся за правое дело.

Для оппозиции он беспринципен и будет идти туда, куда дует ветер, его высокомерие маскируется поддельным смирением, он догматически упрям, лицемерен, беспринципен и неэтичен, и он сделает всё, чтобы победить; он возглавляет силы зла.

Для одной стороны он полубог, для другой — демагог.

Нигде относительность определений не имеет такого значения на арене жизни, как для слова «самоуверенность».

Любой, кто работает против имущих, всегда сталкивается с трудностями, и во многих случаях с большими трудностями.

Если у него или у неё нет настоящей уверенности в себе (или назовём это самоуверенностью) и своей победе, то битва проиграна ещё до её начала.

Я видел, как так называемые подготовленные организаторы отправлялись в другой город с заданием организовать сообщество численностью около 100000 человек, бросали один взгляд и быстро подавали заявление об уходе.

Быть способным посмотреть на сообщество людей и сказать себе: «Я организую их за столько-то недель», «Я возьмусь за корпорации, прессу и всё остальное», — значит быть настоящим организатором.

«Самоуверенность», как мы её понимаем и используем здесь, нельзя даже смутно путать с самовлюблённостью, и одно не имеет к другому никакого отношения.

Ни один начинающий организатор, страдающий самовлюблённостью, не сможет скрыть это от людей, с которыми он работает, никакая напускная скромность не поможет это утаить.

Ничто так не возмущает людей и не отталкивает их от потенциального организатора, как откровенные вспышки высокомерия, тщеславия, нетерпения и презрения личного эгоизма.

Самоуверенность организатора сильнее и монументальнее, чем у его лидера.

Лидером движет стремление к власти, а организатором — стремление к созиданию.

Организатор в истинном смысле достигает наивысшего уровня, на который способен человек — творить, быть «великим творцом», играть в Бога.

Заразившегося самовлюблённостью уже нельзя уважать за ту человеческую гордость, за умение понимать людей или стремление к развитию других элементов, из которых получается идеальный организатор.

Самовлюблённость — это в основном защитная реакция на чувство собственной неправоты, самоуверенность — это позитивная убеждённость и вера в свои способности, без необходимости себялюбивого поведения.

Самоуверенность нужна на всех уровнях.

Как организатор может уважать достоинство человека, если он не уважает своё собственное достоинство?

Как он может верить в людей, если сам не верит в себя?

Как он может убедить людей в том, что у них есть это внутри себя, что у них есть сила, чтобы встать и победить, если он сам в это не верит?

Самоуверенность должна быть настолько всепроникающей, чтобы личность организатора была заразной, чтобы она обращала людей от отчаяния к непокорности, создавая самоуверенность масс.

Конфликт

Конфликт — ещё одно плохое слово по общему мнению.

Это следствие двух влияний в нашем обществе: одно влияние — это организованная религия, которая проповедует риторику «подставления другой щеки» и цитирует Писание так, как дьявол никогда бы не осмелился, потому что их основная прежняя функция — поддерживать истеблишмент.

Второе влияние, вероятно, самое подрывное и коварное, и оно проникло на американскую сцену в последнее поколение: это связи с общественностью на Мэдисон-авеню, моральная гигиена среднего класса, которая сделала из конфликта или спора нечто негативное и нежелательное.

Всё это было частью культуры рекламы, которая подчёркивает, что нужно ладить с людьми и избегать трений.

Если вы посмотрите на нашу телевизионную рекламу, то получите представление о том, что американское общество в значительной степени посвящено тому, чтобы из нашего рта или подмышек не исходило никаких запахов.

Консенсус является ключевым моментом — нельзя оскорблять ближнего; и поэтому сегодня мы видим, что людей в СМИ увольняют за выражение своего мнения или «противоречивость»; в церквях их увольняют по той же причине, но используют слова «недостаток благоразумия»; а в университетских кампусах преподавателей увольняют по той же причине, но используют слова «трудности личности».

Конфликт — это неотъемлемая основа свободного и открытого общества.

Если спроецировать демократический образ жизни в виде музыкальной партитуры, то его главной темой стала бы гармония диссонанса.

Образование организатора

Невозможно построить множество организаций общественной власти и совместить в одну популярную политическую силу на уровне страны, если не иметь в распоряжении множества организаторов.

Организации во многом создаются именно организаторами, поэтому нам нужно узнать, как создать организатора.

Это оставалось одной из важных проблем в мои годы опыта в организации: поиск и обучение потенциальных организаторов.

Последние два года у меня имеется специальная школа подготовки организаторов с очной программой на пятнадцать месяцев.

Студенты там самые разные: от женщин-активисток среднего класса до католических священников и служителей из числа протестантов всех величин, от индийских военных до мексиканских американцев и пуэрториканцев, чернокожих с самых разных сторон чернокожего движения, от партии «Пантер» до философов-радикалов, от активистов из студенчества до людей из Движения студентов за демократическое общество и до священника, который вступал в революционную партию в Южной Америке.

Географически они появлялись начиная от студгородков и иезуитских семинарий в Бостоне до семей мексиканского происхождения из городишек в Техасе, среднего класса из Чикаго и Хартфорда, Сиэтла, а также почти отовсюду между ними.

Всё больше учиться приезжали из Канады, от индейцев с северо-запада до среднего класса в Приморских провинциях.

Многие годы до создания формального учебного заведения я большую часть времени тратил на обучение всех своих сотрудников в качестве организаторов.

Для обучения организаторов требуются постоянные долгие семинары о проблемах организации, анализ динамик власти, коммуникации и тактик при конфликте, образование и возвращение лидеров сообщества, а также методы постановки новых проблем.

В ходе этих обсуждений мы сталкивались с целым рядом вопросов: внутренние проблемы клики в организации Лос-Анджелеса, стремящейся избавиться от организатора; фиаско при сборе средств на продажу рождественских ёлок в Сан-Хосе и причины его провала; массовая акция по регистрации избирателей в чикагском проекте, начало которой задерживалось; группа в Рочестере, штат Нью-Йорк, нападающая на организатора, чтобы получить средства, выделенные на организацию, и так далее.

В качестве основы для обучения всегда использовался личный опыт потенциального организатора.

Всегда после того, как проблема была решена, проводились длительные сеансы работы над ошибками и анализа деталей, а затем соединения в синтез, совокупность концепций.

Весь опыт значим лишь постольку, поскольку он связан с центральной концепцией и освещает её.

История не повторяет конкретных ситуаций: если рассматривать приведённые на этих страницах примеры в отрыве от общей концепции, они окажутся не более, чем анекдотами.

Всё становилось опытом.

Нередко в рамках конференций обсуждались личные бытовые проблемы.

Рабочий график организатора настолько плотный, что время не важно, встречи и совещания вечно затягиваются до раннего утра, любой график отмечен постоянными неожиданными внеплановыми встречами, работа преследует организатора дома, так что либо он разговаривает по телефону, либо к нему заходят люди.

Брачная летопись организаторов за редким исключением катастрофична.

Кроме того, напряжённость, график работы, домашняя обстановка и возможности не говорят в пользу верности.

Также, за редким исключением, я не знал действительно компетентных организаторов, которые были бы озабочены безбрачием.

То тут, то там встречаются жёны и мужья или просто люди в отношениях, которые понимают работу и преданны ей, и являются настоящим источником силы для организатора.

Кроме тех, кто занимался полностью очно, работе организаторов обучались и лидеры на местах.

Организаторы необходимы не только для создания и становления организации, но и для её поддержания.

Поддержание интереса и активности, сохранение прочности и гибкости целей группы одновременно — это другая задача, но всё же организация.

Оглядываясь на результаты тех лет, я думаю, что они представляют собой некое «попурри», в котором, на мой взгляд, больше неудач, чем успехов.

То тут, то там встречаются организаторы, выдающиеся в своих областях, которых пресса называет моими подготовленными «протезами», но в целом, на мой взгляд, результат оказался бесперспективным.

Те, кто выходил из местных сообществ и обучался на рабочем месте, достигали определённых уровней и на этом заканчивали путь.

Если рассматривать организатора как творчески мыслящего архитектора и инженера, то лучшими, кого мы в действительности смогли подготовить к работе, были лишь квалифицированные сантехники, электрики и плотники, необходимые для создания и поддержания структуры своего сообщества, но неспособные отправиться в другое место для проектирования и реализации новой структуры в новом сообществе.

Были и такие, кто научился быть выдающимися организаторами в определённых сообществах с определёнными этническими группами, но в других сообществах с другими этническими группами оказались не у дел.

Были и те редкие активисты, которым удавалось организовать значительное число студентов, но они терпели полное фиаско, когда дело доходило до общения и организации работников из низших слоёв среднего класса.

Организаторы профсоюзов оказались плохими общественными организаторами.

Их опыт был привязан к определённым пунктам, будь то конкретные требования к зарплате, пенсии, отпуску или другим условиям труда, и всё это было привязано к конкретным датам заключения контрактов.

После урегулирования вопросов и подписания контракта в течение нескольких лет, предшествовавших очередным переговорам, проводились только заседания по рассмотрению жалоб на нарушения контракта одной из сторон.

Массовая организация — это совсем другой зверь, она не поддаётся домашнему воспитанию.

Здесь нет фиксированных хронологических точек и определённых вопросов.

Требования постоянно меняются, ситуация подвижна, динамична, а многие цели не имеют конкретного выражения в долларах и часах, а являются психологическими и постоянно меняются, как «воплощаются штуки вроде мечты».

Я видел в общественной организации профсоюзных организаторов, которые практически выжили из ума.

Когда лидеры профсоюзов говорили об организации бедных, их речи строились на ностальгии, тоскливом взгляде на трудовых организаторов Конгресса производственных профсоюзов во времена великой депрессии тридцатых годов.

Эти «организаторы труда» — например, Пауэрс Хэпгуд, Генри Джонсон и Ли Прессман, — были в основном революционными активистами из среднего класса, для которых деятельность по организации труда Конгресса производственных профсоюзов была лишь одним из многих видов их занятий.

Повестки дня массовых профсоюзных собраний на 10% состояли из конкретных проблем конкретного профсоюза и на 90% — из выступлений о положении и нуждах южных оки, о гражданской войне в Испании и Интернациональной бригаде, о сборе средств для чёрных, судимых в каком-либо южном штате, о выплате пособий безработным, об осуждении жестокости

полиции, о сборе средств для антинацистских организаций, о запрете продажи американцами металлолома японскому военному комплексу и т.д. и т.п.

Они были радикалами и хорошо справлялись со своей работой: они организовали поддержку своих программ среди обширных секторов американского среднего класса.

Но теперь их уже не осталось, и всё, что есть общего между ними и нынешними профессиональными организаторами, только номинально.

Среди организаторов, которых я готовил и с которыми потерпел неудачу, были те, кто просто запоминали слова и тот опыт, те концепции, которые шли с ними.

Слушать их было всё равно, что слушать моё выступление, слово в слово, записанное на диктофон.

Разумеется, понимания там было мало; естественно, поручить им больше, чем элементарную организационную работу, было нельзя.

Проблема многих из них заключалась и заключается в непонимании того, что констатация конкретной ситуации значима только в её связи с общей идеей и её подсвечиванием.

Вместо этого они видят отправной точкой определённую ситуацию.

Им сложно осознать, что ни одна ситуация не повторяется и ни одна тактика не может действовать в неизменном виде.

А были ещё и те, кто учились в школах соцработы, чтобы потом стать общественными организаторами.

«Общественная организация для чайников». Они поработали в «полевых условиях» и даже дополнили свой профессиональный словарь.

Они называют это «це о» (что для нас значит скорее conscientious objector — отказчик от службы в армии) или «общорг» (мы здесь чувствуем сильный подтекст по Фрейду).

Говоря по-простому, разница между их целями и нашими в том, что они организуют, чтобы разогнать обычных крыс в подвалах и на этом успокоиться; мы же пытаемся выгнать обычных крыс для того, чтобы потом спокойно заняться двуногими крысами.

Среди тех, кто разочаруется и отбрасывает ту формальную ерунду, которую им дали в школе, редкому человеку удастся вырасти в эффективного организатора.

Одной из причин является то, что, на словах отвергая прошлую подготовку, они остаются с неосознанным внутренним блоком на полное избавление от плодов выкинутых на курсы денег и тех двух-трёх лет, что они потратили на эту учёбу.

Все эти годы я постоянно пытался отыскать, в чём причина наших неудач и периодических успехов в подготовке организаторов.

Изучались и изучаются наши методы преподавания, методы других, наша личная компетентность в области преподавания и импровизированные новые подходы к преподаванию; наша самокритика гораздо более строга, чем критика наших самых ярких противников.

Всех нас есть, за что критиковать. Я знаю, что, работая на местах организатором, я с безграничным терпением общаюсь с местными жителями и слушаю их.

У любого организатора должно быть это терпение.

Но среди моих недостатков есть и то, что на преподавательской работе в учебном институте или на конференциях я превращаюсь в интеллектуального сноба с несмыслёнными, ограниченными студентами, нетерпеливого, скучающего и непростительно грубого.

У меня есть импровизированные подходы к обучению.

Например, зная, что люди могут общаться и понимать вещи только в рамках своего опыта, нам нужно было создать для учеников этот опыт.

Большинство людей не создают большого запаса опыта.

Большинство людей проживают жизнь в череде событий, которые проходят через их систему не переваренными. Случайности становятся опытом, когда они перевариваются, когда они осмысливаются, соотносятся с общими закономерностями и синтезируются.

Не просто так есть избитая фраза: «Мы учимся через опыт».

Нашей работой было обратно забросить эти случайности назад в систему к студенту, чтобы он мог переварить их в опыт.

Во время семинаров я говорил: «Жить — значит ожидать неожиданного. То, о чём ты беспокоишься, происходит редко».

Нечто новое и неожиданное обычно приходит как по часам.

Вы все киваете, будто понимаете меня, но это не так. Для вас мои слова — лишь слова.

Я хочу, чтобы вы пошли и забились в свои норки, а потом подумали часа четыре.

Попробуйте вспомнить всё, что не давало вам покоя последние несколько лет, и сбилось ли оно, и что тогда случилось, — тогда мы это обсудим».

На следующем занятии студенты реагировали взволнованно: «Эй, а вы правы».

Лишь одна из восьми моих больших забот вообще случилась, — да и тогда это было не так, как я думал об этом. Я понимаю, что вы хотели сказать».

И они понимали.

Пусть я и близко не подобрался к тому успеху в образовании организаторов, на который питал надежды, это было хорошим образованием для меня и моих соратников.

Мы постоянно исследовали сами себя.

Во-первых, мы узнали, какими качествами обладает идеальный организатор, а во-вторых, столкнулись с основным вопросом: можно ли достичь этих качеств через обучение или воспитание.

Область опыта и коммуникации для организатора фундаментальна.

Наладить коммуникацию с аудиторией организатор можно лишь там, где у них есть опыт; иначе о разговоре не идёт речи.

Организатор находится в вечном поиске паттернов, универсалий и смыслов, постоянно накапливает массив опыта.

С помощью воображения он постоянно вмешивается в чужие события, отождествляет себя с ними, извлекает их в свою собственную психическую пищеварительную систему и тем самым накапливает всё больший опыт.

Для коммуникации важно знать, какой у них был опыт.

Так как связь возможна исключительно через опыт адресата, не сложно понять, что организатор начинает копить необычайно крупный массив опыта.

Он выучивает местные легенды, анекдоты, ценности, поговорки.

Он прислушивается к беседам ни о чём.

Он воздерживается от чуждой местной культуре риторики: он знает, что такие избитые слова, как «белый расист», «фашистская свинья», «ублюдок», настолько избиты, что их употребление уже входит в негативный опыт местных жителей, служит лишь для идентификации говорящего как «одного из этих психов» и для прекращения дальнейшего общения.

И всё же организатору не стоит специально играть на публику. Он должен быть собой.

Помню первую встречу с выходцами из мексиканских американцев, лидеров испаноговорящего района, где мне подали особый мексиканский ужин.

На половине я отложил нож и вилку и сказал: «Боже! Вы это едите по своему желанию или по принуждению?»

По-моему, вкус не лучше, чем у той еврейской кошерной гадости, которую я ел в детстве!»

Сначала был немой шок, а дальше все разом загалдели.

Барьеры в общении вдруг стали падать, все принялись говорить и смеяться.

Они настолько привыкли к «англичанам», которые восторгались красотой мексиканской кухни, хотя знали, что она встаёт им поперёк горла, к «англичанам», которые заучивали по несколько испанских фраз с неизбежным *hasta la vista*, что для них это был свежий, честный опыт.

Тот случай стал для многих легендой, и можно услышать от них что-то в духе: «Для него в этом столько же пользы, сколько в Алинском для мексиканской еды».

Часть мексиканских американцев за столом призналась, что некоторые блюда они ели, только когда хотели показать «англичанам».

Так же кривят душой белые, когда им подают некоторые блюда из кухни чёрных, так называемой «соул фуд».

Конечно, есть разница между честностью и грубым непочтением к чужим традициям.

Организатор будет гораздо меньше ошибаться, оставаясь самим собой, чем применяя «профессиональные приёмы», когда люди действительно понимают в чём-то больше. Быть честным с людьми значит уважать их, как в эпизоде с мексиканским ужином; к ним относятся как к людям, а не как к подопытным крысам, которых подвергают техническому воздействию в лаборатории. Очень важно, чтобы этот поступок был понят в контексте.

Перед отпущенным мной тогда замечанием был ещё тёплый личный разговор о проблемах людей.

Они знали, что я не только хочу помочь им в их тяжёлом положении, но что они нравятся мне как люди.

Я чувствовал их дружеский ответ, и мы были с ними вместе. Именно при всех этих обстоятельствах я позволил себе то, что могло бы быть грубостью.

Среди качеств, которые мы пытались развить в организаторах за годы попыток обучить их, были и такие, которым, по всей вероятности, невозможно научить.

Или они были у них, или они получали их каким-то чудом, свыше или снизу.

Другие их качества могли быть у них в виде задатков, которые можно развить.

Иногда развитие одного качества неожиданно влекло за собой другие.

Я научился сверяться со списком и выявлять отрицательные стороны; а если не удавалось развить это качество, то, по крайней мере, я мог быть в курсе и начеку, чтобы попытаться уменьшить негативное влияние на работу.

Далее будет список идеальных элементов организатора, — тех, на которые обращают внимание при выявлении потенциальных организаторов и оценке будущих возможностей новых, а также стержней любых образовательных программ для организаторов.

Конечно, это идеализированный список. Я сомневаюсь, что такие качества настолько ярко выражены сочетаются в одном мужчине или женщине; тем не менее лучшие организаторы должны обладать всеми этими качествами в сильной степени, и любому организатору необходимо обладать хотя бы в некоторой степени каждым из них.

Любопытство. Что заставляет организатора делать его дело?

Им двигает импульсивное безграничное любопытство.

Предупредительные поговорки типа «меньше знаешь, крепче спишь» для него бессмысленны, ибо жизнь для него, — это поиск закономерности, сходства в кажущихся различиях, различия в кажущихся сходствах, порядка в окружающем нас хаосе, смысла окружающей жизни и её связи с его собственной жизнью, и этот поиск никогда не заканчивается.

Вопрос становится его визитной карточкой, и подозрение таится в нём, что нет ответов, есть только новые вопросы.

Организатор становится носителем заразного любопытства, ибо люди, которым хочется знать «почему», начинают восстание.

Ставить под вопрос принятые здесь и сейчас методы и ценности — это период реформации, который предвещает революцию и так важен для неё.

В этом отношении я решительно не согласен с Фрейдом.

В письме к Марии Бонапарт он сказал: «В тот момент, когда человек задаётся вопросом о смысле и ценности жизни, он болен». Если где-то и есть ответ на вопрос о жизни, то я подозреваю, что ключ к нему — в поиске главного вопроса.

Между прочим, Сократ был организатором.

Роль организатора в том, чтобы поднять волнующие вопросы, пробиться через уже принятые структуры.

Сократ с его целью «познай самого себя» ставил внутренние вопросы в индивиде, столь необходимые для внешней по отношению к индивиду революции.

Таким образом, Сократ осуществлял первый этап создания революции.

Если бы ему позволили продолжать ставить вопросы о смысле жизни, исследовать жизнь и отказываться от общепринятых ценностей, то внутренняя революция вскоре вышла бы на политическую арену.

Те, кто повели его под суд и приговорили к казни, сделали это осознанно.

Непочтительность.

Любопытство и непочтительность идут рука об руку.

Одно не существует без второго.

Любопытство спрашивает: «Правда ли это?»

«Если так было всегда, значит ли, что это лучший или правильный образ жизни, лучшая или правильная религия, политическая или экономическая ценность, мораль?»

Для вопрошающего святого не бывает.

Он не приемлет догм, конечные определения морали, восстаёт против любых попыток подавления свободного, открытого поиска идей, к чему бы они ни привели.

Он бросает вызов, оскорбляет, возмущает, дискредитирует.

Он вносит беспокойство.

Как и всё в жизни, это парадокс, ибо в его непочтительности кроется глубокое почтение перед загадкой жизни и непрекращающийся поиск её смысла.

Можно даже считать, что благоговение перед другими людьми, перед их свободой от несправедливости, бедности, невежества, эксплуатации, дискриминации, болезней, войны, ненависти и страха не является обязательным качеством успешного организатора.

Я могу лишь сказать, что такое почтение — качество, которое мне нужно увидеть в каждом, кого я возьмусь обучать.

Воображение.

Воображение неминуемо — партнёр непочтения и любопытства.

Как можно быть любопытным без хорошего воображения?

Согласно полному словарю Вебстера, воображение есть «мысленный синтез новых идей из элементов, которые были испытаны по отдельности...

Более широкое значение... начинается с понятия мысленного изображения предполагаемых, но не пережитых ранее вещей, а затем расширяется... до идеи мысленного создания и поэтической идеализации [творческого воображения]...»

Для организатора воображение не просто всё перечисленное выше, но и нечто более глубокое.

Это динамичность, которая приводит его в движение и поддерживает во всей его жизни организаторской деятельности.

Оно стартёр и топливо силы, которая толкает его организовывать для изменения.

Было время, когда я считал, что основное качество, необходимое организатору, — это глубокое чувство гнева против несправедливости, и что именно оно является главной мотивацией, которая заставляет его двигаться вперед.

Теперь я знаю, что это нечто другое: это необычайное воображение, которое приводит его к тесному отождествлению с человечеством и проецирует его на беду человечества.

Он страдает с ними и злится на несправедливость, а потом начинает организовывать восстание.

Кларенс Дэрроу высказал это с большим упором на корыстный интерес: «У меня было живое воображение.

Я не просто мог поставить себя на место другого человека, я не умел иначе.

Я всегда направлял свою симпатию к слабым, страдальцам и бедным.

Осознав их страдания, я пытался облегчить их, чтобы и меня постигло облегчение».

Воображение — не только уголь, которым питается сила, заставляющая организатора организовывать, это ещё и фундамент эффективных тактик и действий.

Организатор понимает, что по-настоящему рождается действие в реакции оппозиции.

Чтобы реально оценивать и предвидеть возможные реакции противника, он должен уметь отождествлять себя с ним в своём воображении и предвидеть его реакцию на свои действия.

Чувство юмора.

Вернёмся к полному словарю Вебстера: юмор описывается как «умственная способность обнаруживать, выражать или оценивать смешные или абсурдно несочетаемые элементы в идеях, ситуациях, событиях или поступках...» или «изменчивое и неопределённое состояние ума...»

Организатор, ищущий свободным и открытым умом, лишённым определённости, ненавидящий догматы, видит смех не только способом сохранить рассудок, но и ключом к пониманию жизни.

Жизнь по сути своей — трагедия, а противоположность трагедии — комедия.

В любой греческой трагедии достаточно изменить несколько строк, чтобы она стала комедией, и обратное тоже верно.

Он, зная, что противоречие всегда указывает на прогресс, постоянно находится в его поиске.

Чувство юмора помогает ему обнаружить и осмыслить противоречия.

Юмор необходим успешному тактику, ведь самое мощное оружие, известное человечеству, — это сатира и насмешка.

Чувство юмора позволяет ему сохранять перспективу и видеть себя таким, каков он есть на самом деле: пылинкой, сгорающей в один миг.

Чувство юмора несовместимо с полным принятием любого догмата, любого религиозного, политического или экономического рецепта к спасению. Оно синтезируется с любопытством, непочтением и воображением.

Организатор обладает собственной индивидуальностью, которая не может быть утрачена в результате усвоения или принятия какой-либо групповой дисциплины или организации.

Теперь я начинаю понимать то, о чём почти двадцать лет назад интуитивно говорил в книге «Подъём радикалов»: «Организатор, чтобы быть частью всех, может быть частью никого».

Капелька видения лучшего мира, пусть размытого.

Немалая часть повседневной жизни организатора полна мелочей, рутинна и смертельно монотонна.

Он лишь немного прикладывает руку к общей картине.

Он будто художник, который рисует маленький листочек.

Неизбежно рано или поздно последует его реакция: «Что же я, всю жизнь только и делаю, что рисую один маленький листочек? К чёрту всё это, я ухожу...» Что его удерживает, — так это размытое видение той великой фрески, где другие художники-организаторы рисуют свои кусочки, и каждый из них важен для общей картины.

Организованная личность.

Организатору нужно и самому быть организованным, чтобы в хаотичной ситуации ему было комфортно, чтобы остаться рациональным в море нерационального.

Важно, чтобы он принял иррациональное и работал с ним во имя изменений.

За редчайшими исключениями правильные вещи делаются по неправильным причинам. Бесплезно требовать от людей, чтобы они поступали правильно по правильным причинам, — это борьба с ветряной мельницей.

Организатор должен знать и принимать, что правильная причина вводится в качестве моральной рационализации только после достижения правильной цели, хотя она могла быть достигнута по неправильной причине, — поэтому он должен искать и использовать неправильные причины для достижения правильных целей.

Используя навыки и расчёт, он должен уметь с помощью хаотичности продвинуться навстречу рациональному миру.

По ряду причин организатору нужно выработать целый набор вопросов.

Для начала, широкая база из членов организации может быть построена только на широкой базе проработанных вопросов.

Когда мы наращивали нашу организацию в районе Задворок (Back of the Yards), к нам присоединились польские римско-католические церкви Чикаго, обеспокоенные растущим влиянием ирландских римско-католических церквей.

Профсоюз работников упаковочных цехов был с нами, поэтому к нам присоединились конкурирующие профсоюзы, пытаясь противостоять потенциальному перевесу в численности и силе.

Нам, конечно, было не важно, зачем они перешли к нам, — нам просто было это выгодно.

Организатор понимает, что каждый человек или объединение обладают своей системой ценностных приоритетов.

Давайте, например, представим, что мы сейчас гетто, где каждый выступает за гражданские права.

Один чернокожий мужчина купил небольшой дом, когда район только менялся, и в итоге заплатил за него сильно завышенную цену, более чем в четыре раза превышающую стоимость недвижимости.

Всё, что он имеет, привязано к этому дому.

Теперь ответственные за городскую перепланировку угрожают, что придут и заберут его на основании оценки стоимости по их критериям, которая составит менее четверти его финансовых обязательств.

Он отчаянно пытается спасти собственный экономический мирок.

Пока гражданские права приводили его на митинг раз в месяц, и, может быть, он подписывал какие-то петиции, может быть, давал доллар то тут, то там, на борьбу с угрозой уничтожения его собственности в результате реконструкции города, он приходил каждый вечер.

По соседству с ним женщина снимает дом.

Перепланировка её не касается.

У неё три маленькие дочери, и главное её беспокойство вызывают наркоторговцы и сутенёры, которые запленили район и угрожают будущему её детей.

Она тоже за гражданские права, но её больше волнует, чтобы в обществе не было сутенёров и толкачей, и она хочет, чтобы её дети учились в школах получше.

Вот эти приоритеты для неё на первом месте.

Через дверь от неё живёт семья на соцобеспечении, их основным приоритетом остаётся побольше денег.

Через дорогу живёт семья, которую можно отнести к категории работающих бедняков, пытающихся прожить на крайне ограниченный бюджет. Для них на первом месте стоят потребительские цены и обдираловка местных торговцев.

Любой квартиросъёмщик из трущоб, живущий среди крыс и тараканов, быстро скажет вам, что для него является приоритетом номер один, и так далее, и так далее.

В организации, где предметов для обсуждения несколько, каждый человек говорит другому: «Я не могу получить то, что хочу, один, и ты тоже не можешь».

Давайте договоримся: я буду поддерживать вас в том, что вы хотите, а вы — меня в том, что я хочу». Эти сделки становятся программой.

Мало того, что однопрофильная или даже двухпрофильная организация обрекает вас на малочисленность, аксиоматично то, что однопрофильная организация не продержится долго.

Организации действовать важно не меньше, чем человеку — дышать.

Только с одной или двумя повестками движение наверняка будет стопориться, а затем придёт и смерть.

Несколько направлений — это непрекращающееся движение и жизнь.

Организатору нужно быть чутким ко всему, что с ним происходит.

Он постоянно учится, и что бы ни произошло, оно всегда чему-то его учит.

Он замечает, что если в автобусе всего несколько свободных мест, то толпа, пытающаяся сесть, толкается и пихается; если свободных мест много, то толпа вежлива и внимательна; и он размышляет о том, что в мире, где есть возможности для всех, поведение людей изменилось бы в лучшую сторону.

В постоянном исследовании жизни и самого себя он обнаруживает, что становится более и более организованным человеком.

Человек с «политическим шизоидным расстройством», прекрасно встроенный в общество.

Политически организатору нужно быть шизоидом, чтобы не стать невольным настоящим верующим.

Прежде чем люди смогут действовать, проблеме нужно придать полюс.

Когда людей убедят, что их дело на сто процентов на стороне ангелов и противники на сто процентов на стороне дьявола, тогда они начнут действовать.

Он знает, что не может быть никакого действия, пока проблемы не станут до такой степени полярными.

Я уже обсуждал пример из Декларации независимости — Исковой акт, в котором были явно опущены все преимущества, полученные колониями от англичан, и указаны только недостатки.

Я говорю о том, что организатор должен уметь разделить себя на две части: одна часть на арене действий, где он поляризует вопрос до ста к нулю и помогает вести свои силы в бой, а другая часть знает, что, когда придёт время переговоров, разница действительно составит всего десять процентов, — и при этом обе части должны комфортно сосуществовать друг с другом.

Только хорошо организованный человек может разделиться и остаться в то же время целым. Но это требуется от организатора.

Самоуверенность.

Красной нитью через все эти желаемые качества проходит сильная самоуверенность, настолько прочная, что её можно назвать монументальной.

Мы используем тут слово «самоуверенность» в значении, которое обозначили в прошлой главе, чётко отделённом от самовлюблённости.

Самоуверенность — полная уверенность в собственной способности сделать то, что человек считает нужным сделать.

Без страха и сомнения организатор должен принять, что ставки всегда против него.

С такой самоуверенностью он человек действия и он делает.

Мысль всё бросить никогда не приходит к нему дольше, чем на миг; жизнь — это действие.

Свободный, открытый разум и политическая относительность.

Организатор в своём образе жизни, с его любопытством, непочтительностью, воображением, чувством юмора, недоверием к догмам, самоорганизацией, пониманием иррациональности большей части человеческого поведения, становится гибкой личностью, а не жёсткой структурой, которая ломается, когда происходит что-то неожиданное.

Он обладает своей собственной личностью, и ему без надобности безопасность идеологии и панацея.

Он знает, что жизнь есть поиск неопределённости; что лишь неопределённость в жизни определённа; и он в состоянии с этим жить.

Он знает, что в мире политической относительности все ценности относительны.

Благодаря этому качеству он вряд ли станет разуверившимся циником, поскольку он не полагается на веру.

И наконец, организатор всегда создаёт новое из старого.

Он знает, что все новые идеи возникают в результате конфликта, что каждый раз, когда у человека появлялась новая идея, она бросала вызов священным идеям прошлого и настоящего, и неизбежно возникал конфликт.

Любопытство, непочтительность, воображение, чувство юмора, свободный и открытый ум, признание относительности ценностей и неопределённости жизни — всё это неизбежно сливается воедино в человеке, главная радость которого — творчество.

Он полагает созидание самой сутью смысла жизни.

В своём вечном стремлении к новому он обнаруживает, что он терпеть не может повторяющегося и неизменного.

Ад для него — повторение одного и того же, снова и снова.

Вот и фундаментальная разница между лидером и организатором.

Лидер продолжает наращивать власть для реализации своих желаний, удерживать её и распоряжаться ею и в общественных и в личных целях.

Он хочет самого себя наделить властью.

Организатор видит свою цель в том, чтобы создать власть для других.

Эти качества присутствуют у любого свободного, творческого человека, будь то педагог, деятель искусства или любой сферы жизни. В книге Адама Смита «Игра на деньги» описаны характеристики желаемого управляющего фондом.

«Это личная интуиция, умение ощущать модели поведения.

Всегда есть нечто неизведанное, неопределённое... Нельзя просто назначить аналитика управляющим фондом.

Что есть у хороших управляющих?

Нечто вроде запятой концентрации, интуиции, чутья, такому нигде не научат.

Первым делом вам нужно познать себя.

Тот, кто знает себя, способен выйти за пределы себя и наблюдать свои собственные реакции со стороны».

Можно подумать, что это описание организатора, но во всём творческом, будь то организация кассы взаимопомощи или общества взаимопомощи, человек ищет эти качества.

То, что человек становится организатором, а не кем-то другим, объясняется, как я полагаю, разницей в степени выраженности конкретных элементов или отношений между ними — или случайностью.

Коммуникация

Можно не иметь ни одного из качеств организатора — за одним исключением — и при этом оставаться эффективным и успешным.

Этим исключением является искусство общения.

Не имеет значения, что вы знаете о чём-либо, если вы не можете донести это до своих людей.

В этом случае вы даже не неудачник. Вас просто нет.

Общение с другими людьми происходит тогда, когда они понимают, что вы пытаетесь донести до них.

Если они не понимают, значит, вы не общаетесь, независимо от слов, картинок или чего-либо ещё.

Люди понимают вещи только с точки зрения своего опыта, а это значит, что вы должны проникнуть в их опыт.

Кроме того, общение — это двусторонний процесс.

Если вы попытаетесь донести свои идеи до других, не обращая внимания на то, что они хотят вам сказать, можете сразу бросать это дело.

Я знаю, что общался с собеседником, когда его глаза загораются, и он отвечает: «Я точно знаю, что вы имеете в виду. Однажды со мной случилось нечто подобное. Позвольте мне рассказать вам об этом!»

Тогда я знаю, что связь была.

Недавно я летел из чикагского аэропорта О'Хара в Нью-Йорк.

После того, как посадка в самолёт закончилась, мы услышали знакомое объявление: «Говорит ваш капитан.

С сожалением сообщая вам, что мы занимаем 18-е место в очереди на взлёт.

Я отключаю табличку „Не курить“ и буду держать вас в курсе».

Многие капитаны чувствуют себя вынужденными «развлекать» вас непрекращающимся потоком словесного мусора.

«Вам будет интересно узнать, что этот самолёт полностью загруженным весит бла-бла тонн».

Вам совершенно всё равно. Или: «По нашему плану полёта мы пролетим над Базикусом, штат Огайо, а затем над свалкой», — и т.д. и т.п.

Однако в моей поездке капитан самолёта затронул опыт многих пассажиров и действительно наладил общение.

В разгар своего «развлечения» он прокомментировал: «Кстати, к вашему сведению: когда мы получим разрешение на взлёт, с того момента, как вы услышите рёв реактивных двигателей, и до момента взлёта мы израсходуем достаточно топлива, чтобы вы могли проехать на автомобиле от Чикаго до Нью-Йорка и обратно с объездами!»

Можно было услышать такие комментарии, как: «О, да ладно — он, должно быть, шутит».

После объявления разрешения и сигнала к взлёту пассажиры по всему самолёту стали смотреть на часы.

Через примерно 25 секунд до взлёта пассажиры обращались друг к другу со словами: «Ты веришь в это?»

Очевидно, что, как и следовало ожидать, многих пассажиров в своё время волновал вопрос о том, сколько километров может проехать автомобиль на данном количестве бензина.

Педагоги согласны с именно такой концепцией коммуникации, хотя её используют немногие учителя.

Но ведь настоящих учителей в этой профессии совсем немного.

Лидер среди учителей очень личным путём достигает этой степени понимания и опытности: «Когда у него есть опыт жизни».

«Ньюман говорил нам: читайте Гомера и Горация во что бы то ни стало; питайте ум, глаз и слух их образами, языком и музыкой, но не надейтесь понять, о чём они говорят, раньше, чем вам исполнится сорок лет.

Впервые эта истина открылась мне более тридцати лет назад в один из декабрьских дней, когда я шёл по дороге из Аржентьера в Шамони после снегопада, и вдруг из бездны бессознательной памяти в моём сознании всплыла строка Вергилия, и я стал повторять: „Sed iacet aggeribus niveis informis et alto Terra gelu“.

Я читал эти слова в школе и, несомненно, легкомысленно переводил их как „земля лежит бесформенная под сугробами и глубокой наледью“; но вдруг, когда перед глазами возникла снежная картина, я впервые понял, что имел в виду Вергилий под эпитетом *informis* — „бесформенный“, и как прекрасно он описывает работу снега, который буквально делает мир бесформенным, размывая чёткие контуры крыш и карнизов, сосен, скал и горных хребтов, лишая их определённости форм и очертаний.

И всё же сколько раз до этого дня я читал эти слова, не понимая, что они на самом деле означают! Дело не в том, что слово *informis* ничего не значило для меня, когда я был студентом; но оно значило гораздо меньше, чем его полное значение.

Личный опыт был необходим для настоящего понимания». — Сэр Ричард Ливингстон, «Об образовании», Нью-Йорк, 1945, стр. 13.

Время от времени меня обвиняют в грубости и вульгарности, потому что я использую аналогии с сексом или туалетом.

Я делаю это не потому, что специально хочу шокировать, а потому, что есть определённые переживания, общие для всех, и секс и туалет — два из них.

Более того, все интересуются этими двумя, чего нельзя сказать о каждом обычном опыте. Я помню, как объяснял относительность морали, рассказывая следующую историю.

Трёх женщинам: одной американке, одной британке и одной француженке, — задают вопрос: что бы они сделали, если бы оказались потерпевшими кораблекрушение на необитаемом острове с шестью изголодавшимися по сексу мужчинами?

Американка сказала, ночью она бы попыталась спрятаться и построить плот или подавала дымовые сигналы, чтобы спастись.

Британка сказала, что выберет самого сильного мужчину и поселится с ним в одной комнате, чтобы он мог защитить её от остальных.

Француженка недоумённо подняла голову и спросила: «В чём проблема?»

Поскольку люди понимают только с точки зрения своего собственного опыта, организатор должен иметь хотя бы поверхностное представление об их опыте. Это не только способствует общению, но и укрепляет личную идентификацию организатора с другими и облегчает дальнейшее общение.

Например, в одной общине жил греко-православный священник, которого мы будем называть здесь архимандритом Анастополисом.

Каждую субботу вечером он посещал местные таверны, а шесть членов церкви следовали за ним.

После нескольких часов пьянства он внезапно застывал и становился настолько пьяным, что его парализовывало.

В этот момент шестеро его верных людей, подобно носильщикам гроба, несли его по улицам обратно в безопасное место, в его церковь.

С годами он стал частью опыта сообщества, фактически живой легендой. Разговаривая с кем-либо в этом районе, вы не могли бы сообщить о том, что что-то было не в своей тарелке, в прострации, не сказав «очумел как архимандрит».

Ответом был бы смех, кивание головами: «Да, мы знаем, что вы имеете в виду», — но ещё и близость обмена общим опытом.

Когда вы пытаетесь общаться и не можете найти ту точку в опыте собеседника, в которой он может воспринять и понять, тогда вы должны создать этот опыт для него.

Я пытался объяснить двум штатным организаторам на тренинге, что их проблемы в сообществе возникли из-за того, что они вышли за пределы опыта своих людей: когда вы выходите за пределы чьего-либо опыта, вы не только не общаетесь, вы вызываете путаницу.

У них были серьёзные, интеллигентные выражения на лицах, и они словесно и визуально соглашались и понимали, но я знал, что на самом деле они не понимали и что я не общался.

Я не вникал в их опыт.

Поэтому я должен был дать им опыт.

Мы в это время обедали в ресторане.

Я обратил их внимание на меню обеда, в котором перечислены восемь позиций или комбинаций, и все они пронумерованы. Блюдо № 1 — яичница с беконом, картофель, тосты и кофе; блюдо № 2 — что-то ещё, а блюдо № 6 — омлет с куриной печенью.

Я объяснил, что официант по своему опыту должен немедленно перевести любой заказ в сопровождающий его номер.

Он услышит слова «яичница с беконом» и т.д., но в его голове уже щёлкнет «блюдо 1».

Единственное разнообразие заключалось в том, стоит ли яйца прожарить лишь слегка, а бекон — до хруста, в этом случае он кричал: «Номер 1, слегка» или что-то в этом роде.

Объяснив это, я сказал: «Теперь, когда официант примет мой заказ, вместо того чтобы сказать „омлет с куриной печенью“, который для него является блюдом 6, я выйду за пределы его опыта и скажу: „Вы видите этот омлет с куриной печенью?“

Он ответит: „Да, номер 6“. Я скажу: „Минуточку. Я не хочу куриные печёнки в омлете.

Я хочу омлет с куриными печёнками рядом, — теперь понятно?“

Он скажет, что да, и тогда вероятность 9 к 1, что всё будет испорчено, потому что он больше не может просто заказать номер 6. Я не знаю, что произойдёт, но я вышел за пределы принятой им области опыта».

Официант принял мой заказ именно так, как я описал выше.

Через двадцать минут он вернулся с омлетом и ещё целой порцией куриных печёнок, а также со счётом на \$3,25: \$1,75 за омлет и \$1,50 за куриные печёнки.

Я возразил и тут же перешёл к делу, указав, что мне нужен был только номер 6, общая стоимость которого составляет полтора доллара, а печёнку я хотел получить не вместе с омлетом, а рядом.

Теперь здесь был полный омлет, полный заказ куриных печёнок и счёт, почти в три раза превышающий стоимость из меню.

Кроме того, я не мог съесть полный заказ куриных печёнок и омлет впридачу.

Возникло замешательство.

Официант и менеджер засуетились.

Наконец официант вернулся, раскрасневшийся и расстроенный: «Извините за ошибку, все запутались, — ешьте всё, что захотите».

Счёт был изменён на первоначальную цену за блюдо 6.

В аналогичной ситуации в Лос-Анджелесе мы с четырьмя сотрудниками беседовали перед отелем Билтмор, когда я продемонстрировал тот же самый момент, сказав: «Смотрите, у меня в руке десятидолларовая купюра. Я предлагаю обойти вокруг отеля Билтмор, в общей сложности четыре квартала, и попытаться отдать её».

Это, безусловно, выходит за рамки общего опыта.

Вы четверо идите позади меня и следите за лицами людей, к которым я буду подходить.

Я подойду к ним, протяну эту десятидолларовую купюру и скажу: „Вот, возьмите“.

Я полагаю, что все отступят, будут выглядеть растерянными, оскорблёнными или испуганными и захотят поскорее убраться подальше от этого психа.

По их опыту, когда к ним подходит человек, он либо спрашивает инструкции, либо лезет на рожон, особенно если учесть, как я одет — без пальто и галстука».

Я ходил вокруг, пытаюсь отдать десятидолларовую купюру.

Все реакции были «в рамках опыта людей».

Примерно трое из них, увидев десятидолларовую купюру, заговорили первыми: «Извините. У меня нет размена».

Другие спешили мимо со словами: «Извините, у меня сейчас нет с собой денег», — как будто я пытался получить от них деньги, а не дать им их.

Одна молодая женщина вспыхнула, почти крича: «Я не такая девушка, и если вы не уйдёте отсюда, я вызову полицию!»

Другая женщина лет тридцати фыркнула: «Я так дешёво не продаюсь!»

Один человек остановился и сказал: «Что это за афера?» — и ушёл.

Большинство людей отреагировали на это шоком, растерянностью и молчанием, они ускорили шаг и как бы обошли меня.

Пройдя примерно четырнадцать человек, я снова оказался у парадного входа в отель Билтмор, по-прежнему держа в руках свою десятидолларовую купюру.

Тогда мои четыре товарища более ясно поняли концепцию, согласно которой люди реагируют строго на основе собственного опыта.

Другой пример того же принципа: христианская цивилизация, где большинство людей ходили в церковь и изрекали различные христианские доктрины, но на самом деле это не является частью их опыта, потому что они не жили этим.

Их церковный опыт был чисто ритуальным украшением.

Несколько лет назад газета New York Times рассказала о человеке, который перешёл в католичество в возрасте около сорока лет, а затем, преисполнившись рвения новообращённого, решил по возможности подражать жизни святого Франциска Ассизского.

Он снял все свои сбережения, около 2300 долларов.

Их он разменял купюрами по пять.

Вооружившись пачкой пятидолларовых купюр, он отправился в самый бедный район Нью-Йорка — Бауэри (это было ещё до начала реконструкции городов), и каждый раз, когда мимо него проходил нуждающийся мужчина или женщина, он подходил и говорил: «Пожалуйста, возьмите это».

Разница между этой ситуацией и ситуацией вокруг отеля Билтмор заключается в том, что прохожие на Бауэри не сочли бы предложение денег или миски супа чем-то выходящим за рамки их опыта.

Во всяком случае, наш друг, пытавшийся жить по-христиански и подражать святому Франциску Ассизскому, обнаружил, что ему удалось заниматься этим лишь в течение сорока минут, после чего он был арестован христианским полицейским, доставлен христианским врачом скорой помощи в больницу Бельвью и признан христианским психиатром невменяемым. Христианство находится за пределами опыта населения, исповедующего его, но не практикующего.

В массовой организации нельзя выходить за рамки реального опыта людей.

Меня, например, спрашивали, почему я никогда не говорю с католическим священником, протестантским священником или раввином в терминах иудео-христианской этики, десяти заповедей или Нагорной проповеди.

Я никогда не говорю в этих терминах. Вместо этого я обращаюсь к ним, исходя из их собственных интересов, благополучия их Церкви, даже её материальной собственности.

Если бы я обратился к ним с морализаторской позиции, это было бы вне их опыта, потому что христианство и иудео-христианство находятся вне опыта деятелей организованной религии.

Они бы просто слушали меня и очень сочувственно говорили, какой я благородный.

И как только я уходил бы, они вызывали бы своих секретарей и говорили: «Если этот болван ещё раз появится, скажите ему, что меня нет».

Коммуникация для убеждения, как и в переговорах, — это нечто большее, чем вхождение в область опыта другого человека.

Это фиксация на его главной ценности или цели и удержание курса на эту цель. Вы не общаетесь с кем-либо исключительно на основе рациональных фактов или этики вопроса.

Показателен эпизод, произошедший между Моисеем и Богом, когда евреи начали поклоняться Золотому тельцу (см. прим. 10). Моисей не пытался общаться с Богом в терминах милосердия или справедливости, когда Бог был разгневан и хотел уничтожить евреев; он перешёл на основную ценность Бога и перехитрил того.

Только когда собеседник обеспокоен или чувствует угрозу, он будет слушать, — на поле действия угроза или кризис становятся почти обязательным условием общения.

Великий организатор, такой как Моисей, никогда не теряет самообладания, как это мог бы сделать человек меньшего масштаба, когда Бог сказал: «Спускайся с горы. Твой народ, который ты вывел из Египта, развратился».

В этот момент, если бы Моисей хоть в какой-то степени потерял самообладание, можно было бы ожидать, что он ответит: «Откуда взялись все разговоры о моём народе, который я вывел из земли Египетской...

Я просто прогуливался по пустыне, и кто же возжёт этот куст, и кто сказал мне идти в Египет, и кто сказал мне вывести этот народ из рабства, и кто устроил все испытания и все казни, и кто разделил Красное море, и кто поставил столп облаков на небе, — и теперь вдруг они стали моим народом».

Но Моисей сохранял хладнокровие и знал, что самый важный центр его атаки должен быть направлен на то, что, по его мнению, является главной ценностью Бога. Как читал Моисей, речь шла о том, что Бог хочет быть номером 1. По всему Ветхому Завету можно встретить слова: «Нет других богов пред лицом Моим»; «Не поклоняйся ложным богам»; «Я Бог ревнивый и мстительный»; «Не употребляй имени Господня всуе».

И так далее, далее и далее, включая первую часть десяти заповедей.

Зная это, Моисей бросился в атаку. Он начал спорить и просить Бога остыть.

(На данный момент, пытаясь разобраться в мотивах Моисея, можно задаться вопросом, был ли он предан своему народу, или ему было жаль его, или он просто не хотел заниматься нарождением совершенно нового народа, ведь, в конце концов, ему было 120 лет, а это уже много.)

Во всяком случае, он начал вести переговоры, говоря: «Послушай, Бог, ты — Бог. У тебя на руках все карты.

Всё, что ты хочешь сделать, ты можешь сделать, и никто не может тебя остановить.

Но ты знаешь, Бог, ты просто не можешь перечеркнуть ту сделку, которую ты заключил с этими людьми, — ты помнишь, тот Завет, в котором ты обещал им не только вывести их из рабства, но и практически наследовать землю.

Да, я знаю, ты скажешь, что они нарушили свою часть договора, так что все ставки отменяются.

Однако не всё так просто.

Ты попал впросак.

Весть об этой сделке разлетелась по всему миру: египтяне, филистимляне, ханаанеи — все знают о ней.

Но, как я уже говорил, ты — Бог.

Иди и побей их.

Действительно, какое тебе дело до того, что люди будут говорить: „Вот тебе и Бог.

Нельзя верить ничему, что он тебе говорит.

С ним нельзя заключить сделку.

Его слово не стоит даже камня, на котором оно написано“.

Но, в конце концов, ты Бог, и я полагаю, что ты это переживёшь».

И Господь был успокоен и не делал зла, которое изрёк против своего народа.

Ещё один принцип эффективного общения заключается в том, что люди должны принимать решения самостоятельно.

Не только Моисей не мог сказать Богу, что Ему следует делать; ни один организатор не может сказать общине, что ей следует делать.

Однако чаще всего организатор имеет довольно хорошее представление о том, что должно делать сообщество, и он хочет предлагать, маневрировать и убеждать сообщество в необходимости этих действий.

Он никогда не будет указывать сообществу, что делать; вместо этого он будет использовать провокационные вопросы.

Вот пример: совещание по тактике, где организатор убеждён, что тактика Z — это то, что нужно делать.

Организатор: Как вы думаете, что нам теперь делать?

Лидер сообщества № 1: Я думаю, нам следует применить тактику X.

Организатор: Что вы думаете, Лидер № 2?

Лидер № 2: Да, по-моему, это звучит неплохо.

Организатор: А вы, № 3?

Лидер № 3: Ну, я не знаю. Звучит неплохо, но что-то меня настораживает. Что вы думаете, организатор?

Организатор: Главное, что вы думаете, ребята. Что вас беспокоит?

Лидер № 3: Я не знаю... это что-то...

Организатор: У меня есть догадка, что... не знаю. Но я помню, как вчера вы с №1 говорили и объясняли мне, что кто-то однажды попробовал что-то вроде тактики X, и она сделала его совершенно незащищённым из-за того-то и того-то, так что она не сработала или что-то в этом роде. Помнишь, ты рассказывал мне об этом, №1?

Лидер № 1 (который слушал и теперь знает, что тактика X не сработает): Конечно, конечно. Я помню. Да, ну, мы все знаем, что X не сработает.

Организатор: Да. Мы также знаем, что если мы не уберём всё, что не работает, то никогда не доберёмся до того, что работает. Верно?

Ведущий № 1 (горячо): Так точно!

Таким образом, управляемый опрос продолжается, и никто не теряет имиджа и не остаётся в стороне от процесса принятия решений.

Каждое слабое место каждой предложенной тактики прощупывается вопросами.

В конце концов кто-то предлагает тактику Z, и, опять же с помощью вопросов, выясняются её положительные стороны, и она принимается.

Это манипуляция?

Конечно. Так же манипулирует учитель, и не меньше. Даже Сократ.

Со временем и в процессе обучения руководство становится всё более изощрённым.

Организатор отходит от местных лидеров, принимающих решения.

Его ответом на вопросы о том, что он думает, становится встречный вопрос: «А ты что думаешь?»

Его задача — отучить группу от любой зависимости от него.

Тогда его работа закончена.

Хотя организатор действует на основе вопросов, лидеры сообщества всегда считают его суждения выше своих собственных.

Они верят, что он знает своё дело, знает правильную тактику, поэтому он и является их организатором.

Организатор знает, что даже если сознательно они это чувствуют, если он начнёт отдавать приказы и «объяснять», это начнёт вызывать подсознательное недовольство, чувство, что организатор принижает их, не уважает их достоинство как личностей.

Организатор знает, что человеку свойственно, когда он просит о помощи и получает её, реагировать не только с благодарностью, но и с подсознательной враждебностью к тому, кто ему помог.

Это своего рода психический «первородный грех», потому что человек чувствует, что тот, кто помог ему, всегда осознаёт, что если бы не его помощь, он так и остался бы побеждённым ничтожеством.

Всё это предполагает умелую и чуткую ролевую игру со стороны организатора.

В начале организатор — это генерал, он знает, где, что и как, но он никогда не носит свои генеральские погоны, к нему не обращаются как к генералу и он не действует как генерал, — он организатор.

Бывает (весьма часто) и так, что в ходе обсуждений, подобных приведённому выше, организатор обнаруживает, что тактика Z, или то, что он решил заранее, не является подходящей тактикой.

Будем надеяться, что его самоуверенность достаточно сильна, чтобы позволить получить ответ кому-то другому.

Один из факторов, который определяет то, что вы можете и не можете донести коммуникацией, — это отношения.

Есть чувствительные области, которых не стоит касаться до тех пор, пока не возникнут прочные личные отношения, основанные на общей вовлечённости.

В противном случае собеседник отключается и буквально не слышит, независимо от того, соответствуют ли ваши слова его опыту.

И наоборот, если у вас хорошие отношения, он будет очень восприимчив, и ваше «послание» дойдёт до него в позитивном контексте.

Например, я всегда считал, что контроль рождаемости и аборты — это личные права человека. Если бы в начале своей деятельности по организации района Задворок в Чикаго, который на 95 процентов состоял из католиков, я попытался донести это, даже через их опыт, до жителей, чьё экономическое положение усугублялось наличием многодетных семей, то это был бы конец моих отношений с общиной.

В тот же миг я был бы заклеен как враг церкви, и всякое общение прекратилось бы.

Несколько лет спустя, после установления прочных отношений, я мог свободно говорить обо всём, включая контроль рождаемости. Помню, я обсуждал эту тему с тогдашним католическим ректором.

К тому времени спор уже не сводился к таким вопросам, как: «Как долго, по-вашему, католическая церковь сможет держаться за это архаичное понятие и при этом выживать?»

Помню, в приёмной я увидел пятерых священников, которые хотели увидеть ректора, и, зная его презрение к каждому из них, я сказал ректору: «Послушайте, я докажу вам, что вы действительно верите в контроль над рождаемостью, хотя вы всячески выступаете против него», — а затем открыл дверь в приёмную и сказал: «Взгляните туда.

Можете ли вы, посмотрев на них, сказать, что выступаете против контрацепции?»

Он рассмеялся и сказал: «Это несправедливый аргумент, и вы это знаете», — но тема и характер дискуссии были бы немыслимы без этих прочных отношений.

Классическим примером неудачной коммуникации из-за того, что организатор вышел за пределы опыта людей, является попытка активистов студенческих городков указать бедным на несостоятельность их господствующих ценностей.

«Поверьте мне на слово: если у вас будет хорошая работа, двухуровневый дом в пригороде, цветной телевизор, две машины и деньги в банке, это не принесёт вам счастья».

Ответ без исключения всегда такой: «Да. Позвольте мне судить об этом, — я дам вам знать после того, как получу это».

Общение на общей основе без учёта специфики опыта становится риторикой, и оно несёт в себе очень ограниченный смысл.

Это разница между получением информации о смерти четверти миллиона человек, которая становится статистикой, или о смерти одного или двух близких друзей, любимых или членов семьи.

В последнем случае это становится полным эмоциональным ударом окончательности трагедии.

Пытаясь объяснить, что такое личные отношения, я говорил разным аудиториям: «Если бы председатель этого собрания сразу же открыл его словами: „Я потрясён и сожалею, что вынужден сообщить вам, что мы только что получили извещение о том, что мистер Алински погиб в авиакатастрофе, и поэтому лекция отменяется“, — то единственной вашей реакцией было бы: „Ну

и ну, очень жаль. Интересно, каким он был, но ладно, посмотрим, что мы будем делать этим вечером.

Теперь у нас свободный вечер.

Мы могли бы пойти в кино».

И это всё, что можно было ожидать от всех, не учитывая тех, кто знал меня в прошлом, независимо от того, какими были отношения.

А теперь предположим, что уже после окончания этой лекции все вы не согласны со всем, что я сказал; вам не нравится моё лицо, мой голос, мои манеры, моя одежда, я просто не нравлюсь вам, и точка.

Предположим, что на следующей неделе я снова буду читать вам лекцию, и в это время вам сообщат о моей внезапной смерти.

Ваша реакция будет совершенно иной, независимо от того, что вам не нравится.

Вы будете шокированы. Вы скажете: „Да ведь ещё вчера он был жив, дышал, разговаривал и смеялся. Просто кажется невозможным поверить, что он вот так внезапно исчез“.

Это реакция человека на личные отношения».

Однако здесь особенно важен тот факт, что вы имели дело с одним конкретным человеком, а не с общей массой.

Это то, что подразумевалось в известном заявлении организационного гения Сэмюэля Адамса, когда он якобы планировал Бостонскую резню; он говорил, что должно быть не меньше трёх или четырёх убитых, чтобы у нас были мученики для Революции, но их не должно быть больше десяти, потому что после того, как вы превысите это число, у нас уже не будет мучеников, а будет просто проблема с канализацией.

В этом проблема при попытке общения по вопросу о водородной бомбе. Она слишком велика.

Это связано со слишком большим количеством жертв. Это выходит за рамки опыта людей, и они просто реагируют: «Да, это ужасно», — но на самом деле это их не захватывает. То же самое происходит и со статистикой.

Как только речь заходит о 25 миллионах долларов и выше, не говоря уже о миллиарде, слушатель полностью отключается, ему уже не интересно, потому что цифры превышают его опыт и почти лишены смысла.

Миллионы американцев не знают, сколько миллионов долларов составляют миллиард.

Этот элемент конеретного, который должен быть достаточно мал, чтобы его можно было ухватить руками опыта, очень точно вписывается в общую картину проблем.

Вопросы должны быть доступны для восприятия. Очень важно, чтобы их можно было донести до людей. Важно, чтобы они были достаточно простыми, чтобы их можно было воспринять как призыв к объединению или боевой клич.

Это не могут быть общие понятия, такие как грех или безнравственность, хорошая жизнь или мораль.

Это обязана быть безнравственность хозяина трущобного дома, в котором страдают эти люди.

Теперь должно быть очевидно, что общение происходит конкретно, посредством опыта конкретного человека.

Общие теории приобретают смысл только тогда, когда человек впитывает и понимает конкретные составляющие, а затем соотносит их с общей концепцией.

Если этого не сделать, то конкретика превратится не более, чем в набор интересных анекдотов.

Таков мир, каким он предстаёт в общении.

Первые шаги

На первых шагах начинающий организатор должен обозначить себя или, другими словами, получить негласное разрешение на осуществление деятельности.

У него должна быть причина прийти — приемлемая для людей.

Любой незнакомец вызывает подозрение. «Что это за фрукт?»; «Зачем задаёт все эти вопросы?»; «Он действительно из полиции или из ФБР?»; «Что у него за интерес?»; «Что ему на самом деле нужно?»; «Чего хочет от этого дела?»; «На кого он работает?»

Ответы на эти вопросы должны быть приемлемыми с точки зрения опыта сообщества.

Если организатор начинает с признания в любви к людям, он тут же отворачивает всех от себя.

С другой стороны, если он начинает с обличения работодателей-эксплуататоров, домовладельцев из трущоб, полицейских, обдирающих торговцев, он оказывается внутри их опыта, и они принимают его.

Люди могут выносить суждения только на основе собственного опыта.

И в их головах возникает вопрос: «Если бы мы были на месте организатора, стали бы мы делать то, что он делает, и если да, то почему?»

Пока они не получают ответ, который хотя бы в какой-то степени устраивает их, им трудно понять и принять организатора.

Его признание в качестве организатора зависит от того, насколько ему удастся убедить ключевых людей — и многих других — что, во-первых, он на их стороне, а, во-вторых, у него есть идеи и он знает, как бороться за изменение ситуации; что он не один из тех, кто «просто делает своё дело», что он — победитель.

Иначе кому он нужен? Всё, что его присутствие будет означать, — то, что число в переписи населения изменится с 225 000 на 225 001.

Недостаточно убедить их в своей компетентности, талантах и смелости, — они должны поверить в ваши способности и смелость.

Они должны поверить в вашу способность не просто предоставить возможность для действия, власти, перемен, приключений, частичку драмы жизни, но и дать вполне определённое обещание, почти гарантию победы.

Они также должны верить в ваше мужество в борьбе с деспотичным истеблишментом, — мужество, которое они тоже начнут обретать, когда у них появится защитная броня организации власти, но которого не будет во время первых одиноких шагов вперёд.

Любовь и вера нечасто идут рука об руку.

Чаще всего сила и страх сочетаются с верой.

Неимущие не верят в ценность собственных суждений.

Они всё ещё прислушиваются к мнению имущих.

Они уважают силу высшего класса и считают, что «имущие» более умны, более компетентны и наделены «чем-то особенным».

Дистанция усиливает власть, так что уважение приобретает оттенок благоговения.

Имущие — это власть, а значит, и бенефициары различных мифов и легенд, которые всегда складываются вокруг власти.

Неимущие поверят им там, где сами были бы нерешительны и неуверенны в своих суждениях. Власть нельзя переступать, её нужно уважать и подчиняться.

Власть означает силу, а любовь — человеческую слабость, к которой люди относятся с недоверием. Печально, что власть и страх являются источниками веры.

Задача организатора — маневрировать и приманивать нынешнюю власть, чтобы она публично атаковала его как «опасного врага».

Слова «враг» достаточно, чтобы поставить организатора на сторону народа, отождествить его с неимущими, но этого недостаточно, чтобы наделить его особыми качествами, вызывающими страх и дающими ему средства для установления собственной власти против истеблишмента.

И здесь мы снова видим, что именно сила и страх необходимы для развития веры.

Эта потребность удовлетворяется использованием истеблишментом бренда «опасный», поскольку в этом одном слове истеблишмент показывает свой страх перед организатором, свой страх, что он представляет угрозу его всемогуществу.

И вот организатор получил своё «свидетельство о рождении» и может начинать.

В 1939 году, когда я впервые начал организацию сообщества за старыми чикагскими складами, на месте «Джунглей» Эптона Синклера, я действовал так, что уже через несколько недель мясокомбинаты публично объявили меня «подрывной угрозой».

Принятие «Чикаго Трибьюн» меня в качестве общественного врага закона и порядка, «радикала радикалов», дало мне многолетнее и постоянно возобновляемое свидетельство о крещении в городе Чикаго.

Поколение спустя, в чёрной общине в Саут-Сайде Чикаго, рядом с моей альма-матер, Чикагским университетом, именно яростные личные нападки на меня со стороны университета, дополненные нападками прессы, укрепили мой авторитет в чёрной общине, с некоторым подозрением относящейся к белой коже.

Компания Eastman Kodak и сеть газет Gannett сделали то же самое со мной в Рочестере, штат Нью-Йорк. В обоих чёрных гетто — в Чикаго и в Рочестере — реакция была следующей: «Судя по тому, как жирные коты из белых газет разрывают Алински на части, он должен быть классным парнем!» Я мог с лёгкостью отправиться в Хьюстон, штат Техас, или Окленд, штат Калифорния; в первом случае Ку-клукс-клан появился в аэропорту в полных регалиях с угрозами в адрес моей личной безопасности.

Хьюстонская пресса напечатала обвинения против меня со стороны мэра Хьюстона, а Общество Джона Берча провело массовый пикет.

В Окленде городской совет, опасаясь возможности моего появления в городе, принял широко разрекламированную специальную резолюцию, объявив меня нежелательным гостем в городе. В обоих случаях чернокожие общины получили возможность увидеть, как власть реагирует на это с необычайно сильным страхом и истерией.

Подтверждение своей компетентности — только часть работы на первом этапе организации. Для начала нужны другие свидетельства — свидетельства, которые подготовят к вопросу: «Кто звал вас сюда?» — с ответом: «Вы сами и позвали». Организатор должен быть приглашён значительной частью местного населения, их церквями, уличными организациями, общественными клубами или другими группами.

Сегодня моя известность и истеричная мгновенная реакция властей не только подтверждают мою компетентность, но и гарантируют автоматическое приглашение публики.

Примером может служить приглашение в чёрные гетто в Рочестере.

В 1964 году Рочестер взорвался кровавыми расовыми беспорядками, приведшими к вызову Национальной гвардии, крушению полицейского вертолёта со смертельным исходом и значительными человеческими жертвами и порчей имущества.

После этого город оцепенел от шока.

Город, гордившийся своим достатком, культурой и прогрессивными церквями, был ошеломлён и испытывал чувство вины, узнав о несчастной жизни в гетто и о том, что он ничего не может с этим поделать.

Городской совет церквей, представляющий протестантские церкви, обратился ко мне и спросил, могу ли я помочь организовать чёрное гетто, чтобы получить равенство, рабочие места, жильё, качественное образование и, в частности, возможность участвовать в принятии решений во всех государственных программах, затрагивающих их население.

Они также потребовали, чтобы представителями чёрной общины были те, кого выбирают сами чернокожие, а не те, кого выбирает белый истеблишмент.

Я проинформировал церковный совет о стоимости и сказал, что моя организация готова помочь.

Совет согласился с затратами и «пригласил» нас прийти и организовать.

Тогда я ответил, что церкви имеют право приглашать нас для организации своих людей в своих районах, но они не имеют права говорить от имени чёрной общины и тем более приглашать кого-либо в неё.

Я подчеркнул, что мы не являемся колониальной организацией, как те церкви, которые посылают своих миссионеров повсюду, независимо от того, приглашают их или нет.

Чернокожее сообщество хранило молчание, но в этот момент белый истеблишмент охватила паника.

Рочестерская пресса в статьях на первых полосах и передовицах подняла крик, что если я приеду в Рочестер, это будет означать конец доброго общения, Недели братства, христианского взаимопонимания между чёрными и белыми! Это означало, что я бы сказал чернокожим: «Единственный способ, которым вы можете добиться своих законных прав, — это организовать, получить власть и сказать белому истеблишменту: „сдавайтесь, или пожалеете“»!

Чёрные читали, слушали и соглашались.

Из прессы и СМИ можно было предположить, что мой приезд в Рочестер был равносителен вторжению в город русских, китайцев и бубонной чумы.

Рочестерцы никогда этого не забудут, и нужно было быть там, чтобы поверить в это.

Итак, нас пригласили почти все церкви и организации в гетто, а также петиции, подписанные тысячами жителей гетто.

Теперь у нас было законное право находиться там, даже большее право, чем у любой из приглашающих организаций в гетто, потому что даже они не были приглашены основной массой своего сообщества.

Это преимущество — дивиденды от репутации, но здесь важен вопрос, как организатор без репутации получает приглашение.

Задача организатора — сделать приглашение для себя, агитировать, внедрять идеи, заразить людей надеждой и желанием перемен и назвать вас человеком, наиболее подходящим для этой цели.

Здесь инструментом организатора, как в агитации, ведущей к приглашению, так и в фактической организации и воспитании местного руководства, является использование вопроса, сократовский метод.

Организатор: Вы живёте вон в том убогом здании?

Ответ: Да. А что?

Организатор: Какого чёрта вы там живете?

Ответить: Что значит, для чего я там живу? Где ещё я должен жить? Я существую на пособие.

Организатор: О, вы имеете в виду, что платите за квартиру в этом месте?

Ответ: Да ладно, это что, розыгрыш? Очень смешно! Знаете, где можно жить бесплатно?

Организатор: Хм. Похоже, это место кишит крысами и насекомыми.

Ответ: Это точно.

Организатор: Вы когда-нибудь пытались заставить домовладельца что-нибудь сделать с этим?

Ответ: Попробуйте заставить его хоть пальцем шевельнуть! Если вам это не нравится, уходите. Это всё, что он может сказать. Есть ещё куча арендаторов.

Организатор: Что, если вы не заплатите за квартиру?

Ответ: Они бы выгнали нас через десять минут.

Организатор: Что, если никто в этом здании не заплатит за аренду?

Ответ: Ну, они бы начали выкидывать... Эй, знаете, им было бы трудно выгнать всех, не так ли?

Организатор: Да, наверное.

Ответ: Эй, знаете, может, у вас голова варит, — скажем, я хотел бы познакомить вас с некоторыми из моих друзей. Как насчёт выпить?

Программа лишь после власти

Одной из главных проблем в начале организации часто является то, что люди не знают, чего они хотят.

Обнаружение этого пробуждает в организаторе то внутреннее сомнение, которое разделяют очень многие, — компетентны ли массы людей принимать решения для демократического общества?

Шизофрения свободного общества заключается в том, что мы внешне верим в народ, но внутренне сильно сомневаемся, можно ли ему доверять.

Эти оговорки могут разрушить эффективность самого креативного и талантливого организатора.

Часто общение с малообеспеченными слоями населения отбивает энтузиазм в отношении «политического Евангелия демократии».

Это разочарование происходит отчасти потому, что мы романтизируем бедных так же, как и другие слои общества, а отчасти потому, что при общении с любыми людьми вы сталкиваетесь с клише, разнообразными поверхностными, стереотипными ответами и общим недостатком информации.

В чёрном гетто, если вы спросите: «Что не так?», — вам ответят: «Ну, школы сегрегированы». «Как вы думаете, что нужно сделать, чтобы школы стали лучше?» «Ну, они должны быть десегрегированы». «Как?» «Ну, сами понимаете».

А если вы скажете, что не понимаете, то незнание или неумение собеседника могут проявиться в защитной, враждебной реакции: «Вы, белые, изначально виноваты в сегрегации.

Мы этого не делали. Так что это ваша проблема, а не наша.

Вы начали, вы и закончите». Если вы продолжите эту тему, спросив: «А что ещё не так со школами сейчас?», — вы получите ответ: «Здания старые, учителя плохие.

Мы должны изменить ситуацию».

«Ну, а что за перемены нужны?» «Ну, все знают, что всё нужно поменять».

Обычно на этом всё и заканчивается.

Если вы затянете с этим, то снова нарвётесь на враждебную, защитную реакцию или на отказ, когда они вдруг вспомнят, что им уже пора бежать.

Проблема, которая не ясна организаторам, миссионерам, педагогам или любому постороннему человеку, заключается в том, что если люди чувствуют, что у них нет сил изменить плохую ситуацию, то они даже не думают об этом.

Зачем придумывать, как потратить миллион долларов, если у вас нет и никогда не будет миллиона долларов, — если только вы не хотите предаться фантазиям?

Если люди организованы таким образом, что у них есть возможность вносить изменения, то, столкнувшись с вопросами перемен, они начинают думать и задавать вопросы о том, как эти изменения осуществить.

Если учителя в школах плохие, то что мы понимаем под плохим учителем?

Что значит хороший учитель?

Как нам получить хороших учителей?

Когда мы говорим, что наши дети не понимают, о чём говорят учителя, а наши учителя не понимают, о чём говорят дети, мы спрашиваем, как можно наладить общение.

Почему учителя не могут общаться с детьми, а те — с учителями? В чём загвоздка?

Почему учителя не понимают, какие ценности существуют в нашем районе?

Как мы можем помочь им понять это?

Начинают возникать все эти и многие другие пронизательные вопросы. Именно тогда, когда у людей появляется реальная возможность действовать и менять условия, они начинают обдумывать свои проблемы, — тогда они проявляют свою компетентность, задают правильные вопросы, обращаются к специальным профессиональным консультантам и ищут ответы.

Тогда вы начинаете понимать, что вера в людей — это не просто романтический миф.

Но здесь вы видите, что первое требование к коммуникации и образованию заключается в том, чтобы у людей была причина для знания. Именно создание инструмента или обстоятельств власти обеспечивает причину и делает знание необходимым.

Помните также, что бессильные люди не будут целенаправленно интересоваться жизнью, и что тогда они перестанут быть живыми.

С опытом приходит и знание того, что решение одной проблемы влечёт за собой другую.

Организатор, возможно, знает об этом, но не говорит; если бы он это сделал, то вызвал бы у остальных чувство бесполезности и столкнулся бы с ним. «Зачем это делать, если это означает новые проблемы? Мы сражаемся и побеждаем, а где награда? Так что давайте забудем об этом».

Он также знает, что то, за что мы боремся сейчас, когда речь идёт о жизни и смерти, скоро будет забыто, а изменившаяся ситуация изменит желания и проблемы. Обычно программа является продуктом власти.

Вы начинаете строить власть для определённой программы, а затем программа меняется, когда власть уже построена.

Реакция руководителей Вудлона была типичной.

В начале организации чернокожего гетто Вудлона было пять основных вопросов, связанных с обновлением города, и все они сводились к тому, чтобы не дать близлежащему Чикагскому университету снести гетто бульдозером.

Вудлонская организация быстро набрала силу и одержала ряд побед.

Восемь месяцев спустя город Чикаго выпустил новое программное заявление по обновлению городов.

В тот день лидеры Вудлонской организации ворвались в мой офис, гневно осуждая это программное заявление: «Городу это с рук не сойдёт, — за кого они себя принимают? Мы поставим баррикады на наших улицах — и будем бороться!»

На протяжении всей этой тирады никому из разгневанных лидеров и в голову не приходило, что новая политика города удовлетворила все пять требований, ради которых создавалась организация Вудлона.

Тогда они боролись за гамбургер; теперь же они захотели филе-миньон; можно продолжать повышать запросы. А почему бы и нет?

Организатор знает, что жизнь — это море переменчивых желаний, изменчивых элементов, относительности и неопределённости, и всё же он должен оставаться в рамках опыта людей, с которыми работает, и действовать в терминах конкретных решений и ответов, окончательности и определённости.

Поступить иначе означало бы подавить организацию и действие, поскольку то, что организаторы принимают за неопределённость, они воспринимают как ужасающий хаос.

На первых порах организатор выходит вперёд в любой рискованной ситуации, когда власть истеблишмента может лишиться кого-то работы, вызвать просроченный платёж или любую другую форму возмездия, отчасти потому, что эти опасности заставят многих местных жителей отступить от конфликта. Здесь организатор выступает в роли щита: если что-то пойдёт не так, это будет его вина, на нём лежит ответственность.

Если они добиваются успеха, все заслуги достаются местным жителям. На ранних стадиях он выступает в роли септика, — ему достаётся всё дерьмо.

Позже, по мере роста власти, риски уменьшаются, и постепенно вперёд выходят уже люди, чтобы взять на себя риск.

Это часть процесса взросления, как для лидеров местного сообщества, так и для организации.

Организатор должен знать и чувствовать тени, которые окружают его в первые дни работы в сообществе.

Одна из теней — это то, что людям почти невозможно понять целиком, а уж тем более поверить в новую идею.

Боязнь перемен, как уже говорилось, — один из самых глубоких наших страхов, и новая идея должна быть, как минимум, изложена на языке прошлых идей; зачастую она должна быть поначалу разбавлена пережитками прошлого.

Рационализация

Весьма большая тень, которая падает на попытки организации в начале, — это рационализация вещей.

Каждый смотрит с точки здравого смысла или рационализации на то, чем занимается.

Любое действие несёт с собой его обоснование.

Один из политических боссов чикагских районов, печально известный схемами скупки бюллетеней и выдачей нескольких человек за одного, однажды разразился тирадой, хорошо приправленной алкоголем, о том, что я нелояльный американец.

В завершение он сказал: «А вы, Алински! Когда приходит этот великий день Америки, день выборов, день права голоса, за которое боролись и умирали наши предки, — когда наступает этот великий день, вы так мало заботитесь о своей стране, что даже не удосуживаетесь проголосовать больше одного раза!»

Организуя, необходимо осознавать огромную важность понимания той роли, которую играет рационализация вещей на массовом уровне, — аналогичную её функции на индивидуальном уровне.

На массовом уровне это оправдание жителей и руководства сообщества, почему они ничего не могли сделать до появления организатора.

Это такое ощущение, в первую очередь подсознательное, что организатор смотрит на них сверху вниз, удивляясь, почему у них не хватило ума, так сказать, и проницательности, чтобы понять, что с помощью организации и завладения властью они могли бы решить многие проблемы, с которыми жили все эти годы, — почему они должны были ждать его?

В связи с этим они выдвигают целый ряд аргументов против различных организационных процедур, но это не настоящие аргументы, а просто попытки оправдать тот факт, что они не двигались и не организовывались в прошлом.

Большинству людей кажется необходимым дать рационализацию своего поведения не только организатору, но и себе.

Насчёт отдельного человека психолог употребил бы термин «рационализации», а ещё «защитные механизмы».

У пациента есть ряд защитных механизмов, которые при лечении нужно сломать, чтобы подобраться к проблеме, — которую пациенту затем нужно побороть.

Гнаться за рационализациями всё равно, что искать радугу.

Рационализации должны быть узнаны, чтобы организатор не попал в ловушку проблем общения и не рассматривал их как реальные ситуации.

Крайний пример, но очень чётко показывающий природу рационализации, произошёл около трёх лет назад, когда я встречался с различными лидерами канадских индейцев на севере одной из канадских провинций.

Меня пригласили эти лидеры, желавшие обсудить свои затруднения и вытянуть из меня совет.

У канадских индейцев примерно те же проблемы, что у американских.

Они живут в резервациях, они сегрегированы, относительно говоря, и страдают от всех общих дискриминационных практик, которым подвергались индейцы с тех пор, как белый человек захватил Северную Америку.

По данным переписи населения Канады, численность индейцев там составляет от 150 000 до 225 000 человек из 22-24 миллионов.

Разговор начался с того, что я предложил, что общий подход должен заключаться в том, чтобы индейцы собрались вместе, преодолев все племенные границы, и организовались.

Из-за их относительно небольшой численности я решил, что им следует поработать с различными слоями белого либерального населения, заполучить их в союзники, а затем начать движение в национальном масштабе.

Я тут же столкнулся с рационализациями.

Диалог проходил примерно так. (Предварительно отмечу, что было совершенно очевидно, что происходит, поскольку по тому, как индейцы смотрели друг на друга, я понял, что они думают: «Итак, мы приглашаем сюда этого белого организатора с южной границы, и он говорит нам, чтобы мы организовывались и делали эти вещи.

У него в голове явно крутится мысль: „Что с вами, индейцами, не так, что вы сидите здесь уже пару сотен лет и не организовали эти вещи?“» Вот этим всё и началось.)

Индейцы: Ну, мы не можем организовать.

Я: Почему же?

Индейцы: Потому что это способ белых людей.

Я (решив не заострять внимание, хотя это явно была неправда, поскольку человечество с незапамятных времён организовывалось, независимо от расы или цвета кожи, когда хотело добиться перемен): Я не понимаю.

Индейцы: Видите ли, если мы организуемся, это значит, что мы выйдем и будем бороться так, как вы нам говорите, а это значит, что мы будем развращены культурой белого человека и потеряем наши собственные ценности.

Я: И какие же ценности вы потеряете?

Индейцы: Ну, их очень много.

Я: Например?

Индейцы: Ну, творческая рыбалка.

Я: Что значит творческая рыбалка?

Индейцы: Творческая рыбалка.

Я: Это я уже услышал. Что за творческая рыбалка?

Индейцы: Ну, дело в том, что вы, белые, когда идёте рыбачить, просто садитесь и рыбачите, верно?

Я: Вроде того.

Индейцы: Ну, а у нас рыбалка творческая.

Я: Да, это вы говорите уже в третий раз. Так что это за творческая рыбалка?

Индейцы: Ну, во-первых, когда мы идём рыбачить, мы удаляемся от всего. Уходим глубоко в лес.

Я: Мы, белые, в целом тоже не привыкли рыбачить на Таймс-Сквер, знаете ли.

Индейцы: Да, но у нас всё по-другому. Когда мы выходим рыбачить, мы на воде, и слышно, как волны бьются о дно каноэ, и птиц на деревьях, и шелест листьев, и... понимаете, о чём я?

Я: Нет, ни капли. И вообще я думаю, что это какая-то дичь. Вы сами-то верите в это?

После этого повисла ошеломлённая тишина.

Стоит сказать, что я применил сниженную лексику не потому, что захотелось, это было намеренно.

Ответ я тактично: «Ну, я не совсем вас понимаю», — то следующие тридцать дней мы гоняли бы риторические вопросы туда-сюда.

Тут ругань буквально стала бульдозером, который помог в патовой ситуации.

Дальше мы перешли к творческим пособиям.

«Творческие пособия», похоже, были связаны с тем, что «так как белые украли земли индейцев, все соцвыплаты индейцам на деле являются платежом по рассрочке, который им и так причитается, и это не совсем пособия или благотворительность».

Что ж, на это ушло ещё пять или десять минут, и мы продолжали пробиваться через одну «творческую» рационализацию за другой, пока наконец не перешли к вопросу организации.

Интересно, что кое-что из этого было запечатлено Национальным советом по кино Канады, который снимал серию документальных фильмов о моей работе, и фильм с частью этого эпизода был показан на встрече канадских работников по развитию, где присутствовало несколько этих индейцев.

Во время демонстрации этой сцены белые канадские работники, занимающиеся развитием общин, смущённо смотрели в пол и искоса поглядывали на индейцев.

По окончании один из индейцев встал и сказал: «Когда мистер Алински сказал нам, что мы говорим откровенную дичь, это был первый раз, когда белый человек действительно говорил с нами как с равными, — вы бы никогда не сказали нам такого».

Вы всегда отвечаете: „Ну, вижу вашу точку зрения, но не совсем её понимаю“, — и всё в таком духе. Другими словами, вы держите нас за детей».

Учитесь искать рационализации, поступать с ними как с рационализациями и пробиваться через них.

Не допускайте ошибку, запираясь с ними вместе внутри конфликта, будто это вопросы и проблемы, которые вы хотите адресовать местным.

Процесс власти

С того момента, как организатор входит в сообщество, он живёт, мечтает, ест, дышит и спит только одним — созданием базы власти масс, того, что он называет армией.

Он не берётся ни за какие большие вопросы, пока не создал эту базу власти масс.

Ему нечем браться за что-то.

Пока у него нет этих средств и инструментов власти, его «тактики» очень отличаются от властных тактик.

Поэтому каждый шаг вращается вокруг одного главного момента: сколько новобранцев этим он приведёт в организацию, будь то через местные организации, церкви, волонтёров, профсоюзы, банды с района или отдельных людей.

Вопрос только в том, как это увеличит силу организации. Если, проиграв в каком-то деле, он сможет получить больше людей, чем выиграв, значит, победа заключается в проигрыше, и он проигрывает.

Изменения приходят с властью, а власть идёт от организации.

Чтобы действовать, людям нужно собраться вместе.

Власть — причина существования организаций.

Если люди пришли к соглашению о неких религиозных идеях и хотят власти, чтобы насаждать свою веру, они организуются и называют себя церковью.

Если люди приходят к соглашению о неких политических идеях и хотят власти, чтобы воплотить их в жизнь, они организуются и называют себя партией.

Причина одна для каждого.

Власть и организация — это синонимы.

Организатор, например, знает, что его главная задача — дать людям почувствовать, что они могут что-то сделать; знает, что, хотя они могут принять идею о том, что организация означает власть, они должны испытать эту идею в действии.

Задача организатора — начать укреплять доверие и надежду к идее организации, а значит, и к самим людям: одерживать ограниченные победы, каждая из которых будет укреплять уверенность и чувство, что «если мы можем сделать так много с тем, что у нас есть сейчас, только подумайте, на что мы будем способны, когда станем большими и сильными».

Это почти как вести призового бойца по дороге к чемпионству: нужно очень тщательно и избирательно искать ему соперников, прекрасно понимая, что некоторые поражения будут деморализующими и завершат его карьеру.

Иногда организатор обнаруживает такое отчаяние среди людей, которых ему нужно выставить на схватку на ринге.

Пример случился в ранние деньки Задворок Чикаго, первого сообщества, которое я пытался организовать.

Район был совершенно деморализован.

Люди не были уверены ни в себе, ни в соседях, ни в том, за что боролись.

Тогда мы устроили им купленный бой на ринге.

Одной из основных проблем Задворок тогда был необычайно высокий уровень детской смертности.

Несколько лет назад район обслуживало Общество соцподдержки младенцев в своих больницах.

Но примерно за десять или пятнадцать лет до моего появления в этом районе Общество соцподдержки младенцев выгнали, потому что ходили слухи, что его сотрудники распространяют информацию о контроле рождаемости.

Тогда церкви изгнали этих «слуг греха».

Но вскоре людям стали отчаянно нужны медицинские услуги для младенцев.

Они позабыли, что сами выгнали из своего общества в Задворках Общество соцподдержки младенцев.

Я изучил ситуацию и сделал вывод: чтобы они вернулись обратно в этот район, достаточно попросить.

Но эту информацию я оставил при себе.

Мы собрали срочное совещание, рекомендовали собраться комитетом и пойти в офис общества с требованием медицинских услуг.

Нашей стратегией было не дать и слова сказать их представителям; стучать по столу и требовать вернуть услуги, не давая им нас прервать и сделать заявление.

Мы разрешим им говорить только после того, как закончим сами. С таким тщательным внушением мы ворвались в Общество соцподдержки младенцев в центре города, назвали себя и начали тираду, состоящую из воинственных требований, отказываясь дать им что-либо сказать.

Бедная женщина пыталась при этом ответить: «Ну конечно мы вам их предоставим. Да прямо сейчас».

Но она так и не смогла ничего сказать, и в итоге мы перешли к бурной дискуссии на тему: «И мы не примем „нет“ в качестве ответа!» Тогда она отвечала: «Ну, я пыталась сказать вам...», — и я вмешался требовательно: «Так да или нет?» Она ответила: «Ну конечно же да». Я сказал: «Это всё, что мы хотели знать».

И мы гурьбой вышли наружу.

Всю дорогу назад в Задворки можно было слышать, как члены комитета говорят: «Ну, вот так вещи и делаются: отчитываешь их и ни слова не даёшь вставить».

Если мы смогли добиться этого с теми немногими людьми, которые есть в нашей организации сейчас, только представьте, что мы сможем, когда у нас будет большая организация». (Я предлагаю критикам, прежде чем считать это «уловкой», поразмыслить над прошлым обсуждением средств и целей.)

Организатор одновременно несёт множество функций, ведь он анализирует, идёт в атаку и саботирует структуру сложившейся власти.

Гетто или трущобы, в которых он проводит организацию, — это не общество анархии.

Не существует такого понятия, как неорганизованное сообщество. Использовать два слова «дезорганизация» и «сообщество» вместе — это противоречие в терминах: само слово «сообщество» означает организованную, коммунальную жизнь; людей, живущих организованно.

Люди могут испытать череду не состоявшихся успехов, от которой их желание участвовать в процессе может казаться атрофированным.

Они могут жить в анонимности и изголодаться по признанию как личностей.

Могут страдать от различных форм лишений и дискриминации.

Могут принять анонимность, поддаться апатии.

Могут отчаяться дать детям в наследство мир получше.

С вашей точки зрения их существование может казаться крайне негативным, но факт в том, что их организовали жить так.

Зовитие это организованной апатией или организованной безучастностью, но такова структура их общества.

Они живут особыми договорами, стандартами, своим бытом.

По-простому, возможно, они сдались, но жизнь продолжается в организованной форме, с определённой структурой власти; даже если это, как называл большинство жизней Торо, «тихое отчаяние».

Тогда, если ваша функция — атаковать апатию и заставить людей участвовать, важно начать атаку на основные паттерны жизни в сообществе.

Первый шаг в организации общества — дезорганизация общества.

Саботаж существующей организации — начало движения к организации сообщества.

Нынешние установки нужно дезорганизовать, если их следует подменить новыми паттернами, которые предоставят возможность и средства участия для граждан.

Все изменения — это дезорганизация нового и организация старого.

Поэтому первым делом организатора встречает конфликт.

Организатор, призванный изменить жизнь конкретного сообщества, должен сначала вытравить застарелые обиды людей, живущих в нём, раздуть скрытую враждебность многих из них до открытого выражения.

Ему нужно заняться поиском неоднозначных тем и проблем, а не избегать их, потому что пока не появится спорного, люди не озаботятся тем, чтобы действовать.

Прилагательным «спорный» обозначать слово «проблема» — по сути бессмысленная тавтология.

Проблема не может не вызвать «спора».

Когда всем всё понятно, проблемы нет; проблемы возникают только из невозможности прийти к согласию или спора.

Организатору нужно подогреть недовольство и неудовлетворённость, дать отдушину, куда люди изольют свои фрустрации.

Ему нужно создать механизм, чтобы осушить подспудное чувство вины, что так долго люди принимали сложившийся порядок вещей.

Из этого механизма вырастет новая организация сообщества.

Но к этому вопросу мы ещё вернёмся.

Задача состоит в том, чтобы заставить людей двигаться, действовать, участвовать; короче говоря, развить и применить необходимую силу для эффективного конфликта с преобладающими структурами и их изменения.

Когда сторонники статус-кво обернутся и будут клеймить вас «разжигателем», они будут совершенно правы, ведь это вся ваша функция одним словом — разжечь конфликт.

Неплохую аналогию можно найти в организации профсоюзов.

Вот грамотный профсоюзный организатор подходит к своей цели, допустим, к организации конкретного промышленного предприятия, где рабочим недоплачивают, они страдают от дискриминации и не имеют гарантий занятости.

Рабочие принимают эти условия как данность и выражают деморализованность словами «а что толку».

Наедине они возмущаются, жалуются, говорят о бесполезности «борьбы с большими шишками» и вообще впадают в уныние, и всё это из-за отсутствия возможности эффективно действовать.

Введите туда трудового организатора или разжигателя-агитатора.

Он начнёт «создавать неприятности», подогревая злость, недовольство и обиды и подсвечивая конкретные проблемы или затаённую неприязнь, делая всё спорным.

Он драматизирует несправедливость, описывая условия на других промышленных предприятиях, выполняющих ту же работу, где рабочие находятся в гораздо лучшем экономическом положении и имеют лучшие условия труда, гарантии занятости, медицинские пособия и пенсии, а также другие преимущества, о которых даже не задумывались рабочие, которых он пытается организовать.

Не менее важно, указывает он, что рабочие на других местах также подвергались эксплуатации в прошлом и существовали в аналогичных условиях, пока не использовали свой интеллект и энергию для организации в такой инструмент власти, как профсоюз, в результате чего они получили все эти новые преимущества.

Обычно этот подход позволяет создать профсоюз.

Давайте рассмотрим, что сделал этот трудовой организатор.

Он взял группу апатичных рабочих; он разжёл их недовольство и враждебность, используя множество средств, включая контраст с лучшими условиями труда других рабочих в аналогичных отраслях.

Самое главное — он продемонстрировал, что можно что-то сделать, и что есть конкретный способ, который уже доказал свою эффективность и успех: объединившись в профсоюз, они получают власть и инструмент, с помощью которого смогут осуществить эти изменения.

Теперь у него есть рабочие в профсоюзе, поддерживающие при этом его программу.

Никогда не стоит забывать, что до тех пор, пока нет возможности или способа изменить ситуацию, бессмысленно возбуждать или злить людей, не оставляя им никаких вариантов действий, кроме как петушиться.

Таким образом, организатор параллельно провоцирует конфликт и строит структуру власти.

Война между профсоюзом и администрацией решается или забастовкой, или переговорами.

Любой метод требует использовать власть: экономическую в случае забастовки или силу её угрозы, что помогает одержать победу в переговорах.

Невозможно вести переговоры, не имея власти к ним принудить.

Это функция организатора сообщества.

Всё остальное — розовые очки, а скорее завязанные глаза.

Попытаться добиться чего-то с помощью доброй воли, а не власти, значит предпринять нечто, доселе миром невиданное.

На первых шагах первое дело организатора — создать вопросы или проблемы.

Казалось бы, лишь ненормальный посчитает, что в бедном гетто или даже в сообществе среднего класса не отыскать требующих решения вопросов.

Читатель может решить, что заявление получилось одиозным, особенно раз теперь мы вспомнили бедные гетто.

Простая правда в том, что в любом сообществе, каким бы бедным оно ни было, у людей могут быть серьёзные проблемы, — но никаких вопросов для решения, лишь неприятности.

Вопросы — это то, что можно решить, но пока ты чувствуешь себя бессильным и ничего не можешь поделать, это просто неприятность.

Люди предаются рационализаторству: это такой мир, это дрянной мир, мы не просили в него являться, но мы в нём застряли, и всё, что мы можем, — это надеяться, что где-то, как-то, когда-то что-то произойдёт.

Обычно это принимается за апатию, то, что мы уже обсудили — программа начинается лишь после власти.

С помощью действий, убеждения и общения организатор даёт понять, что организация даст им власть, способность, силу, чтобы они могли что-то сделать для решения этих конкретных проблем.

Тогда неприятность распадается на отдельные вопросы, потому что теперь люди могут что-то с этим сделать.

Организатор мольбу обращает в проблему.

Вопрос лишь в том, выберет ли он этот путь или тот путь, займётся всем или частью.

Но теперь у нас есть вопросы.

Организация рождается из вопросов, а затем порождает вопросы.

Они идут рука об руку, сосуществуют в симбиозе.

Организации строятся на конкретных, неотложных и осознаваемых вопросах.

Их фундаментом должно стать множество вопросов.

Организациям нужно действие, как человеку кислород.

Прекращение действий приводит к смерти организации через фракционность и бездействие, через диалоги и конференции, которые на самом деле являются скорее формой трупного окоченения, чем жизни.

Невозможно поддерживать регулярное действие из одного вопроса.

Лишь один вопрос — смертельная смиренная рубашка, которая пережмёт жизненные артерии организации.

Более того, лишь один вопрос резко ограничивает вашу привлекательность, в то время как несколько вопросов могли бы привлечь множество потенциальных членов, необходимых для создания широкой, массовой организации.

У каждого человека есть своя иерархия желаний или ценностей; он может сочувствовать вам в одном вопросе, но не быть настолько озабоченным этим вопросом, чтобы работать и бороться за него.

Много вопросов — значит много людей.

Сообщества — это не экономические организации, как профсоюзы, с конкретными экономическими проблемами; они сложны, как сама жизнь.

Чтобы организовать сообщество, вы должны понимать, что в высокомобильном, урбанизированном обществе слово «сообщество» означает общность интересов, а не физическую коммуны.

Исключение составляют этнические гетто, где в результате сегрегации возникли физические сообщества, совпадающие с сообществом по интересам; или, во время политических кампаний, политические округа, основанные на географических демаркациях.

Люди жаждут приключений и драм, это глоток жизни в их замшелом мрачном существовании.

На одной из карикатур в моём офисе изображены две стенографистки, жующие жвачку, которые только что вышли из кино.

Одна обращается к другой и говорит: «Знаешь, Сэди, в чём проблема жизни?

Фоновой музыки нет».

Но не только в этом дело. Это отчаянный поиск личной идентичности, чтобы дать понять другим людям, что вы хотя бы живы.

Рассмотрим обычный случай в гетто.

Человек живёт в трущобах. Он никого не знает, его никто не знает.

Его никто не заботит, ведь он никому не интересен.

В газетном киоске на углу лежат газеты с фотографиями таких людей, как мэр Дейли, и других из другого мира — мира, который он не знает, мира, который не знает, что он вообще жив.

Когда организатор подходит к нему, ему начинают говорить, что благодаря организации и её силе он получит свидетельство о рождении на всю жизнь, что он станет известным, что всё изменится из унылой жизни, в которой меняется только число календаря.

Этот же человек на демонстрации у мэрии может столкнуться с мэром и сказать: «Господин мэр, мы уже натерпелись и больше не собираемся». Телевизионные операторы ставят перед ним микрофоны и спрашивают: «Как вас зовут, сэр?» «Джон Смит».

Раньше никто не спрашивал его имени. И затем: «Каково ваше мнение об этом, мистер Смит?»

Раньше никто не спрашивал его мнения ни о чём.

Внезапно он живёт!

Это часть приключения, часть того, что так важно для людей при участии в организационной деятельности и что организатор должен донести до него.

Не то чтобы каждый член группы назовёт своё имя на телевидении — это бонус, — но хоть разок, поскольку он работает вместе с группой, то, ради чего он трудится, обретёт смысл.

Давайте посмотрим, что называют процессом.

Процесс говорит, как.

Цель говорит, зачем.

Но на самом деле грань между ними размыта, они часть континуума.

Процесс и цель так слиты воедино, что невозможно понять, где кончается одно, начинается другое, что есть что.

Сам процесс демократического участия нужен для организации, а не чтобы вычищать грязь из переулков. Процесс на деле есть цель.

И в этом всём для организатора путеводная звезда — следующая фраза: «Достоинство личности».

С этим компасом он вскоре обнаруживает многие аксиомы эффективной организации.

Если вы уважаете достоинство человека, с которым работаете, то его желания, не ваши; его ценности, а не ваши; его способы работы и борьбы, а не ваши; его выбор руководства, а не ваш; его программы, а не ваши, важны и должны выполняться; за исключением случаев, когда его программы нарушают высокие ценности свободного и открытого общества.

Например, возьмём такой вопрос: «Что делать, если программа местных жителей ущемляет права других групп по причинам цвета кожи, религии, экономического положения или политики?»

Нужно ли её принять лишь потому, что это их программа?»

Ответ — категорическое нет.

Всегда помните, что «путеводная звезда есть „достоинство личности“».

Это цель программы.

Очевидно, что любая программа, которая противостоит людям из-за расы, религии, вероисповедания или экономического положения, является антитезой фундаментальному достоинству личности.

Людям сложно понять, что вы действительно уважаете их достоинство.

В конце концов, они знают слишком много других людей, в том числе среди соседей.

Но не менее трудно отказаться от того маленького образа Бога, созданного по нашему собственному подобию, который таится в каждом из нас и говорит нам, что мы втайне знаем, что лучше для людей.

Успешный организатор научился как эмоционально, так и интеллектуально уважать достоинство людей, с которыми он работает.

Таким образом, эффективный организационный опыт — это в равной степени образовательный процесс как для организатора, так и для людей, с которыми он работает.

Они оба должны научиться уважать достоинство личности, и они оба должны понять, что в конечном счёте это и есть основная цель организации, ведь участие — это сердцебиение демократического образа жизни.

Уважая достоинство людей, мы понимаем, что им нельзя отказывать в элементарном праве на полноценное участие в решении собственных проблем.

Самоуважение возникает только у людей, которые играют активную роль в разрешении собственных кризисов, а не являются беспомощными, пассивными, марионеточными получателями частных или государственных услуг.

Оказывать людям помощь, отказывая им в весомом участии в действии, не способствует развитию личности.

В самом глубоком смысле это значит не давать, а забирать, — забирать их достоинство.

Отказать в возможности участвовать значит отказать в человеческом достоинстве и демократии. Это не сработает.

В «Подъёме радикалов» я описывал инцидент, в котором правительство Мексики однажды решило отдать дань должного мексиканским матерям.

Было издано постановление о том, что каждая мать, чья швейная машинка хранится в Monte de Piedad (национальном ломбарде Мексики), должна получить свою машинку в подарок на День матери.

По этому поводу началось ликование.

Это был бескорыстный подарок, от получателя не требовалось никакого участия.

Через три недели ровно столько же машинок вернулось в ломбард.

Ещё один пример случился с заявлением, которое сделал делегат из Либерии от ООН.

Анализируя проблемы страны, он отметил, что его нация была ограблена в отношении «выгод прошедшей истории колониализма».

Реакцией прессы были изумление и насмешка, но в заявлении проявились проницательность и мудрость. Народ Либерии никогда не подвергался эксплуатации со стороны колониальной державы, никогда не был вынужден объединяться в группы, рискуя личными жертвами, чтобы восстать за свободу.

«Свобода» была дана им сразу при установлении своего государства.

Даже свобода в виде подарка лишена достоинства; в том и причина политической стерильности Либерии.

Как сказал мистер Дули из «Финли Питера Данна»: «Не надо просить права. Возьмите их. И никому не позволяйте вам их выдать».

Организацию нужно использовать во всех возможных смыслах как механизм образования, но образование — это не пропаганда.

Настоящее образование — это средство, с помощью которого члены организации начнут понимать смысл своих отношений как личностей с ней и миром, в котором они живут, и смогут выносить обоснованные и разумные суждения.

Поток деятельности и программ организации обеспечивает нескончаемую череду конкретных вопросов и ситуаций, которые создают богатое поле для процесса обучения.

Озабоченность и конфликты по поводу каждого отдельного вопроса приводят к стремительному расширению сферы интересов.

Компетентным организаторам нужно уметь чувствовать эти возможности.

Без процесса обучения постройка организации будет лишь заменой одной группы у власти на другую.

Тактика

Мы найдём дорогу, или мы построим её сами. — Ганнибал.

Тактика — значит делать то, что можно, с тем, что есть.

Тактика — это сознательные, продуманные действия, с помощью которых люди живут друг с другом и имеют дело с окружающим миром.

В мире, где дают и берут, тактика — искусство брать и отдавать.

Здесь нас интересует тактика получения; как неимущим взять власть у имущих.

Для элементарной иллюстрации тактики возьмите за пример части вашего лица: глаза, уши и нос.

Сначала глаза: если вы организовали огромную, массовую народную организацию, вы можете наглядно продемонстрировать её врагу и открыто показать свою силу.

Во-вторых, уши. Если ваша организация невелика по численности, поступите так же, как Геден: спрячьте её членов в темноте, но поднимите шум и гам, чтобы слушатели поверили, что ваша организация насчитывает гораздо больше людей, чем на самом деле.

В-третьих, нос: если даже для носа ваша организация слишком крохотна, сделайте так, чтобы пахло всюду.

Всегда помните первое правило тактики власти: власть — это не только то, что у вас есть, но и то, что противник думает, что у вас есть (см. прим. 11).

Второе правило: никогда не выходите за пределы опыта своих людей.

Когда действие или тактика находятся за пределами опыта людей, результатом становится замешательство, страх и отступление. Это также означает крах коммуникации, как мы уже отмечали.

Третье правило гласит: по возможности выходите за пределы опыта противника. Здесь уже вы хотите вызвать замешательство, страх и отступление.

Генерал Уильям Т. Шерман, чьё имя до сих пор вызывает бешеную реакцию на Юге, стал классическим примером выхода за пределы опыта противника.

До тех пор военная тактика и стратегия Шермана строились на стандартных методах.

У всех войск были фронты, тылы, фланги, линии связи и линии снабжения.

Военные кампании преследовали такие стандартные цели, как охват флангов вражеской армии, перерезание линий снабжения или коммуникации, а также перемещение для атаки с тыла.

Когда Шерман отправился в свой знаменитый Марш к морю, у него не было ни передовых линий снабжения, ни тыловых, ни каких-либо других линий.

Он отправился «дикарём» жить там, где находился.

Юг, столкнувшись с этой новой формой военного вторжения, отреагировал растерянностью, паникой, ужасом и крахом.

Шерман пронёсся вперёд к неизбежной победе. Это была та же самая тактика, которую спустя годы, в начале Второй мировой войны, нацистские танковые дивизии «Панцер» использовали в своих дальних походах на вражескую территорию, как и наш собственный генерал Паттон с американской Третьей бронетанковой дивизией.

Четвёртое правило: заставьте врага соответствовать написанным им правилам.

Этим вы сможете с ними покончить, потому что они не могут подчиняться своим собственным правилам так же, как христианская церковь не может жить в соответствии с христианством.

Четвёртое правило несёт в себе и пятое: насмешка — самое мощное оружие человека. Противостоять насмешкам практически невозможно.

Ещё она приводит в бешенство оппозицию, а та реагирует так, как вам на руку.

Шестое правило: от хорошей тактики ваши люди получают удовольствие (см. прим. 12).

Если ваши люди не получают наслаждение от процесса, что-то точно не так с тактикой.

Седьмое правило: если одна тактика слишком надолго затянется, она станет в тягость.

Человек может сохранять воинственный интерес к любому вопросу лишь ограниченное время, после чего он превращается в ритуальное обязательство, как посещение церкви по утрам в воскресенье.

Постоянно возникают новые проблемы и кризисы, и человек реагирует так: «Ну, у меня сердце кровью обливается за этих людей, и я за бойкот, но, в конце концов, в жизни есть и другие важные вещи», — и понеслось.

Восьмое правило: сохраняйте давление на оппонента разными тактиками и действиями и используйте всё, что случается в это время, ради своей выгоды.

Девятое правило: обычно угроза страшнее, чем её исполнение.

Десятое правило: тактике в основном предшествует разработка операций, которые будут оказывать постоянное давление на оппозицию.

Именно это непрекращающееся давление приводит к реакции оппозиции, которая необходима для успеха кампании.

Следует помнить не только о том, что действие есть реакция, но и о том, что действие само является следствием реакции и реакции на реакцию, так до бесконечности.

Давление порождает реакцию, постоянное давление питает действие.

Одиннадцатое правило гласит: если достаточно сильно и глубоко надавить на негатив, он прорвётся на свою противоположную сторону; это основано на принципе, что у каждого позитивного полюса есть свой негатив.

Мы уже видели, как минус меняется на плюс, когда Махатма Ганди разработал тактику пассивного сопротивления.

Одна из корпораций, против которой мы организовались, ответила на постоянное давление тем, что ограбила мой дом, а затем использовала ключи, взятые при ограблении, чтобы ограбить офисы Фонда промышленных районов, где я работаю.

Паника в этой корпорации была понятна по характеру ограблений, ведь ни при одном из них не было взято ничего, что могло бы создать впечатление, что воров интересует обычная пожива, — они забрали только записи, относящиеся к корпорации.

Даже у самого большого дилетанта-грабителя хватило бы ума поступить не так, как поступило частное детективное агентство, нанятое этой корпорацией.

Полицейские департаменты Калифорнии и Чикаго согласились с тем, что «корпорация с таким же успехом могла оставить свои отпечатки пальцев повсюду».

В драке можно практически всё. Доходит до того, что вы перестаёте извиняться, если случайный удар приходится выше пояса.

Когда корпорация совершает ошибку, подобную той, что ограбила мой дом и офис, моя видимая публичная реакция — это шок, ужас и моральное возмущение.

В данном случае мы сделали заявление, что рано или поздно она предстанет перед подкомитетом Сената США по расследованию этого преступления, а также целого ряда других нарушений.

Приняв присягу и получив иммунитет Конгресса, мы обнародуем эти действия.

Эта угроза, а также тот факт, что в Южной Калифорнии было совершено покушение на мою жизнь, поместили корпорацию под публичное подозрение в случае, если случится удачное покушения.

И вот в какой-то момент я оказался в мотеле на тридцать номеров, где все остальные комнаты были заняты людьми из их службы безопасности.

Это стало ещё одним дьяволом в шкафу, который начал преследовать эту корпорацию и продолжил оказывать на неё давление.

Двенадцатое правило: ценой удачного нападения становится предложение вами конструктивных альтернатив.

Нельзя рисковать оказаться в ловушке врага, когда он внезапно согласится с вашим требованием и скажет: «Вы правы — мы не знаем, что делать с этим вопросом. Теперь вы нам скажите».

Тринадцатое правило: выберите цель, обездвижьте, персонализируйте и присвойте ей полюс.

В тактике конфликта существуют определённые правила, которые организатор всегда должен рассматривать как универсальные.

Одно из них — оппозицию нужно вычленить как цель, затем «обездвижить».

Я имею в виду, что в сложном, взаимосвязанном городском обществе становится всё труднее определить, кто виноват в том или ином зле.

Происходит постоянное и в какой-то степени обоснованное перекладывание ответственности. В наше время урбанизации, сложных столичных правительств, сложностей крупных взаимосвязанных корпораций и переплетения политической жизни между городами, округами и столичными властями всё чаще возникает проблема определения врага.

Очевидно, что тактика не имеет смысла, если у человека нет цели, на которую можно направить атаки.

Одной из главных проблем является постоянное перекладывание ответственности с одной юрисдикции на другую: отдельные лица и бюро одно за другим снимают с себя ответственность за те или иные условия, приписывая полномочия на любые изменения каким-то другим силам.

В корпорации возникает ситуация, когда президент корпорации говорит, что он не несёт ответственности, это дело попечительского совета или совета директоров, совет директоров может переложить её на акционеров и т. д. и т. п.

То же самое происходит, например, с назначениями в Совет по образованию в городе Чикаго, где внеправовой комитет уполномочен делать выбор кандидатов в Совет, а мэр затем использует свои правовые полномочия, чтобы выбрать имена из этого списка.

Когда на мэра нападают за то, что в списке нет ни одного чернокожего, он перекладывает ответственность на комитет, указывая, что должен выбрать эти имена из списка, представленного комитетом, и если в списке одни белые, то он не несёт никакой ответственности.

Комитет может переложить ответственность обратно, указав, что именно мэр имеет право выбирать имена, и так продолжается комическая (если бы она не была такой трагической) рутина игр в «кто первый» или «угадай, под каким напёрстком».

Такое же уклонение от ответственности можно встретить во всех сферах жизни и в других областях деятельности департаментов Городской реконструкции при мэрии, которые говорят, что ответственность лежит здесь, а кто-то другой говорит, что ответственность лежит там, город говорит, что это ответственность штата, а штат говорит, что это федеральная ответственность, и федеральное правительство передает её обратно местному сообществу, и так далее до бесконечности.

Следует помнить, что цель всегда пытается переложить ответственность, чтобы не быть целью.

Всегда есть вихляние, движение и стратегия, — иногда целенаправленные и злонамеренные, а иногда просто для самосохранения — со стороны назначенной цели.

Силы изменения должны помнить об этом и надёжно обездвигивать цель.

Если организация допускает распределение ответственности по нескольким направлениям, атака становится невозможной.

Помню, когда организация Вудлона начала кампанию против сегрегации в государственных школах, ответственный по надзору за школами и председатель Совета по образованию вместе решительно отрицали наличие расистской сегрегационной практики в системе государственных школ Чикаго.

Они утверждали, что у них даже нет данных о расовой идентификации в файлах, поэтому они не знают, кто из их учеников был чёрным, а кто белым.

А тот факт, что существовали школы с одними белыми и одними чёрными был, ну, просто фактом.

Если бы мы столкнулись с политически искушённым ответственным за инспекцию школьной системы, он вполне мог бы ответить: «Послушайте, когда я приехал в Чикаго, городская школьная система, как и сейчас, придерживалась политики районных школ. Районы Чикаго сегрегированы.

Есть белые районы и чёрные районы, а значит, есть белые школы и чёрные школы.

К чему нападки на меня?

Лучше нападать на сегрегированные районы и менять их, верно?»

У него были бы разумные аргументы; я до сих пор содрогаюсь, когда думаю о такой возможности; ведь сегрегированные районы переложили бы ответственность на кого-то другого, и всё пошло бы по схеме «собака бежит за хвостом», и пришлось бы пятнадцать лет пытаться разрушить сегрегированную жилую структуру Чикаго.

У нас не хватило бы власти устроить такой крупный конфликт.

Одним из критериев выбора цели является её уязвимость, — где вам хватит сил начать?

Кроме того, любой объект всегда может сказать: «Почему вы делаете акцент на мне, когда есть и другие виноватые?»

Когда вам удаётся обездвигить цель, на эти аргументы вы можете не обращать внимания, как и, на время, на остальных виноватых.

Затем, как только вы засекали и обездвигили свою цель и проведёте атаку, все «другие» очень скоро покажутся из кустов.

Их станет видно по поддержке, оказываемой цели.

Другой важный момент в выборе цели — это то, что она должна быть персонифицирована, а не чем-то общим и абстрактным, как, например, сегрегационные практики в обществе, крупная корпорация или мэрия.

Невозможно развить необходимую враждебность, скажем, к мэрии, которая, в конце концов, является конкретной, физической, неодушевлённой структурой, или к корпорации, у которой нет души или личности, или к администрации государственной школы, которая опять же является неодушевлённой системой.

Джон Л. Льюис, лидер радикальной рабочей организации C.I.O. в 1930-х годах, прекрасно понимал это, и поэтому C.I.O. никогда не нападали на General Motors, они всегда нападали на её президента, Альфреда «Ледяная вода в жилах» Слоана; они никогда не нападали на корпорацию Republic Steel, но всегда на её президента, Тома «Руки в крови» Гирдлера, и так было с нами, когда мы напали на тогдашнего ответственного по надзору за системой государственных школ Чикаго, Бенджамина Уиллиса.

Не давайте ничему отвлекать вас от вашей цели.

Когда вы сосредоточились, можно присвоить и полюс.

Как уже было сказано, все вопросы нужно поляризовать, если дальше собираетесь действовать.

Классическое высказывание о присвоении полюсов исходит от Христа: «Тот, кто не со мной, против меня». (Лука, глава 11, стих 23.)

Разменщикам в Храме он не оставил среднего варианта.

Действовать решительно можно лишь с убеждением, что все ангелы на одной стороне, а все черти — на другой.

Лидер может бороться за принятие решения, взвешивать достоинства и недостатки ситуации, в которой 52 процента позитива и 48 процентов негатива, но когда решение принято, он должен исходить из того, что его дело на 100 процентов позитивно, а оппозиция на 100 процентов негативна.

Нельзя вечно пребывать в лимбе и избегать решения.

Нельзя бесконечно взвешивать аргументы и раздумывать. Нужно решить и действовать. Иначе станут актуальны слова Гамлета:

Так всех нас в трусов превращает мысль,

И вянет, как цветок, решимость наша

В бесплодье умственного тупика.

Так погибают замыслы с размахом,

Вначале обещавшие успех,

От долгих отлагательств. (В переводе Б. Пастернака.)

Многие либералы во время наших нападок на тогдашнего школьного инспектора указывали на то, что, в конце концов, он не был стопроцентным дьяволом, регулярно посещал церковь, был хорошим семьянином и щедро жертвовал на благотворительность.

Можете ли вы представить себе на арене конфликта обвинение в том, что такой-то и такой-то — расистский ублюдок, а затем разбавление последствий нападения уточняющими замечаниями вроде: «Он хороший человек, посещающий церковь, щедрый на благотворительность и хороший муж?»

С точки зрения политики это идиотизм.

Отличную иллюстрацию важности поляризации здесь привела Рут Маккенни в книге «Индустриальная долина» — её классическом исследовании начала организации рабочих-резинщиков в Акроне, штат Огайо.

Джон Л. Льюис со спокойствием смотрел на рабочих-горняков.

Он подготовился, собрав информацию о резиновой промышленности и компании Goodyear Tire and Rubber Company.

Он не произнёс расплывчатой, общей речи, которую работники каучуковой промышленности привыкли слышать от Грина [тогдашнего президента Американской федерации труда].

Льюис называл имена и приводил цифры.

Его аудитория была поражена и обрадована, когда он назвал Клиффа Слюссера по имени, описал его и, наконец, осудил.

Лидеры федерации труда, приезжавшие в Акрон в былые времена, обычно хорошо, если вообще помнили, кто такой Пол Личфилд.

Речь Льюиса была боевым кличем, вызовом.

Он начал с того, что напомнил об огромных прибылях, которые всегда получали резиновые компании, даже в самые глубокие дни Депрессии.

Он упомянул о трудовой политике Goodyear и процитировал благочестивые рассуждения мистера Личфилда о партнёрстве труда и капитала.

«Что, — сказал он своим глубоким, страстным голосом, — получили работники Goodyear от роста компании?»

Его аудитория ёрзала на сиденьях, слушая с почти болезненным напряжением.

«Партнёрство!» — усмехнулся он. — Ну, труд и капитал могут быть партнёрами в теории, но на деле они враги».

...Каучуконосы слушали это с удивлением и большим воодушевлением. Уильям Грин рассказывал им о партнёрстве труда и капитала почти так же красноречиво, как Пол Личфилд.

Это был человек, который выразил словами — красноречивыми, образованными и даже элегантными словами — факты, которые они знали как истину из собственного опыта.

Это был человек, который говорил вещи, имевшие реальный смысл для парня, работавшего на шинном станке в Goodyear.

«Организуйтесь! — крикнул Льюис, и его голос эхом отразился от балок оружейного зала. — Организуйтесь!» — повторял он, ударяя по кафедре, пока она не подпрыгнула.

«Организуйтесь! Пойдите в Goodyear и скажите, что хотите получить часть дивидендов по акциям. Скажите: „Значит, мы должны быть партнёрами?»

Что ж, это не так. Мы враги“».

1. Настоящее действие — в реакции врага.
2. Враг, которого как следует спровоцировали на реакцию, будет вашей основной силой.
3. Тактика, как и организация, сродни жизни, требует двигаться и действовать.

Место действия — Рочестер, штат Нью-Йорк, дом компании Eastman Kodak — или, правильное сказать, Eastman Kodak, дом Рочестера, штат Нью-Йорк. В Рочестере буквально господствует этот промышленный гигант.

Чтобы кто-то боролся или публично бросал вызов компании Kodak, само по себе совершенно вне опыта Рочестера.

И по сей день в этой компании нет профсоюза. Патерналистский феодализм выглядит как демократия участия на фоне их отношения к широкой общественности.

Рочестер гордится тем, что является одной из жемчужин культурной жизни Америки: здесь есть библиотеки, школьная система, университет, музеи и знаменитая симфония.

Как уже говорилось, мы приехали по приглашению чёрных гетто, чтобы организовать их (они буквально организовались, чтобы пригласить нас).

Город был в истерии и ужасе от одного упоминания моего имени.

Каждый мой шаг годился за новость.

Даже мой старый друг и наставник Джон Л. Льюис позвонил мне и ласково прорычал: «Я возмущён тем, что тебя в Рочестере ненавидят больше, чем меня».

Таковы были декорации.

В один из первых приездов в аэропорт меня окружили репортёры из СМИ.

Первый вопрос был о том, что я думаю о Рочестере как о городе, и я ответил: «Это огромная южная плантация, пересаженная на север».

На вопрос, почему я «лезу» в дела чёрного гетто после «всего», что Eastman Kodak сделала для чернокожих (предыдущим летом были кровавые беспорядки, Национальная гвардия и т. д.), я сделал пустой взгляд и ответил: «Может быть, я слишком невинен и не осведомлён о том, что здесь происходит, но, насколько я знаю, единственное, что Eastman Kodak сделала для решения расовой проблемы в Америке, — это выпустила цветную плёнку».

Реакций были шок, злоба и обида от Kodak.

На них не было нападок, оскорблений, над ними просто смеялись, и это было нестерпимо.

Это был первый дротик, который получил большой бык.

Вскоре компания Eastman настолько разозлилась, что выдвинет обвинения, которые в конечном итоге приведут её к краху.

Следующий вопрос касался моего ответа на горький личный донос в мой адрес от У. Аллена Уоллиса, президента Рочестерского университета и нынешнего директора компании Eastman Kodak.

Ранее он возглавлял факультет Делового администрирования в Чикагском университете.

Он работал в университете, когда тот вёл ожесточённую войну с организацией чернокожих в Вудлоне. «Уоллис?» — ответил я.

«О ком вы говорите, об Уоллесе из Алабамы [борце за сегрегацию] или об Уоллисе из Рочестера? Но, думаю, разницы между ними нет, так о чём был вопрос?»

Этот ответ (1) внёс элемент насмешки и (2) положил конец любым дальнейшим нападкам со стороны президента Рочестерского университета, который начал подозревать, что его собираются полосовать бритвой и что встреча со мной или моими коллегами не будет академическим диалогом.

Стоит помнить, что врагу можно угрожать и избежать последствий.

Вы можете оскорблять и раздражать его, но единственное, что непростительно и что обязательно вызовет его реакцию, — это смеяться над ним.

Это вызовет иррациональный гнев.

Затрудняюсь привести конкретное применение такой тактики.

Я помню неудачный опыт с моей книгой «Подъём радикалов», в которой я собрал рассказы о конкретных действиях и тактиках, использованных при организации ряда сообществ.

В течение некоторого времени после выхода книги я получал сообщения о том, что начинающие организаторы используют эту книгу как руководство к действию, и всякий раз, когда они сталкиваются с загадочной ситуацией, они отступают в какой-нибудь вестибюль или переулок и листают её в поисках ответа!

Не может быть рецептов для конкретных ситуаций, потому что одна и та же ситуация редко повторяется, так же, как и история.

Люди, давление и модели власти — это переменные, и конкретная комбинация существует только в конкретное время, — даже тогда переменные постоянно находятся в состоянии движения.

Тактику следует понимать как конкретное применение правил и принципов, которые я перечислил выше.

Эти принципы организатор должен брать с собой в бой.

К ним он применяет своё воображение, и он тактически соотносит их с конкретной ситуацией.

Например, я неоднократно подчёркивал, что тактика означает делать всё, что вы можете, с тем, что у вас есть, и что власть в основном всегда тяготела к тем, у кого есть деньги, и к тем, за кем идут люди.

Ресурсы неимущих — это, во-первых, отсутствие денег, во-вторых, множество людей. Хорошо, с этим и начнём.

Люди могут показывать свою силу голосованием.

Что ещё?

Ну, у них есть их физические тела.

Как их можно применять?

Теперь начинает появляться калейдоскоп идей.

Используйте силу закона, заставляя истеблишмент подчиняться своим же правилам.

Выходите за пределы опыта врага, оставайтесь в пределах опыта своих людей.

Делайте упор на тактике, которая понравится вашим людям.

Угроза обычно страшнее самой тактики.

Когда ваше воображение загноится этими принципами и правилами, они вырастут в синтез.

Я предложил нам купить сотню мест на одном из симфонических концертов Рочестера.

Мы бы выбрали мероприятие, где музыка относительно тихая.

Сотня чернокожих, которым достанутся билеты, сначала попадёт на трехчасовой предконцертный обед в их общине, где их не будут кормить ничем, кроме печёных бобов, причём в большом количестве; затем люди пойдут в симфонический зал — с очевидными последствиями. Представьте себе, что будет, когда начнётся действие!

Концерт был бы сорван ещё до первого звука! (Если это формулировка по Фрейду, мне всё равно!)

Давайте рассмотрим эту тактику в свете упомянутых раньше концепций.

Во-первых, беспорядки оказались бы совершенно непривычными для истеблишмента, который ожидал привычных массовых собраний, уличных демонстраций, противостояний и парадов.

В своих самых смелых кошмарах они не ожидали нападения на культурную жемчужину — знаменитый симфонический оркестр.

Во-вторых, все эти действия высмеивают и превращают в фарс закон, поскольку нет и, вероятно, никогда не будет закона, запрещающего естественные физические функции.

Здесь вы получите сочетание не только шума, но и запаха — то, что можно назвать природными бомбами-вонючками.

Обычные бомбы-вонючки применять незаконно и повод для немедленного ареста, но ни департамент полиции, ни персонал зала, ни другие служащие заведения ничего не смогут поделать здесь.

Закон будет полностью парализован.

Люди рассказывали бы о том, что произошло в симфоническом зале, и реакция слушателей была бы разразиться хохотом.

Рочестерский симфонический оркестр и истеблишмент выглядели бы полным посмешищем.

У властей не было бы никакой возможности справиться с будущими нападениями подобного характера. Что они могли бы сделать?

Потребовать не есть печёные бобы перед концертом?

Запретить природную необходимость во время концерта?

Возвестить миру, что газами нельзя срывать концерты?

Такие разговоры разрушат будущее симфонического сезона. Представьте себе напряжение на открытии любого концерта!

Представьте, что чувствовал бы дирижёр, поднимая палочку!

Это вызвало бы некоторые размолвки.

На следующее утро матроны, для которых симфонический сезон является одной из главных социальных функций, сталкивались бы со своими мужьями (как руководителями, так и младшими руководителями) за завтраком и говорили: «Джон, мы не допустим, чтобы наш симфонический сезон был испорчен этими людьми!

Я не знаю, чего они хотят, но что бы это ни было, нужно что-то делать и положить конец подобным вещам!»

И, наконец, существует универсальное правило: если вы выходите за рамки опыта врага, чтобы вызвать у него замешательство и страх, то нельзя делать то же самое с собственными людьми, потому что вы не хотите, чтобы они были в замешательстве и страхе.

Давайте рассмотрим это правило относительно тактики с симфонией.

Начнём с того, что тактика находится в опыте местных; она также удовлетворяет другому правилу — люди должны получать удовольствие от тактики.

Тут у нас двойственная ситуация.

Реакция чернокожих в гетто — их смех, когда была предложена эта тактика, — ясно показала, что она, по крайней мере в фантазии, была в их опыте.

Она сошлась с их ненавистью к «снежкам», белым.

Все угнетённые хотели бы нагадить на угнетателей.

И вот был повод примерно это и сделать.

Однако мы также знали, что когда они окажутся в симфоническом зале, возможно, впервые в жизни, они будут сидеть среди массы белых, многие из которых будут одеты в официальные платья.

Ситуация настолько не соответствует их опыту, что они могут запутаться и вернуться к своей прежней роли.

Сама мысль о том, чтобы сделать то, ради чего они пришли, была бы настолько постыдной, настолько унижительной, что они готовы были бы пойти на всё, лишь бы не доводить задуманное до конца.

Но мы также знали, что печёные бобы физически заставят их придерживаться этой тактики, независимо от того, что они чувствуют.

Я должен подчеркнуть, что подобные тактики не просто милые; любой организатор знает, что, поскольку конкретная тактика вырастает из правил и принципов революции, он должен всегда анализировать достоинства тактики и определять её сильные и слабые стороны с точки зрения этих же правил.

Представьте себе сцену в зале суда Чикаго на недавнем процессе по делу о сговоре семи человек, если бы обвиняемые и их адвокаты во всеуслышание заявили так о своём презрении к судье Хоффману и всей системе.

Что могли сделать судья Хоффман, судебные приставы или кто-либо ещё?

Судья признал бы за ними неуважение к суду в виде пускания газов?

К этой тактике прецедента в законе не существовало.

Пресса своей реакцией вымазала бы судью грязью до конца жизни.

Другая тактика с использованием телесных функций была разработана в Чикаго во время кампании Джонсона-Голдуотера.

Обязательства, взятые властями перед организацией гетто Вудлона, не выполнялись городом.

Политическая угроза, которая первоначально вынуждала брать на себя эти обязательства, больше не действовала.

У организации сообщества не было другого выбора, кроме как поддержать Джонсона, и поэтому администрация демократов посчитала, что политическая угроза испарилась.

Следует помнить, что давление необходимо не только для того, чтобы вынудить истеблишмент пойти на первоначальную уступку, но и для того, чтобы заставить его выполнять свои обязательства.

Организация Вудлона, похоже, упустила второй фактор

Так как на политической арене организацию заблокировали, требовалось изобрести новые тактику и арену.

Целью стал аэропорт О'Хара. Начнём с того, что это самый оживлённый аэропорт мира.

Задумайтесь на секунду об обычном опыте людей, путешествующих самолётом.

Стюардесса приносит вам обед или ужин.

Большинству после этого хотелось бы в туалет.

Однако это часто бывает неудобно, потому что ваш поднос и подносы ваших партнёров по креслу оказываются заставлены посудой.

Так что вы ждёте, пока стюардесса уберёт подносы.

К этому времени те, кто сидели к туалету ближе, уже зашли, и значок «занято» горит.

Так что вы ждёте.

И в наши дни путешествий на самолёте вскоре загорается значок «пристегнуть ремни», а самолёт идёт на посадку.

Вы решаете подождать до конца полёта и использовать туалет в терминале аэропорта.

Это очевидно для любого, кто наблюдает за выгрузкой пассажиров у различных выходов в любом аэропорту: многие из них направляются в мужской или женский туалет.

Исходя из этого, наша тактика становится очевидной: мы занимаем туалеты. В уборных вы опускаете десять центов, входите, задвигаете замок на двери, — и можете оставаться там весь день.

Так что занять сидячий туалет не проблема.

Потребуется всего несколько человек, чтобы войти в эти кабинки, вооружившись книгами и газетами, запереть двери и отрезать путь ко всем удобствам.

Что сделает полиция?

Вломится и потребует доказательства законного занятия кабинки?

Таким образом, женские туалеты могут быть заняты полностью; единственной проблемой в мужских туалетах будут стоячие писсуары.

Об этом тоже можно было бы позаботиться, если бы группы собирались в аэропорту, а затем перемещались вместе к стоячим писсуарам, чтобы выстраиваться по четыре-пять человек в ряд, когда прибывает рейс.

Была проведена разведка, чтобы выяснить, сколько сидячих туалетов для мужчин и женщин, а также стоячих писсуаров имеется во всём комплексе аэропорта О'Хара, и сколько мужчин и женщин потребуется для первого «обгаживания» национального уровня.

Последствия такого действия были бы катастрофичны по многим причинам.

Люди отчаянно нуждались бы в месте, чтобы справить нужду.

Можно представить, как дети кричат родителям: «Мама, мне нужно выйти», — а отчаявшиеся матери сдают: «Ну ладно, давай.

Делай дела прямо тут». О'Хара очень скоро обратился бы хаосом.

Во всё это невозможно было бы поверить, а смех и издёвки сыпались бы со всей страны.

В London Times это, вероятно, попало бы на первую полосу

Это стало бы источником большого унижения и позора для городской администрации.

Это может даже привести к чрезвычайным ситуациям, когда самолёты придётся задерживать, чтобы пассажиры вернулись на борт и могли воспользоваться туалетом.

Угроза применения этой тактики просочилась (опять же, звучит по Фрейду, и опять же, ну и что?) в администрацию, и в течение сорока восьми часов организация Вудлона оказалась на

конференции с властями, которые заявили, что они, безусловно, собираются выполнить свои обязательства и не могут понять, откуда у кого-то взялась идея, что обещание, данное мэрией Чикаго, не будет выполнено.

Ни тогда, ни после не было ни одного открытого упоминания об угрозе тактики О'Хара.

Так что очень немногие члены организации Вудлона знали, как они были близки к тому, чтобы войти в историю.

Исходя из универсального принципа, что правильные вещи всегда делаются по неправильным причинам, и тактического правила, согласно которому негатив превращается в позитив, мы можем понять следующие примеры.

В начале своей истории организованное чёрное гетто в районе Вудлон в Чикаго вступило в конфликт с хозяевами трущоб.

Оно никогда не пикетировало местные трущобы или офис домовладельца. Оно отбирало самых чёрных чернокожих и вывозило их на автобусе в белоснежный пригород, где жил хозяин трущоб.

Сами надписи на их табличках для пикета: «Знаете ли вы, что Джонс, ваш сосед, — владелец домов в трущобах?» — были совершенно не важны; суть в том, что пикетчики знали, что на Джонса посыплются телефонные звонки от его соседей.

Джонс: Прежде чем услышу хоть слово, позвольте мне сказать вам, что эти таблички — сплошная ложь!

Сосед: Слушай, Джонс, мне плевать, чем ты зарабатываешь на жизнь. Всё, что мы знаем, — это то, что ты убираешь отсюда этих чёртовых негров или убираешься сам!

Джонс вышел и подписался под пикетом.

Давление, наделившее нас нашей позитивной властью, было негативным полюсом от расизма в обществе белых.

Мы использовали его с выгодой себе.

Возьмём один из негативных стереотипов, сложившихся у многих белых о чёрных: что чёрные любят сидеть и есть арбуз.

Предположим, что в центре любого города внезапно появились 3000 чернокожих, каждый из которых вооружён огромным куском арбуза и уплетает его.

Это зрелище было бы настолько за пределами опыта белых, что они были бы обескуражены и дезорганизованы.

Встревоженные тем, что затеяли чернокожие, представители истеблишмента, скорее всего, отреагировали бы выгодно для чернокожих.

Кроме того, белые наконец-то осознали бы абсурдность своих стереотипов о привычках чернокожих.

Белые бы съёжились от смущения, зная, что над ними смеются.

Это был бы конец стереотипа о чёрном и арбузе.

Я думаю, что такая тактика заставит администрацию связаться с руководством чернокожих и спросить, какие у них требования, даже если никаких требований не было выдвинуто.

В данном случае речь идёт о том, чтобы сделать всё возможное с тем, что у вас есть.

Ещё один пример того, что нужно делать всё возможное с тем, что у вас есть, в следующем: я читал лекции в колледже, принадлежащем к очень консервативной, почти фундаменталистской протестантской деноминации.

После этого некоторые из студентов пришли ко мне в мотель, чтобы поговорить со мной.

Их проблема заключалась в том, что они не могли развлекаться в кампусе.

Им не разрешалось ни танцевать, ни курить, ни пить пиво.

Я рассказывал о стратегии вызова перемен в обществе, и они хотели узнать, какую тактику они могут использовать, чтобы изменить свою ситуацию.

Я напомнил им, что тактика — это делать всё возможное с тем, что у вас есть. «Итак, что у вас есть? — спросил я. — Что они разрешают вам делать?» «Практически ничего, — сказали они, — кроме... Ну, вы знаете... мы можем жевать жвачку».

Я сказал: «Отлично. Жвачка становится оружием».

Две или три сотни студентов получают по две пачки жевательной резинки, а это довольно большая обойма.

Затем попросите их бросить их во время прогулок по кампусу.

Это приведёт к полнейшему хаосу.

С пятью сотнями пачек жвачки я мог бы парализовать Чикаго и остановить всё движение в Лупе (деловой центр Чикаго)».

Они смотрели на меня так, будто я какой-то ненормальный.

Но примерно через две недели я получил восторженное письмо, в котором говорилось: «Сработало! Сработало!»

Теперь мы можем делать практически всё, что угодно, лишь бы не жевать резинку. — Цитирование Мэрион К. Сандерс, «Профессиональный радикал — беседы с Солом Алински».

Как и в случае с владельцами трущоб, один из крупнейших универмагов страны был поставлен на колени с помощью следующей тактики угрозы.

Запомните правило — угроза часто более эффективна, чем сама тактика, но только в том случае, если вы настолько организованы, что истеблишмент знает не только о том, что у вас есть власть реализовать эту тактику, но и о том, что вы обязательно это сделаете.

В этой игре вы не сможете много блефовать; если вас поймают на блефе, забудьте о том, чтобы в будущем использовать угрозы.

С этого момента вы трупы.

Есть один универмаг, который занят магазинами высокой ценовой категории.

Она привлекает многих покупателей своими лейблами, а также качеством товаров.

Из-за этого экономические бойкоты не смогли удержать от покупок там даже чёрный средний класс.

В то время политика компании в области трудоустройства была более жёсткой, чем в других магазинах.

Чёрных нанимали только на самую неквалифицированную работу.

Мы изобрели тактику.

Был выбран оживлённый субботний день в магазине.

Около 3000 чернокожих, одетых в добротные костюмы или платья, в которых ходят в церковь, были бы доставлены в центр города на автобусе.

Когда вы размещаете 3000 чернокожих на главном этаже магазина, даже того, который занимает целый квартал, внезапно меняется весь цвет магазина.

Любой белый, вошедший во вращающиеся двери, бросил бы один взгляд и решил, что он каким-то образом попал в Африку.

Он сразу вышел бы в ту же самую дверь.

На день это отпугнуло бы всех белых покупателей.

У людей с низким уровнем дохода покупки отнимают много времени, ведь экономия означает всё.

Это означает, что у каждого прилавка будут стоять потенциальные покупатели, внимательно изучающие качество товара и спрашивающие, скажем, у прилавка с рубашками о материале, цвете, стиле, манжетах, воротничках и цене.

Когда группа, занимавшая внимание продавцов у прилавка с рубашками, переходила бы в отдел нижнего белья, те, кто находился бы в отделе нижнего белья, сменяли их у прилавка с рубашками, и персонал магазина не мог бы отойти ни на секунду.

Теперь остановитесь и изучите тактику. Она законна.

Никаких сидячих забастовок или незаконного захвата помещений.

Тысячи людей в магазине «делают покупки».

Полиция бессильна, а вы слушаетесь закона.

Эта операция продолжалась до часа перед закрытием, и вот тогда группа начинала скупать всё, что попадалось на глаза, чтобы доставить наложенным платежом!

Это означало, что служба доставки будет заблокирована как минимум на два дня, — с очевидными дальнейшими большими финансовыми затратами, поскольку ни один товар не примут в момент доставки.

Угроза такого исхода была адресована администрации через законный и «надёжный» канал связи.

В каждой организации должны быть два-три «стукача», которым доверяет истеблишмент.

Эти «стукачи» бесценны как каналы связи, считающиеся «надёжными» истеблишментом.

Когда все планы были готовы, мы начали формировать ряд комитетов: транспортный комитет для получения автобусов, мобилизационный комитет для работы с министрами по доставке их людей к автобусам, а также другие комитеты с другими специфическими функциями.

Два ключевых комитета намеренно включали по одному такому «ябеде», чтобы один из них мог поддержать другого.

Мы знали, что о плане быстро сообщат в универмаг.

На следующий день нам позвонили из универмага и пригласили на встречу, чтобы обсудить новую политику в отношении персонала, и настоятельно попросили, чтобы встреча состоялась в ближайшие два-три дня, непременно до субботы!

Политика найма в магазине изменилась кардинально.

За одну ночь открылись 186 вакансий.

Впервые чернокожие оказались в торговом зале и на тренингах для руководителей.

Такую тактику может использовать и средний класс.

Организованный шопинг, оптовые закупки плюс взимание платы и возврат всего при доставке добавляют бухгалтерские расходы к их атаке на розничную торговлю со зловещей угрозой постоянного повторения.

Это гораздо эффективнее, чем просто отмена счёта для оплаты.

Давайте посмотрим на результат: (1) план продаж за один день полностью провален; (2) служба доставки задерживается на два дня и более; (3) бухгалтерия не справляется.

Для любого ритейлера общая сумма выйдет кошмарной, а дамоклов меч так и останется у них над головами.

Средний класс тоже должен узнать природу врага и уметь практиковать то, что я назвал «массовым джиу-джитсу»: использовать силу одной части властной структуры против другой части.

Конкуренция

Поняв внешние реакции имущих на вызовы неимущих, мы переходим на следующий уровень исследования — анатомию власти имущих между собой.

Но давайте заглянем глубже в психологию этому Голиафу.

Имущие обладают властью и, в свою очередь, одержимы ею. Одержимые страхом потерять власть, они дают каждый свой шаг диктовать мысли о её сохранении.

Образ жизни имущих заключается в том, чтобы сохранить то, что у них есть, и по возможности укрепить свою оборону.

Это открывает новые горизонты: мало того, что целый класс стремится сохранить свою власть и находится в постоянном конфликте с неимущими, так ещё и сами они находятся в конфликте между собой.

Власть не статична, не может быть заморожена впрок, как еда. Она должна расти или завянуть целиком.

Таким образом, чтобы дальше подпитывать статус-кво, нужно её наращивать.

Но откуда?

Из неимущих можно выжать только ограниченное количество, поэтому имущие вынуждены отбирать её друг у друга.

Они встают на рельсы, на которых уже не повернуть назад.

Этот каннибализм власти у имущих позволяет лишь временные перемирия и только в случае равного противостояния с общим врагом.

Но даже в этом случае в их рядах регулярно возникают разрывы, когда отдельные подразделения пытаются использовать общую угрозу в своих интересах.

Это уязвимая ахиллесова пята статус-кво.

Впервые я усвоил этот урок во время депрессии 1930-х годов, когда в Соединённых Штатах произошёл революционный переворот в виде массового профсоюзного движения, известного как C.I.O. Это было радикальное крыло рабочего движения; оно выступало за промышленный

профсоюз, в то время как консервативная и архаичная Американская федерация труда придерживалась ремесленного профсоюзного движения.

Позиция федерации труда исключала рабочие массы из профсоюзной организации.

Боевым кличем C.I.O. было «организуем неорганизованное».

Очень быстро к этой проблеме присоединилась гигантская автомобильная промышленность, где в то время не требовали состоять в профсоюзе, поэтому совершенно неорганизованная.

Первая атака была предпринята против гиганта этой империи, компании General Motors. Против Chevrolet была начата сидячая забастовка. Джон Л. Льюис, тогдашний лидер C.I.O., рассказал мне, что в разгар этой сидячей забастовки до него дошли слухи, что General Motors встретилась с представителями Ford и Chrysler, чтобы выдвинуть следующее предложение: «Мы в General Motors ведём вашу борьбу, потому что если C.I.O. победит нас, то вы будете следующими на очереди, и их уже не остановить».

Сейчас мы готовы позволить C.I.O. бастовать в Chevrolet до тех пор, пока ад не замёрзнет, и терпеть эту потерю в наших прибылях, если вы притормозите производство Ford и Plymouth [конкуренты Chevrolet в ценовом классе] на вашем нынешнем рынке.

С другой стороны, мы не сможем противостоять C.I.O., если вы увеличите производство, чтобы увести всех потенциальных клиентов Chevrolet, которые будут покупать вашу продукцию, потому что не могут приобрести Chevrolet».

Льюис, который был организационным гением с редким пониманием механизмов власти статус-кво, отмахнулся от этого проницательным комментарием.

По его словам, не важно, ложные это были слухи или правдивые, потому что ни Ford, ни Chrysler никогда не согласились бы упустить возможность мгновенного увеличения своей прибыли и власти, как бы недалековидно это ни было.

Междоусобная борьба между имущими за свои личные интересы столь же недалековидна, как и междоусобная борьба между неимущими.

Я уже как-то говорил, что уверен в том, что смогу убедить миллионера в пятницу субсидировать революцию в субботу, от которой он получит огромную прибыль в воскресенье, даже если в понедельник его наверняка казнят.

Поняв эту внутреннюю борьбу за власть в рамках статус-кво, можно начать оценивать эффективные тактики её использования. Печально видеть глупость неопытных организаторов, которые совершают грубые ошибки, не понимая даже элементарных особенностей этой схемы.

Примером может служить случай, произошедший всего пару лет назад, когда во время подъёма борьбы за гражданские права некоторые лидеры за права граждан в Чикаго объявили рождественский бойкот всем универсам в центре города.

Бойкот потерпел катастрофический провал, и любой опытный революционер мог безошибочно предсказать, что так и будет.

Любая атака против статус-кво должна использовать силу врага против него самого.

Давайте рассмотрим этот конкретный бойкот: ошибка была в тотальном бойкотировании, а стоило провести выборочный.

Немногие либералы, белые ли, чёрные ли, согласятся с тем, чтобы в самых привлекательных магазинах всё Рождество было остановлено.

И даже если бы это был не рождественский сезон, мы знаем, что в наши дни линии пикетов относительно неэффективны для остановки населения.

Идентификация населения с рабочим движением и пикетными линиями в целом невысока.

Однако даже этот небольшой процент можно использовать, выстроив линию с пикетом напротив лишь одного универсама.

Если тот же товар можно купить по той же цене в другом универсаме, расположенном на другой стороне улицы, лёгкое беспокойство, которое создаёт шеренга пикета, может повлиять на значительное число покупателей, — у них есть достаточно простая и заметная альтернатива: они перейдут улицу.

Ситуация обостряется, когда универсам под пикетом видит, что многие покупатели уходят к его конкурентам.

Это расчётливое маневрирование власти одной части имущих против других их частей является центральным элементом стратегии.

В определённом смысле это похоже на то, как «неимущие» страны стравливают США и СССР.

Яма, вырытая другому

Основной тактикой в войне против имущих является «джиу-джитсу политических масс»: неимущие не противостоят имущим твёрдо, но уступают настолько планомерно и умело, что превосходящая сила имущих становится их собственной гибелью.

Например, поскольку имущие публично выдают себя за хранителей ответственности, морали, закона и справедливости (которые зачастую чужды друг другу), их можно постоянно подталкивать к тому, чтобы они жили в соответствии со своим собственным сводом морали и правил.

Никакая организация, в том числе религиозная, не может жить по своим же правилам.

Их же «сводом» правил и предписаний можно их и забить до смерти.

Именно это знал великий революционер Павел из Тарса, когда писал коринфянам: «Который и нас поставил способными служителями Нового Завета, не буквы, но духа, ибо буква убивает».

Возьмём, к примеру, демонстрации за гражданские права 1963 года в Бирмингеме, когда тысячи негритянских детей не пошли в школу, чтобы принять участие в уличных демонстрациях.

Бирмингемский совет по образованию достал с пыльной полки свою книгу правил и пригрозил исключить всех детей, отсутствующих по этой причине.

Здесь лидеры гражданских инициатив ошиблись (как и в других жизненно важных тактиках), отступив, вместо того чтобы броситься с новыми демонстрациями и прижать Бирмингемский совет по образованию к страницам своей книги правил, заставив их следовать букве своих предписаний и заявлений.

Совет директоров и город Бирмингем оказались бы в безвыходной ситуации, когда каждый негритянский ребёнок был бы изгнан и разгуливал по улицам, — если бы они не изменили себе до того, как начали действовать, они бы изменили себе всего день спустя.

Другой драматический провал в понимании тактики произошёл во время второго бойкота чикагских государственных школ в 1964 году — борьбы против де-факто сегрегированной системы государственных школ.

Мы знаем, что эффективность любого действия зависит от реакции, которую оно вызывает у имущих, так что цикл нарастает, превращаясь в непрерывный конфликт.

При отсутствии какой-либо реакции со стороны имущих (за исключением публичного уведомления о количестве вовлечённых детей) эффект от бойкота значительно снизился уже на следующий день.

Этот бойкот был тем, что я называю терминальной тактикой — тактикой, которая накатывает, разбивается и исчезает, как волна.

Терминальная тактика не вызывает той реакции, которая необходима для развития конфликта.

Терминальная тактика должна применяться только для завершения конфликта, так как она неэффективна для развития ритма «отдачи и получения», который должен быть в процессе накала войны и создания движения.

Лидеры движения за гражданские свободы могли утешать себя «психологическими последствиями», «публичной демонстрацией поддержки» и подобными молитвенными надеждами, но что касается продолжения борьбы за интеграцию, то с этим было покончено уже на следующий день. Лишь приятное воспоминание.

В Чикаго имущие оступились, когда и судья, и окружной прокурор пробормотали, что в книге правил запрещены попытки побудить к прогулам учеников государственных школ, и зловеще прорычали о запрете на участие всех лидеров движения за гражданские права в разработке бойкота.

Здесь, как и всегда, когда имущие начинают жить по своим правилам, они предоставляют неимущим золотую возможность превратить то, что было терминальной тактикой, в масштабное наступление на многих фронтах.

Детям не придётся прогуливать, — действовать требовалось бы лишь лидерам.

Настало время начать интенсивную кампанию насмешек, оскорблений и издевательского неповиновения, чтобы заставить окружного прокурора и судью либо выполнить свои предписания и вынести судебный запрет, либо публично предстать перед обществом в качестве боязливых мошенников, которые боятся козырять не законом, а делом.

Вероятно, такое поведение неимущих довело бы их до официальных судебных запретов с последствиями.

Но к этому моменту бойкот добился бы уже потрясающих результатов.

Сразу же после бойкота каждый лидер движения за гражданские права в Чикаго, участвовавший в нём, был бы нарушителем судебного запрета.

Но меньше всего истеблишмент хотел бы предъявить обвинения и дать сроки в тюрьме всем лидерам движения за гражданские права (в число которых вошли бы и лидеры всех религиозных организаций города) в Чикаго.

Такой шаг мог бы пошатнуть структуру власти в Чикаго и, безусловно, поставить на карту весь вопрос о политике школьной сегрегации.

Без сомнения, окружному прокурору и судье пришлось бы полагаться на отсрочки дела в надежде, что все просто забудут об этом.

Теперь, когда у лидеров движения за гражданские права появилось мощное оружие — свод законов имущих, они должны были публично выступить — снова насмехаться, оскорблять, требовать от судьи и окружного прокурора «подчиниться закону», обвиняя его и суд в вынесении запрета, который они открыто, умышленно и злонамеренно не привели в действие, и поэтому их нужно заставить заплатить штраф за это бездействие.

Если бы лидеры движения за гражданские права настояли на том, чтобы их арестовали и судили, это вызвало бы суматоху и полное замешательство имущих, попавших в смирительную рубашку своего собственного устава.

Исполнение их предписания привело бы к буре протестов по всему городу и быстрому росту организации.

Непринуждение стало бы сигналом к разброду и отступлению имущих от неимущих, а также привело бы к увеличению численности и силы организации неимущих.

Время за решёткой

Реакция статус-кво в виде тюремного заключения революционных лидеров сама по себе является огромным вкладом в развитие движения неимущих, а также в личное развитие революционных лидеров.

Этот момент следует запомнить как ещё один пример того, как с помощью тактики «джиу-джитсу масс» можно так маневрировать статус-кво, что он обращает свою власть против самого себя.

Тюремное заключение революционных лидеров и их последователей выполняет три жизненно важные функции для дела имущих: (1) это действие со стороны статус-кво, которое само по себе указывает на конфликт между имущими и неимущими; (2) оно неизмеримо укрепляет позиции революционных лидеров среди своего народа, окружая заключённое руководство аурой мученичества; (3) оно углубляет идентификацию руководства со своим народом, поскольку преобладающая реакция среди неимущих заключается в том, что их руководство так заботится о них и так искренне предано делу, что оно готово вынести тюремное заключение за это дело.

Неоднократно в ситуациях, когда отношения между неимущими и их лидерами становились напряжёнными, решением проблемы становилось заключение лидеров в тюрьму истеблишментом.

Ряды людей тут же смыкаются, лидер возвращает себе поддержку масс.

В то же время революционные лидеры должны позаботиться о том, чтобы их публичные нарушения правил были настолько выборочными, чтобы их тюремные сроки были относительно короткими, от одного дня до двух месяцев.

Проблема длительного тюремного заключения в том, что (а) революционер отстраняется от дел на такой длительный срок, что теряет связь с людьми, и (б) если вы отсутствуете достаточно долго, все о вас забывают.

Жизнь идёт своим чередом, возникают новые проблемы, появляются новые лидеры, но периодическое «изъятие из оборота» путём заключения в тюрьму — неотъемлемый элемент развития революционера.

Единственная проблема, с которой революционер не может справиться в одиночку, заключается в том, что время от времени он должен иметь возможность поразмыслить и обобщить свои мысли.

Чтобы обрести то уединение, в котором он может попытаться разобраться в том, что делает, почему он это делает, куда он идёт, что было не так в его поступках, что он должен был сделать и, прежде всего, увидеть взаимосвязь всех эпизодов и поступков, как они укладываются в общую картину, самым удобным и доступным решением является тюрьма.

Именно здесь он начинает разрабатывать свою философию.

Именно здесь он начинает формировать долгосрочные цели, промежуточные задачи и проводить самоанализ тактики в привязке к собственной личности.

Именно здесь он освобождается от рабства действия, когда он был вынужден вечно думать на ходу.

Теперь он может взглянуть на совокупность своих действий и реакцию противника с достаточно отстранённой позиции.

Каждому значимому революционному лидеру приходилось сталкиваться с подобными уходами с арены действий.

Не имея таких возможностей, он переходит от одной тактики и одного действия к другому, но большинство из них сами по себе являются почти терминальными тактиками; у него никогда нет шанса продумать общий их синтез, и он перегорает.

Фактически он становится не более, чем временным раздражением.

Пророки Ветхого Завета и Нового обрели возможность синтеза, добровольно удалившись в пустыню.

Они начинали пропагандировать свою философию только после исхода оттуда.

Часто революционер обнаруживает, что он не может добровольно отстраниться, поскольку давление событий и действий не позволяет ему такой роскоши; кроме того, революционер или человек действия не имеет сидячего образа мыслей, который является частью личности учёного-исследователя.

Ему очень трудно сесть в тишине, подумать и писать.

Даже если ему добровольно предоставят такую ситуацию, он отреагирует попыткой уйти от работы, связанной с мышлением и письмом.

Он всё сделает, чтобы её избежать.

Помню, однажды я принял приглашение принять участие в дискуссии длиной в неделю в Институте Аспена.

Приводились доводы, что это хорошая возможность отвлечься от всего и писать.

Занятия в институте будут длиться только с 10:00 до полудня, а остаток дня и вечер я буду свободен.

Утро начиналось с занятий в институте; темы были очень интересными и переходили в дискуссию за обедом, которая продолжалась до 14:30 или 15:00.

Теперь я мог сидеть и писать с трёх часов до ужина, но тут один из членов дискуссионной группы, интереснейший астроном, зашёл поболтать.

Когда он ушёл, было уже пять часов вечера; не было особого смысла начинать писать, потому что в 17:30 коктейли, а после них не было особого смысла садиться писать, потому что скоро подадут ужин, а после ужина не было особого смысла пытаться начать писать, потому что было уже поздно и я уставший.

Правда, я мог бы встать из-за стола сразу после обеда, сказать всем, чтобы меня не беспокоили, и отправиться писать всё оставшееся после него время.

Я мог бы вернуться в свою комнату, запереть дверь и, если повезёт, начать писать; но дело в том, что мне не хотелось думать и писать больше, чем любому другому участнику революционных движений.

Я приветствовал прерывания и использовал их как рационалистическое оправдание, чтобы избежать испытаний, связанных с размышлениями и писательством.

В тюрьме прямо противоположная ситуация.

У вас нет телефонов и, кроме часа или около того в день, нет посетителей. Ваши тюремщики грубы, необщительны и вообще настолько скучны, что вы всё равно не захотите с ними разговаривать.

Вы оказываетесь в физической скученности и замкнутости, из которой отчаянно пытаетесь выбраться.

Поскольку физического выхода нет, вы вынуждены стирать окружение воображением: вы убегаете в мысли и писательство.

Именно благодаря периодическому тюремному заключению появилась основа для моей первой публикации и первая упорядоченная философская систематизация моих идей и целей.

Значение времени в тактике

Довольно философии за решёткой, — давайте вернёмся к активным основам организации. Одним из важнейших условий является выбор времени.

Правильное время в тактике значит то же самое, что и во всём остальном в жизни: разницу между успехом и неудачей.

Я не имею в виду время начала тактики, — это, безусловно, важно, но, как уже неоднократно говорилось, жизнь обычно не даёт тактику роскоши выбора времени или места, когда начинается конфликт.

Жизнь, однако, позволяет опытному тактику осознанно подходить к использованию времени при применении тактических приемов.

После вступления в бой и применения тактики важно, чтобы конфликт не затянулся надолго.

Если помните, это седьмое правило из упомянутых в начале этой главы.

Множество доводов, взятых из человеческого опыта, говорят в пользу этого правила.

Я не устану повторять, что конфликт, который затягивается, становится бременем.

То же относится к тактике и любому конкретному действию.

Среди причин — тот простой факт, что человек может поддерживать интерес к определённой теме только в течение ограниченного периода времени.

Сосредоточенность, эмоциональный пыл, даже физическая энергия, особый захватывающий опыт, который делает всё непростым и привлекательным, может длиться ограниченное время, — это относится ко всему спектру человеческого поведения, от секса до конфликтов.

Через некоторое время она становится монотонной, повторяющейся эмоциональной беговой дорожкой и, что ещё хуже, скучной.

Стоит только тактику вступить в конфликт, время начинает работать против него.

Когда кто-то планирует бойкот, ему стоит это учитывать.

Во-первых, при рассмотрении вопроса о бойкоте следует тщательно избегать таких предметов первой необходимости, как мясо, молоко, хлеб или основные овощи, поскольку через некоторое время даже в определённом магазине люди прекратят его соблюдать, если противник снижает цены больше, чем его конкуренты.

Если брать не предметы первой необходимости — виноград, бананы, фисташки, мараскиновую вишню и тому подобное, — многие либералы ещё могут пойти на такую «жертву» и чувствовать себя благородно.

Тем не менее любой опытный организатор знает, что он может перевести этот негатив в позитив: он может вынудить или заставить оппозицию совершить ошибку самостоятельно.

Драма, вызванная постоянным участием, вырабатывает иммунитет к любым дальнейшим воодушевлениям.

Результат будет в том, что оппозиция наконец уступит по своему личному решению.

Давление времени должно постоянно учитываться в сознании тактика, когда он начинает действовать.

Это относится как к физическому действию, например, массовой демонстрации, так и к его эмоциональному аналогу.

Когда организация Вудлона в Чикаго решила устроить массовую акцию в мэрии по поводу вопроса об образовании, от 5000 до 8000 человек должны были заполнить вестибюль мэрии в 10:00 утра для противостояния с мэром.

Во время разработки стратегии была изучена и понята функция времени в использовании тактики, поэтому она была задействована в полной мере, а не превратилась в фиаско, как в случае с недавним «Маршем бедных», «Городом Воскресения» и т. д.

Руководство чётко понимало, что, когда в центре города собирается несколько тысяч человек, физическая усталость от стояния, от пребывания на одном месте в течение определённого времени довольно скоро начинает гасить пыл, и небольшие группы начинают исчезать, чтобы пройтись по магазинам, осмотреть достопримечательности, подкрепиться. Короче говоря, жизнь ближайшего мегаполиса становится гораздо более привлекательной и заманчивой, чем просто пребывание в мэрии на акции, которая уже израсходовала всё их возбуждение на то, чтобы стать свидетелями шока оппозиции.

Через некоторое время — а под «некоторым временем» подразумеваются два-три часа, — число 8000 человек сократилось бы до 800 или меньше, и влияние масс людей было бы серьёзно ослаблено.

Кроме того, эффект для оппозиции заключался бы в том, что мэр, видя, как массовая акция 8000 человек сокращается до 800, предположил бы, что если он продержится ещё два-три часа, то 800 сократятся до 80, а если он продержится день, то ничего не останется.

Мы бы этим ничего не добились.

Исходя из этого, руководство организации Вудлона пошло на конфронтацию с мэром, заявив ему, что они хотят действовать, и быстро, по своим конкретным требованиям, и что они собираются дать ему ровно столько времени, сколько нужно на удовлетворение их требования.

Озвучив свою позицию, они заявили, что отменяют свою демонстрацию, но вернутся в том же количестве или даже больше.

И с этими словами они развернулись и повели свою всё ещё полную энтузиазма армию в организованный, полностью вооружённый, мощный отход, произведя этим огромное впечатление на руководство мэрии.

Есть способ поддерживать действие и не допускать, чтобы оно затягивалось, но это означает постоянное решение новых проблем по мере продолжения действия, так что к тому времени, когда энтузиазм и эмоции по поводу одной проблемы начинают спадать, на сцену выходит новая проблема с новым содержанием, с последующим возрождением участия.

С постоянным подбрасыванием новых проблем тактика может работать долго.

Так обстоит дело со многими затяжными конфликтами; в конце концов сами переговоры даже не затрагивают вопросы, вокруг которых изначально возник конфликт.

Это напоминает старый анекдот о Столетней войне в Европе: когда стороны наконец собрались для мирных переговоров, никто не мог вспомнить, из-за чего вообще была война и как она началась, — и более того, какими бы ни были первоначальные проблемы, теперь они не имели отношения к мирным переговорам.

Новая тактика и старая

Кстати говоря о проблемах, давайте рассмотрим проблему загрязнения.

И снова мы можем использовать имущих против имущих, чтобы получить то, что нам нужно.

Когда коммунальные службы или предприятия тяжёлой промышленности говорят о «народе», они имеют в виду банки и другие структуры власти своего собственного мира.

Если их банки, скажем, начнут давить на них, это болезненно, и они послушают.

Поэтому целью должны стать банки, обслуживающие сталелитейную, автомобильную и другие отрасли промышленности, а целью — значительное снижение загрязнения окружающей среды.

Начнём с того, что заставим банки соответствовать тому, что они заявляют публике.

Все банки хотят денег и рекламы новых сберегательных и дебетовых счетов.

Они даже дают бонусы тем, кто откроет новые аккаунты.

Открывать сберегательный счёт в банке — дело вполне рутинное.

Сначала вы садитесь за стол с одним из нескольких вице-президентов или сотрудников и начинаете заполнять анкеты и отвечать на вопросы в течение как минимум тридцати минут.

Если бы тысяча или больше людей пришли в банк и каждый имел бы 5 или 10 долларов, чтобы открыть сберегательный счёт, функции банка были бы парализованы.

Опять же, как и в случае с наводнением магазина, полиция будет бессильна.

Ничего незаконного не происходит.

Банк в трудной позиции.

Он знает, что происходит, но всё же не хочет нападать на будущих вкладчиков.

Если тысяча потенциальных вкладчиков будет арестована или выгнана за дверь, лицо банка перед публикой будет разрушено.

И вновь здесь есть элемент издёвки.

Сформирована цепь действий и реакции на них.

После этого люди могут вернуться через несколько дней и закрыть свои счета, а затем снова прийти, чтобы открыть новые счета.

Это то, что я бы назвал партизанским нападением среднего класса. Оно вполне может вызвать иррациональную реакцию банков, которая затем может быть направлена против их крупных клиентов, например, загрязняющих окружающую среду коммунальных предприятий или других очевидных, заявленных целей организаций среднего класса.

Объект вторичной атаки, подобной этой, всегда возмущён; банк, таким образом, скорее всего, отреагирует более эмоционально, поскольку он как организм чувствует себя невиновным, наказанным за чужие грехи.

В то же время, подобную акцию можно совместить со светской трапезой и посиделками с друзьями в центре города, а также с общим удовольствием от созерцания конфуза и замешательства со стороны заведения.

Партизаны из среднего класса приятно проведут время, повысив давление на врага.

Когда использована определённая тактика, она уже перестаёт быть вне опыта врага.

Он достаточно быстро изобретёт предосторожность, которая сведёт на нет ранее эффективную атаку.

Недавно глава одной корпорации показал мне чертёж нового завода и указал на большую площадь первого этажа: «Ну и смыслённый архитектор у нас!» — усмехнулся он.

«Видите тот большой зал? Это наша комната отдыха! Когда придут сидячие бастующие, им покажут зал, там будет кофе, телевизор и хороший туалет, — они смогут сидеть здесь, пока ад не замёрзнет».

Теперь сидячие забастовки можно смело помещать в Смитсоновский музей.

Когда-то, впрочем, и в редких случаях сейчас сидячие забастовки были действительно революционными.

Яркой иллюстрацией стали почти спонтанные сидячие забастовки Объединённого профсоюза работников автомобильной промышленности в 1937 году, когда они проводили организационную кампанию в General Motors.

Страна взорвалась негодованием после отъёма ими частной собственности.

Каждый лидер профсоюза за редким исключением попрятался в кусты, — многовато для них было революционности.

Сидячие забастовщики начали беспокоиться о незаконности своих действий, о том, почему и зачем это всё, и именно тогда главный из всех организаторов C.I.O., Льюис, дал им своё обоснование.

Он прогремел: «Право человека на работу превосходит право на частную собственность! C.I.O. полностью поддерживает эти сидячие забастовки!»

Сидячие забастовщики в G.M. ликовали. Теперь они знали, почему сделали то, что сделали, и почему они останутся до конца.

Урок заключается в том, что важная задача организатора — мгновенно разработать обоснование действий, которые произошли случайно или в порыве гнева.

Лишённое обоснования, действие становится необъяснимым для его участников и быстро рассыпается в поражение.

С его обоснованием действию даётся значение и смысл.

Зарождение тактики доверенных лиц

Самый большой барьер в общении между мной и потенциальными организаторами возникает, когда я пытаюсь донести до них концепцию, что тактика не является продуктом тщательного холодного рассуждения, что она не следует «таблице организации» или плану атаки.

Случайность, непредсказуемая реакция на собственные действия, необходимость и импровизация определяют направление и характер тактики.

Затем требуется аналитическая логика, чтобы оценить, на каком вы этапе, что вы можете сделать дальше, какие риски и надежды вас ожидают.

Именно этот анализ поможет вам не оказаться в слепом плену тактики и сопутствующих ей случайностей.

Но я не могу не подчеркнуть, что сама тактика возникает из свободного потока действий и реакций на них и требует от организатора лёгкого принятия кажущейся неорганизованности.

Организатор даёт действию увлечь его.

Его подход должен быть свободным, открытым, любопытным, чутким к любым возможностям, к любым ручкам, за которые можно ухватиться, даже если они связаны с другими вопросами, нежели те, которые он может держать в голове в данный конкретный момент.

Организатор никогда не должен чувствовать себя потерянным, потому что у него нет ни сценария, ни расписания, ни определённых ориентиров.

Великий прагматик Авраам Линкольн сказал своему секретарю в тот месяц, когда началась война: «Моя программа — в отсутствии программы».

Три года спустя в письме другу из Кентукки он откровенно признался: «Я был во власти событий».

Основная проблема при попытке донести эту идею заключается в том, что она находится за пределами опыта практически всех, кто подвергался воздействию нашей так называемой системы образования.

Продукты этой системы были обучены подчёркивать порядок, логику, рациональное мышление, направление и цель.

Мы называем это ментальной дисциплиной, и она приводит к структурированному, статичному, закрытому, жёсткому менталитету.

Даже фразы вроде «ум должен быть открытым» становятся демагогией.

События, которые не могут быть поняты в своё время или не вписываются в накопленный «образовательный» шаблон, считаются странными, подозрительными, и их следует избегать.

Чтобы понять, что делает другой человек, он должен понимать это с точки зрения логики, рационального решения и обдуманного сознательного действия.

Поэтому, когда вы пытаетесь объяснить причины и следствия своих действий, вы вынуждены придумывать эти логичные, рациональные, структурированные причины для рационализации.

В реальной жизни всё не так.

Поскольку природа развития тактики не может быть описана в виде общей теории, я попытаюсь представить конкретный пример развития Тактики доверенных лиц, которая обещает стать одной из основных тактик в обозримом будущем.

Я попытаюсь погрузить читателя в свой опыт, надеясь, что после этого он откровенно поразмыслит над тем, как и почему он использует свой собственный тактический опыт.

Мы знаем, что у нас преимущественно общество среднего класса, живущее в корпоративной экономике, экономике, которая имеет тенденцию к образованию конгломератов, поэтому, чтобы понять, где находится власть, нужно выяснить, кто кем владеет.

Несколько лет назад это было сродни попыткам играть в напёрстки. Теперь ещё и стробоскопы мигают, чтобы запутать сильнее.

Одно можно сказать точно: массы американцев среднего класса готовы к серьёзной конфронтации с корпоративной Америкой.

Студенты колледжей утверждают, что администрация должна предоставить студенческим комитетам доверенности на свои акции, чтобы они начали использоваться в борьбе за мир, против загрязнения окружающей среды, инфляции, политики расовой дискриминации и других бед.

Граждане от Балтимора до Лос-Анджелеса организуют группы по доверенности, в которые можно передать свои голоса и объединить для принятия мер в отношении социальной и политической политики «своих» корпораций.

Почувствовав, что, организовавшись по доверенности на уровне страны, можно впервые получить возможность что-то сделать, они стали проявлять растущий интерес к взаимоотношениям «своих» корпоративных холдингов с Пентагоном.

Этот прагматичный способ политического действия привёл к зарождению новых сил.

Недавно я беседовал с тремя студентами Стэнфордской школы делового администрирования о путях и способах использования практики доверенных лиц.

Я спросил их, какова их главная цель, и они ответили: «Выбраться из Вьетнама».

Они покачали головой, когда я спросил, принимали ли они активное участие в решении этого вопроса. «Почему нет?» — поинтересовался я.

Они ответили, что не верят в эффективность демонстраций на улицах и отмахиваются от таких действий, как ношение флагов Вьетконга, сжигание призывных карточек или уклонение от призыва, но они верят в эффективность доверенностей.

Ну вот, держите трёх новобранцев; и истеблишмент наверняка поможет их дальнейшей радикализации.

Как и любая новая политическая программа, тактика доверенных лиц не была плодом разума и логики, — она была отчасти случайностью, отчасти необходимостью, отчасти реакцией на реакцию и отчасти воображением, и каждая составляющая влияла на другую.

Конечно, «воображение» — это ещё и тактическая чувствительность; когда происходит «случайность», изобретательный организатор распознаёт ее и схватывает, пока она не проплыла мимо.

Различные рассказы об «истории» развития тактики доверенных лиц презентуют линию причин, цели и порядка, которой никогда не было.

Мифология «истории» обычно настолько приятна для эго субъекта, что тот принимает её в «скромном» молчании, подтверждая обоснованность мифологии.

А через какое-то время он начинает в неё верить.

Дальнейшая опасность мифологии заключается в том, что она несёт в себе картину «великих умов за работой» с ложным подтекстом целенаправленной логики и спланированных действий.

Из-за этого ещё труднее становится освободиться от структурированного подхода.

Хотя бы поэтому мифологию нужно видеть как она есть.

История Чикагского совета Задворок гласит: «Из сточных канав, баров, церквей, рабочих профсоюзов, да, даже коммунистических и социалистических партий; ассоциации бизнесменов района, Американский легион и католический епископ Чикаго Бернард Шейл.

Все они собрались вместе 14 июля 1939 года. 14 июля, в День взятия Бастилии! Их День взятия Бастилии, день, который они сознательно и символически выбрали, чтобы объединиться для штурма баррикад безработицы, ветхого жилья, болезней, преступности и деморализации».

Так в ней заявлено. На самом деле, 14 июля было выбрано потому, что в этот день в общественном парке сцена была чиста: в этот день профсоюзы не проводили запланированных собраний, этот день многие священники считали благоприятным, в этот день Шейл, до недавних пор епископ, был свободен.

Мысль о дне Бастилии даже не посещала нас.

В тот день на пресс-конференции перед началом съезда один из репортёров спросил меня: «Не кажется ли вам, что это слишком революционно — намеренно выбрать День взятия Бастилии для своего первого съезда?» Я попытался скрыть своё удивление, но подумал: «Как здорово! Какая удача!» Я ответил: «Вовсе нет. Это вполне уместно, и именно поэтому мы так поступили».

Я быстро проинформировал всех выступающих о «Дне взятия Бастилии», и он стал лейтмотивом почти каждой речи.

И так она была вписана в историю как «просчитанная, спланированная» тактика.

Разница между фактами и историей стала очевидной, когда я был приглашённым профессором в одном из восточных вузов.

Два кандидата сдавали там письменные экзамены на получение докторской степени по организации сообществ и криминологии.

Я уговорил президента этого колледжа достать мне бланк этого экзамена, и когда я отвечал на вопросы, заведующий кафедрой оценивал мою работу, зная лишь, что я анонимный друг президента.

Три вопроса были посвящены философии и мотивам Сола Алински. На два из них я ответил неправильно.

Я не знал, какова моя философия или мотивация, но они знали!

Я помню, что когда я организовывал чикагские Задворки, я делал многие ходы почти интуитивно.

Но когда меня попросили объяснить, что я сделал и почему, мне пришлось придумывать причины.

Причины, которых тогда не было.

То, что я делал в то время, я делал потому, что так было нужно; это было лучшее, что можно было сделать, или это было единственное, что можно было сделать.

Однако, когда на меня стали давить и просить объяснить причины, я должен был рассмотреть интеллектуальную основу для своих прошлых действий, — фактически их рационализацию.

Я помню, что «причины» были настолько убедительны даже для меня самого, что я подумал: «Ну конечно, я сделал это по этим причинам, — следовало знать, что именно поэтому я это сделал».

Тактика доверенных лиц родилась в Рочестере, штат Нью-Йорк, во время конфликта между Eastman Kodak и организацией чернокожих гетто под названием FIGHT, которую помог организовать наш фонд.

Проблемы (см. прим. 13) того конфликта не имеют отношения к настоящей теме, за исключением того, что вице-президент Kodak, назначенный для ведения переговоров с FIGHT, достиг соглашения с FIGHT, и это выглядело как закрытие вопроса.

И тут произошёл первый несчастный случай: компания Kodak отказалась от своего собственного вице-президента и заключённого им соглашения.

Это возобновило сражение.

Если бы компания Kodak не отказалась от своих обязательств, вопрос был бы на этом исчерпан.

Теперь в дело вмешалась нужда.

По мере того как намечались линии для сражения, стало ясно, что обычная стратегия демонстраций и конфронтаций окажется бесполезной.

В то время как администрация Kodak находилась в Рочестере, настоящая жизнь компании протекала на американском и зарубежных рынках.

Демонстрации могут быть неприятными и неудобными, но они не станут тактикой принуждения к соглашению.

Kodak беспокоился не о Рочестере.

Их имидж в том сообществе всегда поддерживался только за счёт финансовой мощи.

Они были уязвимы по стране и за рубежом.

Поэтому мы начали искать подходящую тактику.

Экономический бойкот был отвергнут из-за подавляющего доминирования Kodak на рынке плёночных негативов.

Таким образом, призыв к экономическому бойкоту означал бы просьбу к американскому народу перестать фотографировать, что, очевидно, не сработает, пока рождаются дети, дети заканчивают школу, празднуют дни рождения, женятся, ездят на пикники и так далее.

Идея бойкота навеяла мысли о том, чтобы в какой-то момент проверить против них антитрестовский закон Шермана.

Высказывались и другие дикие идеи (см. прим. 14). Идея с доверенными лицами возникла как способ получить доступ к ежегодному собранию акционеров для устрашения и рекламы, и снова случайность и необходимость сыграли свою роль.

Накануне я принял несколько приглашений выступить перед вузами, религиозными съездами и другими подобными организациями в разных частях Соединённых Штатов.

Почему бы не поговорить с ними о борьбе между Kodak и FIGHT и не посоветовать доверенности с них?

Почему бы не принять все приглашения на выступление, даже если это означало за девяносто дней побывать в девяноста местах?

Нам бы это не стоило ни гроша.

Там не только оплачивали мою организацию, но и покрывали расходы на поездки.

И вот оно началось, без конкретных идей в голове, кроме как попросить держателей акций Eastman Kodak передать доверенности на них чёрной организации Рочестера или лично прийти на собрание акционеров и проголосовать за FIGHT.

Ни тогда, ни сейчас не было и мысли об использовании доверенностей для получения экономической власти в корпорации или для избрания директоров в совет директоров.

Я ни капли не был заинтересован в том, чтобы пара директоров была избрана в совет Kodak или любой другой корпорации.

Мне достаточно было, чтобы у оппозиции стало большинство голосов.

А ещё советы директоров — это только марионетки менеджмента.

За исключением некоторых реальных руководителей, «ушедших на пенсию» в совет директоров, остальные не знают, что к чему.

Первый настоящий прорыв у нас случился после моего выступления на Национальной унитарной конвенции в Денвере 3 мая 1967 года, на которой я попросил и добился принятия резолюции о том, что доверенности их организации будут переданы FIGHT.

Реакция местных политиков заставила меня понять, что сенаторы и конгрессмены, собирающиеся переизбираться, обращались к своим директорам по исследовательской работе и спрашивали: «А сколько именно протестантов-унитариев у меня в округе?»

Теперь тактика доверенных лиц стала выглядеть как возможный политический джекпот.

Политические лидеры, которые видели, как их церкви передают доверенности нам, могли видеть, как они передают и свои голоса.

Это означало политическую власть.

У Kodak есть деньги, а деньги на выборах — это время на телевидении, освещение в газетах, политработники, реклама, подкуп и давление.

Если голоса это не привлечёт, деньги окажутся политически бесполезными. Было очевидно, что политики, которые поддержат нас, теперь получают выгоду.

Доверенности теперь рассматривались как доказательство политических намерений, если они исходили от крупных членских организаций.

В церковных организациях была масса членов-избирателей! Это означало публичность, а публичность означала давление на политических кандидатов и действующих должностных лиц.

Мы подняли знамя с лозунгом: «Оставьте себе свои проповеди, отдайте нам свои доверенности», — и отправились в море церквей.

Я не мог не заметить иронии в том, что церкви, продавшие своё духовное право на рождение в обмен на пожертвования акциями, теперь могут снова очистить имя, отдав свои доверенности бедным.

Мы наращивали давление.

Я лишь переживал, дойдёт ли послание до Kodak или нет.

Ни раньше, ни позже я не сталкивался с американской корпорацией, которая была бы настолько политически бесчувственной.

Я задавался вопросом, не придётся ли компании Kodak вытащить на слушание в подкомитете Сената, прежде чем она очнётся и сдастся.

Наращивание политической поддержки подготовило бы почву для двух действий: (1) слушаний в подкомитете Сената, в ходе которых был бы разоблачён ряд их практик, и (2) возможности проведения расследования Генеральной прокуратурой.

Если бы у неё появились такие альтернативы, Kodak ещё подумала бы, связываться с нами или нет.

С бывшим сенатором Робертом Кеннеди мы пришли к соглашению, что мы дадим ему знать, когда будем готовы действовать.

В беседах с Кеннеди я пришёл к пониманию, что он был предан не политике, но людям.

Условия гетто в Рочестере приводили его в негодование.

Я стал изучать арену страны в поисках пути для атаки.

Такие фонды, как Форд, Рокфеллер, Карнеги и другие, со значительными средствами во вложениях, якобы стремились к социальному прогрессу.

Пенсионные фонды профсоюзов тоже, что дальше? Я планировал попросить их: «Если вы не пустышки, то докажите это, ничего не теряя.

Мы не просим ни гроша.

Просто выдайте нам доверенности по акциям, которые держите».

Влияние доверенностей фондов, конечно, было бы незначительным, поскольку у них, в отличие от доверенностей церквей, не было представления ни в каких избирательных округах.

И всё же они имели свой вес.

На ум начинали приходиться другие идеи.

Для меня это была совершенно новая игра, и моё любопытство заставило меня рыскать и принимать к многочисленным возможностям в этой великой стране чудес на Уолл-стрит.

Я не знал, что там ждёт, но в этом отчасти и был шарм.

Меня это ни капли не пугало.

Я знал, что случайность, или необходимость, или и то и другое подскажут нам: «Эй, нам сюда». Поскольку я не выглядел обеспокоенным или растерянным, все считали, что у меня есть тайная и полностью организованная макиавеллистская кампания.

Никто и не заподозрил правды.

Газета Los Angeles Times писала: «...Борьба доверенностей с компанией Kodak вызвала волну во всём корпоративном мире. Руководители нескольких крупных корпораций и представители некоторых взаимных фондов пытались связаться с Алински, чтобы вывести остальные его планы.

Один из руководителей корпорации сообщил репортёру: „Когда я спросил его, что он собирается делать дальше, он ответил, что не знает. Я в это не верю“.

Один из репортёров спросил Алински, что он собирается делать дальше с доверенностями. „Честно говоря, я ещё не знаю, — ответил тот.

— Конечно, у меня есть планы, но вы же понимаете, что такие начинания открывают свои возможности, о которых даже не думал.

Знаете, мы можем оторваться. По полной“».

Всё это было неисхоженной территорией. В прошлом несколько человек приходили на собрания акционеров, чтобы высказать своё мнение, но в лучшем случае это были незначительные раздражители.

Никто ещё не организовывал кампанию, чтобы использовать доверенности в социальных и политических целях.

Старый добрый истеблишмент сделал свой вклад, как обычно.

Верхушка корпорации стала искать со мной встречи.

Их тревожные вопросы убедили меня в том, что у нас есть бритва, способная разрезать золотой занавес, который защищал так называемый частный сектор от столкновения с общественными обязанностями.

Бизнес-издания добавили своих жестоких нападок и убедили меня окончательно (см. прим. 15). Во всех моих войнах с истеблишментом не было такого отклика.

Я знал: страшилка доверенностей таила в себе динамит.

Но где? Вопрос «где» означал «как».

Блуждая по этим джунглям в поисках какого-нибудь паттерна власти, я начал замечать разные вещи. Смотрите! DuPont владеет изрядным куском Kodak, а также этой и той корпорацией.

А эти взаимные фонды! Они вложили в акции более 60 миллиардов долларов, и среди их активов есть Kodak.

В конце концов, у взаимных вкладчиков тоже есть регулярные встречи и доверенные лица.

Предположим, что у нас есть доверенности в каждой корпорации Америки, и предположим, что мы боремся с корпорацией X, и предположим, что у нас также есть доверители от различных корпораций с акциями корпорации X, и доверители от других корпораций, которые имеют акции в корпорациях, имеющих акции корпорации X.

Вскоре возможности уже опьяняли меня.

Можно было начать играть на всей доске Уолл-стрит вдоль и поперёк.

Можно было обратиться, скажем, в корпорацию Z, указать на свой пакет акций, упомянуть, что у вас есть определённые претензии к ним за некоторые из их неудачных политических операций, но что вы готовы забыть о них (на время), если они используют свои акции для оказания давления на корпорацию Q ради влияния на корпорацию X.

Тот же рычаг давления можно применить и к самой корпорации Q.

Можно было заключать свои сделки внизу и наверху.

В вашу пользу всегда работали корыстные интересы корпораций и тот факт, что они ненавидят друг друга.

Это я назвал бы «корпоративным джиу-джитсу».

Недавно я был на обеде с несколькими президентами крупных корпораций, и один из них выразил опасение, что я смотрю на вещи только с точки зрения власти, а не с точки зрения доброй воли и разума.

Я ответил, что, когда он и его корпорация обратятся к другим корпорациям с позиций разума, доброй воли и сотрудничества, а не пойдут на хитрость, вот тогда я с удовольствием продолжу разговор.

Тема была закрыта.

Доверенности представляли собой ключ к участию для среднего класса.

Но вопрос заключался в том, как это организовать. Воображение отжило своё. Теперь на сцену должны были выйти случайность, необходимость или и то и другое.

Я всё время повторял: «Случай, случай, ну где же ты, чёрт возьми?» И тут случилось! На первой полосе газеты Los Angeles Times появилась статья о тактике доверенных лиц.

Вскоре на нас посыпалась почта, в том числе мешки с доверенностями различных корпораций.

Одно из писем гласило: «У меня есть 10000 долларов для инвестирования. Какие акции мне следует купить? Какие доверенности вам нужны? Стоит ли мне купить Dow Chemical?»

Но два самых важных письма стали причиной случая, который указал на следующий шаг.

«Свои доверенности прилагаю.

Интересно, слышали ли вы о ком-нибудь ещё в моём пригороде? Если да, то я был бы признателен получить их имена и адреса, чтобы я мог созвать собрание для своих и организовать отделение „Доверенности для людей“ Долины Сан-Фернандо».

Во втором письме говорилось: «Я за, но не понимаю, почему вы должны иметь право решать, какие корпорации должны быть атакованы, — в конце концов, это наши доверенности, и мы хотели бы иметь голос на этот счёт.

Кроме того, мы не понимаем, почему вы должны ходить на заседания совета директоров с нашими доверенностями, — почему мы не можем ходить сами, конечно, организованно и уже зная, чего мы хотим, но хотелось бы присутствовать».

Именно эти два письма как бы распахнули двери.

Ну конечно! Многие годы я повторял, что власть с людьми!

Как глуп же я был?

Вот оно! Вместо того чтобы устраивать ежегодные представления, как у Eastman Kodak во Флемингтоне, штат Нью-Джерси, где компания привозит автобусами десятки держателей акций в актовый зал государственной школы, — за оплаченный выходной день и бесплатный обед (да ещё и скудный) они «отдают свои салюты Гитлеру» и возвращаются в Рочестер, — давайте заставим их проводить собрания в Ньюарке или Джерси-Сити в парке для игры в мяч, или под открытым небом в Атлантик-Сити, где могут присутствовать тысячи и тысячи держателей доверенностей.

Стадион Yankee Stadium в Нью-Йорке или Soldier Field в Чикаго были бы лучше, но многие американские корпорации зарегистрированы в «специальных заповедниках», таких как Нью-Джерси или Делавэр, и будут утверждать, что они должны проводить встречи в этих штатах.

Что ж, президент Никсон создал прецедент для этих заповедников. Посмотрим, что произойдёт, когда Флемингтон, штат Нью-Джерси, с его одним побитым отелем и двумя мотелями, столкнётся с нашествием 50000 владельцев акций.

Вызовет ли государство национальную гвардию, чтобы не допустить акционеров на ежегодное собрание?

Помните, что это не хиппи, а американские граждане в самом высоком смысле этого слова — держатели акций!

Можно ли быть большим американцем?

Представим ситуацию, в которой 75000 человек голосуют «против», а один человек говорит: «От имени большинства доверителей, имеющих право руководства, я голосую „за“, и большинство теперь „за“».

Я бы посмотрел, готов ли менеджмент так подставляться.

Но настоящая важность этих писем заключалась в том, что они показали способ среднему классу организовать себя.

Эти люди, подавляющее большинство американцев, которые чувствуют себя беспомощными в огромной корпоративной экономике, которые не знают, в какую сторону повернуть, начали отворачиваться от Америки, перестали быть гражданами.

Они рационализируют свои действия, говорят, что эксперты и правительство всё же со всем разберутся.

Они похожи на неимущих, которые, будучи неорганизованными и бессильными, просто смиряются с печальной картиной.

Доверенности могут стать механизмом, с помощью которого эти люди смогут организовать себя, а когда они будут организованы, они снова войдут в политическую жизнь.

Организовавшись вокруг доверенных лиц, они получают повод изучить политику и практику различных корпораций, как отечественных, так и зарубежных, — ведь теперь они могут что-то с этим сделать.

Будут даже «дополнительные льготы». Поездки на собрания акционеров принесут драматизм и приключения в бесцветную и малоподвижную жизнь пригорода.

Организации доверителей помогут преодолеть разрыв между поколениями, когда родители и дети объединятся в борьбе с Пентагоном и корпорациями.

Доверенности могут быть эффективной дорогой в Пентагон.

Покойный генерал Дуглас Макартур в своей прощальной речи перед Конгрессом произнёс полуправду: «Генералы былых времён никогда не умирают, они просто медленно исчезают».

Генералу Макатуру следовало бы закончить своё выступление словами: «Они исчезают, превращаясь в Lockheed, Boeing, General Dynamics и другие корпорации».

За два года до выхода в отставку генерала можно найти уже разведывающим и обустроивающим своё убежище в корпорации для того самого «исчезания».

Можно представить себе сцену, когда генерал сообщает руководителю корпорации, что ему поступит заказ на 50 миллионов долларов на изготовление нервно-паралитического газа, напалма, дефолиантов или любой другой замечательной продукции, которую мы экспортируем на благо человечества.

Вместо благодарности и слов: «Генерал, как только вы выйдете на пенсию, мы хотели бы поговорить с вами о вашем будущем», — он встречает ответ: «Послушайте, генерал, я ценю то, что вы рассматриваете нас на контракт, но в следующем месяце будет собрание акционеров, и какой же ад разразится, когда тысячи держателей акций узнают об этом, — ну, генерал, я не хочу об этом думать».

И нам точно не позволят это замолчать. Приятно было поболтать».

Что же произошло? Во-первых, генерал вдруг осознал, что корпорации решают отойти от обеспечения нужд войны.

Во-вторых, тот факт, что тысячи держателей акций будут против этого, переводится для него как «тысячи американских граждан, не длинноволосых, не смутьянов, не краснокожих, а на 200 процентов добропорядочных американцев».

Была бы реальная возможность донести мысли до уникального (якобы) менталитета обитателя Пентагона.

Потребуется для этого компьютеризированная операция, которая позволит быстро получить (1) разбивку по пакетам акций любой корпорации, (2) разбивку по пакетам акций других корпораций, владеющих акциями целевой корпорации, и (3) разбивку по индивидуальным доверенностям на акции целевой корпорации и корпораций, владеющих акциями целевой корпорации.

Необходимо будет сохранять конфиденциальность записей о доверенностях отдельных лиц, чтобы защитить людей, которые не хотели бы, чтобы их соседи знали, сколькими акциями они владеют.

Это будет общенациональная организация, созданная мной или другими людьми, со штаб-квартирой в Чикаго или Нью-Йорке, или в обоих городах.

Нью-Йоркский офис мог бы заниматься всеми компьютерными операциями; чикагский офис служил бы штаб-квартирой для штата организаторов, которые постоянно находились бы в разъездах по различным населённым пунктам Америки, от Долины Сан-Фернандо до Балтимора и всех промежуточных мест. Откликаясь на интересы и просьбы местных пригородных групп, они будут использовать свои навыки для созыва организационных встреч и обучения организаторов-добровольцев.

Штатные организаторы подходили бы к каждой арене только с одной целью, — создать массовую организацию среднего класса.

Тактика доверенных лиц будет общей для всех этих групп, и каждая из них будет собирать любые другие вопросы, вокруг которых организуются люди.

Они могут начать с создания групп по изучению корпоративной политики, выработки рекомендаций относительно корпораций, с которыми следует «общаться», и избрания одного из них в качестве представителя в национальный совет.

Национальный совет будет отвечать за принятие решений по корпоративным целям, вопросам и политике.

Различные представители в национальном совете также будут отвечать за привлечение членов своих местных организаций для участия в ежегодных собраниях акционеров.

В этот национальный совет также войдут представители всевозможных потребительских организаций, а также церквей и других учреждений, поддерживающих эту программу.

Они смогут дать бесценные технические советы, а также оказать поддержку своим членам.

Помните, что цель подхода доверенных лиц — это не просто инструмент власти по отношению к нашей корпоративной экономике, а механизм, обеспечивающий бум организации среднего класса: начавшись с доверенностей, он затем запустит другие ракеты на всей политической сцене, — от местных выборов до конгресса.

Как только люди организуются, они начнут решать одну проблему за другой.

Реальная цель — власть в руках людей; доверенности — только средство к ней.

Для проведения этой тотальной операции потребуется специальный сбор средств для бюджета, необходимого для её проведения.

Многие уже посвящают этому время и деньги, но сбор средств будет сложен, поскольку очевидно, что корпорации и фонды не станут делать никаких взносов — кроме того, ни один из взносов не будет вычитаться из налогов.

Безусловно, корпорации будут давать отпор, указывая акционерам на то, что программы по предотвращению загрязнения окружающей среды, отказ от военных контрактов или другие требования акционеров приведут к снижению дивидендов.

К тому времени, когда это произойдёт, акционеры найдут такое удовлетворение и смысл в своих акциях, что это будет важнее, чем сокращение дивидендов.

Корпорации изменят вложения своих акций в вузы.

Уже сейчас говорят, что акции Kodak, принадлежащие Университету Рочестера, не дают право голоса университету, что право сохраняется за руководством Kodak, — и это представляет собой интересный юридический вопрос.

Таковы некоторые возможности и проблемы операций по доверенности на американской сцене. Она может ознаменовать начало совершенно новой кампании в университетских городках против администрации университетов через их пакеты акций.

12 мая 1970 года попечители Стэнфордского университета проголосовали своими 24000-ми акциями General Motors в пользу руководства компании, проигнорировав предложения студентов Стэнфорда использовать акции против руководства.

То же самое в Калифорнийском университете — 100000 акций, Мичиганском университете — 29000 акций, Техасском университете — 66000 акций, Гарварде — 287000 акций, и МТИ — 291 500 акций; исключение составили Пенсильванский университет и Антиохийский колледж, где за предложение, поддержанное студентами, отдали голоса 29000 и 1000 акций.

Вот вам и «актуальная учебная программа колледжа»! Что может быть более образовательным, чем начать изучать политику американских корпораций и участвовать в собраниях акционеров с помощью университетских доверенностей?

В течение многих лет университеты безропотно участвовали в программах, которые они называют полевыми исследованиями и программой действий среди бедных, но когда дело доходит до исследований и действий среди корпораций, они, как правило, уклоняются.

Я считаю, что американские корпорации — это духовные «трущобы», а их высокомерие — главная угроза нашему будущему как свободного общества.

В университетских кампусах этой страны будет и должна развернуться серьёзная борьба по этому вопросу.

Если я пойду на это, это будет означать, что я покину Фонд индустриальных районов после тридцати лет работы — организацию, которую я создал. Вероятно, случится следующее: придут другие люди, чтобы посвятить всё своё время этой кампании, а я буду с ней всё время, пока она будет запускаться и выходить в открытое плавание.

Но если после того, что мы увидели о генезисе тактики доверенных лиц, не ясно, что генезис Народных доверенностей непредсказуем, что он будет развиваться благодаря случайностям, потребностям и воображению, то мы все зря потратили время, — я, чтобы записать всё это, и вы, чтобы прочитать.

Недавно один из главных советников президента Никсона в Белом доме сказал мне: «Народные доверенности означали бы революцию, — вам никогда не спустят это с рук». Я считаю, что он прав, что это «означало бы революцию».

Это могло бы значить, что прежде сохранявшие молчание смогут организовать ради получения власти.

Метод участия через доверенности мог бы означать демократизацию корпоративной Америки.

Это может привести к изменению их зарубежных операций, что повлечёт за собой серьёзные изменения в национальной внешней политике.

Это может стать одним из самых важных прорывов в революциях нашего времени.

Работа на будущее

Организация ради действия сейчас и на ближайшее десятилетие будет сосредоточена на белом среднем классе Америки.

Вот где сила.

Когда более трёх четвертей наших граждан с точки зрения экономики и самоидентификации относятся к среднему классу, очевидно, что их действие или бездействие будет определять направление перемен.

Большая часть среднего класса, «молчаливое большинство», должна быть активизирована; действие и артикуляция — это одно и то же, так же, как молчание и капитуляция.

Мы с запозданием начинаем понимать это, осознавать, что даже если бы все малообеспеченные слои нашего населения были организованы — все чернокожие, мексикано-американцы, пуэрториканцы, бедные белые из Аппалачей, — если бы благодаря гению организации все они объединились в коалицию, она не была бы достаточно мощной, чтобы добиться значительных, основных, необходимых изменений.

Ей придётся делать то, что должны делать все организации меньшинств, малые нации, профсоюзы, политические партии или любые другие малые организации, — искать союзников.

Прагматика власти иного не допустит.

Единственными потенциальными союзниками бедных американцев могут стать различные организованные слои среднего класса.

Мы видели, как работники фермерских хозяйств-мигрантов Сезара Чавеса обратились к среднему классу с их виноградным бойкотом. В борьбе против Eastman Kodak чернокожие жители Рочестера, штат Нью-Йорк, обратились к среднему классу и его доверенностям.

Активисты и радикалы, как в студенческих городках, так и за их пределами — люди, которые стремятся к переменам, — должны совершить поворот на все 180.

За редким исключением наши активисты и радикалы являются продуктом и бунтарями против нашего общества среднего класса.

Всем бунтарям нужно напасть на данность власти в своём обществе.

Наши бунтари с презрением отвергли ценности и образ жизни среднего класса.

Они заклеили его как материалистический, декадентский, буржуазный, дегенеративный, империалистический, разжигающий войны, жестокий и коррумпированный.

И они правы; но для того, чтобы создать силу для перемен, мы должны начать с того, что есть, а сила и люди находятся в большинстве, имеющемся у среднего класса.

Поэтому для активиста бесполезно заниматься самообманом, оставляя своё прошлое в прошлом. Вместо этого он должен осознать бесценность своего опыта среднего класса.

Его принадлежность к среднему классу, его знакомство с ценностями и проблемами бесценны для организации «своих людей».

У него есть опыт, чтобы вернуться назад, изучить и попытаться понять путь среднего класса; теперь у него есть веская причина, чтобы узнать, потому что он должен знать, если хочет организовать.

Он должен знать, чтобы быть эффективным в общении, тактике, выработке проблем и организации.

Он будет совсем по-другому смотреть на своих родителей, их друзей и их образ жизни. Вместо инфантильной драматизации отвержения он начнёт препарировать и изучать этот образ жизни так, как никогда раньше.

Он поймёт, что от «старомодного» больше нельзя отмахнуться, — вместо этого его собственный подход должен быть достаточно «старомодным», чтобы начать действовать.

Вернувшись к среднему классу в качестве организатора, он обнаружит, что теперь всё имеет другой смысл и цель.

Он учится рассматривать действия, выходящие за рамки опыта людей, как пригодные лишь к тому, чтобы запутать и разозлить их.

Он начинает понимать различия в ценностных определениях старшего поколения относительно «привилегии опыта окончания колледжа» и их нынешней реакцией на тактику, которую значительное меньшинство студентов использует в бунтах в кампусе.

Он узнаёт, что такое полиция в их понимании, а также их язык, — он отказывается от риторики, в которой всегда говорится «свинья».

Вместо враждебного отторжения он ищет мосты общения и единства, преодолевая разрывы, поколения, ценности или других людей.

Он со стратегической деликатностью рассмотрит природу поведения среднего класса с его спесью по отношению к грубости или агрессивным, оскорбительным, ненормативным действиям.

Всё это и многое другое должно быть усвоено и использовано для радикализации части среднего класса. Грубую категорию «средний класс» можно разделить на три группы: низший средний класс с доходом от \$6 000 до \$11 000 в год; средний средний класс — от \$12 000 до \$20 000 в год; и высший средний класс — от \$20 000 до \$35 000 в год. [Со времени публикации инфляция составила 6.8 раза.]

Между нижним слоем среднего класса и остальной частью среднего класса существуют заметные культурные различия.

В нижнем слое среднего класса мы встречаем людей, которые всю жизнь боролись за то немного, что у них есть.

Не считая редкие исключения, например, учителей, они не получали образование выше, чем старшая школа.

Они придерживались таких ценностей, как успех, достижения, безопасность, наличие «собственного» дома, автомобиля, цветного телевизора и друзей.

На 90% их жизнь — это несбывшиеся мечты.

Чтобы избавиться от разочарования, они хватаются за последнюю надежду на то, что их дети получат высшее образование и осуществят свои несбывшиеся мечты.

Это боязливый народ, который чувствует угрозу со всех сторон: кошмар предстоящего выхода на пенсию и старости с социальным обеспечением, разрушенным инфляцией; тень безработицы из-за спада экономики, а чернокожие, и без того внушающие страх из-за конфликта культур, угрожают конкуренцией за рабочие места; высокая стоимость длительных болезней; и, наконец, непогашенные ипотечные кредиты, которые пугают обесцениванием из-за того, что небелые переезжают в их район.

Их преследуют налоги на доходы, продукты питания, недвижимость и автомобили, причём на всех уровнях: городском, государственном и национальном.

Своими ценностями соблазнённые делать покупки в рассрочку, они оказываются едва в состоянии вносить долгосрочные платежи, не говоря уже о текущей стоимости жизни.

Став жертвами телевизионной рекламы с её мошенническими заявлениями о продуктах питания и медицинских товарах, они в перерывах между рекламой смотрят новости со слушаниями в Сенатском комитете, показывающими, что покупка этих товаров — в основном пустая трата их с трудом заработанных денег.

Неоднократные финансовые кризисы происходят в результате несчастных случаев, от которых, как они думали, они застрахованы, но сталкиваются с мелкими уловками одного из самых шокирующих рэкето́в доверия современности — страхового рэкето́в.

Их удовольствия просты: огородничество на крошечном заднем дворе за маленьким домиком, бунгало или «тики-таки» в районе однотипной застройки на окраине пригорода; воскресная поездка за город, ужин раз в неделю в каком-нибудь заведении вроде Howard Johnson's.

К этому классу относятся многие из так называемых «каторжан»: полицейские, пожарные, работники санитарных служб, школьные учителя и большая часть государственных служащих, механики, электрики, уборщики и полуквалифицированные рабочие.

Они смотрят на безработных бедняков как на паразитических иждивенцев, получателей огромного количества массовых государственных программ, оплачиваемых ими, «общественностью».

Они видят, как бедняки поступают в колледжи, где для них отменены вступительные требования и предоставляется специальная финансовая помощь.

Во многих случаях представители низших слоёв среднего класса были лишены возможности поступить в колледж именно в силу этих обстоятельств.

Вот эта горечь усугубляется тем, что они также платят налоги за эти колледжи, за увеличение количества общественных услуг, пожарных, полиции, здравоохранения и социального обеспечения.

Они слышат, как бедные требуют пособий как своего «права».

Для них это оскорбление, отпущенное вдобавок к открытой ране.

В поисках смысла жизни они обращаются к крайнему шовинизму и становятся защитниками «американской» веры.

Теперь они даже разрабатывают рационализацию для жизни, полной тщетности и разочарований: «Это угроза красных!» Теперь они не только наиболее яростно выступают за закон и порядок, но и становятся жертвами таких демагогов, как Джордж Уоллес, Общество Джона Берча и всякие многолетние «угрозы коммунистов».

Неуверенные в себе в этом быстро меняющемся мире, они цепляются за иллюзорные точки опоры, которые для них очень реальны.

Даже разговоры направлены на то, чтобы зафиксировать ваше положение в мире: «Я не хочу с вами спорить, просто скажите, что для вас значит наш флаг?», — или: «Что вы думаете о тех голодранцах из колледжа, которые ни дня в своей жизни не работали?» Они используют разоблачительные прилагательные, такие как «внешние агитаторы» или «смутьяны» и другие вопросы типа: «Когда вы в последний раз били свою жену?»

С другой стороны, средний средний класс и верхушка среднего класса занимают либеральную, демократическую, снобистскую позицию и нападают на фанатизм бедных, работающих по найму.

Они видят, что с помощью всевозможных способов уклонения от налогов средние и высшие средние слои населения могут избежать своего бремени от доли в уплате налогов, так что большая часть его возвращается (по их мнению) на них самих, то есть низший средний класс.

Они видят Сенат Соединённых Штатов, в котором примерно треть составляют миллионеры, а остальные, за редким исключением, очень богаты.

Законопроект, требующий полного публичного раскрытия финансовых интересов сенаторов и пророчески названный Senate Bill 1993 (возможно, именно в этом году он будет наконец принят), находится «в комитете», видят они, а потом говорят себе: «Правительство представляет высший класс, но не нас».

Многие представители низшего среднего класса состоят в профсоюзах, церквях, боулинг-клубах, братских, сервисных и национальных организациях.

Это организации и люди, с которыми нужно работать так же, как с любой другой частью нашего населения — с уважением, пониманием и сочувствием.

Оттолкнуть их автоматически означает потерять.

При этом они не обратятся в пыль и не исчезнут.

Нельзя просто переключить канал и от них избавиться.

Это вы могли сделать в своём радикализированном мире грёз, но они ещё здесь и никуда не денутся.

Если мы не выиграем их себе, их заберут Уоллес или Спиро Т. Никсон.

Никогда не сомневайтесь, что голос может принадлежать вице-президенту Агню, но слова, мстительная клевета — президенту Никсону.

Не было ни одного вице-президента, который бы не служил верным резонатором своего начальника и остальное время молчал.

Помните, что даже если вам не удастся завоевать нижние слои среднего класса, хотя бы часть из них необходимо убедить в том, что с ними можно хотя бы общаться, а затем достичь ряда частичных соглашений и готовности воздержаться от жёсткой оппозиции по мере осуществления изменений.

Они должны сыграть свою роль в необходимой прелюдии к реформации, в признании того, что пути прошлого с его обещаниями будущего больше не работают, и мы должны двигаться вперёд, — куда мы движемся, может быть, и не точно или уверенно, но двигаться должны.

Людей нужно «перевоспитывать», чтобы они не превратились в зависимых и не были доведены отчаянием до диктатуры и гибели свободы.

«Молчаливое большинство» сейчас обижено, озлоблено, подозрительно, чувствует себя отвергнутым и задвинутым в угол. Это болезненное состояние во многих отношениях столь же взрывоопасно, как и нынешний расовый кризис.

Их страхи и разочарование от своей беспомощности нарастают до уровня политической паранойи, которая может демонизировать людей и заставить их обратиться к закону выживания в самом узком смысле этого слова.

Эти эмоции могут устремляться либо радикально вправо, к тоталитаризму, либо вперёд, ко второму акту Американской революции.

Вопросы на повестке 1972 года — это вопросы 1776 года: «Нет налогам без представительства».

Чтобы иметь реальное представительство, необходимо выделить государственные средства на проведение предвыборной кампании, чтобы представители низшего среднего класса могли участвовать в выборе своих кандидатов.

Это может стать вопросом, который можно поднять для мобилизации нижнего слоя среднего класса и значительной части среднего слоя.

Остальные представители среднего класса, за редким исключением, живут в пригородах, питают иллюзии о частичном спасении.

Будучи более грамотными, они ещё больше теряются. Кажется, ничто не имеет смысла. Они думали, что двухуровневый дом в пригороде, две машины, два цветных телевизора, членство в загородном клубе, счёт в банке, дети в школах с сильной подготовкой, а потом в колледже — это и есть успех.

Они получили всё, но обнаружили, что у них ничего не было. Многие потеряли своих детей, — они исчезли из поля зрения в так называемый «разрыв поколений».

Они увидели, как над ценностями, которые они свято чтили, насмехаются, считая их старомодными или реликвиями отжившего мира.

Бешеная сцена вокруг них настолько обескураживает, что побуждает их либо уйти в частный мир, в несуществующее прошлое, больное своей собственной формой социальной шизофрении, либо посмотреть ему в лицо и начать действовать.

Если человек хочет действовать, то дилемма заключается в том, как и где; не существует вопроса «когда», а поскольку время уходит, очевидно, что время пришло.

Впереди громадные фундаментальные изменения.

Мы не можем продолжать в том же духе или вообще протянуть так в нигилистическом абсурде нашего времени, где всё, что мы делаем, не имеет смысла.

Сцена вокруг заставляет нас быстро отвести взгляд, если мы хотим сохранить хоть немного здравомыслия.

Мы век загрязнения, который сам себя быстрее и быстрее зарывает в отходы.

Мы объявляем, что наша вода загрязнена нашими собственными экскрементами, инсектицидами и моющими средствами, а потом ничего не делаем.

Даже недалёкие люди, если бы они были в здравом уме, давно бы сделали простое и очевидное — запретили все стиральные порошки, разработали новые экологически чистые инсектициды и немедленно построили установки для утилизации отходов.

Судя по всему, нам больше нравится участь трупов в чистых рубашках.

Нам проще терпеть грязный воздух, чем грязь на воротничке.

До последнего нас будут хоронить в белоснежных рубашках.

Наше постоянное использование нынешних инсектицидов может привести к тому, что насекомые в итоге унаследуют мир.

Из всех окружающих нас загрязнений ни одно не сравнится с политическим загрязнением Пентагона.

От войны во Вьетнаме, одновременно самоубийственной и убийственной, до политики выхода из войны путём её углубления и расширения, до напрягающих даже идиота отчётов Пентагона о том, что в течение следующих шести месяцев война будет «выиграна», до разрушения большого количества мостов в Северном Вьетнаме, чем во всём мире, до подсчёта и отчёта о погибших противниках с вертолётов вида: «Хорошо, Джо, мы здесь уже пятнадцать минут; давай вернёмся и объявим, что убито 150», — насилуя молодое поколение военными преступлениями, как в Ми Лае, игнорируя при этом собственные принципы Нюрнбергского

процесса, помещая наших солдат в условия, настолько благоприятные для наркотиков, что мы предстаём как освободительная сила травки.

Этот Пентагон, чьи экономические растраты и коррупция разоряют нашу нацию как морально, так и экономически, позволяет Lockheed Aircraft размещать четвёртую часть своего производства в маленьком провинциальном городке Джорджии, где жил покойный сенатор Рассел (влиятельный человек в принятии решений о военных ассигнованиях), а затем посылает призывы федеральным миллионам спасти его от финансовых бедствий.

Гораздо хуже ситуация в округе конгрессмена Менделя Риверса, члена комитета по военным делам Палаты представителей, где корпорации, борющиеся за «золото Пентагона», получают феноменальные выплаты за всевозможные установки.

Даже описание, данное этому нашим вице-президентом с твёрдой психикой, которое ему показалось забавным, для любого свободолюбивого американца трагично.

«Вице-президент Агню похвалил г-на Риверса за его „готовность выступить в защиту так называемого и часто дискредитируемого военно-промышленного комплекса“, а 1150 генералов, конгрессменов и оборонных подрядчиков аплодировали в бальном зале отеля „Вашингтон Хилтон“.

Мистер Агню сказал, что хочет „положить конец уродливым, злобным, подлым слухам“ о том, что мистер Риверс, чей округ Чарльстон, штат Южная Каролина, полон военных объектов, „пытается по частям перенести Пентагон в Южную Каролину“.

„Даже когда казалось, что Чарльстон от всей их тяжести может погрузиться в море, — сказал вице-президент, — мистер Риверс ответил: „Я сожалею, что у меня есть только один округ в Конгрессе, чтобы моя страна... я имею в виду — отдать своей стране“». — New York Times, 13 августа 1970 г.

Это Пентагон, который произвёл почти 16000 тонн нервно-паралитического газа, зачем и для чего — не ясно, разве что для того, чтобы тотальное умерщвление велось тотально.

Никто не задался вопросами, кто получил контракты? Сколько это стоило? Куда ушли деньги?

Теперь главный вопрос — как избавиться от этого, пока оно разрушается и грозит растечься среди нас?

Пентагон объявляет, что затапливать нервно-паралитический газ безопасно, но впредь они будут искать безопасный способ!

Очевидный американский путь принятия личной ответственности за свои действия полностью игнорируется, — иначе, раз Пентагон произвёл его, он должен его хранить, и хранить в подвалах Пентагона; или, раз президент как главнокомандующий нашими вооружёнными силами верил, что затопление в океане 67 тонн нервно-паралитического газа было настолько безопасным, почему он не подтвердил свою веру, сбросив его в воды у Сан-Клементе, штат Калифорния?

То или другое по крайней мере оставило бы нации надежду на будущее.

Список можно продолжать без всяких поползновений в сторону поступков нормальных людей.

Армия выбрала последний день слушаний Президентской комиссии по расследованию убийств нацгвардейцев в Кент-Стейт, чтобы объявить, что винтовки М-16 теперь будут выдаваться Национальной гвардии.

Доклад президентской комиссии обречён не быть прочитанным до окончания игры в боулинг в Новый год президента, который смотрит футбол по телевизору во второй половине дня после крупнейшего в истории марша на Вашингтон, антивоенного Дня моратория.

Есть наши генералы и их личные «научные» гремлины, которые после заверений в отсутствии радиоактивной угрозы от ядерных испытаний в Неваде теперь, более дюжины лет спустя, оцепили 250 квадратных миль как «загрязнённые ядовитым и радиоактивным плутонием 239». (New York Times, 21 августа 1970 г.).

И это после взрывов в 1958 году! Будет ли «безопасная» утилизация нервно-паралитического газа в 1970 году оставаться такой же «безопасной» через дюжину или меньше лет?

Интересно, как они будут оцеплять какие-нибудь 250 квадратных миль Атлантического океана?

Можно предположить, что эти же «научные» гремлины будут заниматься утилизацией тысяч тонн дополнительных запасов нервно-паралитического газа, из которых около 15000 тонн находятся на Окинаве и должны быть перевезены на какой-нибудь другой остров.

К этому следует добавить ежедневные сообщения о том, что сейчас мы в Камбодже, сейчас мы вышли, сейчас мы не в ней, а над ней с нашими бомбардировщиками, мы не будем вмешиваться туда, как во Вьетнам, но мы не можем выйти из Вьетнама, не обезопасив Камбоджу, мы делаем это, а на самом деле другое, и нет никакой другой разгадки всего этого безумия, кроме полубесполезного комментария из Белого дома: «Не слушайте, что мы говорим, просто смотрите, что мы делаем», — полубесполезного только потому, что и заявлений, и действий достаточно, чтобы заставить нас замереть в недоумении и ошеломлённом неверии. Именно в такие времена нас преследует старая поговорка: «Кого боги хотят уничтожить, того они сначала делают смешными».

Средний класс оцепенел, растерялся, испуганно молчит.

Они не знают, что могут сделать, если вообще могут.

В этом и заключается задача сегодняшнего радикала: раздуть угли безнадёжности в пламя для борьбы.

Сказать: «Вы не можете уклониться, как многие из моего поколения!» «Вы не можете отвернуться, — посмотрите на это, давайте изменим это вместе!» «Посмотрите на нас.

Мы ваши дети.

Давайте не будем бросать друг друга, ведь тогда мы все погибнем. Вместе мы сможем изменить всё к лучшему.

Начнём вот тут и тут, — вперёд!»

В первую очередь, это работа, направленная на то, чтобы вселять надежду и делать то, что каждый организатор должен делать со всеми людьми, во всех классах, местах и временах — доносить до них средства или тактику, с помощью которых люди могут почувствовать, что у них есть сила сделать то-то и то-то и так далее.

В значительной степени средний класс сегодня чувствует себя более побеждённым и потерянным, чем наши бедные.

Так что вы возвращаетесь в пригород, где живёт средний класс с его разнообразными организациями — от родительских комитетов до Лиги женщин-избирателей, групп потребителей, церквей и клубов.

Задача состоит в том, чтобы найти лидеров в этих различных видах деятельности, определить основные проблемы в них, найти области общего согласия и возбудить их воображение с помощью тактики, которая может внести драму и приключения в скучную жизнь среднего класса.

Тактика должна исходить из опыта среднего класса, принимая его отвращение к грубости, вульгарности и конфликтам.

Начните с малого, не отпугивайте их. Реакция оппозиции обеспечит «образование» или радикализацию среднему классу. Так бывает каждый раз.

Тактика здесь, как уже было описано, будет развиваться в потоке действий и реакций.

Шанс организовать действия по борьбе с загрязнением окружающей среды, инфляцией, Вьетнамом, насилием, расизмом, налогами и другими проблемами — это всё про нас.

Такие тактики, как биржевые доверенности и другие, ждут своего часа, чтобы их бросили в атаку.

Революция должна проявиться в корпоративном секторе через реалистичную оценку корпорациями ситуации в стране.

Корпорации должны забыть свои глупости о «частном секторе». Дело не только в том, что государственные контракты и субсидии уже давно размывали границу между государственным и частным секторами, но и в том, что каждый американский человек или корпорация являются как государственными, так и частными; государственными в том смысле, что мы — американцы и заботимся о нашем национальном благосостоянии.

У нас есть двойное обязательство, и корпорациям лучше признать это ради собственного выживания.

Бедность, дискриминация, болезни, преступность — всё это важно для корпораций не меньше, чем прибыль.

Времена, когда корпоративные связи с общественностью работали над тем, чтобы оградить корпорацию от споров, когда нужно было играть безопасно, чтобы не обидеть клиентов, рекламодателей или соратников из числа демократов или республиканцев, прошли.

Если то же самое хищническое стремление к прибыли удастся частично трансформировать в стремление к прогрессу, то мы откроем совершенно новую игру.

Я предполагаю, что эта новая политика даст руководителям компании причину, по которой они занимаются своим делом, — шанс на осмысленную жизнь.

Основная борьба развернётся вокруг качества и цен на потребительские товары, особенно против массированных рекламных кампаний, вводящих в заблуждение, расходы на которые перекладываются на потребителя.

Это будет народ против Мэдисон-авеню или их «Первая битва американской революции».

Любой график был бы спекуляцией, но лучше бы к 1972 году на стенах появились надписи организаций среднего класса.

Крик людей о второй революции — это крик о смысле, цели жизни — деле, ради которого стоит жить и, если понадобится, умереть. Слова Тома Пейна: «Эти времена испытывают души людей», — больше подходит ко второму акту Американской революции, чем к её началу.

Это буквально революция души.

Великая американская мечта, устремлённая к звездам, была потеряна среди разношёрстности.

Мы забыли, откуда пришли, не знаем, где находимся, и боимся, куда попадём.

Испугавшись, мы от славного приключения погони за счастьем обращаемся к погоне за иллюзорной безопасностью в упорядоченном, расслоённом, полосатом обществе.

Наш образ жизни символизируется для всего мира полосками военных сил.

Дома мы насмеемся над тем, что охраняем «брата», став его надсмотрщиками в тюрьме.

Когда американцы перестают видеть звёзды, наступают трагические времена.

Мы должны верить, что это тьма перед рассветом прекрасного нового мира; мы увидим его, когда поверим в это.

Об авторе

Сол Алински родился в Чикаго в 1909 году и получил образование сначала на улицах этого города, а затем в его университете. Во время учёбы в Чикагском университете по специальности «криминология» он познакомился с бандой Капоне, а затем с тюрьмой Джолиет, где изучал жизнь заключённых.

Он основал то, что сегодня известно как идеология Алински и концепции Алински по организации масс для достижения власти.

Его деятельность по организации борьбы бедных слоёв населения за свои права как граждан получила международное признание.

В этом направлении он занимался организацией района Задворок Чикаго (Джунгли Эптон Синклер).

Впоследствии, через Фонд индустриальных районов, который он основал в 1940 году, мистер Алински и его сотрудники помогали организовывать общины не только в Чикаго, но и по всей стране — от чёрных гетто Рочестера, Нью-Йорк, до мексиканско-американских баррио в Калифорнии.

На момент публикации внимание г-на Алински обращено на средний класс, и у него и его единомышленников есть Институт подготовки организаторов.

В начале своей организаторской деятельности мистер Алински время от времени подвергался арестам и тюремному заключению, и именно в эти промежутки времени он написал большую часть книги «Подъём радикалов».

Он скончался в 1972 г.

Примечания

Прим. 1: Речь Первой инаугурации Линкольна. «Эта страна с её институтами принадлежит людям, которые живут в ней.

Если существующее правительство станет им тягостно, они могут прибегнуть к конституционному праву его распустить или к революционному, чтобы разогнать и свергнуть».

Прим. 2: Судья Верховного суда США Уильям О. Дуглас, «США и революция», Тематический документ Центра Изучения Институтов Демократии номер 116: «В поездках в Азию я часто спрашивал людей за тридцать и за сорок, что они читали в восемнадцать лет.

Обычно они говорили: „Карла Маркса“. Когда я спрашивал, почему, они отвечали: „Мы жили в условиях колониального правления и хотели от него избавиться.

Мы хотели независимости.

Чтобы получить её, нам нужна была революция.

Все книги о революции публиковались коммунистами“. Почти всегда эти люди отвергали коммунизм как политический культ, однако сохраняя в убеждениях нотку социализма.

В разговорах с ними я пришёл к осознанию больших возможностей, которые мы упустили, занятые борьбой с коммунизмом бомбами и деньгами, а не идеями революции, свободы и справедливости».

Прим. 3: Кто-то считает, что не случайно вопросительный знак — это перевернутый плуг, он боронит твёрдую почву застарелых убеждений и готовит её для роста нового.

Прим. 4: За некоторыми исключениями.

В одном из Шангри-Ла Америки для побега от реального мира, городке Кармель в Калифорнии, на берегу прекрасного полуострова Монтерей, на радио КРМЛ шла передача: «Солнечные новости — которые освещают только позитивные, хорошие события в мире!» Интеллектуалы, потешавшиеся над «Солнечными новостями», сами ведь тоже отдавали предпочтение уже готовым ответам.

Прим. 5: Каждый год на протяжении не одного года активисты с выпускного курса Католической семинарии недалеко от Чикаго навещали меня перед самым посвящением, задавая вопросы о ценностях, тактиках революции и так далее.

Однажды под конец такого дня один из семинаристов сказал: «Мистер Алински, мы заранее встретились и решили, что есть один вопрос, который мы особенно хотим вам задать.

Нас посвятят в сан, а затем причислят к разным приходам, в помощники к — откровенно говоря — закоренелым, скорым на реакцию, старым священникам.

Они не одобряют многое, во что вы и мы верим, и мы попадём в губительную рутину.

Наш вопрос таков: как нам сохранить веру в истинные христианские ценности, во всё, что мы надеемся сделать, чтобы изменить систему?» Лёгкий вопрос. Я ответил: «Когда вы выйдете за эту дверь, просто решите для себя, кем хотите быть — епископом или священником, а остальное приложится».

Прим. 6: Больше четырёх тысяч лет китайцы в своей философской жизни знакомы с принципом комплементарности.

Они верят, что из неограниченного (природы, Бога или богов) возник принцип созидания, названный ими Великой Крайностью, а из неё возник Дуэт Принципов, или Двойственные Силы, Ян и Инь, из которого появилось всё остальное.

Ян и Инь описывают как положительное и отрицательное, свет и тьму, мужчину и женщину или многочисленные прочие примеры противоположностей или противоречий.

Прим. 7: Гераклит, «Фрагменты»: «Для бодрствующих есть один и тот же мир, общий для всех; каждый спящий погружается в свой собственный».

Прим. 8: «Сэм Адамс, пионер пропаганды», автор Джон К. Миллер.

Прим. 9: Рейнхольд Нибур, «Британский опыт и американская мощь», «Христианство и кризис», том 16, 14 мая 1956 года, страница 57: «Эта политика — либо макиавеллизм, либо мудрость человека за государство, в зависимости от вашей точки зрения».

Может быть, наша совесть нам это не позволяет, но, с другой стороны, те безупречно нравственные люди, премьер-министр Гладстон другого времени и министр Даллес нашего времени, могли бы предложить много параллелей политики г-на Неру, хоть и есть сомнения, что кто-то из людей государства смог бы предложить заодно добротный анализ смеси методов, которые вошли в эту политику.

Это достижение за гранью доступного людям высокой морали».

Прим. 10: И сказал Господь Моисею: «Поспешి сойти; ибо развратился народ твой, который ты вывел из земли Египетской».

Скоро уклонились они от пути, который Я заповедал им: сделали себе литого тельца и поклонились ему, и принесли ему жертвы и сказали: вот бог твой, Израиль, который вывел тебя из земли Египетской!»

И сказал Господь Моисею: «Я вижу народ сей, и вот, народ он — жестоковыйный».

Итак оставь Меня, да воспламенится гнев Мой на них, и истреблю их, и произведу многочисленный народ от тебя».

Но Моисей стал умолять Господа, Бога Своего, и сказал: «Да не воспламеняется, Господи, гнев Твой на народ Твой, который Ты вывел из земли Египетской силою великою и рукою крепкою».

Чтобы Египтяне не говорили: „На погибель Он вывел их, чтобы убить их в горах и истребить их с лица земли“. Отврати пламенный гнев Твой и отмени погубление народа Твоего».

Вспомни Авраама, Исаака и Израиля, рабов Твоих, которым клялся Ты Собою, говоря: умножая умножу семя ваше, как звёзды небесные, и всю землю сию, о которой Я сказал, дам семени вашему, и будут владеть вечно».

И отменил Господь зло, о котором сказал, что наведёт его на народ Свой. — Исход, глава 32, стихи 7-14, Синодальное изд.

Прим. 11: Власть всегда исходила из двух главных источников — денег и массы людей.

Не имея денег, неимущие вынуждены строить власть из собственных крови и плоти.

Движение масс выражает себя в массовых тактиках.

В противовес утончённости и изысканности статус-кво неимущим всегда приходилось проламывать дорогу дубиной.

В Италии эпохи раннего Возрождения на игральных картах изображались мечи для знати (слово «пика» является калькой с итальянского слова «меч»), чаши (ставшие червами) для духовенства, бубны для купцов, — а вот крестьянству достались дубины-трефы.

Прим. 12: «Алински получает удовольствие иконоборца, надирая самые большие зады в городе, и этот спорт не может не радовать...» — Уильям Ф. Бакли-младший, *Chicago Daily News*, 19 октября 1966 г.

Прим. 13: Те, кто участвовал в борьбе Kodak и FIGHT, знали, что существует один вопрос: «Признает ли Kodak или любая другая корпорация общество FIGHT в качестве агента по переговорам для чернокожего гетто Рочестера, штат Нью-Йорк?»

Как только компания Kodak признала бы FIGHT как представителя чёрного гетто, мы смогли бы сесть за стол переговоров по всем остальным вопросам, включая трудоустройство большего числа чернокожих.

Признание FIGHT компанией Kodak привело бы к тому, что другие корпорации последовали бы её примеру, а это привело бы к появлению других программ и новых вопросов.

Последующее признание компанией Kodak компании FIGHT побудило Xerox сделать то же самое, что привело к запуску компанией FIGHT в сотрудничестве с корпорацией Xerox завода под названием FIGHTON, принадлежащего чернокожим и управляемого чернокожими.

Прим. 14: *The National Observer*, 17 июля 1967 г.: «Активисты движения за гражданские права разработали новый крупный план по оказанию давления на некоторые из крупнейших корпораций страны, как стало известно *The National Observer* на прошлой неделе.

Эти активисты планируют вести борьбу через доверенных лиц, надеясь заставить руководство предоставить больше рабочих мест бедным белым и чёрным...

„Дело Eastman Kodak послужило ориентиром.

Только после того, как в конце концов разразилась борьба через доверенных лиц, рочестерская FIGHT добилась успеха.

До борьбы через доверенные лица существовало не так много способов оказать давление на доминирующую на рынке международную фотографическую компанию.

Компания Eastman Kodak не боялась того, что может сделать FIGHT, и я их не виню, — говорит г-н Алински. — О бойкоте не могло быть и речи.

Это же всё равно, что попросить людей отказаться от фотографии.

Это требовало новой тактики, и мы стали её искать.

У нас были самые разные планы. Мы слышали, что королева Елизавета владеет акциями Kodak.

Так что мы собирались устроить пикет вокруг Букингемского дворца в Лондоне и заявить, что смена караула — это заговор с целью поощрения фотосъёмки.

Но следовать по этому и многим другим путям у нас не было времени.

Если уж основательно планировать кампанию, то это можно сделать куда эффективнее“.

Мысль о линии пикета у Букингемского дворца может показаться смехотворной, но она типична для методов Алински — привлекает внимание и до смешного возмущает.

Его основная философия, как он часто заявлял, заключается в том, что бедняки, у которых нет денег или полномочий, чтобы бросить вызов „структуре власти“, должны использовать единственное оружие, которое у них есть в распоряжении, — людей и общественность».

Прим. 15: Национальный деловой и финансовый еженедельник *Barron's*, 1 мая 1967 г., «Кто не в кадре?»: «...Возможно, самое запоминающееся событие сезона произошло во Флемингтоне, штат Нью-Джерси, где во вторник компания Eastman Kodak Co. провела своё

ежегодное собрание... Возможно, по случайному совпадению, при вполне успешном рынке акции Eastman Kodak сразу же упали на полдюжины пунктов... Лучше всего компании служат своим акционерам и обществу, занимаясь своим делом... В «Мухаммад спикс», домашнем издании чёрных мусульман, [Алински был назван] «одним из величайших социологов и криминологов в мире»... Для компании Kodak и всей американской промышленности настало время перестать подставлять другую щёку... Руководство компании — это распорядитель чужой собственности. Оно не может позволить себе забывать, где лежат его основные обязательства».