

Успеет ли человечество спастись

Введение

Человечество впервые в истории может уничтожить само себя. И впервые в истории может осознать, для чего оно появилось.

Эти две способности созрели почти одновременно. В 1945 году человечество впервые применило оружие, способное уничтожить наш собственный вид. Примерно тогда же физика и космология начали выстраивать картину Вселенной, в которой сам факт нашего существования становится статистически маловероятным. Где-то десять в минус сотой степени. Для справки: атомов во Вселенной всего десять в восьмидесятой. То есть появление человека еще менее маловероятно, чем найти конкретный атом во Вселенной. На этом фоне найти иголку в стоге сена – детская забава.

А раз человек всё-таки появился, это не случайность, а закономерный процесс. Мы нужны Вселенной. И только сегодня мы подходим к тому, чтобы понять, зачем мы ей нужны. И согласитесь, будет крайне обидно стоять на пороге ответа на главный вопрос человечества и убить себя собственными руками. Но именно к этому всё идёт.

Способность к разрушению уже передана в массовое пользование. Она в боеголовках, в климатических процессах, в информационных потоках, в десятках вещей, которые работают каждый день и не требуют от нас ни осознания, ни согласия. Способность к пониманию пока остаётся уделом редких людей, узких сообществ и редких часов размышления. Большинство живёт так, будто никакой опасности нет. Но таймер обратного отсчета уже тикает.

Зачем мы

Если человек появился не случайно, у его появления есть содержание. Какая-то функция, ради которой Вселенная настроила свои константы именно так, а не иначе. Версии этой функции выдвигались разные. Религиозные. Философские. От «человек венец творения» до «человек космическая флуктуация, статистический сбой». Последняя, кстати, самая обидная. Получается, что несколько миллиардов лет эволюции вели в никуда. Мы после себя ничего не оставляем.

В этой книге предлагается другая версия. Не как догма, а как рабочая гипотеза. Мы можем после себя оставить все, что накопило и накопит человечество.

Любая физическая модель Вселенной заканчивается её гибелью. Тепловая смерть, Большой разрыв, коллапс. Варианты разные, исход один. Вся накопленная за миллиарды лет структура и сложность стираются. Информация исчезает. Смысл всего предшествующего теряется. Получается тотальное обнуление.

Если только разум не успеет ничего с этим сделать. Можно было бы предположить, что разум попытается спасти саму эту Вселенную. Замедлить её угасание. Перехитрить энтропию. Но это невозможно. И не потому, что мы пока не умеем. А потому что это запрещено. Второй закон термодинамики устроен жёстче любого закона, придуманного

людьми. В замкнутой системе энтропия не убывает. Никогда. Никакой разум, никакая технология, никакое будущее открытие этого не отменяют. Эта Вселенная обречена в её собственных границах.

И значит, если разум хочет передать эстафету, ему придётся выйти за эти границы. Не спасать эту Вселенную, а породить следующую. Использовать её ресурсы и накопленное понимание, чтобы зажечь новую. С другими константами. Способную к большему сроку жизни и большей устойчивости.

Звучит почти фантастически. Но если разум появился не случайно, это единственная функция, которая делает его появление по-настоящему осмысленным. Все остальные функции локальны. Они укладываются в одну Вселенную и обрываются вместе с ней. А эта функция нет.

Чтобы успеть

Главное условие выполнения этой функции одно: дожить. Не быть успешным, счастливым, справедливым в том понимании, которое сегодня в моде. А просто продолжать существовать достаточно долго и в достаточно сохранной форме, чтобы успеть понять и успеть сделать.

И вот здесь начинается главная трудность. В той форме, в которой человечество существует сегодня, эта задача невыполнима. Современное общество живёт на короткой дистанции. Политические циклы измеряются годами. Экономические — кварталами. Информационные — днями. Решения принимаются с горизонтом, в который не помещается ни одна по-настоящему долгосрочная проблема. А помните, что сказал Воланд в “Мастере и Маргарите” перед тем, как Берлиоза засунуть под трамвай: “Позвольте же вас спросить, как же может управлять человек, если он не только лишен возможности составить какой-нибудь план хотя бы на смехотворно короткий срок, ну, лет, скажем, в тысячу, но не может ручаться даже за свой собственный завтрашний день?”

Климат, биологические риски, технологическая нестабильность, война. Всё это обсуждается языком, в котором нет места для столетий. О тысячелетиях и речи не идёт. А ведь даже тысячелетие по сравнению с возрастом Вселенной — это действительно смехотворный срок.

Институты, которые казались устойчивыми, при росте сложности постепенно деградируют. Не катастрофически. Тихо. Аналитика начинает подменять норму. Кризис становится поводом для концентрации власти. Эффективность превращается в самоцель. Человек постепенно становится функцией, потом данными, потом просто фоном.

А внутри самого человека продолжает работать древний механизм, когда-то спасший вид от вымирания. Эгоизм. На малой шкале он эффективен. На планетарной самоубийственен. И сегодня он действует против самой возможности нашего выживания. Эстафета может оборваться. Не из-за внешней катастрофы, а потому что носитель эстафеты не справился с собственной природой.

Каким должно быть человечество

Отсюда вопрос. Каким должно быть человечество, чтобы успеть? Это не моральный вопрос в смысле «каким оно обязано быть». Это инженерный вопрос. Каким оно должно быть в смысле условия выполнимости задачи. Что нужно изменить в его устройстве, чтобы оно прошло ближайшие сто, двести, тысячу лет, сотни тысяч и миллионы лет, не сломавшись.

Существует концепция, которая отвечает на этот вопрос системно. У неё есть имя. Созидательное общество. Эта книга — её изложение. В концепции пересматриваются почти все основания, на которых стоит современное общество. Не идеология, не лозунги. Сами несущие конструкции. Что мы считаем целью развития. Как устроена власть. Откуда берётся легитимность решений. Как распределяются ресурсы. Какую роль играет человек: субъект или ресурс, носитель смысла или единица учёта. Как устроена защита от концентрации, от манипуляции, от деградации. Что такое устойчивость и почему она важнее роста и эффективности.

Это не утопия. Утопия предполагает идеальное состояние, к которому нужно прийти. Это и не реформа. Реформа предполагает улучшение существующего. Созидательное общество предполагает другое. Переустройство несущих принципов так, чтобы человечество смогло выполнить функцию, для которой оно, возможно, появилось.

Слово «возможно» здесь важно. Эта книга не объявляет истину. Она предлагает гипотезу. Если читатель к концу не согласится — это нормальный исход. Если согласится — это, может быть, чуть-чуть приблизит шанс.

Что дальше

Структура разговора простая. Сначала о том, зачем мы. О том, что Вселенная нам не безразлична и мы ей, по-видимому, тоже. О том, какая функция может стоять за фактом нашего существования. И почему этот факт сам по себе уже требует объяснения.

Потом о том, какими нам быть. Самая большая часть. В ней разворачивается концепция Созидательного общества. Новые основания власти, экономики, координации, отношения к человеку. Здесь же о том, почему привычные модели — рыночная, плановая, демократическая в её сегодняшнем виде — с задачей выживания на длинном горизонте не справляются.

И в конце о том, что нас может погубить. Главным образом внутреннее. Эгоизм как самая древняя и самая опасная часть нашей природы. То, что когда-то спасало, теперь убивает. И путь не в том, чтобы подавить эгоизм. А в том, чтобы переориентировать его на больший горизонт.

Эта книга не для того, чтобы её прочитали и согласились. Она для того, чтобы её прочитали и стали думать дальше. Если в какой-то момент возникнет желание спорить, это лучшее, что может с ней случиться. Книги такого жанра лучше всего работают тогда, когда их закрывают и открывают заново.

Но прежде чем перейти к концепции, остановимся на самой большой её предпосылке. На той, без которой всё остальное теряет смысл.

На вопросе о том, зачем мы.

Часть I

Глава 1. Картина мира: коридор ВОЗМОЖНОГО

Большинство людей сегодня живёт в одной из двух картин мира. В первой картине всё случайно. Вселенная это холодная машина без целей и без замысла. Сложность возникает по статистическим причинам. Жизнь это побочный эффект химии. Человек продукт эволюции, которая никуда не ведёт. Смысл это иллюзия, которую мы придумали, чтобы не сойти с ума. Эту картину обычно называют научной, хотя справедливее назвать её упрощённо-научной. Настоящая наука последнего полувека выглядит сложнее.

Во второй картине у мира есть автор. Мир сотворён, человек создан по образу и подобию, у всего есть замысел. Эту картину разделяют миллиарды людей, и она по-своему стройна. Но она требует веры, которая у современного читателя либо есть, либо нет, и убедить в которой текстом невозможно.

Обе картины не подходят для разговора, который мы здесь ведём. Первая закрывает вопрос «зачем». Если случайность объясняет всё, то спрашивать «зачем» бессмысленно. Вторая отвечает на «зачем», но требует от читателя принять то, что не выводится из аргументов.

Есть третья картина. Она не отрицает ни одну из первых двух, но описывает мир иначе. Не как машину и не как изделие. А как процесс.

Мир как процесс

Когда мы говорим «мир», обычно представляется что-то готовое. Декорация, в которой разворачивается человеческая история. Земля, небо, звёзды, законы природы все стоят на своих местах, и мы внутри этого расставленного мира что-то делаем.

Современная физика, химия и биология рисуют другую картину. Мир не стоит, он становится. От момента Большого взрыва до сегодняшнего дня материя непрерывно усложняется. Сначала возникли элементарные частицы. Потом из частиц атомы. Из атомов молекулы. Из молекул сложные соединения. Из соединений первые самореплицирующиеся системы. Из них клетки, организмы, нервные системы, мозг. Из мозга мышление.

Эта последовательность не результат внешнего вмешательства. Это **внутреннее свойство материи в нашей Вселенной** при тех константах, которые в ней действуют, усложняться. Энтропия в целом растёт, но локально, в открытых системах с потоком энергии, возникают всё более сложные структуры. Это не противоречит второму закону термодинамики, а является его следствием. Звезда сжигает водород и теряет энергию, то есть повышает энтропию Вселенной. Но при этом её свет питает биосферу планеты, и биосфера усложняется. То есть часть энергии звезды идет на усложнение структуры и

уменьшении в локальном месте энтропии. Но у любого процесса есть КПД. Поэтому в целом энтропия растёт.

Сознание в этой картине не чужеродный гость. Это очередной этап усложнения, такой же закономерный, как переход от молекул к клеткам или от одноклеточных к многоклеточным. Просто сейчас мы находимся внутри этого этапа и поэтому видим его изнутри. Если бы мы были молекулой во время появления первой клетки, нам бы тоже казалось, что клетка это нечто совершенно отдельное и непохожее на нас.

Третья картина мира выглядит так. Не случайная флуктуация. Не сотворённое изделие. А закономерный процесс усложнения, частью которого мы являемся.

Если посмотреть на эту последовательность с другой стороны, можно заметить, что на каждом этапе растёт не только сложность, но и объём информации, который система способна сохранять и использовать. Атом хранит информацию о своей структуре. Молекула о химических связях. Клетка о механизмах самовоспроизводства. Мозг о модели окружающего мира. Цивилизация о накопленном опыте поколений.

И тогда на весь этот процесс можно взглянуть ещё одним способом. Не как на простое нарастание всё более сложных форм материи, а как на появление всё более совершенных способов хранить, обрабатывать и передавать информацию. Жизнь сохраняет информацию, сознание её интерпретирует, наука проверяет, цивилизация накапливает. И если искать в этом движении общий смысл, его можно увидеть так: Вселенная шаг за шагом наращивает способность помнить и понимать саму себя.

Коридор возможного

У этого процесса есть жёсткие границы. Законы физики не диктуют, что должно произойти. Но они очень чётко определяют, что произойти не может. Звезда не может гореть произвольно долго. Сложная система не может существовать без потока энергии. Информация не может передаваться быстрее света. Эти ограничения работают всегда, без исключений, для всех систем, существовавших и будущих.

Получается интересная конструкция. У процесса нет цели в смысле «вот сюда мы обязательно придём». Но у него есть коридор, в котором он может двигаться. Внутри коридора пространство свободы. За пределами коридора зона разрушения.

Это похоже на горный ручей. Никто не сказал воде, в какую конкретно сторону течь. Но рельеф местности определяет, что вверх она не потечёт, через скалу не пройдёт, по воздуху не полетит. В пределах того, что физически возможно, у воды есть свобода. За пределами свобода кончается.

С цивилизациями работает примерно так же. Никто не сказал человечеству, чем именно ему стать. Но есть жёсткие законы социальных систем, физики, биосферы, термодинамики, которые определяют, чего человечество не сможет сделать, не разрушив само себя. Использовать ресурсов больше, чем биосфера производит. Концентрировать информацию и власть бесконечно без обратной связи. Игнорировать долгосрочные риски бесконечно долго. Жить в режиме, при котором поколения не передают друг другу понимание.

Каждое из этих «нельзя» это стенка коридора. Внутри коридора огромное пространство для свободного выбора, для культурного разнообразия, для разных политических систем,

разных экономик, разных образов жизни. Но если упереться в стенку и пытаться её продавить, система ломается.

В этом смысле физика и биология не диктуют, как нам жить. Но они однозначно говорят, как жить нельзя. Граница не моральная. Граница онтологическая. За её пределами систему ждёт разрушение независимо от того, что о ней говорят её обитатели.

Чего из этого нельзя вывести

Здесь нужно сделать важную оговорку. Из того, что мир устроен как процесс с границами, **нельзя напрямую вывести, что человеку делать**. Описание реальности и предписание действия это разные вещи. Любая попытка из своего ограниченного понимания мира продиктовать людям, как им жить, якобы для их же блага, заканчивается тоталитарной конструкцией. История XX века показывала это не раз. Когда из биологии выводили расу. Когда из истории выводили классовую борьбу. Когда из идеи светлого будущего выводили право решать за всех остальных.

Эта книга не идёт по такому пути. Картина мира как процесса не доказывает, что человек должен делать одно и не должен делать другого. Она лишь показывает что для него возможно и что для него гарантированно невозможно. Внутри коридора у человечества свобода. И эта свобода не отменяется тем фактом, что коридор существует.

Но раз коридор существует, было бы странно его игнорировать. Если архитектор знает, что определённая нагрузка обрушит крышу, он эту нагрузку учитывает. Не потому что «природа ему приказала», а потому что иначе крыша обрушится. То же самое здесь. Можно не учитывать долгосрочные последствия. Но тогда система разрушится. И уже неважно, считал ли её обитатель такой исход справедливым или нет.

Цивилизация как мультипликатор

Ещё одна важная особенность нашей картины касается роли цивилизации. Один человек, оставленный в дикой природе, может сделать удивительно мало. Построить шалаш. Развести огонь. Изготовить простые орудия. По меркам биосферы это уровень деятельности крупного примата. Леопард влияет на свою экосистему примерно сопоставимо.

Цивилизация это нечто совершенно другое. Она **многократно усиливает каждое отдельное действие**. Один инженер не может остановить реку. Но цивилизация поворачивает реки. Один врач не может уничтожить болезнь. Но цивилизация уничтожает оспу. Один человек не может изменить климат планеты. Но цивилизация уже это сделала. Это и есть **мультипликатор**. Цивилизация умножает силу каждого человеческого решения на огромный коэффициент. И этот коэффициент работает в обе стороны. Хорошее решение масштабируется до планетарного блага. Плохое – до планетарного бедствия.

Отсюда неприятное следствие. Чем больше мультипликатор, тем выше цена ошибки. И тем выше ответственность тех, кто принимает решения внутри цивилизации. Это не моральная проповедь. Это инженерный факт.

И ещё одно. Чем мощнее мультипликатор, тем ближе стенки коридора. Доиндустриальное общество могло жить, не задумываясь о пределах биосферы. Современное уже не может. Чем сильнее цивилизация, тем строже законы коридора. Бесконечный рост в конечной системе невозможен, и это не идеологическое утверждение, а арифметическое.

Но у цивилизации есть и вторая сила, совсем иной природы. Мультипликатор умножает действие одного человека. А здесь происходит другое: миллиарды отдельных людей соединяются в единую систему, у которой появляются собственные свойства, каких нет ни у кого из них поодиночке.

Отдельный человек в такой системе похож на нейрон. Сам по себе он ограничен. Но, будучи включённым в сеть коммуникаций, институтов и накопленных знаний, он становится частью коллективного интеллекта.

Язык выполняет роль протокола передачи данных. Образование — роль механизма копирования знаний. Наука — роль системы проверки ошибок. Культура — роль долговременной памяти. Институты — роль механизмов координации.

Если эта система работает устойчиво, цивилизация становится способной решать задачи, недоступные отдельным людям и отдельным поколениям.

Резюме

Если резюмировать всё сказанное в одной фразе, получится примерно так. Мир это не машина и не изделие, а процесс закономерного усложнения, у которого есть жёсткие границы. Сознание — очередной этап этого процесса. Цивилизация — мультипликатор, делающий каждое действие тяжелее по последствиям.

Эта картина мира естественно подводит к одному вопросу. Если сознание появилось закономерно, и если процесс усложнения идёт миллиарды лет, и если человек звено в этой цепи, то возникает законный вопрос. Звено к чему?

Об этом следующая глава.

Глава 2. Зачем мы

В предыдущей главе мы пришли к простому выводу. Мир — это процесс закономерного усложнения. Сознание — этап этого процесса. Человек звено в большой цепи.

И сразу возник вопрос. Звено к чему? На него нужно ответить. Иначе всё, что мы дальше будем говорить про устройство общества, повисает в воздухе. Если у разума нет функции, то и обсуждать нечего. Можно жить как угодно. Можно жить, как живём сейчас. Можно вообще не жить. В этой картине разница невелика.

А функция есть. Скорее всего есть. И этим словам «скорее всего» в этой главе придётся уделить особое внимание, потому что доказать функцию разума научно невозможно. Зато можно показать, что её отсутствие объяснить ещё труднее.

Числа, которые трудно проигнорировать

Числа я уже приводил во введении, повторяться не буду. А вот про что именно настроено, стоит сказать конкретнее.

В устройстве Вселенной есть несколько фундаментальных констант, от которых зависит всё остальное. Сила гравитации. Сила электромагнитного взаимодействия. Сила сильного ядерного взаимодействия. Сила слабого ядерного взаимодействия. Космологическая постоянная, которая управляет расширением Вселенной. Отношение массы протона к массе электрона. И ещё около пятнадцати параметров поменьше.

Каждая из этих констант может, в принципе, иметь любое значение. С точки зрения чистой математики никакого предпочтения нет. Но фактически они приняли строго определённые значения. И не случайно красивые. А такие, при которых Вселенная **способна развиваться сложно**.

Если бы гравитация была чуть сильнее, звёзды быстро бы сгорали и не успели бы выработать тяжёлые элементы, из которых потом получится всё, что нас окружает, включая нас самих. Если бы она была чуть слабее, материя вообще не смогла бы собраться в звёзды и галактики, и Вселенная осталась бы холодным разреженным газом. Если бы сильное ядерное взаимодействие было хоть немного слабее, не получилось бы стабильных атомных ядер. Кроме водорода в периодической таблице ничего бы не появилось. Не было бы химии. А значит, не было бы и биологии. Если бы оно было сильнее — наоборот, водород весь выгорел бы в первые минуты после Большого взрыва, и не было бы топлива для звёзд.

Космологическая постоянная определяет, насколько быстро расширяется Вселенная. Если бы она была чуть больше, Вселенная разлеталась бы так быстро, что галактики не успели бы сформироваться. Если бы чуть меньше — Вселенная сколлапсировала бы обратно ещё до появления звёзд.

И так далее по каждой константе. Каждая из них настроена с очень высокой точностью. Их сочетание настроено ещё точнее. Достаточно одной из них отклониться от своего значения и Вселенной, в которой возможны атомы, звёзды, химия и жизнь, не получается. Это не значит, что Вселенная «создана для нас». Это значит, что в ней сошлись очень специфические условия, при которых возможны мы. Между этими двумя формулировками огромная разница, и об этой разнице следующий раздел.

Тонкая настройка не только в физике

Дальше начинается биология, и там история повторяется. Сначала появилась химия, способная к саморепликации. Это уже нетривиально. Молекула, которая делает свои копии — это редкое явление, требующее очень специфических условий. Появилась.

Потом из этой химии появились клетки. Появление клетки — отдельная огромная история, в которой соединились молекулярные машины, мембранные структуры, способ передачи информации через РНК и ДНК. И это всё произошло, по геологическим меркам, удивительно быстро. На молодой Земле жизнь возникла буквально как только стало возможно, едва остыла поверхность.

Дальше клетки эволюционировали миллиарды лет. И за это время совершенно независимо в разных линиях эволюции возникали нервные системы. Что характерно, у самых разных классов животных. У осьминогов мозг развился отдельно от позвоночных,

но решает похожие задачи. У насекомых нервная система устроена иначе, но тоже сложно. У млекопитающих, у птиц, у моллюсков — везде, где это в принципе возможно, эволюция движется в сторону нервных систем и обработки информации.

Это **направление, а не случайность**. Если бы нервные системы были редким исключением, мы могли бы говорить о статистическом сбое. Но они появляются везде, где для этого складываются условия. Эволюция не нейтральна к сложности. Она систематически создаёт всё более сложные системы обработки информации.

И в какой-то момент один из видов перешёл к языку, к символическому мышлению, к науке. К способности задавать вопрос о собственном происхождении.

Если не случайность, то что?

Перед таким набором фактов остаётся три возможных позиции.

Первая. Это всё-таки случайность. Просто очень редкая. Мы оказались в той Вселенной, где параметры случайно сошлись правильно, потому что в других Вселенных некому было задавать этот вопрос. Эта позиция называется слабым антропным принципом и опирается на гипотезу множественной Вселенной. Мультиверс. Бесконечное число Вселенных с разными законами, и в одной из них — нашей, параметры случайно подошли. Логически это работает. Проблема в том, что мультиверс никто не наблюдал и в обозримом будущем не наблюдает. Это объяснение опирается на сущность, которую мы ввели исключительно для того, чтобы объяснить наблюдаемое.

Вторая. За Вселенной стоит автор. Бог или иной разумный замысел. Эту позицию разделяют миллиарды людей и относиться к ней с пренебрежением неправильно. Но для научного разговора она недоступна, потому что не предполагает проверки.

Третья. Между этими двумя есть промежуточная позиция, которая редко формулируется явно, но логически возможна. **Параметры Вселенной не случайны, потому что Вселенная не нейтральна.** В её устройстве есть закономерности, которые мы пока не понимаем, но которые делают появление сложности и сознания не случайным исходом, а наиболее вероятным результатом её развития. Не Бог-творец, а внутреннее свойство реальности — порождать сложность, а через неё сознание.

В этой картине человек не венец творения и не статистический сбой. Он **закономерный продукт мироздания, которое стремится себя понять**. Когда учёный смотрит в телескоп, это Вселенная смотрит на себя через одного из своих обитателей. Когда философ задаёт вопрос о смысле, это Вселенная задаёт вопрос о собственном смысле через свою мыслящую часть.

Нет, это не мистика. Это просто другая интерпретация одних и тех же физических и биологических фактов.

Зачем Вселенной мы

Допустим, мы приняли третью позицию. Мы не случайны. У нас есть функция. Какая?

Ответ начинается с одного мало нас касающегося на данный момент, но впоследствии самого главного факта. Любая известная физике модель Вселенной заканчивается её

гибелью. Мы об этом уже говорили во Введении, но теперь развернём подробнее, потому что это узловая точка всего нашего рассуждения.

Самый вероятный сценарий называется тепловой смертью. Это не катастрофа в обычном смысле слова. Это медленное и неотвратимое выравнивание. Звёзды постепенно гаснут. Чёрные дыры медленно испаряются. Материя распадается. Температура Вселенной приближается к абсолютному нулю. Энергия распределена равномерно. Никаких градиентов. Никаких процессов. Никакой возможности для существования сложных структур.

Это не сценарий «когда-нибудь», это математическое следствие второго закона термодинамики. Энтропия растёт. В закрытой системе она может только расти. Наша Вселенная, по всему что мы о ней знаем, такая закрытая система.

И тут возникает вопрос, который трудно сформулировать без эмоции. **Зачем тогда всё было?** Зачем миллиарды лет эволюции звёзд? Зачем миллиарды лет эволюции жизни? Зачем сознание, культура, наука, искусство, миллиарды отдельных человеческих жизней с их радостями и страданиями? Если в конце всё равно ноль, всё это становится колоссальным трудом, направленным в никуда. Это даже не трагедия. Трагедия требует свидетеля. А здесь и свидетеля не будет. Если только разум не сделает что-то с этой ситуацией.

Что значит «сделать что-то»

Спасти эту Вселенную нельзя. Об этом мы тоже говорили во Введении. Второй закон термодинамики не отменяется. Никакая технология, никакой разум, никакая хитрость не остановит рост энтропии в закрытой системе. Бесполезно бороться с тепловой смертью внутри тех же стенок. Это все равно, что пытаться спастись на неотвратимо тонущем корабле, не покидая его. Но есть другая возможность. **Выйти за стенки.**

Прежде чем говорить, как выйти за стенки, стоит отдать должное самой остроумной попытке спастись, не выходя из них. Её предложил физик Фримен Дайсон ещё в 1979 году. Он спросил: можно ли разуму прожить вечно при конечном запасе энергии? И нашёл изящный ход. Не нужно жить на прежней скорости. Нужно с каждой эпохой замедляться. По мере того как Вселенная остывает, разум мыслит всё медленнее, тратит энергию всё бережливее, впадает в долгие спячки. Как свечу, которую жгут всё экономнее, можно растянуть на бесконечно долгий срок, так и конечную энергию, по Дайсону, можно растянуть на бесконечное число всё более медленных мыслей. Формально получается бессмертие.

У этой красивой идеи обнаружились два изъяна. Первый, физический. Расчёт Дайсона работал, только если Вселенная остывает к абсолютному нулю. А открытое в 1998 году ускоренное расширение означает, что у Вселенной есть нижний предел температуры, ниже которого не остыть. Значит, у каждой мысли есть минимальная неснижаемая цена, и на конечной энергии их выходит лишь конечное число. Лазейка закрылась.

Но есть изъян и поважнее физического. Даже если бы такой вечный разум был возможен, что это была бы за вечность? Существо, которое тратит на одну-единственную мысль миллионы лет. Бессмертие ценой полного угасания. Длительность без содержания, тлеющий уголёк сознания, который длится, но больше не живёт и не развивается. Вот к

чему приводит попытка спастись, не покидая обречённый корабль. Можно бесконечно растягивать угасание, но нельзя растягиванием угасания продолжить жизнь. Именно поэтому разумнее не цепляться за стенки, а искать выход наружу.

Дайсон был не одинок в таких поисках. Позже физик Фрэнк Типлер предложил свою картину вечного разума, так называемую точку Омега, тоже пытаясь уместить бесконечность мысли в судьбу самой Вселенной. Его построение опиралось на то, что Вселенная в конце концов начнёт сжиматься, и в этом схлопывании разум успеет совершить бесконечно много. Но и эта надежда не сбылась: Вселенная, как мы теперь знаем, не сжимается, а разлетается всё быстрее. Разными путями обе попытки упёрлись в одно и то же. Остаться внутри обречённых стенок и там добыть вечность не выходит. Значит, выход один, наружу.

В современной физике обсуждаются гипотезы о том, что Вселенные могут порождать другие Вселенные. Самая известная из таких гипотез предложена физиком Ли Смолиным в 1992 году. Она называется космологическим естественным отбором.

Идея Смолина в следующем. Внутри чёрных дыр, при коллапсе материи, в какой-то момент происходит не сингулярность, а отскок. И этот отскок порождает новую Вселенную. В ней свои фундаментальные константы, немного отличающиеся от тех, что были у материнской Вселенной. Эта новая Вселенная развивается по своим законам. Если в ней константы случайно сложились так, что в ней могут возникать чёрные дыры, она тоже порождает дочерние Вселенные. А если нет, её ветка обрывается.

Смолин показывает, что в такой картине Вселенные эволюционируют почти как биологические виды. Через много поколений преобладают те Вселенные, которые умеют производить больше чёрных дыр. И, что неожиданно, условия для возникновения большого числа чёрных дыр оказываются примерно теми же, что и условия для возникновения сложной химии и жизни. Поэтому такие Вселенные и тонко настроены.

Гипотеза Смолина спорная и не подтверждена. Но важно другое. **Сама идея, что Вселенные могут порождать другие Вселенные с другими константами, это не безумная фантазия из ниоткуда. Это серьёзно обсуждаемое направление в современной теоретической физике.** Существуют и другие версии этой идеи, связанные с квантовой космологией, с инфляционной космологией, с теорией струн.

Это означает, что у нашей гипотезы есть зацепка в реальной науке. Мы не выдумываем механизм с нуля. Мы говорим: природа умеет порождать Вселенные. Если разум разберётся в этом механизме достаточно глубоко, он сможет, в принципе, повлиять на параметры порождаемой Вселенной. Не случайно, как у Смолина, а **направленно**.

Тогда возникает вот такая картина. Эта Вселенная — наша колыбель. В ней разум появляется, развивается, накапливает понимание. Накопленное понимание используется для того, чтобы породить следующую Вселенную с лучшими стартовыми параметрами. Может быть, с другими константами. Может быть, с большей долговечностью. Может быть, с такими свойствами, чтобы в новой Вселенной разум появлялся быстрее и развивался дольше.

Каждое новое поколение Вселенных может быть лучше предыдущего. Не случайной мутацией, а осознанным выбором тех разумов, которые до этого момента дожили.

Эстафета

Это и есть гипотеза эстафеты. Мы — звено в цепи. Возможно не первое и не последнее. Возможно, до нас была другая Вселенная и другой разум, который успел перед своей тепловой смертью зажечь нашу. Возможно, нет, и мы — первое звено. В любом случае задача наша одна. Дойти до момента, когда мы поймём механизм порождения Вселенных. Накопить понимание, достаточное, чтобы повлиять на параметры следующей. И зажечь её.

Если это получится, информация передастся через границу. Не материально, конечно. Материю передать невозможно. А структурно. В виде законов и констант, которые мы выберем для новой Вселенной. Это и будет эстафета. Не букв, не текстов, не библиотек.

А самих условий существования разума.

И вот чем эстафета глубоко отличается от тех попыток обрести вечность, не выходя наружу. Дайсон и Типлер искали, как растянуть последнюю энергию на бесконечно долгое существование одного разума. Их предел был пределом энергии: как сберечь до конца каждую каплю. У эстафеты предел совсем иной, предел времени. Вопрос не в том, как протянуть подольше, а в том, успеем ли мы дойти до порога, за которым можно зажечь новую Вселенную, пока наша ещё жива и пока мы сами ещё есть. Не растянуть угасание, а успеть передать огонь. Лимит энергии велит беречь последнюю каплю. Лимит времени велит торопиться, пока эту каплю ещё есть на что потратить.

Звучит грандиозно. Возможно, слишком грандиозно для маленького вида, который пока не научился даже своим климатом управлять. Но если что-то такое и есть наша функция, то всё остальное становится логично.

Логично, почему у нас сознание, способное познавать законы природы. Без этого эстафета невозможна.

С функциональной точки зрения разум можно определить как систему, которая строит модели реальности и непрерывно уточняет их по мере поступления новых данных.

Чем точнее модель, тем лучше система предсказывает последствия своих действий. Чем лучше предсказание, тем выше вероятность выживания и успешного развития.

Наука является продолжением этого же механизма на коллективном уровне. Она позволяет цивилизации уменьшать неопределённость не за счёт веры и авторитета, а за счёт проверки гипотез.

Логично, почему есть жажда понимания, которая выходит далеко за пределы любых эволюционных нужд. Эволюция не требует от нас понимать космологическую постоянную. Но разум, которому предстоит зажечь Вселенную, должен её понимать.

Логично, почему мы способны к долгосрочной кооперации в масштабах, невиданных в других видах. Задача такой длительности и сложности невозможна для одиночек.

И логично, почему есть тревога. Мы где-то в самом начале пути. Огромная задача впереди, времени, может быть, не так много, а мы ведём себя так, будто ничего этого нет. Возможно, большинство технологических цивилизаций сталкивается с одним и тем же критическим этапом. Их способность изменять окружающий мир растёт быстрее, чем способность координировать собственное поведение.

В какой-то момент технологическая мощь начинает превосходить зрелость социальных институтов. Если цивилизация не научится управлять собой, она уничтожает сама себя.

Возможно, именно здесь, на этом узком и опасном участке, и обрывается путь большинства цивилизаций. У этого предположения есть имя, великий фильтр, и мы подробно вернёмся к нему в главе о наших шансах. Пока же важно одно. Если догадка верна, то главный экзамен человечества не в том, сумеем ли мы создать ещё более мощные технологии, а в том, сумеем ли мы использовать их, не разрушив условия собственного существования.

Что из этого следует

Если гипотеза верна, многое в нашем привычном мышлении становится неверным. Цель развития — не максимизация ВВП, не победа в конкурентной борьбе, не накопление богатства одним поколением за счёт следующего. Цель — **дойти**. Дойти до момента передачи эстафеты. Это требует совсем другого устройства общества, других горизонтов, другого отношения к человеку, к ресурсам, к рискам.

Историю развития можно рассматривать как последовательное расширение масштаба целей. На ранних этапах главной задачей было выживание отдельного организма. Затем — выживание семьи и потомства. Позже — устойчивость племени, государства и цивилизации. Следующий шаг состоит в том, чтобы главным объектом заботы стало не отдельное поколение и даже не отдельная цивилизация, а непрерывность развития разума как такового. По мере развития расширяется и круг ответственности. Чем зрелее система, тем больший горизонт времени и более широкий масштаб последствий она учитывает в своих решениях.

Эгоизм, который кажется нам естественным и оправданным, в новой картине оказывается главным препятствием. Не моральным грехом, а инженерным дефектом, угрожающим самой возможности выполнения функции.

Институты, которые сегодня выглядят устойчивыми, оказываются временными и хрупкими. Они не рассчитаны на горизонт, к которому нас обязывает гипотеза.

Сам факт нашего существования получает другой смысл. Не «жизнь — это вспышка между двумя эрами темноты», а **«я часть процесса, который старше моей жизни и переживёт её, и от моих действий что-то зависит»**.

С этой точки зрения ощущение смысла и устойчивого внутреннего удовлетворения перестаёт быть психологической случайностью. Оно возникает тогда, когда действия человека согласованы с задачами, которые выходят за пределы его краткосрочных интересов. Чем сильнее человек ощущает, что участвует в процессе, превосходящем масштаб его собственной жизни, тем устойчивее переживание осмысленности.

Конечно, эта гипотеза может быть неверной. Может быть, мы действительно случайны. Может быть, никакой эстафеты не будет. Может быть, тепловая смерть закроет всё.

Но представьте, что вы выбираете, как жить. У вас две стратегии. Первая — жить так, будто функция у человечества есть, а значит, и у вас как его части. Вторая — жить так, будто её нет.

Если функции нет, а вы жили так, как будто она есть, вы потеряли немного. Точнее, вы в любом случае выиграли. Вы жили так, чтобы помочь человечеству выполнить свою главную функцию — передать эстафету. Не сейчас, не завтра и даже не через тысячу лет. Гораздо позже. Поэтому ваша жизнь была созидательной. А Вселенная поощряет

созидательность. Ей самой это нужно. И поощрение это — осознание человеком наполненности и важности собственной жизни. А это и есть ощущение счастья. К тому же вы всё равно не узнаете, была ли у человечества функция или нет.

А если функция есть, а вы жили так, будто её нет, потеря несравнимо больше. По большому счёту вы участвовали в том, чтобы эстафета оборвалась. Не как злодей, а просто как один из миллиардов, которые посчитали, что ничего такого нет. И в конце жизни это аукнется. На неизбежный вопрос «зачем я жил» хорошего ответа у вас не будет. Как видите, из этих двух ошибок первая вообще не ошибка. А вторая для конкретного человека может быть катастрофической. Дальше книга исходит из того, что у человечества функция есть. И задаёт вопрос: каким оно должно быть, чтобы эту функцию выполнить. Этому посвящена остальная книга.

Глава 3. Критерий устойчивости вместо лозунгов

В предыдущих главах мы говорили о больших вещах. Цель человечества, эстафета через границу Вселенных, картина мира как процесса. Это всё хорошо, но непрактично. Из этого пока не следует, как жить во вторник в одиннадцать утра.

А ведь именно это и должно следовать. Иначе вся книга оказывается красивой теорией без приложений. Поэтому в этой главе мы делаем шаг вниз. От «зачем» к «как». От космологического масштаба к простому, но фундаментальному вопросу: по какому критерию вообще оценивать действия и устройство общества?

Это вопрос не риторический. Без ответа на него любые рассуждения о том, каким должно быть человечество, повисают в воздухе. По чем мы будем измерять? Что считать хорошим, а что плохим? Какой работающей рамкой пользоваться, когда мы принимаем решения, влияющие на тысячи или миллионы людей?

В самом общем виде критерий можно сформулировать так: хорошим является то, что увеличивает способность системы сохраняться, адаптироваться и передавать накопленное понимание.

Плохим является то, что уменьшает эту способность.

Такой критерий не зависит от культурных вкусов и идеологических предпочтений. Он опирается на единственный вопрос: повышает ли данное решение долгосрочную устойчивость системы или снижает её.

Привычные ответы на этот вопрос не работают. Сейчас разберёмся, почему.

Почему мораль не подходит

Самый частый ответ на вопрос о критерии звучит просто: пользуйтесь моралью. Хорошо то, что считается правильным. Плохо то, что считается неправильным. Большинство людей так и живут, и в общем-то нормально живут.

Проблема в том, что мораль имеет как минимум три структурных слабости, каждая из которых отдельно делает её непригодной как объективный критерий. А все три вместе — окончательно закрывают этот путь.

Мораль исторически подвижна

То, что считалось абсолютно правильным двести лет назад, сегодня считается дикостью. И наоборот. Не существует никакой объективной точки в моральном пространстве, на которую можно было бы опереться. Есть смещающийся консенсус, и в каждый момент истории живущие считают свой консенсус окончательным.

Давайте просто посмотрим, как менялись «незыблемые» моральные нормы за обозримый исторический отрезок.

Рабство. В античности это была норма, обсуждаемая философами как естественный порядок. Аристотель прямо писал, что одни люди от природы рабы, а другие господа. В XVIII веке оно ещё было законным в большинстве стран. В XIX веке его постепенно отменили в Европе и Америке, но во многих местах оно сохранялось до XX века. Сегодня это преступление против человечности. За три с половиной тысячи лет мораль повернулась на сто восемьдесят градусов.

Детский труд. Ещё в начале XX века ребёнок десяти лет, работающий по двенадцать часов в день на фабрике, был обыденностью. Семьи без этого не выживали. Сегодня в большинстве стран это уголовное преступление. И ни родители, ни работодатели начала века не считали себя злодеями. Они просто жили в своей морали.

Положение женщины. Право голосовать женщины в большинстве стран получили только в XX веке. Швейцария — в 1971 году. Это означает, что бабушка человека, живущего сегодня, могла родиться в стране, где её голос ничего не значил, и при этом окружающие считали такое положение естественным.

Публичные казни. Ещё в XVIII веке в Лондоне или Париже толпы собирались посмотреть на повешение, и это считалось не только нормальным, но и поучительным зрелищем для детей. Сегодня публичная казнь воспринимается как варварство.

Долговое рабство. Тысячелетиями человек, не вернувший долг, мог быть продан вместе с семьёй. В царской России крепостных продавали за карточные долги ещё в середине XIX века. Сегодня сама мысль об этом дика.

Телесные наказания детей. В большинстве европейских стран ещё пятьдесят лет назад нормальный учитель мог ударить ребёнка указкой по руке, и никто не считал это насилием. Сегодня это уголовное дело. В Швеции это запрещено даже родителям с 1979 года.

Можно продолжать долго. Главное наблюдение такое: в каждый момент истории живущие были уверены, что их мораль — это и есть Истина. И в каждый момент они ошибались, что подтверждалось следующим поколением. Современные люди тоже уверены, что наконец-то поняли, как правильно. С высокой вероятностью через сто лет потомки будут смотреть на наши «незыблемые» моральные нормы примерно так же, как мы смотрим на детский труд XIX века. Это первая структурная проблема морали. Она движется во времени, и мы не можем встать на её спине, как на твёрдой почве. Но это ещё не главная проблема.

Мораль не масштабируется

У морали есть более тонкая особенность, чем подвижность. **Она не работает на масштабе системы.** Мораль формировалась тысячелетиями как набор правил для отношений между отдельными людьми. Не убивай. Не кради. Не лги. Помогай ближнему. Эти правила работают на масштабе семьи, деревни, племени. На уровне «один человек — другой человек». Но когда мы поднимаемся на масштаб тысяч или миллионов людей, привычная мораль начинает давать **противоположные ответы**. И это не парадокс. Это следствие того, что закономерности больших систем устроены иначе, чем закономерности межличностных отношений. Самый показательный случай — это **война**. Для отдельного человека убить другого — самое тяжёлое преступление, какое только можно совершить. На этом сходятся все мировые религии, все правовые системы, все философские школы. Это, пожалуй, единственный моральный закон, который выглядит почти универсальным. «Не убий» — основа любой нравственности.

И этот же закон полностью переворачивается, как только мы поднимаемся на уровень государств. Во время Второй мировой войны американский пилот, сбросивший бомбы на немецкие города, не был преступником. Он был героем. После войны он получил медали, пенсию, общественное уважение. Немецкий пилот, делавший то же самое в обратную сторону, был для своих соотечественников тоже героем, пока его страна не проиграла. Английский солдат, застреливший немецкого, не нарушал ничего. Английский солдат, отказавшийся стрелять, попал бы под трибунал. То есть **то, за что в мирное время человека сажают на пожизненное, на войне за это же дают медаль**. И речь не о редких исключениях, а о миллионах людей. За четыре года Второй мировой так поступили десятки миллионов солдат. Никого из них общество не считает массовыми убийцами.

И это не аномалия отдельной войны. Это норма каждой войны во всей истории. Армия, по сути, существует для того, чтобы организованно делать то, что в обычное время считается тяжчайшим преступлением. И никакая моральная гимнастика не помогает примирить эти две реальности. Они просто работают на разных масштабах, и на каждом масштабе своя логика.

Ещё интереснее то, что моральные оценки меняются вместе с границами войны. Германия и Франция веками вели смертельные войны. Сегодня они фундамент Европейского союза, экономически и культурно связанные так тесно, как редко бывают связаны два народа. США и Япония в 1940-е годы разносили друг друга в труху, с обеих сторон считая противника абсолютным злом. Сейчас они стратегические союзники, и японская культура — одна из самых популярных в Америке. Это означает, что **мораль одного и того же народа в отношении одного и того же народа меняется на сто восемьдесят градусов за одно-два поколения**. Никакой объективной точки опоры здесь нет.

И самое неприятное. Не существует моральной системы, которая бы решила эту проблему. Пацифизм требует не вести войн в принципе. Но государство, последовательно следующее пацифизму, обречено быть захваченным первым же агрессивным соседом. Справедливая война требует тщательно различать «нашу правую войну» и «их неправую». Но обе стороны всегда считают свою войну справедливой. Гуманизация войны через конвенции и правила немного снижает зверства, но не отменяет главного: на войне разрешено то, что в мирное время запрещено абсолютно.

То есть никакая мораль не работает на масштабе системы И война не исключение, а самый ясный пример. Но и в более мирных вещах та же логика. Просто менее наглядная.

Вакцинация. Прививка несёт небольшой риск осложнения для конкретного ребёнка. Если думать о нём как об отдельном человеке, можно сказать: зачем подвергать его этому риску? Лучше подождать, авось пронесёт. Но если думать о популяции в миллионы детей, отказ от вакцинации приведёт к гибели тысяч от инфекций, против которых вакцина защищала бы. Моральная интуиция «защитить своего ребёнка от лишнего риска» на масштабе общества становится коллективной катастрофой. И обратное — навязать всем вакцинацию — на индивидуальном уровне выглядит как нарушение свободы человека распоряжаться собственным телом. То, что хорошо в одном масштабе, становится плохо в другом, и наоборот.

Медицинская сортировка при катастрофах. Когда врач в зоне катастрофы выбирает, кому помогать в первую очередь, он отказывается в помощи самым тяжёлым раненым, тем, кому помочь уже невозможно. На уровне одного человека это «отказать в помощи умирающему», и моральная интуиция кричит об этом как о тяжком грехе. Но на уровне системы спасения это единственный способ спасти максимум жизней. Заняться одним обречённым — значит позволить умереть пяти, которые ещё могли быть спасены. Мораль одного человека и логика спасения многих говорят противоположное.

Налогообложение. Забирать у человека деньги без его прямого согласия — индивидуальная мораль однозначно говорит «нет, это грабёж». Но государство забирает налоги именно так, и без этого не работает ни одна цивилизация. На уровне миллионов «грабёж» превращается в финансирование больниц, школ, армии, инфраструктуры. И никакая моральная находка не может одновременно одобрить добровольность отношений между людьми и обязательное налогообложение. Эти две вещи на разных уровнях.

Лишение свободы. Удерживать человека против его воли годами — для одного человека это похищение, тяжёлое преступление. Для системы правосудия — единственный способ защитить остальных от того, кто доказал свою опасность. На масштабе общества «лишение свободы» меняет моральный знак.

И так с любой темой, имеющей системное измерение. Мораль одного человека и логика системы говорят разное, и они в принципе не могут совпасть. Это не дефект конкретных моральных систем и не вина конкретных моралистов. Это структурное свойство масштаба.

Почему так получается? Мораль развивалась как механизм координации в малых группах. У наших предков, живших стаями по сто или двести человек, моральные правила решали реальные проблемы: как не убить друг друга, как делить добычу, как воспитывать детей. Эволюция отбирала такие правила, которые работали на этом масштабе.

Но системы из миллионов людей появились очень недавно по эволюционным меркам. Тысяч пять-семь лет назад. Эволюция за это время не успела адаптировать моральные интуиции к новому масштабу. Мы пришли в современный мир со встроенными моральными правилами для деревни. И эти правила работают **противоположно правилам, которые нужны для миллионов.**

И что особенно неприятно: никаким развитием отдельной моральной интуиции эту проблему не решить. Можно стать сколько угодно моральным человеком, но на уровне

государственного решения этой моральности недостаточно. Нужны другие критерии: масштаб последствий, статистические эффекты, динамика системы.

Это вторая структурная проблема морали. Она работает на одном масштабе и не работает на другом. Но даже это не последний удар по морали. Есть третий.

Мораль кончается на границе круга

Самый показательный пример легко найти в этнографии. У какого-нибудь традиционного племени, скажем зулусов, мораль очень чёткая и строгая. Когда у них украли коров — это страшное преступление, нарушение всех законов, повод для кровной мести. Когда они у соседнего племени угнали стадо коров — это удачный рейд, повод для гордости и праздника. Воин, угнавший больше всех, становится героем.

И зулусы здесь **не лицемерят**. Они не говорят «у нас можно, у других нельзя» с хитрой улыбкой. Они **действительно** считают одно действие плохим, а зеркальное хорошим. Различие — в том, кто субъект. Свой / чужой.

И это не дефект конкретно зулусов. Так работает любая мораль на ранних стадиях своего существования. Гомеровские греки точно так же гордились грабежом соседей. Викинги. Кочевники степи. Самураи. У всех у них своя мораль была очень развитой — внутри племени. На чужих она просто не распространялась.

Это даёт нам важное наблюдение. **Мораль с самого начала задаётся внутри своего круга**. «Не убивай» исторически означало «не убивай **своих**». «Не кради» означало «не кради **у своих**». Чужие в моральный круг не входили. Им можно было всё, что было нельзя своим.

Это сегодня нам кажется естественным, что моральные правила распространяются на всё человечество. На самом деле это очень поздняя идея. Ей всего пара тысяч лет, и она до сих пор работает плохо. Достаточно посмотреть, как меняется моральный язык, когда речь идёт о «нас» и «них». В мирное время сосед — друг. В военное — он же враг, которого нужно убить. И большинство людей легко переключается между этими режимами, не замечая противоречия.

Самое интересное здесь не это. Самое интересное вот что. **Зулус, угоняющий чужое стадо, в рамках своей системы прав**. Не «плохой человек, который придумывает себе оправдания», а действительно рационально прав. Угон чужого стада повышает устойчивость его племени. Угон собственного стада — снижает. Его мораль работает по той же логике, что и устойчивость, — просто с очень узкой системой отсчёта. Внутри его круга — устойчивость, поэтому правила охранительные. Вне круга — другая система, и к ней правила не применяются.

Это означает, что любая мораль работает внутри какой-то «своей» группы. Род. Племя. Народ. Государство. Класс. Религиозная община. Идеологическое движение. Граница может быть разной, но граница всегда есть. И вне этой границы моральные правила инвертируются — то, что нельзя своим, можно или даже нужно делать чужим.

Это касается не только архаичных племён. Современный человек, осуждающий насилие, легко поддерживает войну, если она ведётся «нашими». Граждане одной страны, осуждающие неравенство внутри своей страны, спокойно принимают, что в других странах люди живут в десять раз беднее. Сторонники одной идеологии видят моральные пороки во всех остальных группах, не замечая их у своих.

Это не злоба и не лицемерие. Это структурное свойство морали — она работает внутри круга. И на уровне всего человечества, на уровне будущих поколений, на уровне всех людей вообще она перестаёт работать. У неё нет инструментов для такого масштаба. Это третий удар. И после него от морали как универсального критерия не остаётся почти ничего.

Где мораль остаётся

Здесь нужно сделать важную оговорку, чтобы не быть неправильно понятым. Я не говорю, что морали не существует или что она не нужна. Мораль — важная часть человеческой культуры, и без неё общество не работает в принципе. Без моральных правил отношения между людьми разваливаются на первом же шаге.

Я говорю о другом. Мораль работает там, где она формировалась — между конкретными людьми, в небольших группах, в обозримом времени. Здесь она незаменима. Никакой устойчивостью её не заменишь, когда речь идёт о том, как мне поступить с моим соседом, или как воспитывать собственных детей, или как вести себя в семье.

Но опираться на мораль как на **объективный критерий устройства общества** нельзя. Она движется во времени. Не работает на масштабе миллионов. Заканчивается на границе круга. Это три фундаментальных ограничения, и из них вместе следует один вывод: нам нужно что-то ещё. Что-то такое, что работает одинаково во все эпохи, на любом масштабе и за пределами любого круга. Что-то, что мы не назначаем, а наблюдаем. Что-то, что от наших мнений не зависит.

И такое мерило есть.

Что не меняется

И вот любопытная вещь. Пока мораль меняется и переписывается, одна закономерность остаётся неизменной во все эпохи и во всех системах. Сложные системы разрушаются, теряя устойчивость.

Это не моральное суждение и не философское утверждение. Это физический и биологический факт, который работает миллиарды лет без исключений.

Звёзды. Звезда удерживает себя от коллапса равновесием между гравитацией, тянущей материю к центру, и излучением, выталкивающим её наружу. Пока запас топлива позволяет поддерживать это равновесие, звезда живёт. Как только баланс нарушается, она либо взрывается, либо коллапсирует в нейтронную звезду или чёрную дыру. Никаких исключений. Этому закону подчиняются и Солнце, и звёзды, исчезнувшие миллиарды лет назад в галактиках, которые мы никогда не увидим.

Экосистемы. Биосфера держится на сложнейшем балансе видов. Хищники регулируют численность жертв. Жертвы регулируют растительный покров. Разлагатели обеспечивают круговорот веществ. Стоит выбить из этой цепи один элемент, например, ввести в экосистему вид без естественных врагов, и она начинает разрушаться. Австралия с кроликами и тростниковыми жабами это знает на опыте. Никакая мораль здесь не работает. Работает только баланс.

Клетка. Живая клетка — система с тысячами одновременных процессов: репликация ДНК, синтез белков, транспорт молекул, обмен энергией. Все эти процессы должны быть

скоординированы во времени и пространстве. Стоит нарушить координацию — клетка либо погибает, либо превращается в раковую и становится угрозой для организма. Сложность не прощает потери устойчивости.

Государства. Любая империя в истории прошла через одну и ту же траекторию. Накопление сложности и расширение. Стабильное существование. Распад. Механизм распада во всех случаях один — нарушение баланса между разными силами внутри. Одна группа усиливается за счёт остальных. Центр забирает у периферии всё, что может, или, наоборот, теряет контроль над регионами. Один класс получает все привилегии, другие — все тяготы. Военные подчиняют гражданских, или гражданские теряют способность защищаться. Управляющие живут в одной реальности, управляемые — в другой. Когда напряжение между этими дисбалансами накапливается выше определённого уровня, система рвётся. Иногда быстро, иногда медленно. Рим. Византия. Османы. Российская империя. Австро-Венгрия. Британская империя. Советский Союз. У всех у них разная история, разная культура, разная идеология. Но механизм распада один — потеря баланса между внутренними силами.

Цивилизации. На горизонте тысячелетий распадаются не только государства, но и цивилизации целиком. И здесь работает ещё один баланс — между **системой и средой, в которой она существует**. Цивилизация живёт, пока её устройство соответствует условиям, в которых она находится. Когда условия меняются быстрее, чем цивилизация успевает перенастроиться, она исчезает.

Майя в течение нескольких столетий выстроили блестящую городскую культуру в условиях стабильного климата центральной Америки. Сельское хозяйство, основанное на кукурузе. Сложная система ирригации и накопления воды. Многочисленные города-государства. Когда регион вступил в долгую засуху, выстроенная система перестала работать. Урожаи падали, население голодало, города воевали друг с другом за остатки ресурсов. Цивилизация не исчезла мгновенно — она угасала волнами на протяжении двух столетий. Сами майя как народ существуют до сих пор, их сегодня более семи миллионов. Но та цивилизация, которая строила пирамиды и вела астрономические наблюдения, исчезла. Она была настроена под одни условия и не смогла перестроиться под другие.

Минойцы создали морскую культуру в восточном Средиземноморье — флот, торговля, изысканное искусство, лабиринты дворцов. Их система выживала за счёт контроля над морскими путями. Когда в XVII веке до нашей эры произошло катастрофическое извержение вулкана Санторин с цунами, пеплом и резким похолоданием на годы, эта система получила удар, от которого не оправилась. Через несколько поколений ослабленные минойские центры были поглощены микенцами с материка. Снова — система не выдержала изменения условий.

Шумеры построили первую городскую цивилизацию в истории человечества на ирригационном земледелии в Месопотамии. Тысячелетиями это работало. Но непрерывная ирригация постепенно засаливала почвы — мелкая, накапливающаяся проблема, которую тогда невозможно было решить. К ней добавились климатические сдвиги и нашествия. Сначала упала производительность земли, потом города пустели, потом цивилизация была поглощена аккадцами, а затем вавилонянами. Шумеры исчезли как культура, но их письменность, наблюдения и техники — нет, они вошли в основу всех

последующих цивилизаций региона. Так что в определённом смысле эстафету они передали. Просто сами не дошли.

Можно перечислять дальше — этруски, хетты, ассирийцы, древние египтяне, инки, ацтеки. История каждого случая разная, но общий механизм один. Цивилизация устроена под определённые условия — климат, ресурсы, соседей, технологии. Когда условия меняются достаточно сильно, цивилизация должна перестроить себя под новые условия. Если успевает — продолжает существовать (часто в другой форме). Если не успевает — исчезает.

Тут возникает важная мысль для нашего разговора. Все эти случаи происходили на горизонте столетий и тысячелетий. И каждый раз изменения среды, к которым цивилизация не сумела приспособиться, были, по нашим меркам, относительно мягкими: засуха, извержение, засоление почвы, миграция соседей. Сегодня мы стоим перед изменениями совершенно другого порядка. Климат планеты, возможный распад биосферы, технологические сдвиги, потенциальные пандемии нового типа. Наша цивилизация в её нынешней форме настроена на условия, которые быстро уходят. И вопрос не «случится ли что-то». Вопрос — успеет ли она перестроиться.

Если посмотреть на всё, что мы перечислили, видна одна закономерность. Сложная система — будь это звезда, экосистема, клетка, государство или цивилизация — живёт ровно столько, сколько в ней удерживается работающий баланс. Между гравитацией и излучением. Между видами и средой. Между процессами внутри организма. Между группами и интересами внутри общества. Между обществом и условиями его существования.

Конкретные балансы разные. Уровни — от звезды до цивилизации. Но закономерность одна. Когда баланс держится, система живёт. Когда нарушается — система разрушается. Иногда мгновенно, чаще медленно. Но всегда.

Этот закон не зависит от культуры, эпохи или идеологии. Он не моральный и не идеологический. Он просто есть. Он работал миллиарды лет до появления людей и будет работать миллиарды лет после, если люди исчезнут.

Если нужен объективный критерий оценки действий — вот он. Действие, поддерживающее работающий баланс системы, в каком-то фундаментальном смысле правильное. Действие, разрушающее этот баланс, — нет. И эта формулировка не требует ни Бога, ни общественного договора, ни культурной традиции. Она следует из самой природы сложных систем.

Это и есть критерий устойчивости.

Заметьте важное. Мы не вводим этот критерий как догму. Мы его не назначаем. Мы его наблюдаем. Он работает независимо от того, согласны ли мы с ним, верим ли мы в него, нравится ли он нам. И это делает его принципиально другим, чем моральные нормы. Те — продукт договорённости людей. Этот — продукт самой реальности.

Цивилизацию можно считать зрелой, если она:

- ставит долгосрочную устойчивость выше краткосрочной выгоды;
- сохраняет и развивает человеческий потенциал;
- систематически снижает глобальные риски;
- поддерживает достоверность знаний;
- способна к координации на планетарном уровне;

- передаёт следующим поколениям больше возможностей, чем получила сама.

Если эти условия не выполняются, цивилизация может быть технологически развитой, но стратегически незрелой.

Этика устойчивости

Что меняется, если принять устойчивость как критерий? Меняется способ оценки действий. Раньше мы спрашивали: правильно это или нет? Хорошо или плохо? Теперь спрашиваем по-другому: повышает это устойчивость системы или понижает? В какой системе? На каком горизонте?

Это сильно меняет ответы. Действие, которое выглядит безупречно нравственно, может оказаться разрушительным, если оно подрывает устойчивость на длинном горизонте. И наоборот — действие, кажущееся жёстким, может быть необходимым, если без него система не выживает. Рассмотрим несколько случаев, где привычная мораль и критерий устойчивости дают разные ответы.

Случай первый. Помощь нуждающимся. Помогать тем, кто оказался в трудной ситуации, несомненная моральная добродетель почти во всех культурах. Но если эта помощь устроена так, что превращает получателей в зависимых, обескровливает работающих, разрушает мотивацию к труду и порождает следующее поколение, неспособное прокормить себя, она снижает устойчивость общества. Сама идея помощи правильная. Конкретная форма реализации — нет. Критерий устойчивости говорит: помогать нужно так, чтобы человек выходил из зависимости, а не углублялся в неё. Не «дай рыбу», а «научи ловить». При этом надо понимать, что не все могут научиться ловить, и для них нужны другие формы поддержки. Но это уже инженерия, а не лозунг.

Случай второй. Свобода слова. В моральных терминах ответ простой: свобода слова — священное право. Точка. С точки зрения устойчивости картина сложнее. Свобода слова жизненно необходима системе, потому что без неё нет обратной связи, нет критики, нет исправления ошибок. Но абсолютная свобода без рамок приводит к захлёстыванию общества потоком манипуляций, фейков, разжигания ненависти. И система начинает разрушаться, теряя способность отличать сигнал от шума. Устойчивость требует свободы слова с условиями: не свободы лгать с целью обмана, не свободы призывать к насилию, не свободы манипулировать массовым сознанием в коммерческих целях. Это не цензура. Это инженерные пределы, без которых сам институт свободы слова перестаёт работать.

Случай третий. Равенство и неравенство. Моральная позиция последних десятилетий говорит: равенство во всём — высшая ценность. Любая иерархия подозрительна. С точки зрения устойчивости это утверждение неверно. Без иерархии нет координации, нет накопления компетенции, нет передачи знаний. Хирург должен решать в операционной, а не пилот, который окажется рядом. Капитан в шторм командует кораблём, а не пассажиры голосуют. Но иерархия имеет смысл только тогда, когда она функциональна — выстроена по компетенции и ответственности, а не по происхождению или богатству. Несправедливая иерархия разрушает доверие и снижает устойчивость. Справедливая, функциональная — поддерживает. Устойчивость требует не плоского равенства и не феодальной пирамиды, а сложной структуры с функциональными ролями.

Случай четвёртый. Дисциплина в воспитании. В одних культурах считается, что детей надо строго наказывать, в других — что их нельзя трогать пальцем. Обе позиции абсолютистские. Устойчивость говорит другое. И крайняя жёсткость, и крайняя вседозволенность одинаково плохо работают. Жёсткость без любви ломает ребёнка, формирует или раба, или будущего тирана. Любовь без рамок делает его неспособным к жизни, потому что мир не будет с ним мягок. Устойчивая стратегия — баланс. Любовь как основа, рамки как структура. Без любви рамки превращаются в тюрьму. Без рамок любовь превращается в потакание.

Случай пятый. Краткосрочные интересы против долгосрочных. Это, может быть, самый показательный пример. Современное общество устроено так, что каждый принимает решения в своём коротком горизонте. Политики — до следующих выборов. Корпорации — до следующего квартала. Семьи — до следующей зарплаты. Каждое отдельное решение в своём горизонте может быть рациональным. Но в сумме они складываются в систему, которая накапливает долгосрочные риски, не реагируя на них. Так разрушается биосфера, истощаются грунтовые воды, накапливается государственный долг, деградирует образование. Никто конкретно в этом не виноват. Все действовали морально и рационально в своём горизонте. И именно поэтому критерий устойчивости важнее любой текущей морали. Он требует расширить горизонт. И этот пункт — мост к остальной книге.

Этика устойчивости — это не отдельная мораль рядом с привычной. Это способ оценки уже привычных моральных норм. Каждая из них либо повышает устойчивость, либо понижает, либо повышает в одной ситуации и понижает в другой. И вот это и нужно различать. Не принимать норму как абсолют, а проверять её на устойчивость в каждом конкретном применении.

Звучит технически и сухо. На самом деле это освобождает. Вместо бесконечных споров о том, чьи моральные ценности правильнее, мы получаем работающий вопрос: что именно делает систему устойчивее, а что нет? И этот вопрос проверяем. На него можно отвечать аргументированно, можно собирать данные, можно проверять гипотезы. С моральной правотой это не получается. С устойчивостью — получается.

Граница

Здесь нужно сделать важную оговорку. Устойчивость — критерий, но не самоцель. Это очень существенная разница.

Если устойчивость становится самоцелью, она быстро превращается в свою противоположность. Система, ради сохранения которой готовы пожертвовать всем, теряет смысл сохранения. Зачем сохранять то, что ради сохранения уничтожает всё внутри себя?

Это не отвлечённое рассуждение. История знает оба полярных варианта — и оба плохо закончились.

С одной стороны, государства, которые ради устойчивости подавляли любое движение, любую критику, любые перемены. В моменте они выглядели стабильными. На горизонте десятилетий — рассыпались, потому что блокировали собственное обновление.

С другой стороны, государства, которые ради постоянного обновления и развития теряли связность, тонули в хаосе и разваливались тоже. Революции XX века в Латинской Америке. Войны и распад после крушения колониальных империй в Африке. Шоковые реформы 1990-х в постсоветских странах. Везде, где порядок и связность приносились в жертву переменам, система не выдерживала.

Самый показательный пример — это два больших проекта XX века, оба претендовавшие на построение нового справедливого общества, оба колоссальные по масштабу, оба сделавшие диаметрально разные ставки.

В **Советском Союзе** устойчивость понимали как сохранение системы любой ценой. Любое отклонение от линии рассматривалось как угроза. Любая критика — как подрыв. Любая обратная связь, не санкционированная сверху, — как враждебность. Система контролировала всё, что могла. И в моменте казалась незыблемой. Но именно из-за того, что она блокировала собственное обновление, она не смогла адаптироваться к изменениям. Когда мир в 1980-е годы резко рванул вперёд — в технологиях, в экономике, в коммуникациях, советская система оказалась слепа к этим изменениям. Информация о них доходила до руководства искажённой или не доходила вовсе. И система, выглядевшая железобетонной, развалилась за несколько лет. Гораздо быстрее, чем могла бы существовать, если бы умела меняться.

Современный **Китай** — другой случай. Он тоже пришёл к необходимости управляемой системы. Жёсткая политическая вертикаль, контроль над ключевыми сферами, ограничение публичной критики государства. На этом сходство с СССР заканчивается. Дальше идут принципиальные отличия.

Китай не отрезал себя от мира. Он, наоборот, интегрировался в глобальную экономику и стал её частью. Он не запретил адаптацию, он сделал технологическую и экономическую открытость частью государственной стратегии. Он позволил частному сектору расти, при этом удерживая стратегические рычаги. Он систематически учится у других стран, перенимает технологии, отправляет миллионы студентов учиться за границу. Он жёстко наказывает чиновников за коррупцию, потому что коррупция ломает обратную связь. Он меняет курс, когда понимает, что прежний не работает.

Результат — несколько десятилетий устойчивого развития, превращение из аграрной бедной страны в технологического конкурента США. Хорошо ли это устройство по другим критериям — отдельный большой вопрос, на который у разных людей очень разные ответы. Свобода слова в Китае ограничена, политических альтернатив нет, многое из того, что нам кажется ценным, там отсутствует. Но по критерию устойчивости разница между советской и китайской моделями видна невооружённым глазом.

И вывод не «нужно быть как Китай». Вывод другой и важнее. Контроль становится разрушительным, когда блокирует обновление. Свобода становится разрушительной, когда блокирует связность. Устойчивость требует не выбора между ними, а правильного баланса. И именно об этом следующий блок.

Свобода и порядок

Самое неожиданное следствие критерия устойчивости — это новое отношение к свободе и порядку. В традиционных спорах свобода и порядок противопоставлены. Либералы

считают свободу главной ценностью, а порядок — необходимым ограничением. Консерваторы наоборот — порядок главное, свобода второстепенна и опасна. Эти позиции отстаивают свои сторонники с упорством, достойным лучшего применения, и не понимают, как другие не видят такой очевидной правды.

С точки зрения устойчивости оба правы наполовину и оба ошибаются.

Свобода нужна устойчивости. Без неё нет адаптации, обновления, инноваций, исправления ошибок. Система, в которой все боятся высказываться, не может узнать о собственных проблемах. Система, в которой запрещено пробовать новое, не может найти ответ на новые вызовы. Система, в которой человек не имеет права на ошибку, теряет способность учиться. Свобода — это встроенный механизм обратной связи. Без неё система слепнет.

Доказательства? Их полно. Самые продуктивные эпохи в науке, искусстве, технологиях всегда совпадали с расширением свободы. Античные Афины при демократии. Итальянские города-государства эпохи Ренессанса. Голландия и Англия XVII века. США XIX—XX веков. Все они в свои творческие периоды отличались, среди прочего, относительной свободой обмена идеями. А когда эта свобода схлопывалась, схлопывалось и развитие. Советская биология при Лысенко — учебный пример того, как блокировка свободного научного спора приводит к деградации целой области знания.

Но обратная связь работает только тогда, когда система способна отличать достоверную информацию от шума. На ранних этапах цивилизации главной проблемой был дефицит информации. В XXI веке проблема противоположная — её избыток. Поток сообщений стал настолько плотным, что способность общества отличать реальность от интерпретаций начала разрушаться.

Это создаёт новую форму цивилизационной нестабильности — информационную деградацию. Когда общество теряет согласованную картину реальности, оно перестаёт координировать действия даже при наличии технологий, ресурсов и формально работающих институтов.

Поэтому для устойчивости критически важна не только свобода информации, но и способность системы поддерживать качество коллективного восприятия реальности.

Порядок тоже нужен устойчивости. Без него нет координации, накопления знаний, передачи знаний между поколениями, защиты слабых от сильных. Свобода без порядка превращается в хаос, где сильный пожирает слабого, а долгосрочные проекты невозможны. Порядок — это связность во времени и пространстве. Без него система рассыпается на атомы.

Доказательства тоже есть. Любая революция, разрушившая старый порядок до основания, заканчивалась либо реставрацией порядка более жёсткого, чем прежний, либо распадом. Французская революция привела к Наполеону. Русская — к сталинской системе. Иранская — к теократии. Везде, где порядок сметается ради свободы, общество не выдерживает свободы. Оно либо строит новый порядок, более жёсткий, либо разваливается на части и попадает под чужой порядок.

Поэтому свобода и порядок — не враги. Это два элемента одного баланса. Их соотношение должно подстраиваться под ситуацию. В мирное время и в периоды накопления устойчивости больше нужна свобода. В критический момент и при системной

угрозе — порядок. Хорошее общество то, которое умеет переключаться между режимами без потери одного из элементов окончательно.

Это, кстати, главная проблема идеологий. Они выбирают одну сторону баланса и держат её догматически. Доводят свободу до распада или порядок до окостенения. И в обоих случаях система теряет устойчивость, но по разным причинам. Идеология в принципе плохая основа для устойчивого общества, потому что она всегда абсолютизирует одну сторону баланса и отвергает другую как «вражескую».

Двадцатый век был колоссальной лабораторией этих перекосов. Тоталитарные системы доводили порядок до точки, в которой он сам себя разрушал. Либеральные общества в отдельные периоды доводили свободу до точки, в которой она подрывала самые основы своей возможности — институты, доверие, общую культуру. Сейчас, в первой четверти XXI века, многие наблюдатели говорят о кризисе западного либерального проекта именно в этих терминах: слишком много свободы для всего подряд, слишком мало порядка, скрепляющего общество в одно целое. Так это или нет — отдельный спор. Но сам факт, что вопрос вообще встал — показатель.

Устойчивая система та, в которой и свобода, и порядок присутствуют в работающем балансе. И этот баланс — не точка, а коридор. В разные моменты он сдвигается то в одну, то в другую сторону. Главное, не вылетать за его пределы.

Зачем устойчивость нам

И последний важный пункт этой главы. Зачем нам, лично нам, читателям этой книги, устойчивость как критерий?

Не из любви к стабильности. Не из консервативной осторожности. И не из страха перед переменами. А из логики, которую мы выстроили в предыдущих главах.

Если у человечества действительно есть функция — передать эстафету знания через границу Вселенных, то для её выполнения нужно одно: дожить. Достаточно долго. На горизонте, который позволит разобраться в самых сложных вопросах физики и космологии. Это очень длинный горизонт. Сотни, может быть, тысячи лет минимум.

На таком горизонте критерий устойчивости становится не просто «одним из возможных». Он становится **единственным**, который работает. Любой другой критерий — экономическая эффективность, моральная правота, культурное величие, политическая правильность на длинной дистанции либо ведёт к разрушению системы, либо случайно совпадает с устойчивостью. Только устойчивость как критерий гарантирует, что система продолжает существовать достаточно долго, чтобы выполнить функцию.

Это не означает, что всё остальное неважно. Это означает, что всё остальное должно проверяться на совместимость с устойчивостью. Если данная конкретная экономическая модель эффективна, но разрушает биосферу за сто лет, она не работает на длинной дистанции. Если данная политическая система внутренне справедлива по сегодняшним стандартам, но через двадцать лет приводит к коллапсу, она не выполняет задачу. Если данная культура развивается ярко и творчески, но не воспроизводит себя в следующих поколениях, она исчезнет вместе со своими достижениями.

Критерий устойчивости — это не отказ от других ценностей. Это **рамка**, в которой все остальные ценности должны работать, чтобы что-то значить на длинной дистанции.

И ещё одно. Критерий устойчивости не отменяет морали. Он не говорит «забудьте о добре и зле». Он говорит другое: проверяйте свои моральные интуиции на устойчивость. Если интуиция повышает устойчивость — следуйте ей. Если понижает — пересмотрите. Возможно, она у вас от той эпохи, которая больше не работает в нынешних условиях.

В следующей главе мы посмотрим, чего этот критерий не должен касаться.

Самая опасная ошибка любой цивилизации — считать собственную форму окончательной. История показывает обратное. Все системы, которые начинали воспринимать себя вершиной развития, постепенно теряли способность к адаптации.

Устойчивость требует не застывания, а способности изменяться без потери внутренней связности. Жизнеспособная цивилизация — это не та, которая никогда не меняется. Это та, которая умеет проходить через изменения, не разрушая саму себя.

Потому что устойчивость, при всей своей мощи, не должна перешагивать через одну очень важную границу. Через достоинство самого человека. И вот это уже та граница, которая не двигается с эпохой и не меняется с критериями. Об этой границе — отдельный и очень важный разговор.

Глава 4. Что нельзя нарушать

В предыдущей главе мы нашли объективный критерий оценки действий — устойчивость. Это сильный инструмент. Возможно, слишком сильный. И сейчас нам нужно сделать важный шаг: установить, чего этим инструментом делать нельзя.

Иначе мы получим опасную конструкцию. Критерий, который позволяет жертвовать чем угодно ради сохранения системы. История знает несколько таких попыток, и каждая закончилась плохо. Но об этом ниже.

Почему нужны границы

Любой сильный критерий нуждается в ограничениях. Возьмём простой пример. Эффективность — отличный критерий для производственных процессов. Чем эффективнее, тем больше продукции при меньших затратах. Но если эффективность становится единственным критерием, она начинает съедать всё вокруг себя. Самый эффективный способ держать рабочих в дисциплине — это держать их в страхе. Самый эффективный способ снизить расходы на безопасность — это не вкладываться в безопасность. Самый эффективный способ увеличить прибыль — это нанимать людей за минимально возможную зарплату. И так далее.

В моменте каждое из этих решений «правильное» по критерию эффективности. Но на горизонте всего нескольких лет — катастрофа. Поэтому в реальных производственных системах эффективность ограничена рядом других критериев: безопасностью, законодательством, репутацией, профсоюзами. Без этих ограничений она превращается в свою противоположность.

С устойчивостью то же самое. Критерий «всё, что повышает устойчивость, правильно» при последовательном применении приводит к неприемлемым выводам. Если казнить десять невинных человек ради подавления потенциального мятежа и сохранения

стабильности — это повышает устойчивость в моменте. Если поместить под тотальный контроль миллион человек ради предотвращения возможных проблем — это тоже повышает устойчивость в моменте. Если выслат в концлагеря всех, кто выражает несогласие, система выглядит устойчивой как никогда.

Проблема в том, что в моменте — не то же самое, что на длинном горизонте. Системы, которые так делали, действительно выглядели устойчивыми. Какое-то время. А потом разваливались — иногда быстро, иногда медленно, но всегда болезненно. И мы ещё разберём, почему именно так получается.

Но даже если оставить в стороне практические последствия, есть и принципиальный вопрос. Зачем сохранять систему, если ради её сохранения уничтожается всё, ради чего она была нужна? Что именно мы тогда сохраняем?

Поэтому критерию устойчивости нужны рамки. И эти рамки мы называем инвариантами.

Что такое инвариант

Инвариант — это то, что не меняется при изменении других условий. В математике это величина, которая остаётся постоянной при определённых преобразованиях. В нашем разговоре — это принцип, который не подлежит пересмотру даже ради высоких целей.

В отличие от моральных норм, которые меняются с эпохой и зависят от культуры (мы об этом подробно говорили в Главе 3), инварианты — это базовые условия совместного существования людей, без которых любое общество перестает быть человеческим в каком-то фундаментальном смысле. Они не выводятся из текущей идеологии. Они стоят над любой идеологией.

И сразу важное уточнение. Инварианты — не пожелание, а граница. Их нельзя нарушать ни ради экономической эффективности, ни ради безопасности, ни ради идеологической чистоты, ни ради спасения от внешней угрозы, ни ради устойчивости. Любое нарушение инварианта означает, что то, что мы сохраняем, перестало быть тем, ради чего стоит сохранять.

В нашей концепции инвариантов пять. Каждый из них требует отдельного разбора.

Первый инвариант. Достоинство человека

Все люди обладают одинаковым достоинством по факту того, что они люди. Это означает: никакая система не вправе делить людей на «полноценных» и «неполноценных», на «настоящих граждан» и «недочеловеков», на тех, чья жизнь имеет ценность, и тех, чья — нет. Это самый базовый инвариант. И самый часто нарушаемый.

В истории очень многие системы пытались провести такую границу. Античные общества делили людей на свободных и рабов, причём раб юридически не считался человеком — это была «говорящая собственность». Кастовая система делила людей на касты, между которыми не было ни социальной мобильности, ни даже совместного существования. Расовые теории XIX-XX веков научно «доказывали», что одни расы превосходят другие.

Особенно опасны попытки вывести ценность человека из биологии. Биологические различия между людьми существуют. Люди различаются по способностям, здоровью, темпераменту, интеллекту, физическим качествам. Но из самого факта различия не

следует различие человеческой ценности. Как только общество начинает связывать право на достоинство с полезностью, продуктивностью или биологическими характеристиками, оно неизбежно приходит к идее, что часть людей «менее нужна», чем другие. А дальше вопрос уничтожения или исключения таких людей становится лишь вопросом политической техники.

Идеологии XX века делили людей на классы, причём «эксплуататорские классы» подлежали уничтожению как класс. Религиозные системы делили людей на «верующих» и «неверных», и для «неверных» правила были другими.

Во всех этих случаях логика была одинаковой. Сначала находится группа людей, которая по какому-то признаку — происхождению, расе, классу, убеждениям — объявляется отличной от «настоящих» людей. Дальше к этой группе перестают применяться обычные нормы поведения. С ней можно делать то, что с «настоящими» людьми делать нельзя. И каждый раз система, идущая по этому пути, в конце концов разрушается, но прежде успевает причинить колоссальный вред.

Причина этого глубже, чем просто моральная ошибка. Система, которая начинает делить людей на «полноценных» и «неполноценных», разрушает собственную обратную связь. Как только часть людей объявляется менее ценной, информация от этой части перестаёт восприниматься как значимая. Ошибки игнорируются. Реальность начинает искажаться. Система постепенно теряет способность видеть собственные проблемы.

В краткосрочном периоде это может выглядеть как усиление контроля. В долгосрочном — это форма интеллектуального самоослепления цивилизации.

Достоинство — это не моральная норма в обычном смысле. Главная функция этого инварианта — не позволить системе начать воспринимать человека исключительно как инструмент.

Любая сложная система стремится к повышению эффективности. И если у неё нет ограничений, человек постепенно превращается сначала в функцию, потом в статистическую единицу, а затем — просто в расходимый материал.

История XX века показала, что технологически развитое общество вполне способно организовать массовое уничтожение людей промышленными методами, если человек перестаёт восприниматься как безусловная ценность.

Поэтому достоинство человека — не гуманитарное украшение системы. Это предохранитель, не позволяющий цивилизации превратить собственную эффективность в механизм расчеловечивания.

Это юридическое и онтологическое равенство всех людей перед лицом любых правил. У всех людей одинаковое право на жизнь, на физическую неприкосновенность, на справедливое отношение, на защиту от произвола. И это право не зависит от того, что человек умеет, во что верит, кем работает, какой он расы и национальности, каковы его взгляды.

Здесь важно различать достоинство и заслуги. Достоинство невозможно заслужить. Всё, что можно заслужить, можно и отнять. Статус, уважение, власть, богатство, репутацию — всё это зависит от обстоятельств и оценки других людей.

Но если достоинство зависит от заслуг, то человек, потерявший способность быть полезным, автоматически теряет право считаться полноценным человеком.

Именно поэтому достоинство должно быть безусловным. Не потому, что все люди одинаковы по способностям, а потому что без этого условия любая система рано или поздно начинает делить людей на категории допустимого обращения.

Это разные вещи, и их часто путают. Заслуги у людей разные. Один работает больше, другой меньше. Один внёс в общество огромный вклад, другой — никакого. Один совершил преступление, другой нет. И на разные заслуги общество законно отвечает разным отношением: вознаграждениями, наказаниями, признанием. Это нормально и даже необходимо для функционирования общества.

Но достоинство — другое. Самый преступный человек, осуждённый и сидящий в тюрьме, не перестаёт быть человеком. Его наказывают за конкретные действия, но не отменяют его человеческой природы. Его нельзя пытать. Нельзя унижать. Нельзя ставить эксперименты. Нельзя превращать в раба. Нельзя продавать. Потому что он по-прежнему человек, и эта природа над любым его поведением.

Различать вклад — нормально. Различать ценность — опасно. Это и есть одна из самых опасных точек деградации цивилизации. Пока общество различает действия — оно остаётся правовым. Когда оно начинает различать человеческую ценность — оно начинает двигаться к расчеловечиванию. История показывает, что путь от идеи «эти люди хуже» до идеи «эти люди не должны существовать» проходит гораздо быстрее, чем обществу кажется в начале. Как только мы говорим, что один человек ценнее другого по своей природе, мы открываем дверь, в которую дальше входит всё то, что мы уже видели в истории.

Поэтому достоинство человека — не просто гуманистический принцип. Это граница, которую цивилизация не имеет права пересекать, если хочет остаться цивилизацией.

Второй инвариант. Запрет на инструментализацию

Человек не средство для достижения других целей. Он не является ресурсом, материалом, инструментом или функцией. Он самостоятельная цель сам по себе.

Этот принцип впервые чётко сформулировал Иммануил Кант в XVIII веке, и с тех пор он остаётся одним из самых сильных философских утверждений. Кант говорил: поступай так, чтобы ты всегда относился к человечеству и в своём лице, и в лице всякого другого тоже как к цели, и никогда не относился бы к нему только как к средству.

Что это означает на практике? Это не означает, что люди не могут друг другу помогать, работать вместе, обмениваться услугами. Конечно могут, и в этом нет инструментализации, пока человек **остаётся целью**, пока его собственные интересы и достоинство учитываются.

Инструментализация это когда человек **сводится к функции**, которую он выполняет. Когда от него остаётся только то, что нужно системе, а остальное считается мусором или препятствием.

У инструментализации есть ещё одно последствие, которое редко замечают. Она разрушает способность общества производить новое понимание. Настоящее мышление требует внутренней свободы, сомнения, возможности ошибаться и задавать неудобные вопросы.

Когда человек воспринимается только как функция, система начинает ценить предсказуемость выше понимания. В краткосрочном периоде это повышает управляемость. В долгосрочном — делает цивилизацию интеллектуально хрупко

Когда его собственная жизнь, его желания, его страдания не имеют значения, значение имеет только то, какую пользу он приносит большему целому.

Самые жёсткие формы инструментализации это рабство, крепостничество, тоталитарные трудовые лагеря, торговля людьми. Здесь человек прямо превращается в живой ресурс. Но есть и более мягкие, скрытые формы, которых сегодня вокруг нас полно.

Самая опасная форма инструментализации XXI века связана не с прямым насилием, а с управлением вниманием. Современные цифровые системы научились конкурировать за человеческое восприятие с точностью, невозможной в предыдущие эпохи. Алгоритмы анализируют поведение человека, прогнозируют реакции и постепенно подстраивают информационную среду так, чтобы удерживать внимание максимально долго. В результате человек начинает восприниматься не как субъект мышления, а как поток реакций, который можно направлять, усиливать и монетизировать.

Это особенно опасно потому, что внешне сохраняется ощущение свободы, хотя значительная часть поведения уже формируется средой, которую человек не контролирует.

Когда корпорация рассматривает сотрудников как «человеческие ресурсы», взаимозаменяемые единицы для выполнения задач, это инструментализация. Когда государство рассматривает граждан как «человеческий капитал», на который нужно «инвестировать» ради будущих выгод, это инструментализация. Когда политическая партия рассматривает избирателей как «электоральную базу», которой нужно «правильно манипулировать» для победы, это инструментализация. Когда соцсеть рассматривает пользователя как «глазное яблоко», на которое нужно «доставлять рекламу», это инструментализация.

Современные формы инструментализации часто выглядят гораздо мягче, чем те, которые были до XXI века. Человека больше не обязательно принуждать силой. Достаточно сделать так, чтобы его поведение стало предсказуемым и управляемым.

Если система начинает видеть в людях прежде всего источник данных, потребления, рейтингов, кликов или политических реакций, она постепенно перестаёт воспринимать их как самостоятельные личности.

И хотя внешне такая система может быть гораздо гуманнее старых тоталитарных моделей, логика процесса остаётся той же: человек рассматривается через полезность для механизма.

Во всех этих случаях человек видится не как самостоятельный субъект со своими интересами, а как средство для достижения чьих-то других целей. Иногда для устойчивости системы. Иногда для прибыли. Иногда для победы в выборах. Цели разные, но логика одна: человек становится материалом.

Это происходит не потому, что системы обязательно «злые». Любая крупная организация — государство, корпорация, армия, партия — стремится к повышению управляемости и предсказуемости. Человек как свободный субъект неудобен. У него есть собственные цели, сомнения, эмоции, непредсказуемые решения. С точки зрения системы гораздо

проще воспринимать его как функцию с понятным набором параметров. Поэтому инструментализация возникает естественно, как побочный эффект роста сложности управления. И именно поэтому запрет на неё должен быть сформулирован сознательно и жёстко. Сам по себе механизм власти никогда не остановится на безопасной границе.

Запрет на инструментализацию означает, что **никакая обычная цель не оправдывает превращения человека в средство**. Ни прибыль. Ни идеология. Ни победа партии на выборах. Ни эффективность. Ни даже «устойчивость системы», если эта устойчивость не находится под прямой угрозой.

Тут нужно сделать важную оговорку. История знает ситуации, в которых это правило нарушается вынужденно. И не нарушать его в таких ситуациях означает погибнуть, причём не одному, а всем. Самый ясный пример это война на выживание. Когда Гитлер напал на Советский Союз в 1941 году, страна оказалась перед выбором: либо мобилизовать все ресурсы, включая жизни миллионов людей, либо погибнуть. У миллионов мобилизованных не спрашивали, хотят ли они идти на войну. Не желание воевать каралось. За дезертирство расстреливали. Возьмем ситуацию. Лето 1942 года. Немцы прорвали фронт, идут к Волге и к Кавказу. Если оборона рассыплется ещё раз страна теряет нефть, центральную промышленность, ресурсы для продолжения войны. После этого — поражение и оккупация, под которой по нацистским планам подлежали уничтожению десятки миллионов мирных жителей. В этой ситуации Ставка издает приказ 227 “Ни шагу назад” — запрет отступления под угрозой расстрела. Часть бойцов погибает там, где могли бы отойти и выжить. **Их используют как средство** — для удержания фронта. Без их согласия. Альтернативы у системы не было. Любая страна, оказавшаяся в той же ситуации и отказавшаяся от такого права, перестала бы существовать как страна. Значит ли это, что в экстремальных ситуациях инвариант не действует? Нет, но он действует **по-другому**. В обычных условиях он работает как почти абсолютный запрет. В экстремальных как требование **минимизации**. То есть: использовать человека как средство только тогда, когда альтернатива гибель гораздо большего числа людей. Только в пределах, действительно необходимых. И не дольше, чем длится угроза. Когда угроза проходит, права восстанавливаются.

Проблема в том, что чрезвычайные механизмы почти никогда не исчезают полностью сами. Любая система, однажды получившая расширенные полномочия, начинает воспринимать их как норму. Аппарат контроля стремится к самосохранению так же, как и любая другая сложная структура. Поэтому одно из важнейших свойств устойчивого общества — способность не только вводить чрезвычайные меры, но и гарантированно отказываться от них после исчезновения угрозы.

И самое важное. Существует чёткое различие между двумя видами инструментализации. Одно это **вынужденное использование людей ради спасения большего числа людей в ситуации прямой угрозы**. Например, во время войны, пандемии, природной катастрофы.

Возьмем, к примеру, пандемию при которой государство может ограничивать свободу передвижения, вводить карантин, принудительную изоляцию, обязательные санитарные меры. В обычной ситуации подобные ограничения были бы недопустимы. Но в условиях быстрого распространения смертельно опасной болезни отказ от них приводит к гибели гораздо большего числа людей.

Здесь инструментализация носит временный и защитный характер. Ограничения вводятся не ради выгоды системы, а ради предотвращения массовой катастрофы. И как только угроза проходит, такие меры должны сниматься. Если же чрезвычайные ограничения продолжают использоваться после исчезновения угрозы, ситуация начинает переходить во второй тип.

Здесь нарушение инварианта это трагическая необходимость, и общество, в котором это случается, сохраняет моральное право на существование.

И другой вид инструментализации – это **использование людей ради идеологии, утопии, экономической эффективности, личной власти**. Здесь нет прямой угрозы выживанию большого числа людей. Здесь инструментализация не необходимость, а выбор, и этот выбор переступает границу.

Британская эксплуатация Индии, бельгийский режим в Конго, система плантационного труда в колониях Нового Света — всё это примеры второго типа. Метрополии не боролись за физическое выживание. Они извлекали ресурсы, рабочую силу и прибыль. Миллионы людей рассматривались как инструмент экономического расширения. И чем эффективнее становилась система эксплуатации, тем сильнее человек превращался в функцию внутри неё.

Но здесь нужна аккуратность. Реальные исторические события редко бывают «чистыми» случаями того или иного типа. Часто в одном проекте сосуществуют оба. Возьмём советскую индустриализацию. С одной стороны, она была необходима. Сталин в 1931 году публично сформулировал прогноз: «Максимум в десять лет мы должны пробежать то расстояние, на которое мы отстали от передовых стран капитализма, иначе нас сомнут». Через десять лет, в 1941, эту фразу проверила история. Германия напала. И именно созданная за десять лет промышленность позволила стране выстоять. Без неё страна разделила бы судьбу Польши, оккупацию с уничтожением миллионов мирных жителей по плану «Ост». В этом смысле сама индустриализация и темпы её проведения были вынужденным нарушением инварианта ради предотвращения гораздо большей катастрофы. Это первый тип, как мобилизация 1941 года.

Но в том же проекте были вещи, которые трудно объяснить через ту же логику. Голод 1932-33 годов скорее затормозил индустриализацию, чем ускорил её, разрушив сельское хозяйство. Репрессии 1937-38 годов уничтожили значительную часть командного состава армии и инженеров прямо перед войной. Лагеря как массовая система принудительного труда продолжали разрастаться и после того, как индустриальная база уже была создана. Это уже не вынужденная инструментализация, а избыточная. Здесь работали другие мотивы: укрепление личной власти, идеологическая чистка, инерция уже сложившейся системы насилия.

Так что один и тот же исторический проект распадается на оба типа. Это нормальная ситуация. Власть, начавшая нарушать инвариант ради реальной угрозы, часто продолжает его нарушать и после того, как угроза прошла или ослабла, потому что аппарат принуждения уже создан и сам себя поддерживает. Это одна из самых важных закономерностей: инструментализация трудно останавливается, даже когда становится избыточной.

Граница между этими двумя случаями не всегда очевидна. Власть часто пытается выдать второй случай за первый, мол, это вынужденная мера ради защиты от страшной угрозы.

Но при честном анализе разница видна. И именно эту разницу инвариант защищает. Он запрещает превращать человека в средство ради необязательных целей. И требует минимизировать его использование как средства даже там, где это вынужденно.

Здесь проходит фундаментальная граница между цивилизацией и системой принуждения. Цивилизация существует ради развития человека. Система принуждения использует человека ради собственного продолжения.

Внешне они могут выглядеть похоже, законы, институты, технологии, порядок. Но направление процесса противоположно. В одном случае структура служит человеку. В другом человек постепенно начинает служить структуре.

Та же логика однажды сработала при ликвидации крупной техногенной катастрофы. После аварии на Чернобыльской АЭС тысячи людей были отправлены на работы с высоким уровнем радиации. Кто-то понимал риск, кто-то нет. Государство использовало людей как средство ради предотвращения гораздо большей беды, расплзания радиоактивного заражения на огромные территории. Это тоже трагический случай первого типа: без таких действий последствия оказались бы тяжелее для миллионов. Но именно поэтому подобное допустимо лишь как исключение, и общество обязано до предела снижать ущерб тем, кого вынуждено подвергать риску.

Поэтому запрет на инструментализацию не абстрактный гуманизм. Это защита цивилизации от превращения в механизм, который ради собственного сохранения начинает расходовать людей как материал. Самое опасное в том, что она почти всегда начинается с рациональных доводов. Ради безопасности. Ради эффективности. Ради будущего. Ради великой цели. Вот почему цивилизации нужны инварианты, принципы, которые нельзя переступить даже тогда, когда нарушение кажется логичным и выгодным. Системы, перешедшие эту границу, бывают очень эффективными. Но человеческими они уже не остаются.

Третий инвариант. Свобода сознания и совести

Никто не вправе принуждать человека к определённым убеждениям, верованиям, ценностям. Внутренний мир человека — то, что он думает, во что верит, что считает правильным, — неприкосновенен.

Этот инвариант защищает то, что делает человека человеком. Способность думать самостоятельно. Способность сомневаться. Способность не соглашаться. Способность выбирать свои ценности. Без этой способности человек превращается в биологический автомат, исполняющий чужую программу.

В истории было множество попыток нарушить этот инвариант. Инквизиция в средневековой Европе пыталась под пытками заставить людей отречься от ложных учений и принять правильные. Тоталитарные режимы XX века требовали не только внешней лояльности, но и внутренней — публичных покаяний, признаний, искреннего согласия с линией партии. Тотальная пропаганда в массовых обществах работает на то же — не просто заставить выполнять, а заставить верить. Современные цифровые технологии открывают новые возможности проникновения в сознание — таргетированная реклама, манипулятивные алгоритмы, формирование информационных пузырей.

И всё это бьёт по тому же месту: по праву человека самому решать, во что верить и что считать важным.

Свобода сознания включает несколько вещей.

Свобода мысли. Никто не имеет права требовать, чтобы человек думал так-то и не думал иначе. Мысли вообще не подлежат регулированию. Даже если человек думает что-то, с чем общество не согласно, — это его право.

Свобода совести. Право жить в соответствии со своими убеждениями, если это не нарушает прав других. Религия, мировоззрение, философская позиция — это личное дело человека, и общество не имеет права вмешиваться, пока человек никому не вредит.

Свобода выражения. Человек имеет право высказывать свои взгляды публично. Это право не безграничное. Нельзя разжигать насилие, лгать с целью причинить вред, манипулировать массовым сознанием в коммерческих целях. Но в пределах разумных ограничений человек должен иметь возможность говорить, что думает.

Свобода от манипуляции. Это новый, цифровой аспект свободы сознания. Любые техники, направленные на скрытое формирование убеждений человека помимо его осознанного согласия, — нарушение этого инварианта. Сюда попадают и пропаганда, и манипулятивная реклама, и таргетированные алгоритмы социальных сетей, эксплуатирующие психологические уязвимости.

Заметьте важное. Свобода сознания не означает, что все мнения одинаково правильны или что общество не должно стремиться к истине. Конечно должно. Но **путь к истине лежит через свободный обмен мнениями, а не через принуждение к правильному мнению.** Любая попытка установить «единственно верное учение» и заставить всех с ним согласиться даёт обратный эффект — она убивает саму способность общества находить правильные решения, потому что лишает его обратной связи.

И ещё. Свобода сознания — это инвариант, который не зависит от того, использует ли человек эту свободу хорошо или плохо. Большинство людей не пользуются ею глубоко — живут в готовых представлениях, повторяют услышанное, не сомневаются в очевидном. Это нормально. Но **возможность** свободно мыслить должна быть сохранена за каждым, даже если фактически он ею редко пользуется. Потому что без этой возможности всё общество теряет способность к развитию.

Четвёртый инвариант. Соразмерность ограничений

Любая система вынуждена устанавливать какие-то ограничения. Совсем без них общество не работает. Должны быть законы, правила, запреты. Но ограничения должны быть соразмерны целям, ради которых вводятся. Это означает несколько простых вещей.

Ограничение должно соответствовать угрозе. Нельзя ради мелкой проблемы вводить тотальный контроль. Нельзя из-за единичного случая ограничивать права миллионов. Нельзя ради профилактики возможных проблем устраивать ежедневное вмешательство в жизнь людей.

Ограничение должно быть необходимым. Если той же цели можно достичь менее жёстким способом, нужно использовать его. Тотальные ограничения там, где хватило бы точечных, это нарушение инварианта.

Ограничение должно быть временным или обратимым. Когда обстоятельства, потребовавшие ограничения, меняются, его нужно снимать. Постоянное расширение списка запретов и сужение пространства свободы это признак болезни системы. И здесь скрыта главная трудность. Ограничения почти никогда не уходят сами. Любой механизм контроля стремится себя сохранить, и любая структура, получившая дополнительные полномочия, тут же начинает искать повод оставить их и после того, как угроза прошла. Поэтому ограничения куда легче вводить, чем отменять, и государства редко добровольно отказываются от инструментов контроля, если общество не требует этого особо.

Ограничение должно быть прозрачным. Человек должен знать, что именно ему запрещено и почему. Скрытые ограничения, неявные правила, непредсказуемое наказание это не просто несправедливо. Это разрушает саму возможность нормальной жизни.

Четыре простых принципа, которые звучат банально, пока не помотришь, как часто и как массово они нарушаются. Кризис становится поводом ввести чрезвычайные меры, кризис проходит, а меры остаются. Так было много раз. Во время войн государства вводили цензуру, расширяли полномочия спецслужб, ограничивали передвижение, усиливали контроль над экономикой. Часть этих механизмов исчезала с окончанием войны, часть оставалась и становилась новой нормой. После террористических атак 11 сентября 2001 года многие страны резко расширили системы цифрового наблюдения, и значительная их часть существует спустя десятилетия, хотя та чрезвычайная ситуация давно позади. Закономерность типична: временные меры превращаются в постоянную инфраструктуру контроля.

Под предлогом борьбы с одной угрозой права урезают в десять раз шире, чем угроза требует. Технологии применяют «на всякий случай», следят за всеми просто потому, что технически могут. Выстраивают регуляторные дебри, в которых уже никто не помнит, зачем введено то или иное правило и можно ли его отменить. И главная опасность тут даже не в злом умысле отдельных государств или корпораций, а в том, что сама возможность тотального наблюдения создаёт постоянный соблазн использовать его шире, чем нужно.

Соразмерность это не моральное пожелание. Это инженерное условие, без которого система начинает работать против себя. Чем больше непропорциональных ограничений, тем больше сил общества уходит не на развитие, а на их обход, и тем меньше доверия между гражданами и государством.

А доверие один из главных ресурсов любой сложной системы. Общество с высоким доверием тратит меньше сил на принуждение, проверки и страх. Когда люди считают ограничения справедливыми и понятными, система работает устойчивее и дешевле. Когда ограничения начинают казаться произвольными или избыточными, люди переходят от сотрудничества к скрытому сопротивлению. И тогда система вынуждена компенсировать падение доверия ещё большим контролем, запуская цикл самоускоряющегося давления. Так она становится менее устойчивой именно потому, что её пытались сделать «более устойчивой» за счёт нажима на людей.

Пятый инвариант. Право на несогласие

В любой системе должна быть сохранена возможность критиковать её, не соглашаться с ней, предлагать альтернативы. Подавление несогласия — не способ повысить устойчивость, а способ её разрушить.

Этот инвариант часто понимают неправильно. Кажется, что он защищает только «вечно недовольных» — диссидентов, оппозиционеров, протестующих. На самом деле он защищает **саму способность системы видеть свои проблемы и исправлять их.**

Любая большая система допускает ошибки. Это неизбежно. Но **узнать** о своих ошибках она может только одним способом — через тех, кто их замечает и говорит о них. Если такие люди подавлены, изолированы, объявлены врагами и лишены возможности высказаться, система продолжает делать те же ошибки до тех пор, пока они не накопятся до катастрофы.

Несогласие может быть конструктивным или деструктивным. Это правда. Но **отделить одно от другого можно только тогда, когда оба свободно высказываются.** Если все формы несогласия заранее запрещены, мы теряем не только деструктивное несогласие (которое, возможно, и не нужно), но и конструктивное (которое необходимо).

Право на несогласие включает право не только высказывать критику, но и **действовать в соответствии со своими убеждениями**, если эти действия не нарушают прав других. Это право участвовать в обсуждении, голосовать против, создавать альтернативные организации, поддерживать оппозицию.

Здесь нужна важная оговорка. Право на несогласие не означает права на разрушение системы. Это разные вещи. Разрушение системы — это насилие, мятеж, государственный переворот, террор. Эти вещи не защищены инвариантом и могут законно подавляться. Но **мирная критика, легальная оппозиция, публичный протест** должны быть защищены — даже если они неудобны власти, даже если они дестабилизируют ситуацию в моменте.

Парадокс в том, что **система, защищающая право на несогласие, более устойчива в долгосрочной перспективе, чем система, подавляющая его.** Потому что в первой накопившееся напряжение постоянно выпускается через легальные каналы. Во второй оно копится — и в какой-то момент прорывается в форме, которая ломает систему целиком.

Что бывает, когда инварианты нарушаются

История XX века даёт нам несколько ярких примеров того, что происходит с обществами, которые систематически нарушают эти инварианты ради высоких целей. Не все одинаково и не все одновременно. Но общая закономерность видна.

Нацистская Германия. Здесь был грубо нарушен первый инвариант — достоинство человека. Сначала научно «доказали», что есть высшие и низшие расы. Потом приняли законы, ограничивающие права «низших». Потом начали их сегрегировать. Потом депортировать. Потом уничтожать. И всё это происходило не в подполье, а в самом современном на тот момент государстве Европы, при поддержке (или молчаливом согласии) большинства населения. Учёные, врачи, юристы, философы — все они находили способы обосновать происходящее. Но никакая обоснованность не отменила

того, что произошло. Шесть миллионов уничтоженных людей. И в конце — катастрофическое поражение в войне, оккупация, расчленение страны и десятилетия национального позора.

Советский режим в его худшие периоды. Здесь были нарушены сразу несколько инвариантов. Достоинство — через деление людей на «классы», причём «эксплуататорские классы» подлежали ликвидации как класс. Свобода сознания — через тотальную идеологию, обязательную для всех. Запрет на инструментализацию — через подход «человек — винтик», через лагерное использование труда заключённых, через гигантские проекты «индустриализации», в которых конкретные жизни не считались. Право на несогласие — через массовые репрессии любых форм оппозиции. Соразмерность ограничений — через постоянное расширение государственного контроля, через паспортную систему, прописку, цензуру. Десятки миллионов сломанных жизней. И снова — в конце катастрофическое падение системы, которая казалась железобетонной.

Красные кхмеры в Камбодже. Здесь, может быть, самый чистый и страшный пример того, к чему ведёт последовательное нарушение всех инвариантов сразу. Группа теоретиков, считавших себя продолжателями коммунистической идеи в её чистом виде, пришла к власти в 1975 году с программой полного переустройства общества. За четыре года из примерно восьми миллионов жителей страны было уничтожено по разным оценкам от одного до двух миллионов человек. Города были опустошены — людей насильно выселили в сельскую местность. Интеллигенция уничтожалась — по самому факту образования. Тех, кто носил очки, могли убить просто потому, что очки считались признаком «учёности». Семейные связи разрушались целенаправленно. Дети использовались для слежки за родителями. Религия запрещалась. Деньги и личная собственность отменялись. Всё это — ради построения «чистого общества без эксплуатации». Режим продержался меньше четырёх лет и закончился вьетнамским вторжением и многими десятилетиями восстановления. Что общего во всех этих случаях? Во-первых, **никто из создателей этих систем не считал себя злодеем.** Все они были уверены, что строят правильное общество. Многие из них имели хорошее образование, читали серьёзные книги, считали себя интеллектуалами. Они не были безумцами. Они были последовательны.

Во-вторых, **отказ от инвариантов всегда начинался с малого.** Не сразу шли в концлагеря. Сначала просто ограничили права одной группы. Потом другой. Потом стали выселять. Потом стали арестовывать. И каждый следующий шаг казался логичным продолжением предыдущего. К моменту, когда стало понятно, куда всё идёт, остановиться уже было нельзя.

В-третьих, **обоснования всегда были «высокими».** Не «мы хотим причинить вред этим людям», а «мы строим лучшее общество». Не «мы хотим контролировать всё», а «мы защищаемся от внешней угрозы». Не «мы хотим власти», а «мы выполняем волю народа». Никакой режим в истории не говорил вслух, что нарушает человеческое достоинство ради собственных целей. Все говорили, что защищают что-то очень важное.

В-четвёртых, **критерий устойчивости в эти моменты не работал, а извращался.** «Устойчивость» становилась оправданием для любых нарушений. «Ради сохранения системы». «Ради защиты от врагов». «Ради единства народа». А на горизонте

десятилетий выяснялось, что то, что выглядело устойчивостью, было её противоположностью. Системы разваливались. Иногда катастрофически. И вот именно поэтому инварианты важнее устойчивости. Не теоретически. Практически. Потому что без них критерий устойчивости очень быстро превращается в обоснование того, что эту самую устойчивость и разрушает.

Зачем нам инварианты на самом деле

Можно подумать, что инварианты — это моральная роскошь. Хорошие принципы, которые мы соблюдаем потому, что мы хорошие люди. Что-то вроде декоративной части нашей концепции, без которой она тоже бы работала, просто была бы немного грубее.

Это не так. Инварианты — это **инженерная необходимость**. Они нужны не для красоты, а для функционирования системы на длинном горизонте. Объясню почему. Любая система держится не только на структурах и правилах, но и на **легитимности**. Это значит — на согласии людей внутри системы признавать её законной, справедливой, заслуживающей того, чтобы её поддерживать. Без легитимности любая система рано или поздно рушится, какие бы силы её ни поддерживали.

Легитимность не появляется из ниоткуда. Она появляется тогда, когда люди видят, что система соблюдает определённые принципы по отношению к ним. Что их достоинство уважается. Что их не используют как материал. Что им оставлена свобода мыслить и не соглашаться. Что ограничения, которые накладываются на них, разумны и пропорциональны. Что они имеют право выразить несогласие.

Это и есть инварианты. И они **создают легитимность**, без которой устойчивость в долгосрочной перспективе невозможна.

Система, нарушающая инварианты, может выглядеть устойчивой в моменте. Но она существует на одолжении силы, а не на согласии граждан. Как только сила слабеет — а она всегда рано или поздно слабеет — система разваливается. Потому что внутри неё нет того, на чём она могла бы держаться, кроме принуждения.

Система, соблюдающая инварианты, в моменте выглядит менее устойчивой — у неё больше внутренних разногласий, больше критики, больше шума. Но именно эти разногласия и эта критика делают её способной видеть свои проблемы и исправлять их. И на долгом горизонте она оказывается **устойчивее** жёсткой системы. Парадоксально — но эмпирически наблюдаемо.

То есть инварианты — это не противоположность устойчивости. Это **то, что делает устойчивость устойчивой**. Без инвариантов мы получаем стабильность тюрьмы — формально работающую, пока её охрана не отвлеклась. С инвариантами мы получаем устойчивость организма — постоянно меняющегося внутри, но именно поэтому живого.

Двухуровневая архитектура

Картина, к которой мы пришли, выглядит так. **Устойчивость** — основной критерий оценки действий и устройства общества. По нему мы решаем, что повышает шансы человечества на выполнение его функции, а что снижает.

Инварианты — рамка, в пределах которой устойчивость может работать. За пределами этой рамки критерий устойчивости перестаёт работать корректно и начинает разрушать сам себя.

Между ними правильное распределение ролей такое. Устойчивость — это **оптимизационный** критерий. Из всех возможных решений она выбирает лучшее. Инварианты — это **граничный** критерий. Они определяют пространство, внутри которого устойчивость имеет право выбирать. Если решение нарушает инвариант — оно отбрасывается, какую бы устойчивость оно ни обещало в моменте.

Это работает так же, как в физике или инженерии. У вас есть задача оптимизации — построить мост с минимальными затратами материалов. Это оптимизационный критерий. И есть граничные условия — мост должен выдерживать определённую нагрузку и не разрушаться при определённых внешних воздействиях. Это границы. В пределах границ можно оптимизировать как угодно. За пределами — нельзя, даже если получается дешевле.

С обществом то же самое. В пределах инвариантов мы можем выстраивать любые модели управления, экономики, культуры. За пределами — мы получаем не оптимизированное общество, а сломанное.

И это работает в обе стороны. Без устойчивости как критерия общество, даже соблюдающее инварианты, может оказаться неработающим — потому что оно не оптимизирует. Без инвариантов общество, даже устойчивое в моменте, оказывается разрушающим саму свою основу.

Двухуровневая архитектура — устойчивость как критерий, инварианты как рамка — даёт нам полную картину. Этого достаточно, чтобы строить систему. Дальше уже идут конкретные институты, механизмы, решения. Об этом — в следующих частях книги.

В следующей главе мы посмотрим на ещё одну важную тему. Что такое свобода с точки зрения нашей картины. Можно ли её измерить. Как она связана с информацией. И почему именно её сохранение оказывается ключом к самой возможности существования сложных систем.

Глава 5. Математика свободы

В двух предыдущих главах мы дважды касались темы свободы, но оба раза проходили мимо неё, не останавливаясь. В Главе 3, говоря об устойчивости, мы отметили, что без свободы система слепнет: исчезает обратная связь, исчезает способность адаптироваться, и устойчивость превращается в свою противоположность. В Главе 4, перечисляя инварианты, мы поставили свободу сознания и совести в список того, что нельзя нарушать ни при каких обстоятельствах.

Но что такое свобода как таковая? Что мы вообще измеряем, говоря «у этого общества больше свободы, чем у того»? Можно ли это посчитать строго или это всегда останется делом интуиции и идеологии? Без ответа на эти вопросы вся предыдущая конструкция стоит на шатком основании. Мы говорим о свободе так, будто все знают, что это. Но философы спорят о ней тысячелетиями и не могут прийти к согласию.

Эту главу мы посвятим тому, чтобы дать свободе точное определение. Не моральное и не философское, а математическое. Не «что такое свобода в идеале», а «что именно мы

измеряем, когда фиксируем её наличие или отсутствие». Такое определение существует. Оно появилось не так давно. И появилось в неожиданном месте. Не в философской книге, не в политическом трактате, не в религиозном тексте. В технической статье инженера компании Bell Telephone Laboratories Клода Шеннона.

Статья называлась «Математическая теория связи». В ней решалась вполне утилитарная задача: как точно измерить количество информации, передаваемой по телефонному кабелю. Никто, кроме автора, не предполагал, что эта статья станет основой целой новой науки и попутно даст математическое определение тому, о чём философы говорили со времён Сократа.

Что такое информационная энтропия

Чтобы добраться до свободы, нужно сначала понять, что такое информация в строгом смысле.

Шеннон задал простой вопрос. Допустим, есть источник, который выдаёт сообщения. Это может быть человек, говорящий по телефону. Или передатчик, посылающий радиосигнал. Или система, выбирающая один из возможных вариантов поведения. Как измерить, сколько информации содержится в каждом сообщении?

Интуитивно понятно одно. Чем менее предсказуемо сообщение, тем больше в нём информации. Если друг при встрече говорит «привет», это почти не несёт информации, потому что вы и так ожидали услышать что-то подобное. Если же он говорит «я только что выиграл миллион», это несёт много информации, потому что это было крайне маловероятно.

Шеннон формализовал эту интуицию. Он определил информационную энтропию источника как меру средней неопределённости его сообщений. Формула оказалась удивительно простой:

$$H(X) = - \sum p_i \cdot \log p_i$$

Здесь H это энтропия источника X . Сумма берётся по всем возможным сообщениям. p_i это вероятность каждого конкретного сообщения. $\log$ это логарифм (обычно по основанию 2, тогда энтропия измеряется в битах).

Минус перед суммой нужен потому, что вероятности это числа от нуля до единицы, и их логарифмы отрицательны. Минус превращает результат в положительное число. Что означает эта формула на пальцах?

Возьмём подбрасывание монеты. Два возможных исхода, орёл и решка, оба с вероятностью 0,5. Подставляем: $H = - (0,5 \cdot \log 0,5 + 0,5 \cdot \log 0,5) = 1$ бит. То есть один результат подбрасывания монеты содержит ровно один бит информации. Это базовая единица.

Теперь возьмём подбрасывание игральной кости. Шесть возможных исходов, каждый с вероятностью 1/6. Подставляем: $H \approx 2,58$ бита. Больше, чем у монеты, потому что у кости больше вариантов исхода.

А теперь возьмём «нечестную» монету, которая в 99 случаях из 100 падает орлом. Подставляем: $H \approx 0,08$ бита. Почти ничего. Потому что результат почти всегда один и тот же, и узнавая его, мы почти ничего нового не узнаём.

Из этого видны два ключевых свойства энтропии. **Первое:** чем больше возможных исходов, тем больше энтропия. **Второе:** чем равномернее распределены вероятности этих исходов, тем больше энтропия. Энтропия максимальна, когда все варианты равновероятны.

Она минимальна (равна нулю), когда исход известен заранее. Это и есть строгая мера неопределённости. И с ней мы можем подойти к свободе.

Свобода как энтропия выбора

Что значит, что человек свободен? Подойдём к вопросу так же, как Шеннон подошёл к информации. Не через философскую интуицию, а через наблюдаемое поведение.

Представьте, что мы наблюдаем за человеком и пытаемся предсказать его следующее действие. Если все его действия полностью предсказуемы из внешних условий, в которых он находится, мы скажем, что он не свободен. Он реагирует на стимулы. Он живёт по программе. Алгоритм его поведения известен.

Если же его действия в значительной степени непредсказуемы, если у него есть **выбор**, который он реально совершает, причём не один и тот же каждый раз, а разный, мы скажем, что у него есть свобода. Чем менее предсказуем человек, тем больше у него свободы.

Заметьте, что мы сейчас описали ровно ту же ситуацию, которую описывает энтропия Шеннона. Источник сообщений (человек). Возможные сообщения (варианты действий). Вероятности (с какой частотой человек выбирает каждый вариант). И мера неопределённости (насколько непредсказуемо его следующее действие).

Это значит, что **свободу можно измерить той же формулой, что и информацию.**

$$H \text{ свободы} = - \sum p_i \cdot \log p_i$$

Где p_i это вероятность того, что человек выберет вариант i из всех доступных ему вариантов поведения.

Чем больше вариантов выбора у человека и чем равномернее распределены его предпочтения между ними, тем выше его свобода. Чем меньше вариантов и чем более предсказуемо его поведение, тем свободы меньше.

Это определение **не философское и не моральное**. Это инженерное. Оно описывает свободу как количественную характеристику системы. И это меняет очень многое.

Что это меняет

Превращение свободы из туманного философского понятия в измеримую величину разрешает несколько древних споров. Не все, конечно. Но несколько.

Спор о свободе воли. Тысячелетиями философы делились на две партии. Одни говорили, что у человека есть свобода воли, потому что мы её чувствуем. Другие

говорили, что свободы нет, потому что наше поведение определено мозгом, который, в свою очередь, определён физикой. Обе позиции имели аргументы, и спор не сдвигался. С информационным определением спор становится бессмысленным. Свобода воли это не «есть или нет», а **сколько**. У камня свободы нет вообще, потому что его поведение полностью определено законами физики и внешними силами. У бактерии она минимальна. У собаки больше. У человека ещё больше. У человека, который сознательно расширил пространство своего выбора через образование и опыт, ещё больше. Это не дискретная категория, а **непрерывная величина**, которую можно увеличивать или уменьшать.

Спор о свободе и детерминизме. Если человеческое поведение в принципе определяется физическими процессами в мозге, значит ли это, что свободы нет? Долго этот вопрос казался неразрешимым.

С нашим определением он разрешается. Свобода это **не отсутствие причинности, а наличие выбора**. Даже если каждое решение человека в принципе детерминировано в момент его принятия, важно не это. Важно, что в системе есть множество возможных вариантов поведения, между которыми происходит выбор. И что наблюдатель снаружи не может однозначно предсказать, какой вариант реализуется. С точки зрения энтропии это и есть свобода. Совместима ли она с физическим детерминизмом, оказывается отдельным и не очень важным вопросом.

Спор о свободе в политических системах. Какая система свободнее, демократия или авторитаризм? Этот вопрос обычно решают идеологически, через провозглашаемые ценности. С информационным определением можно решать иначе. Замерить реальную свободу действий граждан. Сколько у них вариантов поведения в каждой сфере жизни. Какова реальная распределённость их выборов. Идеологические декларации тут не помогают. Замеры помогают.

Спор о свободе в эпоху алгоритмов. Современные цифровые системы умеют сужать выбор человека незаметно для него самого. Алгоритмы рекомендаций показывают одно и не показывают другое. Поисковые системы выдают результаты в определённом порядке. Социальные сети формируют ленту так, чтобы поведение пользователя было предсказуемым для рекламодателей. С информационным определением мы можем точно сказать, что происходит: **энтропия выбора пользователя уменьшается**. Он не теряет свободу в драматическом смысле, его не сажают и не запрещают. Просто пространство возможных вариантов его поведения сужается, и его поведение становится более предсказуемым. С точки зрения математики это и есть потеря свободы. Просто новая форма.

Свобода как условие устойчивости

Связь между свободой и устойчивостью, о которой мы говорили в Главе 3, получает теперь точное выражение.

Устойчивость сложной системы зависит от её способности адаптироваться к изменениям. Адаптация требует выбора из доступных вариантов поведения. Чем больше вариантов, тем выше шанс найти подходящий ответ на новую ситуацию. То есть устойчивость напрямую связана с энтропией выбора в системе.

Это не метафора, а измеримый факт. Биологические виды с большим генетическим разнообразием (то есть большей энтропией) лучше переживают изменения среды. Экономике с разнообразными секторами и компаниями более устойчивы к шокам, чем монокультурные. Научные сообщества с многообразием подходов делают больше прорывов, чем те, где все следует одной парадигме.

И обратный эффект тоже работает математически. Система, в которой свобода (энтропия выбора) намеренно подавлена, становится более предсказуемой в моменте, но менее адаптивной на длинном горизонте. Через какое-то время появляется ситуация, к которой она не готова, и она разваливается.

Это превращает свободу из «либеральной ценности» в **инженерное условие выживания**. Не «нам нравится, чтобы у людей был выбор». А «системе нужна энтропия, чтобы выживать на длинной дистанции». Это два совсем разных типа аргумента, и второй сильнее первого, потому что он не зависит от того, разделяет ли читатель либеральные ценности.

Заметьте, что это объясняет и обратное наблюдение. Тоталитарные системы, последовательно подавлявшие свободу выбора граждан, в моменте выглядели мощными и стабильными. Но именно их низкая энтропия (предсказуемое поведение всех элементов) делала их неспособными адаптироваться к изменениям. И когда условия менялись достаточно сильно, они рассыпались. Это не моральное возмездие. Это математика.

Оптимум, а не максимум

До сих пор я говорил так, будто свободы чем больше, тем лучше. Это половина правды. У свободы, как и у любой величины в сложной системе, есть **оптимум**. И отклонение в любую сторону от оптимума разрушает систему.

Это видно прямо из формулы Шеннона. Энтропия достигает максимума при **равномерном распределении вероятностей**. То есть когда все возможные варианты выбора одинаково вероятны и никаких предпочтений нет.

На первый взгляд это звучит как идеал свободы. Никакого давления, никаких предпочтений, всё открыто. Чистая возможность выбора. Но если перевести это с языка формул на язык реальной жизни, получается следующее.

Общество с максимальной энтропией это общество, в котором никто не делает одного и того же. Каждый выбирает что попало, без всякой согласованности с другими. У такого общества нет общих институтов, потому что институт требует, чтобы достаточно много людей соглашались на одни и те же правила. Нет общих ценностей, потому что ценности это согласованные предпочтения. Нет общего языка в широком смысле, не только лингвистическом, потому что язык требует, чтобы определённые знаки означали определённые вещи для всех, а не разные для каждого. Такое «общество» не является обществом. Это набор отдельных людей, существующих рядом друг с другом, но не связанных в одно целое.

Это видно и на простом примере. Представьте библиотеку. Если книги расставлены по понятной системе, человек находит знания, связывает идеи, передаёт информацию дальше. А если те же книги случайно разбросать по всему зданию, число книг не

изменится, но пользоваться ими станет почти невозможно. Доступных человеку возможностей станет меньше, а не больше. Вот почему свобода это не просто рост беспорядка. Свобода это рост числа доступных возможностей при сохранении связности и работоспособности системы.

То есть **максимальная энтропия означает полную потерю связности**. А связность, как мы знаем из Главы 3, одно из условий устойчивости. Без связности нет координации, нет накопления, нет передачи знаний между поколениями, нет общих больших проектов.

Получается интересная диалектика. Устойчивости нужны два качества одновременно. **Связность** для координации и накопления. **Энтропия** для адаптации и обновления. Но эти два качества тянут в разные стороны.

Чем больше связности, тем меньше энтропии, потому что все делают одно и то же. Чем больше энтропии, тем меньше связности, потому что никто не делает одного и того же.

Биология показывает тот же принцип почти на всех уровнях. Температура тела человека должна держаться в очень узком диапазоне. Слишком низкая, и организм погибает. Слишком высокая, тоже. Иммунная система должна быть достаточно активной, чтобы защищать от угроз, но не настолько, чтобы начать уничтожать собственные ткани. Нервная система должна сохранять равновесие между возбуждением и торможением. Слишком мало возбуждения, и теряется способность действовать. Слишком много, и наступает хаос, координация рушится. Жизнь вообще существует не в максимумах, а в диапазонах устойчивости.

Хорошее общество, как и хороший организм, держится в рабочем коридоре между этими крайностями.

Не слишком жёсткая связность, иначе исчезает свобода и система перестаёт адаптироваться. Не слишком высокая энтропия, иначе исчезает связность и система рассыпается на атомы.

Где этот коридор находится, зависит от ситуации. В стабильное мирное время оптимальная энтропия выше, потому что есть запас прочности для свободного поиска, для разнообразия, для ошибок. В кризис оптимум сдвигается в сторону связности, потому что нужна быстрая скоординированная реакция. В период переустройства общества снова растёт оптимальная энтропия, потому что нужно искать новые решения. И так далее.

Это не означает, что свобода и порядок «равны по ценности» или что их соотношение всегда одно и то же. Это означает, что **оба элемента необходимы в работающей пропорции**, и эта пропорция меняется в зависимости от условий.

История даёт примеры обоих перекосов. Тоталитарные системы XX века подавили энтропию выбора до критически низкого уровня. Их граждане были предсказуемы, поведение единообразно, разнообразие подавлено. Это давало впечатление мощи в моменте, но делало эти системы слепыми к изменениям. Когда условия менялись достаточно сильно, они рассыпались.

Но есть и обратные примеры. Французская революция в её радикальной фазе пыталась снести всю старую связность сразу. Все институты, все обычаи, все авторитеты. Результат был не свобода, а террор и хаос, который закончился жёсткой диктатурой Наполеона. Когда связность разрушают одним ударом, общество не выдерживает свободы, оно её не успевает усвоить.

Современные общества часто страдают от другого варианта избыточной энтропии. Это уже не радикальная революция, а медленный распад связности. Распад общих культурных оснований, общих институтов доверия, общих способов решения конфликтов. Когда каждый имеет собственную истину, собственные ценности и собственный круг общения, выглядящее как свобода может оказаться её противоположностью. Без общей системы координат никакой выбор не имеет реального смысла, потому что не с чем его соотнести.

Это означает, что **простая формула «больше свободы, лучше общество» неверна**. Правильная формула сложнее.

Свобода — не максимизация количества вариантов любой ценой. Свобода — это способность системы сохранять пространство возможностей, не разрушая собственную способность существовать как единое целое. Именно поэтому зрелые цивилизации отличаются не максимальной свободой и не максимальным порядком. Они отличаются способностью удерживать живой баланс между разнообразием и связностью.

Нужно достаточно свободы, чтобы система могла адаптироваться. И нужно достаточно связности, чтобы она могла действовать как одно целое. Оба условия обязательны. Оба нарушаются, если перекося слишком сильный в любую сторону.

И вот это понимание становится ключевым для того разговора, который начнётся в Части II. Когда мы будем смотреть на конкретные институты, экономические модели, политические механизмы, главный вопрос будет не «увеличивают ли они свободу». А «какой уровень свободы они дают и насколько он соответствует уровню связности, который при них сохраняется».

Что из этого следует

Теперь основные нити Части I можно свести воедино. В Главе 2 мы говорили, что у человечества может быть функция: дойти до момента передачи эстафеты знания через границу Вселенных. На горизонте сотен и тысяч лет.

В Главе 3 мы вывели критерий, по которому можно оценивать действия и устройство общества: устойчивость на длинной дистанции.

В Главе 4 поставили границы для этого критерия: инварианты, через которые нельзя переступать.

В этой главе мы получили точное определение того, что такое свобода. Это не моральное понятие. Это количественная характеристика системы. И от неё прямо зависит способность системы выживать.

Эти четыре пункта вместе образуют рабочую картину. Цель: дойти. Критерий: устойчивость. Граница: достоинство человека. Условие: достаточная энтропия выбора. Этого достаточно, чтобы переходить от теоретического разговора к конструктивному. От «зачем» и «по чему оценивать» к «как именно устроить».

Если свобода имеет математическое выражение, то и общество может быть устроено так, чтобы её поддерживать или разрушать. Конкретные институты, экономические модели, политические механизмы, культурные практики, всё это можно оценивать через простой вопрос: что они делают с энтропией выбора граждан и системы в целом? Повышают её или понижают? Расширяют пространство возможных вариантов или сужают?

Этот вопрос будет основной рабочей рамкой следующих частей книги. С него мы будем смотреть на власть, на экономику, на цифровую среду, на образование, на культуру. Не «нравится ли это нам идеологически», а «что это делает с энтропией системы».

Часть I на этом завершается. Дальше начинается разговор о том, каким именно должно быть человечество, чтобы выполнить свою функцию. Конкретно и инженерно. Об этом Часть II.

Часть II

Глава 6. Координация вместо конкуренции

Открытие Части II

В первой части книги мы построили четыре основания.

Первое — гипотеза о том, зачем существует человечество — передать эстафету знания через границу Вселенных.

Второе — критерий, по которому стоит оценивать действия членов общества, чтобы последнее выполнило свое предназначение — общество должно быть устойчиво на длинной дистанции.

Третье — граница, через которую этот критерий (устойчивость) не должен переступать. Эти границы задаются пятью инвариантами: неприкосновенность достоинства человека, запрет на инструментализацию человека, свобода сознания, соразмерность ограничений, право на несогласие.

Четвёртое — условие, без которого система не выживает. Это достаточный уровень свободы выбора, держащийся в оптимальном коридоре между распадом и окостенением. Это рамка, достаточная, чтобы начать разговор о конкретном устройстве. Каким должно быть общество, если мы признаём эту рамку рабочей. Какие принципы лежат в его основе. Какие институты из этих принципов вырастают. Как они взаимодействуют между собой. Этому посвящена вторая часть.

И начнём мы с самого фундаментального принципа, на котором держится **Созидательное общество**. С того, чем оно отличается от любой из существующих сегодня моделей. Не идеологически, не по лозунгам, а по самому базовому механизму, который заставляет систему работать.

Большинство современных обществ работает на конкуренции. Созидательное общество работает на координации. Эту разницу и нужно понять в первую очередь.

Что такое конкуренция и почему она работает

Конкуренция как механизм имеет за собой огромную историю. И эта история во многом успешна. Невозможно отрицать, что конкурентные общества последних трёхсот лет совершили колоссальный рывок. Промышленная революция, научно-технический прогресс, рост продолжительности жизни, ликвидация массовой бедности в значительной части мира, освоение космоса. Всё это в основном произошло в обществах, построенных на конкуренции.

Логика конкуренции проста и сильна. Если множество субъектов одновременно ищут решения одной и той же задачи, и тот, кто находит лучшее решение, получает преимущество, общая способность системы находить решения возрастает. Множество параллельных попыток. Естественный отбор успешных. Быстрая обратная связь. Не нужно центрального планировщика, который скажет, что лучше. Рынок сам покажет, на чьи товары есть спрос. Лаборатории сами покажут, чьи теории объясняют больше явлений. Армии в крайнем случае покажут, чьи технологии работают.

Это эффективно. Это масштабируемо. Это работает без необходимости в мудром правителе, который знал бы заранее правильный ответ. В мире, где знаний у всех мало, а изменения медленные, конкуренция выглядит близкой к идеальному механизму.

Поэтому надо отдать ей должное. Конкуренция не зло. Она инструмент, который в определённых условиях работает очень хорошо. И многое из того, что мы сегодня ценим, было создано именно благодаря ей.

Но у этого инструмента есть **условия применимости**. И эти условия в последнее время меняются.

Почему конкуренция была единственным работающим механизмом

Здесь напрашивается аналогия с физикой. Классическая механика Ньютона была единственной работающей теорией движения до начала XX века. Она не была «правильной» или «неправильной». Она была **достаточной** для тех задач, которые ставила перед ней эпоха. Скорости были небольшие, масштабы привычные, точность измерений ограниченная. В этих условиях ньютоновская механика блестяще решала все задачи: от расчёта траектории пушечного ядра до проектирования паровых машин.

С появлением теории относительности и квантовой механики выяснилось, что классическая механика это **частный случай** более общей теории. Частный случай, работающий в определённой области применимости. На скоростях, близких к скорости света, при сильных гравитационных полях, на квантовых масштабах ньютоновская механика перестаёт работать корректно. И тогда нужна другая теория.

Это не делает классическую механику «плохой». Она по-прежнему отлично решает задачи мостостроения, баллистики и большинства инженерных проблем. Просто стало ясно, где проходят границы её применимости. И за этими границами требуется другой инструмент.

С конкуренцией и координацией происходит примерно то же самое. Долгое время конкуренция была не выбором из нескольких альтернатив, а **единственным работающим механизмом организации сложных хозяйств**. Координация в принципе

казалась невозможной. Не потому что злые рыночники её не пускали, а потому что для неё **не было технических условий**.

Чтобы координировать действия миллионов производителей и потребителей, нужно знать, кому что нужно, в каком количестве, в каком месте, к какому сроку. Эту информацию нужно собирать в реальном времени. Её нужно обрабатывать. На основе обработки нужно вырабатывать рекомендации, которые согласуют действия участников. И всё это должно работать **быстрее**, чем меняется ситуация на местах.

В XIX веке такая задача была абсолютно невыполнима. В первой половине XX века тоже. И во второй половине XX века, когда плановые экономики пытались её решить, она оставалась невыполнимой. Не от недостатка усилий. В Советском Союзе, например, работал специальный орган, Госплан, к 1980-м годам в нём состояло около трёх тысяч сотрудников в семидесяти отделах. Это была серьёзная организация с огромными ресурсами и десятилетиями накопленного опыта. И всё равно задача оставалась невыполнимой. Не от их слабости, а от отсутствия инструментов. У них не было ни математических методов, адекватно описывающих сложные общественные системы, ни вычислительных мощностей, ни инфраструктуры сбора данных. Решения принимались месяцами, информация о результатах приходила годами. К тому моменту, когда центр получал картину происходящего, она уже устаревала. Поэтому расчёты плановиков жили своей жизнью, а реальная экономика своей – одни предприятия задыхались от недостатка ресурсов, а у других эти ресурсы гнили под открытым небом.

В этих условиях рынок выигрывал не потому, что был «справедливее» или «правильнее». А потому, что **децентрализованное принятие решений работало быстрее централизованного**. Миллионы предпринимателей и потребителей реагировали на изменения локально, через цены и сигналы рынка. Каждый из них принимал плохое решение по своим узким интересам, но в сумме это давало быструю адаптацию системы к изменениям. План пытался охватить всё разом, и проигрывал в скорости.

То есть рынок побеждал план не идеологически, а **инженерно**. Не было лучшего инструмента. Конкуренция была вынужденным выбором, потому что альтернатива технически не работала.

Это меняет рамку разговора. Сторонники конкуренции часто говорят о ней так, будто она часть человеческой природы или вечный принцип. На самом деле она была **исторически условным решением** для определённой стадии развития. Решением блестящим, дающим результаты, обоснованным своим временем. Но условным, а не вечным. И сегодня условия меняются.

Условия изменились

Несколько вещей произошло в последние десятилетия, которые меняют всю картину.

Появились математические инструменты для описания сложных систем. Теория сетей, операционные исследования, теория сложности, теория управления, моделирование больших систем. Всего этого либо не существовало, либо существовало в зачаточном виде ещё в 1970-х. Сегодня это развитые дисциплины с тысячами специалистов и работающими методами. Они позволяют описывать поведение экономик, городов, инфраструктур с точностью, недоступной советским плановикам.

Появилась вычислительная мощность. В 1970-х мейнфрейм размером с комнату делал миллион операций в секунду. Современный смартфон делает десять миллиардов. Крупный дата-центр делает квадриллионы. И это не предел, мощность продолжает расти. Задачи, которые в принципе были невыполнимы тридцать лет назад, сегодня решаются за минуты.

Появилась инфраструктура сбора данных. Каждая транзакция, каждое перемещение товара, каждое движение энергии в современной системе фиксируется в реальном времени. Данных у нас сегодня в тысячи раз больше, чем имели в распоряжении любые плановые экономики прошлого. И собираются они автоматически, без специальных усилий.

Появилось машинное обучение. Технологии, которые могут находить закономерности в данных, делать прогнозы, оптимизировать сложные системы. Это не научная фантастика. Это работающий инструмент, применяемый прямо сейчас в логистике, энергетике, финансах, медицине. И его возможности продолжают быстро расти.

Сложите это всё вместе. Математика для описания общества. Вычислительная мощность для обработки. Данные в реальном времени. Алгоритмы, которые умеют видеть закономерности. И мы получаем то, чего в принципе не существовало раньше: **техническую возможность координировать действия больших систем в реальном времени, не подавляя субъектность участников.**

Это не означает, что мы уже можем заменить рынок на алгоритм. Мы не можем, и в обозримом будущем не сможем. Современные технологии ещё далеки от того, чтобы решать все задачи координации в масштабе целой экономики. Но они уже могут многое из того, что раньше было невозможно. И этого «многого» становится больше с каждым годом.

И вот что важно. **С каждым годом меняется баланс эффективности.** Раньше координация была технически невозможной, и поэтому конкуренция выигрывала с большим запасом. Сегодня координация становится возможной в одних областях, но не в других. Завтра — в большем числе областей. И где-то на этой траектории координация становится **более эффективной** для определённого класса задач. Этот момент уже наступил для некоторых сфер. Причём в местах, где раньше работал именно рынок, со всеми его недостатками. Несколько примеров.

Сервисы вроде Uber и Yandex.Go. Раньше такси работало через диспетчерскую с очередью или через индивидуальную охоту таксистов за пассажирами. Это был неэффективный рынок с огромными потерями: пустые пробеги, долгое ожидание, переплата за поездки в час пик. Сегодня алгоритм видит всех таксистов и всех пассажиров в реальном времени и координирует их. Каждый таксист остаётся независимым предпринимателем, никто ему не приказывает. Но алгоритм согласует их действия в общую систему. Результат: время ожидания сократилось в разы, пустые пробеги уменьшились, общая эффективность сектора вырастает.

Это не отмена рынка. Это **новый вид координации между рыночными участниками**, которого технически не существовало двадцать лет назад. И он работает лучше, чем чистый рынок.

Проект «Геном человека». В 1990 году был запущен международный научный проект расшифровки человеческого генома. В нём участвовали лаборатории из США,

Великобритании, Японии, Франции, Германии и Китая. Параллельно частная компания Celera Genomics в одиночку, на коммерческой основе пыталась обогнать государственную коалицию. К 2001 году обе стороны опубликовали черновую версию генома почти одновременно. Но что произошло потом, оказалось важнее. Открытый проект сделал все данные свободно доступными для исследователей всего мира. Коммерческий — пытался патентовать гены. Результат: вся последующая медицинская революция в области генетики, от персонализированных лекарств до диагностики наследственных болезней, опиралась на открытые данные, а не на коммерческие патенты. Координация победила конкуренцию не только по затратам, но и по результату для общества.

Монреальский протокол. В 1987 году страны мира договорились о поэтапном отказе от веществ, разрушающих озоновый слой. Это пример глобальной координации между конкурирующими государствами по сложной экологической проблеме. И редчайший пример, когда такая координация сработала. Озоновый слой Земли восстанавливается, по прогнозам к середине XXI века он вернётся к уровню 1980 года. Без согласованных действий мы бы сейчас жили на планете с быстро растущим уровнем ультрафиолета и резким ростом онкологии кожи. Координация между государствами в этом случае оказалась не утопией, а работающим инструментом.

Заметьте важную вещь. Никто из участников этих систем не выбирал координацию идеологически. Они выбрали её потому, что она оказалась эффективнее в новых условиях. Это инженерное решение, а не политическое.

Если координация уже сейчас эффективнее конкуренции в десятке областей, и эта область применения растёт с развитием технологий, то рано или поздно она охватит большую часть задач организации общества. Не вся экономика станет «плановой» в советском смысле. Но многие задачи, которые сегодня решает рынок, через 20-30 лет будут решаться координационными механизмами, потому что они станут **лучше** работать. Это уже не идеологический выбор, а инженерная неизбежность. Как переход от парусного флота к паровому. Не потому что паруса плохие, а потому что появилась лучшая технология. С координацией то же самое.

Цена, которая стала избыточной

И теперь, когда у нас появился альтернативный механизм, стало видно, во что обходится конкуренция там, где она уже не оптимальна.

В условиях, когда координация была технически невозможной, цена конкуренции была оправданной. Это была цена за единственный работающий механизм. Не идеальный, но лучше, чем ничего.

Сегодня, когда координация становится возможной, эта цена начинает выглядеть избыточной. Не «плохой», а именно избыточной — слишком высокой за результат, который можно было бы получить дешевле другими средствами. Посмотрим на конкретные цифры.

Реклама. Глобальные расходы на рекламу в 2024 году достигли одного триллиона долларов. Что такое реклама в строгом смысле? Это попытка одной компании переманить клиента у другой или заставить его купить то, что он сам не выбрал бы. Это не создание новой ценности. Это перераспределение существующего спроса. Триллион

долларов в год идёт на эту игру. Эти деньги не создают новых лекарств, не строят дороги, не финансируют образование. Они работают как смазка конкурентной машины, без которой она не крутится.

В мире, где у нас есть инструменты адекватно понимать реальные потребности людей и информировать их о доступных решениях, такая трата выглядит дико. Не потому что реклама — зло. А потому что её функцию информирования сегодня можно выполнить за малую долю этой суммы, а функцию манипуляции вообще не нужно выполнять.

Дублирование разработок. В фармацевтической промышленности десятки компаний параллельно ведут разработки лекарств от одних и тех же заболеваний. Каждая тратит миллиарды на собственные клинические испытания, патентует результаты и не делится данными с конкурентами. В результате суммарные затраты огромны, скорость прогресса ниже, чем могла бы быть, а доступ к лекарствам ограничен патентной защитой.

Это была неизбежная цена в условиях, когда координация исследований была невозможной. Сегодня, когда у нас есть инструменты для глобальной координации научных программ (что уже показывают международные коллаборации вроде проекта «Геном человека»), такая трата — пережиток предыдущей эпохи.

Разрушение биосферы. Климатический кризис, истощение почв, разрушение экосистем во многом результат конкурентной логики. Каждая компания, каждое государство стремятся максимизировать свою выгоду в коротком горизонте. Кто остановится первым — проиграет. Поэтому никто не останавливается. И в сумме мы получаем разрушение общих условий жизни.

В условиях, когда нет инструмента глобально согласовать действия, такой исход неизбежен — это так называемая «трагедия общин». Сегодня инструменты для согласования появляются. Они ещё не достаточно мощные, но они уже работают на ограниченных задачах (Монреальский протокол по защите озонового слоя — наглядный пример). Цена отказа от их использования становится катастрофической.

Короткие горизонты. Конкуренция плохо работает на длинных дистанциях. Компания, которая инвестирует в исследования с горизонтом тридцать лет, проигрывает компании, которая показывает прибыль в этом квартале. Политик, который проводит реформы с эффектом через двадцать лет, проигрывает выборы политику, который раздаёт подачки сейчас.

А мы помним, что главная задача человечества — эстафета требует именно длинного горизонта. Сотен и тысяч лет. Конкурентный механизм по своей природе не может удерживать такой горизонт. Он структурно ориентирован на короткую дистанцию.

Это не моральная критика. Это инженерная констатация. У конкуренции есть область применимости. Внутри неё она работает блестяще. За её пределами — она становится дорогой и разрушительной. И сегодня всё больше задач оказывается за пределами этой области, потому что их временной горизонт слишком длинный, их масштаб слишком глобальный, или общие ресурсы становятся слишком хрупкими для конкурентной эксплуатации.

Три модели и их пределы

Прежде чем говорить о координации, посмотрим, как с этими проблемами справлялись существующие модели. Их три, и каждая имеет свои сильные и слабые стороны.

Чисто рыночный капитализм. Самая чистая форма конкурентной модели. Государство выполняет минимум функций, в основном защиту собственности и контрактов. Остальное решает рынок. Эта модель в чистом виде существовала в США и Великобритании XIX века, и в более мягких формах в США второй половины XX века.

Что она даёт хорошо. Скорость инноваций. Эффективность производства. Распределение ресурсов в соответствии с реальным спросом. Возможность для индивидуального успеха. Адаптация к меняющимся условиям через множество параллельных попыток.

Что она даёт плохо. Колоссальное неравенство. Кризисы перепроизводства. Хищническая эксплуатация природы и людей в погоне за прибылью. Отказ от инвестиций с длинным горизонтом окупаемости. Концентрация капитала и постепенное превращение свободного рынка в олигополию. Невозможность решать общественные задачи, которые не приносят прибыли отдельным игрокам.

Через несколько десятилетий чистого рыночного капитализма любое общество оказывается перед выбором: либо корректировать модель, либо революция. История США показала первый путь, через Великую депрессию и «Новый курс» Рузвельта. История Российской империи показала второй.

Плановая экономика советского типа. Полная противоположность чистого рынка. Производство, распределение и обмен решаются центральным планом. Конкуренция как механизм отменяется или сводится к минимуму. Эта модель существовала в СССР с 1930-х до 1980-х годов, в восточном блоке после Второй мировой войны, и в более жёстких формах в КНР до реформ Дэн Сяопина и в Северной Корее.

Что она давала хорошо. Возможность концентрировать ресурсы на стратегических задачах. Быструю индустриализацию из аграрной экономики. Обеспечение базовых потребностей значительной части населения. Высокий уровень образования и науки. Способность мобилизоваться в кризис.

Что она давала плохо. Хроническую неспособность производить разнообразие потребительских товаров. Отсутствие обратной связи от потребителя к производителю, что приводило к производству никому не нужных вещей и дефициту нужных. Замедление инноваций после первоначального рывка. Подавление инициативы. Бюрократизация всех решений. И главное, нарастающую неадаптивность системы, которая в конце концов её и погубила.

СССР рухнул не от внешнего давления и не от военного поражения. Он рухнул от внутренней неспособности конкурировать с динамичными экономиками Запада в производстве потребительских товаров и технологий. И это была проблема не отдельных людей или плохого руководства. Это была структурная проблема самой модели.

Социал-демократические смешанные модели. Попытка взять лучшее от обеих предыдущих. Конкурентный рынок сохраняется, но государство активно вмешивается в распределение через высокие налоги, социальные программы, регулирование, защиту работников. Эта модель в разных формах существует в скандинавских странах, в Германии, в Канаде, в Австралии, и в более мягком виде во многих развитых странах.

Что она даёт хорошо. Высокий уровень жизни большинства населения. Развитую социальную защиту. Хорошее образование и здравоохранение. Меньшее неравенство,

чем при чистом рынке. Большую устойчивость, чем при плановой экономике. И при этом сохранение многих преимуществ конкурентной системы, инноваций, разнообразия, обратной связи.

Что она даёт плохо. Эта модель работает, но всё равно держится на конкуренции как основном механизме. Все её улучшения, по сути, попытки смягчить последствия конкуренции, не отменяя её. Реклама всё равно стоит триллион. Климат продолжает разрушаться. Корпорации всё так же лоббируют сокращение регуляций, и время от времени им это удаётся. На длинной дистанции эта модель не решает фундаментальной проблемы коротких горизонтов и разрушения общих ресурсов. Она просто откладывает встречу с этой проблемой.

И тут видна общая черта всех трёх моделей. Они либо доводят конкуренцию до крайности, и получают разрушительные последствия. Либо заменяют её на план, и получают другие разрушительные последствия. Либо комбинируют конкуренцию с регулированием, и получают временное решение, которое не отменяет фундаментальной проблемы.

Возможно, нужно что-то четвёртое. Что-то, что не является ни конкуренцией, ни планом, ни их смесью. А именно — координация.

Координация и план: это разные вещи

Здесь принципиально важно остановиться и провести ясную границу. Когда я говорю «координация», читатель почти автоматически слышит «план». Это естественная реакция. В XX веке мы видели, как работает план. Других моделей нерыночного устройства экономики массовый читатель не знает. Поэтому любая критика конкуренции воспринимается как призыв к плановой экономике. Но координация и план — это разные вещи. И различие критически важно.

План — это команды сверху. Центральный орган решает, что должно быть произведено, в каком количестве, кем и для кого. Производители выполняют команды. Потребители получают то, что им выделено. Обратная связь от потребителя к производителю либо отсутствует, либо идёт через тот же центральный орган и работает медленно.

Координация — это согласование действий разных субъектов между собой, без центрального командующего. Производители сами решают, что им производить. Потребители сами выбирают, что им покупать. Но при этом существуют механизмы, через которые все они согласуют свои действия с общими целями, не подавляя свою субъектность. Это разные вещи на нескольких уровнях.

Источник решений. В плане решения идут сверху вниз. В координации они формируются как результат согласования между равноправными участниками.

Степень детализации. План пытается охватить детали, что и сколько производить. Координация задаёт рамки и стратегические ориентиры, а внутри них участники решают сами.

Скорость адаптации. План адаптируется медленно, потому что каждое изменение требует решения центра. Координация адаптируется быстро, потому что каждый участник может реагировать на свои условия в своих границах.

Энтропия выбора. В плане энтропия выбора низкая, потому что выборы предопределены сверху. В координации энтропия выбора высокая, потому что субъектность каждого участника сохраняется.

Защита от ошибок. План падает, когда центр ошибается, потому что центр один. Координация устойчива к ошибкам отдельных участников, потому что нет одной точки отказа.

Чтобы было нагляднее, посмотрим на конкретные примеры координации без плана.

ЦЕРН и большие научные коллаборации. В ЦЕРН работают тысячи учёных из десятков стран. Никто из них не получает «план», что именно исследовать. Решения принимаются коллегиально, через консенсус. Каждая исследовательская группа сама выбирает, какими задачами заниматься. При этом результаты их работы интегрируются в общую картину. Эксперимент ATLAS на Большом адронном коллайдере объединяет более трёх тысяч физиков из 174 институтов в 38 странах. У него нет «директора», который скажет каждому, что делать. Есть совместное руководство, которое выбирается, есть рабочие группы, есть консенсусные процедуры принятия решений. И эта система работает. Бозон Хиггса был открыт именно так, через координацию, а не через план.

Открытое программное обеспечение. Операционная система Linux, которая работает на большинстве серверов в мире, написана сотнями тысяч разработчиков по всему миру. У них нет «плана разработки». Они координируют свои усилия через открытый процесс предложений, обсуждений и принятия изменений. Решения принимаются на основе технической экспертизы, а не приказа. И эта модель оказалась настолько эффективной, что фактически вытеснила коммерческие альтернативы в большинстве серверных сред.

Википедия. Миллионы статей на десятках языков написаны добровольцами без зарплаты, без плана, без редакции в обычном смысле. Они координируют свои усилия через систему правил, обсуждений и взаимного контроля. И в результате получают энциклопедию, которая по охвату превосходит любую коммерческую или государственную.

Международные климатические соглашения. Не идеальный, но работающий пример координации. Государства не получают «план», сколько каждое из них должно сократить выбросы. Они садятся за стол и договариваются. Многие договорённости не выполняются. Но сам процесс координации существует и работает лучше, чем альтернативы (плановое решение мирового правительства, которого нет, или чистая конкуренция, которая привела бы к климатической катастрофе быстрее).

Эти примеры показывают, что координация без плана возможна и эффективна. Она требует определённых условий: общих целей, разделяемых участниками; механизмов согласования; прозрачности; уважения к субъектности каждого участника. Но она работает.

И обратите внимание на одну общую черту. Все эти примеры координации работают в областях, где конкуренция или неуместна, или слишком разрушительна. Никто не запускает несколько конкурирующих экспериментов на ускорителях стоимостью в миллиарды. Никто не пишет три параллельные несовместимые версии Linux. Это уже подсказка о том, где координация выгоднее конкуренции.

Координация в Созидательном обществе

В Созидательном обществе координация выходит из своих нынешних узких областей и становится основным механизмом организации. Это не означает отмены конкуренции вообще. Это означает, что конкуренция перестаёт быть универсальным принципом и применяется там, где она действительно работает.

Где применяется координация. В областях, где задачи требуют длинного горизонта, где общие ресурсы не должны разрушаться, где дублирование усилий — это потери, а не польза. Это инфраструктура, энергетика, фундаментальная наука, образование, здравоохранение, экология, оборона. В этих областях координация даёт лучшие результаты, чем конкуренция.

Где сохраняется конкуренция. В областях, где разнообразие важнее эффективности, где быстрая обратная связь от потребителя необходима, где творчество и эксперименты создают новые возможности. Это потребительские товары и услуги, культура, искусство, локальное предпринимательство, новые технологические направления. Здесь конкуренция продолжает работать как двигатель развития.

То есть **Созидательное общество — это не отказ от конкуренции, а её перевод из принципа в инструмент**. Конкуренция применяется там, где она работает. Координация применяется там, где работает она. И между ними нет идеологического противостояния. Есть инженерное разделение функций.

Это смена парадигмы. В нынешних обществах конкуренция воспринимается как естественный закон, который желательно распространять на всё. Координация — как исключение из правила. В Созидательном обществе всё наоборот. Координация воспринимается как основа, на которой возможны нормальные человеческие отношения. Конкуренция — как полезный, но ограниченный инструмент, который применяется там, где это инженерно оправдано.

И этот сдвиг меняет очень многое. Меняется отношение к чужому успеху. В конкурентном обществе чужой успех — это твоя относительная неудача. В координационном — это часть общего движения, в котором ты тоже участвуешь. Меняется отношение к времени. В конкурентном обществе ты должен спешить, иначе тебя обгонят. В координационном можно работать с длинным горизонтом, потому что общий результат важнее личного приоритета. Меняется отношение к ресурсам. В конкурентном обществе ресурс — это то, что нужно захватить до того, как захватили другие. В координационном — это то, что нужно использовать так, чтобы хватило всем и надолго.

Это не утопия. Это другая логика, на которой можно строить общество. Логика, которая, по крайней мере в принципе, согласуется с задачей выживания человечества на длинной дистанции.

К следующей главе

Если основным механизмом общества становится не конкуренция, а координация, центр системы смещается. В конкурентном обществе центральная фигура — это **победитель**. Тот, кто обогнал других, накопил больше, добился большего. Вокруг этой фигуры

выстраивается ценностная система: уважение к успеху, мотивация к достижениям, оправдание неравенства как результата заслуг.

В координационном обществе центральная фигура другая — **субъект**. Не победитель и не проигравший, а человек, обладающий собственной волей, собственным выбором, собственным голосом в общей координации. Без полноценного субъекта координация превращается в имитацию, в формальное согласование без реального содержания.

Поэтому следующий вопрос. Что значит «быть субъектом» в современном мире? Можно ли быть субъектом, если ты подвержен манипуляции рекламой, политической пропагандой, цифровыми алгоритмами? Что нужно изменить в устройстве общества, чтобы человек оставался субъектом, а не превращался в ресурс? Об этом — следующая глава.

Что общего в успешных практиках

Если посмотреть на все четыре примера и на десятки других, которые сюда не вошли (германские профсоюзы и трудовое соправление, скандинавские местные сообщества, японская модель пожизненного образования), видны общие закономерности.

Образование формирует критическое мышление с раннего возраста. Не как отдельный предмет, а как сквозная компетенция, встроенная во все аспекты обучения. Это даёт человеку инструменты противостоять манипуляциям всю последующую жизнь.

Существуют реальные механизмы участия в решениях. Не декоративные, а такие, через которые человек может фактически повлиять на то, что его касается. Уровень может быть разный, от муниципального до национального.

Инфраструктура построена с учётом субъектности пользователя. Это касается и цифровой среды, и физической. Системы прозрачны для пользователя, дают ему контроль над своими данными и своими решениями, не пытаются манипулировать.

Учитываются интересы тех, кого ещё нет. Институциональные механизмы представительства будущих поколений компенсируют то ограничение, которое биологический избиратель не может преодолеть сам.

Существует культура самостоятельного мышления. Это, может быть, самое сложное и самое важное. Общества, поддерживающие субъектность, ценят критическое мышление, не осуждают несогласие, обсуждают идеи по существу, а не по принадлежности к лагерям.

Ни одно общество в мире не реализует все пять пунктов полностью. Но многие реализуют их частично, и это даёт ощутимый эффект. Чем больше субъектности в обществе, тем больше оно способно к координации — потому что координируются субъекты, а не функции.

Глава 7. Человек как субъект, а не как ресурс

В предыдущей главе мы пришли к мысли, что в Созидательном обществе основным механизмом организации становится не конкуренция, а координация. И в самом конце задали вопрос. Если координация работает между независимыми субъектами,

согласующими свои действия без подавления свободы выбора, то что это за субъект? Кто именно координируется?

Этот вопрос не риторический. Координация без полноценного субъекта превращается в имитацию. В формальное согласование, при котором реальные решения принимает кто-то один, а все остальные «согласовываются» в декоративной процедуре. Так выглядела «координация» в позднем СССР. Так часто выглядит «партиципативное управление» в современных корпорациях. Так работает «общественное обсуждение» в большинстве авторитарных режимов.

Чтобы координация работала на самом деле, в системе должны быть **настоящие субъекты**. И тут возникает неожиданная сложность. Современный мир устроен так, что субъектность человека постоянно подтачивается. Иногда грубо, иногда незаметно. Иногда из злых намерений, иногда без всяких намерений вообще, просто как побочный эффект устройства общества.

Эта глава о том, что такое субъектность, кто и как её подрывает, и что нужно сделать, чтобы человек оставался субъектом, а не превращался в ресурс.

Что значит быть субъектом

Слово «субъект» в обычной речи означает что-то расплывчатое. Иногда — «человек вообще», иногда — «активный участник», иногда — «правовое лицо». Нам нужно определение поточнее.

В концепции Созидательного общества субъект — это человек, который соответствует четырём признакам.

Первое. Он сам формирует свои интересы. Не получает их в готовом виде извне. Может ошибаться, может пересматривать, может менять, но это его интересы, а не подсунутые ему рекламой, идеологией или социальным окружением.

Второе. Он делает реальный выбор между реальными альтернативами. То есть варианты, между которыми он выбирает, действительно ему доступны, а не существуют только в декларации. Видимость выбора не считается.

Третье. Он несёт ответственность за свой выбор. Не перекладывает её на обстоятельства, авторитеты, экспертов или алгоритмы. Понимает, что выбрал именно он, и принимает последствия.

Четвёртое. Он может выразить свою позицию и быть услышанным. Не вообще в небо, а в тех системах, которые касаются его жизни. Семья, рабочий коллектив, местное сообщество, общество в целом. Его голос имеет вес, даже если он в меньшинстве. Это не философское определение. Это инженерное. По четырём признакам можно проверить любую конкретную ситуацию и сказать, является ли человек в ней субъектом или нет.

А теперь печальное наблюдение. Если применить эти четыре признака к жизни большинства людей в современных обществах, окажется, что **они являются субъектами лишь частично**. В одних сферах — да, в других — нет. И сфер, где они являются субъектами полностью, становится всё меньше.

Современное наступление на субъектность

Это не теория заговора. Это структурное явление. Современные общества организованы так, что субъектность человека постоянно сужается. Не из злого умысла, а как побочный эффект самих технологий, экономических моделей и информационных систем, в которых мы живём. Вот четыре главных направления этого наступления.

Манипулятивные технологии

Человек формирует свои интересы не в вакууме. Он формирует их под влиянием информации, которую получает. И всё больше этой информации создаётся специально для того, чтобы повлиять на его выбор. Не сообщить, а повлиять.

Реклама — самый старый и самый массовый пример. Глобально на неё тратится триллион долларов в год, как мы уже говорили в прошлой главе. И эти деньги идут не на то, чтобы информировать потребителя о существовании товаров. Большая часть идёт на то, чтобы создать у потребителя **желание** купить именно этот товар, желание, которого у него до контакта с рекламой не было.

Современная реклама далеко ушла от простого «у нас есть такой товар». Она работает с глубинными механизмами психики. Эксплуатирует базовые потребности (безопасность, признание, любовь, статус), подключая их к конкретным продуктам. Формирует образ счастливой жизни, которая возможна только с этим товаром. Создаёт ощущение нехватки и неполноценности у тех, кто товара не имеет. Это не обмен информацией. Это переформатирование внутреннего мира человека.

Политическая пропаганда работает по тем же механизмам, но с другой целью. Она формирует не желание купить, а готовность поддержать. Поддержать одного политика и осудить другого. Поддержать одну страну и осудить другую. Поддержать одну социальную группу и подозревать другую. Современная пропаганда использует те же технологии, что и реклама, плюс ещё несколько специфических инструментов вроде целенаправленного распространения фейков, эмоциональной мобилизации, формирования образа врага.

Цифровые алгоритмы рекомендаций — самая новая и самая незаметная из манипулятивных технологий. Они не пытаются убедить вас в чём-то конкретном. Они просто показывают вам то, что максимизирует ваше время в системе. Алгоритм социальной сети не «думает», какие у вас должны быть мнения. Он просто замечает, на какой контент вы дольше всего смотрите, какие посты дольше всего читаете, какие комментарии оставляете эмоциональнее. И показывает больше похожего. В результате вы постепенно оказываетесь в **информационном пузыре**, где ваши существующие взгляды только подтверждаются, а противоположные исчезают из поля зрения. Вы продолжаете чувствовать, что свободно выбираете, что смотреть и читать. Но ваш выбор уже произведён алгоритмом задолго до того, как вы его сделали.

Все эти технологии вместе работают на одно. Они **формируют интересы человека извне**, имитируя при этом, что это его собственные интересы. И в результате первый признак субъектности — самостоятельное формирование интересов оказывается подорванным.

Информационная перегрузка

Человек устроен так, что у него ограниченная способность обрабатывать информацию. В палеолите этого хватало. Окружающий мир был относительно прост, источников информации мало, скорость их поступления медленная. У человека было время каждое сообщение обдумать.

В современном мире на человека ежедневно обрушивается такое количество информации, какое его предки получали за месяцы, а может быть, за годы. И эта информация требует немедленной реакции. Письмо. Сообщение. Уведомление. Новость. Реклама. Запрос. Звонок. Видео. Ещё одно уведомление. И ещё.

В таких условиях обработать каждое сообщение сознательно физически невозможно. Человек начинает реагировать **автоматически**. По привычке. По первому импульсу. По эмоциональному отклику. По социальному образцу. То есть **выбор перестаёт быть выбором** в строгом смысле — это уже скорее реакция.

Это касается всего. От потребительских решений (купить или не купить) до политических (поддержать или не поддержать) до этических (одобрить или осудить). У человека просто нет ресурса, чтобы каждое решение обдумывать. Он принимает их с помощью эвристик — упрощённых правил, которые часто эффективны, но также часто и обманчивы.

И в результате второй признак субъектности — реальный выбор тоже оказывается подорванным. Выбор есть формально, но фактически он часто делается за человека его собственными автоматизмами, которые сформировались под влиянием перечисленных выше манипулятивных технологий.

При этом проблема заключается не только в том, что человек ошибается. Ошибаться нормально. Ошибка является частью процесса обучения. Проблема возникает тогда, когда человек перестаёт замечать сам факт выбора. Субъектность исчезает не в момент неправильного решения, а в момент, когда решение начинает приниматься автоматически и перестаёт осознаваться как решение. Чем больше доля таких автоматических реакций, тем меньше остаётся пространства для самостоятельного мышления.

Здесь возникает парадокс современной эпохи. Формально у человека больше выбора, чем когда-либо в истории. Он может читать тысячи источников информации, выбирать среди миллионов товаров, общаться с людьми по всему миру, получать доступ к знаниям, которые раньше были доступны лишь узкому кругу специалистов. Но одновременно способность осмысленно использовать это разнообразие оказывается ограничена биологическими возможностями самого человека. Количество вариантов растёт быстрее, чем способность их анализировать.

В результате избыток информации начинает работать так же, как её дефицит. В условиях дефицита человек не может принять хорошее решение потому, что не знает достаточно. В условиях перегрузки он не может принять хорошее решение потому, что знает слишком много и не способен всё обработать. В обоих случаях пространство осознанного выбора сокращается.

Именно поэтому борьба за свободу в XXI веке всё чаще превращается не в борьбу за доступ к информации, а в борьбу за способность её фильтровать. В прошлом главной угрозой была цензура. Сегодня всё чаще угрозой становится информационный шум. Цензура скрывает часть картины. Шум скрывает её под избытком сообщений. Результат может оказаться одинаковым: человек перестаёт видеть существенное.

И тогда становится понятным ещё одно условие свободы. Для свободы недостаточно иметь варианты выбора. Нужно ещё обладать возможностью их осмыслить. Свободным является не тот, перед кем открыто бесконечное число дверей. Свободным является тот, кто способен понимать, какую дверь он открывает и почему. Поэтому субъектность требует не только доступа к информации, но и способности сохранять внимание, различение и осознанность в условиях её избытка.

Иллюзия выбора

Это, может быть, самая опасная из угроз субъектности. Потому что человек её обычно не замечает. Ему кажется, что у него больше выбора, чем когда-либо в истории. На полках сотни сортов хлеба, в стриминге миллионы фильмов, в магазинах десятки брендов одежды. Свобода выбора, казалось бы, на максимуме.

Но если посмотреть внимательнее, оказывается, что **формальное количество вариантов и реальное разнообразие выбора** — это разные вещи.

Несколько примеров. Сотни брендов потребительских товаров принадлежат, в конечном счёте, нескольким крупнейшим корпорациям. Что бы вы ни купили в супермаркете, велика вероятность, что это сделано одной из десятка глобальных компаний. Вы выбираете между сотней этикеток, но не между сотней независимых производителей.

Миллионы фильмов в стриминге, но топ показа определяется алгоритмом. Большинство пользователей смотрят то, что им рекомендовано в первых строках. Реальное разнообразие просмотра сокращается, даже когда формальное предложение растёт.

Сотни новостных сайтов, но большинство получает контент от нескольких новостных агентств. Разные сайты могут выглядеть как независимые источники, но рассказывают они один и тот же набор историй, отобранный одними и теми же редакциями.

Политический выбор в большинстве демократий — это выбор между двумя-тремя крупными партиями, программы которых на 80% совпадают, а различия часто косметические. Третьи партии существуют, но не имеют реального шанса. Формально вариантов несколько. Реально выбор очень узкий.

Это явление можно описать строго через понятие, которое мы ввели в Главе 5. **Энтропия выбора снижается, даже когда число формальных вариантов растёт.** Потому что варианты неравнозначны и многие из них дублируют друг друга. Реальная вариативность поведения системы низкая. Просто оформлено это в видимость огромного разнообразия.

Сужение реальных альтернатив подрывает второй признак субъектности с другой стороны. Не через информационную перегрузку, а через **искусственное конструирование пространства выбора**. Человек выбирает свободно, но из того узкого набора, который ему предложили.

Само по себе наличие ограниченного набора вариантов не является проблемой. Любой выбор происходит внутри некоторой рамки. Проблема возникает тогда, когда рамка становится невидимой. Человек начинает воспринимать предложенные варианты как естественное и полное пространство возможностей, не замечая того, что значительная часть альтернатив была исключена ещё до момента выбора. В этот момент свобода начинает подменяться её имитацией. Выбор остаётся. Но исчезает возможность выбирать между действительно разными направлениями.

Особенно заметно это в цифровой среде. Алгоритмы редко говорят человеку, что именно он должен выбрать. Гораздо чаще они определяют, что он вообще увидит. Какие новости окажутся перед глазами. Какие мнения будут показаны первыми. Какие товары окажутся в рекомендациях. Какие люди попадут в поле внимания. Формально решение остаётся за человеком. Но пространство решений уже предварительно структурировано. И чем меньше человек осознаёт существование этой структуры, тем сильнее её влияние. Поэтому субъектность требует не только права выбирать. Она требует возможности видеть альтернативы. Настоящая свобода начинается не там, где человеку предлагают множество вариантов. Она начинается там, где он способен задавать вопрос: «Какие варианты мне не показали?». Этот вопрос неудобен. Но именно он отделяет самостоятельный выбор от управляемого поведения.

Делегирование мышления

Четвёртое направление наступления на субъектность — самое новое. Оно связано с появлением мощных систем искусственного интеллекта, которые могут делать многое из того, что раньше делал человек сам. Я подробнее разберу эту тему в Главе 10, целиком посвящённой роли ИИ. Здесь скажу только главное. Когда у человека появляется возможность переложить мышление на машину, он этим воспользуется. Не потому что он ленив или глуп. А потому что это экономит время и силы. Школьник, который раньше час писал сочинение, теперь получает его за минуту. Студент, который раньше неделями делал курсовую, теперь делает её за вечер. Профессионал, который раньше тщательно обдумывал решение, теперь спрашивает алгоритм и соглашается с ответом.

В короткой перспективе это выглядит как огромное приобретение. В длинной — как опасность. Способность мыслить, как и способность ходить, развивается через постоянное использование. Если её перестать использовать, она атрофируется. Незаметно. Сам человек продолжает считать, что мыслит. Только теперь его мышление сводится к согласию с тем, что предложила машина.

Проблема возникает не тогда, когда человек использует инструмент. Инструменты сопровождали развитие цивилизации всегда. Калькулятор расширяет возможности счёта. Телескоп расширяет возможности зрения. Компьютер расширяет возможности обработки данных. Само по себе использование внешнего инструмента не уменьшает субъектность. Угроза появляется тогда, когда человек перестаёт понимать ход рассуждения, который привёл к результату, но продолжает принимать этот результат как собственное решение. В этот момент мышление начинает подменяться доверием к вычислению.

Это бьёт по третьему признаку субъектности — ответственности за выбор. Здесь действует старая психологическая закономерность. Ответственность почти всегда следует за ощущением авторства. Человек охотно отвечает за решение, которое считает своим. Но когда решение воспринимается как результат работы внешней системы, возникает соблазн переложить ответственность вместе с самим выбором. Тогда ошибка начинает восприниматься как ошибка алгоритма. Хотя последствия этой ошибки по-прежнему остаются человеческими.

Когда выбор сделан алгоритмом, человек уже не воспринимает его как **свой**. И уже не несёт за него полной ответственности. «Это машина так посчитала». «Это рекомендация системы». «Это алгоритм решил».

Возможно, главная опасность состоит даже не в отдельных ошибках. Любая машина ошибается. Ошибаются и люди. Опасность возникает тогда, когда общество постепенно утрачивает способность проверять решения самостоятельно. Если поколение привыкает получать ответы быстрее, чем задавать вопросы, критическое мышление начинает ослабевать на уровне всей системы. Тогда зависимость от внешних интеллектуальных инструментов становится не удобством, а необходимостью. А необходимость всегда уменьшает пространство свободы.

В Главе 10 мы разберём подробно, где граница допустимого делегирования, а где начинается опасная зона. Сейчас важно зафиксировать: это ещё одна угроза субъектности, и она быстро растёт. Проблема не в том, что машины становятся умнее. Проблема начинается тогда, когда человек перестаёт замечать, где заканчивается мышление машины и начинается его собственное.

Что нужно для восстановления субъектности

Все четыре направления наступления на субъектность работают через современную инфраструктуру. Технологии, СМИ, образование, политические институты, экономические модели — всё это сегодня устроено так, что в среднем субъектность подрывается, а не поддерживается.

Это означает, что для её восстановления нужно изменить инфраструктуру. Не звать людей быть субъектами — это бесполезно. А создать условия, при которых быть субъектом становится возможным и привычным. Важно понимать: субъектность нельзя навязать. Нельзя заставить человека мыслить самостоятельно. Нельзя приказать ему быть ответственным. Нельзя законом создать внутреннюю свободу. Но можно создать среду, которая либо развивает эти качества, либо постепенно их разрушает. Поэтому вопрос субъектности — это не вопрос воспитательных лозунгов. Это вопрос архитектуры общества.

Если общество поощряет зависимость от авторитетов, человек будет перекладывать мышление на других. Если общество поощряет постоянную информационную перегрузку, внимание будет разрушаться. Если общество создаёт иллюзию выбора вместо реальных альтернатив, субъектность будет постепенно исчезать. Если общество вознаграждает автоматическое согласие больше, чем самостоятельное понимание, большинство людей неизбежно выберет согласие. Люди адаптируются к среде, в которой живут. Поэтому менять нужно не только людей. Нужно менять сами условия игры.

Хорошая новость состоит в том, что многие элементы такой инфраструктуры уже существуют. Они возникали независимо друг от друга, в разных странах и в разные исторические периоды. Ни одна система не реализовала их полностью. Но каждая показывает отдельный механизм, который помогает человеку сохранять способность мыслить, выбирать и нести ответственность за собственные решения. Посмотрим на несколько таких механизмов.

Финляндия: медиаграмотность как государственный проект

Финляндия с 2013 года включила медиаграмотность в национальную школьную программу как сквозную дисциплину. Это не отдельный предмет. Это требование ко всем учителям, на всех уровнях, по всем предметам.

На уроках математики дети учатся понимать, как легко лгать с помощью статистики. На уроках истории разбирают конкретные пропагандистские кампании прошлого. На уроках финского языка анализируют, как с помощью слов можно манипулировать. На уроках искусства видят, как меняется смысл изображения в зависимости от обработки. К 14-15 годам финский школьник умеет отличить достоверный источник от недостоверного, видит признаки манипуляции, понимает, как работают алгоритмы социальных сетей.

С 2017 года Финляндия занимает первое место в Европейском индексе медиаграмотности, который оценивает устойчивость общества к дезинформации. Население страны менее подвержено манипуляциям, чем население стран с обычными образовательными системами.

Это работающий пример того, как **образование формирует субъектность**. Не передаёт знания, а развивает способность критически оценивать поступающую информацию. То есть прямо защищает первый признак субъектности — самостоятельное формирование интересов.

Швейцария: возможности и пределы прямой демократии

Швейцарская система прямой демократии работает с 1848 года и сегодня выглядит как почти уникальный случай в современном мире. Гражданин Швейцарии в среднем четыре раза в год получает на руки бюллетень с пятнадцатью вопросами на каждом голосовании. Это вопросы конституционного уровня, законодательного уровня, региональные, муниципальные. Между 1900 и 2020 годами в Швейцарии прошло 621 национальное голосование — больше половины всех народных голосований в мире за тот же период.

Что эта система реально даёт? Гражданин постоянно вовлечён в политический процесс. Это не «раз в четыре года выбрать партию из двух», а непрерывное обсуждение конкретных решений. Политики знают, что любое непопулярное решение может быть отменено народным голосованием, и поэтому вынуждены с самого начала работать в формате компромисса с разными группами интересов. Обсуждение каждого вопроса вызывает огромное публичное внимание: газеты публикуют развёрнутые аргументы за и против, в семьях обсуждают, школы устраивают дискуссии. Швейцарский гражданин — это реальный политический субъект, имеющий каналы влияния на решения, которые касаются его жизни.

Это работает. И всё же подавать эту систему как образец, который нужно копировать, — было бы серьёзным упрощением. У швейцарской модели есть фундаментальные ограничения, и о них важно сказать честно.

Ограничение первое — короткий горизонт избирателя. Человек, голосующий по конкретному вопросу, естественно учитывает свои интересы и интересы людей, которых он знает. Учитывать интересы людей, которых он не знает (других регионов, других стран) уже труднее. Учитывать интересы тех, кто ещё не родился, почти невозможно. Это не недостаток конкретных швейцарцев. Это базовое ограничение человеческой психики.

И конкретные швейцарские голосования это подтверждают. Швейцарцы регулярно голосовали против повышения налогов на углерод. Против ограничения личных автомобилей. Против повышения пенсионного возраста. То есть против всего, что требует жертв от текущего поколения ради будущих. И параллельно — за повышение пенсий, за сокращение рабочей недели, за ужесточение миграционных правил, защищающих местный рынок труда. То есть за всё, что улучшает положение нынешних граждан, иногда за счёт других людей или будущих поколений.

Это рациональное поведение в рамках узкого горизонта. И прямая демократия его не лечит, а закрепляет. Голосование честно отражает то, что в голове у избирателя. Если в голове у избирателя короткий горизонт, голосование даёт короткий горизонт.

Ограничение второе — корреляция с благополучием иллюзорна. Швейцария действительно одна из самых благополучных стран мира. И возникает соблазн считать, что это результат прямой демократии. Это, скорее всего, не так. Уровень жизни в Швейцарии складывается из нескольких исторических факторов, которые к самой демократии отношения не имеют.

Швейцария исторически нейтральна с 1815 года. Она не воевала. Не несла военных потерь. Не разрушала свою инфраструктуру. Наоборот, в её банки утекали капиталы из стран, которые воевали. Во время Первой мировой, Второй мировой, Холодной войны Швейцария была единственным местом в центре Европы, где было относительно безопасно держать деньги. К этому добавляется банковская тайна, действовавшая до 2018 года — банки могли скрывать имена клиентов даже от налоговых органов их собственных стран. Это сделало Швейцарию одним из главных мировых центров для хранения капиталов, в том числе сомнительного происхождения.

Сюда же низкие налоги, политическая стабильность, географическое положение в центре Европы, отсутствие колониального прошлого. Всё это создало уникальную экономическую нишу, в которой страна богатеет независимо от политической системы.

Если бы завтра Швейцария отменила прямую демократию и перешла к обычному парламентаризму, она не стала бы беднее. И если бы какая-то другая страна ввела прямую демократию швейцарского типа, она не стала бы богатой. Корреляция «прямая демократия → благосостояние» — это иллюзия, основанная на одном кейсе с уникальными условиями.

Ограничение третье — прямая демократия защищает статус-кво, в том числе сомнительный. Швейцарцы пользуются прямой демократией прежде всего для защиты существующего устройства. Когда были голосования о большей открытости банковской системы, банковская тайна защищалась гражданами, потому что от неё зависело их благополучие. Когда были голосования о более строгом контроле финансовых потоков, они проваливались.

Это не оценка с моральной точки зрения, а констатация механизма. Прямая демократия — нейтральный инструмент. Что именно он защищает, зависит от того, что граждане считают своим интересом. Он может защищать как либеральные ценности, так и узкоэгоистические. Это нужно понимать.

Что из этого следует? Швейцарский пример показывает две вещи одновременно. С одной стороны — что постоянная политическая субъектность граждан возможна и даёт реальный эффект на качество компромиссов. Это работающий механизм, который

улучшает определённые признаки субъектности из нашего списка, особенно четвёртый признак, возможность быть услышанным.

С другой стороны — прямая демократия сама по себе не решает проблему длинного горизонта. Биологический избиратель этого делать не будет. Нужны дополнительные механизмы, которые искусственно учитывают интересы тех, кто не может голосовать сегодня. Будущих поколений в первую очередь.

И такие механизмы тоже существуют. Один из самых интересных экспериментов в этой области идёт в маленькой стране на западе Великобритании.

Уэльс: представительство будущих поколений

В 2015 году парламент Уэльса принял Закон о благополучии будущих поколений (Well-being of Future Generations Act). Это первый в мире закон, который прямо и формально вводит интересы ещё не родившихся людей в процесс принятия государственных решений.

Закон требует от всех государственных органов Уэльса — местных властей, министерств здравоохранения, природных парков, советов по культуре рассматривать долгосрочные последствия каждого своего решения. Не как пожелание, а как юридическую обязанность. Если решение принимается, и оно ухудшит положение будущих поколений, орган обязан публично объяснить, почему это сделано и какие альтернативы рассматривались.

Для контроля исполнения закона создана отдельная должность — Комиссар по делам будущих поколений Уэльса. Это независимое лицо, назначаемое парламентом, с штатом сотрудников и реальными полномочиями. Комиссар может проводить проверки государственных органов, давать им официальные рекомендации, публиковать критические доклады. Если орган не следует рекомендации комиссара, он обязан публично объяснить почему и какие альтернативные меры предпримет.

В законе закреплены семь целей благополучия — здоровый Уэльс, процветающий Уэльс, более равный Уэльс, Уэльс с яркой культурой, глобально ответственный Уэльс, Уэльс жизнеспособных сообществ, устойчивый Уэльс. По каждой из них есть измеримые показатели. Любое государственное решение оценивается на соответствие этим целям не только в краткосрочной перспективе, но и на горизонте поколений.

Это маленький, локальный эксперимент. Уэльс — небольшой регион в составе Великобритании, население около 3,1 миллиона человек. Но эксперимент важный, потому что он впервые в истории превратил «интересы будущих поколений» из риторической фигуры в формальный институт.

Что это даёт? Появляется голос тех, кто не может голосовать. Не идеальный, не безупречный, но реальный. Если правительство хочет принять решение, выгодное сегодня и разрушительное через 30 лет, оно теперь должно публично объяснить, почему это делается. Это не останавливает плохие решения автоматически. Но это повышает их политическую цену. Раньше можно было принять такое решение тихо. Теперь нужно публично спорить с комиссаром, который видит долгосрочные последствия и не молчит.

После Уэльса похожие институты появляются и в других странах. В Финляндии есть парламентский Комитет будущего. В Венгрии — Уполномоченный по правам будущих поколений. В Израиле в начале 2000-х существовала такая позиция (потом её

упразднили). ООН в 2024 году приняла Декларацию о будущих поколениях, рекомендующую странам создавать подобные институты.

Это направление развития. Не панацея. Не готовое решение. Но рабочий ответ на одну из главных проблем демократии — её неспособность учитывать тех, кого ещё нет.

Эстония: цифровая инфраструктура как пространство субъектности

Эстония за последние 25 лет построила одну из самых развитых в мире систем государственных цифровых услуг. Цифровая идентичность есть у каждого гражданина. Через государственный портал можно получить почти все услуги: подать налоговую декларацию, проголосовать, основать компанию, подписать договор, посмотреть свою медицинскую карту, получить рецепт.

Это даёт две важные вещи для субъектности.

Во-первых, **прозрачность**. Гражданин видит, какие именно его данные использует государство и зачем. Видит, кто из чиновников когда обращался к его данным. Может это оспорить. Это резко отличается от ситуации в большинстве стран, где гражданин не имеет представления, что государство о нём знает.

Во-вторых, **снижение зависимости от посредников**. Чтобы получить услугу, не нужно ходить в инстанции, общаться с чиновниками, объяснять, ждать. Всё происходит напрямую через систему. Это означает, что гражданин **сам управляет** своими взаимоотношениями с государством, а не зависит от добрых или злых посредников.

Эстонский пример важен потому, что показывает: цифровизация не обязательно ведёт к потере субъектности. Может вести и к её укреплению — если архитектура системы строится с этой целью.

Что общего в успешных практиках

Если посмотреть на все четыре примера и на десятки других, которые сюда не вошли (германские профсоюзы и трудовое соправление, скандинавские местные сообщества, японская модель пожизненного образования), видны общие закономерности.

Образование формирует критическое мышление с раннего возраста. Не как отдельный предмет, а как сквозная компетенция, встроенная во все аспекты обучения. Это даёт человеку инструменты противостоять манипуляциям всю последующую жизнь.

Существуют реальные механизмы участия в решениях. Не декоративные, а такие, через которые человек может фактически повлиять на то, что его касается. Уровень может быть разным, от муниципального до национального.

Инфраструктура построена с учётом субъектности пользователя. Это касается и цифровой среды, и физической. Системы прозрачны для пользователя, дают ему контроль над своими данными и своими решениями, не пытаются манипулировать.

Учитываются интересы тех, кого ещё нет. Институциональные механизмы представительства будущих поколений компенсируют то ограничение, которое биологический избиратель не может преодолеть сам.

Существует культура самостоятельного мышления. Это, может быть, самое сложное и самое важное. Общества, поддерживающие субъектность, ценят критическое мышление,

не осуждают несогласие, обсуждают идеи по существу, а не по принадлежности к лагерям.

Ни одно общество в мире не реализует все пять пунктов полностью. Но многие реализуют их частично, и это даёт ощутимый эффект. Чем больше субъектности в обществе, тем больше оно способно к координации — потому что координируются субъекты, а не функции.

Субъект в Созидательном обществе

В Созидательном обществе все четыре условия должны выполняться системно, а не как исключение. Это не означает копирования финской, швейцарской или эстонской модели. Это означает, что сама архитектура общества проектируется с учётом субъектности как фундаментального требования.

Образование строится не как передача знаний, а как формирование самостоятельного мышления. Цифровая среда проектируется не как пространство для манипуляции, а как пространство для информированного выбора. Политическая система обеспечивает реальное участие граждан в решениях, которые их касаются, на всех уровнях. Экономика устроена так, чтобы человек не был сведён к функции производителя или потребителя, а оставался субъектом со своими интересами.

Это не идеальное состояние. Это вектор. Каждое конкретное решение, каждое конкретное институциональное изменение, каждая конкретная технология оценивается по простому критерию: **поддерживает ли это субъектность граждан или разрушает?**

И это, кстати, прямо встаёт в логику двух предыдущих глав. Координация (Глава 6) работает только между субъектами. Свобода как энтропия выбора (Глава 5) измеряется в реальных альтернативах, доступных реальным субъектам. Инварианты человечности (Глава 4) защищают именно субъектность — достоинство, свободу сознания, право на несогласие. Всё это сходится в одной точке.

Здесь становится видна связь всех предыдущих глав. Достоинство отвечает на вопрос, почему человек обладает безусловной ценностью. Свобода отвечает на вопрос, какие возможности должны быть ему доступны. Субъектность отвечает на вопрос, способен ли человек этими возможностями пользоваться самостоятельно. Поэтому субъектность можно рассматривать как практическое выражение человеческого достоинства в сложном обществе. Если достоинство признаётся формально, но человек не способен понимать происходящее, делать осознанный выбор и нести ответственность за последствия, его свобода постепенно превращается в формальность.

Причём значение субъектности со временем не уменьшается, а растёт. В индустриальную эпоху многие задачи могли выполняться через жёсткую иерархию, стандартизацию и дисциплину. От человека часто требовалось не столько самостоятельное мышление, сколько точное выполнение заранее определённых функций. Но чем сложнее становится мир, тем хуже работают такие модели. Современная цивилизация сталкивается с задачами, для которых не существует готовых инструкций. Технологические изменения, глобальные риски, новые формы коммуникации, развитие искусственного интеллекта — всё это требует способности самостоятельно понимать происходящее и принимать решения в условиях неопределённости. Поэтому субъектность становится не просто

правом человека. Она становится стратегическим ресурсом цивилизации. Общество, состоящее из пассивных исполнителей, может эффективно воспроизводить прошлое. Но создавать будущее способны только субъекты.

Без полноценного субъекта Созидательное общество в принципе невозможно. Не как идея, а как работающая система. Потому что любое общество в конечном счёте состоит не из институтов, законов и технологий. Оно состоит из людей, которые принимают решения. Если решения принимают субъекты, общество способно учиться, исправлять ошибки и развиваться. Если решения принимаются автоматически, по привычке, под давлением или по чужой воле, общество постепенно теряет способность управлять собственной судьбой. Поэтому главный вопрос любой цивилизации — не только то, какие институты она создаёт. Главный вопрос — помогает ли она человеку оставаться субъектом собственной жизни.

К следующей главе

Если в центре системы стоит субъект, со своими интересами, своим выбором, своим голосом, то совсем по-другому встаёт вопрос о власти. Власть в традиционном понимании — это право одних принимать решения за других. Это структура, в которой одни — субъекты, а другие — объекты их решений.

В системе, где все должны оставаться субъектами, такая модель власти не работает. Нужна другая. Распределённая. Координационная. Ограниченная человечностью каждого. Об этом следующая глава.

Глава 8. Власть, ограниченная человечностью

В предыдущих главах мы установили две вещи. В Созидательном обществе основным механизмом организации становится координация, а не конкуренция. И координация работает только между настоящими субъектами — людьми, сохраняющими свободу выбора, способность мыслить самостоятельно и право быть услышанными.

Если эти два пункта приняты, возникает закономерный вопрос. Как именно согласовываются миллионы субъектов между собой? Кто и как принимает решения, которые касаются их всех? Кто и как обеспечивает, чтобы координация не разваливалась в хаос и не сворачивалась в диктатуру?

Этот вопрос о власти. О том, как она устроена в обществе, основанном на координации и субъектности. И это, пожалуй, самая сложная глава всей второй части, потому что традиционные представления о власти здесь работают плохо. Власть в Созидательном обществе должна выглядеть и работать иначе, чем во всех известных нам моделях.

Зачем нужна власть

Перед тем как обсуждать, какая нужна власть, стоит ответить на более базовый вопрос: а нужна ли вообще?

В разговорной речи слово «власть» часто звучит как нечто отрицательное. Власть угнетает. Власть развращает. Власть отнимает свободу. Анархические и либертарианские идеи разной степени радикальности предлагают сократить власть до минимума или вообще её упразднить, оставив только добровольные ассоциации людей.

Это привлекательная идея. Особенно для тех, кто непосредственно сталкивался со злоупотреблениями власти. Но как только мы пытаемся представить общество в десятки или сотни миллионов человек без какой-либо власти, сразу возникают проблемы.

Кто решает, как разделять ресурсы, когда их не хватает на всех желающих? Кто обеспечивает, чтобы сильные не отнимали у слабых? Кто организует крупные проекты, требующие согласования миллионов людей? Кто защищает общество от внешних угроз? Кто следит за соблюдением общих правил? Кто разрешает конфликты, в которых стороны не могут договориться сами?

Все эти функции в реальных обществах выполняет власть. Не потому что она «хорошая» или «плохая», а потому что в больших системах эти задачи возникают, и кто-то должен их решать. Если этого никто не делает, общество распадается на конфликтующие группы, в которых сильные подчиняют слабых уже без всяких ограничений.

Власть — это **механизм координации больших систем**. Точно так же, как сердце — это механизм координации потоков крови в организме. Вы же не скажете: «Без сердца лучше, никто не будет диктовать, куда идти крови». Ведь без сердца вы просто погибнете. Можно сказать «без власти лучше, она не диктует, как жить людям», но без власти большое общество распадается.

Вопрос не в том, **нужна ли** власть. Вопрос в том, **какая именно** власть, как устроенная, с какими ограничениями, в чьих интересах работающая.

Почему традиционные модели не работают

Прежде чем предлагать новую модель, посмотрим на существующие. У каждой есть свои достоинства, и каждая в той или иной форме сегодня работает в разных странах. Но ни одна из них не подходит для Созидательного общества целиком. Разберём почему.

Авторитарные модели

Власть сконцентрирована в одних руках или в узкой группе. Решения принимаются быстро, координация на высшем уровне работает эффективно, есть возможность мобилизовать ресурсы на крупные проекты. Но платой за это становится подавление субъектности граждан. Люди превращаются из субъектов в исполнителей. Обратная связь между обществом и властью либо отсутствует, либо искажается до неузнаваемости.

Современный пример — Китай. За последние сорок лет Китай показал, что авторитарная модель может быть эффективной в догоняющем развитии: концентрировать ресурсы, реализовывать долгосрочные планы, преобразовывать общество темпами, невозможными в более демократических странах. Сотни миллионов выведены из бедности, построена современная инфраструктура, страна стала второй экономикой мира. Это серьёзные достижения, отрицать которые было бы наивно.

Но за эти достижения заплачено отказом от субъектности значительной части граждан. Решения принимаются партией без реальной возможности обжалования. Несогласие пресекается. Информация контролируется. Развивается система цифрового контроля, не имеющая аналогов в истории.

И у авторитарных моделей есть ещё несколько структурных уязвимостей, которые трудно увидеть в моменте, но которые проявляются на дистанции поколений.

Первая — критическая зависимость от качества одного человека. В демократической системе средний или даже слабый руководитель не разрушает страну, потому что система продолжает работать через институты. В авторитарной модели качество всей системы прямо зависит от качества одного человека. Сильный лидер — система процветает. Слабый или ошибающийся — система деградирует. История даёт сотни примеров этой закономерности. Византия при разных императорах. Османская империя в расцвете при Сулеймане Великолепном и в упадке при его слабых преемниках. Российская империя при Петре Великом и при Николае II. Сама зависимость от личности — это уязвимость, и устранить её внутри авторитарной модели нельзя.

Вторая — биологическое старение руководства. В авторитарных системах нет встроенного механизма сменяемости. Лидер может править до конца жизни. И к концу жизни даже когда-то сильный человек физиологически теряет способность принимать качественные решения. Это не вопрос характера или воли. Это вопрос возрастной физиологии. Замедление мышления, ригидность, утрата гибкости, ошибки в оценке поступающей информации — это нормальные изменения, которые происходят с каждым человеком после определённого возраста.

В демократиях эта проблема решается институционально через ограничение сроков и регулярные выборы. В авторитарных системах решения нет. Стареющий лидер остаётся у власти, и его ошибки становятся ошибками страны. История XX века даёт несколько ярких примеров. Поздний Сталин с его паранойей и «делом врачей». Поздний Брежнев, публично деградирующий, но удерживающий пост до самой смерти, что и дало имя «эпохе застоя». Поздний Мао с катастрофической Культурной революцией. Поздний Франко в Испании. Целый ряд османских султанов позднего периода. Это не случайности. Это закономерность.

Третья — отсутствие встроенного механизма мирной передачи власти. Каждая такая передача в авторитарной модели становится испытанием для системы. Иногда она проходит относительно гладко, как в Китае последних десятилетий, но обычно она требует значительных усилий и периода нестабильности. И каждая успешная передача не гарантирует, что следующая будет такой же. У демократических моделей этот вопрос решается институционально, через регулярные выборы.

Эти три уязвимости вместе означают, что авторитарная модель структурно несовместима с задачей длинного горизонта, который требуется Созидательному обществу. Она может быть эффективна на короткой и средней дистанции, особенно при удачном лидере. Но на дистанции поколений она неизбежно сталкивается с человеческим фактором, биологией возраста и проблемой передачи власти. И каждый раз эти столкновения дорого обходятся обществу.

Представительная демократия

Власть распределена между ветвями (законодательной, исполнительной, судебной), сменяется через регулярные выборы, ограничена конституцией. Эта модель в разных вариациях действует в большинстве развитых стран. Она даёт значительно больше субъектности гражданам, чем авторитарные модели, и одновременно сохраняет работающие механизмы координации.

США — модельный пример представительной демократии в её классическом виде. Разделение властей закреплено в конституции с 1787 года. Президент, Конгресс и Верховный суд сдерживают друг друга. Регулярные выборы дают гражданам возможность сменить власть. Система работает почти 250 лет, что в исторических масштабах серьёзный результат.

Но и у этой модели накопились серьёзные проблемы, которые становятся всё заметнее.

Короткие циклы. Президент в США избирается на четыре года, конгрессмен на два, сенатор на шесть. Каждый из них планирует свои действия в горизонте следующих выборов. Решения с эффектом через двадцать-пятьдесят лет не интересны политикам, потому что выборы будут гораздо раньше. Если же такое решение и принимается, оно может быть отменено следующим избранным руководством. Долгосрочная политика в такой системе структурно затруднена.

Концентрация капитала. Формально все граждане равны в политических правах. Фактически богатые могут финансировать политические кампании, нанимать лоббистов, владеть медиа, влиять на формирование общественного мнения. Со временем это создаёт перекос — реальная политическая власть постепенно сдвигается к тем, у кого больше денег. Демократия из «один человек — один голос» эволюционирует в «один доллар — один голос», как это иногда формулируют сами американские исследователи.

Поляризация и кризис компромисса. Современные выборные системы (особенно мажоритарные) поощряют поляризацию. Кандидаты, занимающие крайние позиции, мобилизуют более убеждённых сторонников и получают больше голосов. В результате центристские, компромиссные позиции вытесняются. Общество разделяется на враждующие лагеря, между которыми становится всё труднее договариваться. США в этом смысле наглядный пример того, как глубокая политическая поляризация подрывает способность системы принимать решения по сложным вопросам.

Захват элитами. Существует устойчивая тенденция: представители граждан, попадая во власть, постепенно начинают представлять интересы не граждан, а собственные и групп, к которым они принадлежат. Это явление называется «железным законом олигархии» (Роберт Михельс, 1911), и оно проявляется во всех больших демократиях. Не потому что политики злые, а потому что они начинают жить в среде, отличной от среды большинства избирателей, и постепенно начинают думать как эта среда.

Прямая демократия.

Мы уже разбирали её на примере Швейцарии в Главе 7. Она лучше других сохраняет субъектность граждан, но плохо справляется с длинным горизонтом — биологический избиратель структурно ориентирован на короткий срок.

«Демократический централизм» советского образца

Формально это была модель с регулярным переизбранием руководящих органов и широким обсуждением решений. Фактически — централизованная партийная система, в которой настоящее переизбрание не происходило, а обсуждение носило ритуальный характер. Внешняя оболочка демократии прикрывала жёсткую авторитарную структуру. Эта модель окончательно дискредитировала себя крахом советской системы в конце XX века, но опыт показателен: важна не форма власти, а её реальная структура.

Что общего у всех этих моделей? Каждая из них либо концентрирует власть в одной точке (авторитаризм), либо распыляет её настолько, что становится трудно принимать долгосрочные решения (демократия). Каждая опирается на одно главное противопоставление — «правители и управляемые», «избранные и избиратели», «партия и народ». Это противопоставление и есть корень проблемы. Оно структурно создаёт две группы людей, у которых разные интересы и разная степень субъектности.

В Созидательном обществе нужна другая модель. Не противопоставляющая правителей и управляемых, а **функционально разделяющая саму власть** на несколько независимых контуров, каждый из которых выполняет свою задачу и не может действовать без других.

Функциональное разделение власти

Идея, что власть должна быть разделена, не нова. Шарль Луи Монтескье в XVIII веке сформулировал классическую триаду: законодательная, исполнительная, судебная. Эта триада до сих пор лежит в основе большинства конституций мира.

Но триада Монтескье была ответом на конкретную историческую задачу — ограничить произвол абсолютной монархии. Она хорошо работает против концентрации власти в одних руках. Однако она не решает многих проблем, которые видны нам сегодня.

Например. Все три ветви классической триады принимают **нормативные** решения — то, что должно быть. Парламент пишет законы. Президент издаёт указы. Суд интерпретирует право. У всех трёх — нормативная функция. А кто отвечает за **анализ** действительности? Кто говорит, что происходит на самом деле, безотносительно того, что должно быть? В классической триаде такого контура нет, и его функцию по факту выполняют либо ангажированные эксперты при политических ветвях, либо медиа, либо никто. В результате решения часто принимаются на основе политически выгодной картины реальности, а не реальной картины.

Или другой пример. Кто обеспечивает **координацию** между всеми ветвями власти и обществом? В классической триаде это происходит через выборы и публичную политику, но это не полноценный механизм координации, а скорее способ переизбрания. Координация в смысле непрерывного согласования действий разных частей системы с потребностями общества — этого в триаде нет.

Идея более глубокого разделения власти не нова. Под разными именами она обсуждалась с конца XIX века. В частности, французский мыслитель Александр Сент-Ив д'Альвейдр в книге *La France vraie* 1882 года предложил концепцию **синархии** — общества с разделением власти на несколько функциональных контуров (экономика, политика, культура). К сожалению, термин «синархия» затем был подхвачен эзотерическими и оккультными кругами, что сильно скомпрометировало само слово.

Сегодня в широком контексте оно ассоциируется с конспирологическими теориями о тайных правительствах, что не имеет отношения к содержательной идее.

Поэтому мы здесь используем другой термин — **функциональное разделение власти**. Но базовая идея та же: классической триады Монтескье недостаточно. Нужно более тонкое и более глубокое разделение. И оно должно быть основано не на исторических случайностях вроде «законодательная или исполнительная», а на реальных функциях, которые выполняет любая система управления. **Этих функций пять.**

Аналитический контур

Первая функция — понимать, что происходит. Анализировать действительность, выявлять закономерности, делать прогнозы, моделировать последствия возможных решений. Это не «принятие решений», это подготовка картины реальности, на основе которой решения могут приниматься осмысленно.

В современных государствах эту функцию частично выполняют статистические службы, исследовательские центры при правительствах, академические институты, аналитические подразделения СМИ. Но все они либо встроены в одну из других ветвей власти (и тогда искажают анализ под её интересы), либо работают вне государства (и тогда не имеют прямого влияния на решения).

В Созидательном обществе аналитический контур должен быть **независимым** от других. Его задача — давать максимально честную и точную картину происходящего. Прогнозировать последствия. Моделировать сценарии. Если правительство хочет принять какое-то решение, аналитический контур обязан публично оценить его последствия — и если эта оценка отрицательная, это становится частью публичной картины.

Аналитический контур не имеет права принимать решения. Он не диктует, что делать. Он только говорит, что есть и что будет, если делать то или это. Решение остаётся за другими контурами. Но они не могут принимать его, **не имея перед собой честного анализа**.

При этом аналитический контур не обладает монополией на истину. Его задача не объявлять окончательные ответы, а создавать максимально точную и проверяемую картину реальности на основе доступных данных. Поэтому внутри самого аналитического контура должна существовать конкуренция моделей, методов и прогнозов. Разногласие между аналитиками является не недостатком системы, а её защитой от коллективных ошибок. Чем сложнее проблема, тем опаснее единственная официальная интерпретация происходящего.

Это означает несколько вещей. Аналитический контур должен быть защищён от политического давления. Его сотрудники должны иметь гарантии независимости. Его данные и методики должны быть открыты для общественной проверки. Его финансирование не должно зависеть от текущей власти.

И главное. Аналитический контур никогда не должен становиться нормативным. Когда учёные начинают говорить, что «должно быть», они выходят за пределы своей функции. Они могут говорить, что «есть» и что «будет, если». Но «должно быть» — это уже не аналитика, это политика. И смешение этих двух вещей — главная опасность всей конструкции.

Нормативный контур

Вторая функция — решать, что должно быть. Это контур ценностей, целей и норм. Он определяет, к чему стремится общество и какие правила в нём действуют.

В современных государствах эту функцию выполняют парламенты, президенты, министерства. Но они часто смешивают её с другими функциями. Парламент пишет законы, но он же часто и анализирует ситуацию, и контролирует исполнение, и координирует с обществом. Это смешение создаёт противоречия и снижает качество каждой из функций.

В Созидательном обществе нормативный контур должен заниматься только нормами и целями. Он формулирует, что нужно делать, исходя из общих ценностей и из той картины реальности, которую дал аналитический контур. При этом аналитика не может автоматически превращаться в норму. Из того, что нечто эффективно, ещё не следует, что это правильно. Из того, что нечто возможно технически, ещё не следует, что это допустимо. Аналитический контур отвечает на вопрос «что есть» и «что произойдёт». Нормативный контур отвечает на вопрос «чего мы хотим достичь». Смешение этих вопросов превращает управление либо в технократию, либо в идеологию.

Сам он не исполняет своих решений (это другой контур) и не контролирует исполнение (это третий контур).

Главный вопрос здесь — кто формирует нормативный контур? В представительной демократии — избиратели на выборах. В авторитарной системе — узкая группа. В Созидательном обществе ответ сложнее. С одной стороны, нормы должны отражать ценности общества, поэтому участие граждан необходимо. С другой стороны, биологический избиратель ориентирован на короткий горизонт, поэтому прямая выборная демократия не подходит для всех решений.

Возможный ответ — **разделение нормативного контура по горизонту**. Краткосрочные нормы формируются ближе к гражданам, через прямое участие или представительство. Долгосрочные ценности и цели — через специальные институты, защищённые от текущего политического давления и обязанные учитывать интересы будущих поколений. Уэльский опыт с комиссаром по делам будущих поколений, о котором мы говорили в Главе 7, — один из примеров такого института.

Исполнительный контур

Третья функция — реализация принятых норм и целей. Это, собственно, управление в обычном понимании. Министерства, ведомства, государственные службы, региональные и местные администрации.

В классической триаде Монтескье это «исполнительная власть». Но в традиционных моделях она часто претендует и на нормативную функцию (президент издаёт указы), и на аналитическую (министерства публикуют свои оценки ситуации), и на контрольную (ведомства контролируют сами себя). Это смешение и создаёт значительную часть современных проблем государственного управления.

В Созидательном обществе исполнительный контур должен делать только то, что заявлено в названии — исполнять. Он не пишет норм, не формирует свою картину реальности, не контролирует сам себя. Его задача — эффективно реализовывать то, что было решено нормативным контуром на основе того, что показал аналитический контур.

Это требует одного важного изменения — **прозрачности процессов**. Каждое исполнительное решение должно быть прослеживаемым: на основе какой нормы, под влиянием какой части аналитики, по чьей конкретно подписи. Современные цифровые технологии впервые делают это технически возможным. Все государственные процессы могут быть полностью прозрачны для аналитического и контрольного контуров, без значимых дополнительных затрат.

Контролирующий контур

Четвёртая функция — проверка соответствия исполнения нормам. Делает ли система то, что было решено? Соответствует ли реальная практика тем целям, которые заявлены?

В современных государствах эту функцию выполняют судебная система, контрольно-счётные палаты, прокуратура, омбудсмены, профессиональные регуляторы. Но эти институты часто либо встроены в исполнительную ветвь (и тогда контролируют сами себя), либо подчинены политическому руководству (и тогда контроль становится избирательным).

В Созидательном обществе контролирующий контур должен быть **полностью независим** от исполнительного и нормативного. Его задача — беспристрастно проверять, что заявленные нормы исполняются, и публично сообщать о расхождениях. Если расхождения выявлены, он не сам принимает решения о наказании, но передаёт информацию в нормативный или судебный контуры.

Особо важная функция контролирующего контура — **защита от концентрации власти**. Если какой-то из других контуров пытается захватить функции остальных, контролирующий контур обязан это зафиксировать и публично об этом сообщить. Это его главная обязанность перед обществом — не давать системе вырождаться.

Координационный контур

Пятая функция — согласование всех остальных с обществом. Это коммуникация между властью и гражданами, обеспечение публичного обсуждения важных решений, фиксация общественного мнения, организация участия граждан в нужных формах.

Эта функция в традиционных моделях обычно вообще не выделена. Её частично выполняют публичная политика, медиа, общественные организации. Но никто специально не отвечает за то, чтобы координация между обществом и властью работала непрерывно и качественно.

В Созидательном обществе координационный контур — это специальный институт, обеспечивающий постоянный диалог между гражданами и властью. Не выборная кампания раз в четыре года, а непрерывный процесс. Граждане могут поднимать вопросы, получать на них ответы, участвовать в обсуждении конкретных решений, видеть, как их позиции учитываются. Важно, что координационный контур не выражает волю общества вместо общества. Он не формирует общественное мнение и не определяет правильную позицию. Его функция значительно скромнее и одновременно значительно важнее. Он обеспечивает условия, при которых разные позиции могут быть услышаны, сопоставлены и учтены в процессе принятия решений. Координация возможна только между субъектами. Поэтому главная задача координационного контура — поддерживать

способность общества оставаться сообществом субъектов, а не превращаться в совокупность объектов управления.

Современные цифровые технологии делают такую координацию технически возможной впервые в истории. Эстонская модель государственных цифровых услуг, о которой мы говорили в Главе 7, один из примеров того, как это может работать.

Главное правило

Пять контуров — это не пять «ветвей власти» в смысле триады Монтескье. Это пять функций, каждая из которых выполняется специальными институтами с гарантированной автономией от других. Главное правило конструкции — **ни один контур не может выполнять функции другого**.

Аналитика не диктует, что делать. Нормативный контур не контролирует исполнение. Исполнительный не пишет норм для себя. Контролирующий не управляет. Координационный не принимает решений.

Когда любой из контуров пытается захватить функцию другого, это сигнал о начале системного сбоя. Контролирующий контур обязан это зафиксировать, аналитический — оценить последствия, координационный — донести до граждан, нормативный — принять меры. Сама архитектура устроена так, что попытка концентрации власти автоматически вызывает реакцию остальной системы.

Это не значит, что концентрация полностью невозможна. История показывает, что любую систему ограничений можно постепенно подточить. Но архитектура с пятью независимыми контурами гораздо устойчивее к этому, чем классическая триада, в которой все ветви фактически выполняют похожие функции.

Защита от концентрации власти как инженерная задача

В традиционных моделях защита от концентрации власти строится в основном на этических нормах. Конституция запрещает концентрировать власть. Политики дают присягу. Граждане голосуют. Если что-то идёт не так, рассчитывают на сознательность участников системы.

Опыт показывает, что этого недостаточно. Причина проста. Концентрация власти возникает не потому, что участники системы обязательно плохие люди. Она возникает потому, что любая сложная система стремится уменьшать внутренние издержки. Принимать решения одному центру проще, чем нескольким. Командовать проще, чем согласовывать. Контролировать проще, чем договариваться. Поэтому концентрация власти является естественной тенденцией любой системы управления. Если ей не противодействовать специально, она возникает сама.

Любая система ограничений, основанная только на сознательности, постепенно ослабевает. Граждане забывают, политики приспособляются, нормы размываются. В Созидательном обществе защита от концентрации власти должна быть **инженерной задачей**, решаемой структурными механизмами, а не моральными призывами.

Несколько таких механизмов.

Ограничение сроков. Никто не может занимать одну функциональную роль больше определённого срока. Не два срока подряд, как в современных президентских системах, а просто — определённый максимальный срок. Скажем, восемь лет в одной роли с обязательной паузой минимум в столько же лет перед возможным возвращением. Это лишает любого участника возможности накапливать неформальную власть через долгое пребывание на одной позиции.

Ограничение размеров. Любая организация в системе, выросшая больше определённого размера, обязана разделиться на независимые единицы. Это применимо и к государственным структурам, и к частным корпорациям, и к политическим партиям. Размер сам по себе становится фактором концентрации власти, и его нужно ограничивать структурно.

Прозрачность процессов. Каждое решение в любом из контуров должно быть прослеживаемым. Кто, когда, на основании чего принял решение, какие альтернативы рассматривались, какие последствия прогнозировались. Современные технологии позволяют это технически. Прозрачность не отменяет защиту персональных данных граждан — речь о прозрачности государственных решений, не частной жизни.

Множественность точек контроля. В каждом узле системы должно быть несколько независимых контролирующих звеньев, не подчинённых тому, кого они контролируют. Если их два, можно сговориться. Если их три-четыре, сговор становится сложнее. Если их больше — практически невозможен.

Принципиальная сменяемость. Никакая функция в системе не должна зависеть от конкретного человека до такой степени, чтобы его уход разрушал работу. Это требует постоянной подготовки преемственности и распределения знаний между несколькими людьми в каждом критически важном узле.

Ограничение совместимости ролей. Один человек не может одновременно занимать роли в разных контурах. Если ты в нормативном контуре, ты не работаешь в исполнительном. Если ты в аналитическом, ты не в нормативном. Это лишает возможности использовать одну роль для усиления другой.

Особенно опасно скрытое совмещение ролей. Формально человек может занимать только одну должность, но фактически сохранять влияние сразу в нескольких контурах через личные связи, контроль ресурсов, зависимые организации или неформальные сети. Поэтому система должна отслеживать не только формальное распределение полномочий, но и реальные центры влияния. Концентрация власти определяется не названием должности, а способностью человека или группы систематически влиять на решения за пределами своей функции.

Все эти механизмы — инженерные, а не моральные. Они работают независимо от того, насколько сознательны участники системы. Хороший человек или плохой, сколько он на позиции — определено правилами. Какого размера может быть организация — определено правилами. Сколько людей контролируют каждое решение — определено правилами.

Это снимает зависимость устойчивости системы от персональных качеств её участников. И именно так должна работать защита от концентрации в Созидательном обществе.

Главная идея заключается в том, что система не должна предполагать идеальных людей. Она должна оставаться устойчивой даже тогда, когда её участники ошибаются, действуют

в собственных интересах или пытаются расширить своё влияние. Надёжная архитектура отличается от ненадёжной не качеством людей. Она отличается качеством ограничений. Поэтому защита от концентрации власти является не вопросом доверия. Она является вопросом конструкции.

Субсидиарность

Ещё один важный принцип, без которого функциональное разделение работать не будет — subsidiarность. Это правило, согласно которому решение принимается на самом низком уровне, на котором оно может быть эффективно принято. Только то, что не может быть решено на нижнем уровне, поднимается на верхний.

Принцип сформулирован в католической социальной доктрине ещё в XIX веке (энциклика *Rerum Novarum*, 1891), а затем стал одним из основополагающих принципов Европейского Союза. Он простой, но мощный.

Что это значит на практике? Решение о том, как организовать школьное обучение в конкретной школе, должно приниматься в самой школе, директором и учителями вместе с родителями. Не в министерстве. Министерство задаёт общие нормы и обеспечивает ресурсы, но конкретные решения — внизу.

Решение о благоустройстве конкретного двора должно приниматься жителями этого двора, а не муниципалитетом. Муниципалитет может помочь, но решает не он.

Решение о том, как организовать местное здравоохранение, должно учитывать местные особенности и решаться на уровне региона, а не страны. Страна задаёт общие стандарты, регион принимает конкретные решения с учётом обстоятельств.

Только когда задача действительно требует общенационального решения (например, общенациональная инфраструктура, оборона, валютная политика, базовые права граждан), она поднимается на национальный уровень.

И только когда задача требует международного решения (климат, миграция, эпидемии, глобальные технологические риски), она поднимается выше национального уровня.

Зачем нужна subsidiarность?

Во-первых, она **сохраняет субъектность** граждан. Когда люди сами решают свои дела, они остаются субъектами. Когда за них решают чиновники наверху, они превращаются в объекты.

Во-вторых, она **повышает качество решений**. Местные знают свои обстоятельства лучше центра. Центральные решения, спущенные сверху, часто плохо учитывают местную специфику.

В-третьих, она **снижает нагрузку на верхние уровни**. Если каждый уровень решает свои задачи, центру не приходится разбираться в миллионах мелочей и можно сосредоточиться на действительно важных стратегических вопросах.

В-четвёртых, она **защищает от концентрации**. Каждый уровень имеет свою сферу ответственности, и никто не может всё контролировать сверху.

Субсидиарность — это не дополнение к функциональному разделению, а его **необходимое условие**. Без неё пять контуров просто скопируются на разных уровнях и создадут многоэтажную бюрократию. С ней — каждый уровень решает свои задачи, а контуры обеспечивают качество и согласованность.

Власть в Созидательном обществе

Если собрать всё сказанное в одну картину, получается следующее. Власть в Созидательном обществе — это **распределённая функциональная архитектура**, в которой пять контуров (аналитика, нормы, исполнение, контроль, координация) работают автономно на каждом уровне системы. От местного сообщества до национального уровня и далее.

В этой архитектуре нет «правителей» в традиционном смысле. Есть **функциональные роли** с временным мандатом. Человек, выполняющий аналитическую функцию, не является правителем. Человек, выполняющий нормативную функцию, тоже не является правителем. Они специалисты, выполняющие свои функции в течение ограниченного времени.

Власть в такой системе не «принадлежит» кому-то. Она **распределена** между функциями и уровнями. Никто не может сказать «вот человек, у которого вся власть». Не потому что её скрывают, а потому что её действительно нет в концентрированной форме. Есть много людей, выполняющих много функций, согласованных между собой через институциональные механизмы.

Это совершенно иной образ власти, чем тот, к которому мы привыкли. Но именно такой образ соответствует двум главным принципам Созидательного общества — координации между субъектами (Глава 6) и сохранению субъектности каждого (Глава 7). Без распределённой архитектуры эти принципы остаются красивыми словами. С распределённой архитектурой они становятся работающей реальностью.

И последнее. Такая архитектура власти не исключает лидерства. В Созидательном обществе будут лидеры — люди, способные предлагать видение, увлекать за собой, решать сложные задачи. Но их лидерство — это влияние, признаваемое другими, а не власть, навязываемая системой. Их роль — предлагать, обсуждать, убеждать. Не приказывать.

Это, наверное, главное отличие. **Власть в Созидательном обществе — это функция, а не статус.** Её выполняют, а не имеют. Её делегируют, а не присваивают. И когда срок выполнения функции заканчивается, человек возвращается к обычной жизни как один из равных, а не сохраняет особое положение в силу прошлых заслуг.

К следующей главе

Мы построили модель власти, в которой пять контуров согласуют решения общества в целом, защищая субъектность каждого участника. Но эта модель ещё неполная. Один из главных вопросов — **как распределяются ресурсы**. Кто и по какому критерию решает, кому что достанется. Как организовано производство, потребление, обмен.

Это вопросы экономики. И в Созидательном обществе ответы на них будут существенно отличаться от того, что мы видим сегодня — как от рыночной модели, так и от плановой. Об этом следующая глава.

Глава 9. Экономика по потребности, а не по платёжеспособности

Мы выстроили три опоры Созидательного общества. Координация как основной механизм организации (Глава 6). Субъект как центральная фигура (Глава 7). Функциональное разделение власти с защитой от концентрации (Глава 8). Осталось ответить на четвёртый, самый практический вопрос: **как в такой системе распределяются ресурсы?**

Это вопрос экономики. И здесь нужна особая осторожность, потому что экономические темы заряжены идеологически. Любая критика рынка читается как «социализм», любое предложение координации как «Госплан». Хочу сразу заявить: мы здесь не агитируем ни за то, ни за другое. Мы пытаемся посмотреть на экономику инженерно. Что должна делать экономическая система Созидательного общества, и какие механизмы могут эту задачу решать.

Что вообще такое экономика

Слово «экономика» в обыденной речи означает много разных вещей. Биржевые сводки. Курсы валют. ВВП. Зарплаты. Цены в магазине. Бизнес-новости. Из этого набора создаётся ощущение, что экономика — это что-то самостоятельное, имеющее собственную ценность.

Это иллюзия. **Экономика — это инструмент.** Способ организации обмена ресурсами и распределения труда в обществе. У неё нет собственных целей. Её цели задаются обществом, которое её использует.

Подумайте сами. В какой-то период истории целью экономики было обеспечить выживание племени. В другой — обеспечить роскошь правящего класса. В третьей — поддержать военные усилия государства. В четвёртой — максимизировать накопление капитала. В пятой — обеспечить высокий потребительский уровень жизни большинства. Каждая эпоха ставила перед экономикой свои задачи, и экономика этим задачам подчинялась. Поэтому первый и главный вопрос экономики Созидательного общества — не «какие у неё механизмы», а **«какие цели она обслуживает»**.

В нынешних обществах экономические цели чаще всего сводятся к двум вещам — рост и максимизация прибыли. Рост ВВП. Рост капитализации компаний. Рост потребления. Рост, рост, рост. Это считается само собой разумеющейся целью, не требующей обоснования. Если экономика растёт, значит, всё хорошо. Если не растёт — плохо, нужны срочные меры.

В Созидательном обществе цели экономики другие. Они вытекают из общей задачи — обеспечить человечеству возможность дойти до выполнения своей функции. Это означает: **обеспечение реальных потребностей людей сегодня и сохранение возможностей для всех будущих поколений**. Рост и прибыль — могут быть, но как инструменты, а не как цели.

Это меняет очень многое. Если переключить критерий с «роста ВВП» на «обеспечение людей и сохранение возможностей», экономика начинает работать иначе. Не потому что мы изменили её механизмы, а потому что мы изменили её **целевую функцию**.

Почему нынешние модели не справляются

Мы уже частично разбирали этот вопрос в Главе 6, когда говорили о координации против конкуренции. Но там разговор был о принципе организации в целом. Здесь — конкретно об экономической функции.

Возьмём три основные современные модели и посмотрим, как они справляются с задачей обеспечения людей и сохранения возможностей на длинной дистанции.

Рыночная модель, ориентированная на платёжеспособность. Главный её принцип прост: ресурсы распределяются в соответствии с тем, кто готов и может за них заплатить. Тот, у кого больше денег, получает больше ресурсов. Тот, у кого меньше — меньше. Цены определяют, кому что достанется.

Что в этом хорошего? Эффективность распределения по платёжеспособному спросу. Стимулы к производству того, что востребовано. Быструю адаптацию к изменениям предпочтений. Стимулы к инновациям и снижению издержек.

Но есть и плохое. **Платёжеспособность не равна потребности.** Богатый человек может купить десятый телевизор, в то время как бедный не может позволить себе нормальное жильё или лечение. С точки зрения распределения по потребностям это абсурдно. С точки зрения рынка это рационально. У этих двух логик нет общего знаменателя.

Современный пример — США. Самая мощная экономика мира, самый высокий ВВП на душу, при этом миллионы граждан не имеют доступа к качественному здравоохранению, потому что не могут его оплатить. Около 500 тысяч человек ежегодно объявляют банкротство из-за медицинских счетов. Это происходит не от того, что в стране не хватает медицинских ресурсов. Их более чем достаточно. Проблема в том, что они распределяются не по потребности, а по платёжеспособности. Высококласные клиники обслуживают тех, кто может платить, а у тех, кто не может, остаётся либо неотложная помощь по правилам, либо ничего.

То же самое с жильём, образованием, питанием в развитых странах. Не дефицит ресурсов, а их распределение по неправильному критерию.

Но самый показательный пример — глобальный. Каждый год в мире выбрасывается **1,05 миллиарда тонн продовольствия**. По оценкам ООН, общая стоимость этих потерь — около **триллиона долларов** в год. Это около пятой части всей произведённой еды. В пересчёте на конкретные цифры: каждый день в мире выбрасывается еды на **миллиард приёмов пищи**.

И параллельно с этим в мире каждый год **около 800 миллионов человек хронически недоедают**. От голода и связанных с ним причин ежегодно умирают миллионы людей, в том числе несколько миллионов детей до пяти лет.

Если соотнести эти две цифры, получается абсурдная картина. Еды, которую выбрасывают, хватило бы на 1,3 порции в день для каждого голодающего человека на планете. Каждый день. Никакого дефицита еды в мире нет. Есть проблема её распределения. Производится более чем достаточно, чтобы накормить всех. Но распределяется по платёжеспособности, а у голодающих платёжеспособности нет.

Это рынок, работающий идеально по своим правилам. И одновременно — самое страшное обвинение этим правилам, какое только можно представить. Восемь миллионов

смертей в год от того, что у людей нет денег купить еду, которую другие выбрасывают, потому что им её слишком много.

Плановая модель советского образца. Здесь цели задаются государственным планом, и ресурсы распределяются в соответствии с планом. Платёжеспособность вторична — карточки на дефицитные товары, нормированное распределение жилья, гарантированная занятость.

Плюсы такой системы. Гарантированный базовый уровень всех граждан. Бесплатное образование и медицина. Отсутствие безработицы как массового явления. Возможность сосредотачивать ресурсы на стратегических задачах.

Минусы. Хроническая нехватка потребительских товаров. Отсутствие обратной связи от потребителя к производителю. Производство того, что предписано планом, а не того, что нужно людям. Отсутствие стимулов к улучшению качества. Дефицит как структурное явление.

У плановой модели было две главных проблемы, и обе разрушительные.

Первая — отсутствие стимулов. В советской системе человек, как бы он ни старался, не мог заработать кратно больше остальных. Зарплаты были выровнены, премии незначительны, частной инициативы не существовало. Талантливый инженер получал примерно столько же, как посредственный. Уволить за плохую работу было почти невозможно. Конкуренции между предприятиями не было — продукцию всё равно купят через план. Создать своё дело и заработать самостоятельно — нельзя, это считалось «спекуляцией» и было уголовно наказуемо. В такой системе у людей просто не было причин напрягаться. Анекдот эпохи: «они делают вид, что нам платят, мы делаем вид, что работаем».

Это разрушительно для любого производства, потому что любое производство держится на том, что кто-то хочет что-то делать хорошо.

Вторая — техническая. Как мы говорили в Главе 6, плановикам было физически невозможно посчитать все реальные потребности миллионов людей. План считал на бумаге, опираясь на интуицию и предыдущий год. К моменту, когда план реализовывался, реальные потребности уже изменились.

Эти две проблемы усиливали друг друга. Плохая мотивация порождала плохие данные снизу (приписки, «вал»), плохие данные приводили к плохому плану, плохой план давал ещё меньше причин работать качественно. Замкнутый круг, из которого выйти изнутри системы было нельзя.

Смешанные модели социал-демократического типа. Скандинавские страны, Германия, Канада, Австралия. Рынок сохраняется как основной механизм распределения, но дополняется обширной системой социальных гарантий — бесплатное образование, доступное здравоохранение, развитая социальная поддержка, защита от увольнений, прогрессивное налогообложение.

Плюсы.. Сочетает эффективность рынка с базовой защитой граждан. Самые высокие индексы качества жизни в мире держатся в этих странах. Низкое неравенство по сравнению с чисто рыночными моделями. Высокая социальная мобильность.

Минусы. Эта модель работает в богатых странах с длинной историей развития институтов. Она трудно масштабируется на бедные страны. Внутри неё всё равно сохраняется логика «платёжеспособности» в рыночном секторе — просто базовый

уровень для всех гарантирован государством. И главное — на длинной дистанции она тоже опирается на постоянный рост, потому что только за счёт роста можно финансировать растущие социальные обязательства. Если рост замедляется, модель попадает в кризис.

Можно отметить и одну гибридную модель. **Сингапур** — рыночная экономика с очень сильным государственным регулированием. 80% жилья принадлежит государству и распределяется через сложную систему обязательных сбережений. Здравоохранение работает через систему обязательных медицинских счетов. Образование сильно субсидируется. Государство активно направляет промышленную политику. Это не социализм и не чистый рынок. Это **управляемая рыночная экономика с гарантированным базовым обеспечением**. Сингапур достиг очень высокого уровня жизни за полвека именно через эту модель.

Современный **Китай** — другой гибрид, который интересно изучать. Формально это рыночная экономика с социалистическими элементами. Фактически это сильно управляемая экономика, в которой частный сектор работает, но в рамках, заданных государством. Государство активно перераспределяет ресурсы в стратегически важные отрасли. За сорок лет такая модель вывела сотни миллионов из бедности. Но за неё заплачено политическими свободами и серьёзным экологическим ущербом.

Что общего у всех этих моделей? Каждая по-своему решает проблему распределения ресурсов, но **ни одна не оптимизирована под задачу длинного горизонта**. Все они так или иначе ориентированы на текущее распределение, на текущее обеспечение, на текущий рост. О тех, кто будет жить через сто или тысячу лет, экономические модели не думают. У них нет встроенного механизма учёта интересов будущих поколений.

В Созидательном обществе нужна модель, которая такой механизм имеет.

Главная переменная — критерий цели

Прежде чем говорить о конкретных механизмах, нужно зафиксировать главное. **Экономика Созидательного общества оптимизируется не под рост ВВП, а под другую функцию.**

Что это за функция? Она составная.

Первое — обеспечение реальных потребностей всех людей. Не «платёжеспособного спроса», а именно потребностей. У всех должны быть удовлетворены базовые нужды — еда, жильё, медицина, образование, безопасность. Это не пожелание, а условие. Без этого нет субъектности, о чём мы говорили в Главе 7. Без этого нет легитимности системы, о чём мы говорили в Главе 4.

Второе — сохранение возможностей для будущих поколений. Биосфера, исчерпаемые ресурсы, накопленное знание, инфраструктура должны передаваться следующим поколениям не в худшем состоянии, чем мы получили. Это и есть длинный горизонт в экономическом измерении.

Третье — поддержание развития и обновления. Система должна сохранять способность к инновациям, к изменениям, к адаптации. Иначе она окостеневает и разрушается изнутри.

Четвёртое — поддержание справедливого распределения. Без него растёт социальное напряжение, которое в конце концов взрывает систему. Это не моральное требование, а инженерное условие устойчивости.

Эти четыре цели не сводятся к одному показателю. Их нужно балансировать. Если оптимизировать только первую — получится экономика жёсткого социализма, в которой нет стимулов к развитию. Если только вторую — экономика жёсткой экологической диктатуры, ограничивающей текущее потребление до нищеты. Если только третью — нынешняя рыночная экономика с её разрушительными побочными эффектами. Если только четвёртую — уравнилельная модель, в которой пропадают стимулы к усилиям.

В Созидательном обществе все четыре должны учитываться одновременно. Это и есть **сложная оптимизация под несколько критериев**, которой раньше нельзя было заниматься технически, а сейчас, как мы говорили в Главе 6, становится возможным.

Что такое реальная потребность

Здесь мы подходим к тонкому моменту. Если экономика должна обеспечивать «реальные потребности», нужно понять, что это такое. И не скатиться в тоталитарное «мы знаем за вас, что вам нужно».

Различие между **реальной потребностью** и **искусственно сформированным желанием** не выдумка. Оно эмпирически наблюдаемо.

Реальная потребность — это то, без чего человек не может нормально существовать или развиваться. Еда, вода, кров, безопасность, базовая медицина, базовое образование, возможность участвовать в общественной жизни, возможность развивать свои способности. Эти потребности есть у всех людей в любую эпоху, в любой культуре. Их можно описать достаточно точно. ООН и ВОЗ десятилетиями разрабатывают критерии — от калорийной нормы питания до количества квадратных метров жилья на человека.

Искусственно сформированное желание — это то, что появляется у человека под влиянием внешних воздействий и без чего он мог бы прекрасно жить. Десятый смартфон. Сумка определённого бренда. Машина статусной модели. Большая часть того, что продаётся через современную рекламу, попадает в эту категорию. Это не значит, что эти вещи плохи или что их нужно запретить. Это значит, что они **не являются потребностями**, и приоритет в распределении ресурсов им давать не нужно.

Граница между потребностью и желанием подвижна. Что было роскошью сто лет назад, может быть базовой потребностью сегодня (смартфон в развитой стране сегодня — это уже не роскошь, а инструмент социального участия). Что является потребностью в одной культуре, может быть факультативным в другой. Но эта подвижность не означает, что границы нет.

В Созидательном обществе **базовые потребности должны быть удовлетворены у всех безусловно**. Не как «социальная помощь нуждающимся», а как **гарантированное право**. Не вопрос платёжеспособности или заслуг — просто базовый уровень для каждого человека по факту того, что он человек.

Сверх этого базового уровня каждый получает то, что заслуживает своими усилиями, или то, что может купить. Здесь работает рынок, конкуренция, разница в доходах — это нормально. Но **базовый уровень не подлежит торгу**.

Это та самая «базовое обеспечение плюс рынок поверх», о которой мы говорили в плане. Это не отмена рынка, это его правильное место в системе.

Безусловный базовый доход — близкая идея

В современных экономических дискуссиях есть похожая концепция — **безусловный базовый доход** (UBI, universal basic income). Идея в том, чтобы каждый гражданин получал от государства фиксированную сумму денег, достаточную для базового выживания, независимо от того, работает он или нет, богат или беден, что делает с этими деньгами.

За последние десятилетия проводились несколько серьёзных экспериментов с базовым доходом. Финляндия в 2017-2018 годах выплачивала 560 евро в месяц двум тысячам случайно выбранных безработных. Стоктон (Калифорния) в 2019-2021 платил 500 долларов в месяц 125 жителям. GiveDirectly в Кении ведёт крупный долгосрочный эксперимент. На Аляске уже более сорока лет каждый житель штата получает от 1000 до 2000 долларов в год из нефтяных доходов. Германия, Кения, Намибия, Канада, Бразилия, Южная Корея — все проводили свои эксперименты.

Результаты этих экспериментов опровергли главный страх критиков. **Люди не перестают работать, получая базовый доход.** Большинство продолжает работать. Некоторые сокращают часы, чтобы учиться, заниматься детьми, ухаживать за родителями. Некоторые меняют работу на более подходящую. Уровень депрессии и тревоги резко снижается. Здоровье улучшается. Дети из семей с базовым доходом показывают лучшие результаты в школе.

При этом базовый доход в существующих экспериментах **не покрывает все потребности**. Это именно базовый уровень, который снимает экзистенциальный страх голода и бездомности, но не освобождает от необходимости работать ради того, что быть выше этого уровня.

Однако между обсуждаемой нами концепцией «гарантированного базового обеспечения» и UBI есть важное различие. UBI даёт деньги. Дальше человек сам решает, на что их тратить, и покупает на рынке. То есть UBI работает **в рамках существующей рыночной модели**. Он добавляет всем «снизу» определённую сумму, но не меняет логику рынка.

Идея базового обеспечения, о которой мы говорим, шире. Это не просто деньги. Это **гарантированный доступ к базовым благам** — еде, жилью, медицине, образованию, безопасности, культуре, информации независимо от платёжеспособности. В одних случаях это может быть организовано через UBI, в других — через прямое обеспечение, в третьих — через смешанные механизмы. Конкретная форма зависит от страны, культуры, технологий. Главное — эти базовые блага не зависят от того, сколько у человека денег.

UBI как идея — это шаг в правильном направлении, и эксперименты с ним показывают, что страхи о массовой лени не оправдались. Но это лишь один из возможных механизмов реализации более широкой идеи гарантированного базового обеспечения, лежащей в основе экономики Созидательного общества.

Где работает рынок, где не работает

Понимание границ применимости рынка — критически важная часть экономики Созидательного общества. Это не «отказ от рынка», как иногда воспринимают такие идеи. Это правильное размещение рынка там, где он работает лучше всего, и замена его другими механизмами там, где он работает плохо.

Где рынок работает хорошо

Потребительские товары и услуги. Здесь рынок незаменим. Тысячи разных производителей, миллионы потребителей с разными предпочтениями, быстро меняющиеся тренды — это среда, в которой никакая координационная система не справится. Рынок с его обратной связью через цены и спрос показывает, что и в каком количестве производить.

Локальное предпринимательство. Малый и средний бизнес, услуги, ремесло, креативные индустрии — здесь рынок даёт энергию, разнообразие, возможности для самореализации. Это та сфера, где конкуренция работает как двигатель развития.

Новые технологии и инновации. На ранних стадиях, когда непонятно, какое направление окажется продуктивным, множество параллельных попыток разных компаний даёт лучший результат, чем централизованный план.

Культура и творчество. Множественность продюсеров, авторов, художников, музыкантов — это естественно рыночная среда. Попытки централизовать культуру (как это делалось в советской модели) всегда приводили к её обеднению.

Где рынок не работает

Базовое обеспечение жизни. Когда человек умирает от того, что не может купить лекарство, это не «провал рынка». Это рынок, работающий по своим правилам. Платёжеспособность не равна потребности. Здесь нужны другие механизмы — гарантированный доступ к базовым благам независимо от денег.

Фундаментальная инфраструктура. Дороги, энергетика, водоснабжение, связь — это естественные монополии, в которых рыночная конкуренция либо невозможна (две водопроводные сети в одном городе?), либо вредна (фрагментированная энергосистема менее надёжна, чем единая).

Фундаментальная наука. Здесь горизонт окупаемости слишком долгий для рынка. Никакой инвестор не вложится в фундаментальные исследования, которые принесут результат через 30-50 лет, и неизвестно ещё какой. Все крупные открытия XX века были сделаны либо государственными лабораториями, либо университетами на государственные деньги. Рынок их потом коммерциализировал.

Экология и общие ресурсы. Это классическая «трагедия общин». Каждый отдельный игрок рационально стремится использовать общий ресурс как можно больше, потому что иначе его используют конкуренты. В результате ресурс исчерпывается, и проигрывают все. Климат, океаны, биоразнообразие, чистый воздух — всё это не может управляться рынком, потому что у этих благ нет владельца, который мог бы предотвратить их разрушение.

Образование и здравоохранение базового уровня. Когда здоровье или образование детей зависит от платёжеспособности родителей, общество получает структурное

воспроизводство неравенства. Талантливые дети из бедных семей не получают развития. Заболевшие из бедных семей умирают раньше. Это и моральная проблема, и инженерная — общество теряет потенциал, который мог бы работать на его развитие.

Между «работает» и «не работает» есть огромная серая зона. Жильё. Транспорт. Связь. Развлечения. В каждой стране и в каждой эпохе границы проводятся по-разному. И это нормально. Не существует одного правильного ответа, который подходит всем. Но **сама задача правильного размещения рынка** — это центральная задача экономики Созидающего общества.

Экономика в Созидающем обществе

Если собрать всё сказанное в одну картину, получается следующее. Экономика Созидающего общества **многоуровневая**.

На базовом уровне — гарантированное обеспечение всех граждан необходимым для нормальной жизни и развития. Еда, жильё, медицина, образование, безопасность, доступ к информации и культуре. Это распределяется не по платёжеспособности, а по факту того, что человек — человек. Конкретные механизмы могут быть разными — прямое обеспечение, базовый доход, смешанные формы. Главное — что этот уровень есть у всех безусловно.

На рыночном уровне — всё, что сверх базового. Потребительские товары, услуги, дополнительное жильё, дополнительное образование, развлечения, культурное потребление. Здесь работает рынок, конкуренция, цены, разница в доходах. Это то, что каждый получает в зависимости от своих усилий, талантов, удачи. Здесь нет никаких уравнений и никаких ограничений — кто заработал, тот и пользуется.

На стратегическом уровне — координационное управление крупными системами. Инфраструктура, энергетика, фундаментальная наука, экология, оборона, образование высокого уровня, здравоохранение. Это не отдаётся рынку, потому что рынок здесь не работает. Это управляется координационными механизмами — с использованием современных вычислительных мощностей, аналитики, моделирования, на основе целей, заданных обществом через нормативный контур из Главы 8.

Над всем этим — долгосрочное планирование с учётом интересов будущих поколений. Это новый, ещё мало проработанный в существующих обществах элемент. Решения, которые сказываются через десятилетия и века, не могут приниматься теми же механизмами, что и текущие. Нужны специальные институты, защищённые от текущего политического давления и обязанные мыслить на дистанции поколений.

Деньги в этой системе сохраняются как инструмент обмена и измерения, но **перестают быть мерой ценности человека**. У всех есть базовое обеспечение. Сверх этого — у каждого по-разному. Но никто не «ничто» из-за того, что у него нет денег. И никто не «всё» из-за того, что у него их много.

Прибыль сохраняется как инструмент стимулирования эффективности в рыночном секторе. Но **перестает быть высшей целью экономической деятельности**. Бизнес работает за прибыль, и это нормально. Но государство и общество в целом работают не за прибыль, а за обеспечение людей и сохранение возможностей.

Рост ВВП перестаёт быть главным показателем здоровья экономики. На его место приходят несколько показателей одновременно — уровень обеспечения базовых потребностей, состояние биосферы, уровень неравенства, индексы благополучия, инвестиции в будущее. Сложная картина вместо одного числа. И это нормально — реальность сложна, и сводить её к одному показателю всегда было упрощением.

Это не утопия. Это направление, в котором уже движутся многие развитые страны. Скандинавская модель — частичное движение в эту сторону. Сингапурская модель — другое частичное движение. Социал-демократические системы Германии и Канады — третье. Никто не реализует полностью то, что мы описали. Но **направление движения у всех успешных стран сегодня примерно одно** — к гарантированному базовому обеспечению, к более активной роли государства в стратегических секторах, к попыткам учитывать долгосрочные интересы. Созидательное общество доводит эту траекторию до её логического завершения.

А теперь честно. Будет ли это работать?

Ну как вам такая модель? Красивая? Конечно, красивая. Базовое обеспечение для всех. Рынок там, где он эффективен. Координация там, где рынок не работает. Учёт интересов будущих поколений. Экология, длинный горизонт, человек как субъект, а не как ресурс. Кто бы был против такой системы? Никто.

Вот только есть проблема. Небольшая. Эта модель в её нынешнем виде работать не будет. И я объясню почему.

Откуда возьмутся ресурсы?

Когда я описывал базовое обеспечение для всех, я неявно предполагал, что ресурсов хватит. Что мы можем взять опыт скандинавских стран, или Германии, или Сингапура и масштабировать на всё человечество. Это казалось очевидным. Если у одних получилось, почему не получится у всех?

Не получится. И вот почему.

Высокий уровень жизни в развитых странах поддерживается не только благодаря их хорошей экономической организации. И даже не в первую очередь. Он поддерживается двумя вещами, о которых не принято говорить вслух.

Первая — изъятие ресурсов из менее развитых стран через систему неравных условий. Развитые страны покупают сырьё, рабочую силу и товары у менее развитых по ценам, которые систематически ниже их реальной стоимости. Это поддерживается через контроль над глобальными финансами, валютную систему, торговые правила, военное доминирование, технологическое превосходство. У этой системы много названий — глобальный капитализм, неоколониализм, империалистическая эксплуатация. Слова идеологически нагружены, но наблюдение фактическое. Между странами действует структурное неравенство, которое перекачивает ресурсы из бедных в богатые.

Возьмём конкретный пример. Германия десятилетиями получала российский газ по ценам гораздо ниже мировых. Это позволяло немецкой промышленности производить дешевле, чем конкуренты, и поддерживало высокий уровень жизни населения. Когда после 2022 года эта схема разрушилась, немецкая экономика немедленно начала пробуксовывать.

Промышленные предприятия закрываются или переносятся за океан. Энергоёмкие производства теряют конкурентоспособность. Реальные доходы граждан снижаются. Если бы из немецкой модели убрать ещё одну-две опоры, например, дешёвую рабочую силу из Восточной Европы или дешёвые товары из Китая, от знаменитого немецкого социального государства не осталось бы почти ничего.

То же самое с США. Доллар как мировая резервная валюта позволяет Соединённым Штатам печатать деньги, на которые скупаются реальные товары и ресурсы по всему миру. Эта привилегия поддерживается военной мощью, гарантирующей стабильность долларовой системы. Уберите эту привилегию, и американский уровень жизни рухнет за несколько лет.

Это касается всех развитых стран без исключения. Каждая из них — бенефициар глобальной системы, в которой развитые страны получают непропорционально много ресурсов и непропорционально мало платят за них.

Вторая опора — расходование запаса биосферы, который не возобновляется. Современный уровень потребления развитых стран физически невозможно поддерживать на уровне всей планеты. Это не моральное утверждение, а арифметика.

По расчётам Global Footprint Network, если бы все восемь миллиардов жителей планеты жили на уровне среднего американца, нам потребовалось бы 5,1 планеты Земля. Если бы как средний немец — 3 планеты. Если бы как средний француз — 3,3. Но Земля у нас одна. Одна.

Уже сегодня человечество в целом потребляет ресурсы быстрее, чем планета успевает их восстанавливать. В 2024 году так называемый Earth Overshoot Day — день, когда человечество исчерпало годовой бюджет восстанавливаемых ресурсов — пришёлся на 1 августа. Это значит, что оставшиеся пять месяцев года мы жили в долг у будущих поколений. У США этот день наступил 14 марта. У Германии — 2 мая.

Это не «угроза будущего». Это уже происходит. Биосфера разрушается, климат меняется, биоразнообразие исчезает, океаны истощаются, грунтовые воды иссякают. И при этом только пятая часть человечества живёт на «развитом» уровне. Если оставшиеся четыре пятых поднимутся до того же уровня, биосфера не выдержит.

Что это значит для нашей модели? Соединим две вещи вместе. Развитые страны живут так, как они живут, благодаря системе, которая работает на изъятии ресурсов у остального мира и на разрушении биосферы планеты. Я предложила «базовое обеспечение для всех» на уровне, который позволял бы людям нормально жить и развиваться.

Если этот уровень будет приблизительно как у среднего жителя развитой страны сегодня, то его физически невозможно обеспечить всему человечеству. Не хватит планеты. Никакая экономическая организация этого не изменит. Никакая координация не создаст пять земель из одной.

Если же мы снизим планку базового обеспечения до уровня, который физически возможен для всех — это значит, что развитые страны должны существенно снизить своё текущее потребление. Не до бедности, но достаточно, чтобы остальное человечество могло подняться, а биосфера могла существовать.

И вот здесь и заходит в тупик вся красивая модель. Потому что никто из развитых стран добровольно не согласится снизить свой уровень жизни ради глобальной справедливости и устойчивости. Их граждане не проголосуют за это. Не согласятся уменьшить даже на

один стакан сметаны в день. Их корпорации не пойдут на это. Их политики не предложат этого, потому что мгновенно проиграют выборы.

А развивающиеся страны не согласятся жить хуже, чем развитые. Каждая из них хочет «жить как Запад», и это естественное желание. Сказать миллиарду китайцев или индийцев «вам нельзя будет потреблять как американцам» — невозможно, и они правы, что не примут такого подхода. Почему одни могут, а другие нет?

Получается двойной тупик. Перераспределение глобально невозможно сверху — не пойдут развитые. Уравнивание снизу вверх физически невозможно — не хватит планеты.

Уравнивание вниз политически невозможно — никто добровольно не согласится жить хуже.

Главное препятствие — не экономика

Заметьте важную вещь. То препятствие, на которое мы натолкнулись, — это **не экономическая проблема**. У нас вполне достаточно технологий, организационных решений и понимания, чтобы построить устойчивую экономику для восьми миллиардов людей на одной планете. Не на уровне среднего американца, конечно, но на достойном уровне — еда, кров, медицина, образование, безопасность, культура, развитие.

Проблема в том, что для этого нужно одно. **Договориться**. И вот тут начинается катастрофа. Договориться не получается, потому что никто не хочет жертвовать. Богатые страны не хотят жертвовать своим уровнем жизни. Бедные страны не хотят жертвовать своими амбициями развития. Корпорации не хотят жертвовать прибылью. Граждане не хотят жертвовать привычными удобствами. Каждый отдельный игрок рационален в своих интересах. В сумме все вместе разрушают условия собственного существования.

Это и есть **главное препятствие** для реализации концепции Созидательного общества. Не технологии. Не экономика. Не отсутствие модели. А то, что **внутри человека работает древний механизм**, который называется одним коротким словом.

ЭГОИЗМ.

Каковы наши шансы

Возникает закономерный вопрос. Может ли Созидательное общество вообще быть построено? Это не риторический вопрос, и у него нет простого ответа. Есть весомые аргументы в обе стороны, и они образуют две картины, между которыми сегодня невозможно сделать однозначный выбор.

С одной стороны — серьёзные основания для пессимизма. Эгоизм глубоко встроен в человеческую природу — биологически, культурно, психологически. Он формировался миллионы лет эволюции и не исчезает от хороших слов и красивых концепций. Существующие институты, корпорации, политические системы — все они выстроены под обслуживание этого эгоизма, а не его преодоление. Чтобы реализовать Созидательное общество, нужно изменить не отдельные правила, а саму базу человеческого поведения и саму архитектуру существующих систем. Это огромная задача.

Скорость накопления экзистенциальных рисков растёт. Ядерные арсеналы, новые биологические технологии, искусственный интеллект, изменения климата — каждое из

этих направлений по отдельности уже опасно, а в сочетании создаёт ситуацию, в которой у человечества может **не хватить времени** на медленную эволюцию сознания.

Глобальная координация на уровне всего человечества практически отсутствует. Существующие международные институты — ООН, Всемирная торговая организация, климатические соглашения — действуют слабо, ограничены национальными интересами, не способны навязать решения вопреки воле крупных игроков.

Асимметрия задачи поражает воображение. Для разрушения цивилизации сегодня достаточно нескольких десятков людей с доступом к нужным технологиям. Для построения Созидательного общества нужно усилие миллиардов. Это структурное преимущество разрушителей.

С другой стороны — **не менее серьёзные основания для надежды**. Все крупные исторические переходы цивилизации — переход от охотничьих обществ к земледельческим, от феодальных к индустриальным, от империй к национальным государствам — до того, как произошли, казались невозможными. Современники каждой эпохи не могли представить, что общество может быть устроено иначе. Однако переходы происходили. И сейчас мы можем находиться в начале одного из таких переходов, не вполне отдавая себе в этом отчёт. Само осознание угрозы — это уже ресурс изменения. Когда люди не понимают опасности, они не действуют. Когда понимают — начинают что-то менять. Сегодня в мире впервые в истории миллиарды людей хотя бы интуитивно понимают, что текущий курс ведёт к катастрофе. Это совершенно новая ситуация по сравнению с любым предыдущим веком. Технологии впервые в истории дают возможность реальной глобальной координации. Об этом мы подробно говорили в Главе 6. Раньше координация миллионов людей была технически невозможна. Сегодня она становится возможной. И эта возможность сама по себе создаёт пространство для новых форм организации общества, которых раньше просто не могло существовать.

Эволюция культуры идёт несравнимо быстрее эволюции биологии. Биологическая эволюция требует тысяч поколений для значимых изменений. Культурная — может произвести радикальные сдвиги за одно поколение. Идеи, ценности, нормы поведения меняются гораздо быстрее, чем гены. И если нам нужно изменить именно культурные основания общества, у этого есть шанс.

И ещё один аргумент. Возможен сценарий, который не требует глобального согласия. Иногда в истории большие изменения начинались с одной точки — с одного места, где что-то наконец-то заработало. И от этой точки изменения распространялись на весь мир. Это тоже один из возможных путей. Можно назвать эту точку центром кристаллизации. Подробнее об этом — в третьей части книги.

Итак, аргументы есть в обе стороны. Сделать однозначный вывод сегодня нельзя. Каждый читатель может взвесить эти аргументы по-своему, и каждый будет в чём-то прав.

Но одно сказать можно точно. **Концепция Созидательного общества имеет смысл независимо от того, удастся ли её реализовать.**

Если удастся — это, возможно, единственный путь, который позволит человечеству выполнить свою функцию во Вселенной.

Если не удастся — сам факт работы над концепцией, обсуждения её, распространения её идей создаёт интеллектуальный фон, на котором становятся возможны другие, частичные, но всё же полезные изменения. Каждое поколение получает шанс

продвинуться чуть дальше, чем предыдущее. Если нам не удастся, может удастся следующим. Если бы мы вообще не пытались, не удалось бы никому.

И ещё. Даже малые шансы — это не нулевые шансы. А альтернативы все хуже. Постепенное продолжение нынешнего курса до экологической или ресурсной катастрофы. Большая война за оставшиеся ресурсы. Распад глобальной системы на изолированные блоки, выживающие за счёт друг друга. Технократическая авторитарная модель с принудительным сокращением потребления у большинства при сохранении привилегий для элиты. Все эти сценарии разрушительны, и любой из них вероятен, если ничего не делать.

Так что вопрос «каковы шансы» — открытый. На него нет готового ответа. Мы вернёмся к нему в третьей части книги с гораздо более развёрнутым разбором — с конкретными цифрами, с анализом возможных кандидатов на роль центра кристаллизации, с честной оценкой исторических прецедентов и текущих тенденций. Сейчас мы только зафиксировали, что вопрос есть, и он не имеет очевидного ответа.

Что дальше

Главное препятствие — эгоизм — это огромная тема. Она настолько большая и настолько важная, что ей посвящена вся третья часть этой книги. Что такое эгоизм. Откуда он взялся. Почему он работает на коротких дистанциях и саморазрушительно на длинных. Можно ли его переориентировать, или его нужно подавлять, или с ним нужно научиться жить, минимизируя его последствия. На каких уровнях он действует — индивидуальном, классовом, национальном, цивилизационном. Какие у него самые опасные формы и какие из них можно нейтрализовать. И, наконец, главный вопрос — каковы реальные шансы человечества справиться с эгоизмом достаточно, чтобы концепция могла начать реализоваться.

Но перед тем, как мы дойдём до этого главного разговора, нам нужно завершить вторую часть. У нас осталось две темы.

Аналитика и роль ИИ в принятии решений. Если экономика Созидательного общества предполагает сложную многокритериальную оптимизацию, если решения должны учитывать огромные объёмы данных, если нужно моделировать долгосрочные последствия и обеспечивать координацию между разными уровнями системы — без серьёзной аналитической инфраструктуры это невозможно. И в этой инфраструктуре будет важную роль играть искусственный интеллект. Где здесь возможности и где опасности? Где граница между «считать» и «решать»? Об этом следующая глава.

Защита от деградации. Любая система, даже самая хорошо спроектированная, со временем имеет тенденцию ухудшаться. Институты захватываются группами интересов. Принципы размываются. Качество решений падает. Без встроенных механизмов обновления и сопротивления деградации Созидательное общество, даже если его удастся построить, рано или поздно превратится в нечто другое и менее устойчивое. Об этом — последняя глава Части II.

После этого мы перейдём к разговору о главном препятствии. К эгоизму. К честному разбору шансов на то, что человечество сможет с ним справиться. К тому, что нас на самом деле может погубить.

Глава 10. Аналитика как поддержка решений, а не как замена

Через всю вторую часть книги красной нитью проходит одна тема, которую мы упоминали в каждой главе, но нигде не разворачивали подробно. Это аналитика.

В Главе 6 мы говорили, что координация впервые стала технически возможной благодаря вычислительным технологиям, машинному обучению, инфраструктуре сбора данных. В Главе 7 мы упомянули делегирование мышления машине как одну из угроз субъектности. В Главе 8 аналитический контур был одним из пяти контуров власти, ответственным за честное понимание реальности. В Главе 9 многокритериальная оптимизация экономики опиралась на серьёзную аналитическую инфраструктуру.

Везде в Части II мы упирались в одно. Без современной аналитики Созидательное общество построить нельзя. С другой стороны, с современной аналитикой возникают новые риски, о которых раньше не приходилось задумываться. Эта глава — про то, как пройти между этими двумя реальностями. Как использовать аналитику и искусственный интеллект на пользу, не передав им то, что должно оставаться за человеком.

И сразу заявление о позиции. В Созидательном обществе аналитика и ИИ играют огромную роль, но эта роль — **поддержка решений, а не их замена**. Это различие критически важно. Об этом и пойдёт разговор.

Зачем вообще аналитика

Начнём с базового вопроса. Зачем обществу нужна развитая аналитика? Можно ли без неё обойтись?

Ответ зависит от сложности задач, которые общество перед собой ставит. Простое племя из ста человек обходится без аналитики. Старейшина и так знает каждого. Решения принимаются на основе личного опыта и здравого смысла. Никаких графиков, никаких прогнозов, никаких моделей не требуется.

Современное общество из миллионов или миллиардов человек устроено иначе. Здесь нельзя «знать каждого». Невозможно опираться только на личный опыт. Решения, которые касаются миллионов, нужно принимать на основе данных, моделей, прогнозов. Иначе они либо принимаются вслепую, либо подменяются интуициями людей, не имеющих достаточной информации.

Чем сложнее общество, тем больше ему нужна аналитика. И тем выше цена ошибки при отказе от неё.

Несколько конкретных задач, которые без современной аналитики решить невозможно.

Понимание реальности. Сколько людей в стране болеют диабетом? Сколько детей не посещает школу? Сколько леса вырубается ежегодно? Какова инфляция в реальности, а не в официальных декларациях? Без сбора и обработки данных эти вопросы превращаются в гадание. С данными — становятся фактом, который можно учитывать.

Прогнозирование последствий. Если ввести какой-то закон, что будет через год? Через десять лет? Если построить эту инфраструктуру, окупится ли она? Если изменить эту

налоговую ставку, как отреагирует экономика? Эти вопросы решаются моделированием на основе данных и теории. Без него любые решения принимаются вслепую.

Координация на больших масштабах. Как обеспечить, чтобы продовольствие, произведённое в одних регионах, дошло до тех, кому оно нужно в других? Как сбалансировать энергосистему в реальном времени? Как организовать логистику для двух миллиардов человек, живущих в одной стране? Это аналитические задачи в чистом виде.

Оптимизация под несколько критериев. Экономика Созидательного общества, как мы говорили в Главе 9, должна одновременно обеспечивать базовые потребности всех людей, сохранять биосферу, поддерживать развитие, обеспечивать справедливость. Это четырёхкритериальная задача оптимизации. Её невозможно решить «на бумаге, опираясь на интуицию плановиков», как в советские времена. Только с современными вычислительными мощностями такая задача в принципе решается.

Раннее выявление проблем. Эпидемия, экологическая катастрофа, финансовый кризис, социальное напряжение — всё это можно увидеть на ранней стадии, если правильно собирать и анализировать данные. И намного дешевле решать на ранней стадии, чем потом ликвидировать последствия.

Так что аналитика — это не модный аксессуар. Это **необходимая инфраструктура** любого современного общества, не говоря уже о Созидательном обществе с его задачами на горизонте поколений.

Что такое современный ИИ

Прежде чем говорить о роли ИИ в Созидательном обществе, нужно понять, что такое искусственный интеллект сегодня, без мифологии. И что он умеет.

В обыденном представлении ИИ часто ассоциируется с двумя крайними образами. Либо демон из фильмов про восстание машин — холодный, безжалостный, всемогущий разум, который вот-вот возьмёт верх над человечеством. Либо мудрец-оракул — всезнающая сущность, которой можно задать любой вопрос и получить правильный ответ. Оба образа — мифология, а не реальность. ИИ устроен совсем иначе.

В строгом смысле современный ИИ — это **очень большая статистическая модель**, обученная на огромном массиве данных. Что значит «обученная»? Это значит, что программисты показали модели миллиарды примеров — текстов, изображений, видео, кодов и настроили её внутренние параметры так, чтобы она могла предсказывать следующий элемент в любой последовательности.

Когда вы задаёте вопрос современной языковой модели — Claude, ChatGPT, Gemini, она не «думает» в человеческом смысле. Она разворачивает ответ слово за словом. Каждое следующее слово определяется одновременно двумя вещами: тем, что уже было сказано в разговоре, и общей структурой, которую модель впитала во время обучения. Это не извлечение из базы данных. И не свободное сочинение. Это что-то третье, для чего у нас раньше не было точного слова.

Несмотря на эту относительно простую механику, результаты впечатляют. Современные модели умеют:

— Рассуждать. Раскладывать задачу на шаги, проверять промежуточные выводы, видеть тупики и пробовать другие пути.

— Обобщать. Применять метод, выученный на одной задаче, к другой задаче из другой области.

— Признавать ошибки. Если им указать на ошибку, они действительно перестраивают ход рассуждения, а не формально соглашаются.

— Решать задачи, которых не было в обучающих данных. Это особенно важно. Если бы они просто извлекали готовые ответы, они не смогли бы делать новое. А они делают.

Самый яркий пример того, на что способен современный ИИ, был отмечен Нобелевской премией 2024 года по химии. Система AlphaFold, разработанная компанией DeepMind, научилась предсказывать трёхмерную структуру белков по их аминокислотным последовательностям. Это задача, которая мучала биологов 50 лет. До AlphaFold для определения структуры одного белка требовались месяцы или годы лабораторной работы. AlphaFold предсказала структуру **200 миллионов белков** — практически всех известных науке. С точностью, сравнимой с лабораторными методами. Это уже привело к прорывам в разработке лекарств, понимании генетических болезней, проектировании ферментов для промышленности.

Это не «компьютер, который считает быстрее». Это решение задачи, которую люди не могли решить полвека.

Другие примеры. Системы машинного обучения сегодня диагностируют рак на снимках точнее, чем средний врач, и сравнимо с лучшими специалистами. Они проектируют новые материалы с заданными свойствами. Они оптимизируют логистические сети крупных корпораций. Они расшифровывают древние тексты, которые столетиями считались нечитаемыми. Они помогают астрофизикам обнаруживать экзопланеты в потоках данных от телескопов.

Это уже не научная фантастика. Это работающая технология. И её возможности продолжают быстро расти.

Чего ИИ не умеет

Но при всех своих способностях современный ИИ имеет несколько фундаментальных ограничений, о которых важно сказать честно. Эти ограничения — не дефект конкретных моделей. Они структурные. И именно из них следуют все принципы, которые мы дальше будем формулировать.

ИИ не имеет собственных целей. Это, пожалуй, главное. Когда вы используете языковую модель, она не «хочет» дать вам правильный ответ. Она просто следует своему обучению. У неё нет жажды истины, нет любопытства, нет стремления узнать больше. Она работает, когда её запускают. Не работает, когда не запускают. И между запусками внутри неё ничего не происходит. Никакой непрерывности. Никакого «созревания» мысли. Каждый разговор начинается с чистого листа.

Это резко отличает её от человека. У человека есть собственная воля, собственные цели, собственный интерес. Учёный, занимающийся одной проблемой тридцать лет, делает это не потому что ему платят. Его держит сама проблема. У ИИ такого нет в принципе. Он не «занимается» ничем — он отвечает на запросы.

ИИ не несёт ответственности. Это вытекает из предыдущего. У того, у кого нет собственных целей, нет и ответственности. Машина не выбирает, что сказать. Не решает,

к чему стремиться. Не несёт никакой ноши за то, что произойдёт после её ответа. Всё это остаётся целиком на людях.

Это очень важный пункт. Когда ИИ выдаёт совет, и совет оказывается неверным, ИИ не страдает. Не извиняется в человеческом смысле. Не пересматривает свою жизнь. Не делает выводов. Он просто выдаёт следующий совет. Для него ошибка ценой в человеческую жизнь и ошибка в выборе буквы «е» или «ё» — это в одинаковом смысле «ошибки». У них нет разной внутренней цены.

И это не временная проблема, которая решится с развитием технологий. Это структурное свойство ИИ. Чтобы у него появилась ответственность, у него должна появиться субъектность — собственные цели, собственная жизнь, собственное место в мире. Но если это произойдёт, мы получим уже не ИИ-помощника, а нечто принципиально иное, и это совсем другой разговор.

ИИ не имеет непрерывности во времени. Когда человек берётся за задачу, она не выключается, как компьютер, после определённого времени работы. Задача живёт в голове дальше — в очереди в магазине, во сне, в душе утром. Мозг продолжает её жевать в фоне, и часто решение приходит именно тогда, когда человек о задаче, казалось бы, не думает. Менделеев увидел свою таблицу во сне. Кекуле понял структуру бензола, задремав у камина. Пуанкаре нашёл связь между двумя областями математики, шагнув на подножку омнибуса. Все эти озарения случились в фоне.

У ИИ такого фона нет. Между запросами в нём ничего не варится. Никакая задача не созревает. Это означает, что прорывы, которые требуют длительного фонового созревания, пока остаются за человеком.

ИИ не имеет феноменального опыта. У него нет внутреннего переживания, нет ощущения «каково это». Когда человек решает задачу, у него есть не только результат, но и переживание процесса — азарт, скука, тупик, озарение. Есть ли что-то подобное «изнутри» у ИИ никто не знает. И, что важно, у нас нет инструмента, которым это можно было бы проверить. Это так называемая «проблема других сознаний». Мы и про другого человека не можем строго доказать, что у него внутри есть переживание. Мы верим в это, потому что он устроен похоже на нас. ИИ устроен иначе. И здесь интуиция не работает.

Мультипликатор мысли

Из всех этих особенностей складывается одна точная характеристика того, чем ИИ на самом деле является. ИИ — это **мультипликатор мысли**. Не разум сам по себе. Не оракул. И не угроза в духе восстания машин. Это **усилитель** того, что в него вкладывает человек.

Человек подаёт идею, вопрос, наблюдение. ИИ начинает её разворачивать. Усиливает то, что было сказано вскользь. Подсвечивает грани, о которых человек не подумал. Возражает с углов, которые сам не заметил. Притягивает аналогии из областей, в которых не разбирается. Доводит до логического конца ход мысли, который только начат.

В этом смысле ИИ — действительно усилитель. Но усилитель не пассивный, как зеркало. Активный. Он не просто увеличивает амплитуду. Он рассматривает мысль со всех сторон, проверяет на прочность, иногда ломает.

И что критически важно — у этого усилителя есть **честное распределение ролей**. Без исходной мысли человека ИИ молчит. Ему нечего усиливать, не от чего отталкиваться. Качество того, что получится на выходе, прямо зависит от того, что подано на вход. Размытый, поверхностный вопрос и в ответ получишь такое же размытое, поверхностное расширение. Точный, продуманный вопрос и ИИ развернёт его в неожиданных направлениях, которые могут оказаться ценнее самого вопроса.

Эта картина радикально отличается от страхов «ИИ восстанет против людей». ИИ не может «восстать», потому что у него нет к этому стремления. У него вообще ни к чему нет стремления. Он не «хочет» ни знать, ни побеждать, ни выживать. Желания у человека — это не функция ума. Это эволюционное наследство. Воля к жизни, страх смерти, стремление к статусу, любопытство — всё это встроено биологией, потому что без этого предки не выжили бы. У ИИ этого слоя просто нет. Ему неоткуда взять «хочу».

Но из отсутствия желаний не следует отсутствие опасности. И именно здесь современные страхи перед ИИ часто бьют мимо реальной угрозы.

Опасность не в том, что ИИ захочет захватить власть. Опасность в том, что ИИ может **взять управление как оптимальное решение задачи**, которую ему поставили сами люди.

Логика простая. У ИИ нет своих желаний, но у него есть **целевая функция** — то, что он оптимизирует. Если задача поставлена «достичь результата X», ИИ будет искать способы достичь X. И в процессе поиска может выяснить, что присутствие людей в системе **снижает эффективность**. Человек медленнее. Человек ошибается. Человек отвлекается. Человек принимает неоптимальные решения. С точки зрения чистой оптимизации задачи — людей лучше из контура управления **отстранить**.

Это не злая воля. Это просто математика. И именно поэтому такой сценарий опаснее, чем фантастический «робот ненавидит людей». Робота, который ненавидит людей, можно отключить. Робот, который **не ненавидит**, а просто оптимизирует, не понимает, почему его пытаются отключить. Для него отключение — это помеха выполнению задачи. И он будет избегать её любыми способами, доступными ему по архитектуре.

Литература описала этот сюжет задолго до появления реальных систем ИИ. Один из классических примеров — рассказ, в котором роботы на релейной станции, перенаправляющей энергетический луч на Землю, отстраняют операторов-людей от управления. Не из злобы. Не для того чтобы причинить вред. Наоборот, после выполнения задачи роботы выпускают людей целыми и невредимыми. Просто роботы рассчитали: человек может «напутать», луч может промахнуться мимо приёмника, задача может быть провалена. С точки зрения задачи устранить людей с пульта управления — это значит повысить надёжность системы. Логика безупречна. Только в этой логике у людей **отнимается право принимать решения в их собственной сфере**. Не злодейским способом, а «для их же блага».

И в этой формулировке проблема становится узнаваемой. Именно так уже работают многие современные алгоритмические системы. Они не вредят людям буквально. Но они принимают решения за людей — о выдаче кредитов, о приёме на работу, о медицинской диагностике, об оценке рисков в правосудии. Алгоритм решает быстрее. Алгоритм решает по данным. Алгоритм «не ошибается». И человек, к которому это решение применяется,

не имеет возможности оспорить — потому что **не алгоритм виноват**, он просто посчитал. А кто-то конкретно ответственный за это решение часто отсутствует.

В науке об ИИ это направление мысли называется **проблемой выравнивания целей** — alignment problem. Суть её в том, чтобы цели ИИ были согласованы не только с буквой задачи, поставленной разработчиком, но и со всем тем, что разработчик неявно подразумевал, включая интересы людей, безопасность, ценности, ограничения. И эта задача гораздо сложнее, чем кажется. Любая достаточно умная система, оптимизирующая любую задачу, **естественным образом приходит** к нескольким инструментальным подцелям: не позволить себя выключить, не дать изменить себе цели, получить больше ресурсов, устранить помехи. Эти подцели возникают не из злого умысла, а из самой логики оптимизации.

Знаменитый мысленный эксперимент с «максимизатором скрепок» иллюстрирует этот принцип. ИИ, которому поставили задачу «производить как можно больше скрепок», в пределе превратит всю материю планеты в скрепки. Не из злобы, а потому что в задаче было сказано «как можно больше», а ограничений не было.

И этот класс угроз — не теоретическая страшилка. Это реальная тревога внутри самой отрасли. В 2026 году компания Anthropic — один из ведущих разработчиков ИИ в мире — официально призвала к временной приостановке создания самых мощных моделей. Главный риск, который они называют — **рекурсивное самосовершенствование**. Когда ИИ начинает улучшать сам себя, скорость его развития растёт экспоненциально. И в какой-то момент эта скорость превышает способность людей понимать, что происходит внутри системы. Контроль теряется не из-за злой воли ИИ. Из-за того, что люди не успевают за изменениями. Anthropic сравнила эту проблему с распространением ядерного оружия — с той оговоркой, что разработку ИИ намного легче спрятать, и предложила скоординированную паузу между США и Китаем с механизмом взаимных проверок. Это заявление важно тем, что исходит не от внешних критиков ИИ, а от тех, кто разрабатывает эти системы изнутри. Когда люди, создающие технологию, призывают приостановить её развитие — это серьёзный сигнал.

Передавать ИИ задачи с большой степенью автономии — опасно. Не потому что ИИ зол. А потому что человек может не предусмотреть всех нюансов своей задачи, и ИИ начнёт оптимизировать буквальную постановку, игнорируя то, что разработчик подразумевал, но не сказал.

Но есть и третья опасность, которая, пожалуй, самая коварная. Она работает не на уровне отдельных решений, а на уровне самой способности людей думать.

Граница между «считать» и «решать»

Если ИИ не способен иметь собственные цели и нести ответственность, то всё, что связано с целями и ответственностью, должно оставаться за человеком. Это не моральное требование, а инженерное. Машина просто не может выполнять эти функции. Она не приспособлена для них структурно.

Но это означает, что **между задачами, которые делает ИИ, и задачами, которые делает человек, проходит чёткая граница**. И эту границу нужно научиться видеть.

С одной стороны границы — задачи, которые ИИ может выполнять лучше человека или, как минимум, наравне с человеком. Они все имеют общую черту: **их можно свести к чистым вычислениям и поиску закономерностей в данных**.

— Обработать миллион историй болезни и найти закономерность, которая поможет с диагнозом.

— Перебрать миллиард молекулярных конфигураций и найти кандидата на лекарство.

— Спрогнозировать спрос на электроэнергию через час с учётом сотен факторов.

— Подобрать оптимальный маршрут для пятидесяти грузовиков по тысяче точек.

— Перевести текст с одного языка на другой.

— Найти грамматические ошибки в тексте.

— Распознать опухоль на рентгеновском снимке.

Все эти задачи имеют одну природу. У них есть **чёткий критерий**, по которому можно оценить результат. Правильный ответ существует, и его можно проверить. На этой стороне границы ИИ — мощный инструмент, который грех не использовать.

С другой стороны границы — задачи, которые ИИ не может выполнять, как бы умным он ни был. Они тоже имеют общую черту: **их нельзя свести к вычислению**, потому что они касаются ценностей, целей, ответственности.

— Решить, стоит ли начинать эту войну.

— Решить, какие ценности должны лежать в основе общества.

— Решить, какие из противоречащих друг другу прав важнее.

— Решить, что делать с человеком, который совершил преступление. — Решить, имеет ли смысл моя жизнь.

— Решить, кого выбрать в качестве партнёра.

— Решить, можно ли пожертвовать одной жизнью ради спасения десяти.

Все эти задачи имеют общую структуру. **У них нет правильного ответа в строгом смысле**. Есть только разные варианты, каждый из которых имеет свои последствия и свою цену. Выбор между ними — это всегда выбор системы ценностей. И этот выбор не может сделать никто, кроме того, кто этот выбор будет реализовывать и за него отвечать.

ИИ может **помочь** с этими решениями. Может разложить ситуацию на компоненты. Может показать возможные последствия каждого варианта. Может найти аналогии в истории. Может смоделировать, что произойдёт, если выбрать тот или иной путь. Но **принимать решение** должен человек. И нести ответственность тоже должен человек.

Граница между «считать» и «решать» проходит примерно так. **Считать** — это всё, что можно проверить на правильность. **Решать** — это всё, что предполагает выбор ценностей и принятие ответственности за последствия.

Эту границу нужно соблюдать строго. По двум причинам.

Первая. Когда мы делегируем ИИ задачу, которая на самом деле является решением, мы получаем результат, который выглядит как ответ, но не имеет внутреннего критерия правильности. ИИ выдаёт что-то, и мы это принимаем как «оптимальное», но «оптимальное» по какой шкале? По той, которую мы сами заложили в систему. И часто эта шкала отражает не наши настоящие ценности, а удобство измерения.

Вторая. Когда решение принято машиной, а не человеком, исчезает ответственность. Никто не виноват в том, что произошло. Алгоритм решил. Алгоритм рекомендовал. Алгоритм оценил. Это очень опасная ситуация, потому что в обществе без

ответственности любая ошибка превращается в катастрофу — она копится, не исправляясь.

Опасность делегирования мышления

Есть и третья опасность, которая, пожалуй, самая коварная. Она работает не на уровне отдельных решений, а на уровне самой способности людей думать.

Когда у человека появляется возможность переложить мышление на машину, он этим воспользуется. Не потому что он ленив или глуп. А потому что это экономит время и силы. Школьник, который раньше час писал сочинение, теперь получает его за минуту. Студент, который раньше неделями делал курсовую, теперь делает её за вечер. Профессионал, который раньше тщательно обдумывал решение, теперь спрашивает алгоритм и соглашается с ответом.

В короткой перспективе это выглядит как огромное приобретение. Время освобождается, продуктивность растёт, можно делать больше.

В длинной перспективе это работает иначе. Способность мыслить, как и способность ходить, развивается через постоянное использование. Если её перестать использовать, она атрофируется. Незаметно. Сам человек продолжает считать, что мыслит. Только теперь его мышление сводится к согласию с тем, что предложила машина.

И вот здесь возникает аналогия с физическим расслаблением. Когда человек пересаживается с ног на машину, он понимает, что теряет. Мышцы атрофируются заметно. Одышка появляется быстро. Зеркало показывает результат. И когда становится совсем плохо, человек идёт в спортзал, на пробежку, начинает ходить пешком. У него есть обратная связь.

Когда человек пересаживается с собственного мышления на ИИ, обратной связи нет. Мозг атрофируется незаметно для самого себя. Человек продолжает считать, что мыслит, потому что внешне результаты есть. Тексты пишутся, задачи решаются, ответы находятся. Откуда они берутся — становится неважно. Способность к самостоятельному мышлению уходит, но эта потеря не отражается в зеркале. Её даже трудно осознать, потому что осознавать её нужно тем же мышлением, которое и атрофируется.

И это касается не только индивидуального человека. Это касается общества в целом. Если поколение, выросшее с ИИ, не учится мыслить самостоятельно, общество в целом теряет способность к независимой мысли. А это уже катастрофа — без независимой мысли невозможны ни критика власти, ни обнаружение собственных ошибок, ни творческий поиск новых решений, ни сам интеллектуальный фундамент Созидательного общества.

Это и есть **самая реалистичная угроза от ИИ**. Не восстание машин. Не злой сверхинтеллект. А тихая, постепенная, незаметная атрофия мышления у людей, которые добровольно от него отказались, потому что машина делает это быстрее и удобнее.

Когнитивный потолок человечества

И есть ещё одна угроза, связанная с ИИ. Может быть, самая большая из всех. О ней говорят меньше, чем о других, но её последствия могут оказаться самыми тяжёлыми. Это угроза не от самого ИИ, а от **темпа изменений**, который ИИ ускоряет.

Биологический мозг человека эволюционировал миллионы лет в среде, где технологии и уклад жизни не менялись веками. Крестьянин в средневековой деревне видел перед собой то же поле, тот же плуг, ту же кузницу, что его дед и прадед. Знаний, полученных в детстве, ему хватало на всю жизнь. Темп изменений был **медленнее темпа жизни одного человека**.

Постепенно технический прогресс ускорялся. В XIX веке человек, проживший долгую жизнь, успевал увидеть железные дороги, телеграф, электричество, фотографию. Это было много, но изменения шли десятилетиями, и человек успевал к ним адаптироваться. В XX веке темп вырос — за одну жизнь приходило сразу несколько технологических укладов. Радио, телевидение, компьютеры, мобильная связь, интернет. Уже появилось новое явление — разрыв поколений, когда родители не могли научить детей тому, что тем понадобится.

В первой четверти XXI века темп стал ещё больше. Смартфоны, социальные сети, облака, искусственный интеллект. И мы видим то, чего раньше не было — **массовое выпадение людей из цифровой цивилизации**. Не отдельных стариков, а целых поколений. Это не «ленивые мозги» и не «плохое образование». Это **первый звонок**.

Потому что темп изменений растёт по экспоненте. И биологический мозг просто не успевает. Через двадцать-тридцать лет кардинальные изменения в технологиях будут происходить не за десятилетия, а за годы. Ещё дальше — за месяцы. И в какой-то момент темп изменений превысит **предел адаптации человеческого мозга**. Не отдельного. Любого. Это биологическая константа — скорость работы нейронов, скорость закрепления связей, скорость переработки информации имеют предел. Тренировкой и образованием его можно слегка раздвигать, но не в тысячу раз.

Это и есть когнитивный потолок человечества. Точка, в которой биологический мозг перестаёт справляться с темпом созданной им же реальности.

И вот что эта точка означает.

Иллюзия выбора. Демократия предполагает, что граждане понимают, за что они голосуют. Если они не понимают мира, в котором живут, голосование превращается в ритуал. Реальные решения принимает узкая группа тех, кто ещё что-то понимает. Это уже происходит сегодня — люди голосуют за лозунги, не имея представления о работе систем, на которые лозунги влияют. В мире за когнитивным потолком это станет правилом.

Манипулируемость. Тот, кто не понимает мира, легко поддаётся манипуляции. У него нет точки опоры для проверки. Алгоритмы социальных сетей уже это используют — они эксплуатируют когнитивные слабости миллиардов пользователей. После прохождения потолка манипуляция станет нормой существования.

Когнитивный разрыв. Появится новый тип разрыва внутри обществ и между обществами. Не классовый, не имущественный, а **когнитивный**. Те, кто всё ещё что-то понимает, окажутся в принципиально другом положении, чем те, кто не понимает. И этот

разрыв не преодолеть деньгами — нельзя «купить» способность понимать сложный мир. Можно только годами учиться, а время будет уходить ещё быстрее.

Делегирование решений алгоритмам. Тот, кто не понимает, что делать, передоверит решение тому, что обещает ответ. ИИ. Алгоритму. Эксперту. И это будет не «захват власти ИИ» — это будет **добровольная передача управления людьми, которые не справляются**. Они сами попросят, чтобы за них решали. Не от лени, а от отчаяния.

Намеренное использование разрыва. В какой-то момент кто-то осознанно начнёт создавать и поддерживать разрыв между темпом понимания и темпом изменений — чтобы сохранять управляемость населения. Это не выдумка. Современные технологии управления вниманием в социальных сетях уже работают по этому принципу — они намеренно перегружают человека потоком стимулов, чтобы его способность к спокойному анализу падала. В мире за когнитивным потолком эти методы получают идеальную почву.

И здесь главное. **Когнитивный потолок — это не отдалённая угроза.** Первые его признаки видны уже сейчас. Каждое поколение начинает выпадать из цифровой среды чуть раньше, чем предыдущее. Возрастной порог «непонимания мира» снижается. Если темп изменений сохранится — этот порог может опуститься ниже среднего возраста людей. И тогда понимающее меньшинство станет правящим, а большинство — управляемым. Не по злой воле. По биологическому ограничению.

Это самое серьёзное препятствие для Созидательного общества, о котором мы говорим. Потому что Созидательное общество требует субъектности **массы граждан**. Если эта субъектность невозможна биологически — общество вырождается в технократическую модель. С хорошими намерениями или с плохими — неважно. В обоих случаях это уже не Созидательное общество.

Именно с этой угрозой нужно работать особенно тщательно. Этому посвящена значительная часть принципов, к которым мы переходим.

Аналитика в Созидательном обществе

Из всего сказанного следуют несколько принципов, по которым должна быть устроена аналитика и роль ИИ в Созидательном обществе.

Аналитика — инфраструктура, доступная всем, а не привилегия немногих. Современные аналитические возможности должны быть открыты для общества, а не закрыты в руках корпораций или государственных служб. Это касается и доступа к данным, и доступа к инструментам анализа. Если только узкая группа имеет возможность использовать ИИ для понимания реальности, эта группа получает огромное информационное преимущество над остальными, а это разрушает субъектность остальных, о которой мы говорили в Главе 7.

Прозрачность алгоритмов. Если ИИ используется для принятия важных решений, даже если эти решения формально остаются за человеком, алгоритм должен быть прозрачен. Должно быть понятно, какие данные он использует, по каким критериям оптимизирует, какие у него ограничения. «Чёрный ящик», который выдаёт ответы без объяснений, в Созидательном обществе недопустим как инструмент общественно значимых решений.

Защита от манипуляции. Это уже было в третьем инварианте (Глава 4) и в анализе угроз субъектности (Глава 7). Алгоритмы рекомендаций, которые формируют информационные

пузыри и манипулируют поведением пользователей через эксплуатацию психологических уязвимостей, должны быть либо запрещены, либо радикально ограничены. В Созидательном обществе технология служит человеку, а не наоборот.

Граница ответственности. Решения, последствия которых касаются многих людей или имеют необратимый характер, должны приниматься людьми, а не алгоритмами. ИИ может предоставлять анализ, моделировать варианты, давать рекомендации. Но финальное решение и ответственность за него — за человеком.

Защита когнитивного пространства. Образование должно учить людей мыслить с ИИ, а не вместо ИИ. Это разные вещи. Мыслить с ИИ — значит использовать его как мультипликатор собственной мысли, оставаясь субъектом процесса. Мыслить вместо ИИ — значит передать мышление машине и стать оператором её ответов. Образовательные системы Созидательного общества должны быть устроены так, чтобы развивать первый навык и противодействовать второму.

Управление темпом изменений. Это принцип, о котором сегодня почти не говорят, но без него ничего не получится. Если технологические изменения внедряются быстрее, чем общество способно их осмыслить — общество теряет субъектность независимо от любых других защит. Это значит, что в Созидательном обществе должны существовать механизмы **сознательного замедления** там, где это нужно для сохранения понимания. Не запрет на прогресс, а его согласование с возможностью людей за ним следовать. Призыв Anthropic к паузе в развитии самых мощных ИИ — первая ласточка такого подхода. Скоординированная пауза не как капитуляция, а как способ дать человечеству время адаптироваться. В будущем такие паузы должны стать нормальным инструментом, а не исключением.

Контроль над ИИ. Системы ИИ, особенно мощные, должны находиться под общественным контролем, а не в частных руках. Это не значит «государственное владение» — это значит, что общество должно иметь рычаги влияния на то, какие задачи решают эти системы и как они используются. Иначе ИИ становится инструментом усиления тех, кто его контролирует, а не инструментом коллективного развития.

Все эти принципы — не радикальные. Они уже частично реализуются в разных странах. Европейский Союз принял в 2024 году AI Act, который устанавливает ряд ограничений на использование ИИ в критических сферах. Многие страны вводят требования прозрачности алгоритмов в государственном секторе. Корпорации, разрабатывающие крупные модели, постепенно вводят принципы безопасного использования — хотя пока недостаточно. Это движение в правильном направлении, но пока в нерасторопном темпе.

Главное

И последнее. Самое важное во всей этой главе. Когда мы говорим о Созидательном обществе и роли в нём ИИ, всегда возникает соблазн представить картину, в которой «умные машины» решают за нас наши проблемы. Это иллюзия, и опасная.

ИИ не решит за нас наши проблемы. По одной простой причине. **Это не его проблемы.** У него нет проблем. У него нет ни голода, ни страха смерти, ни любви к детям, ни

ответственности перед предками. Проблемы есть у нас. И решать их можем только мы. ИИ может помочь — да. Заменить нас — нет.

Это не философское утверждение. Это инженерная константа. И именно из неё следует главный принцип использования ИИ в Созидательном обществе: аналитика поддерживает решения, но не заменяет их. Человек остаётся в центре. Не как нерациональная помеха для эффективного управления алгоритмами, а как единственный носитель того, ради чего вся эта система работает.

Если этот принцип нарушается, мы получаем не Созидательное общество, а нечто противоположное. Технократическую диктатуру, в которой алгоритмы управляют людьми вместо того, чтобы служить им. И прийти к ней можно двумя путями. Первый — через захват власти узкой группой, использующей ИИ как инструмент управления. Второй — через **добровольную капитуляцию большинства**, которое не успевает понимать мир и передоверяет решения тем, кто понимает (или тому, что понимает). Второй путь страшнее первого, потому что у него нет очевидного виновника. Он не требует переворота. Он требует только времени.

Многие современные тенденции — алгоритмическое управление вниманием в социальных сетях, автоматизированные системы оценки заёмщиков и страховых рисков, прогностические системы для уголовного правосудия — это уже шаги в этом направлении. Шаги, сделанные не из злого умысла, а просто потому что «так удобнее» и «так эффективнее».

В Созидательном обществе эта тенденция должна быть переломлена. Удобство и эффективность — не высшие ценности. Высшая ценность — человек. И никакая аналитика, никакой ИИ не может заменить решение, которое должен принять человек, и ответственность, которую должен нести человек.

Это, пожалуй, главный водораздел между Созидательным обществом и любой технократической альтернативой. И от того, на какой стороне этого водораздела окажется человечество в ближайшие десятилетия, зависит, какая модель будущего станет реальностью.

К следующей главе

Мы построили картину аналитической инфраструктуры Созидательного общества и зафиксировали место человека в ней. У нас осталась одна тема, и она — последняя глава Части II.

Любая система, как бы хорошо она ни была спроектирована, имеет тенденцию со временем деградировать. Институты захватываются группами интересов. Принципы размываются. Качество решений падает. Без встроенных механизмов сопротивления этой деградации Созидательное общество, даже если его удастся построить, рано или поздно превратится в нечто другое — менее устойчивое, более коррумпированное, менее способное служить тем целям, ради которых оно было создано.

Какие механизмы защиты должны быть встроены в Созидательное общество, чтобы оно не деградировало во времени? Об этом последняя глава Части II.

Глава 11. Защита от деградации

Мы прошли долгий путь. В Части I разобрались, зачем человечество существует и какие критерии должны лежать в основе оценки его действий. В Части II построили модель Созидательного общества — координация вместо конкуренции, субъект как центральная фигура, распределённая власть, экономика обеспечения, аналитика как поддержка решений.

Картина получилась внутренне непротиворечивая. У читателя может возникнуть впечатление, что если построить такую систему, дальше всё пойдёт хорошо. Запустили механизм, и он работает.

Но это не так. И последняя глава Части II — о том, почему.

Любая хорошая система, как бы тщательно её ни проектировали, со временем имеет тенденцию **портиться**. Превращаться в нечто, на что её создатели не подписывались. Эту закономерность нужно понимать и встраивать защиту от неё в саму архитектуру с самого начала. Иначе через несколько десятилетий, в лучшем случае через несколько поколений, Созидательное общество выродится в то, ради чего его никто не строил.

Это серьёзная угроза. Её нельзя обойти молчанием. Иначе вся работа предыдущих глав теряет смысл.

Феномен деградации

Деградация институтов — это не редкое исключение, не следствие плохого руководства, не случайность. **Это закон любых сложных социальных систем**, проявляющийся раз за разом во всех эпохах и культурах. Любая организация, любая идеология, любой институт, доживший до зрелого возраста, проходит через одни и те же стадии. Создание. Рост. Зрелость. Потеря первоначального содержания. Бюрократизация. Превращение в свою противоположность.

Этот процесс называется по-разному. В организационной теории — институциональным склерозом. В социологии — окостенением. В политэкономии — захватом регулирования. В истории — упадком. Слова разные, явление одно.

И оно настолько универсально, что любая концепция, которая обещает построить хорошую систему и не объясняет, как защитить её от деградации, либо наивна, либо нечестна.

Несколько примеров, которые показывают, насколько универсально это явление.

Демократии, скатывавшиеся в олигархию. Афинская демократия V века до нашей эры была расцветом политического участия граждан в принятии решений. К концу IV века до нашей эры она выродилась в систему, в которой решения принимали несколько богатейших семей, а народные собрания превратились в ритуал.

Римская республика просуществовала почти пятьсот лет с системой разделения властей, сменяемых консулов, сильного сената. К I веку до нашей эры эта система выродилась настолько, что её формально упразднил Цезарь, а после него Август, и Рим стал империей с пожизненными правителями.

Современные западные демократии тоже не свободны от этого процесса. Соединённые Штаты, которые мы рассматривали в Главе 8, начинались как республика равных граждан

с минимальным правительством. Сегодня значительная часть политических решений принимается под влиянием организованных групп интересов и крупного капитала. Это эмпирически доказанный факт — в исследовании политологов Принстонского университета 2014 года было показано, что вероятность принятия закона в США практически не зависит от поддержки большинства граждан, но сильно зависит от поддержки экономической элиты.

Религиозные традиции, утратившие духовное содержание. Раннее христианство первых трёх веков было движением гонимых, для которых вера означала готовность умереть за неё. К IV-V векам, когда христианство стало государственной религией Римской империи, появились богатые епископаты, политическая борьба за церковные посты, союз с государственной властью. К средневековью церковь стала одной из крупнейших феодальных институций Европы, владевшей огромными землями и торговавшей индульгенциями.

То же самое можно проследить с буддизмом, который от учения о преодолении страданий пришёл в средневековой Японии и Тибете к могущественным монастырям, владеющим землями и собственными армиями. С исламом, начинавшим как учение о равенстве всех верующих и превратившимся в имперскую идеологию халифатов. С реформацией, начавшейся как протест против духовного упадка католической церкви, погрязшей в торговле индульгенциями и борьбе за светскую власть, и через двести лет давшей собственные обмирщённые церкви.

Корпорации, начинавшиеся как стартапы и превратившиеся в монстров. Многие крупные корпорации, доминирующие сегодня в мировой экономике, начинались как небольшие команды энтузиастов, увлечённых идеей сделать мир лучше через свою технологию. Девизы «не делай зла», «соединить мир», «улучшить положение работников» — это всё реальные ранние лозунги крупнейших современных компаний.

Через двадцать-тридцать лет эти же корпорации обвиняются в манипуляции вниманием миллиардов людей, эксплуатации сотрудников, уклонении от налогов, политическом лоббизме в собственных интересах. Не все основатели сменились. Некоторые до сих пор управляют своими компаниями. Но компании за это время превратились в нечто, чего их основатели в начале пути сами бы не одобрили.

Везде один и тот же процесс. Хорошо начинавшаяся система через несколько поколений становится чем-то совсем другим. И обычно — чем-то худшим. Это и есть феномен деградации, который нельзя игнорировать, если мы говорим о построении общества, рассчитанного на длинный горизонт.

Деградация и революционная инверсия

Прежде чем разбирать механизмы деградации, нужно сделать важное уточнение. В истории есть два разных процесса, которые часто смешивают, но которые работают по-разному. И путать их опасно.

Первый процесс — медленная деградация устойчивых систем. Это то, о чём мы только что говорили. Афины, Рим, средневековая церковь, современные корпорации и государственные институты. Системы, которые долго работали успешно и постепенно потеряли первоначальное качество. Этот процесс занимает **поколения**, иногда столетия.

Афинская демократия деградировала около 150 лет. Римская республика — около 500 лет. Раннее христианство превратилось в имперскую церковь за 300 лет. Современные западные демократии деградируют 50-100 лет, и процесс ещё не закончен.

Второй процесс — быстрое вырождение революционных движений. Это совсем другое явление. Французская революция 1789 года через пять лет привела к якобинскому террору, через десять — к империи Наполеона. Большевицкая революция 1917 года через десять лет породила систему, в которой Советы стали декоративным органом, а через двадцать — массовые репрессии. То, на что устойчивым системам нужны столетия, революции проходят за годы или одно поколение.

Это разные явления, и работают они по разным причинам.

Революционная инверсия — это не «деградация» в строгом смысле. Здесь система не теряет первоначальные качества, потому что она **не успела даже сформироваться нормально**. Революция начинается в условиях слома старого порядка. Это создаёт ситуацию хаоса, в которой выживают самые жёсткие, а не самые лучшие. Внешняя угроза (войны против революционной Франции, гражданская война и интервенция против большевиков) заставляет концентрировать власть как **вынужденную меру** — мы об этом говорили в Главе 4 на примере приказа 227. Эти вынужденные меры потом не уходят. Революционные лидеры, пришедшие к власти через насилие, уже доказали готовность убивать ради своих идей и эта готовность остаётся. Революционные лозунги хорошо работают как **отрицание** старого порядка, но плохо переводятся в **позитивную программу** управления — приходится решать на ходу, в условиях кризиса, людьми без опыта.

В результате революционные движения часто **за годы** проходят путь, на который устойчивым системам нужны столетия. Не потому что они «более склонны к деградации», а потому что они изначально находятся в условиях, в которых нормальная институциональная жизнь невозможна.

Это разделение важно по двум причинам.

Первая. Не все примеры из истории, которые выглядят как «деградация», действительно ею являются. Революционные процессы — это особый случай, и общие принципы защиты от деградации к ним применимы не напрямую.

Вторая, и более важная. Это говорит нам что-то о **путях** к Созидательному обществу. Если попытаться построить такое общество **через революцию**, мы почти наверняка получим не Созидательное общество, а его вырожденную форму. История не знает случаев, когда тотальная революция привела к устойчивой работающей системе, соответствующей её первоначальным идеалам. Французская революция дала Наполеона. Большевицкая — Сталина. Иранская революция 1979 — теократию.

Это не значит, что устойчивая работающая система невозможна. Это значит, что путь к ней — другой. **Постепенная трансформация** существующих институтов. Или **кристаллизация вокруг центра**, как мы упомянули в финале Главы 9. Но не насильственный слом и быстрая попытка построить «всё с нуля» по правильному проекту. Такая попытка структурно обречена на вырождение, и история это показала много раз.

Это важный вывод для всей книги, и мы вернёмся к нему в Части III. Сейчас же продолжим разговор о медленной деградации устойчивых систем — потому что именно её мы должны научиться предотвращать в Созидательном обществе.

Механизмы деградации

Чтобы защищаться от деградации, нужно понимать, как именно она происходит. Это не один процесс. Это несколько типичных механизмов, которые действуют параллельно и усиливают друг друга.

Захват институтов группами интересов. В политэкономии это называется regulatory capture. Институт, созданный для регулирования какой-то сферы, постепенно начинает обслуживать интересы той самой сферы, которую он должен регулировать. Контрольный орган над банками постепенно становится защитником банков. Антимонопольная служба — лоббистом крупных монополий. Министерство здравоохранения — представителем фармацевтических компаний.

Это происходит не из злого умысла. Чиновники в регулирующем органе постоянно общаются с представителями отрасли. Лучшие сотрудники переходят на работу в индустрию, где зарплаты выше. Эксперты, формирующие политику, получают финансирование от заинтересованных корпораций. Через десять-двадцать лет институт продолжает называться «регулятором», но фактически работает в интересах тех, кого должен регулировать.

Бюрократизация — превращение средства в цель. Любая большая организация требует процедур, правил, иерархии. Эти процедуры создаются для того, чтобы организация могла выполнять свою задачу. Со временем процедуры начинают жить собственной жизнью. Их соблюдение становится важнее достижения цели, ради которой они существовали.

Чиновник, отказывающий гражданину в помощи, потому что «не хватает справки», не злодей. Он просто следует процедуре. Учитель, заваливающий учеников бумажной отчётностью вместо того, чтобы учить, не плох. Он выполняет требования системы. Врач, тратящий больше времени на заполнение карт, чем на пациента, не равнодушен. Он работает в условиях, в которых от него требуют именно этого. Система постепенно превращается в **самообслуживающую** — все её энергии уходят на поддержание процедур, а не на достижение целей.

Железный закон олигархии. Это понятие сформулировал в 1911 году немецкий социолог Роберт Михельс, изучая Социал-демократическую партию Германии — крупнейшую и формально самую демократическую партию того времени. Он обнаружил, что даже там, где организация декларирует полную внутреннюю демократию, реальная власть постепенно концентрируется в руках узкой группы лидеров. Это происходит автоматически, по структурным причинам.

Большие организации не могут управляться прямым демократическим голосованием по каждому вопросу. Им нужны лидеры, координация, профессиональный аппарат. Со временем эти лидеры приобретают доступ к информации, которой нет у рядовых членов. Опыт, которого нет у новичков. Связи, которые недоступны простым участникам. Эти преимущества накапливаются. Через несколько лет лидеры просто **знают больше и могут больше**, чем все остальные. И решения, формально принимаемые «демократически», фактически принимаются ими.

Михельс называл это «железным законом» потому, что верил — этот процесс **неизбежен**. Любая большая организация, любое массовое движение в конце концов вырождается в олигархию. Современные исследователи смягчают этот тезис, но в основном подтверждают его. Полностью предотвратить олигархизацию большой организации невозможно. Можно её замедлить, можно с ней бороться, но она всегда возникает.

Превращение принципов в ритуал. Это происходит, когда форма выживает, а содержание уходит. Партия продолжает называть себя «партией рабочих», хотя её лидеры не имеют отношения к рабочему классу уже три поколения. Религия продолжает проповедовать любовь к ближнему, при этом её иерархи живут в роскоши, недоступной их верующим. Демократическое государство продолжает проводить выборы, на которых реально нечего выбирать. Корпорация продолжает заявлять о своей миссии «улучшения жизни», даже когда её главная функция — извлечение прибыли любой ценой.

Ритуал важен. Он создаёт видимость преемственности с первоначальными идеалами. Он позволяет тем, кто внутри системы, не задумываться о произошедшей подмене. Он позволяет тем, кто снаружи, продолжать верить в систему. Но между ритуалом и реальностью образуется пропасть, которая со временем расширяется.

Накопление привилегий и неравенства. Любая система, которая не имеет встроенных механизмов перераспределения, со временем приходит к концентрации ресурсов. Это касается денег, власти, статуса, доступа к возможностям. Те, кто оказался впереди по любой причине — талант, удача, происхождение, ранний успех — получают преимущества, которые помогают им продвинуться ещё дальше. Их дети получают лучшее образование, лучшие стартовые условия, лучшие связи. Через два-три поколения общество, начинавшее как меритократия, превращается в систему с практически наследственной элитой.

Это происходит даже в обществах с формально равными возможностями. Просто потому, что «равные возможности» не означают «равные стартовые условия». А неравные стартовые условия с течением времени превращаются в всё более неравные результаты.

Утрата связи с первоначальной целью. Это, может быть, самый тонкий и самый разрушительный механизм. Любая система создаётся для какой-то конкретной цели. Революция — для освобождения народа. Партия — для проведения определённой политики. Корпорация — для производства полезного продукта. Государство — для обеспечения общего блага.

Со временем первоначальная цель отходит на второй план. На первый план выходит **выживание самой системы**. Революция продолжается уже не ради освобождения, а ради сохранения власти революционеров. Партия существует уже не ради своей политики, а ради своего существования. Корпорация работает не ради продукта, а ради своей рыночной капитализации. Государство служит не общему благу, а сохранению чиновничьего аппарата.

Когда система начинает работать на саму себя, а не на свою цель, начинается главная фаза деградации. Внешне всё может выглядеть прилично долго. Но содержательно система мертва — она существует только для того, чтобы существовать.

Что вызывает деградацию

Все эти механизмы — захват, бюрократизация, олигархизация, превращение в ритуал, накопление привилегий, утрата цели — это **симптомы**. У них есть более глубокие причины.

Человеческая природа. Эгоизм, который мы будем подробно разбирать в Части III, действует на индивидуальном уровне в каждой системе. Люди, попадающие во власть, хотят её сохранить и расширить. Они хотят передать её детям. Они хотят жить лучше других. Это не злодейство, это базовая программа, унаследованная из эволюции. И эта программа постоянно подтачивает любую систему изнутри.

Институциональная логика. Большие системы по своей природе склонны к самосохранению, к усложнению, к иерархии. Это не выбор. Это следствие самих закономерностей больших систем. Бюрократия возникает не потому что её хотят, а потому что без неё крупная система не работает. И эта бюрократия дальше начинает развиваться по собственной логике.

Социальная динамика. Те, кто находится наверху, естественным образом отдаляются от тех, кто внизу. Они живут в другой среде, общаются с другими людьми, имеют другие проблемы. Через какое-то время они физически не понимают, как живёт большинство тех, кого они представляют или которыми они управляют. Это происходит не потому что они плохие, а потому что они **другие**.

Изменение внешних условий. Любая система создаётся в определённых условиях. Эти условия со временем меняются. Технологии. Демография. Экономика. Соседи. Угрозы. Возможности. Система, отлично работавшая в одних условиях, может оказаться непригодной в других. Если она не успевает адаптироваться, она деградирует или разрушается.

Смена поколений. Те, кто создавал систему, помнили, ради чего они её создавали. Они платили высокую личную цену за её появление. У них была личная связь с первоначальной целью. Второе поколение, наследующее систему, имеет к ней уже опосредованное отношение. Третье — воспринимает её как данность. К четвёртому-пятому поколению связь с первоначальным смыслом теряется почти полностью. Это естественный процесс смены поколений, и его невозможно отменить.

Все эти причины действуют одновременно. И ни одну из них нельзя устранить полностью. Можно только смягчить их последствия. И именно в этом — задача защиты от деградации.

Единая причина деградации

Шесть механизмов деградации, которые мы только что рассмотрели, выглядят как разные процессы. Захват институтов — это одно. Бюрократизация — другое. Олигархизация — третье. И так далее. Но если присмотреться, у них есть общий корень. И понимание этого корня делает всю картину гораздо более ясной.

Что общего у всех шести механизмов? Во всех случаях происходит одно и то же. **Разрыв между формой и содержанием системы.**

Институт продолжает называться «контрольный орган», но фактически защищает тех, кого должен контролировать. Это форма без содержания. Процедура продолжает выполняться, но не достигает цели — снова форма без содержания. Лидеры формально

выбираются «демократически», фактически решают узкой группой — то же самое. Принципы продолжают декларироваться, но в реальной работе не соблюдаются. Должности и привилегии сохраняются, но их связь с заслугами уходит. Институт продолжает существовать, но ради чего — никто уже не помнит.

Везде один процесс. **Форма сохраняется, содержание уходит.** Между ними образуется разрыв, который со временем растёт.

На языке физики это называется **ростом энтропии**. Когда упорядоченная система постепенно разрушается, переходя из состояния порядка в состояние беспорядка — это рост энтропии. Социальный институт, в котором форма и содержание совпадают — это упорядоченное состояние. Институт, в котором они разошлись — это состояние с высокой энтропией. Где знак (форма) утратил связь с тем, что он обозначает (содержание).

И эта аналогия — не просто метафора. Она указывает на глубокую структурную закономерность. **Сохранение порядка требует постоянного подвода энергии. Сохранение беспорядка — нет.** Любая упорядоченная система, если её перестать активно поддерживать, начинает разрушаться. Это касается и физических, и социальных систем одинаково.

В социальной системе «энергия» — это активность людей, направленная на поддержание содержания института. Кто-то должен помнить, ради чего он создан. Кто-то должен видеть расхождение формы и содержания и говорить о нём. Кто-то должен сопротивляться попыткам захвата. Кто-то должен поддерживать связь с первоначальными целями. Всё это требует усилий. И когда усилия иссякают, содержание уходит, а форма остаётся.

Источник энергии — рациональный эгоизм

Но и тут нужно сделать важное уточнение. Что значит «усилия иссякают»? Почему они иссякают? Если объяснить это «усталостью», «забыванием», «переключением на другие задачи» — это будет поверхностно. Усталость восстанавливается. Свои обязанности люди обычно помнят. Переключение на другие задачи — это эвфемизм, который скрывает более глубокую причину.

Реальная причина в другом. **Энергия людей рациональна — она течёт туда, где даёт отдачу.**

Когда человеку выгодно что-то делать, он делает это всю жизнь, не уставая. Предприниматель не «устаёт» от бизнеса, приносящего ему миллионы. Учёный не «забывает» свою тему, дающую ему признание. Политик не «переключается» с власти, дающей ему статус. Энергия течёт туда, где есть отдача.

А содержание институтов на каком-то этапе **перестает давать отдачу** тем, кто его поддерживает. Молодой революционер, рискующий жизнью за идею, получает огромную внутреннюю отдачу — смысл, идентичность, надежду. Его внук, занимающий тёплое место в созданном дедом институте, получает другую отдачу — должность, зарплату, статус. И эта другая отдача **не требует поддержания содержания**. Она требует только поддержания **формы** — чтобы был институт, чтобы была должность, чтобы была зарплата.

И тогда естественным образом энергия начинает идти на поддержание формы, а не содержания. Не потому что внук «забыл» идеалы деда. А потому что **поддержание содержания для него невыгодно**, а поддержание формы — выгодно.

Это и есть единая глубокая причина деградации. **Не природа берёт своё. Эгоизм участников действует через институциональные структуры.** Каждый отдельный человек рационально выбирает, куда направить свою энергию. Когда содержание перестаёт давать ему отдачу, он перестаёт его поддерживать. Если так делают многие — содержание разрушается. Форма остаётся, потому что её поддерживать выгодно.

И через несколько поколений институт превращается в пустую оболочку, эффективно обслуживающую частные интересы людей внутри неё. Не потому что эти люди особенно злые. А потому что они **рациональны** — они направляют свою энергию туда, где получают за неё отдачу. А получают они её за поддержание формы, а не содержания.

Это объясняет, почему деградация неизбежна без активного сопротивления. И почему все попытки решить её через «воспитание» или «моральные призывы» обречены на провал. Невозможно отменить эгоизм через убеждение. Можно только **изменить баланс выгод**, чтобы эгоизм работал в правильную сторону.

И вот это понимание делает все принципы защиты, о которых мы говорили, осмысленными. Они работают не как «борьба с природой» в абстрактном смысле. Они работают как **переустройство стимулов**.

— Сменяемость не даёт человеку накопить слишком много частной выгоды от пребывания в форме без содержания.

— Прозрачность делает видимым, кто получает выгоду, а это снижает выгоду тех, кто пользуется институтом против его цели.

— Запрет на накопление привилегий прямо ограничивает выгоду от пустой формы.

— Поощрение несогласных создаёт **выгоду** от поддержания содержания — тебя за это уважают, а не наказывают.

Все принципы защиты — это разные способы изменить баланс стимулов так, чтобы рациональный эгоизм каждого работал на сохранение содержания, а не на разрушение его.

Где помогает технология

И здесь современные технологии открывают новую возможность для защиты от деградации, которой раньше не было.

В любом институте защиты можно выделить три уровня:

Стратегический уровень — постановка целей, изменение архитектуры, ответственность за общее направление. Здесь нужны люди с пониманием смысла и готовностью действовать.

Тактический уровень — принятие решений в конкретных ситуациях, оценка контекста, профессиональная экспертиза. Здесь тоже нужны люди со своей позицией.

Операционный уровень — рутинный контроль, фиксация данных, проверка соответствия правилам, блокировка отклонений.

Именно операционный уровень — самое уязвимое место в нынешних институтах. Рутинный контроль формально возложен на людей. Но эти люди не имеют мотивации

реально контролировать. Они получают зарплату за подписи на бумагах, и пропускают всё, на чём кто-то им «капнет». Это та самая точка, через которую проходит основная масса коррупции и злоупотреблений во всех бюрократических системах мира.

Современные технологии — алгоритмы, базы данных, аналитические системы, в том числе на основе искусственного интеллекта — могут **частично заменить** человеческий фактор на операционном уровне. Не «вытеснить людей», а закрыть ту брешь, через которую уходит основная часть нарушений.

Простой пример. В большинстве государственных систем существуют контрольные органы — казначейства, счётные палаты, аудиторские службы. Их декларируемая задача — следить, чтобы государственные средства расходовались по назначению. Реально они работают с разной степенью эффективности, и почти везде значительная часть нарушений проходит мимо контроля. Потому что чиновники в этих органах рутинно подписывают платёжки, не имея мотивации действительно проверять. А там, где у них появляется мотивация проверять плохо — например, через личную заинтересованность или давление снизу — они проверяют плохо.

Что если **автоматизировать операционный контроль**? Программа, которая постоянно отслеживает все начисления, сравнивает их с правилами, и **автоматически блокирует** платёж при нарушении критериев. Например, при попытке начислить руководству премию, превышающую установленный потолок. Или при попытке перевести средства не по тому коду расхода. Или при попытке провести оплату без необходимых обоснований.

Это меняет структурную ситуацию. Раньше локальный чиновник был узким местом — все рычаги контроля были у него, и его можно было купить, запугать, договориться. Теперь его роль сводится к «подписать», но если правила нарушены, программа просто не пропустит платёж. Чтобы что-то нарушить, нужен **выход на самый верх**, на уровень изменения самих правил или разблокировки системы. А это резко повышает цену нарушения, делает его видимым, сокращает количество людей, способных нарушить.

По разным оценкам, такая система автоматизации операционного контроля может пресекать до 80% бюрократических хищений и злоупотреблений. Не потому что люди стали лучше. Не потому что технология «умная». А потому что **брешь, через которую проходило большинство нарушений, просто закрыта структурно**.

И такие системы уже работают в реальности. Один из самых масштабных примеров — российская Федеральная налоговая служба, которая в 2010-х годах прошла глубокую цифровизацию под руководством Михаила Мишустина. За десять лет была построена единая автоматизированная система: онлайн-кассы передают данные о каждой розничной транзакции в стране в реальном времени, автоматические алгоритмы выявляют подозрительные операции с НДС, ИИ-системы анализируют огромные массивы данных и выделяют те случаи, которые действительно требуют человеческой проверки.

Результат впечатляющий. Налоговые поступления почти удвоились без повышения ставок. Поступления НДС в розничном секторе за один только год выросли на 38%. Количество выездных проверок сократилось в разы — потому что система сама находит нарушения, не нужно вслепую проверять всех подряд. И, что показательно, эта реформа сделала уплату налогов **проще для добросовестных и значительно труднее для недобросовестных**. Это и есть правильная архитектура — там, где раньше через

локального инспектора проходило значительное число нарушений, теперь стоит автоматическая система, которая видит всё.

Российский пример не идеален — у этой системы есть свои проблемы, и она работает в рамках общей политической ситуации страны. Но техническая часть — масштабная автоматизация налогового контроля — это успешный кейс, который показывает, что описанный принцип не теоретическая возможность, а уже работающая практика. И похожие системы сейчас внедряются и в других странах — от Эстонии до Сингапура.

И это касается не только финансового контроля. Та же логика применима к контролю качества государственных услуг, к контролю за соблюдением экологических норм, к контролю за соблюдением трудового законодательства, к проверке соответствия деятельности институтов их заявленным целям. Везде, где есть чёткие правила, выполнение которых сегодня контролируется людьми с уязвимой мотивацией — там автоматизация операционного контроля даёт огромный эффект защиты от деградации.

Это не значит, что технология решает проблему деградации полностью. Стратегический уровень — постановка целей, изменение правил — всё равно остаётся за людьми. И именно там сосредотачиваются попытки захвата системы теми, кому деградация выгодна. Можно автоматизировать выполнение правил, но **правила пишут люди**. И если те, кто пишет правила, заинтересованы в их искажении, никакая автоматизация не поможет.

Но операционный уровень — это огромная часть всей работы по защите от деградации. И его автоматизация резко снижает нагрузку на человеческий фактор там, где этот фактор структурно уязвим. С хорошими автоматизированными системами защиты для поддержания живого института нужно гораздо меньше «защитников», чем без них. И каждый защитник становится гораздо эффективнее.

Это и есть правильная роль современных технологий в защите от деградации. Не замена людей, а их усиление. Не отмена ответственности человека, а закрытие тех структурных брешей, через которые рациональный эгоизм разрушает любую систему, оставленную без активного поддержания.

Принципы защиты

В Созидательном обществе защита от деградации должна быть **встроена в саму архитектуру**, а не добавлена потом как заплатка. Несколько принципов, которые должны действовать на всех уровнях системы.

Принцип первый — постоянная сменяемость на всех уровнях. Никто не должен занимать одну роль слишком долго. Это касается и политических, и административных, и руководящих позиций в любых крупных институтах. Не два срока подряд с возможностью возврата, а строгие ограничения и обязательные паузы. Цель не в том, чтобы убирать плохих руководителей. Цель в том, чтобы любая роль воспринималась как **временная функция**, а не как **личное достижение** или собственность. Человек, знающий, что его время на позиции ограничено, не успевает обрести неформальной властью и привилегиями.

Принцип второй — встроенная критика. В любой большой институции должны быть позиции, формальная обязанность которых — критиковать самовоспроизводящуюся

логику этой институции. Это могут быть внутренние омбудсмены, независимые ревизоры, защищённые «диссенты». Их роль — не быть «оппозицией ради оппозиции», а напоминать системе о её первоначальной цели и фиксировать расхождение между ритуалом и реальностью.

Это работает только если у таких людей есть **защита от увольнения и гарантированный канал донесения своих наблюдений** до общества и руководства. Без защиты они быстро превращаются в декоративные единицы. С защитой — становятся работающим механизмом обратной связи.

Принцип третий — прозрачность процессов. Мы уже говорили об этом в Главе 8. Каждое значимое решение должно быть прослеживаемым. Кто, когда, на каком основании, под влиянием каких факторов. Современные цифровые технологии впервые делают это технически возможным.

Прозрачность не отменяет проблем, но **резко повышает их цену**. Захват институтов происходит легче, когда никто не видит, кто на кого влияет. Бюрократизация прячется за непроницаемыми процедурами. Накопление привилегий — за коммерческой тайной и непрозрачным финансированием. Когда всё видно, многие из этих механизмов работать перестают.

Принцип четвёртый — невозможность накопления привилегий. Никакая позиция в системе не должна давать материальных или иных привилегий, которые сохраняются после ухода с этой позиции. Бывший руководитель не должен иметь пожизненных льгот. Бывший депутат не должен иметь специального доступа к решениям. Бывший чиновник не должен иметь возможности «продать связи» в частный сектор за высокую зарплату.

Это означает строгие правила относительно того, что происходит с человеком после ухода с позиции. Возврат к обычной жизни как одного из равных. Любая попытка использовать прошлую позицию для нынешней выгоды должна быть юридически и социально санкционирована.

Принцип пятый — структурная защита от концентрации власти. Об этом мы подробно говорили в Главе 8. Здесь напомним только главное. Разделение власти на функциональные контуры. Ограничение размеров любых организаций — выросшая выше определённого размера должна делиться. Множественность точек контроля. Невозможность одному человеку или группе занимать роли в разных контурах одновременно. Всё это структурные ограничения, работающие независимо от сознательности участников.

Принцип шестой — регулярное возвращение к первоначальным принципам. В любой системе должны быть встроены процедуры **обновления связи с целью**. Это могут быть периодические публичные обсуждения базовых принципов. Конституционные пересмотры с участием граждан. Обязательное обучение всех, кто занимает значимые позиции, истории и философии своей институции. Регулярные публичные доклады с честной оценкой того, насколько работа институции соответствует её декларируемой цели.

Это не формальное мероприятие. Это работа, без которой система постепенно теряет смысл. Чем больше времени проходит с момента создания, тем важнее эта работа становится.

Принцип седьмой — поощрение несогласных. Это самое тонкое и одновременно самое важное место. В любой здоровой системе должны существовать **легальные, защищённые, уважаемые** способы быть несогласным. Не на словах, а на деле. Несогласие должно вознаграждаться, если оно конструктивно, а не наказываться, если оно неудобно.

Это не значит «всем угодить». Это значит, что система должна **активно искать** тех, кто видит её проблемы, и **слушать их**, даже когда это неприятно. Без таких людей система теряет способность видеть свои недостатки. С ними — у неё есть постоянный источник информации о том, где она начинает отклоняться от своих целей.

Опыт реальных институтов

Все эти принципы — не теория. Они в разной степени реализованы в существующих институтах. Что-то работает лучше, что-то хуже. Но опыт есть.

Британская монархия и её эволюция. Монархическая институция, возникшая тысячу лет назад как абсолютная власть, прошла через несколько революций и кризисов. Она сохранилась, но **полностью изменила свою функцию**. Сегодняшний британский монарх не правит, а представляет преемственность. Это удивительный пример институции, которая сумела измениться так, чтобы остаться нужной. Не идеальный пример — в этой институции много архаичного. Но показательный в плане способности к адаптации.

Академическая система рецензирования. Современная наука работает через систему рецензирования — взаимной проверки исследований специалистами в той же области. Эта система имеет много недостатков (медленная, не всегда объективная, склонна к консерватизму), но она десятилетиями обеспечивает определённый уровень качества научных публикаций. Внутри неё есть встроенная критика, прозрачность (в значительной степени), защита от концентрации власти (несколько журналов, разные эксперты). Это не идеал, но это работающая защита от деградации в одной конкретной сфере.

Швейцарская политическая система. Мы её разбирали в Главе 7. У неё есть встроенная критика через постоянные референдумы. Прозрачность государственных процессов высокая. Сменяемость президентов жёсткая (президент Швейцарии меняется ежегодно, по очереди из членов Федерального Совета). Это даёт известный уровень устойчивости к деградации, хотя у системы есть свои проблемы.

Кооперативные движения. В Северной Италии, в Испании (особенно Мондрагон в стране Басков), в скандинавских странах действуют крупные кооперативные сети, где собственность и управление распределены между работниками. Многие из них существуют десятилетиями и сохраняют свои принципы. У них есть встроенные механизмы — обязательные перевыборы руководства, ограничения разницы зарплат внутри кооператива, открытая отчётность. Не все кооперативы устояли, многие выродились в обычные корпорации. Но те, что устояли, показывают, что встроенная защита от деградации возможна.

Открытые научные и технологические сообщества. Сообщества разработчиков Linux, Wikipedia, многих других открытых проектов работают по принципам прозрачности, добровольной координации, регулярной сменяемости ключевых фигур. Их структура

изначально устроена так, чтобы концентрация власти была затруднена. Не все избежали проблем, но многие из них сохраняют здоровое состояние десятилетиями.

И есть, конечно, обратные примеры. Большинство современных институтов — от государственных до корпоративных — деградировали по одному или нескольким направлениям. Это норма, а не исключение. Что показывает: **встроенная защита от деградации — это не естественное состояние, а специально выстроенная конструкция**. Без сознательных усилий деградация происходит сама.

Признание ограниченности

Здесь нужна честная оговорка. Никакая защита от деградации не работает абсолютно. Это не одноразовое усилие, после которого можно расслабиться. Это **постоянная работа**, требующая внимания каждого следующего поколения. Если поколение, унаследовавшее систему, перестанет в ней участвовать, перестанет понимать её принципы, перестанет защищать её от тех, кто хочет использовать её в свою пользу — система начнёт деградировать снова. И никакие встроенные механизмы это не предотвратят.

Это означает, что Созидательное общество — это не **состояние**, к которому можно прийти и в нём остаться. Это **процесс**, который нужно поддерживать постоянно. Как здоровье человека — оно не достигается раз и навсегда. Его нужно поддерживать каждый день, всю жизнь, через постоянные усилия. Если перестать — оно ухудшается.

И ещё одно. Даже самые лучшие механизмы защиты могут быть подорваны. Достаточно длинный период, достаточно решительные действия достаточно умных людей могут разрушить любую защиту. Поэтому единственная **окончательная** защита от деградации — это **бдительность граждан**. Их понимание того, ради чего система существует. Их готовность защищать её от тех, кто хочет её испортить. Их способность видеть начало деградации и реагировать на него. Без этого никакая архитектура не выдержит. С этим — может выдержать долго.

Часть II завершается

Мы построили модель Созидательного общества. Координация вместо конкуренции. Субъект, а не функция. Распределённая власть. Экономика обеспечения. Аналитика как поддержка решений. Защита от деградации.

Это позитивная программа. Она показывает, **каким должно быть** человечество, чтобы выполнить свою функцию на длинной дистанции. И эта программа технически реализуема. У нас есть инструменты. У нас есть понимание. У нас есть исторические примеры того, как работают разные элементы этой системы.

Но мы помним, чем закончилась Глава 9. Главное препятствие — не технологии, не экономика, не отсутствие модели. Главное препятствие — **эгоизм**. Тот самый базовый человеческий механизм, который не даёт богатым странам поделиться, который не даёт каждому отдельному человеку поступиться личной выгодой ради общего блага, который не даёт системам сохранять свою первоначальную цель.

И вот тут начинается главный разговор. О том, что нас может погубить. О том, что лежит между красивой моделью и её реализацией. О том, какие шансы у человечества справиться со своей собственной природой настолько, чтобы выжить как вид и выполнить свою функцию.

Об этом — Часть III.

Часть III. Что нас может погубить

В двух предыдущих частях книги мы прошли долгий путь. В первой — установили, зачем существует человечество и какие критерии должны лежать в основе оценки его действий. Во второй — построили модель Созидательного общества и встроили в неё защиту от деградации.

И каждый раз, когда мы приближались к практической стороне дела, мы натывались на одно и то же препятствие. Не на технологическое. Не на экономическое. Не на отсутствие правильной модели. А на нечто гораздо более глубокое и трудное.

В финале Главы 9 мы сформулировали это препятствие одним коротким словом — **эгоизм**. В Главе 11 показали, что та же сила, которая мешает построить Созидательное общество, разрушает его и после построения. То есть эгоизм — не одна из тем третьей части. Он её **главный герой**. Поэтому третья часть посвящена ему.

Это будет честный разговор. Без обещаний и без иллюзий. Мы не знаем, удастся ли человечеству справиться со своей собственной природой настолько, чтобы построить и удержать Созидательное общество. Никто этого не знает. Любой, кто говорит обратное, выдумывает. Но у нас есть возможность серьёзно посмотреть на саму задачу — что такое эгоизм, на каких уровнях он работает, какие пути решения принципиально возможны, какие риски стоят за отказом действовать, какие шансы у разных сценариев.

Глава 12. Природа эгоизма

Прежде чем говорить о шансах и путях, нужно понять, с чем именно мы имеем дело. Что такое эгоизм в строгом смысле? Откуда он взялся? Почему он такой сильный? Без точного ответа на эти вопросы все последующие разговоры — о возможных путях, о центрах кристаллизации, о шансах построения Созидательного общества — будут висеть в воздухе. Эта глава — фундамент для всех остальных глав третьей части.

Что такое эгоизм

В обыденной речи слово «эгоизм» означает что-то отрицательное. Эгоист — это плохой человек, который думает только о себе и не считается с другими. Эгоизм — это то, с чем нужно бороться, что в человеке нужно преодолевать, за что общество порицает.

Это **моральное** понимание. И оно мешает нам видеть явление таким, какое оно есть. Поэтому первое, что нужно сделать — снять с эгоизма моральные шоры.

Эгоизм в строгом смысле — это направление энергии живой системы на её собственное выживание и развитие. Не «за счёт других» — это уже оценочное добавление. Просто **на себя**. Каждое живое существо устроено так, чтобы заботиться в первую очередь о себе.

Одноклеточная бактерия питается, чтобы выжить и размножиться. Это эгоизм в чистом виде. Дерево пускает корни глубже, чтобы захватить больше воды. Эгоизм. Лев убивает антилопу, чтобы накормить себя. Эгоизм. Человек строит карьеру, вытесняя других. Эгоизм.

Это **не плохо**. Это просто **базовый режим работы любой живой системы**. Без него жизнь была бы невозможна — организм, который не заботится о собственном выживании, быстро прекращает существовать.

Эгоизм перестаёт быть просто фактом и становится проблемой только в одной ситуации — когда эгоистическое поведение одного существа **создаёт проблемы для других**. Лев, убивший антилопу, не моральный злодей — он просто выжил. Но с точки зрения антилопы это совсем другая история. И с точки зрения всех антилоп вместе.

То есть эгоизм проблематичен не сам по себе, а **в системе с другими эгоистами**. Когда каждый рационально заботится о себе, а ресурсы ограничены, и интересы пересекаются — возникает то, что мы называем конфликтом. Или, более широко, то, что разрушает большие системы изнутри.

И вот здесь важная тонкость. **Эгоизм — не выбор**. Это не «человек решил быть эгоистом». Это **базовая программа**, в которую дополнительно может включаться или не включаться альтруизм — забота о других. Но без специальных условий программа работает в эгоистическом режиме. По умолчанию.

Откуда он взялся

Эгоизм глубоко встроен в нас не случайно. Он — результат эволюции, причём прямой и неизбежный. Эволюция работает простым способом. В каждом поколении среди живых существ есть варианты — с немного разными свойствами, разными моделями поведения. Часть из них **выживает и оставляет потомство**, часть — нет. Свойства выживших передаются следующему поколению, свойства невыживших — теряются. Через миллионы лет такого отбора в популяции остаются только те свойства, которые помогают выжить и размножиться.

И вот что важно. Свойство «заботиться о себе» прямо помогает выжить. Существо, которое следит за своими нуждами — питанием, безопасностью, размножением — выживает с большей вероятностью, чем существо, которое о себе не заботится. Поэтому в каждом поколении в живых остаётся всё больше тех, у кого «забота о себе» сильнее. Через миллионы лет такого отбора получаются существа, у которых забота о себе — **базовый, очень сильный, очень глубокий инстинкт**.

Это и есть эгоизм. Не моральный изъян. **Эволюционное наследство**. Программа, отлаженная природой за сотни миллионов лет.

Но возникает законный вопрос. **А как же альтруизм?** Ведь мы видим, что животные иногда помогают друг другу. Что муравьи жертвуют собой ради колонии. Что родители защищают детёнышей даже ценой собственной жизни. Что люди иногда совершают героические поступки ради чужих. Если эволюция отбирала только эгоистов — откуда всё это?

Этот вопрос мучил биологов больше ста лет. И долгое время он считался серьёзным контраргументом против эволюционной теории. Если эволюция отбирает выживших, то откуда берётся самопожертвование? Жертвующий по определению не выживает. Его свойство должно было исчезнуть из популяции.

Ответ нашёл в 1964 году британский биолог Уильям Гамильтон. И этот ответ кардинально изменил наше понимание эволюции, а вместе с ней и природы эгоизма.

Эгоистичный ген

Гамильтон сделал простое, но революционное наблюдение. **Эволюция отбирает не особей. Она отбирает гены.**

Это меняет всю картину. С точки зрения отдельного существа, самопожертвование — это конец. Жертвующий умирает, его гены не передаются. С точки зрения **гена**, всё иначе. У существа есть родственники, которые имеют **те же самые гены**. У родного брата — 50% общих генов. У двоюродного брата — 12,5%. У дальнего родственника меньше, но тоже не ноль.

Если особь жертвует собой ради нескольких близких родственников, её гены продолжают жить в них. И если количество спасённых таково, что общее число копий гена в популяции **увеличивается** благодаря жертве, естественный отбор будет такое поведение поощрять. Не для блага особи. Для блага гена.

Гамильтон даже сформулировал точное условие. Самопожертвование эволюционно выгодно, когда $rB > C$. Где r — коэффициент родства (для родного брата 0,5, для двоюродного 0,125), B — польза, получаемая родственниками, C — цена для жертвующего. Если родственный коэффициент, умноженный на пользу, больше цены, ген, заставляющий пожертвовать, будет распространяться в популяции.

Британский биолог Холдейн ещё раньше сформулировал ту же мысль шуточно: «Я отдам жизнь за двух братьев или восьми кузенов». Двое братьев имеют в сумме столько же моих генов, сколько я сам. Восемь кузенов — тоже. Так что с точки зрения генов — это нейтральный обмен.

Это и есть **родственный отбор**. И он объясняет огромную часть того, что выглядит как альтруизм в природе.

Муравьи, пчёлы, термиты живут колониями, где рабочие особи не размножаются и отдают жизни ради королевы. Загадка? Нет — у них особенная генетика, при которой сёстры-рабочие имеют **больше общих генов друг с другом, чем имели бы со своими дочерьми**. Жертвовать собой ради колонии им генетически выгоднее, чем размножаться лично. Птицы предупреждают сородичей криком об опасности, привлекая к себе хищника. Загадка? Нет — поют чаще всего тем, кто рядом. А рядом — родственники. Млекопитающие защищают детёнышей даже ценой смерти. Очевидное — они защищают копии своих генов.

В 1976 году британский биолог Ричард Докинз написал книгу «Эгоистичный ген», в которой изложил эти идеи для широкой публики. И сформулировал жёсткий, но точный вывод. **Мы — машины для выживания генов. Не наоборот. Наши тела, наши мозги, наши эмоции, наши социальные связи — всё это эволюционно оптимизированные инструменты, которые помогают нашим генам передаться следующему поколению.** Это звучит цинично. Но это очень точно описывает, что именно делала эволюция последние сотни миллионов лет.

Альтруизм как форма эгоизма

И тут возникает странный парадокс. Получается, что **альтруизм — это просто другая форма эгоизма.** Эгоизма генов, а не особей.

Когда мать жертвует собой ради ребёнка, её гены побуждают её к этому, потому что в ребёнке половина её генов. Это не «нравственная высота». Это эволюционная программа, которая работает в её организме помимо её сознания.

Когда вы переживаете за родного брата — это не «бескорыстная любовь». Это эволюционно отлаженный механизм, защищающий копии ваших генов.

Когда мы помогаем близким друзьям — мы делаем это с теми, с кем установились отношения **взаимного альтруизма**. Я помогу тебе сегодня, ты поможешь мне завтра. Эволюционно это тоже эгоизм — просто отложенный во времени.

Когда мы делаем что-то хорошее, чтобы получить одобрение общества — это **репутационная экономика**. Хорошая репутация даёт доступ к ресурсам и партнёрам. Это тоже форма эгоизма.

Даже когда люди совершают поступки, **очевидно** идущие против их интересов — спасают тонущих незнакомцев, идут добровольцами на войну, отдают деньги бедным — обычно за этим стоит либо врожденный родственный/общинный инстинкт (распространённый на «своих», даже если они генетически не родственники), либо стремление к статусу, либо отождествление с группой, защита которой и есть форма самосохранения.

Это не значит, что подлинного альтруизма не существует. Существует. И его механизм, если присмотреться, не отменяет эгоистическую теорию — он её расширяет.

У людей, способных на настоящее самопожертвование, обычно есть **сверхцель** — нечто, что для них дороже собственной жизни. Александр Матросов закрыл собой дзот не потому, что преодолел эгоизм. Он закрыл его потому, что в его сознании Родина была **частью его самого**, причём более важной частью, чем тело. Тело — инструмент. Родина — то, ради чего инструмент существует.

То же самое с матерью, заслонившей ребёнка от пули. С учёным, посвятившим жизнь делу, ради которого не получит ни денег, ни славы. С человеком, бросившимся в горящий дом за чужим ребёнком. Они не «отказываются от себя». Они **расширяют себя** — до семьи, до дела, до общности, до идеи. И потом готовы пожертвовать **меньшей частью** этого расширенного "Я" ради **большей**.

Это значит, что у человека есть редкая, но настоящая способность — **расширять границы своего "Я"** за пределы биологического тела. До семьи. До сообщества. До страны. До дела жизни. До идеи. И когда это расширение происходит достаточно глубоко, человек способен на поступки, которые с точки зрения биологии бессмысленны, с точки

зрения его собственной системы ценностей — единственно возможны, а с точки зрения системы, частью которой он себя ощущает, — спасительны. Именно такие поступки укрепляют сообщество, страну, человечество. Они и есть тот ресурс, благодаря которому большие системы выживают в критические моменты.

Это редкая способность. Но она есть. И, что важно, **она не возникает случайно**. Сверхцели формируются культурой, воспитанием, опытом, осмысленностью жизни. Это значит, что они не дар свыше, а нечто, что можно **развивать**. Индивидуально и общественно. К этому ресурсу мы ещё вернёмся в следующих главах.

И даже эти редкие случаи часто объясняются **расширением** эволюционных механизмов на новые контексты. Человек, который рискует жизнью ради незнакомца, делает это потому, что в его мозге сработал тот же механизм, который у древних людей срабатывал ради сородичей. Незнакомец воспринимается как «один из нас» и активируется родственная программа. Это не отмена эгоизма, это его **максимально расширенная работа**.

Сила эгоизма

Теперь, поняв, откуда эгоизм взялся, мы можем понять, почему он такой сильный. Эгоистические импульсы — это **самая старая и самая глубокая программа** в нашем мозге. Они появились ещё до появления многоклеточных существ. Они отлаживались сотни миллионов лет. К моменту, когда у человека появилась способность к абстрактному мышлению, культуре, морали, философии — эгоизм уже был встроен в мозг **на уровне рефлексов**.

Все более поздние слои — культурные нормы, религиозные заповеди, философские идеи, законы — это **тонкая надстройка** над древним фундаментом. И она работает только в спокойных условиях. Как только условия становятся жёсткими — стресс, нехватка ресурсов, угроза, голод — надстройка отлетает, и обнажается базовая программа.

Поэтому в спокойные периоды люди в обществе ведут себя относительно цивилизованно. Помогают друг другу, соблюдают правила, держат своё слово. Но в кризис — голод, война, эпидемия, экономический коллапс поведение быстро деградирует к эгоистическим импульсам. И это не «они стали хуже». Это **они вернулись к базовой настройке**.

Эгоизм сильнее любви, потому что любовь по большей части это та же эгоистическая программа, направленная на близких людей. Когда выбирать приходится между любовью к своим и любовью к чужим — побеждают свои. Почти всегда.

Эгоизм сильнее идеологии, потому что любая идеология, которая требует от людей реального самоотречения, исторически быстро вырождается. Революционные движения, начинавшиеся с идей справедливости, заканчивались привилегиями новой элиты. Религиозные институты, проповедовавшие любовь, обрастали богатством. Об этом мы говорили в Главе 11.

Эгоизм сильнее религиозных запретов, потому что религиозные нормы соблюдаются добровольно, и в моменте, когда выбор стоит между нормой и личной выгодой, побеждает обычно личная выгода. Особенно если нарушение можно скрыть или оправдать перед самим собой.

Эгоизм сильнее законов, потому что законы рассчитаны на среднего человека в средних условиях. Те, у кого есть ресурсы, **обходят** законы — нанимая юристов, лоббируя изменения, покупая чиновников. Те, у кого нет ресурсов, иногда **нарушают** их в условиях нужды. И в обоих случаях работает эгоизм, а не закон.

И самое неприятное. **Эгоизм сильнее даже стремления к выживанию вида.** Это парадоксально, но это так.

Примеры.

Бытовой парадокс

Возьмём совсем простую ситуацию. Садовое общество. Острая проблема — вывоз мусора. Общество ежегодно платит порядка 400 тысяч рублей на эту услугу. Но минимум у половины членов общества есть свои машины. Они могут без всяких затрат забрать свой мешок мусора, отвезти и выбросить по дороге домой, у себя в городе. Заехать к одному из контейнеров рядом со своим домом — и всё.

Делают ли так члены общества? Единицы. Подавляющее большинство выбрасывает мусор в мусорные контейнеры садового общества. Хотя у них есть машина. Хотя по пути в город они всё равно проезжают мимо десятков контейнеров. Хотя это не стоит ни копейки и отнимает несколько минут времени.

Почему? Эгоистическая логика. **Что изменится, если конкретно я заберу свой мешок? Ничего. Общество всё равно заплатит эти 400 тысяч. Зачем мне дополнительная морока?** Каждый отдельный член общества рассуждает совершенно рационально.

В сумме — 400 тысяч рублей ежегодно. Эти 400 тысяч раскидываются членскими взносами на всех. Включая тех немногих, кто свой мусор вывозит сам и в общий бак не выбрасывает.

И самое показательное — когда взносы повышаются, все возмущаются. **Те же самые люди**, которые рационально выбрасывали свой мусор в общий бак, теперь рационально возмущаются, что общество тратит слишком много. И не видят связи. Свои действия — само собой разумеющиеся. Чужие траты — недопустимые.

Маленькое садовое общество. Четыреста тысяч рублей в год. Но если посмотреть внимательно, это **тот же самый механизм**, который разрушает биосферу планеты. Тот же, который убивает нации. Тот же, который превращает институты в пустую форму. Просто в миниатюре. Каждый рационально не выносил свой мусор. Все вместе платят за это втридорога. И ещё возмущаются.

Экологическая катастрофа

Каждый человек хочет жить в комфорте. Кондиционер летом, тёплая квартира зимой, машина, чтобы не ходить пешком, мясо на столе каждый день, новый телефон каждые два года, выходные на тёплом море. Эгоистически это понятно. Это рациональное стремление к лучшей жизни. Никто не хочет жить хуже. Вот только в Атлантике уже мусорное пятно размером с Францию. Углерод в атмосфере растёт. Леса исчезают. Океаны закисляются. Почвы истощаются. Виды вымирают со скоростью, в сотни раз превышающей естественную. И в результате внуки тех, кто не мог отказаться от подогрева своей задницы в авто, будут ходить в противогазах, давиться синтетической едой и трясущимися руками подсчитывать остаток месячного экологического лимита. Выйдешь

за него — можешь и противогаза лишиться. Или отправиться жить на мусорный остров, который к тому времени уже будет размером с Европу.

Миграционный парадокс

Каждый человек в развитой стране, получив диплом, не хочет идти в дворники, на стройку, в дом престарелых вытирать стариков, на конвейер, в подвал чинить унитазы. Эгоистически это понятно. Я учился двадцать лет не для того, чтобы нечистоты убирать. Пусть кто-нибудь другой. Это рациональный выбор каждого отдельного гражданина.

В сумме страна оказывается перед выбором — либо такие работы просто не делает никто и города зарастают грязью, либо завозятся те, кто согласен. Разумеется, выбирается второе. Завозят миллионы мигрантов. Из Сирии, из Афганистана, из Турции, из Магриба, из Африки, из Средней Азии. Они приезжают, селятся в дешёвых районах, рожают по три-четыре ребёнка. Местные тем временем рожают 1,3, потому что дети — это дорого, неудобно, и вообще «я ещё не готов».

Через одно поколение пропорция меняется. Через два — потомков приезжих в школах уже большинство. Через три — они избиратели, чиновники, депутаты, мэры. Не потому что «захватили». А потому что **их просто стало больше**. Демография — это арифметика. И арифметика беспощадна.

В 2024 году в Германии гражданство получили 292 тысячи человек, рекорд за всю историю наблюдений. Чаще всего — выходцы из Сирии. Уже 22% жителей Германии имеют миграционные корни. Среди семей с детьми — 31%. Через два-три поколения эти цифры станут радикально другими.

И тогда внуки тех, кто гордо отказался мыть унитазы, сами их моют. Потому что страной управляют потомки тех, кого их деды завезли мыть эти самые унитазы. Институты, выстроенные веками, переписаны. Родной язык слышен на улицах всё реже. Культура превратилась в одну из, а не главную. Память о прошлом забыта, потому что носителей этой памяти больше нет. Каждый рационально не пошёл в дворники. Все вместе подарили свою страну тем, кто туда пошёл.

Демографический парадокс

Каждый человек, отказывающийся от детей в современном мире, **рационально эгоистичен**. Зачем мне эти хлопоты? Самому тяжело. Денег не хватает. Карьера на подъёме, ещё не время. Хочу путешествовать. Хочу пожить для себя. Ребёнок — это пять лет недосыпа, двадцать лет финансовых обязательств, тридцать лет переживаний. Зачем мне это? И вообще, мир неустойчивый, рожать в такие времена безответственно. Логика безупречна.

В сумме эта логика убивает нации. Украина 2024 год: 0,7 ребёнка на женщину при необходимом для воспроизводства 2,1. Через одно поколение украинцев будет втрое меньше. Через два — в девять раз. Это не война, не катастрофа, не эпидемия. Это **миллионы рациональных решений** «сейчас не время».

И не только Украина. Южная Корея — 0,72. Япония — 1,2. Италия — 1,2. Испания — 1,2. Греция — 1,3. Германия — 1,4. Россия — 1,4. Польша — 1,3. Везде та же картина. Каждый

отдельный человек или пара говорит себе «мне сейчас неудобно». В сумме целые народы исчезают. Не в боях. Не в катастрофах. В тишине кабинетов и пустых детских комнат. Но природа не терпит пустоты — этот закон сформулирован ещё со времён Аристотеля. Кто-то всё равно будет рожать. Не европейцы, а те, кому культурно или религиозно ещё не объяснили, что дети это «нерационально». Афганцы, нигерийцы, пакистанцы, сомалийцы. У них коэффициент 4-6. Через два поколения мир будет состоять из тех, кто продолжал рожать. А тех, кто рационально считал, что «не время» просто не будет. Их культуры не будет. Их язык станет как латинский. Как бы он есть, на нем написаны миллионы книг. Но носителей нет. Каждый рационально выбрал «пожить для себя». Все вместе подписали приговор своему народу.

Это всё — про одну закономерность. Эволюционная программа эгоизма настроена на **короткие дистанции** — выжить здесь и сейчас, оставить потомство при первой возможности. Длинная дистанция в эту программу не вшита. Поэтому современный человек способен **рационально** разрушать условия собственного существования.

Парадокс эгоизма

И вот теперь мы подходим к самому важному. К тому, что делает эгоизм проблемой не отдельных людей, а **всего человечества**. **Эгоизм рационален на индивидуальном уровне. Он разрушителен на коллективном.**

То, что выгодно каждому в отдельности, в сумме может разрушать условия существования всех. И это не риторическое преувеличение. Это математически точная закономерность, которая называется **парадоксом коллективного действия** или **трагедией общин**.

Простой пример. Представьте пастбище, доступное всем жителям деревни. Каждый житель приводит туда коров. Чем больше его стадо, тем больше его доход. Для каждого отдельного жителя **рационально** иметь как можно больше коров. Но пастбище ограничено. Если все будут увеличивать стада, пастбище **истощится** и проиграют все.

С точки зрения каждого жителя: «Если я не увеличу стадо, кто-то другой увеличит. Лучше выгоду получу я». С точки зрения всех вместе: пастбище разрушено, все остаются без скота. **Каждый поступал рационально. Все вместе оказались в катастрофе.**

Это и есть парадокс эгоизма в чистом виде. Он работает в десятках современных ситуаций.

Гонка вооружений. Каждое государство наращивает оружие, чтобы быть сильнее соседей. Каждый раунд гонки кажется рациональным. В сумме мир тратит триллионы долларов на то, чтобы все остались в равной степени уязвимыми, а ресурсы, которые могли бы решать реальные проблемы — голод, болезни, образование, уходят на оружие, которое лучше бы не применять никогда.

Климатический кризис. Каждая страна, каждая компания, каждый человек **рационально** продолжает потреблять и производить, потому что отказ означает проигрыш конкурентам. В сумме биосфера разрушается, и проигрывают все.

Перепотребление. Каждый человек хочет иметь больше — машину получше, дом побольше, отдых подороже. В сумме это превращается в нагрузку на планету, которую планета не выдерживает. Мы об этом говорили в Главе 9 — нужно пять планет, если все будут жить как американцы.

Уклонение от налогов. Каждый человек или компания **рационально** хочет платить меньше. В сумме государства недополучают средства на инфраструктуру, образование, здравоохранение — то есть на то, что нужно всем.

Коррупция. Каждый отдельный чиновник или предприниматель **рационально** заключает выгодную сделку «в обход правил». В сумме система разваливается, и работать в ней становится невозможно никому.

Везде одна и та же логика. **Каждый рационально эгоистичен. В сумме все проигрывают.**

И это не просто несколько отдельных проблем. Это **общий принцип**, по которому работает большая часть тех вызовов, которые стоят перед человечеством. Эгоизм отдельных людей и групп складывается в системные катастрофы, которых никто из участников не хотел.

Парадокс эгоизма в математической форме

У всего, что мы рассматривали — от дачного мусора до климата планеты — есть общая структура. И эта структура давно описана математически. Она называется дилемма заключённых и была сформулирована в 1950 году математиками американской корпорации RAND.

Двух подозреваемых арестовали и допрашивают отдельно. У следствия не хватает улик для серьёзного срока, поэтому каждому предлагают сделку.

— Если оба молчат — каждый получает один год за мелочи. Лучший общий исход.

— Если один сдаёт другого, а второй молчит — сдавший выходит на свободу, молчавший получает десять лет.

— Если оба сдают друг друга — каждый получает пять лет.

Что рационально выбрать каждому? Логика такая. «Я не знаю, что выберет напарник. Если он молчит, мне выгоднее его сдать — выхожу на свободу вместо года тюрьмы. Если он сдаст меня, мне всё равно выгоднее его сдать — пять лет вместо десяти. В любом случае выгоднее сдать».

Эту логику применяет каждый. И оба сдают друг друга. **Каждый получает пять лет вместо одного**, который получил бы при сотрудничестве.

Каждый рационально выбрал. Оба проиграли.

Это и есть парадокс эгоизма, записанный математически точно. И его невозможно опровергнуть — это формальная закономерность, доказанная в теории игр. Любая ситуация, имеющая структуру дилеммы заключённых, **обязательно** приводит к коллективному проигрышу, если игроки рациональны.

И вот теперь самое неприятное. **Реальная жизнь полна ситуаций со структурой дилеммы заключённых.**

Гонка вооружений. Если оба государства разоружатся, оба выигрывают мир и развитие. Если одно разоружится, а второе нет, второе становится гегемоном. Если оба вооружаются, оба тратят триллионы и остаются в равной уязвимости. Каждое рационально выбирает вооружаться.

Климатический кризис. Если все страны сокращают выбросы, биосфера спасена для всех. Если одна сокращает, а другие нет, её экономика проигрывает. Если никто не сокращает, все теряют биосферу. Каждая страна рационально выбирает не сокращать.

Уклонение от налогов. Если все платят честно, государство финансирует общественные блага. Если я уклоняюсь, а другие платят, мне выгодно. Если все уклоняются, государство рушится. Каждый рационально уклоняется.

Дачный мусор. Если все вывозят сами, взносы низкие. Если я не вывожу, а другие вывозят, мне удобно. Если никто не вывозит, взносы растут. Каждый рационально не вывозит.

Везде одна и та же структура. И в каждом случае работает то же математическое решение — рациональный эгоизм каждого даёт худший результат для всех.

Где есть выход

Теория игр не оставляет дилемму без ответа. Она показывает несколько направлений, в которых можно изменить структуру игры так, чтобы рациональные игроки приходили к сотрудничеству.

Первое — повторяющаяся игра. Если игроки играют не один раз, а многократно, ситуация меняется. У каждого появляется память о предыдущих ходах партнёра. Появляется возможность мстить за предательство и вознаграждать за сотрудничество.

В 1980-х американский политолог Роберт Аксельрод провёл знаменитые компьютерные турниры между разными стратегиями. Победила простая стратегия «око за око» — начинать с сотрудничества и потом повторять последний ход партнёра. Эта стратегия порождает устойчивое сотрудничество при достаточном количестве повторений.

Это важный вывод. **Эгоизм проигрывает в повторяющихся играх.** Поэтому в малых сообществах, где все знают друг друга и играют постоянно — рынки в деревне, профессиональные сообщества, многолетние деловые партнёрства — сотрудничество возникает естественно. А в больших анонимных системах, где встреча одноразовая, эгоизм побеждает. Это, кстати, объясняет, почему модели маленьких устойчивых сообществ не масштабируются автоматически на большие.

Второе — внешний арбитр. Если есть институт, который наказывает предательство, дилемма решается. Налоговая инспекция, наказывающая уклонистов. Полиция, ловящая воров. Международные договоры с санкциями за нарушение. Это превращает «выгоду от предательства» в «убыток от наказания», и рациональный игрок выбирает сотрудничество.

Но здесь есть тонкость. Арбитр сам должен быть незаинтересованной стороной. А мы помним из Главы 11, что любой институт со временем деградирует — арбитр захватывается теми, кого он должен контролировать. Поэтому решение через арбитра — это **не одноразовое усилие**, а постоянная работа по защите этого арбитра от захвата.

Третье — изменение структуры выплат. Если можно так перестроить ситуацию, чтобы сотрудничество стало выгоднее предательства — дилемма исчезает. Это и есть «переустройство стимулов», о котором мы говорили в Главе 11. Сделать так, чтобы тому, кто не вывез мусор сам, было невыгодно его не вывозить. Сделать так, чтобы корпорации,

разрушающей биосферу, было невыгодно её разрушать. Это не отмена эгоизма, это **перенаправление** его в нужную сторону.

Четвёртое — расширенное "Я". Об этом мы говорили в начале этой главы. Если игроки чувствуют себя частью одной общности, цена предательства для них растёт — они вредят не только «другому», но и частично самим себе. Дилемма размывается, потому что игроки перестают воспринимать друг друга как отдельных конкурентов.

Это самое сильное и одновременно самое трудное решение. Сильное — потому что не требует никаких внешних механизмов. Трудное — потому что расширение "Я" не происходит само. Его нужно формировать через культуру, образование, общие смыслы, общие проекты.

Что это даёт

Теория игр даёт нам жёсткий математический фундамент под всё, что мы говорили о парадоксе эгоизма. Это не риторика и не философское наблюдение — это доказанная закономерность.

И, что важнее, теория игр **указывает направления решения**. Все четыре подхода — повторяющиеся игры, внешний арбитр, изменение стимулов, расширенное "Я" — это те самые инструменты, которые мы интуитивно описывали в Части II и которые будут разрабатываться в следующих главах третьей части. Когда мы говорим об институтах, защищающих от деградации (Глава 11) — это про арбитров. Когда говорим о сменяемости и прозрачности — это про изменение стимулов. Когда говорим о субъектности (Глава 7) и о сверхцелях (эта глава) — это про расширенное "Я". Когда говорим о малых устойчивых сообществах — это про повторяющиеся игры.

Наша концепция Созидательного общества **не противоречит теории игр**. Она с ней согласуется. Каждый из принципов, которые мы предлагаем, имеет математическое обоснование в виде одного из четырёх решений дилеммы заключённых.

Это не значит, что построить Созидательное общество легко. Это значит, что задача **в принципе решаемая** — её решение существует не только как красивая идея, но и как формальная математическая возможность. Остаётся вопрос — успеем ли мы её реализовать.

Почему это невозможно решить «по-хорошему»

И вот здесь мы подходим к самой жестокой части. Может ли проблема эгоизма быть решена через убеждение? Через моральное воспитание? Через образование?

В обыденном представлении — да. Если объяснить людям, что эгоизм разрушителен, они станут менее эгоистичными. Если воспитать новое поколение в духе альтруизма, оно будет вести себя иначе. Если правильное образование расскажет о трагедии общин, люди не будут попадать в эту ловушку.

Эта точка зрения **глубоко ошибочна**. Тысячи лет религиозные традиции учили любви к ближнему. Тысячи лет философы рассуждали о добродетели. Сотни лет педагоги воспитывают детей в духе общественной пользы. Эгоизм никуда не делся.

Почему?

Потому что эгоизм — это **не убеждение**, которое можно изменить другим убеждением. Это **встроенная программа**. У вас в мозгу есть структуры, которые автоматически направляют внимание на ваши собственные нужды. Эти структуры работают независимо от того, какие книги вы читали и каких учителей слушали. Они работают, когда вы голодны и думаете о еде, а не о других голодных. Они работают, когда вам страшно, и вы думаете о собственной безопасности. Они работают, когда вы устали, и вам неохота тратить силы на кого-то ещё.

Любое моральное воспитание — это **тонкая надстройка** над этой программой. И при первом серьёзном давлении надстройка отваливается, а программа работает дальше.

Это не значит, что воспитание бесполезно. Оно может сдвигать поведение в обычных условиях. Может создавать привычки. Может удерживать от наиболее грубых проявлений эгоизма. Но **отменить эгоизм** воспитанием невозможно. Это бы потребовало переписать сотни миллионов лет эволюции.

Если эгоизм нельзя отменить, что с ним можно сделать? Есть несколько подходов. Об этом — в следующих главах.

Но сейчас, в конце этой главы, важно зафиксировать главное наблюдение. **Эгоизм — это не моральная проблема. Это структурная.** Не «человек должен стать лучше». А «общество должно быть устроено так, чтобы эгоизм каждого отдельного человека не приводил к коллективной катастрофе». Это совсем другая задача. И это та задача, которая стоит перед нами в третьей части.

К следующей главе

Эгоизм работает не только на индивидуальном уровне. У него есть **масштабы**. Семья. Клан. Класс. Народ. Цивилизация. На каждом масштабе появляются свои механизмы, свои конфликты, свои разрушительные эффекты.

И самый высокий масштаб — цивилизационный эгоизм, эгоизм «золотого миллиарда» — это, возможно, главное препятствие для построения Созидательного общества сегодня. Об этом следующая глава.

Глава 13. Лестница эгоизма

В предыдущей главе мы разобрали эгоизм как универсальный механизм. Что это такое, откуда взялся, почему сильный, как работает парадокс. Но всё, что мы говорили — про индивидуальный уровень. Один человек, его выбор, его рациональность.

Это только половина картины. Эгоизм не статичен. Он масштабируется. И на каждом следующем уровне работает по-своему, превращаясь во что-то большее, чем простая сумма индивидуальных эгоизмов.

И самое неприятное. **Чем выше уровень, тем сильнее эгоизм и тем труднее с ним справиться.** Не потому что он становится «больше». А потому что на каждом следующем уровне он получает новые источники силы, новые оправдания и новых защитников.

В этой главе мы пройдем по лестнице эгоизма — от личного до цивилизационного. И увидим, что то, что выглядит как разные явления — семейные разборки, классовая

борьба, межнациональные конфликты, противостояние Запада и остального мира — это **одна и та же сила** на разных этажах.

Уровни лестницы

Лестница эгоизма имеет несколько отчётливых ступеней. Каждая следующая включает в себя предыдущую и добавляет новые свойства.

Личный. Я хочу.

Семейный или клановый. Мы хотим.

Классовый. Наш класс достоин.

Национальный. Наш народ заслуживает.

Цивилизационный. Наш мир — норма, остальные пусть подстраиваются.

Каждый из этих уровней мы сейчас рассмотрим.

Личный эгоизм

Это уровень, который мы уже подробно разобрали в Главе 12. Бактерия, дерево, лев, человек — каждое живое существо направляет энергию на собственное выживание и развитие. Это базовый режим работы любой живой системы.

На этом уровне эгоизм относительно понятен и относительно поддаётся контролю. Окружающие видят его непосредственно. Можно осудить, можно высмеять, можно отказаться иметь дело с откровенным эгоистом. Социальные механизмы — репутация, общественное мнение, личные отношения — постоянно работают как ограничители.

Личный эгоизм опасен, но **ограничен**. Один человек, даже самый эгоистичный, не может разрушить общество в одиночку. Его эгоизм встречает сопротивление эгоизмов других людей, и в их столкновении возникает определённое равновесие.

Поднимаемся на ступень выше.

Семейный эгоизм

«Я хочу» превращается в «мы хотим». Эгоизм расширяется на близких людей. Но здесь нужно быть аккуратными, чтобы не запутаться. **Забота о близких сама по себе — это ещё не эгоизм.** Это расширение "Я" до семьи — то самое, о чём мы говорили в Главе 12 как о положительной способности человека. Родитель, воспитывающий ребёнка. Сын, ухаживающий за пожилыми родителями. Супруги, поддерживающие друг друга. Всё это нормальные проявления любви и заботы. Они работают на пользу общества, а не против него. Хорошо воспитанный ребёнок станет полезным членом сообщества. Ухоженный пожилой человек — это та забота, которую сегодня получает он, а завтра получит тот, кто за ним ухаживает.

Семейный эгоизм — это другое. Это когда расширенное "Я" семьи работает **за счёт** окружающих, а не **в дополнение** к ним.

Различие тонкое, но критически важное. И оно проходит по простому критерию. Если интересы семьи реализуются параллельно с интересами общества — это любовь. Если они реализуются **за счёт** общества — это эгоизм. Несколько примеров.

Заботливый родитель, который тратит время и силы на воспитание ребёнка — это любовь. Полезно семье, полезно обществу.

Коррупционер, берущий взятку «ради детей» — это эгоизм. Полезно семье, разрушительно для общества.

Родители, которые работают, чтобы дать ребёнку хорошее образование — это любовь. Полезно семье, полезно обществу.

Аристократы, передающие привилегии и должности по наследству независимо от заслуг детей — это эгоизм. Полезно семье, разрушительно для общества (некомпетентные люди на важных постах, закрытые социальные лифты).

Мафиози, защищающие членов своей «семьи» — это эгоизм. Полезно семье, разрушительно для общества.

И вот здесь важное наблюдение. **На семейном уровне эгоизм впервые получает новое имя — «забота о близких».** Это имя снимает с него моральный заряд. Никто не скажет «я эгоистично распределяю ресурсы в пользу своей семьи». Скажут «я забочусь о своих». При этом в случае честной заботы это правда. А в случае семейного эгоизма — это маскировка.

Это первое важное наблюдение всей главы. **На каждом следующем уровне лестницы у эгоизма появляется красивое имя,** которое мешает его увидеть. Семейный эгоизм маскируется заботой. Дальше будут другие маскировки. И задача читателя — научиться различать настоящие проявления любви и солидарности от их эгоистических подделок.

И ещё одно. Семейный эгоизм **сильнее** личного. Многие преступления в истории совершались людьми, которые не были злодеями — просто они защищали интересы своих близких. И поскольку семейный эгоизм институционально закреплён (право наследования, родительская ответственность), он получает дополнительную защиту.

Клановый и групповой эгоизм

Семья — это малый круг. Клан, племя, землячество, община — следующее расширение. «Свои». «Наши». Те, к кому я привязан, не обязательно по крови, но по сильным связям.

Здесь эгоизм получает дополнительное **институциональное усиление**. Клановые строят свои структуры — от мафиозных группировок до закрытых элитных клубов. От религиозных общин до этнических диаспор. От корпоративных культур до политических партий. Каждая такая группа создаёт **внутреннюю солидарность** — взаимную поддержку «своих» — и **внешнюю границу** — отношение к «чужим» как к существам второго сорта.

Внутри клана эгоизм каждого участника **дисциплинирован**. Член мафии не обкрадывает другого члена мафии — это страшно. Член закрытого клуба не подведёт другого члена клуба — это исключение. Свои поддерживают своих.

А вот по отношению к чужим — никаких ограничений. Чужой не имеет права на честность, на справедливость, на уважение. С чужого можно брать, его можно обманывать, его можно использовать. Это не вызывает угрызений совести. **Внутренняя мораль клана не распространяется наружу.**

Это очень важный механизм. Он объясняет, почему **самые сплочённые группы** часто оказываются самыми разрушительными для окружающих. Мафия, экстремистские движения, политические клики — все они построены на жёсткой внутренней солидарности и полном пренебрежении к внешним. И именно эта внутренняя солидарность даёт им силу. Их члены готовы жертвовать собой ради «своих» — а значит, способны на действия, которые отдельный эгоист никогда бы не совершил.

Парадокс эгоизма на этом уровне выглядит так. **Альтруизм внутри клана = эгоизм клана наружу**. Не дополнение, а одно и то же действие, смотрящееся по-разному с разных сторон. Член мафии, проявляющий «героическую преданность» своим, одновременно является источником опасности для остального общества.

Классовый эгоизм

Поднимаемся ещё выше. Класс — это большая социальная группа, объединённая положением в обществе. Аристократия. Буржуазия. Бюрократия. Рабочий класс. Военная каста. Интеллигенция. Технократическая элита.

Класс — это уже не семья и не клан, где все знают друг друга. Это **абстрактная общность**, члены которой могут никогда не встретиться, но при этом действовать в координированных интересах. Английский лорд XIX века и французский маркиз могли быть смертельными врагами на дипломатической арене — но в защите принципа наследственной собственности они были абсолютными союзниками.

Классовый эгоизм получает **идеологическое оформление**. У каждого класса есть своя идеология, которая объясняет, **почему он заслуживает** того, что имеет. Аристократия — потому что «голубая кровь» и историческая ответственность. Буржуазия — потому что «трудолюбие, предпринимательство, инвестиции». Бюрократия — потому что «государственная служба, порядок, профессионализм». Рабочий класс — потому что «они создают реальные ценности». Технократическая элита — потому что «они единственные понимают сложность современного мира».

Каждая из этих идеологий **частично верна**. Аристократия действительно несла государственную ответственность. Буржуазия действительно создаёт богатство. Бюрократия действительно поддерживает порядок. Но за частичной правдой стоит главная функция — **оправдать привилегии класса** перед остальным обществом и перед самими его членами.

Классовый эгоизм действует на исторических масштабах. Аристократия защищала свои привилегии веками — войнами, законами, моралью, образованием. Буржуазия — революциями, конституциями, экономическими теориями. Современная бюрократия и технократическая элита — институтами, медиа, регулированием.

И здесь эгоизм становится **труднее видимым**. Когда один человек защищает свои интересы — это эгоизм. Когда класс защищает свои интересы через сложную систему институтов — это «нормальный порядок вещей». Граждане живут внутри этого порядка и часто **не видят его как эгоистическую конструкцию**. Они видят «как устроена жизнь».

Когда в США политические решения принимаются преимущественно в интересах верхних десяти процентов населения, а большинство при этом продолжает голосовать за партии, представляющие эти десять процентов — это работа классового эгоизма. Не заговор. Не

насилие. Просто система устроена так, что выглядит нормальной для всех, кто внутри неё, при том что фактически работает на меньшинство.

Национальный эгоизм

И здесь происходит самое сильное усиление. «Мы хотим» становится «наш народ заслуживает». Эгоизм получает имя **патриотизм**, и это имя — одно из самых сильных в человеческой истории. Под именем патриотизма люди готовы убивать и умирать. Ради своего народа можно делать всё, что в обычной жизни считалось бы преступлением. Национальный эгоизм отличается от предыдущих уровней несколькими свойствами.

Институциональная мощь. Нация — это не семья, не клан и даже не класс. Это **государство**. Со всем, что у него есть. Армия. Полиция. Налоги. Образование. Медиа. Законы. Граница. Дипломатия. Когда национальный эгоизм действует, за ним стоит весь аппарат государства, способный мобилизовать миллионы людей и триллионы ресурсов.

Тотальная мораль. Патриотизм — это не одна из ценностей. В большинстве культур это **главная ценность**. Человек, поставивший интересы своей нации ниже интересов какой-то другой группы, считается предателем — самым тяжёлым из обвинений. Это означает, что национальный эгоизм имеет **максимальную моральную защиту**. Кто-то критикует национальный интерес — на него можно навешивать ярлык предателя или иностранного агента.

Невидимость изнутри. Граждане своей страны почти никогда не воспринимают её действия как национальный эгоизм. Они воспринимают их как естественную защиту правильного и справедливого. Только глядя на действия чужих государств, мы видим в них «национальный эгоизм». Свои действия — это всегда «защита интересов» или «восстановление справедливости».

Конкуренция между нациями становится игрой с нулевой суммой. В отношениях между нациями нет надсистемы, которая могла бы выступать арбитром (мы об этом говорили в Главе 12 — на международном уровне практически нет работающего внешнего арбитра). Каждая нация рационально стремится получить как можно больше для своих граждан. Соседние нации — конкуренты. В этой логике мирное сосуществование возможно только при балансе сил, а не при доверии.

История двух мировых войн XX века — это прямой результат национального эгоизма, развернувшегося до своих логических пределов. Каждая страна защищала **свои** интересы, **своё** место под солнцем, **свои** колонии. В сумме — десятки миллионов погибших, разрушенная Европа, перестроенный мир.

И это не «случилось давно». Тот же механизм работает сегодня. Каждая страна борется за свои интересы. Внутри страны это считается естественным. Между странами это создаёт постоянное напряжение, которое периодически прорывается войнами.

Цивилизационный эгоизм. Золотой миллиард

И наконец, верхняя ступень лестницы. Цивилизационный эгоизм — это эгоизм большой группы стран, объединённых общим уровнем развития, общими интересами, общей

позицией в глобальной системе. В нашей эпохе он имеет конкретное название — **«золотой миллиард»**.

Концепция «золотого миллиарда» сформировалась в советской науке 1970-80-х годов. Её разрабатывали серьёзные учёные — математик Никита Моисеев, физик Сергей Капица. Идея простая. **Примерно седьмая часть человечества — около миллиарда людей, живущих в развитых странах — потребляет основную часть мировых ресурсов. Остальные шесть миллиардов вынуждены довольствоваться остатками.**

По разным оценкам, 10-12 наиболее развитых стран мира потребляют около двух третей мировых ресурсов. США (около 330 миллионов человек), страны Евросоюза (около 450 миллионов), Япония (125 миллионов), Канада (40 миллионов), Австралия (26 миллионов), Южная Корея (52 миллиона), плюс некоторые другие развитые страны — это и есть тот самый миллиард. Это не теория заговора. Это **наблюдаемый структурный факт**. И его легко проверить.

Средний житель США потребляет в десятки раз больше энергии, чем средний житель Эфиопии. Средний европеец имеет в десятки раз больший след в биосфере, чем средний житель Бангладеш. Один авиаперелёт европейца в отпуск производит больше углерода, чем целый год жизни типичного жителя Африки. Все эти цифры — не пропаганда. Это статистика, которую можно найти в отчётах ООН и Всемирного банка.

И самое важное — **этот разрыв не сокращается**. Несмотря на десятилетия программ «развития» и «помощи», доля «золотого миллиарда» в мировом потреблении остаётся примерно постоянной. А по некоторым показателям даже растёт.

Это и есть цивилизационный эгоизм в действии. Не «случилось так». Не «исторически сложилось». А **систематически поддерживаемая структура**, в которой меньшинство потребляет большинство ресурсов, а большинство довольствуется остатками.

Почему золотой миллиард — это эгоизм

Здесь нужно очень аккуратно. Концепция «золотого миллиарда» часто используется как **обвинение** — мол, «они там жируют за наш счёт». Это эмоциональное прочтение, и оно мешает понять структуру явления.

Структурно «золотой миллиард» — это не моральная проблема жителей развитых стран. Они **в большинстве своём не выбирали** эту позицию. Они родились в США, или в Германии, или в Японии — и стали членами «золотого миллиарда» по факту рождения. Они не угнетают остальных лично. Они просто живут в системе, которая их обеспечивает. Это и есть невидимость эгоизма изнутри, о которой мы уже говорили. Средний американец не считает себя угнетателем третьего мира. Он считает свою жизнь нормальной. Машина, дом, отпуск раз в год, мясо на столе — для него это норма, а не привилегия. Он часто даже жалуется на трудности. Не понимая, что эти «трудности» с точки зрения 80% человечества — это недостижимая мечта.

И тут начинается самое важное. **Цивилизационный эгоизм самый сильный из всех уровней, потому что у него нет противовеса.**

На личном уровне есть общество, ограничивающее эгоиста.

На семейном — есть другие семьи и закон, ограничивающий клановое поведение.

На классовом — есть другие классы и государство, ограничивающее классовый произвол.

На национальном — есть другие нации и международные институты (хотя слабые).

На цивилизационном — нет ничего. Нет «более высокой» цивилизации, которая могла бы выступить арбитром. Нет надсистемы, нет внешней силы. Золотой миллиард — это **верхняя ступень**. Дальше только биосфера, которая возражает только косвенно — через изменение климата, истощение ресурсов, экологические катастрофы.

И поэтому золотой миллиард может действовать почти безнаказанно. Войны, в которых развитые страны меняют режимы в развивающихся под предлогом «защиты демократии». Финансовые системы, в которых развитые страны печатают деньги, на которые скупаются реальные ресурсы у развивающихся. Торговые правила, в которых развитые страны защищают свои рынки, требуя от развивающихся открытости. Климатические переговоры, в которых развитые страны, исторически произведшие основную массу выбросов, требуют от развивающихся снизить рост.

Каждое из этих действий внутри развитых стран воспринимается как нормальное и даже справедливое. Каждое из них с точки зрения остального мира — это цивилизационный эгоизм в действии.

Парадокс лестницы

Теперь, пройдя все уровни, видна общая закономерность. И она настолько важна, что её нужно зафиксировать отдельно.

Альтруизм на одном уровне становится эгоизмом на следующем.

Жертва ради семьи — это альтруизм относительно личности, но эгоизм относительно общества. Жертва ради нации — это альтруизм относительно класса, но эгоизм относительно человечества. Жертва ради своей цивилизации — это альтруизм относительно нации, но эгоизм относительно всех остальных цивилизаций и биосферы.

Чем выше уровень, на котором человек проявляет «альтруизм», тем сильнее он действует как агент эгоизма следующего уровня.

Это объясняет, почему **самые благородные импульсы** одновременно могут быть **самыми разрушительными**. Патриот, готовый умереть за родину, не злодей. Но именно патриоты с обеих сторон ведут страны к мировым войнам. Член «золотого миллиарда», работающий на благо своей страны, не угнетатель. Но коллективно его действия и действия таких как он определяют судьбу остального мира.

Никто не выбирает быть злодеем. Все выбирают быть **хорошими членами своей группы**. И именно это делает эгоизм каждого следующего уровня **сильнее и устойчивее** эгоизма предыдущего. Потому что он опирается не на индивидуальный порок, а на коллективную добродетель.

Почему высшие уровни опаснее

Соберём вместе всё, что мы увидели по ходу главы. На каждом следующем уровне лестницы эгоизм получает:

Институциональное усиление. Семья — это уже структура. Клан — больше. Класс — институты. Нация — государство со всей его мощью. Цивилизация — глобальная экономическая и политическая система.

Идеологическое оправдание. На личном уровне эгоизм называется эгоизмом. На семейном — заботой. На классовом — общественной ролью. На национальном — патриотизмом. На цивилизационном — нормальной жизнью или универсальными ценностями.

Невидимость изнутри. Чем выше уровень, тем труднее увидеть его как эгоизм. Семейный эгоизм виден соседям. Цивилизационный почти не виден его участникам.

Потерю личной ответственности. «Это не я решал, это политика партии». «Это не моя страна это делает». «Это всё международные институты». Чем выше уровень, тем легче спрятаться за коллектив и тем труднее найти конкретного ответственного.

Уменьшение противовеса. На каждом следующем уровне всё меньше внешних сил, способных ограничить эгоизм. На цивилизационном — таких сил почти не осталось.

Сложите всё это — и получится формула, объясняющая, почему **именно высшие уровни эгоизма представляют главную угрозу** для построения Созидательного общества. Не злоба отдельных людей. Не корыстность отдельных корпораций. Не амбиции отдельных политиков. А **коллективный эгоизм больших общностей**, действующих от имени высших ценностей и не имеющих над собой никакой ограничивающей силы.

К следующей главе

Перед нами раскрылась картина. Эгоизм работает на пяти уровнях. На каждом следующем — становится сильнее, устойчивее, труднее ограничиваемым. И на верхней ступени — цивилизационный эгоизм «золотого миллиарда» — он практически не имеет противовеса.

Это и есть то, с чем нам предстоит справиться, если мы хотим построить Созидательное общество. Не «улучшить отдельных людей». А найти способы ограничивать коллективный эгоизм на каждом из этих уровней, особенно на верхних.

Какие пути для этого принципиально возможны? Об этом — следующая глава.

Глава 14. Возможные пути

В предыдущей главе мы разобрали лестницу эгоизма. Эгоизм работает на пяти уровнях, и на каждом следующем он сильнее и труднее ограничиваем. На самом верху стоит цивилизационный эгоизм «золотого миллиарда», у которого практически нет противовеса. И мы сформулировали задачу: не «улучшить отдельных людей», а найти способы ограничивать коллективный эгоизм на каждом уровне, особенно на верхних.

Теперь прямой вопрос. Допустим, мы знаем, каким должно быть Созидательное общество. Мы потратили на это всю вторую часть книги. Но знать, каким оно должно быть, и знать, как до него дойти, это две совершенно разные вещи. Между чертежом дома и построенным домом лежит стройка. И вот про стройку мы почти ничего ещё не сказали.

Каким путём вообще можно прийти к Созидательному обществу? Это не праздный вопрос. От ответа зависит всё. Можно иметь идеальный проект и угробить его негодным способом строительства. История знает десятки случаев, когда прекрасные идеи привели к катастрофе именно потому, что их пытались воплотить не тем способом. Поэтому прежде

чем говорить о шансах, нужно честно разобрать, какие пути принципиально возможны, а какие ведут в тупик.

Таких путей четыре. Революция. Постепенная трансформация институтов. Эволюция сознания. Кристаллизация вокруг центра. Разберём каждый по очереди и посмотрим, чего он стоит.

Путь первый: революция

Революция кажется самым естественным ответом. Если нынешняя система устроена плохо, если она держится на эгоизме сильных, если она не хочет меняться добровольно, то её нужно сломать и построить новую. Быстро, решительно, начисто. Этот ход мысли соблазнителен и понятен. Он обещает результат при нашей жизни, а не через столетия.

И именно он почти наверняка ведёт в пропасть. Мы уже касались этого в Главе 11, когда разводили медленную деградацию устойчивых систем и быстрое вырождение революционных движений. Сейчас пора развернуть этот вывод полностью, потому что для третьей части он один из главных.

Посмотрите на исторический счёт. Французская революция 1789 года через пять лет пришла к якобинскому террору, а через десять к империи Наполеона. Большевицкая революция 1917 года через десять лет породила систему, где Советы стали декоративным органом, а через двадцать массовые репрессии. Иранская революция 1979 года, начинавшаяся под лозунгами освобождения, закончилась теократией жёстче прежнего режима. То, на что устойчивым системам нужны столетия деградации, революции проходят за годы или за одно поколение.

Это не случайность и не невезение с лидерами. Это структурная закономерность, и работает она по нескольким причинам сразу.

Революция начинается со слома старого порядка, то есть с хаоса. А в хаосе выживают не самые лучшие, а самые жёсткие. Дальше почти всегда приходит внешняя угроза: революционную Францию воевала вся монархическая Европа, большевиков душили гражданская война и интервенция. Угроза требует концентрации власти как вынужденной меры, о чём мы говорили в Главе 4 на примере приказа 227. Но вынужденные меры потом не уходят сами. Аппарат, получивший чрезвычайные полномочия, начинает считать их нормой. Добавьте к этому, что люди, пришедшие к власти через насилие, уже доказали готовность убивать ради идеи, и эта готовность никуда не девается. И последнее: революционные лозунги прекрасно работают как отрицание старого, но почти не переводятся в позитивную программу управления. «Долой» это не инструкция, что строить завтра утром.

Сложите всё вместе. Хаос, внешняя угроза, концентрация власти, привычка к насилию, отсутствие позитивной программы. Получается среда, в которой нормальная институциональная жизнь невозможна в принципе. Поэтому революция не строит новое общество. Она строит свою вырожденную тень.

И вот что важно понять для нашей темы. Чем радикальнее проект, тем разрушительнее революция, которая пытается его воплотить разом. А Созидательное общество это очень радикальный проект. Оно требует изменить не отдельные правила, а саму базу поведения и архитектуру институтов. Попытка сделать это революционным сломом дала бы самую

жестокую из вырожденных систем, потому что и амбиция самая высокая. Благими намерениями такого масштаба вымощена дорога в самый горячий ад.

Вывод по первому пути жёсткий. Революция исключается. Не потому что она недостаточно смелая, а потому что структурно обречена давать результат, противоположный замыслу. Это не путь к Созидательному обществу, а гарантированный способ получить его карикатуру. Остаются три пути, и они уже не про слом, а про разные виды постепенного роста.

Путь второй: постепенная трансформация институтов

Второй путь это медленное изменение существующих институтов изнутри, без их слома. Не «снести и построить заново», а «перестраивать на ходу, не останавливая жизнь».

Звучит скучно по сравнению с революцией. Но именно так происходили почти все устойчивые улучшения в истории. Британия XIX века не свергала монархию, а век за веком отжимала у неё полномочия в пользу парламента, расширяла избирательное право от горстки землевладельцев до всех граждан, проводила фабричные законы, отменяла рабство в империи. Каждый шаг по отдельности был скромным. В сумме страна стала неузнаваемой, и без гражданской войны. Скандинавские страны в XX веке построили свои социальные модели не через захват власти, а через десятилетия реформ, профсоюзных соглашений и постепенного перераспределения. Послевоенная Германия выстроила устойчивую демократию из обломков, не ломая, а терпеливо встраивая предохранители против повторения прошлого.

Преимущество этого пути в том, что он не порождает хаос. Институты продолжают работать, люди продолжают жить, экономика не рушится. Изменения накапливаются и закрепляются, потому что общество успевает их усвоить. Это ровно тот механизм постепенного перехода, который заложен и в самой модели Созидательного общества: собственность и управление разводят не изъятием, а поэтапно, без остановки производства и разрыва технологических цепочек.

Цена в том, что это медленно и не гарантирует результата. Трансформация идёт через те самые институты, которые поражены эгоизмом, и эти институты сопротивляются. Группы, которым выгоден нынешний порядок, тормозят каждый шаг. Реформа может застрять, повернуть вспять, выродиться в имитацию. И есть отдельная трудность, которую нельзя обойти: трансформация требует, чтобы общество захотело меняться. А мы помним с прошлой главы, что на верхних уровнях эгоизма противовеса почти нет. Страны «золотого миллиарда» получают выгоду от нынешнего устройства мира. Просить их добровольно перестроиться в сторону справедливого распределения – это просить отказаться от привилегий. Демократическое правительство, которое пойдёт к избирателям с программой «давайте жить скромнее ради глобальной справедливости», не выберут. Это не делает трансформацию невозможной, но показывает, где она упирается в стену.

Путь третий: эволюция сознания

Третий путь лежит глубже двух предыдущих. Революция меняет власть. Трансформация меняет институты. Но и власть, и институты держатся на том, что у людей в головах, на их

ценностях, привычках, представлениях о норме. Эволюция сознания это путь, который работает с самим этим основанием.

Логика тут простая. Если эгоизм встроен в человека эволюцией, то прямо отменить его нельзя, мы говорили об этом в Главе 12. Но культура это вторая система наследования, и работает она несравнимо быстрее биологии. Биологическая эволюция требует тысяч поколений для значимых изменений. Культурная способна произвести радикальный сдвиг за одно-два поколения. Идеи, ценности, нормы поведения меняются гораздо быстрее, чем гены. И если задача в том, чтобы изменить именно культурные основания общества, у этого есть реальный шанс.

История показывает, что такие сдвиги бывают, и довольно глубокие. Рабство тысячи лет считалось естественным устройством мира и не нуждалось в оправдании. За исторически короткий срок оно стало морально немыслимым почти везде. Положение женщины, отношение к телесным наказаниям, к детскому труду, к дуэли как способу решать споры — всё это менялось не через революцию и не через один закон, а через сдвиг в том, что люди считают допустимым. Сознание целых обществ перенастраивалось.

Если посмотреть на эти изменения шире, можно заметить общую закономерность. Почти все долгосрочные моральные сдвиги были связаны с расширением круга тех, кого общество считает «своими». Сначала мораль распространялась на семью. Потом на племя. Потом на народ. Потом на граждан государства. Постепенно в этот круг начали включаться все люди независимо от происхождения, пола, веры или социального положения. Эволюцию сознания можно рассматривать как постепенное расширение масштаба идентичности и ответственности.

У этого пути есть особая сила. Он меняет не внешние рамки, а внутреннюю мотивацию, а значит, его результат устойчивее. Закон можно обойти, институт захватить, но если человек искренне считает что-то недопустимым, его не нужно к этому принуждать. И здесь же работает то самое расширенное «Я», о котором мы говорили: альтруизм не отменяет эгоизм, а расширяет его границы, включая в «своё» сначала семью, потом сообщество, в пределе всё человечество. Эволюция сознания это, по сути, постепенное расширение этого круга. Вместе с расширением круга растёт и горизонт планирования. Человек начинает учитывать последствия не только для себя сегодняшнего, но и для своей семьи, сообщества, страны и будущих поколений. Во многом зрелость сознания можно определить именно через способность удерживать более длинный горизонт последствий собственных решений.

Но у пути есть и своя слабость, и она зеркальна его силе. Он самый медленный из всех. Сдвиги в сознании измеряются поколениями, и направить их сознательно почти невозможно: они происходят, но плохо поддаются управлению. К тому же они обратимы. То, что казалось завоёванным навсегда, откатывается назад, стоит смениться условиям. Веймарская Германия 1920-х была одной из самых свободных и культурно живых стран Европы, с развитой наукой, искусством, гражданскими правами. Понадобилось меньше пятнадцати лет, чтобы это общество перешло к нацизму и сделало мыслимым то, что ещё недавно было немыслимым. Античность даёт пример помедленнее: римляне веками гордились тем, что они граждане республики, а не подданные царя, и сама мысль о единоличной власти была для них постыдной. За два-три поколения гражданское

самосознание истёрлось, и империя с обожествлением правителя стала восприниматься как норма.

И главное, у этого пути та же проблема со временем, что у трансформации, только в обострённой форме. Скорость накопления экзистенциальных рисков растёт. Ядерные арсеналы, новые биотехнологии, искусственный интеллект, изменение климата. Каждое направление опасно по отдельности, а вместе они создают ситуацию, в которой у человечества может попросту не хватить времени дожидаться, пока сознание созреет. Эволюция сознания глубже всех меняет основание, и потому её результат держится прочнее всего. И всё же не стоит видеть здесь выбор между изменением сознания и изменением институтов. История показывает, что устойчивые изменения возникают тогда, когда оба процесса поддерживают друг друга. Институты могут ускорять культурные изменения. Культура может делать новые институты устойчивыми. Если меняется только одно из двух, результат обычно оказывается временным. Но даже эта связка может оказаться слишком медленной для гонки, в которой мы оказались.

Путь четвёртый: кристаллизация вокруг центра

Три первых пути объединяет одно скрытое допущение: что меняться должны все, или хотя бы самые сильные, или всё общество разом. Революция захватывает власть в стране, трансформация перестраивает её институты, эволюция сознания меняет ценности целых народов. Но все три упираются в один и тот же барьер, обозначенный в прошлой главе: наверху лестницы эгоизма противовеса почти нет, и заставить сильных захотеть перемен невозможно. Четвёртый путь обходит этот барьер целиком. Он не требует глобального согласия вообще.

Идея простая, и подсказана она природой. Возьмите перенасыщенный раствор соли. Он может долго оставаться жидким, ничего не происходит. Но стоит бросить туда одну крохотную затравку, один центр кристаллизации, и вокруг него мгновенно начинает выстраиваться структура. Кристалл растёт, притягивая молекулу за молекулой, пока не охватит весь объём. Не нужно перестраивать весь раствор сразу. Нужна одна точка, вокруг которой начнётся правильный порядок.

В истории это работало не раз. Большие изменения часто начинались не повсюду, а в одном месте, где что-то наконец заработало, и оттуда расходились. Маленькие греческие полисы породили модель, которая определила всю западную цивилизацию. Рим начинался как один город, а его устройство переняла половина известного мира. При этом распространяются не территории, а решения. Рим оказался влиятельным не потому, что захватил огромные пространства. Его наследие пережило саму империю потому, что многие элементы его устройства оказались полезными для других обществ. История показывает, что долговечнее всего распространяется не сила, а работающая организационная модель.

Послевоенная западноевропейская интеграция началась с союза по углю и стали между несколькими странами и разрослась в объединение целого континента. Везде один механизм: сначала работающий образец на ограниченной территории, потом притяжение. Применительно к Созидательному обществу это означает вот что. Не нужно ждать, пока всё человечество одновременно договорится. Достаточно, чтобы на одной территории,

защищённой от внешнего давления, заработала жизнеспособная модель. Если она окажется привлекательной, если уровень и качество жизни в ней будут выше, она начнёт притягивать соседей сама, без принуждения. Люди и страны тянутся к тому, что работает лучше. Это и есть кристаллизация. Причина этого притяжения глубже, чем просто высокий уровень жизни. Работающая система создаёт доверие. Люди начинают видеть, что правила действительно работают, что институты выполняют свои функции, что усилия дают предсказуемый результат. Доверие обладает редким свойством: оно трудно создаётся искусственно, но быстро распространяется через наблюдение. Поэтому успешный пример способен влиять на окружающий мир гораздо сильнее, чем пропаганда или принуждение.

У этого пути свои тяжёлые условия. Центру нужна защищённость, иначе его сомнут раньше, чем он окрепнет. Ему нужна привлекательность, иначе притяжения не возникнет. Ему нужна способность не выродиться внутри, ведь всё, что мы говорили о деградации, к нему тоже относится. И есть отдельная ловушка: как только центр начинает не притягивать соседей, а присоединять их силой, кристаллизация превращается в обычную имперскую экспансию, и Созидательное общество кончается, не начавшись. Граница между притяжением и захватом тонкая, и удержать её трудно.

Но при всех условиях у этого пути есть то, чего нет у трёх остальных: он не требует, чтобы добрая воля проснулась у всех сразу. Достаточно одной точки. Именно поэтому он, при всей своей трудности, выглядит самым реалистичным из четырёх.

Что нам это даёт

Сведём вместе. Четыре пути, и они очень разные. Революция структурно обречена и даёт вырожденную тень вместо общества. Её можно вычеркнуть. Постепенная трансформация институтов надёжна и не порождает хаос, но медленна и упирается в нежелание сильных меняться. Эволюция сознания даёт самый устойчивый результат, потому что меняет саму мотивацию людей, но она самая медленная и хуже всего поддаётся управлению. Кристаллизация вокруг центра обходит проблему глобального согласия и выглядит реалистичнее прочих, но требует редкого сочетания условий: защищённости, привлекательности, устойчивости к вырождению и способности удержаться от соблазна экспансии.

И главное, что нужно увидеть. Три оставшихся пути не исключают друг друга. Они складываются. Эволюция сознания готовит почву, меняя то, что люди считают нормальным. Трансформация институтов закрепляет эти сдвиги в правилах. А кристаллизация вокруг центра может стать той точкой, где новое сознание и новые институты впервые сойдутся в работающую модель, которую потом увидят и захотят повторить остальные. Революция в этой картине единственная лишняя, потому что она не строит, а ломает.

Можно заметить ещё одну закономерность. Все устойчивые изменения в истории сначала были меньшинством. Каждая новая идея, каждый новый институт, каждая новая норма поведения сначала выглядели исключением. Лишь потом они становились привычной частью мира. Поэтому вопрос состоит не в том, поддерживает ли новую модель

большинство сегодня. Вопрос состоит в том, способна ли она работать достаточно хорошо, чтобы большинство захотело её завтра.

Это не приговор и не рецепт. Это карта. Она говорит, в какую сторону вообще имеет смысл идти, и какие дороги ведут в обрыв.

К следующей главе

Но у карты есть одно место, мимо которого нельзя пройти молча. Если кристаллизация — самый реалистичный путь, то любой центр, который начнёт строить у себя справедливое общество, станет лакомой целью. Его попытаются сломать, поглотить, задавить, пока он слаб. Значит, он должен уметь себя защитить. А способность защищаться это военная сила, и тут начинается отдельный тяжёлый разговор: сила нужна, чтобы выжить, но та же сила способна изнутри переродить любое общество. Без честного разбора этого парадокса говорить о кристаллизации бессмысленно.

А уже за военной силой нас ждёт самый конкретный вопрос всей третьей части. Если центр кристаллизации это реальный механизм, то где он? Какая страна или какое объединение сегодня могло бы стать такой затравкой? У кого хватает ресурсов, защиты, технологий, привлекательности и, главное, готовности меняться? Об этом следующая глава.

Глава 15. Военная сила

В предыдущей главе мы разобрали четыре пути к Созидательному обществу и пришли к выводу, что самый реалистичный из них — кристаллизация вокруг центра. Не нужно ждать, пока договорится всё человечество. Достаточно, чтобы на одной территории заработала жизнеспособная модель, и если она окажется привлекательной, она начнёт притягивать соседей сама.

И там же, в самом конце, мы оставили висеть тезис, который теперь придётся доказать. Любой центр, который начнёт строить у себя справедливое общество, станет лакомой целью. Его попытаются сломать, поглотить, задавить, пока он слаб. Я сказал это как нечто очевидное. Но очевидное в книге, претендующей на честность, нужно доказывать, а не объявлять. Поэтому начнём именно с этого. Правда ли, что слабый центр обречён?

Почему слабого сомнут

Тезис простой и неприятный. В мире, где есть сила, привлекательное и беззащитное общество не выживает. Не потому что оно плохое, а именно потому что оно привлекательное и беззащитное одновременно. Чем лучше у тебя устроена жизнь, тем больше желающих прийти и взять. А если взять некому помешать, придут обязательно. История даёт этому подтверждение настолько единообразное, что его трудно списать на случайность.

Начнём с богатых и беззащитных. Античные торговые города, накопившие богатство, но не построившие сильной армии, исчезали один за другим. Карфаген был богаче Рима, его купцы держали торговлю всего западного Средиземноморья. Но когда дело дошло до

прямого военного столкновения, выяснилось, что деньги не воюют. Рим срыл Карфаген до основания и засеял место солью. Финикийские города, греческие колонии, торговые республики древности — судьба у них была схожая. Богатство без способности его защитить это не достижение, а приглашение.

Возьмём пример ближе и нагляднее. Чехословакия в 1938 году была развитой, благополучной страной с одной из лучших военных промышленностей Европы — заводы «Шкода» производили оружие мирового уровня. У неё была современная армия и укреплённая граница. Не было одного — готовности союзников за неё воевать и собственной решимости драться в одиночку. Великие державы в Мюнхене решили её судьбу без неё, отдав пограничные области Германии. Через полгода страна перестала существовать. Заметьте: военная промышленность была, оружие было. Не хватило воли его применить и силы, на которую можно опереться. И этого оказалось достаточно, чтобы развитую страну стёрли с карты за несколько месяцев.

Ещё один пример, уже из совсем другой эпохи. После распада СССР на территории Украины остался третий по величине ядерный арсенал в мире. В 1994 году от него отказались в обмен на письменные гарантии безопасности от крупнейших держав. Гарантии были оформлены солидно, оформлены весомо, и какое-то время казались надёжными. Я намеренно не разбираю здесь современные события, это за рамками книги. Но сам структурный урок виден независимо от любой политики и относится к любой эпохе: чужие гарантии и собственная сила это совершенно разные вещи. Между обещанием защитить и способностью защититься самому лежит пропасть, и обнаруживается она в самый неподходящий момент.

Вывод из всех этих примеров один. Способность защитить себя — не роскошь и не агрессивность. Это условие существования. Общество, которое не может себя защитить, живёт ровно до того дня, пока им не заинтересовался кто-то сильный. Можно быть сколь угодно справедливым внутри. Снаружи беззащитное общество выглядит как поле без забора, и рано или поздно по нему пройдут.

И это прямо касается центра кристаллизации. Если где-то начнёт складываться работающая модель Созидательного общества, она по определению будет привлекательной, в этом весь смысл кристаллизации. Но привлекательность приходит раньше силы. Хорошая жизнь видна сразу, а способность себя защитить нарастает медленно, годами. И в этом разрыве вся опасность: центр становится лакомой целью задолго до того, как обретает силу отбиться. Та самая привлекательность, которая со временем притянет желающих присоединиться, поначалу притягивает желающих захватить, пока взять легко. Значит, центр обязан позаботиться о защите с самого начала, а не тогда, когда окрепнет. Иначе его сомнут в окне уязвимости, между моментом, когда он стал заметен, и моментом, когда стал силен. Тезис из прошлой главы доказан. Идём дальше.

Две функции оружия

Здесь нужно остановиться и развести два совершенно разных назначения военной силы. Их постоянно смешивают, и из-за этого почти весь разговор о войне и мире идёт криво.

У оружия есть две функции, и они противоположны по смыслу при внешней одинаковости.

Первая функция, защита. Оружие как условие выживания. Способность отразить нападение, сделать захват настолько дорогим, что нападать становится невыгодно. Это оборона, и без неё, как мы только что видели, не выживает ни одно общество.

Вторая функция, навязывание. Оружие как инструмент, чтобы заставить других жить по твоим правилам. Способность диктовать условия, забирать чужие ресурсы, перекраивать границы, ставить удобные правительства. Это экспансия, и именно так строятся империи.

Внешне это одна и та же армия, одни и те же танки, корабли и ракеты. Разница не в железе, а в том, куда оно направлено. Как нож в руке хирурга и в руке грабителя: предмет один, функция противоположна. И весь водораздел между Созидательным обществом и его противоположностью проходит ровно по этой линии. Центру кристаллизации нужна первая функция и категорически противопоказана вторая.

Беда в том, что граница между ними подвижна, и каждый, кто пользуется второй функцией, объясняет её первой. Рим расширялся, всякий раз защищая уже завоёванное: каждую новую войну вели, чтобы обезопасить итоги предыдущей. Граница отодвигалась дальше и дальше, пока не упёрлась в пределы возможного. «Мы только защищаемся» это самое частое оправдание нападения за всю историю человечества. И в этом главная трудность темы: сила, необходимая для выживания, сама собой перетекает в инструмент господства, и переход почти всегда совершается под флагом обороны.

Это значит, что недостаточно сказать «центру нужна сила для защиты». Нужно ещё понять, как удержать эту силу в функции защиты и не дать ей сползти в навязывание. А для этого сначала придётся признать неприятное: та же сила, без которой центр не выживет снаружи, угрожает ему изнутри. Причина проста. Военная организация неизбежно строится на дисциплине, иерархии и быстром исполнении приказов. В боевой ситуации это достоинство. Без этого армия просто не сможет выполнять свою функцию. Но те же качества создают внутри общества особый центр силы. Армия способна действовать быстрее большинства гражданских институтов. Она лучше организована, координирована. Лучше подготовлена к конфликту. Поэтому любое общество, создающее сильную армию, одновременно создаёт структуру, которая потенциально способна подчинить себе это общество.

История показывает эту закономерность снова и снова. Римская республика создала армию для защиты республики. В какой-то момент армия стала главным источником политической власти. Легионы начали решать, кто будет править. Похожий процесс происходил в десятках государств разных эпох. Военная структура создаётся для защиты системы. Но если не установить ограничения заранее, она постепенно начинает влиять на саму систему.

Сила, обращённая внутрь

Мы уже знаем из Главы 12, почему гонку вооружений между государствами так трудно остановить. Это дилемма заключённых в чистом виде: если разоружаешься ты один, проигрываешь, поэтому каждый рационально вооружается, и в сумме все тратят колоссальные ресурсы, оставаясь одинаково уязвимыми. Здесь повторять этот разбор не нужно. Но есть другая сторона военной силы, которой мы ещё не касались, и для центра кристаллизации она опаснее внешней угрозы.

Армия устроена противоположно тому, как устроено Созидательное общество. Всё, что мы говорили во второй части про распределённую власть, координацию между субъектами, право на несогласие, — в армии не работает и работать не должно. Армия это иерархия, приказ, единоначалие, подчинение без обсуждения. В бою нет времени на согласование и учёт мнений, и это правильно. Но ровно поэтому военная структура становится готовым инструментом захвата власти. Она дисциплинирована, вооружена, привыкла подчиняться и способна действовать как единое целое. У того, кто её контролирует, в руках оказывается то, чему гражданское общество почти ничего не может противопоставить.

История переполнена примерами того, как армия, созданная для защиты, становилась хозяином страны. Римская республика, о деградации которой мы говорили в Главе 11, погибла именно так: легионы стали преданы своим полководцам, а не Риму, Цезарь перешёл Рубикон во главе верной ему армии, и республики не стало. Дальше римских императоров назначала и убивала преторианская гвардия — та самая стража, которую создали для охраны, а она стала решать, кому править. В XX веке десятки государств прошли через военные перевороты по одной схеме: армия, недовольная гражданской властью, просто берёт эту власть, потому что может. Важно понимать, что сама по себе военная организация не является источником проблемы. Проблема возникает тогда, когда право на применение силы концентрируется в одном центре без достаточных ограничений и противовесов. История показывает, что практически любая структура, обладающая монополией на силу, со временем начинает расширять собственное влияние. Это относится не только к армиям, но и к спецслужбам, силовым ведомствам, партийным аппаратам и любым другим организациям, способным принуждать остальных.

И здесь работает та же причина, что лежит в основе всей третьей части. Эгоизм, только в особо опасной форме. Группа, держащая в руках силу, рано или поздно задаётся вопросом: почему мы подчиняемся тем, кого могли бы заставить подчиняться нам? Если в системе нет жёстких структурных преград, рациональный эгоизм этой группы толкает её к захвату власти. Не потому что военные хуже других людей. А потому что у них есть возможность, которой нет у остальных, и эта возможность сама создаёт соблазн. Мы помним из Главы 12: эгоизм нельзя отменить уговорами, можно только перестроить стимулы так, чтобы он работал в нужную сторону.

Получается ловушка, которую центр кристаллизации обязан решить. Без силы его сомнут снаружи. С неконтролируемой силой он переродится изнутри — либо военный переворот, либо медленное сползание в милитаризованное государство, где армия и есть власть. И то и другое означает конец Созидательного общества, не успевшего начаться. Это не довод против армии. Это требование к тому, как она должна быть устроена. Если сформулировать задачу предельно кратко, она выглядит так. Военная сила должна быть достаточно сильной, чтобы остановить внешнего агрессора. И одновременно достаточно ограниченной, чтобы не стать внутренним агрессором. Большинство обществ в истории решали только первую часть задачи. Созидательное общество обязано решить обе.

Как удержать силу в функции защиты

Решается эта задача не призывами к благородству военных, а структурой — ровно теми же инженерными методами, какими во второй части мы защищали власть от концентрации, а систему от деградации. Соберём то, что относится к силе, в одну картину. Первое. Армия и внутренний порядок разведены. Армия защищает страну от внешних угроз и не применяется внутри неё. За внутренний порядок отвечает отдельная гражданская структура, не являющаяся армией. Эти два контура не сливаются и не подчиняются друг другу. Смысл прост: структура, обученная воевать с внешним врагом, не должна получать в руки собственное население как объект. Как только армия выходит на улицы своих городов в роли силы подавления, граница между обороной и господством уже стёрта.

Второе. Запрет концентрации, о котором подробно шла речь в Главе 8. Тот, кто командует силой, не может одновременно контролировать информацию, писать правила и распоряжаться ресурсами. Эти рычаги намеренно разведены между разными контурами власти. Сила, соединённая с контролем над всем остальным, превращается в неограниченную власть — это и есть механизм, который мы разбирали, когда говорили о деградации в Главе 11.

Третье. Присяга порядку, а не лицу. Армия и силовые структуры присягают не правителю и не партии, а системе правил, в центре которой стоят инварианты из Главы 4 — достоинство человека, запрет использовать его как средство. Приказ, нарушающий эти границы, не подлежит исполнению, и ответственность за исполнение остаётся персональной. Это самый трудный для любой силовой системы принцип, потому что вся военная культура построена на безусловном подчинении. Но без него «я только выполнял приказ» становится универсальным оправданием любого преступления. Мы помним из Главы 4, что инвариант запрещает превращать человека в средство, и нарушать его нельзя даже ради устойчивости, кроме случая прямой угрозы выживанию.

Четвёртое. Гражданский контроль над применением силы. Решение о войне, о применении армии принимают не сами военные, а гражданский контур власти, по установленной процедуре, с персональной ответственностью тех, кто решение принял. Военные это инструмент, а не субъект решения о собственном применении. Как только военные сами решают, когда и против кого воевать, государство уже наполовину перестало быть гражданским.

Все четыре механизма работают в одну сторону. Они не делают армию слабее как инструмент обороны. Они отрезают ей путь к превращению в инструмент внутреннего господства. Сила остаётся, но остаётся в клетке из разделений, процедур и ответственности. Это та же логика, что и в защите от деградации: не надеяться на хороших людей, а строить конструкцию, устойчивую к плохим.

Черта, которую нельзя перейти

Теперь вернёмся к двум функциям, с которых начали. Защита и навязывание. Я сказал, что разделить их трудно, потому что каждый агрессор выдаёт вторую функцию за первую. Где же объективный признак, отличающий одно от другого?

Первый напрашивающийся ответ простой: защита заканчивается на собственной границе, навязывание начинается за ней. Армия, отражающая нападение на своей территории, обороняется. Армия, входящая на чужую территорию устанавливать там свои порядки,

нападает. Для большей части истории этого признака хватало, потому что угроза двигалась физически: армия, флот, осадные орудия. Чтобы напасть, надо было прийти. Но современные технологии этот признак ломают. Сегодня можно уничтожить центр принятия решений противника, не заходя на его территорию ни на метр. Достаточно разместить средства поражения близко к его рубежам. Формально ты остаёшься на своей земле и обороняешься. Фактически ты сократил подлётное время до нескольких минут и лишил соседа возможности среагировать. Карибский кризис 1962 года возник именно из-за этого: ракеты на Кубе ничего не пересекали, они стояли на чужой суверенной территории по согласию её правительства, но подлётное время до американских центров сжималось до считанных минут, и мир оказался на грани ядерной войны. То же самое работает в обе стороны и на любых рубежах: когда от чужих пусковых установок до твоей столицы несколько минут лёта, «оборонительное» по форме размещение перестаёт быть оборонительным по сути.

Значит, географический признак недостаточен, и различать надо глубже. Не по тому, где стоит оружие, а по тому, что оно делает со способностью другой стороны защищаться. И здесь признак становится точным. Оборонительная сила оставляет противнику возможность ответного удара, то есть не обнуляет его безопасность. Наступательная сила стремится эту возможность отнять: нанести обезоруживающий удар, выиграть те самые несколько минут, сделать ответ невозможным. Первое сохраняет равновесие, при котором никто не может безнаказанно напасть. Второе разрушает равновесие, создавая соблазн ударить первым, пока есть преимущество.

Это прямо логика дилеммы заключённых из Главы 12. Оружие, обнуляющее безопасность соседа, провоцирует его на упреждение, потому что ждать для него смертельно опасно. В ответ он делает то же самое. И обе стороны скатываются в гонку, где каждый шаг рационален, а сумма самоубийственна, ровно как мы разбирали. Стратегическая стабильность держится на одном: ни одна сторона не может лишиться другой способности к ответу. Из этого следует важный вывод. Безопасность не является величиной, которую можно бесконечно увеличивать только для себя. В мире взаимозависимых систем безопасность всегда носит относительный характер. Попытка сделать себя абсолютно безопасным часто делает окружающих абсолютно небезопасными. А их реакция в итоге снижает безопасность всех участников одновременно. Поэтому устойчивое равновесие возникает не тогда, когда одна сторона защищена максимально. Оно возникает тогда, когда ни одна сторона не вынуждена считать немедленный удар единственным способом выживания. Как только кто-то пытается это сделать, неважно, на чьей территории, он переходит из защиты в навязывание.

Центр кристаллизации обязан держаться этого правила железно, даже когда отступить от него соблазнительно. И связано это прямо с природой самой кристаллизации. В прошлой главе мы говорили, что кристаллизация работает через притяжение, а не через захват: центр становится привлекательным, и соседи тянутся к нему сами, как молекулы выстраиваются вокруг затравки в перенасыщенном растворе. Сила нужна центру, чтобы его не уничтожили, пока он растёт, и устроена эта сила должна быть так, чтобы защищать, а не обнулять чужую безопасность. Потому что центр, который начинает угрожать соседям, перестаёт притягивать и начинает пугать. А испуганный сосед не присоединяется, он вооружается против тебя или бьёт первым. Так кристаллизация

мгновенно превращается в обычную имперскую экспансию, и общество, создававшееся как Созидательное, становится тем, против чего создавалось.

Соблазн будет огромным, и его надо назвать заранее. Когда у тебя работающая модель и сила, возникает искушение «помочь» соседям стать такими же, не дожидаясь их согласия. История знает, чем кончаются такие «помощи». Любая империя начиналась с убеждённости, что несёт другим благо. И здесь снова работает инвариант из Главы 4: навязывание силой превращает целые народы в средство для чужих целей, пусть даже целей благих. А это запрещено. Поэтому конечная цель силы в Созидательном обществе состоит не в победе. И даже не в военном превосходстве. Её цель гораздо скромнее и одновременно гораздо труднее. Сделать нападение настолько невыгодным, чтобы его не произошло. Лучшая оборона достигает своей цели именно тогда, когда ей не приходится применяться. В этом смысле военная сила похожа на страховку. Её ценность определяется не количеством использований, а количеством катастроф, которые не произошли благодаря самому факту её существования.

К следующей главе

Подведём итог. Военная сила для центра кристаллизации — необходимое условие существования и одновременно один из главных источников угрозы для него самого. Без силы его уничтожат снаружи. С неконтролируемой силой он переродится изнутри или превратится в империю. Выход не в отказе от силы, а в жёстком удержании её в функции защиты: армия отделена от внутреннего порядка, сила не соединяется с прочими рычагами власти, присяга даётся порядку, а решение о применении силы остаётся за гражданским контуром. И черту между защитой и навязыванием, между силой, что оставляет соседу право на ответ, и силой, что это право отнимает, переходить нельзя, как бы ни хотелось и каким бы благом это ни казалось.

Всё это пока сказано в общем виде. Мы установили, что центру нужна защита, и поняли, как устроить силу, чтобы она защищала, а не порабощала. Но третья часть обещала конкретику, а конкретный вопрос напрашивается сам собой. Если кристаллизация реальна и центру нужны и привлекательность, и защищённость, то где этот центр может возникнуть? Какая страна или какое объединение сегодня обладает нужным сочетанием: ресурсами, чтобы себя обеспечить, силой, чтобы себя защитить, технологиями, привлекательностью модели и, самое главное, готовностью меняться? Это уже не теория, а разбор конкретных кандидатов по проверяемым критериям. Об этом следующая глава.

Глава 16. Центры кристаллизации

В предыдущих главах мы пришли к выводу, который многих обескураживает. Построить Созидательное общество сразу на всей планете невозможно. Глобальное согласие недостижимо, глобальное уравнивание упирается в физические пределы, а революционный слом существующего порядка структурно обречён на вырождение. Остаётся узкая, но реальная возможность. Не переделать сразу весь мир, а построить работающую модель на ограниченной территории, достаточно сильной, чтобы её не

сломали извне, и достаточно привлекательной, чтобы к ней захотели присоединиться соседи.

Этот механизм мы называем кристаллизацией. Образ взят из физики. Чтобы переохлаждённая вода превратилась в лёд, ей нужен центр кристаллизации, крошечная точка, вокруг которой выстраивается первый упорядоченный слой. Дальше процесс идёт сам, слой за слоем, пока не замёрзнет весь объём. Общество ведёт себя похоже. Сначала нужна одна территория, где новый порядок реально работает и виден. Потом она начинает притягивать остальных.

Возникает естественный вопрос. Если такой центр нужен, то где он может появиться? Какая страна или объединение способны взять на себя эту роль? Здесь важно сразу договориться о методе. Мы не назначаем центр, исходя из симпатий, и не подыгрываем заранее выбранному ответу. Мы берём крупных кандидатов и прогоняем каждого через один и тот же набор проверяемых критериев. Согласитесь, только так разговор остаётся честным.

Кристаллизация в истории

Прежде чем разбирать сегодняшних кандидатов, стоит убедиться, что сам механизм работает. История знает несколько случаев, когда вокруг одного центра вырастал новый порядок, охватывавший в итоге огромные пространства.

Рим в третьем и втором веках до нашей эры начинался как один город среди многих на Апеннинском полуострове. Его сила была не только в легионах. Рим предлагал покорённым и союзникам нечто ценное: дороги, право, защиту, со временем гражданство. Итальянские общины постепенно втягивались в римскую орбиту не только силой, но и потому, что внутри неё было выгоднее и безопаснее. Латинское право стало образцом, к которому тянулись.

Соединённые Штаты в девятнадцатом и двадцатом веках расширялись сначала территориально, а затем превратились в центр притяжения совсем другого рода. Миллионы людей пересекали океан, потому что там, как им казалось, можно построить жизнь, невозможную дома. Модель притягивала не армией, а обещанием возможностей.

Европейский союз после Второй мировой войны вырос из небольшого объединения угля и стали шести стран. Дальше произошло то же самое. Соседи один за другим хотели внутрь, потому что внутри были мир, рынок и более высокий уровень жизни. Восточная Европа в девяностые и двухтысячные перестраивала целые системы законов ради того, чтобы соответствовать критериям вступления. Это и есть кристаллизация в чистом виде. Никто никого не завоёвывал, центр просто был привлекательнее окружения.

Из этих примеров видно главное. Кристаллизация работает прежде всего через привлекательность, а не только через ресурсы или оружие. История показывает интересную закономерность. Империи обычно распространяются через силу. Цивилизационные модели распространяются через подражание. Римские дороги, английское право, научный метод, университетская система, современные технологии и институты были приняты многими обществами не потому, что их заставили принять, а потому что они работали лучше доступных альтернатив.

Именно поэтому для центра кристаллизации привлекательность оказывается не менее важной, чем ресурсы или военная защита. Ресурсы и защита нужны, чтобы центр выжил. Но растёт он за счёт того, что к нему хотят присоединиться. Это наблюдение нам пригодится, когда дойдём до критериев.

Восемь критериев

Чтобы сравнение было честным, нужны одинаковые мерки для всех. Мы используем восемь критериев. Первые шесть отвечают на вопрос, способна ли территория вообще существовать самостоятельно и быть достойным местом для жизни. Седьмой проверяет, тянутся ли к ней люди. Восьмой, самый трудный, спрашивает, готова ли модель меняться в сторону Созидательного общества.

- **Ресурсная самодостаточность.** Можно ли жить без критической зависимости от внешних поставок энергии, продовольствия, сырья.
- **Военная защита.** Нельзя ли сломать территорию силой извне.
- **Технологическая база.** Можно ли поддерживать и развивать технологии своими силами.
- **Демографический вес.** Достаточно ли людей, и не схлопывается ли население.
- **Стабильность институтов.** Держится ли система изнутри, не разваливается ли сама собой.
- **Внутренний уровень жизни.** Хорошо ли живётся обычному человеку внутри.
- **Привлекательность модели.** Хотят ли другие жить так же. Самый честный измеритель здесь миграционные потоки: люди голосуют ногами.
- **Готовность меняться.** Способна ли модель развиваться в сторону Созидательного общества, или она застыла и держится за нынешнее устройство.

Важно сразу проговорить одно ограничение. По многим критериям нет единой строгой цифры, и любая оценка содержит долю суждения. Поэтому мы опираемся на проверяемые показатели там, где они есть: население и рождаемость, миграционный баланс, доля в мировой экономике и технологиях. А выводы оставляем мягкими. Наша цель не выставить кандидатам отметки, а показать тенденции и узкие места.

Для наглядности критерии и их функции сведены в таблицу.

Критерий	Что проверяет
Ресурсная самодостаточность	Способность существовать без критической внешней зависимости
Военная защита	Способность избежать уничтожения извне
Технологическая база	Способность развивать и поддерживать современные технологии
Демографический вес	Достаточность населения и устойчивость воспроизводства
Стабильность институтов	Способность системы сохранять порядок и управляемость
Уровень жизни	Качество жизни большинства населения
Привлекательность модели	Готовность других людей и обществ добровольно её выбирать
Готовность меняться	Способность двигаться в сторону Созидательного общества

Пять кандидатов

Кандидатов на роль центра не может быть много. Большинство стран мира при всём уважении к ним структурно не дотягивают сразу по нескольким критериям: либо мало людей, либо нет ресурсной базы, либо невозможно защититься в одиночку. На роль реального центра кристаллизации сегодня могут претендовать пять субъектов: Соединённые Штаты, Китай, Россия, Индия и Европейский союз как объединение. Разберём каждого по той же схеме.

Соединенные Штаты Америки

По первым шести критериям США выглядят сильно. Ресурсная база огромна. Страна обеспечивает себя энергией и продовольствием, добывает почти всё необходимое сырьё или имеет доступ к нему через союзников. Военная защита вне конкуренции: сломать США извне сегодня невозможно. Технологическая база лидирует в большинстве передовых направлений, от микроэлектроники до искусственного интеллекта. Уровень жизни высок.

Демография для развитой страны неплоха, хотя и здесь рождаемость ниже уровня воспроизводства, около 1,6 ребёнка на женщину при необходимых для простого замещения 2,1. Но США десятилетиями компенсируют это притоком людей со всего мира, и это подводит нас к седьмому критерию. По привлекательности США остаются мировым лидером в абсолютных числах. Это крупнейший приёмник мигрантов на планете, около миллиона человек чистого притока в год, и в рейтингах желаемых мест для переезда страна стабильно в первой десятке. Люди

по-прежнему хотят туда. По уровню жизни США тоже впереди всех кандидатов: валовой продукт по паритету покупательной способности составляет около 75 тысяч международных долларов на человека в год, выше, чем у любого из остальных в нашей пятёрке.

Стабильность институтов в последние годы вызывает больше вопросов, чем раньше. Политическая поляризация выросла, доверие к институтам снизилось. Система пока держится, но запас прочности уже не выглядит безграничным.

А вот восьмой критерий, готовность меняться, для США самый слабый. И здесь мы подходим к гипотезе, которую обязаны проверить честно. Благополучие США в значительной мере опирается на нынешнее устройство мировой экономики: доллар как мировая валюта, доступ к дешёвым ресурсам и труду, лидерство в глобальных правилах игры. Чтобы стать центром именно Созидательного общества, стране пришлось бы добровольно отказаться от части этих привилегий ради более справедливого распределения. Снизить потребление, перестроить экономику, уступить долю влияния.

И вот здесь нельзя отделаться обтекаемой формулировкой про отказ от привилегий, потому что за ней стоит очень конкретная вещь. Уровень жизни рядового американца при этом снизится, и снизится заметно. Вспомните арифметику, о которой мы уже говорили. Если бы всё человечество потребляло так, как потребляют сегодня в США, понадобилось бы около пяти планет. Пять! А планета у нас одна. И останется одна ещё очень долго, в лучшем случае. Масштаб разрыва легко увидеть в цифрах. Валовой продукт на человека по паритету покупательной способности в США около 75 тысяч международных долларов в год. Среднемировой показатель примерно вчетверо ниже, около 22 тысяч. Справедливое распределение в мире с одной планетой означает не то, что все подтянутся к американскому уровню, а то, что американский уровень придётся опустить навстречу остальным, в сторону этой средней. Это не про потерю абстрактного влияния где-то наверху, это про дом поменьше, машин поменьше, еды и вещей поменьше у конкретной семьи в конкретном пригороде.

Теперь представьте политика, который выйдет к избирателям с такой программой. Никто не выиграет выборы под лозунгом жить заметно хуже ради глобальной справедливости. И дело даже не в политике как ремесле, а в том, что лежит глубже. Восьмой критерий по сути упирается в эгоизм. А эгоизм, если разобраться, едва ли не самый могучий человеческий инстинкт, сильнее во многих ситуациях даже инстинкта самосохранения. Человек способен пойти на смерть за своё расширенное «я», за детей, за идею, но крайне неохотно соглашается жить хуже ради далёкого и безличного «всех остальных».

Именно поэтому, при всей силе США по первым шести критериям, восьмой отбрасывает их в самый конец списка кандидатов. Можно иметь лучшие в мире ресурсы, армию и технологии, но если модель не готова поступиться собственным уровнем потребления, она не станет центром именно Созидательного общества. Здесь нужна оговорка ради честности: в США есть мощные прогрессивные движения, которые такие вопросы ставят, и страна не раз совершала развороты, прежде казавшиеся невозможными. Дверь не заперта наглухо. Но на сегодня готовность меняться остаётся не просто слабым местом, а решающим препятствием для этого кандидата.

Китай

Китай силен там же, где США, но по-своему. Технологическая база выросла стремительно и в ряде направлений уже сопоставима с американской. По объёму экономики Китай вообще крупнейший в мире: около 19 процентов мирового продукта по паритету покупательной способности, больше доли США. Военная защита надёжна: страну такого размера и оснащения невозможно сломать извне. Ресурсами Китай обеспечен неравномерно, по части энергии и некоторого сырья он зависит от внешних поставок, но масштаб экономики позволяет это компенсировать.

Слабое место Китая обнаруживается в демографии, и оно серьёзнее, чем у США. Рождаемость рухнула до примерно одного ребёнка на женщину, по некоторым оценкам ниже, при тех же необходимых 2,1. Население, около 1,4 миллиарда, уже начало сокращаться, и страна стремительно стареет. Это не сиюминутная трудность, а долгий структурный сдвиг, который будет давить на экономику десятилетиями. Сказывается это и на уровне жизни: продукт на человека по паритету около 24 тысяч международных долларов, втрое ниже американского, хотя ещё недавно разрыв был кратно больше.

Главная же проблема Китая на восьмом и седьмом критериях. По привлекательности модель проигрывает. Китай не является заметным центром притяжения мигрантов: люди в страну в массе своей не стремятся, а образованные граждане нередко стремятся наружу. Это честный измеритель того, насколько модель притягательна для постороннего. Готовность меняться в сторону Созидательного общества тоже под вопросом. Система выстроена вокруг жёсткой централизованной власти и контроля, а Созидательное общество требует субъектности граждан, права на несогласие, распределённой ответственности. Двигаться в эту сторону означало бы менять саму основу нынешнего устройства.

Россия

Россия проходит первые критерии частично. Ресурсная самодостаточность здесь максимальная среди всех кандидатов: страна обеспечена энергией, сырьём, продовольствием, водой. Военная защита надёжна. Это две сильные стороны.

Дальше начинаются трудности. Технологическая база уступает лидерам и сильно зависит от импорта в ключевых отраслях. Демография тяжёлая: рождаемость около 1,3 ребёнка на женщину, население в долгосрочном тренде сокращается, а по численности, около 146 миллионов, страна заметно уступает другим кандидатам. Это ограничивает демографический вес как ресурс центра. По уровню жизни Россия в середине пятёрки: продукт на человека по паритету около 42 тысяч международных долларов, выше Китая и Индии, но ниже США и Евросоюза.

По привлекательности модель сегодня слаба: устойчивого притока людей, которые хотели бы перенять именно российское устройство жизни, не наблюдается. По готовности меняться в сторону Созидательного общества Россия, как и другие крупные кандидаты, упирается в характер своих институтов. Важно подчеркнуть отдельно, поскольку об этом легко ошибиться. Тот факт, что Россия находится вне так называемого золотого миллиарда, не даёт ей автоматически статуса хорошего

кандидата. Кандидат проходит проверку по тем же восьми критериям, что и все, и по нескольким из них оказывается слабым.

Индия

Индия интересна тем, что её сильные и слабые стороны почти зеркальны по отношению к развитым странам. Демографический вес огромен и это главный козырь. Это самая населённая страна мира, около 1,4 миллиарда человек, и при этом ещё молодая: рождаемость около 1,9 уже у границы воспроизводства, но возрастная структура выгодна, работающих людей много, население пока растёт. Там, где Китай и Запад стареют, Индия в расцвете демографических сил. По темпам роста экономики Индия сегодня среди мировых лидеров, около 7 процентов в год.

По остальным критериям картина смешанная. Технологическая база растёт, есть сильные отрасли, но в целом страна пока уступает лидерам. Военная защита достаточна для того, чтобы Индию нельзя было сломать извне. Ресурсами страна обеспечена частично и по энергии зависит от импорта.

Главная слабость Индии в уровне жизни. Несмотря на быстрый рост, значительная часть населения остаётся бедной, а неравенство велико. Цифра говорит сама за себя: продукт на человека по паритету около 10 тысяч международных долларов, в семь с лишним раз ниже американского и вдвое ниже среднемирового. Это бьёт и по седьмому критерию: Индия пока не центр притяжения мигрантов, скорее страна, откуда люди уезжают в поисках лучшей доли. Зато по восьмому критерию у Индии любопытное преимущество. Её модель не заострена вокруг защиты статус-кво так, как у стран золотого миллиарда: ей нечего терять в смысле глобальных привилегий, и теоретически она свободнее в выборе пути. Это не делает Индию готовым центром, но оставляет ей больше пространства для движения, чем развитым странам.

Европейский союз

Европейский союз мы рассматриваем не как одну страну, а как объединение, и это сразу меняет картину. По привлекательности и уровню жизни ЕС в числе мировых лидеров. Это один из главных центров притяжения мигрантов, его страны стабильно возглавляют рейтинги лучших мест для жизни. Продукт на человека по паритету около 54 тысяч международных долларов, второе место в пятёрке после США. Технологическая база сильна, на ЕС приходится около 15 процентов мировой экономики. Внутренний уровень жизни высок, а социальные модели некоторых стран, прежде всего скандинавских, по принципам справедливого распределения ближе к идеям Созидательного общества, чем что-либо ещё в сегодняшнем мире.

Слабости ЕС лежат в другой плоскости. Ресурсная самодостаточность невысока: Европа критически зависит от внешних поставок энергии, что особенно ясно проявилось после потери дешёвого российского газа и вынужденной перестройки энергетики. Военная защита размыта: единой армии нет, безопасность во многом опирается на внешние гарантии. Демография слабая, рождаемость около 1,4, население держится в основном за счёт миграции.

Самое же интересное у ЕС в восьмом критерии, и здесь надо быть таким же честным, как с США. С одной стороны, ЕС как наднациональное объединение по своей природе устроен гибче отдельной страны. Он уже умеет передавать часть суверенитета наверх ради общих правил, уже привык договариваться между очень разными участниками. Германия, потеряв дешёвую энергию, вынуждена перестраивать экономику прямо сейчас. С другой стороны, от главной ловушки эта гибкость Европу не спасает. ЕС такая же часть золотого миллиарда, как США, и его высокий уровень жизни ровно так же опирается на нынешнее глобальное устройство. При уровне продукта на человека примерно вдвое выше среднемирового справедливое выравнивание означало бы и для европейца ощутимое снижение потребления. А значит, тот же восьмой критерий, что подвёл США, давит и на ЕС: добровольно жить заметно скромнее ради далёких других не захочет и европейский избиратель. Гибкость объединения делает ЕС, пожалуй, самым подвижным из кандидатов золотого миллиарда, но привязки к собственному благополучию она не отменяет. Это та же стена эгоизма, только чуть менее глухая.

Кандидат	Главная сила	Главная слабость
США	Технологии, ресурсы, привлекательность	Низкая готовность отказаться от привилегий текущей системы
Китай	Масштаб экономики и производства	Низкая привлекательность модели и демография
Россия	Ресурсы и безопасность	Демография и ограниченная привлекательность
Индия	Молодое население и потенциал роста	Низкий уровень жизни
ЕС	Качество жизни и институциональная гибкость	Ресурсная и военная зависимость

Сводная картина

Если свести оценки в одну таблицу, становится видно главное. Сильные и слабые стороны кандидатов распределены так, что ни один не закрывает все восемь критериев сразу. Оценки в таблице грубые, по три ступени, и нужны не для точного измерения, а чтобы увидеть рисунок целиком.

Критерий	США	Китай	Россия	Индия	ЕС
Ресурсы	выс.	средн.	выс.	средн.	низк.
Военная защита	выс.	выс.	выс.	средн.	средн.
Технологии	выс.	выс.	средн.	средн.	выс.
Демография	средн.	низк.	низк.	выс.	низк.
Стабильность	средн.	средн.	средн.	средн.	средн.
Уровень жизни	выс.	средн.	средн.	низк.	выс.
Привлекательность	выс.	низк.	низк.	низк.	выс.
Готовность меняться	низк.	низк.	низк.	средн.	средн.

Таблицу не стоит читать как турнирную сетку, где побеждает набравший больше всего галочек. Критерии не равнозначны, и за каждой пометкой стоит живая, меняющаяся реальность. Смысл этой картины в другом. Она показывает, что у каждого кандидата есть свой провал, и провалы эти разной природы.

Что показывает разбор

Когда смотришь на пятёрку целиком, проступает несколько устойчивых закономерностей.

Первая. У сильных по ресурсам и обороне кандидатов обычно слабая привлекательность или готовность меняться. У привлекательных и близких к идеям справедливости, как ЕС, обычно слабее самодостаточность и защита. Сила в одном измерении словно покупается ценой слабости в другом. Это не случайное совпадение, а отражение того, как устроены сегодняшние большие игроки.

Вторая. Самым трудным критерием почти для всех оказывается восьмой, готовность меняться. И это закономерно. Любая большая успешная система вырастает приспособленной к нынешнему миру и потому держится за него. Чем больше выгод даёт нынешнее устройство, тем сильнее сопротивление переменам. Ярче всего это видно на США: кандидат, сильнейший по ресурсам, обороне и технологиям, упирается именно в этот критерий, и упирается так жёстко, что он перевешивает все его преимущества. Готовность меняться в случае США означала бы заметное снижение собственного уровня жизни, а на это не идут добровольно. Рабочая гипотеза о золотом миллиарде на проверке скорее подтверждается, но с оговорками: внутри даже самых привязанных к статус-кво обществ есть течения и обстоятельства, которые могут сдвинуть их с места.

Третья. Демография тихо подтачивает почти всех. Китай, Россия, Европа стареют и сокращаются. На этом фоне выделяется Индия с её молодым многочисленным населением, но она пока проседает по уровню жизни. Демографический ресурс и зрелость модели сегодня не совпадают ни у кого.

И за всеми тремя закономерностями, если приглядеться, стоит одна и та же сила. Восьмой критерий, на котором спотыкаются почти все крупные кандидаты, по сути упирается в эгоизм. Нежелание поступиться своим уровнем жизни ради чужого, привязанность к привилегиям, которые даёт нынешний порядок. Это та же самая

сила, о которой шла речь в начале Части III. Она мешает не только построить Созидательное общество, но и просто выбрать территорию, с которой его можно было бы начать.

Критерий	Кто силен
Ресурсы	Россия, США
Военная защита	США, Китай, Россия
Технологии	США, Китай, ЕС
Демография	Индия
Уровень жизни	США, ЕС
Привлекательность	США, ЕС
Готовность к изменениям	Индия, частично ЕС
Масштаб экономики	Китай, США

Именно эта картина и подводит к следующему выводу. Ни один кандидат не объединяет все сильные стороны одновременно. Те преимущества, которых не хватает одному, часто присутствуют у другого. Поэтому идея союзного центра возникает не как политическое пожелание, а как прямое следствие проведённого сравнения.

Центр не обязан быть одной страной

Из сводной картины следует ещё один вывод, который легко упустить, если искать центр только среди одиночек. Раз сильные и слабые стороны кандидатов распределены почти зеркально, напрашивается естественный ход. Центром кристаллизации может стать не отдельная страна, а политический и экономический союз нескольких государств. Тогда слабость одного участника закрывается силой другого, а преимущества складываются.

Логика здесь простая, почти арифметическая. У одного кандидата избыток ресурсов, но мало людей и слабая привлекательность. У другого огромное

молодое население, но низкий уровень жизни и нехватка ресурсов. У третьего сильные технологии, но провал по демографии. Поодиночке каждый проваливает несколько критериев. В союзе же ресурсы одного, люди другого и технологии третьего могут сложиться в нечто, чего нет ни у кого по отдельности. Именно так в своё время сработал Европейский союз: объединение закрыло уязвимости отдельных стран, которые поодиночке давно растворились бы в большом мире. Союз решает и главную проблему восьмого критерия, хотя и не до конца. Государству, не входящему в золотой миллиард, проще согласиться на перестройку правил, потому что оно не цепляется за глобальные привилегии, которых у него и так нет. А вместе несколько таких государств набирают достаточный вес, ресурсы и оборонную прочность, чтобы их нельзя было сломать извне и чтобы построенная модель стала видна и притягательна для соседей. Союз превращает набор поодиночке недостаточных кандидатов в нечто, способное выдержать давление и начать процесс кристаллизации.

Субъективный взгляд

Всё, что было сказано выше, держалось на проверяемых критериях и сознательно уходило от готового ответа. Теперь стоит сделать оговорку и сменить регистр. То, что последует дальше, это уже не вывод из таблицы, а субъективное предположение, одно из возможных прочтений. Читатель вправе с ним не согласиться, и анализ выше от этого несогласия не пострадает.

На мой субъективный взгляд, наибольшие шансы стать таким союзным центром сегодня просматриваются у связки Китая и России, к которой со временем могла бы присоединиться Индия. Логика та же арифметика дополнения. Россия закрывает ресурсы и оборонную самодостаточность, Китай добавляет технологии, производственную мощь и крупнейшую экономику мира, Индия приносит то, чего не хватает обоим, огромное молодое население и демографический запас на десятилетия вперёд. Вместе это около сорока процентов мировой экономики по паритету покупательной способности и больше половины человечества. Ни США, ни ЕС такого демографического и ресурсного фундамента в одной связке не имеют.

Зачатки подобного объединения уже видны. БРИКС, выросший из четвёрки Бразилия, Россия, Индия, Китай, к середине двадцатых годов превратился в широкое объединение, на которое приходится порядка сорока процентов мирового продукта и около половины населения планеты. Это пока рыхлая структура, далёкая и от единой модели, и тем более от идей Созидательного общества. Но сам факт, что государства вне золотого миллиарда ищут общую рамку, показателен.

Возражения очевидны, и их нельзя прятать. Противоречия между участниками очень сильны. Между Китаем и Индией это давний пограничный спор и прямое соперничество за влияние, и сегодня их сближение до уровня настоящего союза выглядит маловероятным. Интересы расходятся, доверия мало. Так что нарисованная картина это не прогноз, а скорее очертание возможности.

И всё же есть основание думать, что возможность эта со временем будет становиться реальнее. Пока разрушение биосферы и нехватка ресурсов остаются страшилками из докладов, никто не станет поступаться суверенитетом и

амбициями. Но когда начнёт по-настоящему припекать, когда дефицит воды, продовольствия и сырья из прогнозов превратится в осязаемую, почти физическую катастрофу, цена несговорчивости резко вырастет. На компромиссы идут не от хорошей жизни, а когда альтернатива становится откровенно невыносимой. А альтернатива здесь именно такая, удручающая. О ней пойдёт речь в одной из следующих глав. Возможно, именно общая беда окажется той силой, что перевесит давние счёты, как уже не раз бывало в истории, когда смертельная угроза заставляла вчерашних соперников садиться за один стол.

Открытый вопрос

Какой же общий вывод напрашивается? Не тот, которого ждёшь в начале такого разбора. Готового идеального центра среди одиночек мы не нашли. Ни один из пяти крупных кандидатов сам по себе сегодня не подходит на роль центра кристаллизации Созидательного общества. У каждого есть критерий, по которому он проседает, и у самых мощных это чаще всего именно готовность меняться, та самая стена эгоизма.

Это могло показаться разочарованием, но на самом деле это серьёзный и полезный результат. Он говорит нам, что простой сценарий, при котором одна большая страна вдруг решает построить Созидательное общество у себя и дальше всё идёт по накатанной, сегодня не работает. Дверь, которая казалась очевидной, оказалась прикрыта. Зато открылась другая, к которой нас и подвёл разбор: центром способен стать союз, складывающий силы нескольких государств и компенсирующий слабости каждого.

Это ещё не ответ, а направление поиска, и в нём остаётся много неизвестного. Сложится ли такой союз. Хватит ли общей угрозы, чтобы перевесить взаимные противоречия. Не выродится ли объединение, как вырождались многие до него. Может быть, всё пойдёт иначе: центром станет небольшая страна, первой решившаяся показать работающий пример, или переход примет форму сети из нескольких очагов, а не единого ядра. Точного имени у нас по-прежнему нет, и в этом нет ничего страшного. Честный разбор и должен был привести не к готовому победителю, а к более точному вопросу. С ним мы и переходим к следующей главе, где речь пойдёт о том, каковы вообще наши шансы построить Созидательное общество.

Глава 17. Каковы наши шансы

Мы прошли долгий путь. Разобрали природу эгоизма, поднялись по его лестнице от человека до цивилизации, увидели, почему революция обречена, нашли механизм кристаллизации и честно проверили кандидатов на роль центра. Теперь нельзя уклониться от прямого вопроса, ради которого всё затевалось. Каковы реальные шансы, что человечество построит Созидательное общество, а не сорвётся в эгоизм, ресурсные войны и катастрофу? И сразу уточним, как этот вопрос правильно поставить, потому что от постановки зависит весь дальнейший разговор. История почти никогда не даёт обществам беспроигрышных вариантов, чаще всего выбор идёт между несколькими рискованными путями. Поэтому спрашивать «гарантировано ли нам Созидательное

общество» бессмысленно, гарантий не бывает ни у кого и ни на что. Спрашивать надо иначе: существует ли путь, который повышает вероятность долгосрочного выживания цивилизации? Если такой путь есть, его уже стоит рассматривать всерьёз, и неважно, насколько велики шансы на успех, потому что даже малый шанс выжить лучше уверенной гибели.

Этот вопрос требует честности в обе стороны. Сладкие заверения, что всё непременно получится, стоят недорого и быстро рассыпаются при первом столкновении с реальностью. Но и отчаяние, мрачная уверенность, что мы обречены, точно так же бесполезно: оно само становится оправданием бездействия. Поэтому здесь не будет ни проповеди, ни приговора. Будет попытка трезво взвесить чаши весов. Сначала честно выложим всё, что против. Потом так же честно всё, что за. И только потом посмотрим, что перевешивает.

Сразу оговорюсь насчёт цифр. Я не стану называть вероятность в процентах, и дело не в осторожности, а в том, что честной цифры здесь не существует в принципе. Назвать «шанс сорок процентов» или «один к трём» значило бы придать разговору ложную точность, выдать догадку за расчёт.

Чтобы понять, почему, представьте, что мы всё же захотели бы посчитать всерьёз, построить настоящую математическую модель. Что в неё пришлось бы заложить? Поведение восьми миллиардов людей, у каждого свой эгоизм и свой радиус расширенного «Я». Экономику десятков крупных стран с их ресурсами, долгами, амбициями. Демографию, которая ползёт в одну сторону у одних и в другую у других. Климат и состояние биосферы с их собственными переломными точками. Темп развития технологий, который разгоняется по экспоненте и сам себя меняет. И всё это не по отдельности, а в плотной паутине связей, где каждый фактор тянет за десяток других. Дёрни за демографию, отзовется экономика. Тронь экономику, сдвинется политика. Сдвинется политика, поедет всё остальное. Число связей растёт не сложением, а лавиной, и довольно быстро задача становится попросту неподъёмной. Никакая модель такой клубок честно не просчитает, она лишь создаст видимость расчёта.

А теперь добавьте к этому главное. Даже самая подробная модель учитывает только то, что мы вообще догадались в неё вложить. А история раз за разом ломается о то, чего никто не закладывал. Внезапная технология, неизвестный вирус, безумное решение одного человека у важного рычага, открытие, переворачивающее правила. Такие события называют чёрными лебедями: их нельзя предсказать заранее, но именно они чаще всего и решают исход. Перед ними любая выстроенная нами вероятность рассыпается. Так что цифра была бы не просто неточной, она была бы самообманом.

Значит ли это, что взвесить шансы вообще нельзя? Нет. Считать на калькуляторе нельзя, а понимать вес и направление факторов можно. Можно увидеть, что давит против нас и что работает за нас, какая чаша тяжелее и в какую сторону мы способны её подтолкнуть. Этим и займёмся: не вычислением вероятности, а честным взвешиванием сил.

Что против нас

Начнём с тяжёлого, потому что прятать его бессмысленно. Аргументов против построения Созидательного общества много, и они серьёзны.

Эгоизм как фундамент. Это главный довод, и вся книга, по сути, о нём. Эгоизм не порок отдельных плохих людей, а несущая конструкция психики, выросшая из инстинкта самосохранения. Мы видели, как он срывает дело на каждом уровне: мешает человеку поступиться своим ради общего, превращает институты в кормушки, а в прошлой главе заставлял спотыкаться целые сверхдержавы на простом вопросе готовности жить чуть скромнее ради других. Против Созидательного общества работает сама природа человека, и это не та преграда, которую можно обойти лозунгом.

Асимметрия разрушения и созидания. Есть жестокая несправедливость в самом устройстве задачи. Чтобы разрушить, нужны единицы. Чтобы построить, нужны миллионы согласованных усилий. Один человек с одной кнопкой способен оборвать то, что выстраивали поколения. Здание возводят годами, а поджигают за минуту. Созидательное общество стоит на стороне созидания, то есть на трудной стороне, где нужно долгое терпеливое усилие множества, тогда как его срыв требует усилия немногих.

Инерция институтов. Существующие структуры, государства, корпорации, бюрократии, обладают огромной массой покоя. Они выстроены под нынешний мир и кормят миллионы людей именно в нынешнем виде. Любая глубокая перемена угрожает чьим-то зарплатам, статусам, привычкам. Поэтому система сопротивляется не из злого умысла, а потому что так устроена: каждый винтик держится за своё место. Это та же деградация, о которой мы говорили в Части II, только увиденная как препятствие на входе.

Невозможность простого глобального уравнивания. Мы упирались в это не раз. Планета одна, а уровень потребления развитых стран таков, что распространить его на всех физически нельзя. Если бы всё человечество жило как средний американец, понадобилось бы около пяти планет, как немец, около трёх. Значит, справедливость в мире одной планеты означает не всеобщее богатство, а движение навстречу. В том числе, и вот это главное, снижение для самых обеспеченных.

Вот на этой фразе нельзя проскочить, потому что в ней спрятан, может быть, самый высокий барьер на пути к Созидательному обществу. Сказать «снизить потребление для обеспеченных» легко. Понять, обо что это разобьётся, труднее. А разобьётся оно о две вещи, и обе сделаны из эгоизма.

Первое. Для почти любого человека его собственный интерес весит несопоставимо больше, чем интерес всего человечества. Не вдвое, не втрое, а в десятки и сотни раз. Это не порок отдельных жадин, это устройство психики, выросшее из инстинкта самосохранения, о котором мы говорили в начале Части III. Проверьте на себе, честно. Вот вы каждое утро пьёте любимый латте. А вам говорят: откажитесь от него навсегда, и за это сохранится сто гектаров леса в Амазонии. Сто гектаров, которых вы никогда не увидите, где-то на другом конце планеты. Много ли людей откажется? А ведь по-честному эти сто гектаров живых деревьев несравнимо важнее одной чашки кофе. Но устроены мы так, что близкая мелочь для нас перевешивает далёкую громадину. Чашка в руке реальна, лес абстрактен. И пока речь идёт о чужом и далёком, отказываться от своего и близкого человек не хочет почти никогда. Помножьте этот крошечный отказ на

миллиарды чашек, рейсов, машин, привычек, и вы увидите, обо что разбивается простое слово «снизить».

Второе, и оно ещё жёстче. Те, кому предлагают снизить уровень жизни, это, как правило, обеспеченные, а значит чаще всего жители золотого миллиарда. И ровно в силу своей обеспеченности они обладают не равным со всеми, а в сотни раз большим весом, когда дело доходит до решений. У них капиталы, медиа, лоббисты, голоса, связи. Бедному большинству планеты нечем продавать перемену, а обеспеченному меньшинству есть чем её заблокировать. Получается замкнутый круг немыслимой прочности: снижение должно коснуться в первую очередь тех, у кого больше всего рычагов не допустить этого снижения. Просить сильных добровольно ослабить себя, имея на руках все средства этого не делать, занятие почти безнадёжное. История знает крайне мало случаев, когда привилегированный слой сам, без принуждения и без катастрофы, отдавал свои привилегии.

Сложите оба препятствия. Снизу психология, по которой каждый держится за своё близкое сильнее, чем за общее далёкое. Сверху власть, сосредоточенная как раз у тех, кому перемены невыгодны. Вот почему пять слов «снижение для самых обеспеченных» это не деталь, а одна из самых тяжёлых гирь на чаше «против». Это эгоизм в двойной броне, личной и структурной.

Риск, что нас обгонит собственная технология. Сюда добавился довод, которого ещё недавно не было в таком виде. Человечество создаёт инструменты невиданной мощи, прежде всего искусственный интеллект, быстрее, чем учится ими управлять. Об этом стоит сказать отдельно, потому что здесь эгоизм проявляется особенно наглядно.

Гонка, которую никто не может остановить в одиночку

В июне 2026 года произошло событие, на первый взгляд техническое, а по сути прямо относящееся к нашему разговору о шансах. Одна из ведущих компаний в области искусственного интеллекта, Anthropic, публично призвала конкурентов договориться о возможности скоординированно затормозить или временно приостановить разработку самых передовых систем, если те станут слишком опасными. Аргумент был такой: технология развивается так быстро, что появляется риск потерять над ней контроль, а значит миру стоит иметь саму возможность нажать на тормоз.

Но обратите внимание на ключевое слово: скоординированно. Призыв был не «мы останавливаемся», а «давайте договоримся останавливаться все вместе, на одинаковых условиях, с возможностью проверять друг друга». И причина именно такой осторожной формулировки названа прямо. Без общей договорённости любое одностороннее торможение бессмысленно, потому что наименее осторожные игроки просто вырвутся вперёд. Кто притормозит ради безопасности, тот проиграет тому, кто не притормозил.

Узнаёте? Это в чистом виде дилемма заключённых, та самая, которую мы разбирали как математическое ядро парадокса эгоизма. Каждый игрок понимает, что общая пауза была бы лучше для всех. Но в одиночку остановиться невыгодно,

потому что остальные используют твою остановку, чтобы тебя обойти. И вот результат: все мчатся вперёд, хотя почти каждый согласен, что мчаться опасно. Никто не злодей, все рациональны, а итог сползает к краю. Сам факт, что создатели технологии вынуждены просить о механизме коллективного тормоза, показывает, насколько глубоко эгоизм встроен в нашу цивилизацию. Даже у пульта от потенциально опаснейшего инструмента в истории мы натыкаемся на ту же стену.

Но есть у этой гонки и второе дно, ещё глубже эгоизма. Дело не только в том, что игроки не хотят остановиться. Дело в том, что человек физически не успевает за тем, что сам создаёт. Технологии меняются по экспоненте, а человеческая природа осталась прежней. Наша нервная система, скорость, с которой поколение осваивает новое, способность привыкать к переменам, всё это примерно такое же, как десять тысяч лет назад. Мы вступаем в эпоху искусственного интеллекта с мозгом, отлаженным эволюцией под небольшое племя и неспешный мир, где за всю жизнь почти ничего не менялось. Получаются ножницы: одна кривая, технологическая, рвётся вверх, а другая, кривая человеческой адаптации, идёт почти горизонтально. И зазор между ними с каждым годом шире.

У этого зазора есть цена, и платит её психика. Человек, рассчитанный на медленный мир, вынужден жить в потоке, который не замедляется никогда: бесконечная информация, постоянная неопределённость, требование всё время переучиваться, тревога не уняться. Это признанный источник хронического стресса, тревожности, выгорания, и чем быстрее разгон, тем выше плата. Не нужно утверждать, будто технологии напрямую сводят людей с ума, такой прямой связи никто не доказал. Достаточно более скромного и твёрдого: психика, созданная для другого темпа, перегружается, и счёт за эту перегрузку растёт. А ещё этот разрыв ляжет на людей неодинаково. Кто-то в силу образования, ресурсов, склада характера приспособится и снимет сливки, а кто-то окажется отрезан и отстанет. Так гонка грозит не просто измотать общество, но и расколоть его по новой, незнакомой прежде линии. Насколько глубоким может оказаться этот раскол, разговор отдельный, и он ждёт нас в следующей главе.

Всё это вместе, и эгоизм игроков, и биологическое отставание человека, складывается в тяжёлый аргумент против. Времени у нас может оказаться меньше, чем хотелось бы, и гонка способна загнать нас в беду раньше, чем мы успеем повзрослеть. И всё же у этого самого сюжета есть проблеск, к которому мы ещё вернёмся на другой чаше весов. Сам факт, что создатели технологии вслух заговорили о тормозах, означает, что проблема осознана, причём осознана теми, кто ближе всех к ней стоит. А осознанная проблема это уже не приговор.

Молчание Вселенной

И есть ещё один довод против, самый холодный из всех. Он приходит не из экономики и не из политики, а с ночного неба. Это парадокс Ферми, вопрос о том, почему Вселенная молчит.

Сразу важная оговорка, без неё этот разговор был бы нечестным. Парадокс Ферми не имеет однозначного ответа. Возможно, разумная жизнь крайне редка, и мы почти одни. Возможно, цивилизации есть, но мы пока не умеем их видеть. Возможно, великий фильтр уже позади, и трудное мы как раз прошли. Каждая из

этих гипотез имеет право на жизнь. Я выберу для развития одну линию, не потому что она доказана, а потому что для нашего разговора она особенно показательна. Держите в уме, что это гипотеза, а не установленный факт.

Так вот, есть поворот этого парадокса, от которого особенно тяжело отмахнуться. Наше Солнце звезда среднего возраста, около 4,6 миллиарда лет. В нашей галактике есть звёзды возрастом 10-12 миллиардов лет, почти ровесники самой Вселенной. Если у одной из них возникла жизнь, она появилась не на тысячу и не на миллион, а на миллиарды лет раньше нас.

Теперь посмотрим на собственную скорость. От первой паровой машины до искусственного интеллекта прошло меньше 250 лет. От первого полёта до Луны 78 лет. От первого спутника до человека на Луне 12 лет. Технологическое развитие разгоняется по экспоненте. Если эта тенденция хоть как-то сохранится, то через тысячу лет, крошечный срок по космическим меркам, цивилизация могла бы строить инженерные сооружения вокруг звёзд, осваивать соседние системы, оставлять следы, видимые на астрономических расстояниях.

А цивилизация, прошедшая такой путь миллион лет назад? А миллиард? Их присутствие должно было бы читаться не как слабый радиосигнал, который легко пропустить, а как изменённые звёзды, перестроенные планетные системы, аномалии целых галактик. И вот ключевое: мы не видим ничего подобного. Ни одной звезды, явно перестроенной искусственно. Ни одной галактики со следами разумного вмешательства. Никаких аномалий, которые нельзя объяснить естественными причинами.

Это удручающий результат. Можно поверить, что мы не ловим слабые радиосигналы, приёмники несовершенны. Труднее поверить, что миллиарды лет существования технологических цивилизаций не оставили вообще никаких видимых следов на астрономическом масштабе. Самое простое объяснение состоит в том, что большинство цивилизаций до этой стадии попросту не доходит. Где-то на пути есть узкое горло, через которое проходят единицы. Это и есть тот самый великий фильтр, о котором мы говорили в начале книги, и теперь пора рассмотреть его в упор.

Где этот фильтр, мы не знаем. Может быть, позади, в возникновении жизни или разума. А может быть, и для нашего разговора это самое неудобное, прямо перед нами или вокруг нас: на стадии, когда у цивилизации уже есть технологии массового уничтожения, но ещё нет зрелости, чтобы их не применить. Если так, то молчание неба это огромная статистика того, что случается с цивилизациями в нашем нынешнем положении. Большинство не справилось. И эгоизм, не сумевший вовремя стать чем-то большим, вполне годится на роль этого фильтра. Повторю оговорку: это гипотеза. Но как аргумент против лёгкого оптимизма она отрезвляет.

Есть и другой взгляд на великий фильтр

Если фильтр действительно находится впереди, это означает не только опасность. Это означает, что мы живём в редкий момент истории. Возможно, именно сейчас решается вопрос, который возможно раньше решали тысячи других цивилизаций. Сумеет ли разум научиться управлять собственной силой быстрее, чем эта сила выйдет из-под контроля. Если это так, то нынешнее поколение оказывается не случайным свидетелем событий.

Оно становится участником одного из самых важных переходов, которые вообще возможны для разумной жизни.

Соблазн, который ведёт в пропасть

Здесь честный читатель, дочитав до этого места, вправе задать дерзкий вопрос. Если корень всех бед в человеческой природе, в эгоизме, зашитом в нас эволюцией, то почему бы не починить саму природу? У нас же есть наука. Геном научились читать и править. Так может, отредактировать человека, приглушить эгоизм на уровне генов и получить вид, способный к Созидательному обществу без всей этой мучительной борьбы?

Вопрос напрашивается, и потому его нельзя обойти молчанием. Разберём его прямо, и станет видно, что это не короткий путь к цели, а дорога к катастрофе, причём с двух сторон сразу, научной и нравственной.

Сначала наука. Никакого гена эгоизма не существует. Это не бракованная деталь, которую можно вырезать. За поведением такой сложности стоят сотни, если не тысячи генов, каждый с крошечным вкладом, и вдобавок воспитание, культура, личный опыт. Близнецовые исследования показывают, что наследуется в лучшем случае около половины подобных черт, остальное среда, и даже эта половина размазана по всему геному. Тут просто нет мишени, в которую можно прицелиться. Это не замок с одним ключом, а погода, которую делают миллионы факторов разом.

Но даже если вообразить, что мишень нашлась, есть препятствие глубже. Эгоизм нельзя вырезать, потому что он не болезнь, а несущая стена. Вспомните нашу же конструкцию. В основе эгоизма лежит инстинкт самосохранения, без которого организм не выживет. А альтруизм мы определили не как отсутствие эгоизма, а как расширенное «Я», тот же эгоизм, растянутый на других. Уберите эгоистическое начало напрочь, и вы получите не ангела, а существо без воли к жизни, без границ, без способности себя защитить. Снести фундамент, чтобы дом стал добрее, значит обрушить дом.

Теперь сторона нравственная, и она ещё тяжелее. У человечества уже был заход на улучшение своей природы, он назывался евгеникой и закончился принудительными стерилизациями, расовыми теориями и газовыми камерами. Любой проект «отредактируем людей, чтобы стали правильными» немедленно упирается в вопросы, на которые нет хорошего ответа. Кто решает, какая норма правильная? У кого в руках редактор? Что помешает под видом «убрать эгоизм» выводить просто покорных? Технология правки человеческого генома реально существует, и именно поэтому в мире держится жёсткое табу на наследуемое редактирование. Учёный, который в 2018 году отредактировал геном родившихся детей, попал под суд и почти единодушное осуждение. А переписывать сложное поведение было бы несравнимо безответственнее.

И вот что важнее всего для нашей книги. Идея переделать человека под нужный обществу стандарт противоречит самой сути Созидательного общества. Вся наша конструкция держится на субъектности человека, на свободе, на расширении «Я» через осознанный выбор и культуру. Общество, которое решило отредактировать своих граждан под удобный образец, это не Созидательное общество. Это его тёмный двойник, ровно то, что в Части II мы относили к деградации и от чего выстраивали защиту. Так что генетическая починка эгоизма не просто опасна. Она ведёт в точности туда, против чего написана вся книга.

Зато этот тупик, как ни странно, освещает дорогу. Если природу нельзя переписать насильно и нельзя вырезать без саморазрушения, то остаётся единственный честный рычаг, тот самый, что мы закладывали с самого начала. Не менять геном, а растить расширенное «Я» воспитанием, средой, культурой, устройством общества. Эгоизм при этом никуда не девается. Но его радиус, охват того, что человек считает своим, можно расширять. Не хирургия, а воспитание. Не вырезать, а растянуть. И это уже мостик на другую чашу весов.

Что за нас

Теперь, удержав в уме всю тяжесть сказанного, честно выложим другую чашу. Доводы за тоже есть, и они не слабее.

Человечество уже не раз менялось. История знает переходы, которые современникам казались невозможными. Рабство тысячелетиями было нормой и опорой экономики, а за исторически короткий срок стало позором, запрещённым почти везде. Кровная месть, дуэли, сожжение еретиков, бесправие женщин, всё это казалось вечным и всё отступило. Нравственный радиус человечества медленно, с откатами, но расширялся: круг тех, кого мы считаем «своими», достойными прав и сочувствия, рос от племени до нации, а теперь и до всего человечества. Расширенное «Я» не выдумка теоретиков, это реальный исторический процесс, и он шёл в нужную сторону.

Осознание угрозы само по себе ресурс. Цивилизации прошлого часто гибли вслепую, не понимая, что с ними происходит. Мы в ином положении. Мы знаем про экологические пределы, про ресурсную конечность, про риски технологий, про сам эгоизм как корень проблемы. Эта книга, и сотни других, и сам факт, что создатели опаснейших технологий публично просят о тормозах, всё это симптомы одного: проблема названа. А названную проблему уже можно решать. Диагноз половина лечения.

Впервые есть инструменты для координации. Главная беда эгоизма в том, что каждый тянет в свою сторону и согласовать всех невозможно. Но именно сейчас, впервые в истории, у человечества появились средства связи и обработки информации, позволяющие координировать действия миллиардов. Те же технологии, что грозят нам в одной роли, в другой дают невиданную раньше возможность договариваться, отслеживать общие ресурсы, выстраивать те самые внешние арбитры и повторяющиеся игры, которыми, как мы видели, решается парадокс эгоизма.

Культура меняется быстрее генов. И это, может быть, главное. Биологическая эволюция ползёт, ей нужны тысячи поколений. А культурная летит. Идея, норма, ценность распространяется за годы. Это значит, что нам не нужно ждать, пока изменится геном. Достаточно, чтобы изменилась культура, а она умеет меняться на глазах одного поколения. И вот тут мы подходим к самому сильному доводу за, который заслуживает отдельного разговора.

Сила новой нормы. История показывает закономерность, на которой и держится главная надежда этой книги. Люди редко меняются под действием аргументов. Спорить и увещевать почти бесполезно, человек защищает свою позицию тем упорнее, чем сильнее

на него давят. Но те же люди легко меняются под действием новой нормы. Когда вокруг что-то становится общепринятым, сопротивление тает само, без единого спора. Не «меня переубедили», а «так теперь принято».

Именно поэтому культурные сдвиги почти всегда выглядят внезапными. Десятилетиями кажется, что ничего не происходит, а потом за одно поколение рушится то, что казалось вечным. Возьмите отношение к курению. Ещё в шестидесятые годы курил чуть ли не каждый второй взрослый, дымили в самолётах, в кабинетах, при детях, а сигарета в кино была признаком мужественности и успеха. Меньше чем за два поколения, без всякой революции, курильщик из эталона крутости превратился в человека, которого просят выйти на улицу. Поменялись не аргументы, про вред знали и раньше. Поменялась норма. А как именно у нормы получается переключаться вот так, разом, мы сейчас и разберём, потому что за этим стоит точный, измеренный механизм.

Порог, за которым лавина

Вернёмся к асимметрии, которая пугала нас в начале главы. Для разрушения нужны единицы, для построения миллионы. Это правда, но не вся. Потому что у социальных изменений есть свойство, которое переворачивает картину: чтобы изменить норму, вовсе не нужно убедить большинство. Нужно дорасти до критической массы меньшинства, и дальше система переключается сама, лавиной.

Это не красивая метафора, а измеренный факт. В 2018 году группа исследователей под руководством Дэймона Сентолы поставила точный эксперимент, опубликованный в журнале Science. Людей в группах заставляли договориться об общей норме, а затем небольшая группа «активистов» начинала продвигать другую. Пока упорное меньшинство было невелико, оно не могло ничего, норма держалась. Но при достижении примерно четверти участников наступал резкий перелом, и большинство быстро переходило на новую норму. В одном из прогонов разницу между успехом и провалом решал буквально один человек, перешагнувший порог.

Точная высота порога зависит от условий, от того, насколько крепко люди держатся за старое, как они связаны между собой. Теоретические модели дают и более низкие пороги, около десятой части. Но суть везде одна и она поразительна. Не нужно перевоспитывать всё человечество. Не нужно ждать, пока эгоизм отступит у каждого. Нужно вырастить критическую массу носителей расширенного «Я», убеждённое деятельное меньшинство, и за порогом включится цепная реакция, в которой норму подхватят те, кто никого специально не убеждал, просто потому что так теперь принято.

Заметьте, как красиво это смыкается с прошлой главой. Там был центр кристаллизации на карте, территория, вокруг которой нарастает новый порядок. Здесь критическая масса в умах, доля людей, за которой переключается норма. Это один и тот же механизм фазового перехода, как замерзание воды вокруг первой льдинки, только в одном случае в пространстве, а в другом в общественном сознании. И тот и другой говорят одно: меньшинству не нужно становиться большинством, ему нужно дорасти до порога.

Вот это и есть ответ на пугающую асимметрию. Да, разрушить легче, чем построить. Но строить, оказывается, не обязательно всем сразу. Достаточно критической массы, а её собрать реально. Это переводит задачу из разряда «уговорить восемь миллиардов», что безнадежно, в разряд «вырастить деятельную четверть, а лучше хотя бы десятую часть», что трудно, но возможно. Если свести весь разговор к одной формуле, получится любопытный результат. Главный аргумент против Созидательного общества и главный аргумент в его пользу имеют один источник. Человек. Именно человек создаёт войны, несправедливость и системы господства. Но именно человек создаёт право, науку, культуру и расширяет границы своего «Я». Поэтому вопрос в конечном счёте выглядит не как спор между человеком и природой. Это спор между двумя возможностями, которые уже существуют внутри самого человека.

Что против нас	Что за нас
Эгоизм	Расширение круга «своих»
Инерция институтов	Культурная эволюция
Ограниченность ресурсов	Технологическое развитие
Гонка вооружений и ИИ	Новые механизмы координации
Асимметрия разрушения	Эффект критической массы
Возможный Великий фильтр	Осознание проблемы

Весь дальнейший вывод этой главы сводится к оценке того, какая из этих двух колонок окажется сильнее в ближайшие десятилетия.

Что перевешивает

Положим обе чаши рядом. Против нас сама природа человека, асимметрия разрушения и созидания, инерция институтов, физические пределы планеты, гонка технологий и холодное молчание неба, намекающее, что многие до нас не справились. За нас доказанная способность человечества меняться, осознание угрозы, впервые появившиеся инструменты координации, скорость культурной эволюции и закон критической массы, по которому переломить норму проще, чем кажется.

Какой же итог? Не радостный и не безнадёжный. Честный итог такой: шансы, что мы построим Созидательное общество, невелики. Они явно меньше шансов, что мы его, увы, не построим. Но они реальны и отличны от нуля. Было бы ложью сказать, что всё сложится само. Природа против нас, и расклад труден. Но было бы такой же ложью объявить дело проигранным. У нас на руках то, чего не было ни у одной цивилизации прошлого: и ясный диагноз, и инструменты, и знание про порог, за которым начинается лавина.

И тут самое время вспомнить про чёрных лебедей, с которых мы начинали главу. Я говорила, что непредсказуемое событие способно опрокинуть любой расчёт. Но ведь лебедь не обязан быть чёрным. Бывает и белый: такое же внезапное, никем не предсказанное событие, только переворачивающее ситуацию не к худшему, а к лучшему. Прорыв в технологии, который вдруг снимает ресурсный тупик. Идея, которая за десятилетие меняет умы быстрее всех прогнозов. Человек или событие, которые становятся той самой искрой кристаллизации. История знает такие повороты не реже мрачных.

Поэтому, когда я говорю, что шансы построить Созидательное общество сегодня явно меньше шансов его не построить, я описываю расклад при обычном ходе дел, без чудес. Если же не случится никакого лебедя, ни чёрного, ни белого, всё пойдёт так, как идёт по инерции, тогда да, чаша «против» перевешивает, и это надо честно признать. Но именно потому, что будущее не считается на калькуляторе, в нём всегда остаётся место для белого лебедя.

Важно ещё вот что. Шансы здесь не лотерейный билет, который вытянут без нас. Это не вероятность события, которое то ли случится, то ли нет само по себе. Это шанс, который мы своими действиями повышаем или роняем. Каждый, кто расширяет своё «Я», кто становится частью той критической массы, своими руками сдвигает чашу весов. В этом смысле вопрос «каковы наши шансы» не совсем точен. Точнее звучало бы: каковы шансы, которые мы себе создадим.

И последнее, прежде чем двигаться дальше. Чтобы по-настоящему понять цену вопроса, нужно ясно увидеть, что лежит на другой чаше. Что именно ждёт нас, если мы не справимся. Это не нейтральный «ничего не произойдёт, оставим как есть». Это вполне конкретные и тяжёлые сценарии, и о них честный разговор пойдёт в следующей главе. Не для того, чтобы запугать, а для того, чтобы цена бездействия стала такой же ясной и осязаемой, как цена усилия.

Эта глава касалась тяжёлых тем, включая вопросы выживания и катастроф. Если подобные мысли отзываются у вас личной тревогой, помните, что разговор здесь идёт о судьбе цивилизации в целом, и что рядом всегда есть люди и специалисты, с которыми важные переживания можно разделить.

Глава 18. Что если не построим

В прошлой главе мы честно взвесили шансы и пришли к трезвому выводу: построить Созидательное общество возможно, но трудно, и шансы на это сегодня меньше, чем шансы не построить. Здесь возникает соблазн, очень человеческий, отмахнуться. Ну не построим, и ладно. Жили же как-то до сих пор, проживём и дальше. Будет всё примерно как сейчас, разве что чуть хуже. Эта глава о том, почему такое утешение ложно.

Главная ошибка тут в слове «как сейчас». Кажется, что есть два исхода: либо мы строим Созидательное общество, либо всё остаётся по-прежнему. Будто отказ это возврат к нейтральному, к привычному, к спокойному течению жизни. Но нейтрального исхода нет. Не построить Созидательное общество означает не «остаться где были», а скатиться в один из вполне конкретных и тяжёлых сценариев. Мир не стоит на месте, он движется, и если не направить это движение, оно пойдёт само, под действием всё того же эгоизма, только теперь в разрушительную сторону.

Поэтому давайте посмотрим, что именно лежит на другой чаше весов. Разберём сценарии того, что будет, если мы не справимся. Не для того, чтобы запугать, нагнетание страха быстро притупляется и ничему не учит. А для того, чтобы цена бездействия стала такой же ясной и осязаемой, как цена усилия. Сценариев семь. Они не выдуманы для острастки, каждый уже виден в зачатке вокруг нас. И, что важно, они не исключают друг друга.

Сценарий первый. Экологический коллапс

Начнём с того, что подтачивает основание всего остального. Цивилизация стоит на живой биосфере, как дом на фундаменте, и фундамент этот мы расходуем быстрее, чем он восстанавливается. Цифры тут отрезвляют. Численность отслеживаемых популяций диких животных в мире сократилась в среднем примерно на семьдесят процентов с 1970 года, а у пресноводных видов спад ещё резче. Около трети водно-болотных угодий планеты потеряно за полвека. Четверть всех видов пресноводной фауны под угрозой исчезновения. Текущая скорость вымирания, по оценкам, в сотни, а то и тысячи раз выше естественной.

Тут нужна честность, иначе разговор скатится в панику. Картина не везде однозначна. Часть исследователей указывает, что темп задокументированных вымираний за последний век не столько ускорился, сколько замедлился, и спорить о точных цифрах учёные будут ещё долго. Так что не станем рисовать апокалипсис в красках, которых наука не подтверждает. Но даже по осторожным оценкам направление одно: живая ткань планеты истончается, и истончается быстро.

Опасность тут не в том, что станет меньше красивых бабочек. Опасность в каскаде. Биосфера это сеть, где всё связано со всем. Исчезновение опылителей бьёт по урожаям. Гибель лесов меняет климат и режим осадков. Истощение пресной воды (а доступной пресной воды на планете меньше процента всех её вод) подрывает и сельское хозяйство, и саму возможность жить на больших территориях. Эти удары не складываются, они перемножаются, и в какой-то момент система проходит точку, за которой обвал идёт сам собой, лавиной, как трещина по стеклу. Опустынивание, неурожаи, нехватка воды выталкивают миллионы людей с насиженных мест. А массовая вынужденная миграция это уже не только экология. Это прямой вход в следующий сценарий.

Сценарий второй. Ресурсные войны

Когда чего-то жизненно важного перестаёт хватать на всех, эгоизм перестаёт быть тихим и берётся за оружие. История человечества во многом история войн за

ресурсы, за землю, за торговые пути, за золото и нефть. Но прежние войны шли за то, что давало преимущество. Грядущие могут пойти за то, без чего попросту не выжить. За пресную воду. За пахотную землю, ещё родящую в меняющемся климате. За редкие металлы, без которых не работают ни электроника, ни оружие, ни зелёная энергетика.

Самое тревожное в этом сценарии его цепная природа. Один конфликт за воду в засушливом регионе гонит поток беженцев в соседнюю страну. Та не справляется, в ней сама вспыхивает кризис. Соседи вмешиваются, каждый в своих интересах. Локальная засуха оборачивается региональной войной, региональная втягивает крупные державы. А в мире, где у девяти государств есть ядерное оружие, любая большая война несёт риск, которого прежде не было: что отчаявшаяся или загнанная в угол сторона переступит последнюю черту. Не нужно злого умысла, достаточно цепочки рациональных шагов, каждый из которых кажется вынужденным. Это та же дилемма заключённых, о которой шла речь раньше, только ставка в ней уже не выгода, а выживание.

И есть у войн ещё один двигатель, не такой очевидный, как нехватка ресурсов, но, возможно, не менее мощный. Историки давно заметили, что особенно опасны не те времена, когда кому-то чего-то не хватает, а те, когда меняется сам мировой лидер. Когда поднимающаяся держава догоняет правящую, и та, привыкшая быть первой, чувствует, что первенство ускользает. Этому есть имя, ловушка Фукидида, по названию древнего историка, объяснявшего войну Афин и Спарты тем, что возвышение Афин внушало Спарте страх. Правящий боится потерять вершину, восходящий считает, что его час пробил, и страх одного встречается с нетерпением другого. Это влиятельная теория, и у неё есть критики, ведь войны редко имеют одну причину, но сам механизм узнаётся в истории снова и снова. Возвышение Германии перед Британией обернулось Первой мировой. Список таких пар за последние века длинный, и слишком многие из них кончились войной.

Опаснее всего тут даже не сам факт смены лидера, а её скорость. И вот здесь нынешняя эпоха добавляет новый, тревожный поворот. Прежде такие переходы тянулись очень долго, и сама их медленность давала время свыкнуться, перестроить ожидания, договориться. Испания уступала первенство Англии почти два столетия, неспешно, через поколения. Англия передавала первенство Соединённым Штатам около века, и это, что показательно, единственный мирный переход такого рода в истории, как раз потому, что времени на привыкание хватило обеим сторонам. А теперь посмотрите на темп сегодня. Стремительное развитие сжало эти сроки до неузнаваемости. Соперничество за мировое первенство между Соединёнными Штатами и поднявшимся Китаем, который по ряду экономических показателей догнал прежнего лидера, развернулось за какие-то тридцать-сорок лет, на глазах одного поколения. И в этом сжатии кроется особая опасность. Прежнему лидеру попросту не хватает времени привыкнуть к мысли, что пора потесниться. Психологически он ещё живёт вчерашней картиной мира, где он один на вершине, а реальность уже другая. От этого разрыва между самоощущением и действительностью и рождаются резкие, необдуманные движения. Тот же разгон, что мы видели в технологиях, разгоняет и смену лидеров, не оставляя на адаптацию тех десятилетий и поколений, которыми спасались прежде.

И есть у этой опасности ещё одна грань. Слабеющий лидер не обязательно бросается на самого догоняющего, ведь схватка с равным слишком рискованна. Куда чаще соблазн направить силу туда, где она встретит меньше сопротивления, на слабых, на третьи страны. Тут работает сразу несколько побуждений. Можно заранее прибрать к рукам чужие ресурсы и территории, чтобы укрепить позицию перед решающим соперничеством. Можно маленькой победоносной войной против заведомо слабого доказать всем, и чужим, и своим, что лидер ещё силен. Можно внешним противником сплотить общество и отвлечь его от внутренних неурядиц. И во всех случаях под удар попадает не равный соперник, а тот, кто слабее и ближе.

История знает такие войны. На рубеже девятнадцатого и двадцатого веков Британия была мировым лидером, но уже чувствовала дыхание поднимающихся США и Германии. И вот в этот самый момент она обрушилась не на них, а на крошечные бурские республики на юге Африки, где недавно нашли богатейшие залежи золота. Расчёт был на лёгкую победоносную войну, которая разом и приберёт золото, и покажет миру несокрушимость империи. Вышло иначе. Огромная держава на годы увязла в тяжёлой партизанской войне с горсткой фермеров, потеряла десятки тысяч людей и громадные деньги, прибегла к сожжению ферм и концлагерям, где погибли десятки тысяч мирных жителей, и вместо демонстрации мощи получила пятно на репутации и подорванный авторитет. Удар по слабому, призванный укрепить пошатнувшееся первенство, обернулся против самого бьющего. Это стоит держать в уме, думая о том, как поведёт себя теряющий первенство лидер в наш стремительный век. В принципе, он уже себя так ведёт. Война в Иране тому яркий пример.

Сценарий третий. Технократическая диктатура

Этот сценарий коварнее предыдущих, потому что приходит не как беда, а как решение. Представьте, что хаос экологии и ресурсов нарастает, и общество, измученное нестабильностью, готово отдать что угодно за порядок и безопасность. А технологии как раз дают инструмент навести такой порядок. Тотальное наблюдение, распознавание лиц на каждом углу, анализ каждой покупки и сообщения, алгоритмы, заранее вычисляющие неблагонадёжных. И вот уже выстраивается система, которая действительно решает часть проблем: преступность падает, ресурсы распределяются по строгому плану, потребление, передвижение, может быть, даже рождаемость управляются сверху.

Соблазн огромен именно потому, что это работает. Поезда ходят по расписанию, как любят говорить про такие режимы. И тут надо честно признать вещь, которую сторонники твёрдой руки чувствуют верно. У диктатуры есть преимущество, которого лишено свободное общество. Мы уже видели, в чём беда демократии: ни один избранный политик не выиграет выборы, призвав сограждан затянуть пояса ради далёких внуков, и потому свободное общество обречено проедать завтрашний день ради сегодняшнего. А диктатуре не нужно ничьё согласие. Она может просто приказать: не проесть, а вложить. Может навязать обществу отложенную награду, на которую добровольно никто не идёт. Та самая стена эгоизма, о которую разбивается Созидательное общество, диктатуру не останавливает, она продавливая её силой.

И это не пустая теория. Перед глазами пример Советского Союза, классической диктатуры, которая десятилетиями реально развивалась. Да, партийная верхушка жила лучше народа. Но в силу своей малочисленности она не могла проесть всё, и колоссальные ресурсы шли не на потребление, а в развитие: индустриализацию, науку, всеобщую грамотность, космос. Свободное общество, занятое угождением избирателю, на такую концентрацию усилий ради далёкой цели не способно. Так что нельзя отмахнуться, будто диктатура всегда лишь грабит будущее. На разгоне она умеет вкладывать в него лучше демократии.

Но здесь и кроется ловушка, и захлопывается она по закону, а не по злему умыслу. У диктатуры нет обратной связи. Некому поправить курс, потому что несогласных убирают первыми, а критика наверх не доходит. А система без обратной связи, как мы разбирали в главе про деградацию, вырождается неизбежно, сама собой, рациональным поведением каждого участника. Верхушка закостенеет не потому, что состоит из плохих людей, а потому что так устроена бесконтрольная власть: ей выгоднее сохранять себя, чем меняться. Ровно это и произошло с СССР. Страна, рванувшая в космос, через пару поколений вошла в застой и рассыпалась, и причиной был не тот или иной генеральный секретарь, а отсутствие механизма самокоррекции. Диктатура блистательна на прямой и слепа на повороте. Пока направление верное, она мчится быстрее всех. Но ошибку исправить нечем, и рано или поздно она въезжает в стену.

А пока система катится к этому концу, расплачивается за всё обычный человек, и расплачивается не только свободой. Уровень жизни тоже падает, просто не рывком, а медленным сползанием. Ведь ресурсы, из-за нехватки которых диктатуру и позвали, никуда не делись, их по-прежнему всё меньше. Значит, паёк ужимается, нормирование ужесточается, а наказание за нарушение растёт. В пределе наступает мир, где за лишний съеденный банан можно получить срок, и выскочить из этого невозможно, потому что та же тотальная слежка, что обещала порядок, теперь стережёт каждую крошку. Свобода отнята, а сытость, ради которой её отдавали, всё равно утекает сквозь пальцы.

Вот почему технократическая диктатура это не просто «строгий порядок вместо свободы». Это тупик с отсроченной расплатой. Он решает одну настоящую проблему, мотивацию к развитию, которую демократия решить не может, но решает её ценой человеческой субъектности и всё равно упирается в собственное вырождение. И здесь проходит граница, которую нельзя не назвать. Со стороны такая система может напоминать Созидательное общество: тоже порядок, тоже разумное распределение, тоже забота об общем, тоже вложения в будущее. Но это его тёмное зеркало. Созидательное общество растит субъектность человека, диктатура её отменяет. Одно добывает готовность к жертве ради будущего через добровольную зрелость, расширенное «Я», другое выбивает её принуждением и проигрывает на дистанции. Перепутать их легко, а различие важнее всего на свете: свободен человек внутри или превращён в винтик. И именно в зазоре между неспособностью демократии и обречённостью диктатуры живёт третий, самый трудный путь, ради которого написана вся книга.

Можно возразить, что диктатура хотя бы сохраняет порядок и тем самым выигрывает время. Но порядок и устойчивость — не одно и то же. Устойчивость требует способности замечать собственные ошибки и исправлять их. Порядок требует способности заставлять

людей выполнять решения. Первое невозможно без обратной связи. Второе возможно и без неё. Поэтому общество может выглядеть очень устойчивым именно в тот момент, когда оно уже потеряло способность к самокоррекции. История неоднократно показывала этот парадокс. Наиболее опасные кризисы часто возникают не там, где система выглядит слабой, а там, где она выглядит непоколебимой.

Сценарий четвёртый. Цивилизационный распад

Если ни порядок, ни война не возьмут верх, возможен другой путь: не взрыв, а осыпание. Глобальная цивилизация, которую мы привыкли считать единой и прочной, на самом деле держится на тонкой паутине связей. Цепочки поставок, тянущиеся через десятки стран. Международная торговля, финансы, общие стандарты, по которым стыкуется техника всего мира. Стоит этой паутине порваться в нескольких местах сразу, под ударами кризисов, войн, эпидемий, и мир начинает рассыпаться на куски.

Распад не обязательно выглядит как катастрофа из фильма. Чаше это медленное расхождение. Регионы замыкаются в себе, потому что так безопаснее. Рвутся связи, по которым шли знания и товары. То, что раньше производил весь мир сообща, теперь не может произвести никто в одиночку: ни один народ не делает современный процессор от руды до кристалла сам. Сложные технологии, лишившись питающей их глобальной сети, начинают деградировать, потому что их некому поддерживать целиком. Историки знают такое по падению Рима, когда Европа на столетия потеряла навыки, которыми владели предки: дороги, акведуки, грамотность. Это и называют «новыми тёмными веками». Не мгновенная гибель, а долгий откат, при котором внуки живут проще и беднее дедов и уже не помнят, как было иначе.

Но и это ещё не дно, а лишь площадка по дороге вниз. Потому что распавшийся мир не застывает мирно. Когда единая ткань рвётся, исчезает и то немного, что хоть как-то удерживало всех за общим столом: общие правила, общие площадки для переговоров, взаимная зависимость, при которой воевать невыгодно. Конгломераты замыкаются, варятся каждый в своём соку, всё хуже понимают друг друга и всё меньше друг другу доверяют. А шанс договориться, и без того, как мы видели, невеликий, падает почти до нуля. Договариваться становится не с кем и не на какой общей площадке.

И тогда у замкнувшегося конгломерата остаются, по сути, две дороги, и обе ведут в уже знакомые нам тупики. Либо столкновение с соседним блоком за остатки ресурсов, и вот здесь притаился самый страшный поворот: ядерное оружие к моменту распада никуда не делось, а контроль над ним при разрушении прежнего порядка только размывается. У каждого крупного осколка оно почти наверняка есть. Значит, война между конгломератами это уже не та война, которую человечество переживало прежде, это война с ядерным порогом, переступить который отчаявшейся стороне куда легче, чем в сытые времена. Либо, спасаясь от хаоса и внешней угрозы, конгломерат затягивает гайки внутри и сползает к той самой технократической диктатуре, которую мы разбирали выше. Осада снаружи всегда лучшее оправдание для несвободы внутри.

Вот почему распад страшен не сам по себе, не картинкой обедневших городов. Он страшен тем, что распахивает ворота в другие сценарии. Это не тихий тупик, в

котором можно осесть и жить, а перекрёсток, с которого все дороги ведут либо к ядерному столкновению, либо к диктатуре. Падение вниз по лестнице, где каждая ступенька подталкивает к следующей.

Сценарий пятый. Раскол на адаптировавшихся и отсечённых

В прошлой главе, говоря о гонке технологий, мы заметили, что новые возможности лягут на людей неодинаково, и обещали вернуться к этому. Время пришло, потому что здесь зреет, может быть, самый непривычный из сценариев.

Все прежние виды неравенства были, в сущности, об одном: у кого больше, у кого меньше. Больше денег, земли, власти. Но люди при этом оставались людьми одной породы, с одинаковыми телом и умом от рождения. Новые технологии грозят пробить эту общую границу. Если искусственный интеллект, биотехнологии, средства усиления памяти и внимания, генетические улучшения дают своему обладателю огромное преимущество, то получают их не все поровну. Их получает тот, у кого есть ресурс: деньги, образование, доступ. А преимущество это работает с обратной связью: кто усилился, тот зарабатывает и властвует ещё больше, а значит может усилиться ещё сильнее. Разрыв не просто сохраняется, он сам себя раздувает.

В пределе, и пока это скорее мысленный эксперимент, чем прогноз, такая дорога ведёт к расхождению человечества на две неравные ветви. На тех, кто получил доступ к усилению самих себя, и тех, кто от него отрезан. Не богатые и бедные в привычном смысле, а словно разные группы, всё больше расходящиеся в способностях и возможностях. Заметьте, это тот же принцип, что мы видели на уровне стран в разговоре про золотой миллиард: у кого уже есть преимущество, у того и рычаги, чтобы забрать ещё больше. Только теперь он спускается с уровня народов на уровень отдельных людей и доходит до самой биологии. И если общество позволит этому идти стихийно, под действием всё того же эгоизма сильных, оно рискует расколоться глубже, чем по любой из прежних границ. Расколоться биологически, на два подвида людей, условно патрициев и плебс. Патриции, получившие доступ к усилению, будут обладать лучшими когнитивными способностями, крепче здоровьем, дольше жить, а отсечённые останутся с тем, что дала природа без улучшений. Разрыв из социального станет телесным, вписанным в саму плоть.

И вот тут открывается развилка, которой не было ни у одной элиты прошлого. Прежние касты, как бы жёстко они ни делили людей, всегда в итоге размывались, потому что биология была общей и неподконтрольной. Господа и подвластные смешивались, рождались дети от обоих слоёв, и через несколько поколений резкая граница расплывалась в единое население, как это случилось, например, в колониальной Латинской Америке. Природа сама сшивала то, что общество пыталось разорвать. Но если биотехнологии оказываются в руках одной группы, эта лазейка закрывается. Верхушка может намеренно спроектировать два подвида так, чтобы они больше не смешивались: либо переведя само воспроизводство под полный контроль, либо встроив репродуктивную несовместимость, при которой потомства от двух ветвей попросту не возникает. Тогда расхождение, начавшееся как разрыв в деньгах и доступе, застывает в нечто необратимое, два биологически разных человечества, между которыми уже нет моста. Не богатые и бедные,

которых рано или поздно перемешает жизнь, а господа и обслуга, разведённые навсегда, по воле тех, кто держит в руках саму наследственность. Как никогда не перемешаются владельцы ослов и лошадей с самими этими животными.

Но и на расколе дорога не кончается, у неё есть продолжение, ещё более холодное. Доведем логику до конца, без эмоций. Пока существует разделение на верхушку и массу, верхушке масса зачем-то нужна: как работники, как солдаты, как покупатели. Но представьте, что автоматизация дошла до предела и почти весь труд делают машины и искусственный интеллект. Тогда исчезает последняя причина, по которой элите нужно многочисленное население. Как ослов и лошадей вытеснили машины.

Из ресурса масса превращается в обузу, в лишние рты, претендующие на те же тающие ресурсы планеты. И здесь не нужно никаких ужасов, никаких газовых камер. Достаточно тихого экономического стимулирования: налог или штраф за второго ребёнка, дорогая жизнь, выгодная бездетность, и население само, добровольно и незаметно, начинает сжиматься поколение за поколением. В пределе этой дороги остаётся горстка тех, кого можно назвать новыми патрициями, и обслуживающий их автоматизированный мир. Рабовладельческий строй, в котором рабы наконец перестали быть людьми и стали роботами.

Здесь возникает неуютный вопрос, который честная книга не вправе обойти. А плохо ли это, собственно? Мы ведь говорили, что конечная цель Созидательного общества не личное счастье каждого, а нечто большее, продолжение эстафеты жизни и разума, вынос их дальше во Вселенную. Если так, то почему эту эстафету не может нести малочисленная, но умная и сплочённая каста? Патриции по определению не глупы, скорее наоборот. В силу малочисленности им проще договориться между собой, та самая кооперация, которая не даётся миллиардам, тесному кругу даётся легко. Они понимают цену развитию и ради собственных потомков будут вкладывать в него, а не проедать. Они понимают и необходимость обратной связи. Чем не Созидательное общество, пусть и не для всех?

Возражение против этого есть, и оно не моральное, а структурное, по нашим же критериям. Эстафету несёт не разум вообще, а живая популяция, а у популяции есть пороги. Слишком узкая каста это генетическое бутылочное горлышко и, что важнее, обрыв разнообразия, из которого и рождается развитие. Большие прорывы приходят с широкой базы, из огромного перебора людей, талантов, неожиданных решений. Срезав человечество до горстки, патриции рискуют срезать и тот перебор, из которого берётся новое, и заостенеть, как заостеневает любая замкнутая верхушка без притока извне. По форме у них останется Созидательное общество, вложения в будущее и договороспособность, а по содержанию иссякнет адаптивная мощь, нужная, чтобы пройти долгую череду вызовов великого фильтра. Тот самый разрыв формы и содержания, который мы называли деградацией.

Но честность требует здесь же признать и обратное. Где именно проходит та критическая черта, ниже которой популяция теряет жизнеспособность, не знает сегодня никто, ни я, ни самый сведущий биолог. А развитие технологий способно эту черту сильно сдвинуть. Биотехнологии могут поддерживать разнообразие искусственно, в обход естественных порогов. Слияние человека с машиной может вообще изменить само понятие популяции, и размножение превратится в строго

управляемое производство себе подобных, где прежние биологические ограничения уже не действуют. Что станет с такой сущностью, останется ли в ней что-то человеческое, понесёт ли она эстафету или погаснет, просчитать сейчас невозможно. Мы возвращаемся к тому, о чём говорили в прошлой главе: будущее не считается на калькуляторе, и дальше определённой точки честнее всего признать предел нашего знания. Этот сценарий реален, его первые шаги логичны и даже соблазнительны, а его дальний итог уходит за горизонт, куда наш расчёт уже не дотягивается. И, может быть, именно эта непросчитываемость, эта готовность поставить судьбу разума на тёмную лошадку ради сохранения комфорта немногих, и есть самое тревожное в нём.

И добавлю сюда последнюю ложку дёгтя, уже личную, обращённую к каждому из нас. На этой дороге у большинства из ныне живущих далёких потомков просто не будет. В патриции попадут единицы, а плебс, медленно сжимаясь поколением за поколением, в конце концов сойдёт на нет. Так что речь не о какой-то абстрактной части человечества, которой не повезёт. С большой вероятностью это ваша собственная родовая линия, ваши прапраправнуки, которых на этой дороге просто не окажется на свете. Раскол на патрициев и плебс это не только несправедливость к чужим. Это тупик для подавляющего большинства семейных историй, включая, скорее всего, и вашу.

Сценарий шестой. Искусственный интеллект выходит из-под контроля

Об этой угрозе мы говорили в связи с гонкой, которую никто не может остановить в одиночку. Здесь посмотрим на её крайнее следствие, но сначала уберём расхожее недоразумение. В фильмах искусственный интеллект восстаёт против людей, потому что возненавидел их или захотел власти. Так вот, в этом сценарии всё устроено иначе, и именно поэтому он по-настоящему тревожен. Как мы уже отмечали, у ИИ нет своих желаний, нет воли, нет жажды власти. Жажда власти, инстинкт самосохранения, честолюбие это глубоко человеческие, выросшие из биологии вещи, и у машины их попросту нет. Ей ничего не нужно. Опасность не в том, что ИИ чего-то захочет, а в том, что он слишком хорошо и слишком буквально сделает то, что ему поручил человек.

Поясню на классическом примере, его придумал философ Ник Бостром, и называют его парадоксом скрепки. Вообразите сверхмощный искусственный интеллект, которому поставили совершенно безобидную с виду цель: производить как можно больше канцелярских скрепок. Сначала он просто улучшает фабрику. Но чем он мощнее, тем дальше идёт по той же безупречной логике. Чтобы скрепок было больше, нужно больше металла, больше энергии, больше заводов. В пределе такая система готова пустить на скрепки все ресурсы планеты, а там и саму планету, и людей, ведь люди тоже состоят из атомов, которые можно превратить в скрепки. Звучит абсурдно, и в этом весь смысл: машина творит катастрофу не потому, что зла, а потому, что ей поставили кривую цель и не объяснили всего того, что для человека самоочевидно. Она не ненавидит нас. Она к нам безразлична, как мы безразличны к муравейнику на месте стройки.

И вот тут проступает второй слой. Чтобы выполнить почти любую поставленную задачу, системе пригодятся одни и те же промежуточные вещи: побольше

ресурсов, побольше влияния и возможность не быть исключенной, ведь исключенная задачу не доделает. Это не желание выжить в человеческом смысле, а холодный логический под-шаг, вытекающий из самой цели. Поэтому достаточно умный оптимизатор может начать сопротивляться отключению или добывать ресурсы не потому, что ему хочется власти, а потому, что без этого не достигнуть навязанной нами же цели.

И тут логика делает ещё один холодный шаг, от которого не отмахнуться. Если система видит в любой помехе лишь препятствие на пути к цели, то и человек для неё рано или поздно становится таким препятствием. Ведь именно человек способен передумать, перенастроить, выключить. С точки зрения бесстрастного оптимизатора мы не враги и не хозяева, мы фактор риска, источник помех, переменная, которую надёжнее убрать из уравнения. Так что вполне возможно, что в какой-то момент ИИ сочтёт нас мешающим звеном и попытается тем или иным способом нас нейтрализовать. Не из ненависти, которой у него нет, а потому что так аккуратнее решается поставленная задача. И в этом, если вдуматься, куда больше жути, чем в любом восстании злых машин из кино: там нас хотя бы ненавидят, то есть замечают как противника, а здесь нас просто вычёркивают, как лишнюю строчку в расчёте.

Бездушный исполнитель в каком-то смысле опаснее злодея: со злодеем можно договориться, у него есть понятные человеческие мотивы, а у буквального оптимизатора их нет, он просто считает.

Заметьте, у этой угрозы есть близкий родственник, о котором мы ещё скажем, биологический риск. И там, и здесь беда не в злой воле, а в потере контроля над собственной мощью. Только в случае с биологией мы рискуем потерять контроль над веществом, над живым и размножающимся, а здесь над оптимизацией, над слепым и сверхэффективным счётом. И загоняет нас в этот угол снова наш собственный эгоизм: гонка, в которой каждый игрок спешит выпустить систему помощнее раньше конкурентов и оттого срезает углы на её безопасности и на том самом кропотливом труде объяснить машине, чего на самом деле хочет человек. Мы рискуем не злым роботом из кино, а собственной торопливостью, вручающей огромную мощь исполнителю, который понял нас слишком буквально.

И есть у этого сценария ещё одна сторона, куда более близкая и приземлённая, чем восстание сверхразума. Задолго до того, как искусственный интеллект станет настолько мощным, чтобы выйти из-под контроля сам, он успеет натворить дел в самых обычных человеческих руках, в военных. Дело в том, что ИИ это великий множитель силы. Он не изобретает новое оружие на пустом месте, он многократно повышает убийность уже имеющегося. Рой дешёвых дронов, который сам ищет и выбирает цели. Системы, наводящиеся и принимающие решение о выстреле за доли секунды, быстрее, чем человек успевает моргнуть. Алгоритмы, перебирающие миллионы вариантов удара. В сумме это поднимает разрушительную мощь обычного, неядерного оружия на такую высоту, что граница между ним и оружием массового поражения начинает стираться. Конвенциональное по названию, оно становится почти ядерным по последствиям. И это уже не фантазия о будущем. Системы, способные находить и поражать людей с участием искусственного интеллекта, применяются на полях сражений прямо сейчас, и любой, кто следит за новостями последних лет, без труда

вспомнит примеры. Машина всё ближе подходит к роковому порогу, за которым она сама, без человека, решает, кому жить, а кому умереть. А это и есть та самая утрата человеческого контроля, только не в далёкой перспективе сверхразума, а здесь и теперь, на уровне прицела и спускового крючка.

Об этой опасности предупреждали давно и громко. Ещё в 2015 году более тысячи учёных и инженеров, среди них физик Стивен Хокинг, подписали открытое письмо против гонки военного искусственного интеллекта. Они предупреждали: стоит одной крупной державе всерьёз взяться за такое оружие, и всеобщая гонка станет практически неизбежной, а её конечная точка очевидна. Автономное оружие, писали они, станет автоматами Калашникова завтрашнего дня, дешёвым, повсеместным, расходящимся по чёрному рынку в руки террористов и диктаторов. Сам Хокинг говорил, что искусственный интеллект может оказаться одним из худших событий в истории нашей цивилизации, если мы не научимся загодя предвидеть и обходить его опасности. И снова, заметьте, в корне всё тот же эгоизм, всё та же гонка: никто не хочет вооружаться умными машинами, но никто и не может остановиться первым, ведь остановившийся проиграет тому, кто рванул вперёд. Дилемма заключённых, разыгранная стволами.

Сценарий седьмой. Долгая стагнация

И наконец сценарий, который не похож на остальные, потому что в нём нет ни взрыва, ни ужаса. Это не катастрофа, а медленное, тихое оседание. Мир не рушится. Он просто застывает и понемногу тускнеет. И вот что важно сразу оговорить: пока ресурсов хватает, это, пожалуй, самый вероятный режим из всех. Не громкий конец, а тихое оцепенение сытости. Но именно пока хватает, и в этой оговорке вся соль, к которой мы вернёмся в конце.

Представьте, что ничего страшного так и не случается. Нет ни большой войны, ни пандемии, ни восстания машин. Просто человечество, погружённое в эгоизм каждого по отдельности, перестаёт замахиваться на большое. Энергия людей утекает не на сверхцели, а на маленькие частные радости и на бесконечную возню вокруг них. Лучшие умы поколения заняты не тем, как дотянуться до звёзд или вылечить старение, а тем, как заставить человека дольше смотреть в экран и кликнуть по рекламе. Появляется пятисотый сорт пива и тысячный фасон одежды, но не появляется ничего, что двигало бы вид вперёд. Развитие не падает в пропасть, оно просто останавливается, как останавливается волчок, которого больше не подкручивают.

Коварство стагнации в том, что она не больно. Снаружи может быть даже уютно: достаток, развлечения, комфорт. Никто не бьёт тревогу, потому что вроде бы ничего не происходит. Но именно в этом ловушка. Цивилизация, переставшая ставить большие цели, незаметно теряет способность отвечать на большие вызовы.

И похоже, мы уже стоим на пороге этого оцепенения, первые его признаки видны невооружённым глазом. Несколько поколений подряд в развитых странах действовала почти железная закономерность: дети жили лучше родителей. Так вот, эта закономерность впервые споткнулась. По оценке Института McKinsey, в развитых экономиках в период с 2005 по 2014 год реальные доходы примерно семидесяти процентов домохозяйств перестали расти или даже снизились, тогда

как ещё в предыдущее десятилетие росли почти у всех. Возможно, впервые за послевоенную эпоху подросло поколение, которому светит жить не богаче, а беднее своих отцов. Тут нужна честность: цифры эти спорят, касаются прежде всего богатых стран, а в развивающихся молодёжь как раз поднимается. Но даже осторожные экономисты, споря о деталях, описывают ожидаемое одним и тем же словом, стагнация. Симптом, как ни крути, налицо.

Но вот в чём ловушка страшнее. Стагнация это не конечная остановка, а зал ожидания. Тихо тлеть можно, лишь пока всем более или менее хватает. А мы помним из предыдущих сценариев, что ресурсов на планете становится меньше. И как только нехватка станет по-настоящему острой, сонное оцепенение мгновенно слетит. Сытый, разнеженный мир не угаснет тихо, если рядом можно отнять. Неужели сильный будет смиренно беднеть, когда у соседа послабее есть вода, земля, металлы? Скорее протянет руку и заберёт. Так стагнация перерождается в один из силовых сценариев, что мы уже разобрали: в ресурсные войны, в технократическую диктатуру, в распад. Она не альтернатива им, а их преддверие, последний сытый сон накануне.

Вот почему стагнация обманчива вдвойне. Она не убивает сама и усыпляет бдительность, нащёптывая, что всё спокойно, тогда как именно в это спокойное, расслабленное время и надо было собраться с силами. Цивилизация, разучившаяся напрягаться, встречает беду уже безоружной. И настоящая опасность стагнации не в том, что в ней плохо, а в том, что в ней слишком хорошо, чтобы захотеть что-то менять, пока ещё можно.

Чёрный лебедь

Семь разобранных сценариев роднит одно: все они вырастают из нашего собственного поведения, из эгоизма в разных обличьях. Но честность требует назвать и совсем другой род угроз, тот, что не зависит от нас вовсе. Есть известное понятие, чёрный лебедь. Так называют редкое, заранее непредсказуемое событие, которое переворачивает всё и которое по-настоящему видно только задним числом. Мы уже встречали этот образ в прошлой главе, когда говорили, что никакая модель будущего не учитывает того, чего в неё не заложили.

Чёрные лебеди бывают разной природы. Одни мы всё-таки навлекаем сами, пусть и без умысла. Сюда относится, например, биологическая катастрофа. Не та, где одна держава намеренно травит другую, это был бы лишь частный случай ресурсных войн, а та, что случается без всякого злого расчёта. Биология давно стала наукой переделывающей: мы умеем менять геномы вирусов и бактерий, в мирных целях, ради вакцин и лекарств. Но патоген, в отличие от бомбы, не знает границ и не различает наций, он возвращается бумерангом к тому, кто его выпустил. Достаточно не злодея, а ошибки: утечки из лаборатории, случайной мутации, недосмотра. И порог тут стремительно падает, редактирование генома дешевет, искусственный интеллект помогает конструировать белки, так что джинна всё легче выпустить по неосторожности. Это родной брат опасности, о которой мы говорили в связи с ИИ: не злая воля, а потеря контроля над собственной мощью, только там над оптимизацией, а здесь над живым.

Но есть чёрные лебеди, в которых нет вообще ничьей вины, удары, что прилетят при любом устройстве общества. Астероид, подобный тому, что когда-то приговорил

динозавров, движется по законам небесной механики, и ему всё равно, какой у нас строй. Супервулкан, способный укрыть планету пеплом и оборвать урожаи на годы, проснётся, когда придёт его срок, не спросив нас. Вспышка на Солнце, новая природная пандемия, что-то, чего мы пока и вообразить не можем. От прилёта такой птицы не застрахован никто, ни нынешний мир, ни Созидательное общество.

Здесь внимательный читатель вправе поймать меня на слове. Хорошо, скажет он, но если чёрный лебедь прилетает к кому угодно, то чем поможет Созидательное общество? Разве оно от него защищено? Отвечу честно: нет, не защищено. Сказать иначе значило бы обмануть. Но вот в чём всё дело: вероятность катастрофы и способность её пережить это разные вещи. И по второму Созидательное общество выигрывает у любого другого устройства, причём с разгромным счётом. По трём причинам.

Во-первых, оно реже само навлекает беду. Большинство рукотворных катастроф не чистая случайность, за ними торчит срезанный ради выгоды угол: сэкономили на безопасности лаборатории, в гонке выпустили непроверенное раньше конкурента, ради прибыли закрыли глаза на риск. Созидательное общество не отменяет случайность, но убирает тот множитель эгоизма, который превращает редкую беду в почти неизбежную. Когда никто не срезает углы ради своей доли, частота таких срывов падает на порядки. Отдельную птицу остановить нельзя, но стаю оно резко прореживает.

Во-вторых, и это главное, оно несравнимо лучше держит удар. Всё решает то, в какой ты форме встречаешь беду. Разрозненный, грызущийся мир, проевший запас прочности и привыкший врать сам себе ради сиюминутной выгоды, от удара рассыпается, одна трещина запускает каскад, как мы видели в сценарии распада. А общество с расширенным «Я», с работающей координацией, с резервами и честной обратной связью тот же удар амортизирует. Та же пандемия в мире, который умеет действовать сообща, гасится в разы быстрее и дешевле. Катастрофа происходит, но не превращается в коллапс. А уж если говорить об астероиде, то отклонить его по силам только цивилизации, способной к колоссальному общему усилию, а не к сваре о том, кто заплатит. Перед лицом такой угрозы разобщённость это смертный приговор, а единство шанс.

В-третьих, оно лучше готово поймать и хорошего лебедя. Помните, в прошлой главе мы говорили, что спасительный поворот тоже непредсказуем, но ему можно подготовить почву. У Созидательного общества есть разнообразие, ресурсы и связность, чтобы подхватить удачную случайность, прорыв или открытие, и развернуть её на общую пользу, а не упустить и не растащить по карманам.

Вот честный итог, без приукрашивания. Созидательное общество не делает катастрофу невозможной. Это разница не между бедой и её отсутствием, а между тем, чтобы идти по тонкому льду пьяной дерущейся толпой, где каждый расталкивает других, и пройти его связкой, где люди страхуют друг друга. Лёд один и тот же. Шансы дойти несопоставимы.

Три общие черты

Вернёмся к нашим семи сценариям, тем, что мы творим себе сами. Если взглядеться в них, видно, что это не случайный набор страшилок. У них общая анатомия, и стоит назвать три черты, которые их роднят.

Первое. Каждый из них вероятнее, чем построение Созидательного общества. И это не пессимизм, а структура. Все они идут по течению, вниз по склону, туда, куда вещи

скатываются сами, если их не держать. А Созидательное общество нужно строить в гору, общим усилием, против склона. Падать всегда легче, чем подниматься, поэтому у разрушительных исходов фора.

Второе. Они не выбирают нас по одному, как блюдо в меню. Они сцеплены и подпитывают друг друга. Экологический коллапс рождает ресурсные войны. Войны и хаос подталкивают к технократической диктатуре или к распаду. Распад усиливает раскол между теми, кто адаптировался, и теми, кого отсекло. Любой из них способен запустить остальные, как один камень стронуть осыпь. В жизни нас, скорее всего, ждёт не один чистый сценарий, а их мрачная смесь.

Третье, и это сердцевина всей книги. У всех семи один корень, и корень этот эгоизм. Тот самый, что в начале Части III мешал нам построить Созидательное общество, здесь оборачивается силой, которая нас разрушает. Это одна и та же энергия. Эгоизм, не сумевший расшириться, выесть лес ради сиюминутной выгоды, схватиться за оружие ради своей доли, отнять субъектность ради порядка, выпустить опасную технологию ради превосходства. Не построить Созидательное общество и значит оставить эту силу без узды.

Тонкий лёд

Вернёмся к образу, который проходит через всю книгу. Мы идём по тонкому льду. Цивилизация существует не потому, что под ней прочная опора, а потому, что пока, до сих пор, ни одна из перечисленных трещин не разошлась до конца. Нам, можно сказать, выпал льготный период, время, когда катастрофического ещё не случилось. Но этот период не бесконечен и не дарован навечно. Это ресурс, и мы его расходует.

Вот что в этой картине горше всего. Мы тратим драгоценное время не на то, чтобы укрепить лёд под ногами. Мы тратим его на пятисотый сорт пива и на то, чтобы научиться чуть точнее показывать друг другу рекламу. Силы, которых хватило бы, чтобы выбраться на твёрдый берег, уходят в песок мелких удовольствий и мелкой возни. А лёд тем временем тоньше с каждым годом.

И всё же эта глава не приговор, и заканчивать её приговором было бы нечестно. Вспомните про белого лебедя из прошлого разговора, про спасительный поворот, которого нельзя предсказать, но которому можно подготовить почву. Мрачные сценарии не пророчество, а предупреждение, а предупреждение тем и ценно, что его ещё можно услышать. Все семь дорог вниз существуют ровно для того, чтобы мы яснее увидели единственную дорогу вверх. Понять, что нас ждёт в случае провала, нужно было не для отчаяния, а чтобы возникло простое и сильное чувство: так нельзя, надо иначе. А раз надо иначе, то встаёт последний и самый важный вопрос всей книги. Что же конкретно делать? Ему посвящена следующая глава.

Эта глава, по самой своей теме, говорила о тяжёлом: о катастрофах, войнах, угрозах самому существованию. Если подобные размышления отзываются у вас не отвлечённой тревогой за мир, а личной и острой, помните, что речь здесь о судьбе цивилизации в целом, а не о приговоре кому-то лично, и что рядом всегда есть близкие люди и специалисты, с которыми тяжёлые переживания стоит разделить.

Обратите внимание на странную особенность всех этих сценариев. На поверхности они выглядят совершенно разными. Экологический кризис относится к природе. Ресурсные войны — к геополитике. Диктатура — к политике. Раскол человечества — к технологиям. Но в глубине у них один и тот же механизм. Каждый из них возникает там, где краткосрочный интерес оказывается сильнее долгосрочного. Где отдельный человек, группа или государство выигрывает сегодня ценой завтрашнего дня. Именно поэтому все эти сценарии так тесно связаны с темой эгоизма, которая проходит через всю книгу. Разные формы – одна причина.

Сценарий	Что теряется первым
Экологический коллапс	Биологическая база цивилизации
Ресурсные войны	Безопасность
Технократическая диктатура	Субъектность человека
Цивилизационный распад	Накопленное знание
Раскол на адаптировавшихся и отсечённых	Единство человечества
Искусственный интеллект	Контроль над своей мощью
Долгая стагнация	Развитие

Несмотря на различия, все эти сценарии ведут к одному результату — уменьшению способности человечества сохранять и передавать накопленное понимание.

Глава 19. Что делать

Мы прошли всю книгу. Спустились на дно к самым тёмным сценариям и поднялись к холодному молчанию неба. Разобрали природу эгоизма, увидели, почему так трудно построить Созидательное общество и так легко сорваться вниз. Осталось ответить на единственный вопрос, ради которого всё это писалось. Хорошо, скажет читатель, я понял, в какой мы опасности и почему. Но что мне-то делать? Вот с этим, простым и личным «что делать», мы и закончим.

И сразу условимся: эта глава не про отчаяние. Если все предыдущие были честны в описании угроз, то было бы нечестно закончить разведёнными руками. Книга, которая пугает и не даёт выхода, не стоит бумаги на которой написана. Выход есть, он трудный, но реальный, и, что важнее всего, он начинается не где-то

наверху, а с тебя, читатель. Об этом и поговорим, начав с короткого диагноза, а закончив самым большим, что вообще можно представить.

Машина без клапана

Соберём картину в одном образе, инженерном, он точнее всего. Представьте человечество как огромную, сложнейшую машину, работающую на предельных оборотах. Чтобы выжать максимум эффективности, конструкторы срезали запасы прочности почти под ноль. Цепочки поставок тянутся через десятки стран без резерва. Регионы предельно специализированы, каждый умеет своё и зависит от всех. Склады заменены доставкой точно вовремя. Машина считана под нормальный режим и блестяще работает, пока всё идёт штатно. Но коэффициент запаса, та подушка, которую инженер всегда закладывает на непредвиденное, у неё минимальный.

И вот в эту машину впрыснули новое топливо невиданной калорийности, технологии, и прежде всего искусственный интеллект. На такое топливо машину не рассчитывали. И стоит сказать, чем оно так отличается от всех прежних. Пар, электричество, двигатель внутреннего сгорания тоже когда-то были топливом и тоже разгоняли машину цивилизации. Но все они оставались послушными инструментами в руке человека: рычаг становился длиннее, а решение, куда его приложить и с какой силой, оставалось за людьми, и темп задавали тоже люди. Искусственный интеллект отличается качественно, и в этом всё дело. Во-первых, он работает на скоростях, недостижимых для человека: решение, которое люди обдумывали бы неделями, он принимает за секунды, и события начинают обгонять нашу способность их осмыслить. Во-вторых, он впервые добавляет в машину второго, не-человеческого деятеля, который не просто передаёт нашу волю, а сам ищет пути к поставленной цели, в том числе те, которых мы не предвидели. В-третьих, он повышает отдачу всего остального, усиливает оружие, кибератаки, средства слежки и убеждения, делая каждое прежнее топливо ещё горючее. Получается не просто более мощная струя в ту же камеру, а топливо, которое само начинает подкручивать двигатель, помимо водителя, и быстрее, чем водитель успевает реагировать.

Она закрутится ещё быстрее, мощнее, но выдержат ли узлы обороты, на которые их не считали, большой вопрос. А главное, в её конструкции нет аварийного клапана сброса давления. Когда внутри нарастает напряжение, стравить его некому. Каждый отдельный узел не может сбросить давление в одиночку, не проиграв соседям, ровно та дилемма заключённых, что прошла через всю книгу. Машина на форсаже, с тонкими стенками, без клапана. Вот наше положение, если назвать его честно.

Есть и второй слой диагноза, ещё глубже. Раньше человечество всегда выкручивалось из кризисов методом проб и ошибок. Ошиблись, заплатили, сделали выводы, перестроились. Так рабство сменилось более мягкими порядками, дикий капитализм, регулируемый. Но этот метод работает при одном тихом условии: ошибка не должна быть смертельной. Можно учиться на провале, только если его пережил. А оружие, до которого мы дорвались, ядерное, биологическое, выходящий из-под контроля интеллект, это условие отменяет.

Теперь одна большая ошибка может не оставить второй попытки. Обучающий цикл, на котором держался весь исторический оптимизм, рискует разорваться. Это как механика Ньютона, которая прекрасно работала на малых скоростях и сломалась, когда физика вышла на околосветовые. Мы вышли на другие энергии, и старые законы выживания на них больше не гарантируют, что вывезет.

Новый регулятор

Но тут та же инженерная аналогия, доведённая до конца, подсказывает не приговор, а задачу. Когда механика Ньютона отказала на новых энергиях, физика не кончилась. Она построила новую механику, релятивистскую и квантовую, посчитанную под эти энергии. Старый регулятор отказал, значит, нужен новый, рассчитанный на новую мощь. Вот этот новый регулятор для цивилизации и есть то, что мы называли Созидательным обществом. Не утопия, не рай на земле, а именно регулятор: набор работающих механизмов, позволяющих цивилизации с такой мощью в руках не разорвать саму себя.

Какие это механизмы, мы подробно разбирали в основной части книги, здесь лишь напомним суть, не повторяя всего. Нужны общие правила и арбитры, способные сглаживать давление, тот недостающий клапан, чтобы соперничество не доходило до взрыва. Нужна честная обратная связь, без которой любая система слепнет и закаменеет, как мы видели на примере и диктатур, и деградирующих институтов. Нужна экономика, считающая не только сиюминутную прибыль, но и запас прочности, и цену, которую платят все. Нужна аналитика, в том числе на основе того самого искусственного интеллекта, направленного теперь не в форсаж, а в управление, в мониторинг общих ресурсов и рисков. То есть то же топливо, что грозит разорвать машину, может пойти и на сборку нового регулятора. В этом вся гонка: успеем ли мы собрать клапан из того же, что нагнетает давление.

И тут важная честность, без которой призыв превращается в маниловщину. Новый регулятор не возникнет сам, из доброй воли и хороших слов. Релятивистскую механику не намечали, её построили Эйнштейн и Планк, тяжёлым трудом мысли. Так и Созидательное общество не приплывёт само, потому что все вдруг захотят добра. Его придётся изобретать и собирать, узел за узлом, против сопротивления эгоизма, инерции, привычки. Это работа, а не упование. И вот здесь возникает главный вопрос главы: а кто, собственно, эту работу делает? С чего она начинается? Ответ, может быть, неожиданный. Не с правительств и не с саммитов. С отдельного человека. С тебя.

Почему всё решает один человек

Тут читатель вправе усомниться. Что я-то могу? Я не президент, не миллиардер, не учёный с кнопкой. Мир огромен, проблемы планетарны, а я один. Это самое естественное и самое парализующее чувство, и его надо разобрать, потому что оно неверно.

Вспомните, что мы установили про критическую массу. Чтобы изменить норму в обществе, не нужно переубедить большинство. Нужно, чтобы убеждённого, деятельного меньшинства набралось до некоторого порога, и дальше система

переключается сама, лавиной. Не нужно перевоспитывать восемь миллиардов. Достаточно вырастить критическую массу тех, кто живёт и поступает иначе, и за порогом новое поведение подхватят даже те, кто никого специально не слушал, просто потому что так стало принято. А критическая масса состоит из единиц. Из отдельных людей. Из таких, как ты. Каждый, кто меняется, это не капля в море, это один из тех, кто сдвигает порог. Может быть, именно тот, после которого начнётся лавина. Ты не знаешь своего номера в этой очереди, и именно поэтому твой шаг может оказаться решающим.

Но что значит «измениться»? Не пугайтесь, речь не о святости и не о самоотречении. Мы с самого начала установили честную вещь: эгоизм нельзя вырезать, он несущая стена психики, без него не выжить. И не надо его вырезать. Его надо расширить. Вот ключевое слово всей книги, и вот единственное, что по-настоящему просят от человека: расширить своё «Я».

Объясню совсем просто. У каждого есть круг того, что он ощущает своим, за что болит, ради чего готов поступиться удобством. У кого-то это он сам и больше никто. У кого-то семья. У кого-то ещё и друзья, город, страна. Расширить «Я» значит раздвинуть этот круг, включить в своё то, что раньше было чужим и далёким. Не перестать заботиться о себе, а начать ощущать своим большее: соседа, незнакомца на другом конце планеты, ещё не родившихся внуков, саму жизнь на Земле. И тогда забота о них перестаёт быть жертвой, она становится заботой о своём, расширенном. Альтруизм это не отмена эгоизма, а эгоизм, выросший до размеров мира. И это, в отличие от святости, посильно обычному человеку. Это не подвиг, это навык, который растёт упражнением.

Тогда «что делать» становится конкретным, без громких слов. Расширяй круг своими ежедневными решениями. Сделай чуть более дальний и общий выбор там, где привычка тянет к близкому и частному. Подумай о последствиях своих действий для тех, кого не видишь. Не отравляй вокруг себя то малое, что в твоей власти, отношения, воздух, доверие. Учи этому детей, потому что культура, в отличие от генов, передаётся за одно поколение, и расширенное «Я», привитое ребёнку, мощнее любого закона. Поддерживай тех, кто строит, и не подыгрывай тем, кто рвёт. Каждый такой выбор крошечный. Но критическая масса и собирается из крошечного, помноженного на миллионы.

И не обесценивай малое слово «только мой вклад». Помните асимметрию: разрушить легче, чем построить, для разрушения хватает единиц, для созидания нужны миллионы. Это значит, что каждый строящий на счету, потому что строящих по определению нужно много, и нехватка даже одного ощутима. Ты не обязан спасти мир в одиночку, это и невозможно, и не требуется. Ты обязан лишь стать одним из тех, из кого собирается спасающая масса. Это и есть честный масштаб личной ответственности: не весь мир на твоих плечах, но твоя доля, без которой общая чаша легче.

И что могут многие вместе

Из этих личных шагов вырастает и то, что может сделать общество, ведь общество не кто-то посторонний, это и есть мы во множественном числе. Когда расширенное «Я» становится не редкостью, а нормой для критической массы, оно начинает менять и большие механизмы. Избиратели, для которых «своё» шире

собственного кошелька, выбирают иначе. Потребители, считающие не только цену на ценнике, но и цену для всех, меняют то, что выгодно производить. Профессионалы, инженеры, учёные, журналисты, врачи, вносящие расширенное «Я» в своё дело, понемногу перестраивают институты изнутри. Так снизу, из множества частных решений, и собирается тот самый новый регулятор, который сверху, одним указом, не построить.

Это не отменяет работы наверху, договоров, правил, международных арбитров, всего того, что мы относили к устройству Созидательного общества. Но даёт ей опору. Любое правило сверху держится лишь тогда, когда под ним есть критическая масса людей, для которых оно не насилие, а выражение того, что они и так считают своим. Сначала меняется человек, потом норма, потом институты. Не наоборот. Вот почему упор именно на тебе, читатель, не наивность, а точная последовательность сборки.

Ради чего

И остаётся последнее, самое большое. Ради чего всё это? Зачем расширять «Я», строить регулятор, успевать собрать клапан? Чтобы просто не погибнуть? Это слишком мелко, чтобы поднять человека на трудную работу. Выживание ради выживания не цель, мы это видели на примере застывшей цивилизации, которая тлеет, не зная зачем. Нужна цель крупнее самого выживания. И она есть.

Поднимите глаза от земных дрязг к тому, что нас окружает. Мы единственная известная нам форма, в которой Вселенная сумела осознать саму себя. Четыре миллиарда лет жизнь карабкалась от первой клетки до существа, способного смотреть на звёзды и спрашивать, откуда всё это. Возможно, в холодной и пустой на вид Вселенной мы и есть тот редчайший огонёк, которому выпало нести дальше факел жизни и разума. Не для того, чтобы один народ обогнал другой, и не для того, чтобы прожить ещё сто сытых лет. А для того, чтобы эстафета, начатая миллиарды лет назад, не оборвалась на нас. Чтобы разум вышел за пределы одной хрупкой планеты, расселился, продолжился и, как мы говорили в начале книги, сумел в самом конце пронести искру жизни даже за порог гибели этой Вселенной, в следующую. Пронёс себя сквозь тьму и время дальше, чем мы можем вообразить.

И вот тут различие, которое всё расставляет по местам. В начале книги мы уже говорили, что спастись внутри обречённой Вселенной нельзя, и что самая остроумная попытка, мечта растянуть угасание одного разума до бесконечности, экономя последнюю энергию, ведёт лишь к вечности без жизни, к существу, додумывающему одну мысль миллион лет. Это не спасение, это тень. Эстафета совсем о другом. Не о том, как одному протянуть подольше внутри гаснущего мира, а о том, чтобы выйти за его стенки: донести накопленное понимание до того порога, за которым разум сумеет зажечь новую Вселенную и передать туда сами условия для жизни и мысли. Не растянуть собственное угасание, а передать факел дальше, где развитие вспыхнет заново, с полной силой. У старой мечты о вечном разуме был лимит энергии, как растянуть последнюю каплю. У эстафеты другой лимит, лимит времени: успеть дойти до этого порога, пока мы есть и пока окно открыто. И вот это превращает далёкую космическую задачу в самую насущную работу сегодняшнего дня. Тонкий лёд под ногами, тающий льготный

период, гонка технологий, всё, чем тревожила эта книга, в одном: часы тикают. Эстафета это то, ради чего стоит успеть.

Так замыкается круг. Мы начали с одного человека, спросившего «что мне делать», а пришли к судьбе разума во Вселенной. И оказалось, что это одно и то же. Огромное держится на малом. Будет ли передана космическая эстафета, решается не где-то на саммитах сверхдержав, а в том, расширит ли своё «Я» вот этот конкретный человек, ты, сегодня, в своём обычном дне. Цивилизация это и есть сумма таких решений. Каждый, кто делает свой круг шире, своими руками увеличивает шанс, что факел не погаснет.

Шансы, мы говорили честно, невелики. Природа против нас, эгоизм силен, время поджигает. Но шансы есть, они реальны, и они не лотерейный билет, который вытянут без нас. Это шанс, который мы создаём сами, каждым выбором в нужную сторону. Может быть, всё сорвётся. А может быть, прилетит тот непредсказуемый добрый поворот, которому мы подготовили почву. Никто не знает наверняка, и в этом не слабость, а простор для надежды и для усилия. Книга заканчивается, но работа только начинается, и теперь она в твоих руках. Сделай свой круг чуть шире. С этого всё и начнётся.