

Радислав Гандапас

# Харизма лідера



«МОНОЛІТ»

Дніпро  
2018

УДК 316.46

ББК 60.524

Г19

*Гандапас, Радислав*

Г19 Харизма лідера / Радислав Гандапас ; Пер. з рос. А. Стояновська — Д.: Моноліт, 2018. — 296 с.

ISBN 978-617-577-119-8

Деякі люди мають непояснений вплив на оточення, вони ніби наділені даром викликати захоплення й вести за собою інших навіть у пекло. Вони досягають приголомшливих успіхів у бізнесі та політиці, здаються природженими лідерами, суперменами, надлюдьми. Що дає їм таку силу? Харизма.

На думку Радислава Гандапаса, це не містичний дар, а явище об'єктивної реальності, яке цілком можна «розщепити» й дослідити. Він ділиться результатами свого дослідження на прикладі видатних особистостей минулого й сучасності, показує, як звичайні на перший погляд люди перетворюються на проводирів і творять історію. Аналізує складники харизми як потужного інструмента влади, психологію, місію, біографію, зовнішність лідерів, особливості іміджу й комунікації тощо, а також говорить про харизму організацій і брендів.

Книжка стане у пригоді публічним людям, керівникам і всім, хто цікавиться психологією лідерства.

УДК 316.46

ББК 60.524

*Видання захищено авторським правом.  
Копіювання, передрук, тиражування заборонено  
і карається згідно з чинним законодавством.*

*Правову підтримку  
видавництва забезпечує  
компанія Web-protect*



© Гандапас Р. І., 2013

© Переклад українською мовою,  
видання українською мовою, оформлення  
ТОВ «Видавництво «Моноліт», 2018

ISBN 978-617-577-119-8

# Зміст

Вступ . . . . .	5
РОЗДІЛ 1. Харизма і влада . . . . .	13
Влада, статус і архетип батька . . . . .	17
Знати = керувати? . . . . .	21
Що таке харизма . . . . .	24
Харизматики, зірки та герої . . . . .	32
Міф про доброго царя . . . . .	38
РОЗДІЛ 2. Харизматичний вплив і його складники . . . . .	43
Що дає харизма лідерові . . . . .	53
Що заважає бути лідером . . . . .	61
РОЗДІЛ 3. Психологія лідера . . . . .	69
Лідер і свобода . . . . .	72
Мотивація лідера . . . . .	74
Харизматики – люди ідейні . . . . .	77
Незалежність і контроль . . . . .	80
Чи може лідер мати слабкості? . . . . .	86
Мораль і доцільність . . . . .	87
РОЗДІЛ 4. Місія лідера . . . . .	95
Які цілі лідера? . . . . .	100
Ідеологія лідера . . . . .	104
Харизматик і його боротьба . . . . .	108
Енергетика і мета . . . . .	119

РОЗДІЛ 5. Біографія лідера . . . . .	125
Талант і обдарованість . . . . .	129
Перемога всупереч долі . . . . .	131
Зіткнення зі смертю . . . . .	134
Осяяння . . . . .	139
Прихід ззовні . . . . .	141
Раптовість і новизна . . . . .	143
РОЗДІЛ 6. Зовнішність харизматика. . . . .	147
РОЗДІЛ 7. Харизматичний імідж . . . . .	159
Аскетизм лідера . . . . .	161
Ексцентричність і дивацтва . . . . .	172
Харизматик – супермен . . . . .	177
Харизма неповноцінності та вразливості . . . . .	183
Містика і реальність: механізм харизматичного іміджу . .	192
РОЗДІЛ 8. Харизматична комунікація . . . . .	201
Лідер як оратор . . . . .	208
Харизма і епатаж . . . . .	216
РОЗДІЛ 9. Лідер – творець ритуалів . . . . .	223
РОЗДІЛ 10. Харизма організацій і брендів. . . . .	243
РОЗДІЛ 11. Хто може стати харизматиком? . . . . .	257
Христос: харизма як благодать . . . . .	260
Рейган: президент-борець . . . . .	264
Пушкін: харизматичний шанс . . . . .	269
Висновок. Чи потрібно прагнути до харизми і чи можуть жінки бути харизматиками . . . . .	279

# **ВСТУП**



**П**ротягом усієї історії людства вважали, що світ поділяється на тих, хто керує, і тих, ким керують, і що, перебуваючи в одній категорії, неможливо перейти до іншої. Така, мовляв, доля. Одні гідні влади, інші — ні, і це назавжди.

Потім прийшли революціонери, котрі заявили, що все це вигадки старої еліти і що навіть куховарка може керувати державою. І сьогодні майже в будь-якій книжці про менеджмент ви прочитаєте, що стати лідером до снаги кожному. Що лідерство — це навик, який може набути кожна людина. І нам приємно думати, що все в наших руках і перед нами відкриті безкінечні можливості, що стати новим Леніном, Черчиллем чи Джобсом можемо й ми, якщо тільки захочемо.

А що, як я вам скажу, що помиляються і ті, й інші? Що лідерства, про яке так довго говорили і більшовики, і автори ділових бестселерів, не існує взагалі? Що лідерство — це ілюзія? Якщо скажу, що лідерство і влада — лише зовнішній ефект більш витончених і прихованих сил, які керують нашою психологією і нашими вчинками?

У цій книжці ми поговоримо про міфологію лідерства — про те, як ці міфи народжуються, закріплюються у нашій свідомості і підкорюють нас. Ми побачимо, з чого складається влада і чому вона може виявитися як сильною і стійкою, так і хиткою і недовговічною. І подивимося на багатьох відомих лідерів з невідомого боку — з того боку, який вони самі ретельно приховують чи про який, навпаки, не задумуються.

Одне з центральних понять, яке нам доведеться з'ясувати, — це харизма лідера. Харизма — слово старе, але саме поняття не застаріло. І сьогодні інтерес до цієї теми надзвичайно бурхливий. На мої семінари і тренінги, присвячені харизмі лідера в бізнесі, приходять сотні людей — і не лише у столицях, а й у багатьох інших містах Росії, Казахстану, України та інших країн. Буває, що на початку тренінгу я запитую, хто з учасників вважає себе харизматичним, — і майже всі присутні в залі підносять руку. А після цього я ставлю інше запитання: «Хто знає, що таке харизма?» Не підіймається зазвичай жодна рука. Й учасники такого тренінгу готові витратити час, гроші й сили, щоби з'ясувати це поняття. Уявляєте, яку харизму має саме слово «харизма»!

Набравши у пошуковій системі слово «харизма», ми побачимо масу визначень: «Уміння створити навколо себе ореол»; «милість, божественний дар»; «уміння переконувати і вести за собою»; «особливий дар, виняткові природні особливості людини притягувати до себе інших, сильно впливати на них, що виділяє її з-поміж решти»; «влада, яка базується на впливі особистості, виняткових рисах лідера, на силі його дару, магнетизмі для підлеглих»; «особлива добра сила, послана людині згори».

І все ж ці численні визначення лише затуманюють суть справи. Ми знаємо, що серед нас є люди, лідери, які відрізняються від нас. Вони мають дивний, іноді важкозрозумілий вплив на інших. Вони можуть більше за нас. Але звідки



вони беруться? Як досягають своїх позицій? Що дає їм таку силу? З'ясуємо.

Однією з робочих назв цієї книжки була така: «Харизма. Чи важко бути богом». Частково це алюзія, натяк на роман братів Стругацьких «Важко бути богом». Як ви пам'ятаєте, в тій книжці земляни, які висадились у місті Арканар на невідомій планеті, зіткнулися там із людською цивілізацією, що була на нижчому етапі розвитку. Мені хотілося використати цю метафору, щоб показати, як харизматичні лідери здобувають владу над людьми, ніби перебуваючи на вищому етапі лідерського розвитку. Здебільшого вони сильніші, ефективніші й успішніші, ніж більшість їхніх сучасників у схожій стартовій ситуації. Вони здаються людьми іншого виду, а іноді й не зовсім людьми. І доля харизматичного лідера, як у бога, — бути з усіма і бути самому. Ми з'ясуємо, яким чином люди стають здатними претендувати на близький до божественного статус. Дослідивши разом з автором складники харизми і харизматичного лідерства, ви зможете, перефразовуючи Вольтера, сказати: «Якби харизми не було, її варто було б вигадати». Робочу назву книжки довелося відкинути. Адже в романі Стругацьких інопланетянин не може стати землянином. А ось у житті досить часто можна побачити історії стрімкого зльоту людини і розкриття в ній лідерського потенціалу. Втім, заради справедливості зауважимо, що нерідко трапляються й історії стрімких падінь.

Чому ж харизмою так цікавляться саме в нашій країні та близькому зарубіжжі і чому ця зацікавленість розквітає саме тепер? На території колишнього Радянського Союзу харизматичні лідери, безумовно, мають значний вплив. Тут керівники можуть досягати за допомогою своєї харизми більш приголомшливих результатів, ніж, наприклад, у розвинутих країнах Заходу. Там ретельно налагоджені корпоративні процеси, там вихваляють систему управління на науковій основі, там бізнес опирається на фінансові ринки, які цікавляться не так особистістю лідера, як стабільністю зростання.

Нарешті, на Заході інтелектуальна мода диктує: «Усі люди рівні». «Особливість» лідера не пригнічують, але ставлення до неї неоднозначне. А показну демократію влади і взагалі не схвалюють. Це стосується навіть символів статусу: після кризи 2008 року в американському Конгресі публічно докоряли керівникам найбільших автомобільних концернів за те, що ті посміли летіти до Вашингтона приватними літаками. У такій критиці, звісно, є певна частка лицемірства: загальну рівність декларують за фактичної нерівності і дуже глибокого — майже як у нас — соціального розшарування. У пострадянських країнах поки що зовсім інше ставлення до керівників, а отже, харизматичний вплив у нас дає більше шансів, ніж бюрократичні процедури і наукові методи.

Хоча чистої, дистильованої харизми ні в бізнесі, ні в політиці не буває, елементи харизматичного іміджу і хариз-

матичного управління тією чи іншою мірою не можуть не використовувати майже всі, кому доводиться керувати і впливати на людей. Харизма — це інструмент влади. Щоправда, часто ми не усвідомлюємо, наскільки він сильний, а іноді й небезпечний. Зрозуміти його міць читач зможе, вивчаючи концепції та історії, про які йдеться у цій книжці.

А втім, автор не має на меті навчити читача навиків харизматичного впливу. Перед вами — не мануал із харизми, не інструкція, за якою можна за сім кроків перетворитися на еталонного лідера. У цій книжці йдеться про дослідження і генеалогію харизматичного лідерства, які базуються на системі власних розробок, висновків і, можливо, хибних міркувань автора. Я розповідаю, як звичайні на перший погляд люди перетворюються на лідерів, як лідери створюють власну історію і часом пишуть історію компаній, країн і народів. Книга ознайомить вас із картиною світу, в якому живуть лідери, розширить ваше уявлення про світ, дасть можливість озирнутися на історії харизматичних постатей минулого й теперішнього і порівняти себе з ними.

А чого у книжці не буде, то це наполегливих пропозицій щось купити в автора; роздумів про те, яке неймовірне, таємниче і не пояснене явище ця горезвісна харизма; рекомендацій, як надбати космічну енергію і знайти контакт зі святим духом; політичних, релігійних і моральних суджень про те, що правильно і неправильно, а також недоречного пафосу в описі явищ об'єктивної реальності.

Система уявлень, викладена в цій книжці, — це результат глибокого й уважного вивчення харизми і лідерства, проведення тренінгів та семінарів на цю тему і, звісно, тісного спілкування з людьми, яких ми схильні називати харизматичними. Серед них були зірки естради і політики, бізнесмени і лікарі, викладачі і спортсмени. Автор вдячний усім цим людям за те, чим вони поділилися, нехай вони про це і не здогадуються.

*Розділ 1*

# **ХАРИЗМА І ВЛАДА**



**Я**к лідери стають лідерами? Чому саме вони, а не хтось інший? Здається, що повинен бути якийсь таємничий рецепт, яким користуються всі успішні претенденти на владу. Одні розуміють його правильно і злітають до вершин, інші помиляються і зазнають поразки. Так? Ні, не так. Ми викриємо ще немало міфів про лідерство і владу, але спочатку розвінчаймо цей.

Ніякої універсальності, ніякої «правильної» моделі лідерства не існує. Кожен лідер — не просто особистість, у якої є влада, а й збіг обставин, що дає право на владу. Проте зрозуміло, що можна виокремити риси, які об'єднують багатьох успішних лідерів. Їх може вирізнити те, як вони використовують свою владу. Те, якими вони здаються і якими насправді є для себе і для інших. Найчастіше лідерів вирізняє те, як вони опинилися на своїй позиції, у потрібній точці часу і простору.

Що спільного в таких лідерів, як Чингісхан, Лінкольн, Сталін, де Голль і Євген Чичваркін? Це можна з'ясувати, якщо заглибитися у функцію влади — що вона дає і які можливості відкриває. Філософ і соціолог Марк Вебер дав таке визначення влади: «Влада полягає у здатності індивіда А домогтися від індивіда Б такої поведінки чи такого утримання від дій, яких Б в іншому разі не прийняв би і які відповідають бажанню А». Американський політолог Роберт Даль уточнює: влада — це «здатність А змусити Б зробити те, чого той в іншому разі не зробив би»; здатність приводити речі в рух, змінювати хід подій.

Філософ Ханна Арендт вбачала у владі здатність людей діяти спільно: «Влада завжди є потенціалом могутності, а не чимось довговічним, вимірюваним, надійним, як міцність або сила. Сила є тим, що має кожна людина певною мірою від природи... Влади ж ніхто не має, вона виникає серед людей, коли вони діють спільно, і зникає, щойно вони знову розпорошуються».

Отже, влада — це феномен, що виникає на межі між бажанням однієї людини та бажаннями інших, між бажанням лідера і бажаннями тих, кого він веде за собою. Влада може бути інстинктом, який спонукає людину бути лідером і вести за собою інших.

Цю думку розвивав іще Ніцше у своїй «Волі до влади», а потім її взяли на озброєння неофрейдисти й інші дослідники. Адлер, наприклад, замінив фрейдівську концепцію сексуальних інстинктів уявленням, що саме воля до влади визначає поведінку людей і в сім'ї, і в суспільстві загалом. Якщо зовсім спростити, то влада — це інстинкт, який допомагає людині вижити завдяки підкоренню волі інших; так індивід гарантує собі і своєму потомству безпеку і добробут.

Це прагнення своєю чергою спирається на інстинкт самозбереження: люди готові коритися лідерові, щоб вижити, уникнути небезпечних ситуацій, знайти своє місце в реальності. У складніших і досконаліших суспільствах, де загроза життю у прямому сенсі трапляється рідко, інстинкт



влади перероджується в невротичне прагнення керувати і домінувати. Лідери, які керуються таким інстинктом, можуть бути ефективними, але надзвичайно небезпечними, про що ми поговоримо нижче.

Також владою можуть вважати здатність опинитися саме в тій ситуації, коли ти реально можеш впливати, домінувати в очах оточення. Або вміння зробити так, щоб люди самі захотіли діяти по-твоєму. І всі ці визначення не суперечать одне одному — це різні сторони багатогранного феномену влади.

## Влада, статус і архетип батька

На чому ж базується влада і без чого вона неможлива? Аналіз політичної історії та біографій лідерів найрізноманітнішого калібру показує, що у неї зазвичай три основи. Перша і найочевидніша — формальний статус, якого набуває лідер. Коли людину призначають топ-менеджером, командиром, прем'єр-міністром чи архієпископом, вона здобуває владу над іншими автоматично. Незалежно від її особистих рис, історії життя, ступеня її компетентності. Досить призначення.

На побутовому рівні статусу може бути для влади досить. Ми з дитинства звикаємо до того, що владу мають люди «при посаді», ті, хто наділений певними формальними атрибутами. Коли ми бачимо людину в уніформі поліцейського,

розуміємо, що перед нами представник влади, і поводимося відповідно. Адже цю форму вона не могла одягти просто так: її призначили цій людині, зважаючи на службовий статус. Саме тому символами статусу — «корочками», уніформою, навіть автомобільними номерами — можуть скористатися шахраї, які видають себе за офіційних осіб, за людей при владі.

Проте ознаки статусу посадою й уніформою не обмежені. Статус, якому ми з дитинства інстинктивно підкоряємося незалежно від рис його носія, — статус батька. Уявіть собі, що хлопчик, якого виховує мати-одиначка, якось повертається додому і бачить за обіднім столом маму з незнайомим дядьком. Мама каже йому: «Познайомся, це твій батько». Дивним чином цей чоловік уже отримує владу над дитиною, хоча вони бачать одне одного вперше в житті. Дитина приймає правила гри. Нова людина може звернутися до неї: «Піди принеси те і те». І хлопчик, не сперечаючись, іде.

Схожа історія розказана у фільмі Андрія Звягінцева «Повернення». Двоє братів, посварившись, приходять додому і дізнаються, що повернувся їхній батько — малознайомий чоловік, якого вони не бачили багато років. Старший брат, Андрій, відразу приймає його і з готовністю йому підкоряється. Юнак пам'ятає батька краще, тому відсутність цієї людини була для нього боліснішою. Йому потрібно заповнити внутрішню порожнечу. Молодший же брат, Іван, навпаки,

сприймає батька підозріло і чекає нагоди, щоби збунтуватися. На цьому конфлікті і базується подальша історія.

Чому статус батька так сильно впливає на нас? Фрейдисти і неофрейдисти пояснили б це наявністю архетипу, який із давніх часів зафіксований у нашій свідомості і «програмує» нас на певну поведінку. Протягом багатьох тисячоліть влада в суспільстві і в групі була зосереджена в руках одного безумовного лідера — батька, який брав на себе відповідальність за всі рішення, не зважаючи на інших і не сприймаючи їх серйозно. Батько монополізував право на сексуальні стосунки і право на насильство, а спротив дітей, спроби ухвалювати самостійні рішення, особливо з боку синів, карали смертю, болем або вигнанням.

(Фрейд би додав: коли спротив дитини виявляється успішним і їй вдається зламати, вбити батька, то її все одно наздоганяють почуття провини і прагнення спокути. Так виникають табу і соціальні норми: над суспільством вивищується архетип тепер уже мертвого батька, який незримо спостерігає за всім, що відбувається, з того світу, бачить не лише вчинки, а й наміри. Думаю, читач без проблем упізнав лейтмотиви міфів провідних світових релігій.)

І, можливо, саме цей архетип, закарбований у нашій підкірці, пояснює вплив і владу голови сім'ї навіть у наш час. Можливо, саме цей архетип і його використання — одна з передумов харизматичного впливу. Ми вбачаємо у старших,

у лідерах аналог особистості батька — і поведимося з ними так, як запрограмовані чинити в присутності батька. До цієї гіпотези ми ще повернемося.

Повернімося до прикладу з матір'ю-одиначкою. Презентуючи незнайомого чоловіка як нову в її житті людину, з якою вона хоче почати стосунки, мати сподівається, що хлопчик для нього стане сином. Спротив дитини в цій ситуації може бути досить сильним. Її інтереси обмежені, мати намагається вирватися з-під монопольної влади сина. І це може навіть посилити позицію дитини: статус сина дає хлопцеві владу над особою з нижчим статусом — маминим коханцем, який претендує на те, що йому не належить.

Проте уявлення, що статус — це і є влада, — велика помилка, яка зіпсувала життя багатьом. Влада, яка зводиться суто до формального статусу, залишається нестійкою. Є маса причин, через які керівник може швидко і безповоротно втратити статус. Вищі за нього начальники можуть відібрати у нього звання і посади. Депутата можуть відкликати виборці, його можуть позбавити мандата його ж колеги. Крім того, не змінюючись особистісно, не закріплюючи владу іншими, окрім статусу, компонентами впливу, лідер може перетворити на пекло і своє життя, і життя людей, які йому підвладні.

Історія наводить красномовні приклади, коли самого статусу не досить, щоби зберегти владу. Наприклад, Марія-Антуанетта залишалася королевою Франції аж до офіцій-

ного скасування монархії 21 вересня 1792 року. Але реальну владу королева втратила задовго до того, а останні місяці свого формального правління взагалі провела в ув'язненні.

## Знати = керувати?

А що могло би повернути Марії-Антуанетті владу? Наприклад, загроза війни. Щоб запобігти цій загрозі, знадобилася б людина, яка б орієнтувалася у політичному хитроплетиві, була б спорідненою чи мала близькі товариські стосунки з керівниками інших держав, здатними вплинути на ситуацію. Можливо, королева могла б претендувати на роль такого рятівника. І це означало б, що її влада опирається на щось іще, а не лише на статус.

Отже, другою основою влади є компетентність. Буває так, що влада людини над іншими базується на тому, що вона досвідченіша, знає і вміє більше. Рядовий солдат може мати вплив на своїх товаришів по службі тому, що служить довше, брав участь у реальних боях. У проблемних ситуаціях вони звертаються саме до нього. А якщо командира поруч немає, можуть коритися наказу свого авторитетного товариша. Офіцер, розжалуваний у солдати, також зберігає частину попереднього впливу і поваги: рядові ставляться до нього інакше.

Схожу владу має і професор на кафедрі, який компетентніший, більше шанований у науковому світі, ніж завідувач

кафедри. П'ятнадцятирічний хуліган має владу над двадцятирічними хлопчиськами, оскільки в нього є більша компетентність, досвід у хуліганських справах (але й завдяки вищому статусу також, адже він старший за них). Майже напевне у вашій організації є авторитетний і обізнаний співробітник, у якого немає влади наказувати, але до думки якого прислуховуються всі, включно з його начальником.

Чимало організацій надають компетентності рангу формальної, об'єктивної, зримої якості. Ще в імперському Китаї, майже дві тисячі років тому, багато претендентів на державні посади повинні були скласти іспити. Сьогодні — принаймні теоретично — компетентність визнано в багатьох країнах принципом держслужби: ти ростеш над собою, вчишся розв'язувати щоразу складніші завдання, і за це тебе нагороджують підвищенням. У багатьох приватних компаніях діє меритократія — влада гідних людей, які заслужили своє становище професійними успіхами.

Компетентність, утім, не може стати надійною заміною статусу. Не так багато лідерів претендують на керівні позиції і зберігають їх лише завдяки своїй компетентності. А, як проголошує знаменитий «принцип Пітера», в ієрархічній системі кожен працівник рано чи пізно досягає свого рівня некомпетентності. Це класична трагедія менеджера. Співробітник компетентний у ролі виконавця чи

керівника середньої ланки. Тут він на своєму місці, постійно тішить керівництво високими результатами. Нагородою такому працівникові стає посада топ-менеджера. Ось тоді й виявляється його некомпетентність, яка заважає жити і йому самому, і всім іншим у компанії. Задля справедливості треба сказати, що ця ситуація не фатальна. Якщо новоспечений менеджер узявся опанувати нову для себе роль, активно вчиться, читає потрібну літературу, просить порад, він рано чи пізно буде досить компетентним для свого нового статусу, і тоді... йому стане нудно. Він отримає нове призначення — і так далі.

Очевидно, статусу не досить, щоб забезпечувати керівникові міцну владу. Є немало випадків, коли людина, втрачаючи компетентність, втрачає й частину своєї влади, навіть якщо зберігає при цьому свій статус. Ось конфлікт, який часто траплявся на російських підприємствах років десять-п'ятнадцять тому.

Головному бухгалтерові заводу не вдається пристосуватися до нових економічних умов: вона ніяк не може освоїти комп'ютер і програму «1С». Юні дівчата, які закінчили тримісячні бухгалтерські курси, навчилися працювати за комп'ютером і не мають із цим проблем. А вона, як і раніше, рахує на калькуляторі, виписує числа у стовпчик олівчиком. Можливо, вона геніальний бухгалтер. Пройшла вогонь, воду і мідні труби, на неї полював ВБРСВ (і не спіймав). Але тепер підлеглі мало не відкрито насміхаються з неї. Вони

приховують від неї інформацію, саботують її розпорядження. А річ у тому, що рівень компетентності керівника виявився для них сумнівним.

Один із найнебезпечніших міфів про лідерство, який батьки наполегливо передають із покоління у покоління, звучить так: досить бути компетентною людиною, здобути хорошу, сучасну, «правильну» освіту, потрапити на гідну посаду — і на тебе чекає успіх. Насправді ж і статус, і компетентність можуть виявитися дуже хиткими основами влади й успіху. Це фактори мінливі. Влада лідера залишається в руках інших людей, які можуть його розжалувати. Його вплив залежить від зовнішніх обставин, які можуть виявитися сильнішими, ніж знання і навички лідера.

Але є і третя основа влади, яка разом із формальним статусом і достатньою компетентністю робить цю владу непохитною. Вона дає лідерові змогу зберегти свої позиції, навіть коли статус опиняється під загрозою, а компетентність — під сумнівом. Цей третій складник — явище, яке і є предметом нашої книжки, — харизма.

## Що таке харизма

Статус і компетентність — це прояви й ознаки, які ми можемо без особливого напруження визначити, виміряти, перевірити. Харизма — ефемерніша, така, що важче піддається опису та поясненню, і не завжди вловима грань лі-



дерства. Однак саме завдяки їй часто лідерів і називають лідерами. Що це за явище? Чи це не містика? Не вигадка часом?

*Слово «харизма» можна перекласти з грецької як «дар», «милість». В Античності це слово зазвичай вживали у значенні «дар богів». Харити в давньогрецькій міфології — три молодші богині, втілення веселого, радісного начала життя, уособлення витонченості. Християнська традиція підхопила цю концепцію: харизма як благодать, послана Богом, зішестя Святого Духа.*

Те, що в перекладах Біблії називали «дарами», у грецьких текстах позначали словом «харизма». Харизма — дар, набутий людиною для виконання життєвого призначення, що посилює її лідерські риси і допомагає повніше реалізувати свої можливості й використовувати їх заради вищої мети.

Харизматичними були, наприклад, духовні дари, про які згадує в Першому посланні до коринфян апостол Павло. Це дари Святого Духа, які він пролив на апостолів, щоб ті могли нести у світ благу вість, захоплювати людей ідеями своєї віри і вести їх за собою. Харизматики — люди, які, за припущенням, відчували дотик божественної благодаті, — були головними фігурами у християнському культі в ранню епоху. Серед дарів Святого Духа в різних християнських текстах називають мудрість, уміння розрізняти духів, дар

мов, дар передбачення, здатність творити чуда і зціляти хворих. Є релігійні люди, які вважають, що Святий Дух і сьогодні готовий поділитися харизмою з вірянами під час духовного спілкування. Скажімо, під час молитви.

Із часом термін «харизма» вийшов за межі релігійної традиції. Люди почали вважати харизматичними — обдарованими небесами заради виконання особливої місії, для загального блага — не тільки служителів Церкви, а й полководців, керівників держав, лідерів політичних партій та інших суспільних діячів. Харизму в цьому сенсі мали Ісус Христос і Будда, Чингісхан і Гітлер.

А сьогодні харизматиками називають і підприємців, і голів родин, і талановитих впливових художників, і артистів. «Цей актор — справжній геній, — думають люди. — На нього зійшло особливе натхнення, милість чи то Бога, чи то природи!» При цьому всі ми пам'ятаємо афоризм Едісона: геній — це один відсоток натхнення і дев'яносто дев'ять відсотків ретельної праці. Харизму вважають синонімом успіху. Підприємця, який успішно створює бренд за брендом і вигідно продає компанію за компанією, визнають обраним, «бізнесменом від Бога». Тільки вузькому колу довірених осіб відомо про безліч провальних проектів, до яких цей бізнесмен теж доклав руку.

Харизмою іноді називають не завжди поясненню здатність керівника викликати любов до себе. Лідери, яких люблять, по-справжньому впливові. Але любов, прихильність,

симпатія, обоженування, як ми побачимо далі, — тільки окремі вияви феномену харизми. А може, харизма — це прояв душевної хвороби, яка прирікає людину на жагу влади? Ця версія варта додаткового дослідження, і ми поговоримо про неї в розділі, присвяченому місії харизматичного лідера.

Класичне визначення харизми дав Макс Вебер: «Харизмою слід називати якість особистості, яку визнають незвичайною, завдяки якій цю особистість оцінюють як обдаровану надприродними, надлюдськими або щонайменше специфічними особливими силами і властивостями, недоступними іншим людям. Її сприймають як послану Богом або як вірець». Панування харизматичного лідера передбачає, що той надаватиме світу докази своєї обраності: «Непересічні прояви святості або геройської сили, або зразковості особистості і створений цими проявами порядок».

Харизма, вважав Вебер, — це один зі способів надати владі легітимності. Дивіться, цей лідер обраний! Не марнуйте часу на обговорення його кандидатури і того, чи гідний він своєї посади. Його вже обрали для вас і за вас, тож уперед, до справи! Далі «харизма» перетворюється на улюблене соціологами «самоздійснюване пророцтво»: коли лідера визнають харизматиком, його харизма завдяки зворотному зв'язку з народом посилюється, влада над людьми зростає — і так далі, і так далі.

Чи правильно вловив Вебер суть харизми? Психологам його визначення сподобалося. Вони і сьогодні вважають

харизмою певний набір особистісних рис, особливостей характеру. Таке розуміння часто трапляється в західній літературі з менеджменту: харизматичний лідер — це яскрава й сильна особистість. Харизматичні керівники справляють на інших надзвичайне враження, таке, що можуть користуватися ним у своїх інтересах — викликати до себе особливу довіру і прихильність, справляти потужний вплив на людей.

Є своє розуміння харизми і в іміджмейкерів. І в ньому про особливі риси особистості — ні звуку. Харизма — плід уяви. З гідним бюджетом вони перетворюють на харизматичного лідера будь-кого. Переконайте публіку в обдарованості й силі клієнта, і він поведе за собою, виграє вибори, зробить продукт бестселером. Політичні технології вирощування харизматиків для іміджмейкерів — звичайна річ.

«Імідж тільки частково визначає харизматичність», — заперечать фахівці з комунікації, акторської та ораторської майстерності. Харизма — це вміння впливати на людей у процесі спілкування з ними. Це комунікативні навички і моделі, які можна явно чи неявно використовувати, щоб підкорити собі інших, спонукати їх до певних думок і вчинків.

«Харизма — це дар згори», — пояснить нам послідовник якогось культу, містик-традиціоналіст чи ясновидець. Харизма дана не просто так, а щоб виконати важливе призначення, місію. Вона непідвладна людині.

Хто ж із них має рацію? Та всі вони по-своєму помиляються. Вчені і мислителі, які намагаються дати харизматичному лідерству своє визначення, часто нагадують сліпців із суфійської притчі, які, помацавши слона, висловили свої версії про те, що їм трапилося в дорозі. Той, хто помацав хвіст, стверджував, що слон схожий на змію. Той, хто торкнувся ноги, казав, що перед ними колона храму. Хто торкнувся вуха, переконував, що слон подібний до пальмового листя. Хто ж мав рацію? І всі, і ніхто.

Люди, які прагнуть стати харизматиками, і ті, хто думає, що знайшов секрет харизми — чи то занурення в ритуали і релігійні практики задля набуття божественного дару, чи то вигадування яскравого іміджу, — обманюють себе. Політикові, якому консультанти створили ефектний імідж у пресі, але який не вміє спілкуватися з виборцями, не позаздриш. За релігійним лідером, що спирається на свою обраність і дар пророцтв, але є жалюгідною, примітивною особистістю, підуть ще жалюгідніші і примітивні люди.