

# **Рішення. Практичні поради від 23 людей, які змінили світ**

Ваше майбутнє залежить від ваших рішень сьогодні. Щодня ви ухвалюєте рішення, більшість з яких не дуже то й важливі: який чай випити, якого кольору сорочку одягнути, як добратися до роботи. Але є також ті рішення, наслідки яких важливі: яку вакансію обрати, чи погодитися на пропозицію керівника і переїхати в іншу країну, яку стратегію обрати в розслідуванні чи операції. Ухвалення рішень – це радше мистецтво, ніж наука. «Для правильних рішень потрібен вишкіл, а також здатність зважувати безліч факторів, навіть якщо вони нібито суперечать один одному.» – переконаний Роберт Діленшнайдер. У своїй книжці він аналізує 23 відомих особистостей, рішення яких у той чи інший спосіб вплинули на світ. В кінці кожного розділу автор підсумовує, як саме Авраам Лінкольн, Мартін Лютер, Генрі Форд, Гаррі Трумен та інші історичні персони ухвалювали важливі рішення.

ПРАКТИЧНІ  
ПОРАДИ  
ВІД 23 ЛЮДЕЙ,  
ЯКІ ЗМІНИЛИ  
СВІТ

# РІШЕННЯ

РОБЕРТ  
ДІЛЕНШНАЙДЕР

РОЗВИНЬТЕ ВЛАСНІ НАВИЧКИ ДОХОДИТИ РІШЕНЬ

## Анотація

*Щодня ми вирішуємо десятки питань, і кожен наш крок так чи інак впливає на подальше життя.*

*У своїй книзі спеціаліст з комунікацій Роберт Діленшнайдер аналізує механізм доходження рішень видатними історичними постатями — і пояснює, чого нас може навчити їхній досвід.*

*Які наміри наштотували Йоганна Гутенберґа до винаходу друкарського верстата? Чому Пабло Пікассо створив геніальну «Герніку», а Гаррі Трумен зважився на застосування атомної бомби?*

*Автор зізнається, що написання книги значно посилало його особисті здібності доходити рішень, і впевнений, що ця робота допоможе вийти на новий рівень і читачам.*

ISBN 978-966-993-246-4

# **РІШЕННЯ. ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ ВІД 23 ЛЮДЕЙ, ЯКІ ЗМІНИЛИ СВІТ**

Мій дружині Джейн, найкращому  
рішенню з усіх, які я будь-коли ухвалював.

## **Відгуки на книгу «Рішення. Практичні поради від 23 людей, які змінили світ»**

Ухвалювати рішення й вирішувати проблеми тепер легко, це хороша новина!

*Ерні Анастос, володар премії «Еммі», ведучий новин телеканалу WNYW*

«Рішення» дають обґрунтовані поради, висвітлюючи маловідомі факти з життя широкого кола відомих людей, від Джона Кеннеді до Ігнаца Зем-мельвайса. Прочитав із задоволенням.

*Фей Вінсент, колишній керівник  
Вищої ліги бейсболу*

Немає мудрішого консультанта в бізнесі та багатьох інших галузях, ніж Боб Діленшнайдер. Ця надзвичайно вдумлива книга допоможе будь-якому читачеві більш виважено обмірковувати рішення, з якими він стикається, і, що важливо, зважати на обставини, в яких ці рішення повинні втілюватись у життя.

*Біл Еммотт, колишній головний редактор журналу «Економіст»*

Оновіть свої навички щоденного прийняття рішень мудрістю двох десятків відомих впливових людей, які змінили історію.

*Мехмет Оз, доктор медицини, володар премії «Еммі», ведучий телепрограми «Шоу доктора Оза», автор бестселера «New York Times» «Ти: Інструкція з користування»*

«Рішення» Роберта Діленшнайдера — це джерело натхнення і книга про те, як стати лідером. Автор — майстерний оповідач.

Кожна сторінка сповнена натхнення. Настійно рекомендую!

*Дуглас Брінклі, історик, автор бестселера «New York Times» «Політ американців на місяць. Джон Кеннеді та велика космічна гонка».*

Звершення найвизначніших лідерів та мислителів в історії добре відомі. Роберт Діленшнайдер дав нам неоціненне уявлення про те, як доходить цих рішень.

*Джеффри Р. Менішен, фахівець із кримінального права, юрисконсульт компанії «Росс і Мак-Брайд»* Найкраще рішення, яке ви можете прийняти сьогодні, — прочитати цю книгу та повчитись у когорти сміливих мислителів. Боб Діленшнайдер пропонує чудові знання, які дають нові перспективи для наших власних рішень, великих і малих.

*Гарві Makeй, автор бестселера «New York Times» «Як уціліти серед акул»*

Ця книга дає своєчасні та наочні приклади того, як люди в різні моменти історії ухвалили найважчі рішення. Вона дає стимул для споглядання та роздумів і можливість ухвалювати набагато кращі рішення!

*Елізабет Корлі, генеральна директорка «Allianz Global Investors»*

Натхненна розповідь Боба Діленшнайдера про життя ряду видатних осіб не могла з'явитись у кращий час, оскільки лідери в усьому світі наразі стикаються з надзвичайними викликами.

*Філіпп М. Гільдебранд, віце-президент фірми «BlackRock»*

## Передмова. Стів Форбс

Рішення! Рішення!

Безліч їх ми приймаємо щодня, більшість із них буденні, звичайні. Проте є й такі, які так чи інакше мають важливі наслідки: підготувати презентацію, найнятися на роботу або звільнитися з неї, скласти бюджет, окреслити можливі витрати, започаткувати бізнес, запропонувати шлюб, прийняти або відхилити пропозицію одруження, вибрати стратегію хірургічної операції (якщо ви лікар), спланувати експеримент (якщо науковець), обрати напрям професійної кар'єри, вжити певних заходів для власної фізичної безпеки тощо.

Як найліпше підійти до прийняття важливого рішення? Це радше мистецтво, а не наука, як ви дізнаєтеся з цієї книги. Бувають випадки, коли ви позбавлені такої розкоші, як час, необхідний для ознайомлення з проблемою, коли доводиться діяти на підставі неповної інформації, за відсутності очевидного вибору. Дехто з лідерів каже, що доходить таких рішень нутром. Проте, як показав Боб Діленшнайдер, на формування «нутра» впливають усі попередні досвіди та знання. Воно не виникає знічев'я.

Для правильних рішень потрібен вишкіл, а також здатність зважувати безліч фактів, навіть якщо вони нібито суперечать одне одному. Це потребує вміння дослухатися до порад (лише зарозумілі невігласи вважають, що вони знають усе необхідне), а в разі потреби звернутися за порадою, поступившись «авторським правом» тому, хто її дав, навіть якщо ви не зможете цілком або й частково нею скористатися.

І як зважити ймовірні наслідки певного рішення? Прикро усвідомлювати, але часто це буває просто неможливо, як ви прочитаєте в розділах книги Діленшнайдера про Гутенберга і Лютера. Проте бувають і моменти, коли «вирішувач» (якщо застосувати вислів колишнього президента США Джорджа



Буша\*) повністю усвідомлює важливість конкретних дій, і найвідоміший приклад — той, коли Цезар перетнув річку Рубікон, знаючи, що це спричинить громадянську війну.

Щодо стратегії прийняття рішень немає ліку порадам і настановам для будь-якої, здавалося б, ситуації.

Особливо цінною саме цю книгу робить те, що Діленшнайдер, який усе життя консультував

\* «I'm the decider» — репліка Дж. Буша-молодшого від 18 квітня 2006 року. — *Тут і далі прим. перекл. людей та організації з питань ефективного спілкування й управління кризами, який завоював легендарну репутацію людини, здатної допомогти в будь-якому випадку, вміє переконливо й цікаво донести до читача речі, які інакше скидалися б на порожню абстракцію.*

У цій книзі він знайомить читача з широким колом відомих людей, критичні рішення яких у різний спосіб значно вплинули на наш світ. Автор наводить найцікавіші сторінки біографії цих осіб і докладно змальовує *обставини*, в яких вони мусили діяти. Часом ці обставини трагічні, як у Елі Візеля, який мав вирішувати, що їм з батьком робити, коли нацисти збиралися переправити їх форсованим маршем з одного табору смерті до іншого. Часом це вияви душевної сили й відваги, як у випадку з Марією Кюрі, котра мужньо крокувала своїм шляхом попри особисті втрати та серйозні проблеми зі здоров'ям.

Декому доводилося відчувати на собі величезний тиск із боку родини. Вольовий батько Марті-на Лютера волів, щоб син став юристом і працював у родинній гірничій справі. А молодий Лютер відчував покликання стати священником. Уникаючи прямої протидії, чоловік, який у майбутньому змінив Європу й весь світ, який ніколи не ухилявся від викликів, просто втік до монастиря і лише коли вже був готовий скласти обітницю, повідомив батька про те, що зробив!

Рішень не доходять у вакуумі.

Мотиви? Інколи шляхетні, а інколи, здавалося б, буденні. Гутенберг хотів заробити грошей. У його час ручне переписування книг потребувало кропіткої роботи протягом місяців. Коли з'явився попит на доступніше оволодіння знаннями, Гутенберг захотів зайняти це місце на ринку, але йому знадобилося тридцять років експериментів, щоб винайти друкарський верстат із набірним шрифтом і вдосконалити папір для книг. Він не зрозумів, що винайшов засіб масової комунікації! Він переймався тим, що безжальний позикодавець забрав його бізнес саме тоді, коли Гутенберг уже збирався пожинати плоди своєї тривалої праці. Чи потішився б першодрукар, якби знав, що лихваря ніхто не пам'ятатиме, а ім'я Гутенберга залишиться в історії?

Діленшнайдер, який протягом десятків років мав справу з бізнесом і уважно спостерігав за багатьма лідерами, який є ще й знавцем історії, безумовно, збагатив свою книгу правдивими деталями, яких часто не вистачає в багатьох звичних працях, що пропонують певні життєві поради. Персони, яких зображає Діленшнайдер, дарують нам свій життєвий досвід, який автор книги підсумовує в кінці кожного розділу.

Ось чому ця книга така цінна — ви можете «зблизька й особисто» побачити, як люди доходили рішень у різноманітних ситуаціях. Звісно, час і обставини невпинно змінюються. Не може двічі повторитись цілком однакова ситуація. Проте, безумовно, в цій книзі є розділи, до яких вам буде корисно повертатись по натхнення та допомогу, якщо перед вами постане необхідність важливого рішення. Марк Твен сказав: «Історія не повторюється, але римується».

## Вступ

Ця книга призначена для поліпшення вашого життя.

Ви дійдете сотень рішень протягом життя — деякі з них несуттєві, а деякі матимуть велике значення. Те, як ви доходите цих рішень, має вирішальний вплив на ваше майбутнє.

На подальших сторінках наведено епізоди з життя двадцяти трьох осіб, рішення яких формували світ і чий історії розкидані в часі, починаючи від 218 року до н. е. і донині.

У кожному розділі наведено міркування про те, як саме ці люди доходили рішень. Ви можете використовувати їхній досвід у своєму повсякденному житті.

Ви дізнаєтеся більше про цих особистостей. Я обирав їх за двома критеріями — по-перше, вони відомі, по-друге, ми з вами можемо повчитися на їхньому досвіді приймати рішення.

Більшість із вас добре знають результати рішень цих людей. Ця книга має на меті підкреслити ці результати й показати контекст, у якому ті рішення ухвалювались. Тож ви зможете застосувати уроки й ідеї цих людей, щоб зробити своє повсякденне життя продуктивнішим і ліпшим.

Це зробить ваше життя також приємнішим. Я помітив, що багато людей не люблять приймати рішення. Вони бояться визнавати, що існують проблеми, які їм потрібно вирішувати. Ці люди або взагалі уникають рішень, або діють надто скуто. Така поведінка ні до чого не веде.

Читаючи нариси з цієї книги, засвоюючи й застосовуючи на практиці уроки, які з них випливають, ви отримаєте необхідні інструменти, щоб насолоджуватися процесом прийняття рішень. Коли вам подобається щось робити, то ви хочете виконувати це дедалі краще. Хочете постійно вдосконалюватись.

А якщо ви доходите ліпших рішень, поліпшиться й ваше життя. І саме тому я написав цю книгу, щоб

запропонувати вам нові способи мислення при прийнятті рішень.

Кожен персонаж самотужки доходив свого рішення. Зрештою, ви завжди самі вирішуєте щодо роботи, витрачання грошей і багато чого іншого, що формує ваше життя.

Багато рішень, які ви приймаєте, є легкими й очевидними. Проте не всі й не завжди. Деякі змінюють ваше життя. І правильне рішення в цьому разі має для вас величезну цінність.

Дві стежини розбіглись в осінньому лісі,  
На жаль, не можна іти обома...

*Роберт Фрост*

Як і ліричний герой Роберта Фроста, я стояв серед свого жовтого осіннього лісу, коли почав писати цю книгу про рішення. Як мені це зробити?

Протягом життя (і кар'єри) я зрозумів важливість уміння доходити хороших, ліпших чи й найліпших рішень. Я хотів поділитися знаннями, які набув, і сміливістю, яку розвинув у себе на цьому шляху, щоб допомогти вам покращити своє життя.

Моя мета проста. Та в якому напрямку має рухатися моя книга, щоб досягти цієї мети?

Про рішення можна багато дізнатися з творів мистецтва й літератури. Якого рішення, на вашу думку, намагається дійти мислитель Родена? І що ви думаєте не лише про героя Фроста, а й про таких широко відомих персонажів, котрим важко зробити вибір, як Гамлет? Філософія, психологія, бізнес (дерево рішень), світові релігії (езуїтський метод «розрізнення духів»), наука і масова культура — усі пропонують цінні поради. А ще завше можна кинути монетку чи поворожити на кавовій (або чайній) гущі.

Я стояв серед жовтого осіннього лісу. Я написав чимало книг про бізнес, комунікацію і кар'єру, зокрема дві про ухвалення рішень. Усі ці книги відображають мій досвід і мої переконання.

Проте ця книга більш особиста.

Як і ви, я люблю історію і намагаюся в неї вчитися. Я бачу, як історія повторюється в нинішніх подіях, і розумію, що здатність доходити хороших рішень нині важливіша, ніж будь-коли.

Отже, історія нас багато чого вчить, а творять її люди, і тому я розповідаю про людей, рішення яких змінили світ. Ці люди були такі ж реальні і такі ж цікаві, як і будь-хто з нас; їхні життя і їхні рішення для кожного з нас стануть уроками.

Книгу відкриває нарис про Гаррі Трумена, який змінив історію так, що практично сформував світ, у якому ми живемо нині. Цю людину я вважаю уособленням того, хто здатен вирішувати. Трумен був простим, невибагливим, здобув освіту самотужки й ніколи не сподівався посісти те місце, на якому врешті опинився. Однак цей американський президент 1945 року прийняв зухвале рішення, від якого перехоплює подих і яке донині лишає слід у житті всього світу. Чи усвідомлював Трумен, як це його рішення відгукнеться в XXI столітті? Навряд чи.

Нам важко передбачити, яким буде за двадцять років життя взагалі і наше й наших близьких зокрема. Однак нам слід хоча б спробувати поміркувати про те, що чекає нас попереду, та про наслідки наших учинків у майбутньому.

Завершую я книгу історією Малали Юсуфзай, молодій пакистанській мусульманки, яка уособлює сміливість і торує шлях у майбутнє. Малала 2012 року ледь не загинула від рук талібів через те, що за підтримки своєї родини ухвалила сміливе рішення — почала ходити до місцевої школи. Наразі випускниця Оксфордського університету й лауреатка Нобелівської премії, Малала продовжує відкриту боротьбу за забезпечення освітніх та інших прав дітей. Її вплив на світ уже вагомий — що принесе їй майбутня діяльність?

Як Гаррі й Малала змогли зробити це? Чого ми можемо навчитися в інших людей, коли підходимо до своїх рішень —

великих і малих? Про що можемо дізнатися від інших осіб, історії яких я розповідаю в цій книзі?

На її сторінках ви зустрінетеся з понад двадцятьма людьми, ознайомитеся з їхніми ідеями та думками. Це такі особистості, як Пабло Пікассо, Елі Візель, Махатма Ганді, Даг Гаммаршельд, Маргарет Тетчер, Жанна д'Арк, Йоганн Гутенберг, Амадео Джанніні, Генрі Форд, Говард Джонсон, Александр Флемінг, Луї Пастер, Ігнац Земмель-вайс, Марія Кюрі, Рейчел Карсон, Ганнібал Барка, Юлій Цезар, Джон Кеннеді, Авраам Лінкольн, Мухаммед Алі й Мартін Лютер.

Що означають їхні уроки для вас?

Ця книга не має на меті розповісти вам усе, що потрібно знати про цих видатних осіб. Вона ставить вас на їхнє місце в ті моменти, коли вони ухвалювали рішення, які формували майбутнє світу. І це дасть вам конкретні способи мислення при доходженні важливих для вас рішень.

Кожен із нас, як і Цезар, має перетнути Рубікон. У всіх нас є певний набір рішень, які можуть за умови правильного вибору спричинити поліпшення життя кожного з нас і, можливо, поліпшення світу.

Якщо ви дотримуватиметеся простих вказівок, які наведено в цих історіях реальних людей, чий рішення змінювали світ, то наступні хвилини, години, дні й роки вашого життя стануть для вас набагато приємнішими і цікавішими.

Повірте, це варте ваших зусиль.

Як і ви, я приймаю рішення повсякчас. Не задумуюсь над більшістю з них. Я просто вирішую. Ви також. Скажімо, ви наразі взялися читати цю книгу, а не робите щось інше.

Багато наших рішень є побутовими, рутинними. Вони не стосуються нікого, крім вас і вашого найближчого оточення — коли прокидатися, що одягти, чим поснідати тощо. Та навіть ці рутинні рішення не випадкові. Скажімо, ваш вибір, як саме одягнутися, залежить від того, що ви маєте намір робити цього дня.

Для мене найчастіше це співпраця з питань комунікації з клієнтами моєї фірми, які, дійшовши зранку особистих рутинних рішень, стикаються з багатограними та складними проблемами, які можуть мати величезні наслідки для окремих людей, корпорацій, цілих сфер виробництва, суспільства або й усього світу. Мої клієнти доклали багато зусиль для правильних і гарних рішень, і мою довгу кар'єру присвячено тому, щоб цей процес повсякчас минав без ускладнень (що виходить не завжди).

Звісно, мені доводилося приймати величезну кількість особистих рішень. Як і кожному з нас. Деякі були надзвичайно значущі для мене на той час, коли я їх доходив, але наразі їхнє значення потьмяніло; інші лишаяються й досі основоположними для мого подальшого життя і життя тих, кого я люблю. Деякі рішення були хорошими, деякі — помилковими. Мені подобається усвідомлювати, що я вдосконалювався в доходженні рішень разом із тим, як дорослішав і накопичував досвід.

Водночас у мене виникало захоплення самим процесом вирішення, невід'ємним від людського існування процесом вибору, який треба робити часто в хаосі й розгубленості або принаймні маючи протилежні варіанти дій. Я впевнений, що і ви замислювалися над цим, особливо якщо рішення, яких ви доходили, мали негативний результат.

Написання цієї книги посилило мої здібності приймати рішення. Розмірковуючи над учинками людей, які жили за сто років до нашої ери, і тих, які живуть у наш час, я розумів їхні вчинки. Розповідаючи історії цих людей, я намагався перетворити свої роздуми на ідеї та конкретні пропозиції, які допоможуть вам.

Сподіваюся, що ця книга додасть вам натхнення. У практичному вимірі сподіваюся, що вона допоможе досягти нового, вищого рівня в умінні доходити рішень.

Навіть за час, необхідний, щоб прочитати лише кілька подальших речень цієї книги, ви можете отримати уявлення про те, як доходити рішень, що визначатимуть надалі хвилини, дні, тижні й роки вашого життя.

\* \* \*

Отже, погляньмо:

- Гаррі Трумен: рішення застосувати атомну бомбу.

— **Після того як ви здійснили своє рішення, ніколи не потрібно озиратися назад; для досягнення найліпшого результату продовжуйте рухатися вперед.**

- Пабло Пікассо: рішення написати найвидатніший анти-воєнний шедевр «Герніка».

— **Завжди крокуйте вперед і докладайте свій талант, щоб підкреслити важливість правильних рішень.**

- Елі Візель: рішення присвятити своє життя збереженню пам'яті про Голокост.

— **Не відступайте від рішення, виконання якого потребує тривалого часу.**

- Махатма Ганді, Даг Гаммаршельд: рішення боротися за мир у світі.

— **Постійно пропагуйте ненасильницьку поведінку, яку оточення визнаватиме й підтримуватиме, бо саме вона єдино правильна.**

- Маргарет Тетчер: рішення розпочати війну.

— **Дотримуйтеся своєї мети попри перешкоди й проблеми.**

- Жанна д'Арк: рішення підкоритися божественному голосу.

— **Не бійтеся мріяти й дозвольте своїй фантазії керувати вашими діями.**

- Йоганн Гутенберг: рішення запровадити в життя свій новітній винахід — набірний шрифт і друкарський верстат.

— **Чітко визначайте свою мету.**



- Амадео Джанніні: рішення зосередитися на своїй банківській справі.

— **Пригадайте свої перші кроки в житті й цінності, які ви тоді засвоїли, і дотримуйтеся їх у всьому, що робите.**

- Генрі Форд: рішення виплачувати своїм працівникам прожитковий мінімум.

— **Переконайтеся, що ви чуєте тих, хто вас підтримує, і дбає про них.**

- Говард Джонсон: рішення про франчайзинг ресторана -нів.

— **Експериментуйте і завжди будьте в курсі щодо умов, у яких ви працюєте.**

- Александр Флемінг, Луї Пастер, Ігнац Земмельвайс: рішення розвивати медицину й рятувати життя.

— **Міркуйте поза шаблонами. Залучайте інших до своїх зусиль.**

- Марія Кюрі: рішення вперто вистояти перед особою -стою трагедією.

— **Не соромтеся вчитися в інших, завжди долучайте -ся до тих, хто має оригінальні ідеї. Наскільки можливо, не приймайте важливих рішень під тиском негативних подій у вашому житті.**

- Рейчел Карсон: рішення написати книгу «Мовчазна весна» і викрити ДДТ.

— **Не здавайтеся попри те, які перешкоди виникають на вашому шляху, визначайтесь у досягненні своєї мети.**

- Ганнібал Барка, Юлій Цезар, Джон Кеннеді: рішення перейти в буквальному сенсі фізичну межу.

— **Завжди майте на увазі точну мету й робіть усе для її досягнення.**

- Авраам Лінкольн: рішення оприлюднити «Прокламацію про звільнення рабів».

— **Збагніть ціну терпіння.**

- Мухаммед Алі: рішення змінити ім'я та чинити опір призову до армії.

— **Дослухайтеся до своєї совісті.**

• Мартін Лютер: рішення протистояти католицькій церкві.

— **Ідіть за своєю совістю і робіть те, що, на вашу дум -ку, є правильним. Не бійтеся невідомого. Знайдіть снагу протистояти йому.**

• Малала Юсуфзай: рішення постати супроти талібів.

— **Навчання з юних літ — це ключ до вашого майбут -нього. Ніколи не припиняйте навчатися. Не втомлюйтеся говорити про проблеми, які існують у суспільстві.**

Джордж Буш промовив знамените: «Я — вирішу-вач». Це стосується кожного з вас особисто, і ця книга має допомогти вам сягнути нового рівня в рішеннях.

# Частина перша. Війна і мир

## Рішення 1. Гаррі Трумен

Фішка далі не йде[1].

**Гаррі Трумен**

Після атомних вибухів у Хіросімі й Нагасакі в серпні 1945 року відбулися різкі зміни в історії. Це був поворотний історичний момент, який означав, що життя на Землі ніколи вже не буде таким, як раніше.

І біля витоків цих різких змін стоїть самотня постать людини, яка ухвалила рішення здійснити крок, який, дійсно, припинив криваві жахіття Другої світової війни, але приніс жахіття нове. Бомбування спричинило хвилю страшних смертей, каліцтв і руйнувань.

Невідступна загроза тотального знищення, яке може спричинити людина, знову і знов переслідує світ від 1945 року і, можливо, є найпомітнішою особливістю сучасного життя.

Ми знаємо, що Гаррі Трумен вирішив застосувати атомну бомбу. Здавалося б, тут може виникнути бажання приховати або підмінити минуле: хто захотів би, щоб його вважали людиною, яка ухвалила таке рішення? Хто не побажав би залишитись анонімним? Однак саме Трумен вирішив так. Він ухвалив це рішення, визнав, що саме він це зробив, і ніколи не озирався назад.

І це наштовхує нас на питання: як він це зробив? Як він зміг це зробити?

Книга починається з історії Трумена через це його рішення. І саме тому, що він був президентом, Америка здобула глобальний вплив, відчутний і нині. Він залишив нам модель того, як саме ми — країна — маємо забезпечувати своє лідерство

перед викликами непевних часів. Сподіваюся, що деякі думки з цього розділу вплинуть на мислення політиків; і я хотів би донести свої висновки та сенс усієї цієї книги загалом до світових лідерів.

Атомні бомби впали 6 і 9 серпня 1945 року.

Лише чотирма місяцями раніше, 12 квітня, президент Рузвельт помер, а віце-президент Трумен склав присягу та обійняв посаду президента. Рузвельт незадовго перед тим розпочав безпрецедентний четвертий президентський термін і отримав нового віце-президента (попередні 20 років на цій посаді перебували двоє інших людей). Рузвельт дуже мало знав Трумена, він зустрічався з ним лише раз під час кампанії 1944 року і двічі після присяги. Не найліпша тактика для лідера країни під час війни, який ледь тримався під тягарем обов'язків і відчував, що смерть стоїть у нього за плечима.

Історія говорить нам, що Трумен, можливо, дізнався про існування бомби аж за два тижні після того, як склав присягу, а якщо йому й казали про це, то лише побіжно (Трумен і сам суперечить собі в цьому). У будь-якому разі, ті чотири місяці, коли він обіймав посаду, були єдиним часом, який Трумен мав, щоб дослідити цю проблему, — навряд чи достатнім.

Друг якийсь сказав мені, що найважливіші рішення приймають за десять секунд після усвідомлення того, що їх потрібно прийняти. Я не зміг тоді на основі фактів спростувати це твердження. Проте невдовзі зрозумів: він мав на увазі не те, що таких рішень доходять поверхово, а те, що вони є продуктом підготовки до них протягом усього життя.

Трумен пройшов цю життєву підготовку, багато чинників діяли і за, і проти нього. Він був багатогранною людиною, ніби складеною з різних частин. Кожен із моїх читачів пройшов певне загартування життям, хтось суворе, хтось лагідне. Розгляньмо, як це було у Трумена.

- Розумний, хоч і недостатньо освічений, він умів знаходити потрібну йому інформацію і навчатися.

- Він любив читання та музику і водночас був воїном.
- Хлопчиком він був приречений стати «мамієм», цьому сприяли його сором'язливість і поганий зір. Юнаком був жвавим, здоровим, спортивним, гарно одягався.
- У дорослому віці (йому було 35 років, коли він одружився з Бесс, із якою познайомився у 18 років, а їй тоді було лише п'ять) він створив міцний шлюб і сім'ю, мав стабільне й невибагливе особисте життя.
- Він був людиною постійних звичок (у різні часи перебування в Білому домі — завше ковток бурбону після ранкової зарядки та обтирання перед сніданком).
- Після важкого дитинства (бідність і нездійснені мрії) він знайшов себе і зручно почувався на своєму місці.
- Людина глибокої, але не демонстративної віри, він дотримувався суворих моральних принципів, що охоплювали всі справи, державні та приватні.
- Він був прямий і відвертий, казав прямо те, що думав, і думав саме те, що казав.
- Його досвід роботи, а потім політичної діяльності в Міссурі (де він мав випадкові заробітки, а також працював фермером, солдатом і суддею) та у Вашингтоні (де протягом десяти років був сенатором) змушував його протягом тривалих літ здійснювати вибір між протилежними способами дій, обираючи з них той, який веде в правильному напрямку.
- Він був доступним та товариським і з численними приятелями, і з близькими друзями. Варто зазначити, що не всі з цих «приятелів» були бездоганними, але їхній бруд до нього не прилипав.

Я про все це розповідаю (а міг би розповісти й більше), щоб показати, що Трумен не був святим і не все в його житті складалося легко. Насправді складних обставин у ранньому періоді його життя було достатньо, щоб втратити надії на майбутнє, та й дорослим він не в кожному бою перемагав. Проте я вважаю, що ці обставини виявилися сприятливим

ґрунтом для формування його особистості аж до того моменту, коли настав час ухвалити ключове для його життя та життя мільйонів інших людей рішення.

Погляньте на пункти, наведені вище. Які з них стосуються і вас? Що ви можете додати?

Як відомо з багатьох джерел, зокрема і з висловлювань Трумена, вирішувати він умів. Він розробив цілу концепцію того, як слід діяти, щоб залучити всю інформацію та обрати серед неї необхідну.

Його концепція така важлива, що я звернуся до того, як сам Трумен писав про ухвалення рішень у книзі «Де зупиняється фішка». Він мав на увазі конкретно президентські рішення, але погляньте, чи підходять його поради вам. Мені вони здаються правильними.

Скласти свою думку щодо певних речей здається простим, але насправді це не так. Передусім президент має отримати всю можливу інформацію про те, що буде найліпшим для більшості людей у його країні. Цього досягають завдяки і базовій освіті, і знанням, набутим самотужки. Він не лише має вирішити, що є правильним відповідно до принципів, за якими його виховували й навчали, але також має бути готовим вислухати багатьох людей — щонайрізноманітніших — і довідатися, який ефект його рішення матиме для них. А коли він обрав рішення, яке вважає правильним, то не може відходити від нього й піддавати його сумніву. Він мусить діяти за своєю програмою, а не підпадати під тиск людей, які говорять, що це рішення неправильне. Якщо рішення дійсно неправильне, треба отримати додаткову інформацію й ухвалити інше рішення, бо в президента також має бути можливість передумати й почати все спочатку.

Коли ми озираємося на події 1945 року з позиції сьогодення, складається враження, що рішення Трумена застосувати атомну бомбу й тим закінчити Другу світову війну було

невиваженим і невиправданим. Проте багато що пояснюється історичним тлом, на якому це рішення ухвалено.

Технологію створення бомби відпрацювали завдяки багаторічним дослідженням американців і їхніх союзників, розробки яких були спрямовані на використання атомної енергії з військовою, а не мирною метою, як, скажімо, виробництво електроенергії. Воєнна ситуація в тихоокеанському регіоні, й до того жахлива, швидко гіршала, і можливості поліпшити її зійшли нанівець. Світовим лідерам того часу було майже цілком ясно, що страшну зброю таки слід застосувати.

Та оскільки цією зброєю володіли США, на спусковій кнопці був саме палець американського президента. Палець однієї людини. Лише Трумен мав ядерний доступ.

Коли настав час зіткнутися з рішенням щодо використання атомної бомби, у Трумена було багато за плечима. Його філософія. Його характер. Когорта радників. Реальність.

Однак...

Я не можу позбутися думки, яким самотнім мав почуватися Трумен у цей час і як йому було страшно. Хоча я (і ви) далеко не в однакових із ним умовах, та можемо це уявити. Мені доводилося стикатись зі значущими рішеннями в житті, як, думаю, і вам. У якийсь момент, хоч скільки людей вам допомагає, відповідальність падає на вас і лише на вас.

За більшістю свідчень, для Трумена важливим моментом було те, що він не зміг би перешкодити людським втратам, якби відмовився від якнайшвидшого закінчення війни. Так, японці відступали. Імовірно, лише кілька місяців залишалося до їхньої поразки. Проте військові радники Трумена підраховували, що переслідування японців від одного маленького острова до іншого в Тихому океані й зрештою аж до їхніх великих островів (під час чого противник задаватиме темп, тягнучи за собою слідом союзників) удвічі збільшило б кількість загиблих і поранених порівняно з тими втратами, які вже

сталися протягом усієї війни. Жорстока математика людських життів.

Виявилося, що наслідки бомбування ще жахливіші, ніж уявляли. Це призвело до громадського несприйняття, яке триває донині. Навіть при тому, що чимало країн здійснюють ядерні програми, вони не є суто військовими. Залишається фактом, що дуже небагато країн здатні застосувати таку бомбу. Як відомо, дві з цих країн — це США та Північна Корея.

Досі в цій книзі я підкреслював, що Трумен узяв на себе цілковиту відповідальність за рішення застосувати атомну бомбу. Проте він не працював у вакуумі. Він мав групу радників, як неформальних, так і офіційних. У нас із вами вони є також.

Поряд із Труменом було багато людей, радих підказати йому, як діяти. Він часто курих сигари і грав із цими людьми в карти до пізнього вечора. З деякими з них його пов'язувала щира дружба чи протягом усього життя, чи протягом десяти років роботи в Сенаті. У нас із вами теж є подібні люди поруч.

*Між іншим, неофіційні групи, такі як у Трумена, отримали назву «кухонних кабінетів». Цей вислів уперше використали для нападок на «джинджер-команду»[2] (ще один відомий вислів) президента Ендрю Джексона. У 1831 році Джексон розпустив офіційний Кабінет підчас скандалу, який називали «справою Ітона» або «справою спідниці». Інформацію про це, як часто казав Кейсі Стенгель[3], «ви можете пошукати». Деякі речі з роками змінюються не надто.*

А що ж Бесс, дружина, яку Трумен називав своїм найближчим політичним порадником і навіть «Босом»? Насправді вона нічого не знала наперед про бомбу і була «дуже обурена» й «глибоко занепокоєна», коли разом із рештою світу дізналася, що атомну бомбу застосовано. То цілком зрозуміло.



Коли Трумен 12 квітня 1945 року склав присягу, то, звісно, успадкував, як я їх назву, «офіційних радників» — членів Кабінету Рузвельта й генералів, які вели війну. Його колеги по роботі в Сенаті, яким він довіряв, теж нікуди не зникли. Він мав партнерів на світовій арені, лідерів союзних країн — Черчилля і Сталіна. У нього були свої генерали — Джордж Паттон, Дуглас Макартур та інші, — більшість із яких не відмовлялися висловлювати свої думки.

Якщо поміркувати, у нас із вами є також чимало таких «офіційних» радників. Однак маємо бути обережними. Трумен оцінював інтереси, наміри та мотивацію своїх радників. Поради не завжди пропонують із найліпшими намірами. Ми також маємо це розуміти.

У новій ролі Трумену, ймовірно, знадобився певний час, щоб досягти по-справжньому щирої особистої та політичної довіри, але він знав, що ці люди більш обізнані, ніж він. Він не збирався зривати процес, у який зненацька потрапив. І, звісно, чудово усвідомлював необхідність національної стабільності в час великої трагедії. У «New York Times» поряд із повідомленням про смерть Рузвельта зазначалося: «Містер Трумен терміново повідомляє, що члени Кабінету містера Рузвельта залишаються на посадах». Лише в 1946 році він зробив своє перше призначення в Кабінеті.

Політичні та бізнесові кола, серед яких я здійснив свою кар'єру, — це ті сфери життя, де можна одного разу зустрітись із кимось, потиснути руку, поспілкуватися (якщо потрібно, то навіть через перекладача), а потім називати один одного «моїм дуже добрим другом».

Кінець безкоштовного уривку. Щоби читати далі, придбайте, будь ласка, повну версію книги.

## Рекомендована література



Тендітні спокусливі  
сильні Поезії листи  
цікаві факти усе про  
жінок

Перейти до категорії  
Біографії і мемуари

**ridmi**  
ТВІЙ УЛЮБЛЕНИЙ КНИЖКОВИЙ

**КУПИТИ**