

BRIAN KLAAS

MOC

IKAR

JE PRAVDA, ŽE MOC KORUMPUJE?

JE MOŽNÉ, ŽE MOC PRIŤAHUJE ISTÝ TYP ĽUDÍ
A IDE PRÁVE O TÝCH, KTORÍ BY JU NEMALI MAŤ?

BRIAN KLAAS
MOC

Preložil Peter Tkačenko

Brian Klaas
CORRUPTIBLE

Copyright © 2021 by Brian Klaas
Translation © 2025 by Peter Tkačenko
Cover design © 2025 by Emil Křížka
Slovak edition © 2025 by IKAR, a.s.

ISBN 978-80-575-0075-9

*Všetkým milým nepsychopatom tam vonku,
kteří by měli mít moc, ale nemají ju.*

OBSAH

1. kapitola: Úvod / 9
2. kapitola: Evolúcia moci / 30
3. kapitola: Ako mole k plameňu / 57
4. kapitola: Prelud moci / 88
5. kapitola: Šestákoví tyrani a psychopati / 119
6. kapitola: Zlí ľudia alebo zlé systémy? / 147
7. kapitola: Prečo sa zdá, že moc korumpuje / 173
8. kapitola: Moc korumpuje / 202
9. kapitola: Ako sa moc podpisuje na vašom tele / 223
10. kapitola: Ako osloviť neskorumpovateľných / 244
11. kapitola: Váha zodpovednosti / 270
12. kapitola: Pod dozorom / 295
13. kapitola: Čakanie na Cincinnata / 322

Podakovanie / 327

Poznámky / 330

Register / 366

1. kapitola

ÚVOD

Korumpuje moc alebo moc priťahuje skorumpovateľných ľudí? Sú podnikatelia spreneverujúci peniaze a policajti, ktorí zabíjajú, dôsledkom zlého systému alebo sú to skrátka zlí ľudia? Stávajú sa ľudia tyranmi alebo sa nimi rodia? Keby ste sa v mocenskej pozícii ocitli vy, pocítili by ste nové nutkanie napchať si vrecká či mučiť svojich nepriateľov, až by ste mu napokon podľahli? Pri hľadaní odpovedí na tieto otázky môžeme, azda trochu nečakane, začať na dvoch zabudnutých, odlahlých ostrovoch.

Desiatky kilometrov od západného pobrežia Austrálie sa ponad okolité moria dvíha fliačik zeme s názvom Beacon Island. Pokrýva ho drsná zelená tráva a jeho trojuholníkové pobrežie lemuje béžový piesok. Keby ste z jednej strany hodili bezjbalovú loptičku, mohla by preletieť celú pevninu a dopadnúť do vln oceána. Vyzerá ako nezaujímavý, neobývateľný ostrovček s plytkým dnom posiatym koralmi. Beacon Island však skrýva tajomstvo.

28. októbra 1628 sa z Holandska vyplavila na more štyridsaťpäť metrov dlhá loď Batavia. Toto obchodné plavidlo bolo súčasťou flotily vo vlastníctve podnikateľského impéria známeho ako Holandská východoindická spoločnosť, ktorá v tom čase vládla svetovému obchodu. Batavia viezla menší poklad v podobe strieborných mincí, ktoré mali obchodníci

vymeniť za korenie a exotické poklady z Jávy, ktorá je dnes súčasťou Indonézie.¹ Na palube lode sa nachádzalo 340 ľudí. Sčasti išlo o pasažierov. V prevažnej miere o posádku. A jedného psychopatického lekárnika.

Loď bola usporiadaná na základe prísnej hierarchie, podľa ktorej „bolo ubytovanie smerom ku korme čoraz spartanskejšie“.² V luxusnej kajute na prove trónil kapitán, prežúval solené mäso a na svojich dôstojníkov štekal rozkazy. O dve paluby nižšie sa v nevetraných a potkanmi zamorených kútiach určených na skladovanie korenia na spiatočnej ceste tlačili vojaci. Každý na Batavii vedel, kde je jeho miesto.

Miesto niekoľko priečok pod kapitánom patrilo mladému obchodníkovi a skrachovanému lekárnikovi Jeronimu-sovi Corneliszovi. Na túto plavbu sa podujal zo zúfalstva po tom, čo o všetko prišiel pri sérii osobných katastrof.³ Krátko nato, čo loď prvý raz napla plachty, sa pustil do napĺňania plánu, ktorým mienil zvrátiť svoje nešťastie. V spolku s istým dôstojníkom Cornelisz zorganizoval vzburu. Zmenil kurz lode, aby sa jej zmocnil v pustých vodách. Keby to vyšlo podľa plánu, prevzal by vládu nad Bataviou a vďaka prevážaným minciam by mohol začať nový pohodlný život.

Nevyšlo to podľa plánu.

Drevená prova Batavie sa 4. júna 1629 rozdrúzgala, keď pri austrálskom pobreží v plnej rýchlosti narazila na koralový útes neďaleko nízko položených Abrolhoských ostrovov. Náraz prišiel bez varovania a bez výzvy na zmenu kurzu. Vzápätí bolo zrejmé, že osud lode je spečatený. Väčšina pasažierov a členov posádky sa pokúsila doplávať na pobrežie. Desiatky z nich sa utopili. Ďalší sa pokúsili zachrániť na zvyškoch Batavie.

Keď si kapitán uvedomil, že bez pomoci nikto neprežije, zmocnil sa záchranného člna a väčšiny zachránených zásob. Spolu so štyridsiatimi siedmimi ďalšími námorníkmi vrátane

všetkých dôstojníkov sa vydal smerom k Jáve. Prisľúbil, že sa čoskoro vrátia s pomocou. S trochou jedla, takmer bez vody a vetrou nádejou, že ich azda jedného dňa niekto príde zachrániť, zostali na mieste stovky ľudí. Na pustom ostrove nič nerástlo a nežilo. Každému to bolo jasné, stroskotancom sa kráti čas.

Medzi tými, čo zostali na lodi, bol aj aspirujúci burič Cornelisz. Už nebolo plavbyschopnej lode, ktorej by sa mohol zmocniť, takže pred vrhnutím sa do vln a horúčkovitým mykaním rúk, aby sa dostal na pevninu, uprednostnil zotrvanie na potápajúcej sa Batavii. Sedemdesiat mužov vrátane Cornelisza deväť dní prežívalo na čoraz menšej drevenej ploche. Celý čas popíjali a dívali sa do očí nevyhnutnému.

12. júna sa loď definitívne rozlomila. Niekoľkých mužov pri tom vrhla priamo na ostré koraly, čím im zabezpečila rýchlejší koniec v porovnaní s tými, ktorí pred utopením ešte niekoľko minút lapali po dychu. Corneliszovi sa nejako podarilo prežiť a napokon „doplával k ostrovu na naplavenom dreve ako posledný muž, ktorý živý unikol z Batavie“.⁴

Keď pristál na vlhkom piesku, ktorý dnes poznáme ako Beacon Island, anarchia a chaos pudu sebazáchovy ustúpili zavedenému poriadku založenému na hodnosti a postavení. Napriek tomu, že Cornelisz bol slabý a otrhaný, keď ho more vyplavilo, stále bol dôstojník. To znamenalo, že mu patrilo vedenie. „Na Batavii vládol striktne hierarchický poriadok,“ vraví historik Mike Dash, „ktorý sa zachoval aj na ostrove.“⁵ Stovky stroskotancov na puste trávinatej pevnine toho nehostinného ostrova sa poponáhľali, aby pomohli svojmu nadriadenému. Napokon to oľutovali. Aspoň tí, čo sa toho dožili.

Keď sa Cornelisz zotavil a nabral sily, začal rýchlo kalkulovať. Situácia bola bezútešná. Z vraku zachránené zásoby potravín, vody a vína im nemohli vydržať, a keďže ponuka sa

nedala zvýšiť, vyvodil si, že bude nevyhnutné znížiť dopyt. Stroskotanci potrebovali kŕmiť menej žalúdkov.

Cornelisz sa pustil do konsolidácie moci odstraňovaním potenciálnych konkurentov. Niektorých posielal na nesplniteľné výpravy v malých člnoch, z ktorých ich potom zhadzovali, aby sa utopili. Ďalších obvinil z rôznych zločinov, ktoré boli zámienkou na vynesenie rozsudku smrti. Tieto nemilosrdné popravy potvrdili Corneliszovo postavenie, no zároveň boli aj užitočnou skúškou vernosti. Muži pripravení zabíjať na jeho pokyn boli užitoční. Muži, ktorí to odmietli, predstavovali hrozbu. Hrozby jednu po druhej odstraňoval. Čoskoro sa už ani neobťažoval zámienkami. Jednému z chlapcov sťali hlavu, aby sa presvedčili, či je meč dostatočne ostrý. Deti vraždili bez uvedenia dôvodu. Zabíjanie prebiehalo na jeho rozkaz, no on sám nikoho nezabil. Namiesto toho svoje postavenie prejavoval obliekaním sa do luxusného ošatenia z lode: „Hodvábne pančuchy, podväzky so zlatým šnurovaním a [...] podobné ozdoby.“⁶ Ostatní nosili špinavé handry a čakali, až prídu na rad, aby ich zavraždili.

Kým sa o niekoľko mesiacov vrátil kapitán Batavie so záchrannou výpravou, bolo celkovo zavraždených vyše sto ľudí. Cornelisz napokon okúsil vlastnú medicínu v podobe ostrovej spravodlivosti – odsúdili ho na smrť. Odťali mu ruky. Obesili ho. Táto desivá metóda však otvára znepokojujúcu otázku týkajúcu sa ľudstva: Dalo by sa tým masakrom vyhnúť, keby Cornelisz nebol na palube? Alebo by sa na ich čelo len postavil niekto iný?

O šesťtisíc kilometrov východnejšie, na opačnej strane Austrálie, leží iný opustený ostrov. Nachádza sa v súostroví Tonga a volá sa 'Ata. V roku 1965 z internátnej školy utiekli šiesti chlapci vo veku od pätnásť do sedemnášť rokov.

Ukradli rybársky čln a zamierili na sever. V prvý deň zdolali len osem kilometrov, keď si povedali, že na noc spustia kotvu a uložia sa na spánok.⁷ Zatiaľ čo sa pokúšali zaspáť, ich sedemmetrového člna sa zmocnila búrka, ktorá roztrhla kotviace lano. Vetry so silou víchrice čoskoro roztrhali aj plachtu a zničili kormidlo. Keď vyšlo slnko, chlapci nemali ako ovládať loď, nevedeli sa orientovať a plavili sa vydaní na milosť a nemilosť oceánskym prúdom. Osem dní ich unášali na juh, pričom nemali ani potuchy, ktorým smerom sa nachádza ich domov.

Keď tí šiesti tínedžeri začali strácať nádej, v diaľke zbadali čosi zelené. Bola to 'Ata, skalnatý ostrov s bujnou vegetáciou. Vzhľadom na obmedzené možnosti pri ovládaní lode si chlapci počkali, až sa ocitnú neďaleko brehu, vyskočili z lode a plávali, aby si zachránili holý život. Bola to ich posledná nádej predtým, ako sa ocitnú v nemilosrdných vodách otvoreného oceána. Napokon to dokázali, doškriabaní od skál, ale živí.

Nebolo jednoduché zdolať pobrežné útesy a dostať sa do vnútrozemia, ale ako sa ukázalo, pre mladých stroskotancov boli požehnaním. Ostré kamene poskytovali morskému vtáctvu dokonalé hniezdisko a chlapci sa pustili do ich lapania. Bez dostupnej pitnej vody improvizovali a pili vtáčiu krv.⁸ Keď sa vo svojom novom domove zabývali, prešli na kokosové mlieko. Len čo sa im podarilo založiť oheň, prešli zo surovej na tepelne upravenú stravu. Chlapci sa dohodli, že nad tlejúcimi uhlíkmi budú vo dne v noci držať stráž, aby nikdy nevyhasli. Navzájom sa striedali a neprestajne, dvadsaťštyri hodín denne ohnisko strážili. Vďaka tomuto záchrannému lanu si mohli pripravovať ryby, morské vtáky, ba aj korytnačky.

Vďaka vzájomnej spolupráci sa ich životná úroveň postupne zvyšovala. Chlapci spoločne štyri dni žmýkali korene veľkého ostrovného stromu, z ktorého kvapku po kvapke

získavali pitnú vodu. Do vydlabaných kmeňov stromov zachytávali dažďovú vodu.⁹ Z palmových listov si vybudovali primitívny domček. Každá úloha bola spoločná. Nemali žiadneho vodcu. Nezdobili sa zlatými šnúrkami ani pančuchami. Nikto neštekal rozkazy, nechystal sprisahanie s cieľom získať moc, nikto nevraždil. O úspechy (a zlyhania) pri dobýjaní ostrova sa delili rovnakým dielom.

Po šiestich mesiacoch stroskotanectva sa jeden z chlapcov, Tevita Fatai Latu, počas jednej z loveckých výprav na morské vtáky pošmykol a zlomil si nohu. Zvyšní piati chlapci sa mu ponáhľali na pomoc a tradičnou metódou z Tongy v podobe zohrievania kokosových listov vyrobili dlahu a znehybnili mu kosť. Tevita ešte štyri mesiace nemohol chodiť, ale ostatní chlapci sa oňho starali, kým opäť nebol schopný pomáhať pri každodennej práci.

Objavili sa aj hádky. (Keď sú šiesti ľudia dvadsaťštyri hodín denne, sedem dní v týždni odkázaní na vzájomnú spoločnosť a konzumujú najmä morské vtáky a korytnačky, občas vzplanú vášne.) V prípade hádky však mali chlapci dosť rozumu, aby sa skrátka rozišli.¹⁰ Znesvätené strany sa izolovali v rôznych častiach ostrova, niekedy aj na dva dni, kým opäť nevychladli a nezačali spolupracovať v mene záchrany.

Keď ubehlo čosi vyše roka, začali sa zmierovať s tým, že ich nový život nie je dočasný. Pripravili sa teda na dlhodobý pobyt, dni trávil výrobou provizórnych tenisových rakiet a organizovaním turnajov, vzájomnými boxerskými zápasmi a spoločným cvičením. Aby nevyčerpali zásoby potravín, stanovili si maximálny počet vtákov, ktoré môže každý denne zjesť, a začali experimentovať s pestovaním divej fazule.

Od stroskotania ubehlo pätnásť mesiacov, keď sa tadiaľ v rybárskom člne viezol Austráľčan Peter Warner, ktorý pátral po miestach vhodných na lov homárov. Keď sa priblížil

k neobývanému ostrovu, zaujalo ho čosi nezvyčajné. „Všimol som si obhorené miesto na útese, čo je v trópoch nezvyčajné, pretože v takej vlhkej atmosfére stepné požiare nevznikajú,“ spomína si dnes osemdesiatdeväťročný Warner.¹¹ Vtom zbadal čosi ohromujúce – nahého chlapca s vlasiskami, aké narastú za pätnásť mesiacov. Chlapci mávali palmovými listami, aby si ich na člne všimli. Keď sa čln dosť priblížil, poskákali do oceána a začali plávať k záchrane, ktorú už neočakávali. Warner si nebol istý, čoho je svedkom, a zauvažoval, či tých chlapcov nevyhnali na ostrov ako väzňov, čo je trest v polynézskej spoločnosti vyhradený pre tých najhorších z najhorších. „Pri pohľade na tých zdravo pôsobiacich, neostrihaných tínedžerov bez odevu som sa mal na pozore,“ vraví mi.¹² Warner si nabil pušku a čakal.

Keď chlapci doplávali k člnu, zdvorilo mu vysvetlili, čo sú zač. Warner o žiadnych stratených chlapcoch nič nevedel, a tak sa vysielackou ozval dispečerovi s prosbou, aby zatelefonoval do ich školy na Tonge a príbeh overil. Dispečer sa Warnerovi o dvadsať minút ozval, aby mu v slzách oznámil, že pred viac ako rokom sa skutočne stratili šiesti chlapci a medzitým ich už považovali za mŕtvych. „Vystrojili im pohreb,“ oznámil mu dispečer. Chlapci sa vrátili na Tongu a opäť sa zvíťali so svojimi rodinami. U najstaršieho z chlapcov, Sione Fataua, strach o prežitie nahradili obavy z návratu domov: „Viacerí z nás mali frajerky. Čo ak na nás zabudli?“¹³

Ako skonštatoval holandský historik Rutger Bregman: „Skutočný *Pán múch* je príbeh o priateľstve a vernosti, príbeh, ktorý ilustruje, o čo sme silnejší, keď sa môžeme oprieť jeden o druhého.“ Pre Warnera, ktorý s jedným z niekdajších stroskotancov dodnes pravidelne vyráža na plavby, je celá epizóda „obrovskou vzpruhou pre ľudstvo“.

Dva nehostinné ostrovy, dve rozporuplné ilustrácie ľudskej povahy. V jednej mocibažný jednotliviec ovládol ostatných, aby ich mohol vykorisťovať a zabíjať. V druhom prevážila rovnostárska spolupráca a tá sa ukázala ako efektívnejšia. Od čoho sa odvíja ten rozdiel?

Beacon Island mal štruktúru. Mal poriadok. Mal hodnoty. Skončil tragicky. Na druhej strane, 'Ata bol neotesaný a strmý kus skaly, no chlapci na ňom za pätnásť mesiacov vybudovali úplne rovnostársku spoločnosť. Tieto odlišné príbehy o nehostinných ostrovoch otvárajú viacero náročných otázok. Sme odsúdení na vykorisťovanie kvôli zlým ľuďom, alebo vinou zlých štruktúr? Prečo sa nám zdá, že vo vplyvných funkciách po celom svete sedí toľko Corneliszov a tak málo chlapcov z 'Aty? A keby ste sami so svojimi kolegami uviazli na opustenom ostrove, odstránili by ste šéfa a spolupracovali na riešení problémov ako rovný s rovným ako tí tínedžeri z Tongy? Alebo by ste sa vrhli do krvavého zápasu o moc a prevahu, ako sa to stalo na Beacon Islande? Ako by ste sa zachovali?

Táto kniha odpovedá na štyri hlavné otázky.

Po prvé, dostávajú sa k moci tí horší z nás?

Po druhé, kazí moc ľudí?

Po tretie, prečo dávame moc ľuďom, ktorým očividne nepatrí do rúk?

Po štvrté, ako sa dá zaistiť, aby moc získavali neskorumpovateľní ľudia a narábali s ňou spravodlivo?

Odpoveď na tieto otázky som v uplynulom desaťročí hľadal po celom svete, od Bieloruska po Britániu, od Pobrežia Slonoviny po Kaliforniu, od Thajska po Tunisko, od Austrálie po Zambiu. Súčasťou mojej práce politického vedca sú rozhovory s ľuďmi – zväčša so zlými ľuďmi, ktorí zneužívajú moc, aby robili zlé veci. Spovedal som vodcov siekt, vojnových zločincov, despotov, pučistov, trýzniteľov, žoldnierov,

generálov, propagandistov, vzbúrencov, skorumpovaných manažérov a usvedčených zločincov. Snažím sa prísť na to, na čo reagujú. Ak ich chceme zastaviť, musíme ich pochopiť a skúmať systémy, v ktorých pôsobia. Mnohí z nich boli šialení a krutí, iní milí a súcitní. Jedno však mali všetci spoločné, mali v rukách obrovskú moc.

Keď si podávate ruku s vodcom vzbúrencov, ktorý spáchal vojnové zločiny, alebo raňajkujete s krutým despotom, ktorý mučil svojich nepriateľov, zarazí vás, ako výnimočne zodpovedajú našim obrazom karikatúry zla. Často sú očarujúci. Trúsia vtipy a usmievajú sa. Na prvý pohľad nevyzerajú ako obludy. Ale mnohí z nich sú.

Rok čo rok som zápasil s komplikovanými rébusmi. Sú tí trýznitelia a vojnoví zločinci celkom inou fajtou alebo len o čosi extrémnejšími verziami každodenných tyranov, ktorých občas stretávame v našich kanceláriách alebo na domových schôdzach? Skrývajú sa potenciálne obludy medzi nami? Môže sa za správnych okolností stať obludou *každý*? Ak je to naozaj tak, môžu nám byť poučenia krvilačných despotov užitočné pri boji s menej drastickým zneužívaním moci v našom okolí? Keďže ľudia pri vesle nám neustále spôsobujú sklamanie, je to mimoriadne nástoječivá výzva. Keď hocikomu povie, že ste politológ, často nasleduje táto otázka: „Prečo je pri moci toľko príšerných ľudí?“

Odpoveď však vyžaduje aj ďalšia otázka: Čo ak sa tí ľudia *stali* príšernými, lebo získali moc? Mal som o tom isté pochybnosti. Mátala ma ďalšia možnosť. Čo ak sú tí ľudia, ktorých napohľad pokazila moc, len špičkou ľadovca? Možno sa pod vlnami skrýva čosi oveľa väčšie a vážnejšie, niečo, čo ešte len čaká na objavenie, aby sme to mohli napraviť.

Začnime ľudovou múdrosťou. Každý už niekedy počul slávny aforizmus, podľa ktorého „každá moc korumpuje –

a absolútna moc korumpuje absolútne“. Zoširoka je to prijímané ako fakt. Ale je to pravda?

Pred niekoľkými rokmi som navštívil Madagaskar, obrovský ostrov s červenou zemou ležiaci východne od afrického pobrežia. Každý pozná Madagaskar vďaka tamojším rozkošným lemurom s pruhovanými chvostami, ale okrem nich je domovom rovnako zaujímavého živočíšneho druhu: skorumpovaných politikov. Na ostrove zvyčajne vládnu gau-neri, ktorí si výdatne mastia vrecká tým, že panujú tridsiatim miliónom ľudí patriacich k najchudobnejším na planéte. Stačí si kúpiť kávu a koláč, a práve ste minuli priemernú týždennú mzdu bežného Madagaskarčana. Aby toho nebolo málo, bohatí často vykorisťujú chudobných. A ja som prišiel za jedným z najbohatších ľudí na Madagaskare: za ostrovným jogurtovým kráľom Marcom Ravalomananom.

Ravalomanana vyrástol v biede. Ako päťročný pomáhal rodine s obživou, keď si naplnil košíky žeruchou a predával ju cestujúcim v polorozpadnutých vlakoch prechádzajúcich popri jeho škole. Jedného dňa zaznamenal nečakaný prelom, sused mu daroval bicykel. Mladý Marc na bicykli navštevoval okolité farmy, kde prosil o nadbytočné mlieko, z ktorého vyrábal domáci jogurt. Popri budovaní svojho vetchého podnikania sa snažil pomôcť aj svojej biednej komunite. A keď práve nedobrovoľníčil v miestnom kostole alebo nespieval v jeho zbore, uháňal na svojom bicykli s nákladom jogurtu a vedro čo vedro, rok čo rok budoval svoje podnikanie.

Koncom deväťdesiatych rokov sa stal ostrovným mliečnym barónom a jedným z najbohatších Madagaskarčanov. A v roku 2002 sa z neho stal prezident Ravalomanana, bystrý politik, ktorý chápal, akú cenu má príbeh o milionárovi z chatrče v krajine, kde takmer všetci naďalej zostávali v chatrči. Ako prezident im prisľúbil zmenu a zo začiatku

ju aj prinášal. Jeho vláda investovala do ciest, pustila sa do boja s korupciou a vďaka závažnému hospodárskemu rastu zamietla s chudobou.¹⁴ Madagaskar sa zaradil medzi krajiny s najrýchlejším hospodárskym rastom na svete. Vyzeralo to ako úspešný príbeh, málo vídaný dôkaz, že dobrý človek zo skromného prostredia je dobrým vládcom.

Rozhodol som sa, že Ravalomananu navštívim. Keď som dorazil do jeho veľkolepého sídla, vyšiel z dverí a privítal ma v tmavomodrej teplákovvej súprave značky Nike s bielym pási-
kom po boku. So žiarivým úsmevom mi podal ruku a pozval ma dnu. Ukázal mi svoju telocvičňu, kde od piatej ráno cvičil kalisteniku. („Len tak si udržíte dostatočne bystrú myseľ na dôležité rozhodnutia,“ povedal mi.¹⁵) Potom mi ukázal svoj na zákazku vyrobený, Ježišovi zasvätený ozdobný oltár pripomínajúci vláčikovú verziu Betlehema s veľkým dreveným krížom nad maketou mesta. Vybrali sme sa na poschodie a na konci chodby otvoril veľké dvojkrídlové mahagónové dvere. Stál za nimi obrovský stôl. Každý štvorcový centimeter pokrývalo jedlo, kopy teplých croissantov, na všetky mysliteľné spôsoby pripravené vajcia, päť druhov džúsov a toľko jogurtu, že by jeho dedinu z detstva zasýtil na týždeň. Časy chudoby a žeruchy mal dávno za sebou.

Napriek tomu, že nám robil spoločnosť Ravalomananov tajomník, bolo prestreté len pre dvoch, preňho a pre mňa. Sadol som si, otvoril zápisník, no keď som siahol po pere, uvedomil som si, že som si ho zabudol.

„Žiaden problém,“ prehodil Ravalomanana. „Možno sme chudobní, ale perá máme.“

Siahol po zvončeku vedľa lyžičky a zazvonil. Do niekoľkých sekúnd do miestnosti ozlomkrky pribehli dvaja z jeho zamestnancov, každý z nich sa snažil byť pri stole ako prvý.

„Pero,“ vyštekol Ravalomanana.

Obaja sa náhlili splniť pokyn, obaja sa do tridsiatich sekúnd vrátili s úplne novým perom v ruke a súťažili o pochvalu. Keď sa jej ten pomalší nedočkal, pôsobil sklúčene.

Vtedy Ravalomanana prešiel k veci. V nadchádzajúcich voľbách sa totiž mienil uchádzať o návrat do prezidentskej funkcie. Sústredene sa na mňa zadíval.

„Google mi prezradil, že máte skúsenosť s poradenstvom v predvolebných kampaniach,“ oslovil ma. „Povedzte, čo mám robiť, aby som vyhral tú svoju.“

Tá otázka ma zarazila. Neprišiel som mu pomáhať v kampani, ale skúmať ho. Chcel som s ním však nadviazať dobré vzťahy, a tak som zaimprovizoval. „Nuž, keď som doma v Minnesote pomáhal v kampani pred voľbami guvernéra, prišli sme s jedným dobrým nápadom. V priebehu osemdesiatich siedmich dní sme navštívili všetkých osemdesiatšedem okresov, aby sme dali najavo, že nám záleží na celom štáte. Na Madagaskare máte stodevätnásť okresov. Prečo za stodevätnásť dní nenavštívite všetkých stodevätnásť okresov?“

Kývnutím hlavy mi dal najavo, aby som pokračoval.

„Môžete do toho zakomponovať svoj imidž milionára z chatrče. Prebicyklujte každé mesto, aby ste ľuďom pripomenuli svoje detstvo, keď ste predávali jogurty, aby ste dali najavo, že viete, aké to je, byť chudobný.“

Prikývol, obrátil sa na svojho sekretára a povedal: „Nakúpte stodevätnásť bicyklov.“

Pre Ravalomananu nebolo víťazenie vo voľbách prostredníctvom nezvyčajnej taktiky nič nové. Zábrany nemal ani pred porušovaním pravidiel. V roku 2006 bol favoritom a predpokladalo sa, že obháji mandát, ale nič nenechal na náhodu. Voľby zmanipuloval novou taktikou: svojho hlavného súpera prinútil odísť do exilu a potom mu bránil v návrate domov a registrácii svojej kandidatúry.¹⁶ Vždy, keď sa jeho

konkurent mienil vrátiť na Madagaskar, Ravalomanana zdvihol telefón a vydal pokyn na uzatvorenie všetkých ostrovných letísk, čo znamenalo, že lietadlo s jeho súperom sa muselo otočiť. Zabralo to. Jeho rival sa nemohol zaregistrovať zo zahraničia, takže jeho meno nebolo uvedené na volebných hárokoch. Ravalomanana bezproblémovo zvíťazil.

V roku 2008 sa Ravalomananu, muža skromného pôvodu, bývalého člena kostolného zboru a charitatívneho dobrovoľníka, zmocnila chamtivosť. Po šiestich rokoch pri moci sa zdalo, že sa v ňom niečo zmenilo. V krajine, kde priemerný človek zarábala niekoľko sto dolárov ročne, z verejných zdrojov vynaložil 60 miliónov dolárov na nákup vlastného prezidentského lietadla (ktoré trochu ambiciózne nazval Air Force Two¹⁷). Toto lietadlo sa namiesto na madagaskarskú vládu pokúsil zaregistrovať na vlastnú osobu. Vyzeralo to, že každým rokom pri moci sa jeho skorumpovanosť zhoršuje.

Napokon sa podpísala pod jeho pád. V roku 2009 istý rozhlasový dídžej konvertoval na politiku a zorganizoval protesty proti prezidentovi Ravalomananovi. Tento bývalý dídžej na rozhlasových vlnách demonštrantov podnecoval, aby pochodovali k prezidentskému palácu. Keď k nemu dorazili, vojaci chrániaci jogurtového kráľa spustili paľbu. Výsledkom bol krvavý kúpeľ. Vojaci zasiahli stovky ľudí, z ktorých desiatky zomreli. Ľudia zúrili. Krátko po zmytí krvi z ulíc Ravalomananu zvrhli pri prevrate, vojenskom puči, po ktorom sa moci ujal zmienený dídžej.¹⁸

Ľudová múdrosť sa možno nemýli a moc skutočne korrumpuje. Päťročný Ravalomanana sníval len o tom, že prejde zo žeruchy na jogurty. Jeho podnikanie rešpektovalo pravidlá. Nebol násilník. Pomáhal iným, nie sebe. Zdá sa, že keď ovládol ostrov, nejako ho to zmenilo. K horšiemu. Možno to však nebola Ravalomananova chyba. Dídžej, ktorý ho napokon

nahradil, bol možno ešte skorumpovanejší než pôvodný jogurtový barón. Možno keby ste sa vy, alebo ja, náhle stali prezidentom notoricky skorumpovanej ostrovnej krajiny, tiež by sme sa nechali skorumpovať. Bola by to len otázka času.

Niekedy je však ľudová múdrosť úplne vedľa. Čo ak sa po získaní moci nestávame lepšími ani horšími? Čo ak moc jednoducho *pritahuje* istý typ ľudí – a ide práve o tých ľudí, ktorí by moc nemali mať? Možno tí, ktorí najviac túžia po moci, sú najmenej vhodní na to, aby ju mali. Možno sú na korupciu náchylní práve tí, čo túžia po moci.

Ak ste niekedy čítali popularizačnú knihu o psychológii, prípadne ste videli niektorý z dokumentov o väzení, s vysokou pravdepodobnosťou ste počuli o notoricky známej štúdii, z ktorej vyplýva, že moc skutočne korumpuje. Ibaže je tu jeden problém: napriek všetkému, čo ste si mysleli, že o tejto štúdii viete, mýlite sa.

Výskumník na Stanfordovej univerzite Philip Zimbardo na sklonku roka 1971 v pivnici katedry psychológie zriadil falošnú väznicu. Potom našiel osemnástich vysokoškolákov, z ktorých urobil účastníkov kvázivedeckého experimentu s cieľom zistiť, či sociálne roly môžu na nepoznanie zmeniť správanie obyčajných ľudí. Hypotéza bola prostá: ľudské správanie do prekvapivej miery pripomína chameleóna. Ujmememe sa zadanej roly, respektíve pridelenej uniformy.

Aby Zimbardo otestoval, či je to skutočne tak, náhodne vybral deviatich dobrovoľníkov, z ktorých urobil „dozorcov“. Ďalší deviati boli „väzni“. Každý z nich mal počas nasledujúcich dvoch týždňov za pätnásť dolárov denne žiť v tomto až príliš realistickom nápravno-výchovnom zariadení. Nasledujúce udalosti sú dnes notoricky známe. Dozorcovia takmer okamžite začali zneužívať svoju moc voči väzňom. Zaútočili na nich hasiacimi prístrojmi. Zabavili im matrace a nútili ich

spať na betónovej dlážke. Vyzliekli ich donaha, len aby im dali najavo, kto je tu šéf. Zdalo sa, že moc ich pokrivila.

Bezmocní väzni sa zmenili z hrdých, spoločenských študentov na uzatvorené a poddajné tieň seba samých.¹⁹ V jednej desivej chvíli jeden z dozorcov, ktorý už voči svojim spolužiakom zneužil moc, väzňov zoradí, aby ich ponížil.

„Odteraz budete pracovať, keď vám poviem.“

„Ďakujem, pán dozorca,“ odpovedá jeden z väzňov.

„Povedz to znova.“

„Ďakujem, pán dozorca.“

„Povedz, ,budte požehnaný, pán dozorca.“

„Budte požehnaný, pán dozorca.“

Experiment mal trvať ešte dva týždne, keď však falošnú väznicu navštívila Zimbardova priateľka a videla, čo sa v nej deje, bola zdesená. Presvedčila ho, aby experiment ukončil už po šiestich dňoch. Po zverejnení výsledkov svet zostal v šoku. Nakrútilo sa množstvo dokumentov. Napísalo množstvo kníh. Dôkazy sa zdali jasné: každý z nás má v sebe démonov. Moc ich len vypustí na slobodu.

Malo to však háčik. Zdanlivo jednoznačný príbeh stanfordského väzenského experimentu, ktorý v psychológii vošiel do širokého povedomia, nebol až taký priamočiary. Násilne sa správala len časť dozorcov. Niektorí sa vzpierali a k väzneným študentom sa správali s rešpektom. Takže ak aj moc skutočne korumpuje, nie sú proti nej niektorí imúnnejší ako iní?

Okrem toho, časť väzňov a dozorcov dnes vraví, že to len hrali.²⁰ Mysleli si, že výskumníci chcú vidieť divadlo, tak im ho dopriali. Nedávno zverejnené zvukové nahrávky z prípravnej fázy experimentu otvárajú otázky, či účastníci skutočne konali spontánne a nie na základe pokynov, podľa ktorých sa mali k väzňom správať hrubo.²¹ Celkový obrázok je teda o čosi farbistejší, než nám navrávali. No napriek týmto

výhradám je ten experiment desivý. Ak bežných ľudí vystavíme akurátnym okolnostiam, môžu sa správať kruto a zvrátane. Sme teda skrátka všetci sadisti, ktorí len čakajú, až získajú moc nad inými?

Našťastie, odpoveď znie, že pravdepodobne nie. Zimbar-dove závery nebrali do úvahy zásadný parameter tejto štúdie: spôsob výberu jej účastníkov. Výskumníci pri vyhľadávaní potenciálnych väzňov a dozorcov zverejnili v regionálnych novinách inzerát v nasledujúcom znení:

Na účely psychologickkej štúdie väzenského života sa hľadajú vysokoškoláci mužského pohlavia. Honorár 15 dolárov denne na jeden až dva týždne, od 14. augusta. Ak máte záujem o bližšie informácie, kontaktujte...

Výskumníci zo Západokentuckej univerzity si v tomto inzeráte všimli drobný, zdanlivo nepodstatný detail a položili si otázku, či nechtiac nepoznačil výsledky štúdie.²² Aby to zistili, zverejnili identický inzerát s tým rozdielom, že odmenu 15 dolárov zvýšili na 70 (čo zodpovedalo inflácii od sedemdesiatych rokov). Všetky ostatné slová v novom inzeráte zostali identické. Potom vytvorili nový inzerát. Bol rovnaký ako predchádzajúci, až na jeden kľúčový rozdiel: formuláciu „psychologickej štúdie väzenského života“ skrátili na „psychologickej štúdie“. V niektorých univerzitných mestách zverejnili inzerát odkazujúci na „väzenský život“, v iných len na „psychologickú štúdiu“. Išlo im o to, aby zistili, aká skupina ľudí sa prihlási na väzenský experiment a aká na všeobecnú psychologickú štúdiu. Budú sa títo ľudia nejako líšiť?

Po vypršaní termínu na nábor výskumníci pozvali nádejných účastníkov na psychologickú prehliadku a komplexné hodnotenie osobnosti. Ich zistenia boli mimoriadne. Ľudia,

ktorí zareagovali na pozvánku na väzenský experiment, v porovnaní s účastníkmi všeobecnej štúdie vykazovali výrazne vyššie výsledky v oblasti „agresivity, autoritárstva, machiavelizmu, narcizmu, sociálnej dominancie a významne nižšie hodnotenie v oblasti dispozičnej empatie a altruizmu“. ²³ Stačilo teda do inzerátu pridať slovo „väzenskej“ a výskumníkom sa prihlásili študenti s disproporčnými sklonmi k sadizmu.

Toto zistenie by mohlo závery stanfordského väzenského experimentu zvrátiť spôsobom, ktorý by zásadne ovplyvnil naše chápanie moci. Namiesto dôkazu, že obyčajní ľudia sa v mocenskom postavení stávajú sadistami, môže demonštrovať, že sadistickí ľudia bažia po moci. Možno sme to chápali opačne. Možno moc nemení dobrých ľudí na zlých, ale je len magnetom na zlých ľudí. Pôvodný citát by v tom prípade bolo treba opraviť v tom zmysle, že moc nekorumpuje, ale priťahuje.

Máme tu však ešte jednu záhadu. Ak aj moc priťahuje práve tých ľudí, ktorí by ju nemali mať, prečo sa k nej dostávajú tak ľahko? Napokon, v moderných spoločnostiach sa veľká časť moci neuzurpuje, ale *odovzdáva*. Manažéri firiem sa nezúčastňujú na gladiátorských bitkách so stredným manažmentom, aby si vybojovali právo na kanceláriu v rohu. Prinajmenšom v demokraciách platí, že zbabelí a skorumpovaní politici musia presvedčiť obyčajných ľudí, aby ich postavili ku kormidlu. Čerstvé zistenia o stanfordskom väzenskom experimente otvárajú možnosť, že zlých ľudí láka moc. No čo ak aj nás ako ľudstvo istým spôsobom láka, aby sme ľuďom odovzdávali moc z nesprávnych dôvodov?

Švajčiarski výskumníci v roku 2008 uskutočnili experiment, ktorým sa pokúsili túto hypotézu otestovať. ²⁴ Oslovi-
li 681 tamojších detí vo veku od päť do trinásť rokov, ktoré požiadali, aby si zahrli počítačovú simuláciu, v ktorej mali

rozhodovať o lodi, ktorá sa chystá na zámorskú výpravu. Každé z detí malo na výber, ktorú z dvoch tvárí na obrazovke si vyberie za kapitána svojej digitálnej lode. Nedostali o nich žiadne ďalšie informácie. Deti sa teda mali rozhodnúť, kto podľa nich *vyzerá* ako dobrý kapitán. Kto *vyzerá* ako schopný pán vašej pomyselnej lode?

Deti však nevedeli, že tí dvaja kandidáti nie sú náhodní ľudia, ale politici, ktorí medzi sebou súťažili v nedávnych francúzskych parlamentných voľbách. Páry boli deťom pridelované náhodne, ale každý tvoril víťaz a finalista v danom volebnom obvode. Výsledky štúdie boli ohromujúce: v 71 percentách prípadov si deti za kapitána vybrali kandidáta, ktorý vyhral vo voľbách. Keď výskumníci tento experiment zopakovali na dospelých, s úžasom zistili, že výsledky sú takmer identické.²⁵ Tieto zistenia boli pozoruhodné prinajmenšom v dvoch ohľadoch. Po prvé, ešte aj deti dokážu len na základe tváre presne vyhodnotiť, kto vyhrá voľby, čím podčiarkujú, ako povrchné dokážeme hodnotiť potenciálnych lídrov. Kognitívny proces hodnotenia ľudí pri výbere lídrov nie je u detí a dospelých radikálne odlišný. Konštatovaniu o povrchnosti ľudí to dáva nový rozmer. Ako ďalší dôkaz o našej neschopnosti vyberať si lídrov slúži niekoľko štúdií, ktoré ukazujú, že agresívnejších či drzejších účastníkov verejných debát vnímame ako silnejšie a vodcovskejšie typy než tých so sklonmi k väčšej spolupráci či pokore.

Áno, už teraz je to komplikované. Moc dokáže dobrých ľudí skorumpovať. Zároveň však môže priťahovať zlých ľudí. A navyše máme ako ľudstvo sklon nechať sa z nesprávnych dôvodov priťahovať k nesprávnym lídrom.

Žiaľ, touto zložitou sa to ešte len začína. Máme tu ešte jednu vrstvu. Čo ak zlí ľudia pri vesle nerobia zlé veci preto, že by boli zlými ľuďmi, dokonca ani preto, že ich skorumpovala

získaná moc, ale preto, že uviazli v zlom systéme? Táto myšlienka dáva zmysel. Napokon, keď budete hrať podľa pravidiel, v Nórsku sa vďaka tomu môžete dočkať povýšenia, ale v Uzbekistane takto moc zaručene nikdy nezískate. Táto myšlienka pomáha vysvetliť, prečo sú *niektorí* ľudia v mocenskom postavení naozaj úžasní a namiesto hľadania vlastného prospechu pomáhajú iným. Príťažlivosť moci a jej účinky sa teda môžu líšiť v závislosti od kontextu. Našťastie, kontexty a systémy sa môžu zmeniť. To je ako-tak dobrá správa: možno nie sme odsúdení na život vo svete s corneliszovskými šéfmi. Možno ho dokážeme napraviť.

Tento optimistický názor sčasti potvrdzuje jedna štúdia z indického Bangalúru.²⁶ Tamojší výskumníci chceli zistiť, akých ľudí priťahuje kariéra vo verejnom sektore na mieste, ktoré je vyhlásené nekalosťami a úplatkárstvom. Indický verejný sektor je na takýto test ideálny, keďže je známy všadeprítomnou rozbužnou korupciou. Všetci vedia, že získanie verejnej funkcie v Bangalúre je príležitosťou nosiť si domov aj neoficiálny príjem. Pri tomto experimente, ktorý pripravili dvaja ekonómovia, mali stovky univerzitných študentov 42-krát hádzať bežnou kockou a zaznamenávať výsledky. Ako to už s hádzaním kocky chodí, išlo len o náhodu. Pred hádzaním kocky však študentom povedali, že ak budú mať šťastie a padnú im vysoké čísla, dostanú vyššiu odmenu. Viac štvoriek, pätiiek a šestiek bude znamenať viac peňazí.

Keďže však výsledky zaznamenávali sami, mohli o svojich hodoch kockou klamať. A mnohí to aj urobili. Zatiaľ čo šestka pripadala na 25 percent hodov, jednotka padala len pri každom desiatom hode. Vzhľadom na zákonitosti štatistiky si výskumníci mohli byť istí, že takéto vychýlené čísla nemohli byť výsledkom náhody. Niekoľkí študenti vo svojej bezostyšnosti dokonca tvrdili, že im šestka padla štyridsaťdvakrát po

sebe. Získané údaje však mali špecifickú vlastnosť: študenti, ktorí pri experimente podvádzali, mali v porovnaní s tými poctivými iné profesionálne ambície. Tí, čo výskumníkom predkladali vymyslené vysoké čísla, sa s oveľa vyššou pravdepodobnosťou mienili uchádzať o miesto v indickom skorumpovanom verejnom sektore.

Keď iný tím výskumníkov uskutočnil podobný experiment v Dánsku (krajine, kde je verejný sektor poctivý a transparentný), vyzerali výsledky opačne.²⁷ Študenti, ktorí z vlastnej vôle vykazovali poctivé výsledky, sa s oveľa väčšou pravdepodobnosťou chceli zamestnať ako úradníci, zatiaľ čo klamári sa chceli uplatniť v iných povolaniach, kde sa poriadne nabalia. Skorumpovaný systém priťahoval skorumpovaných študentov a poctivý systém priťahoval poctivých študentov. Možno nejde o to, že by moc menila ľudí, ale skôr o prostredie. Dobrý systém dokáže vytvoriť špirálu dobra, v ktorej pôsobia etickí aktéri. Zlý systém zasa dokáže stvoriť špirálu zla plnú ľudí ochotných v mene cesty na vrchol klamať, podvádzat a kraďnúť. Ak je to tak, potom by sme sa nemali sústreďovať na mocných jednotlivcov, ale na opravu pokazeného systému.

Pri riešení týchto úmorne zložitých hádaniek sa môžeme oprieť o niekoľko možných odpovedí. Po prvé, že moc ľudí kazí – moc korumpuje. Z predavača žeruchy sa stanete jogurtovým barónom a ledva sa spamätáte, už manipuluje te voľby a z cudzích peňazí si nakupujete lietadlá. Po druhé, nejde o to, že by moc korumpovala, ale skôr o to, že priťahuje horšiu fajtu ľudí – moc priťahuje skorumpovateľných. Psychopatickí lekárnici nedokážu odolať nutkaniu vyštervať sa na najvyššiu mocenskú priečku lode odsúdenej na zánik a sadiisti nedokážu odolať lákavej možnosti obliecť si uniformu a mlátiť väzňa obuškom. Po tretie, problém nespočíva v tom,

kto má moc, ani v tom, kto sa o ňu uchádza, ale v tom, že *sami* máme sklon z nesprávnych ľudí si vyberať nesprávnych šéfov, ktorým *odovzdávame* moc. Svojich kapitánov (a nielen tých na fiktívnych lodiach) si vyberáme z iracionálnych dôvodov. Keď našu loď rozbijú o útesy, môžeme to vyčítať len sami sebe. A po štvrté, je chybou sústreďovať sa na jednotlivcov, ktorí majú moc, pretože všetko závisí od systémov. Zlé systémy produkujú zlých lídrov. Ak vytvoríme správne prostredie, moc nebude korumpovať, ale kultivovať.

Tieto hypotézy sú potenciálnym vysvetlením dvoch zásadných otázok o ľudskej spoločnosti: Kto získava moc a ako nás mení? Táto kniha prináša odpovede.