



Wszyscy jesteśmy polityką

To, z czego powstałeś, zależy od genetyki, w co się obrócisz – od polityki. Aforyzm Stanisława Jerzego Leca powinien w tym roku zawisnąć na stałe nad lokalami wyborczymi w Polsce. Ku zachęce dla tych, którzy pójdą głosować w majowych wyborach prezydenckich, a jesienią – w parlamentarnych. A także pod rozważę tym wszystkim uprawnionym do głosowania Polakom, którzy elementarnego udziału w demokracji sami sobie odmawiają, chlubiąc się niekiedy swoją apolitycznością.

Polityka naraziła się Polakom. Jałowość i agresja sporów, mały format wielu aktorów życia publicznego, afery, podsłuchy, drogie zegarki, tanie zagrywki... Owszem, jako wyborcy i rządzeni mamy prawo do rozczarowania tym, jakże często, kiepskim spektaklem. Ale jeśli jesteśmy ludźmi wolnymi i myślącymi, jeśli tli się w nas jeszcze coś, co bez zbędnej obawy o patos nazwać należy obywatelską odpowiedzialnością, to powinniśmy starać się rozumieć politykę. Dociekliwie szukać odpowiedzi na pytania, jak w dzisiejszym świecie ta gra się odbywa? Kto rozdaje role? Jakich używa sztuczek? Jak posługuje się emocjami tłumów i żeruje na lękach obywateli? Jak odróżnić godnego zaufania lidera od kukły wypreparowanej przez speców od wizerunku?

Psychologia już ponad wiek temu nierozzerwalnie związała się z polityką. Z jednej strony coraz precyzyjniej objaśnia mechanikę władzy. Z drugiej – dostarczyła polityce owych speców od kuglarstwa, dała w ręce kapitałne narzędzia budowania zbiorowych emocji i przekonań.

Kierujemy to specjalne, dużo obszerniejsze niż zwykle, wydanie „Poradnika Psychologicznego” do rąk naszych czytelników z poczuciem potrójnego zobowiązania. Raz – jako się rzekło – to rok wyjątkowej zbieżności najważniejszych wyborów w naszym państwie. Dwa – wyspa liberalnej demokracji zachodniej wydaje się coraz szczelniej otaczana pierścieniem despotii, fanatyzmów, terroryzmów. Trzy wreszcie – zajmowaliśmy się w dotychczasowych 17 zeszytach rozmaitymi istotnymi tematami – od miłości, przez wychowanie dzieci, po przypadłości psychiczne; nadszedł wyjątkowy moment, by wydawnictwo tygodnika POLITYKA sferą psychopolityki zajęło się w sposób kompletny i wyczerpujący.

Polecamy lekturę 50 artykułów i wywiadów z nadzieją, że większość naszych czytelników podziela pogląd Stanisława Jerzego Leca. Genetyka uczyniła człowieka gatunkiem społecznym, a tam gdzie zbierze się choćby garstka osobników gatunku społecznego, tworzy się hierarchia, dominacja, władza. Polityka. Nie da się uciec od polityki. Apolityczność jest iluzją.

Jerzy Baczyński, redaktor naczelny „Polityki”
Ewa Wilk, redaktor naczelna „Poradnika Psychologicznego”

W numerze:

Ci, którzy rządzą	6	Władza od kuchni	58
Prof. Krystyna Skarżyńska o naturze, sensie i pułapkach władzy.....	8	Prof. Bogdan Wojciszke o tym, jak rządzenie wypacza myślenie.....	60
Wielcy władcy: kogo i za co historia czyni wybitnym	14	Uzależnienie od władzy: dlaczego działa na rządzących jak narkotyk.....	64
Dr Monika Milewska o despotach, których miliony ludzi biorą za bogów	19	Gra polityczna: intrygi, plotki, konszachty, spiski – jak wpływały i wciąż wpływają na dzieje świata	66
Religia i polityka: czy ten węzeł można rozplątać.....	23	Prof. Mirosław Karwat , jak kłamstwo zrosło się z polityką i dlaczego na nie pozwalamy	70
Prof. Aleksander Hall o tym, co znaczy w polityce poczucie misji i wycucie ducha własnej epoki	26	Dyplomacja: jakich kompetencji psychologicznych w niej potrzeba	74
Charyzma: czym jest ten specyficzny rys wielkich mężów stanu i dyktatorów	30	Marketing polityczny: jak spreparować polityka, by wygrywał wybory.....	76
Kryzysy: dlaczego problemy gospodarcze wynoszą do władzy nieznanych trybunów.....	34	Atrakcyjność fizyczna: czy to możliwe, by wyborcy kierowali się urodą kandydatów.....	80
Jacek Santorski o polskich anachronicznych liderach w biznesie i polityce	36	Prywatność rządzących: czy wszystkie sprawy osobiste polityków powinny interesować obywateli	84
Prymusi w polityce: dlaczego intelektualści w demokratycznym starciu przegrywają z przeciętniakami	40	Skandal seksualny: co zrobić, żeby wyborcy go wybaczyli.....	88
Prof. Krystyna Drat-Ruszczak o tym, jak uprawianie polityki zagraża zdrowiu psychicznemu samych polityków	42	ĆWICZENIA: czy dobrze ci w skórze polityka	90
Kobiety u władzy	46	TEST: czy nadajesz się na skutecznego polityka.....	91
Stereotypy: dlaczego ludzie wciąż ulegają przekonaniu, że kobieta nie nadaje się do rządzenia.....	48	Ci, którzy są rządzeni	92
Prof. Małgorzata Fuszara o parytetach i innych mechanizmach wyrównujących szanse w polityce.....	51	Prof. Bogusław Pawłowski o tym, czy zwierzęce i ludzkie społeczności potrafią się obejść bez budowania hierarchii i dominacji.....	94
Żony, faworyty: jak kobiety wchodziły na zakazane dla nich przez wieki pole wielkiej polityki.....	54	Poglądy a osobowość i geny: czy przekonania są zdeterminowane biologicznie.....	98
		Dr Dorota Wiśniewska-Juszczak o buntownikach i konformistach.....	100

♦ N o t y o a u t o r a c h ♦

Jerzy Besala
historyk, publicysta,
autor kilkunastu książek,
m.in. biografii Stefana Batorego,
„Tajemnic historii Polski”
i „Tajemniczych dziejów Europy”

Michał Bilewicz
doktor habilitowany,
psycholog społeczny, pracuje
na Wydziale Psychologii UW;
koordynator Centrum Badań
nad Uprzedzeniami UW

Aleksandra Cislak
doktor psychologii,
adiunkt w Szkole Wyższej
Psychologii Społecznej

Katarzyna Czarnecka
dziennikarka, redaktorka,
współpracuje z POLITYKĄ

Joanna Drosio-Czaplińska
dziennikarka, psycholog,
współpracuje z POLITYKĄ

Katarzyna Growiec
doktor socjologii,
psycholog i politolog,
adiunkt w SWPS

Grzegorz Gustaw
psycholog organizacji,
certyfikowany trener biznesu,
superwizor, wykładowca

Magdalena Kaczmarek
doktor psychologii,
adiunkt w SWPS

Piotr Kaczmarek-Kurczak
doktor nauk ekonomicznych,
wykładowca w Akademii Leona
Koźmińskiego w Warszawie

Małgorzata Osowiecka
psycholog,
doktorantka w SWPS

Magdalena Strzałkowska
dziennikarka, współpracuje
z POLITYKĄ

Agata Szczerciak
dziennikarka, współpracuje
z POLITYKĄ

Anna Tylikowska
doktor psychologii,
wykładowczyni, konsultantka,
trenerka

Adrian Wójcik
socjolog, bliski jednak
psychologii społecznej,
członek Centrum Badań
nad Uprzedzeniami i Pracowni

Badań Środowiskowych
Uniwersytetu Warszawskiego

**Dziennikarze POLITKI
i POLITYKI.PL:**
Joanna Cieśla, Juliusz Ćwieluch,
Anna Maria Dąbrowska,
Anna Dobrowolska,
Jan M. Długosz,
Artur Domosławski,
Cezary Kowanda,
Agnieszka Krzezińska,
Adam Krzeziński, Aneta Kyzioł,
Marek Ostrowski,
Joanna Podgórska,
Marcin Rotkiewicz,
Ryszarda Socha,
Agnieszka Sowa,
Adam Szostkiewicz, Ewa Wilk,
Wiesław Władysław,
Aleksandra Żelazińska

Nieufność wobec polityków: dlaczego w Polsce jest fenomenem na skalę światową.....	104
Prof. Roch Sulima o tym, co o współczesnych Polakach mówią uliczne demonstracje.....	107
Teorie spiskowe: jak i dlaczego rodzą się w ludzkich umysłach.....	110
Prof. dr hab. Urszula Jakubowska o ideowości, ortodoksji, fundamentalizmie, fanatyzmie.....	112
Spory polityczne: dlaczego ludzie zaciekle bronią swoich poglądów.....	115
Młodzi nieaktywni: dlaczego polska młodzież deklaruje największą w Europie niechęć do polityki.....	118
Język w życiu publicznym: dlaczego oddziałuje na człowieka niezależnie od jego woli i przekonań.....	121
Prof. Iwona Jakubowska-Branicka o psychologicznych skutkach dorastania w PRL.....	124
Nienawiść w sieci: do czego prowadzi internetowa wolność słowa.....	126
Rewolucje, przewroty, wojny	128
Aleksander Smolar o wojnie i pacyfizmie.....	130
Jak rodzi się zło: czy w każdym człowieku jest siła, która może go pchnąć do krzywdzenia, udziału w rzezi, ludobójstwie.....	134
Propaganda: jak działa i jak się jej oprzeć.....	138
Lęki: jak polityka na nich żeruje i ustawicznie podsyca.....	140
Psychologia buntu: kiedy lud sięga po ostateczny argument przeciw władzy.....	144
Zbiorowe traumy: czy społeczności przeżywają tragiczne doświadczenia tak samo jak pojedynczy człowiek.....	148
Terrorysta: kim jest, w imię czego zabija.....	153
Znaki przeszłości, znaki przyszłości	158
Po co nam pomniki: dlaczego upamiętniamy ludzi i zdarzenia, a potem niszczymy te symbole.....	160
Prof. dr hab. Tomasz Maruszewski o tym, jak człowiek zapamiętuje wielką historię, która dzieje się za jego życia.....	163
Polityk naszych czasów: czy serial „House of Cards” obnaża psychologiczną prawdę o mechanizmach współczesnej polityki.....	166
Prof. Jacek Raciborski o tym, dlaczego tak wielu Polaków uważa, że wybory są tylko grą pozorów.....	168
Polityczny kształt świata: czy obywatele wiedzą, w jakim właściwie ustroju żyją.....	171
Co przed nami: czy czeka nas epoka nieustannego chaosu.....	172
Psychologia polityczna: jak zastąpiła ideologie i co z tego wyniknęło.....	175

Najnowsza książka MARKA OSTROWSKIEGO TEATR SPRAWIEDLIWOŚCI: Aktorzy i kulisy

W *Teatrze sprawiedliwości* Marek Ostrowski powraca do swoich prawniczych korzeni. Z dziennikarską wnikliwością przygląda się całemu systemowi i wszystkim aktorom wymiaru sprawiedliwości: zbrodni i karze, sędziom, prokuratorom, adwokatom. Stawia pytania o to, co warto zmienić, a co tylko usprawnić w systemie, żeby choćby zbliżyć się do zaspokojenia powszechnej potrzeby sprawiedliwości. Swoje przemyślenia buduje na przykładach z polskiej wokandy, sięga też do spraw i zdarzeń z Europy i Ameryki.



Szukaj na www.sklep.polityka.pl

ja
my
oni



JOHN F. KENNEDY (1917–1963)



JÓZEF PIŁSUDSKI
(1867–1935)



WINSTON CHURCHILL
(1874–1965)

Ci, którzy rządzą

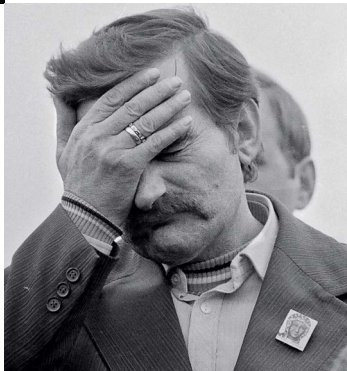
Meżowie stanu, gracze,



TADEUSZ
MAZOWIECKI
(1927–2013)



DONALD TUSK
(ur. 1957 r.)

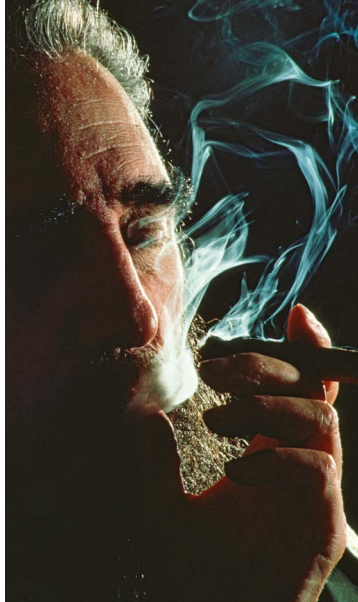


LECH WAŁĘSA (ur. 1943 r.)



CHARLES DE GAULLE (1890–1970)

JÓZEF STALIN (1878-1953)



WŁADIMIR PUTIN (ur. 1952 r.)

FIDEL
CASTRO
(ur. 1926 r.)

tyrani, despoci



ADOLF HITLER (1889-1945)



BENITO MUSSOLINI
(1883-1945)



MAO ZEDONG (1893-1976)

© FORUM (5), EAST NEWS (3), GETTY IMAGES, NAC, CORBIS (2), BE&W

Prof. Krystyna Skarżyńska o naturze, sensie i pułapkach władzy

MARZENIE O DOBRYM POLITYKU

ROZMAWIA EWA WILK, ZDJĘCIE LESZEK ZYCH

Rozmówczyni jest psychologiem społecznym. Kieruje Pracownią Psychologii Politycznej Polskiej Akademii Nauk oraz Katedrą Psychologii Społecznej SWPS. Członkini Rady Naukowej Instytutu Psychologii PAN, Polskiego Towarzystwa Psychologicznego, European Association of Experimental Social Psychology. Autorka m.in. „Człowiek a polityka. Zarys psychologii politycznej”, „Konformizm i samokierowanie jako wartości”.



EWA WILK: – Czy kiedykolwiek odczuwała pani żądę władzy?

PROF. KRYSZYNA SKARŻYŃSKA: – Żądy władzy nie czułam. Ale potrzebę wpływu na drugiego człowieka, by zrobić niekoniecznie coś, co sam chce – owszem.

I to jest właśnie władza?

W najszerszym sensie tego słowa. To właściwość człowieka lub jego pozycja sprawiająca, że ludzie robią to, czego bez jego wpływu by nie zrobili. To chęć i umiejętność skutecznego oddziaływania na zachowania, sposób myślenia, opinie, nawet emocje drugiej osoby lub grupy. Władza jest władzą, niezależnie gdzie się przejawia – w wielkim biznesie, szkole, rodzinie, gabinecie psychoterapeutycznym, konfesjonale. Tyle że w polityce jej efekty dotyczą większych grup ludzi.

O tym, po co ludziom władza nad innymi

Czyli nieomal każdy bezustannie usiłuje sprawować jakąś władzę?

Oczywiście, przy tak szerokiej definicji władzy wszyscy, wprawdzie w różnym stopniu, sprawujemy władzę w sytuacjach codziennych, korzystając z różnych jej źródeł czy podstaw. Najpierw mamy do czynienia z władzą rodziców – oni sprawują nad małymi dziećmi władzę niemal absolutną, ponieważ zaspokajają wszystkie ich potrzeby. Dają jedzenie, ciepło, bezpieczeństwo – słowem satysfakcję. I to jest źródło ich władzy. Ale dziecko także ma pewną władzę nad rodzicami, dysponuje głośnym płaczem, przez co wymusza wzięcie na ręce czy karmienie. Najogólniej biorąc, źródłem władzy może być każdy zasób, który jest atrakcyjny dla innego człowieka. Jeżeli ja mam coś, czego pani nie ma lub odwrotnie, to jedna z nas może oddziaływać na drugą. Już dzieci uczą się tak rozumianej władzy. Jasio nie chce dać koleżdze zabawki. Kolega więc uczy się różnych sposobów wpływu, by ją dostać. Jeśli ma zasób w postaci rowerka, którego Jasiowi użyczy albo potrafi przekonać, że tylko trochę się pobawi i nie zniszczy, to może zabawkę od niego wydobyć. Dziecko nabywa rozmaitych sposobów wywierania wpływu: siłowych – jeżeli użycie przewagi fizycznej przynosi mu nagrody, lub bardziej negocjacyjnych – jeżeli te dają mu więcej aprobaty społecznej. Źródłem władzy bywają zatem kompetencje społeczne. Jesteśmy w stanie ją uzyskać przez pomaganie ludziom, doradzanie w ich karierach czy w dochodzeniu do zdrowia. W bliskich związkach – wykorzystując potrzebę bliskości czy seksu. Władzę może też sprawować ktoś, kto jest atrakcyjnym wzorem – np. modelki niewątpliwie wpływają na młode kobiety. (Nawiasem, można mieć władzę, nie wiedząc, że ją się ma). Ale w życiu zawodowym i publicznym źródłem władzy najczęściej bywają siła nagród i sankcji, autorytet i w końcu formalna pozycja w układzie zależności. Najogólniej: zawsze gdy ktoś jest od nas w jakiś sposób zależny – możemy sprawować nad nim władzę.

Czy człowiek lubi mieć władzę?

Potrzeba wywierania wpływu w mniejszym lub większym stopniu charakteryzuje wszystkich. Przy całkowitym zablokowaniu tej potrzeby byłibyśmy społecznie bezradni. Ale jedni poświęcą dla jej realizacji inne potrzeby, np. pozyskiwania sympatii ludzi, a inni w równym stopniu będą dążyć właśnie do zdobywania ludzkiej sympatii czy poczucia wspólnoty. Pewne zawody mocniej wiążą się z chęcią wpływu na innych ludzi: polityk, psycholog, ksiądz, dziennikarz...

Chcą oni sprawować rząd dusz?

Powiedziałabym mniej poetycko: chcą kształtować emocje, poglądy i zachowania innych. Są badania wskazujące, że silną potrzebę władzy częściej przejawiają mężczyźni niż kobiety. W świetle innych – kobiety mają raczej uspołecznioną potrzebę władzy, mężczyźni – raczej zindywidualizowaną. Zindywidualizowana to wykazywanie swojej dominacji, przewagi nad innymi ludźmi. Uspołeczniona to pragnienie wpływu na innych, żeby osiągnąć cel ważny nie tylko dla mnie. Muszę więc ich przekonać lub w taki sposób na nich wpłynąć, by pomogli go osiągnąć.

Po czym rozpoznać, który szef lub polityk jest „dominacyjny”, a który „uspołeczniony”?

Ci, którzy pragną władzy dla dominacji, nie wahają się użyć wszelkich środków, by uzyskać to, czego chcą. Gdy już mają władzę, myślą, że wszystko im wolno, czują się bezkarni. Gdy podstawą ich władzy jest formalna pozycja, często podejmują ryzykowne zachowania, jak np. hazard, nadmierne picie alkoholu, jazda samochodem z przekroczeniem wszystkich praw drogowych, molestowanie podwładnych. Osoby, dla których władza ma służyć realizacji celów pozaosobistych, rzadziej przejawiają tego rodzaju ryzykowne czy aspołeczne zachowania. Chociaż są też opinie, że w zasadzie wszystko jedno – jak już się ma władzę formalną i długo ją sprawuje, to daje ona efekt metamorficzny. Każda władza formalna osłabia procesy hamowania, a uaktywnia procesy dążenia. Człowiek zaczyna myśleć, że to nie pozycja czyni go wielkim, lecz jego właściwości. Stają się one rzekomo atrybutem, który go upoważnia do nadużywania władzy, do różnych niedobrych rzeczy: nepotyzmu, niedostrzegania ludzi, lekceważenia ich, spostrzegania stereotypowo. Podwładny odniósł sukces? Tylko dlatego, że ja nim rządę. A jeśli mu się nie powiedzie, to dlatego, że jest głupi lub leniwy – bynajmniej nie dlatego, że ja rządę.

O tym, jacy ludzie idą do polityki

Pewnie większość nie idzie jednak do polityki z zamiarem prostackiego pomiatania innymi. Po co właściwie ludzie do niej idą?

W Polsce wielu polityków sądzi – a ludzie przejmują to przekonanie od swoich idoli – że polityka polega wyłącznie na grze o władzę i wszystkie sposoby są tu dozwolone. Że w polityce jest tylko władza, nic innego. Że udział w niej to zachowania zmierzające do dojścia ➤



- ▷ do władzy i jej utrzymania. Jest też zupełnie inne rozumienie polityki: władza jest tylko środkiem, żeby osiągać cele pozaosobiste, np. uwzględniać i koordynować interesy różnych grup społecznych.

Ale czy istnieje jakieś specyficzne wyposażenie wewnętrzne, które po prostu pcha człowieka do polityki, niezależnie jak ją rozumie? Czy dałoby się nakreślić zbiorowy portret psychologiczny polityków?

To trudne, bo w demokracji marketingowej nie zawsze widzimy człowieka, lecz jego wizerunek, który próbują nam sprzedać media i sztaby wyborcze. Można przypuszczać, że wśród polityków często spotyka się osobowość, dla której niezwykle istotną sprawą jest to, jak jest się postrzeganym przez innych oraz chęć zarządzania tym społecznym obrazem. Ta właściwość nazywa się samokontrolą obserwacyjną (z ang. *self-monitoring* – pojęcie wprowadził amerykański psycholog społeczny Mark Snyder). Osoby o wysokim poziomie samokontroli nie za każdym razem powiedzą nam, co czują i myślą. W różnych sytuacjach manifestują różne Ja. Dostosowują się do wymagań sytuacyjnych, do oczekiwań publiczności czy rozmówcy. Zarządzają swoim wizerunkiem. Można powiedzieć, że to rodzaj konformizmu i aktorstwa.

To trąci Zeligiem – jestem tym, kogo ludzie w danej sytuacji oczekują.

Tak, jestem jak kameleon, dostrajam się do odbiorcy, modyfikuję swoje deklarowane postawy, by pasowały one do tego, co myśli publiczność. Proszę sobie przypomnieć różne zachowania prezydenta Aleksandra Kwaśniewskiego, potem Donalda Tuska. Dostosowanie do rozmówcy niekoniecznie przejawia się w absolutnym potwierdzaniu opinii drugiego człowieka, ale w subtelnym upodobnianiu się do jego gestykulacji, w głośności, tembrze głosu i sposobie mówienia, w mimice.

Nabyta umiejętność czy wrodzony talent?

To proste: jeśli ktoś, z kim pani ma współpracować, za każdym razem będzie powtarzał, że nie podoba się mu pani fryzura, to nie osiągnie w tej relacji tego, co chce, bo panią zrazi do kolejnych kontaktów. Inaczej, jeśli będzie umiał na chwilę zapomnieć o swoim wrażeniu. Osoby o wysokiej samokontroli obserwacyjnej mają specyficzną drogę życiową i odnoszą więcej sukcesów społecznych niż przeciętnie: szybciej awansują, są lubiane w swoim środowisku, na ogół lepiej się im wiedzie w związkach. Trudno powiedzieć, czy to zdolność, chęć, motywacja. Pewnie wszystko po trosze. Po pierwsze, trzeba chcieć zarządzać swoim wizerunkiem, po drugie – mieć wiedzę, czego potrzebuje drugi człowiek, oraz zespół scenariuszy zachowań w różnych sytuacjach.

Intuicję, co druga osoba chce usłyszeć?

Nie chcę używać słowa intuicja. To może być psychologiczna wiedza potoczna zdobyta z obserwacji albo wyczytana z książek. Najważniejsza jest tu sprawa tożsamości. Jeste Ja – uważa taka osoba – tworzy się w różnych interakcjach, ale mogę tym sterować. Nie jestem bezradny, mogę coś uzyskać, pokazując to, co chcę we mnie widzieć.

Dla innych ludzi tożsamość jest ekspresją tego, co w nich stałe, ważne. Za tymi dwiema postawami kryje się odmienne rozumienie wolności. Jestem wolny

dlatego, że umiem dopasowywać ludzi do realizacji własnych celów. Bądź: jestem wolny, bo wyrażam swoje Ja.

Czy politycy w ogóle bywają szczerzy, skoro cały czas konstruują swój wizerunek? Czy można się dogrzebać jakiegoś ich prawdziwego Ja?

Są politycy, którzy w bardzo niskim poważaniu mają to, jak są odbierani. I sztabom czy doradcom bardzo trudno jest sprawić, by zechcieli aktywnie kreować swój wizerunek. Taki był np. Tadeusz Mazowiecki. Żle na tym nie wyszedł, choć w wyborach prezydenckich przepadł. Prawdopodobnie takim człowiekiem był też Lech Kaczyński i jest Jarosław Kaczyński (czasami ulega sugestiom, ale wydaje mi się, że źle mu to idzie, bo tego nie lubi, nie odpowiada to jego tożsamości).

Jedni wyborcy lubią, by z polityka wychodziło prawdziwe Ja, inni mogą mieć za złe, że jest nienowoczesny, za mało uśmiechnięty, niewystarczająco dynamiczny – mówią wtedy, że on się za mało dla nas stara. Ludzie chcą, żeby się dopasowywać do ich oczekiwań.

O makiawelistach w polityce

A co z „kompetencjami”, które w potocznym rozumieniu są niezbędnikiem polityka. Chodzi o umiejętności wchodzenia w układy, zawiązywania i zrywania sojuszy, knucia, posługiwanie się nieprawdami i półprawdami.

Do tego nawiązuje koncepcja osobowości makiawelistycznej Richarda Christie, ale trzeba tu uważać, bo ma ona niewiele wspólnego z całą wizją polityki Niccolò Machiavellego. Psychologiczny makiawelizm to chęć wpływania na ludzi w bardzo określony sposób. Kwintesencja władzy cynicznej. Jądrzem tej osobowości jest przekonanie, że ludzie są egocentryczni, naiwni, niespecjalnie wnikliwi, nawet głupi. A skoro tacy są, trzeba to wykorzystać do własnych celów. Bez skrupułów. Można ich oszukiwać, zawierać wszelkie sojusze dla utrzymania czy wzmocnienia władzy, zrywać je, kiedy to opłacalne. Dziś już wiemy, że w życiu prywatnym makiaweliści nie są szczęśliwymi ludźmi, mają dużo kłopotów z relacjami społecznymi, właśnie dlatego, że są podejrzliwi, nie ufają partnerom, są nieuczciwi (choć często podkreślają swoje cnoty moralne). Koncentrują się na specyficznym rozumianym poczuciu sprawiedliwości: są wrażliwi na własne krzywdy i bardzo je eksponują, uważając za niesprawiedliwe, że oni nie mają czegoś, co mają inni, a co im się szczególnie należy. Nie martwią się jednak, że inni nie dostają czegoś, na co zasługują.

Skąd się bierze taka osobowość?

Christie przypisuje jej podobną genezę jak osobowości autorytarnej: proces socjalizacji, w którym ludzie nabywają negatywnego obrazu świata. Otrzymują i widzą w najbliższym otoczeniu mało miłości i ciepła. Uczą się, że wyrażanie uczuć jest oznaką słabości. Że świat jest zły, więc należy się do tego dostosować, być silnym i bezwzględny. Siła staje się podstawową cnotą, słabość – jest lekceważona, ośmieszana, skłania do wykorzystywania. W dzieciństwie brakuje im bezwzględnej akceptacji ze strony rodziców, żywią wobec nich sprzeczne uczucia, w tym tłumioną wrogość. Przenoszą wrogość na innych, głównie słabszych: aha,

Sprawując władzę, człowiek zaczyna myśleć, że to nie pozycja czyni go wielkim, lecz jego właściwości. Stają się one rzekomo atrybutem, który go upoważnia do *nadużywania władzy*.

skoro nie mogą być kochani, to przynajmniej niech mnie szanują. Respekt kompensuje im brak miłości.

Osobowość makiawelistyczna to także struktura motywacji. Osiągnięcie zamierzonego celu, np. władzy, jest ważniejsze niż wszystko inne. Przykre emocje czy ból innych ludzi nie jest w stanie makiawelisty zatrzymać, bo on z tego powodu nie cierpi. Chłód emocjonalny jest jego istotną charakterystyką.

Ale istnieje niesłychanie ważna prawidłowość: makiaweliści mogą wygrywać w rywalizacji (nie tylko politycznej), tyle że do czasu. Dopóty, dopóki nie ma jasnych reguł w grze społecznej, nie wiadomo, czy i jak działa prawo. Najprościej mówiąc, bałagan i niejasność procedur sprzyjają zimnym cwaniakom.

O cechach dobrego polityka

Psychologia często posługuje się dziś Wielką Piątką, czyli zestawem cech, które – w większym czy mniejszym nasileniu – składają się na osobowość każdego człowieka. To ekstrawersja, neurotyczność, otwartość na doświadczenia, ugodowość, sumienność. Czy jest tu jakiś trop, który pomógłby sportretować polityków?

Poświęcono temu bardzo dużo badań. I zadziwiająco jest, jak niewiele właściwości psychologicznych wiąże się ze skutecznością, z sukcesem w sprawowaniu władzy. Weźmy ekstrawersję, najkrócej mówiąc przyjacielskie, serdeczne nastawienie wobec świata, rozmowność, skłonność do zabawy, poszukiwanie stymulacji, pobudzenia. Owszem, sposób funkcjonowania w polityce zależy od ekstrawersji (np. ekstrawertycy rzadziej niż osoby zamknięte w sobie – introwertyczne, grożą użyciem siły w konfliktach międzynarodowych), ale efekty ich polityki – niekoniecznie.

Moment, ale wydaje się, że introwertyk w ogóle nie odnajdzie się w polityce! Choć jeden przykład, proszę.

Chociażby wspomniany już Tadeusz Mazowiecki. To jest paradoks. Idą tacy ludzie do polityki nie po to, żeby dominować, ale zrealizować pewien cel. Mogą także być twórcami idei politycznych. Lecz biedacy muszą się cholernie namęczyć w świecie, gdzie jest bardzo dużo stymulacji, kontaktów, negocjacji. Bywają skuteczni, choć ponoszą wysokie koszty osobiste.

To która z tych pięciu cech sprzyja skuteczności w polityce?

W Stanach Zjednoczonych przeprowadzono badania, w których ponad 100 ekspertów analizowało osobowości (robili to psychologowie) i rzeczywiste osiągnięcia (historycy) kilkudziesięciu prezydentów, sekretarzy stanu i ich doradców. Jeśli chodzi o efekty władzy, decydujące znaczenie ma jedynie otwartość na doświadczenie, cecha osobowości (niektórzy mówią, że temperamentu), która wiąże się z ciekawością świata, innych ludzi i siebie samego. Oznacza również wrażliwość na piękno, zainteresowanie sztuką, niekonwencjonalność, umiejętność odchodzenia od sta-

rych idei. Taki ktoś nie boi się nowości, nie jest zależny od aktualnych autorytetów.

Z otwartością wiąże się inna, ważna dla polityka kompetencja: patrzenie na problem z różnych perspektyw oraz tzw. złożoność poznawcza. Żeby być dobrym politykiem, żeby nie popaść w zbyt wiele konfliktów i nie doprowadzić rządzonych do wielkiej porażki, wojny czy innego nieszczęścia, trzeba umieć i chcieć analizować problem czy konflikt z różnych perspektyw. Amerykański psycholog polityczny i poznawczy Shawn Rosenberg sformułował teorię rozwoju myślenia politycznego. Na najniższym poziomie koncentrujesz się tylko na tym, z czym miałeś osobiste doświadczenia. Przez ten pryzmat widzisz swoich wyborców, oponentów, koalicjantów i problem, który próbujesz rozwiązać. Bardziej zaawansowany stopień jest wtedy, gdy kolejno koncentrujesz się na myśleniu wyborców i koalicjantów, ale nie umiesz jeszcze tego zintegrować. Aż wreszcie pojawia się faza wychodzenia poza własną perspektywę i koordynowania punktów widzenia. Polityk powinien zobaczyć, skąd się różnica perspektyw bierze, zrozumieć ją i znaleźć rozwiązanie ponad swoją jednostkową perspektywą.

Jest jeszcze jedna ciekawa sprawa: silna motywacja osiągnąć wcale nie jest w polityce dobra.

Ambicja nie sprzyja sukcesowi!

Nastawienie na indywidualny sukces sprawia, że polityk bardzo się frustruje, gdy coś mu się nie udaje. Koncentruje się na przeżywaniu porażki, co utrudnia skuteczne działanie. Osoby, które dobrze radzą sobie z porażkami – w świecie polityki chlebem powszednim – traktują je tylko jako sygnał, że coś można zrobić lepiej, że mogą się zmienić i inne osoby mogą się zmienić. To jest ważna cecha w polityce, bo jeżeli uważa się, że partner czy opozycjonista będzie zawsze taki sam, to ma się małe pole do współdziałania w bliższej czy dalszej przyszłości.

Coraz częściej pojawia się opinia, że sukces w polityce osiągają osoby, które mają określoną konfigurację wszystkich tych właściwości, o których mówimy. Ważna jest pewna zmienność zachowania, co wiąże się z wysokim *selfmonitoringiem*, ale także ze sposobem radzenia sobie z porażkami. Człowiek nie zawsze powinien się zachowywać tak samo. Osoby, które potrafią się zmieniać, odnoszą więcej sukcesów i są bardziej zadowolone z życia.

O tym, dlaczego politycy tak nie znoszą się wzajemnie, a społeczeństwo – polityków

W Polsce polityk raczej nie widzi potrzeby zmiany własnych poglądów i postępowania, a w zmianę u przeciwnika nie wierzy.

To już nie jest przeciwnik, to wróg. Efekt polaryzacji, z jaką mamy do czynienia od prawie dekady. Politycy ▸

W Polsce wielu polityków sądzi – a ludzie przejmują to przekonanie od swoich idoli – że polityka polega wyłącznie na grze o władzę i *wszystkie sposoby są tu dozwolone.*

▷ widzą po swojej stronie wyłącznie dobro, a po drugiej tylko zło.

Dlaczego ci, którzy są w opozycji i aspirują do władzy, tak wściekle atakują tych, którzy ją mają? Nazywając ich tajdakami czy zdrajcami, naprawdę tak o nich myślą czy to jest tylko teatr?

Teatr też. Robi się go, by być zauważonym, aby moi zwolennicy upewnili się, że ja widzę to zło rządzących. Ale też opozycjoniści popełniają tzw. podstawowy błąd atrybucji: przeceniają cechy psychologiczne, moralne albo sprawnościowe osób sprawujących władzę, podczas gdy bardzo często to sytuacja, przepisy prawne, podział władzy, konieczność uwzględnienia różnych interesów i okoliczności, wymuszają pewne zachowania. Opozycjoniści przyjmują często rolę zaangażowanego obserwatora. Uważają, że władza coś robi ze względu na nich – żeby ich pognębić, żeby zrobić krzywdę. Na złość opozycji, na przekór ich opiniom, interesom, prośbom. I wtedy sądzą, że to jest szczególnie niecne.

A w społeczeństwie krzepnie przekonanie, że do władzy idzie się wyłącznie w celach egoistycznych i merkantylnych. Słowem: żeby się nachapać.

Polacy doskonale wiedzą, że z tym nachapaniem się jest kiepsko. Badania prof. Henryka Domańskiego pokazują, że ludzie przyznaliby ministrom nawet trochę wyższe pensje. Natomiast nieczyste dochody czy ich zatajenie to kwestia paru przypadków, ale zjawisko bywa generalizowane.

I to jest jedyny mechanizm tej rosnącej niechęci do polityków? Coraz częściej manifestowanej postawy: ten cyrk mnie brzydzi, gorszy, nie interesuje?

Niejedyny. Zanikły bariery, które w tradycyjnym społeczeństwie istniały między władzą a rządzonymi. Dziś wszystko można powiedzieć, skrytykować. Społeczeństwo staje się podmiotowe. Dystans do władzy skrócił się wszędzie – w biurach, na uczelniach. Ponadto polscy politycy, zwłaszcza średniego pokolenia, są bardzo indywidualistyczni: własna kariera i interes są dla nich dużo ważniejsze niż interes wspólnoty. W moich badaniach wprost mówili o budowaniu kariery od młodzieżówki poprzez samorząd, parlament, rząd. Uważali, że to im się udaje.

Za silną motywacją osiągnięć?

Niestety, indywidualna kariera znalazła się w centrum ich pola widzenia. Nie żeby coś osiągnąć dla ludzi, ale dla siebie. A w społeczeństwie jest tęsknota za tym, żeby interes indywidualny był połączony ze społecznym. Nasza historia czy mity historyczne eksponują przywódców, którzy poświęcali coś dla innych.

Boli nas, że politycy nie chcą nic dla nas poświęcić?

Coś jednak poświęcają. Mogą zyskać aprobatę, uznanie, realizować ważne cele – za to tracą prywatność. Społeczeństwo ma prawo może nie zaglądać im

do łóżka, ale wiedzieć, skąd mają pieniądze na kupowanie co roku drogiego samochodu, gdzie i za jakie pieniądze spędzają urlopy.

A w ogóle to przeceniamy omnipotencję władzy – wszyscy. Niechć tzw. zwykłych ludzi do polityków bierze się w dużej mierze z wyobrażenia, że władza z jednej strony wszystko może, a z drugiej – że niewiele, bo i tak o wszystkim decydują UE i międzynarodowe instytucje finansowe. Tak to rzeczywiście wygląda. Tyle że np. powszechna niewiedza na temat trójpodziału władzy sprawia, iż oczekiwania wobec poszczególnych organów są nieadekwatne do możliwości prawnych.

Ludzie spodziewają się, że polityk zajmie się każdą prywatną sprawą. Że rząd może dowolnie zmieniać prawo czy wpływać na wyroki sądowe. A może chcą mieć władzę omnipotentną? Nie rozumieją, czym to grozi. Młodzi Polacy nie doświadczyli władzy totalnej i autorytarnej. W szkole historia totalitaryzmu jest wykładana bez pokazywania jej psychologicznych skutków; wykładana jest także wiedza obywatelska, w teorii jesteśmy dobrzy (badania międzynarodowe to pokazują), ale potem jakoś szybko ją zapominamy.

O tym, czego ludzie oczekują od polityki i polityków

Ani pani, ani ja, ani spora część społeczeństwa nie oczekuje chyba od władzy wykonawczej tego, czego od ustawodawczej. Oczekuje od każdej z nich, że będzie uczciwsza i mądrzejsza, że przedstawi nam jakąś wizję.

W teorii często pojawia się pytanie, czy władza wykonawcza to jest czysty pragmatyzm, działalność decyzyjna czy polityka ideologiczna? Tu politycy, również polscy, bardzo się różnią. Jedni uprawiają politykę ideologiczną i wielu ludzi to kupuje, ponieważ potrzebuje przewodnika, który wskaże ważne cele społeczne wspólne z ich wartościami. Natomiast pragmatycy mówią: demokracja to jest system, gdzie ludzie własne sprawy załatwiają sami, politycy nie wskazują im celów, lecz mają je znać i tak koordynować, żeby maksymalnie dużą liczbą obywateli miała te cele zaspokojone. Jednakże ja też uważam, że nawet pragmatyczni politycy powinni mieć trochę dalsze plany niż na jutro. Do czego zmierzamy? Po co mamy podnosić PKB? Żeby być potęgą militarną, czy żeby filmowcy tworzyli fantastyczne filmy, naukowcy zdobywali Nobla, ludzie rzadziej umierali na raka? Potrzeba usłyszenia tego nie zawsze jest artykułowana, ludzie wstydzą się tego tak wprost domagać.

Myślę, że romantyczna wizja polityki dla wielu polityków jest obciążeniem. Są tak pragmatycznie nastawieni, że przy wódce mogliby nawet powiedzieć o swoich marzeniach o wspaniałej polityce, o jej odległych, nie tylko doraźnych celach, ale publicznie nie mówią.

Pytam niekiedy młodych ludzi: po co są politycy? *Odpowiadają: dla rozrywki.* I wybierają tych, co to mogą jej dostarczyć. Niczego innego od nich nie oczekują.

Obawiam się, że sytuacja międzynarodowa w najbliższych latach jeszcze nas tu zablokuje. Nie spodziewam się wielkich, porywających planów, poza tym, że musimy tak szybko biec, żeby nam PKB nie spadał za nadto. To dziś główny przekaz.

A może politycy słuchają tylko tych, którzy jedyny cel istnienia państwa upatrują w sprzyjaniu wzrostowi PKB. Czyli pracodawców, którzy są dziś potężnym lobby.

Gdyby to była prawda, nie byłoby to mądre. Od dawna twierdzę, że niechęć do całego systemu politycznego ma swoje źródło w tym, jak pracownicy traktowani są przez zwierzchników, pracodawców. Chodzi mi o to kompletne uprzedmiotowienie pracownika. Zwłaszcza tam, gdzie nie ma związków zawodowych ani żadnej reprezentacji pracowniczej, gdzie jedynym sposobem przetrwania jest pełne posłuszeństwo. Ludzie nie rozumieją, że pracują w przedsiębiorstwie prywatnym, tylko uważają, że to jest...

...emanacja władzy państwowej?

Tak. Władza nas tak urządziła, to jej odpłacimy pięknym za nadobne i wybierzemy w kolejnych wyborach kogoś spoza establishmentu. Będzie chociaż mniej nudny. Uleganie specjalistom od marketingu politycznego doprowadziło do tego, że większość publiczności patrzy na scenę polityczną jak na prawdziwą, choć kiepską scenę. Bo ci aktorzy raczej są marni, często komediowi. Pytam niekiedy młodych ludzi: po co są politycy? Odpowiadają: dla rozrywki. I wybierają tych, co to mogą jej dostarczyć. Niczego innego od nich nie oczekują.

O tym, dlaczego ludzie wątpią w demokrację i czym to grozi

Najmądrzejsze, co do tej pory ludzkość wymyśliła na organizację życia społecznego, to demokracja liberalna. Jeśli ludzie najpierw sobie wybierają cyrkowców, a potem z nich kpią...

...to jest niebezpieczne. Ale odpowiedzialność za taki stan rzeczy ponoszą i ci, którzy mają potrzebę bycia w dużej polityce, i wszyscy obywatele. Bo demokracja wymaga od obywateli aktywności i roztropności. Nie tylko żeby sensownie wybierać raz na parę lat, ale też uważnie kontrolować i samemu coś proponować.

A co powiedzieć wszystkim, którzy zwątpili w demokrację, pytają: cóż to za system?!

I uważają, że lepszy dobry król niż taka demokracja? Marzą o ojcu narodu. Naiwnie?

Ojcowie narodu najczęściej prowadzą swój naród do tego, że ginie on w głupiej wojnie. Ale rozumiem ludzkie potrzeby. W pewnym eksperymencie zaaranżowano następującą sytuację: wybudowanie supermarketu zagrozi interesom miejscowych kupców. Im zagroże-

nie było większe, tym z większą ochotą wybierali oni silnego, autorytarnego faceta na szefa organizacji kupieckiej. Jednak siłowymi metodami niczego na dłuższą nie da się rozwiązać, zwłaszcza w trudnej sytuacji. Grupy zarządzane demokratycznie w sytuacjach kryzysowych często lepiej sobie radzą niż grupy kierowane autorytarnie.

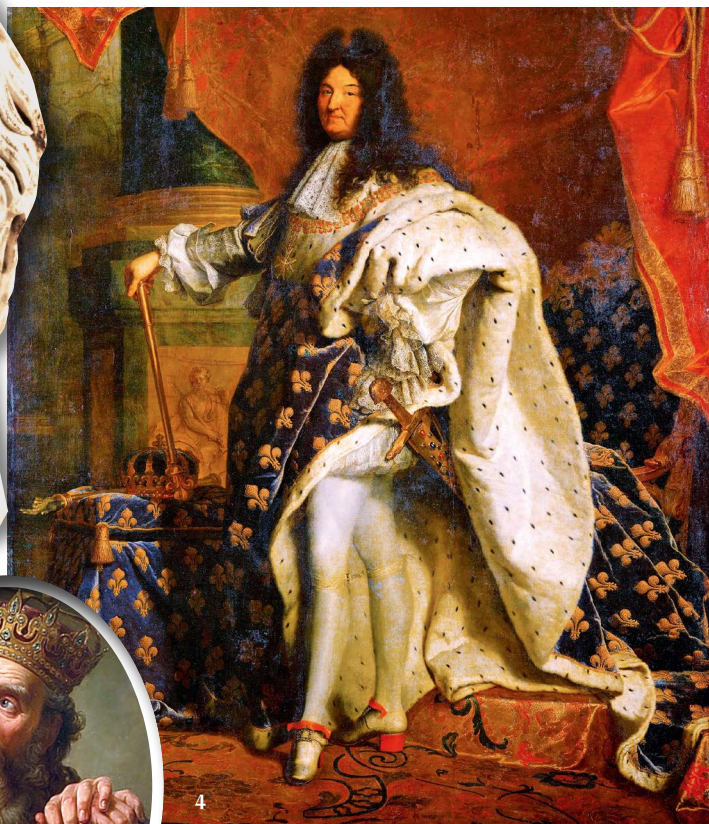
W demokratycznych wyborach łatwo jest wybierać niedemokratycznych przywódców. Złudzenie, że ktoś „to wszystko weźmie za twarz”, do niczego dobrego nie prowadzi. Przypomnijmy sobie okresy, kiedy silni zamordysty trzymali porządek. Porządek to nie wszystko. Konflikty, zagrożenia, poczucie ryzyka są we współczesnym świecie coraz poważniejsze. Ludzie uważają, że mocne, bezkompromisowe przywództwo w takich czasach jest odpowiedniejsze. Jak przestraszone dzieci – szukamy wszechpotężnego ojca. Uważajmy, bo to może nas doprowadzić do nieszczęścia.

Jesteśmy młodą demokracją, ale jej formalne wymagania spełniamy; są one w istocie niewielkie: wolne wybory, konkurencja partyjna, wolność słowa i trójpodział władzy. Natomiast nikt dziś ludziom nie pomaga zobaczyć, co by było, gdyby zmienić system i np. władza wykonawcza miała dozór nad sądami. Co by było, gdyby nie było wielu partii. Obserwuje się coś, co prof. Jacek Raciborski nazywa resentymentem antypartyjnym. Spory procent Polaków na pytanie, czy wystarczyłaby jedna dobra partia, odpowiada: tak. Nie dostrzegają, że rywalizacja między partiami jest dobra dla wszystkich.

Nasza rozmowa, jak i całe wydanie Poradnika, jest po to, by przynajmniej ułatwić ludziom roztropny wybór. Żeby wiedzieli, czy głosują na makiawelistę, zamordystę czy przyzwoitego człowieka z wizją. Da się to przewidzieć?

Co dzień decydujemy, czy możemy ufać koledze, który chce od nas pożyczyć 50 zł. Słuchamy, jak mówi, jak gestykuluje i czy jest to zbieżne z jego słowami, czy też kompletnie się rozmija, co znaczy, że on gra. Możemy próbować czegoś dowiedzieć się o kandydacie w wyborach, np. co sądzą o nim ci, z którymi kiedyś pracował. Ja bym nawet pytała, jakie książki czytał i ile ich w życiu przeczytał. Czy chodzi o teatr, ogląda filmy, jeździ po świecie. Bo właśnie książki, filmy, teatr i podróże uczą wrażliwości na innych. A przecież, do diabła, o to w polityce chodzi. Mamy razem z politykami budować trochę lepsze życie. Ludzie chcą mieć wiarę, że im, a na pewno ich dzieciom będzie lepiej. Pragną żyć spokojnie, ale przynajmniej od czasu do czasu też pięknie. Ktoś powiedział, że Polacy nie mają marzeń. Smutne. Ale jeszcze smutniejsze, gdy ludzie, wchodząc do polityki, nie mają marzeń. Trzeba to zmienić.

ROZMAWIAŁA EWA WILK



TRON NA KOZETCE

Kogo i za co historia czyni wielkim

AGNIESZKA KRZEMIŃSKA

Większość historyków nie cierpi psychologizowania. Słusznie twierdzą, że mamy zbyt małą wiedzę na temat życia codziennego i usposobienia wielkich władców. Tworzenie portretów psychologicznych postaci jest mniej ryzykowne i znacznie łatwiejsze w odniesieniu do osób, które żyły stosunkowo niedawno. Im głębiej w historię, tym bardziej dysponujemy głównie tekstami hagiograficznymi albo paszkwilami pisanymi przez wrogów. Sadzając wielkich władców historycznych na kozetce, należy krytycznie analizować źródła i brać pod uwagę odmienności kulturowe. Przecież okres dzieciństwa pełen rodzicielskiej miłości i ciepła – przez współczesną psychologię uważany za kluczowy dla rozwoju człowieka – to wymysł XVIII w. Podobnie z seksualnością – niby freudowskie mechanizmy są uniwersalne (stąd nazwy odnoszące się do mitów, jak kompleks Edypa czy Medei), ale w dziejach podejście do seksu i płci ulegało zmianom.

Jednakże bodaj nikt, kogo choćby amatorsko interesuje historia, nie jest wolny od pytań: Jakie cechy pomagały wielkim zdobyć i utrzymać władzę? I kogo należy zaliczyć do grona największych

władców historii – czy mają to być ci, którzy podbili najwięcej ziem i wygrali najwięcej bitew? Czy ci, którzy umacniali imperia? Czy może ci, którzy dbali o dobrostan poddanych?

O zmierzenie się z tymi pytaniami poprosiliśmy wybitnych historyków z Uniwersytetu Warszawskiego: znawcę starożytnej Grecji i erudyte prof. Włodzimierza Lengauera; jednego z najznamienitszych polskich mediewistów i byłego ministra edukacji prof. Henryka Samsonowicza; specjalistę od epoki nowożytnej i wolnomularza prof. Tadeusza Cegielskiego oraz historyka idei i uczestnika obrad Okrągłego Stołu prof. Marcina Króla.

Większość historyków uważa, że jedyną miarą wielkości polityka jest jego skuteczność w zmienianiu świata na lepsze i trwałość tych zmian. Choć pewnym ułatwieniem jest wciągnięcie na listę najznamienitszych tych, których potomni nazwali Wielkimi (Aleksander Macedoński, twórca średniowiecznej Europy Karol, nasz król Kazimierz czy autorzy potęgi Rosji Piotr i Katarzyna). Ale byli i tacy, którzy nie dorobili się tego przydomka, a jednak ich wielkość jest bezdyskusyjna: Cezar, Napoleon czy Churchill. Są też osoby będące niezwykle skutecznymi w czynieniu zła, jak Hitler czy Stalin, którym – nawet jeśli ich czyny zasługują na potępienie – nie można odmówić charyzmy, wpływów i siły.

Boska starożytność

Ze zwodniczością źródeł pisanych mamy do czynienia przede wszystkim w odniesieniu do starożytności. Weźmy Tacyta, według którego w dynastii julijsko-klaudyjskiej występowało *furor principium* – szaleństwo władców; upojeni i zdeprawowani władzą stawali się okrutnymi tyranami, na podobieństwo tych, jakich opisują Platon w „Państwie” i Arystoteles w „Polityce”. O ile poważnie chory w dzieciństwie Kaligula mógł być autentycznie niezrównoważony, w przypadku innych cesarzy była to w dużym stopniu kwestia propagandy.

Najlepszym przykładem jest Tyberiusz, który w tekstach jawi się jako tyran, morderca ostatnich republikanów i pedofil. Jednak gdy policzyć ofiary śmiertelne na przestrzeni ponad 20 lat „pełnych terroru”, jak pisze Tacyt, okazuje się, że z rozkazu Tyberiusza zginęło nieco ponad 40 osób, natomiast jego erotyczne ekscesy wyliczane przez Swetoniusza, to lista bezceństw znanych z literatury, których zresztą dopuszczali się też inni. – *To obłuda i pruderia przełomu I i II w. oraz próba pokazania, że rządy Trajana, za którego powstały teksty, to czasy szczęśliwości, w opozycji do czasów „złych” władców dynastii julijsko-klaudyjskiej* – mówi prof. Włodzimierz Lengauer. – *Tymczasem to Tyberiusz, jako kontynuator dzieła Augusta, był twórcą sprawnie administrowanego i stabilnego cesarstwa, dzięki czemu za rządów Trajana i jego następców mogło ono przeżywać okres największej prosperity.*

Wybór największych ludzi władzy jest zawsze subiektywny i wynika z osobistych preferencji badacza, twierdzi prof. Lengauer i wskazuje na **Filipa Macedońskiego** jako jednego z najskuteczniejszych polityków starożytności, a nie, jak można by oczekiwać, na jego syna Aleksandra. – *Gdy obejmował tron w 359 r. p.n.e., Macedonia była słaba, zagrożona przez sąsiadów i uważana przez świat cywilizowany za barbarzyńskie państwo wieśniaków, z którym nie warto się liczyć* – przekonuje badacz. – *Filip zreformował armię i zmienił Macedonię w nowoczesne, scentralizowane i silne państwo, które nie miało konkurencji w basenie Morza Egejskiego. Cenię go za racjonalizm, mądrość i inteligencję w podejmowaniu decyzji oraz twardy charakter,* ▷

1. FILIP II
MACEDOŃSKI
(382–336 p.n.e.)
2. ALEKSANDER III
WIELKI (356–323 p.n.e.)
3. KAZIMIERZ III WIELKI
(1310–1370)
4. LUDWIK XIV
(1638–1715)
5. PIOTR I WIELKI
(1672–1725)
6. FRYDERYK II WIELKI
(1712–1786)



© GETTY IMAGES