

huxley

#2'20



ВЫЙТИ
КАК ОТСЮДА



о философии, бизнесе, искусстве и науке



Kyiv International Economic Forum

30-31 October 2020

Kyiv International Economic Forum is the leading international platform analyzing and debating Ukrainian and global economic, business and entrepreneurship trends and opportunities, and their relationship with wider societal and policy matters

www.forumkyiv.org

STRATEGIC PARTNER





+38 (044) 496-30-36
info@forumkyiv.org
www.forumkyiv.org
fb.com/kyiveconomicforum

CONTRIBUTORS



Джеймс Гэлбрейт
американский ученый, экономист,
профессор публичной политики
и государственного управления,
университет Техаса, Остин



Елена Бойцун
директор по инвестициям,
Центральная и Восточная
Европа, Luminare/Omidyar
Network



Михаил Минаков
философ, работающий в
области политической философии,
политической теории и истории
современности



Сибе Шаап
профессор философии в Свободном
университете Амстердама и Карловом
университете Праги



Гарри Джейкобс
CEO Всемирной академии искусства и
науки (World Academy of Art and Science),
президент Всемирного консорциума
университетов, полноправный член
Римского клуба



Алексей Тимофеев
сооснователь Trident Acquisitions Corp.



Виктор Галасюк
президент Украинской
ассоциации Римского клуба,
член-корреспондент Всемирной
академии искусства и науки



Владислава Магалецкая
вице-президент инвестиционного
фонда SigmaBleyzer



Оксана Мась
украинская художница, постоянный
участник международных выставок



Назар Билык
украинский скульптор
и художник



Виктор Шендерович
прозаик, поэт, драматург



Алена Лазуткина
книжный продюсер, издатель,
вдохновитель проекта «Взрослые чтения»

TABLE OF CONTENTS

010–012 Reader's choice

- 010 Михаил Крикунов «Неизданные книги Одиссеи»
011 Татьяна Лукинюк «Лиловый цвет гибискуса»
012 Анна Деревянко «Государь»

014–015 Huxley's choice

Виктор Шендерович Лец. XX век

016–020 Meets West

Устойчивое развитие: мифы и реальность.
Чандрэн Наир

024–031 U–think

Huxley asks: Что будет после капитализма?

032–037 Meets West

Адрес прописки Украины — весь мир.
Сергей Гайдайчук

038–043 Real Impact

Фестиваль идей Liberal Arts and Education
от Aspen Institute Kyiv и Impact Hub Odessa

Chapter 1: Highlights

046–053 Interview

Два папы. Андрей Ставницер и Владимир Лавренчук

054–066 Feature Story

- 054–059 Пролетая над гнездами механических птичек:
антиутопия и свобода выбора. Александр Михед
060–066 Интервью с Жаком Сегела:
творец президентов и основатель Navas

068–077 Nomina–Famous Ukrainians

Корни и крылья. Борис Бурда
Георгий Гамов, Голда Меир, Саймон Смит Кузнец,
Станислав Ежи Лец

Chapter 2: Liberal Arts

080–091 Views&Opinions

- 080–087 Язык и культурный код:
ресурс или проклятие? Влад Михеев
088–091 Деньги в книгах: частные издательства
vs государственная стратегия. Алена Лазуткина

092–101 Utopias and anti–utopias

- 092–095 Испытатели утопий. Виктор Шендерович
096–101 Свеча горела. Майк Геллприн

102–105 Philosophy

Почему стоики стали популярны в XXI столетии?
Олесь Манюк

106–113 Futurism

Восхождение: глобальный рост населения Земли
и три сценария для homo sapiens. Евгений Серебряный

114–121 Science with the Club of Rome

Интервью с нейрофизиологом
Алексеем Верхратским

Chapter 3: Leadership&Management

124–129 Best&Brightest в партнерстве с CEO Club Ukraine

130–137 Strategy

Стратегия: логика успешного бизнеса.
Алексей Тимофеев

138–142 Corporate Governance

Сага о набсоветах: принципы и реалии.
Владислава Магалецкая

144–150 People Management

Трансформационное лидерство: измерять,
чтобы управлять. Жанна Крючкова, Елена Рыжкова

152–159 Success Story

Visionaire — 68 попыток приблизиться к совершенству.
Estèe Shlain

160–161 Easy to help

«Корпорация монстров». Благотворительный фонд

Chapter 4: Life&Art

164–167 Artist

EtchingRoom#1. Марина Щербенко

168–175 Culture

Мой Бетховен: рондо ярости по поводу
утраченного гроша. Алексей Ботвинов

176–179 Forever Young

Паника: проявленное или непроявленное.
Надежда Крыжановская, Игорь Деха, Олесь Манюк

182–187 Adrenaline

Тайны фредайвинга. Надежда Крыжановская
беседует с Александром Бубенчиковым

188–209 Fiction

Фрагмент книги «Духовная личность в поисках
живой организации. Кодек Бесконечной Игры»
Автор Гарри Джейкобс

huxleÿ

HUXLEÿ WORLD

www.huxleÿ.media
Выходит ежеквартально
Весна-2020

Учредитель и главный редактор Жанна Крючкова
Арт-директор Ольга Узлова

Издатель

ООО «Хаксли»

Адрес издательства и редакции:

01033, Украина, г. Киев, ул. Жилянская, 59, оф. 217
телефоны: +38 044 391 63 22, +38 044 391 63 23

Отпечатано

в типографии «Рема-принт»

Подписано в печать

1 марта 2020

Дата выхода

15 марта 2020

Тираж: 4000 экз.

*Влиять на мышление лидеров, их ценностные перспективы
и действия посредством слова и искусства —
миссия Huxleÿ*



«ТО, ЧТО ВЫ СТРОИЛИ ГОДАМИ,
МОЖЕТ БЫТЬ РАЗРУШЕНО В ОДНОЧАСЬЕ —
ВСЕ РАВНО ПРОДОЛЖАЙТЕ СТРОИТЬ»

МАТЬ ТЕРЕЗА



Жанна Крючкова
издатель и главный
редактор Huxleÿ

С известным американским экономистом Джеймсом Гэлбрейтом мы познакомились во время КМЭФ в 2016 году. Он сидел за соседним столиком в отеле и читал книгу. Поймав мой взгляд, Джеймс сказал: «Вам интересно, что я читаю? Украинский автор — Сигизмунд Кржижановский. Я вообще люблю писателей Серебряного века». Так началось наше дружеское общение.

Позже узнала от Джеймса о его дебатах на тему кейнсианства с нобелевским лауреатом Милтоном Фридманом, чьи родители эмигрировали из Закарпатья в США. Кстати, научным руководителем Фридмана был также Нобелевский лауреат с украинскими корнями — Саймон Кузнец из Харькова. Общение с такими людьми дает понимание того, **насколько человеческий гений космополитичен. Он принадлежит всему миру, который взаимосвязан и взаимозависим, велик и мал одновременно.**

Итогом этих размышлений стала идея проекта «Huxleÿ-64» — своего рода издательского сериала о наших земляках, которые внесли значительный вклад в мировую науку и культуру. Автором материалов об этих выдающихся людях любезно согласился стать легендарный игрок «Что? Где? Когда?» Борис Бурда.

Работа над этим проектом дает удивительное ощущение сопричастности Украины мировому развитию, ее вовлеченности в глобальные тренды. Поэтому расширение «авторской географии» издания стало для нас вполне естественным и логичным. В этом номере вы найдете не только материалы украинских контрибьюторов, но и наших авторов из Европы, Америки и Азии.

Вы познакомитесь с первым, эксклюзивным переводом одной из глав книги Гарри Джейкобса, CEO Всемирной академии искусства и науки. Это повествование о четырех технократах, которые обладают таинственной рукописью, секретной формулой и уникальной компьютерной программой. С помощью этих артефактов они противостоят реакционным силам в глобальной битве за будущее человечества.

Еще один издательский проект Huxleÿ реализует совместно с Римским клубом, CEO Club и Jansen. Мы работаем над переводом и изданием книги Чандрана Наира — глобального визионера из Малайзии. В этом номере мы публикуем основные тезисы книги и статью Чандрана, написанную им специально для нашего издания.

Книги и статьи авторов Huxleÿ, независимо от этнической принадлежности и географической локации каждого из них — это плод размышлений о судьбах всего мира.

Уверена, для нашего читателя — человека интеллектуально открытого и обладающего независимым мышлением — важна любая возможность выхода за пределы привычного опыта и укоренившихся ортодоксий. В свою очередь, я, как издатель, рада предоставить вам такую возможность.

Выражаю особую благодарность **Алексею Ботвинову, Майку Гелприну, Надежде Крыжановской, Олесю Манюку, Наталье Погожевой, Евгению Серебряному, Алексею Шоху и Estèe Shlain.**

ПИСЬМО ПРИГЛАШЕННОГО РЕДАКТОРА

Мы — то, что мы прочитали. Личность выстраивается из текстов, и я намеренно не использую слово «книги». Когда-то были каменные таблицы, сейчас в ходу посты в соцсетях. Помните Живой Журнал? Там мы читали и писали длинные тексты. Потом появился Facebook, посты стали короче, а видео — предпочтительнее. Следом был Twitter, где текста почти не стало. И вот наступила эпоха Instagram и Tik-Tok, где можно обходиться без слов.

Нас уверяют, что видео передает информацию не хуже, чем печатный текст. В это может поверить каждый человек, кто никогда не смотрел в экран отрешенно, забыв обо всем на свете. (Привет Пелевину с его «Маниту»). Но таких людей нет. А еще нет людей, которые бы умудрились читать без всяких мыслей в процессе.

Дальше сложнее — выбрать правильное чтение.

Нас окружают океаны пустых слов, составленных вместе без души и идеи. Я немного разбираюсь в мореплавании и должен сказать, что искать ориентиры среди фальшивок и глупостей ничуть не легче. Nuxley поможет. Первый номер я прочел полностью, даже сделал несколько закладок. А вы помните, когда в последний раз делали закладки в журнале?

Знаю, знаю — нет времени, работа, дети, проблемы... Но есть один простой рецепт, который я списал у Минаева. Проснитесь пораньше, переведите телефон в авиарежим и уберите в максимально отдаленное место. Сварите кофе. Откройте журнал. Потребится немногим больше часа. За это время не случится ничего критичного. Подарите себе один час старого доброго чтения.

Смотрите, как много в этот короткий текст добавили Пелевин и Минаев. Давайте и мы станем «контрибьютить» побольше. В жизни своих близких, сотрудников. В жизнь соседей по подъезду. В свои города. В образование детей. В проекты, которые нам нравятся. В проекты, которые не имеют ничего общего с нашей работой. Каждый сам по себе немного меценат, немного учитель, немного ученик, и абсолютно точно способен сдвинуть с места хотя бы один маленький кирпичик.

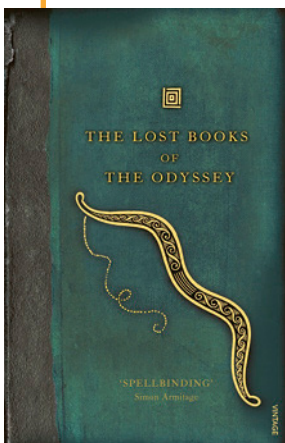
А уж вместе мы точно сила. Мы — то, сколько Nuxley мы прочитали. Пусть будет так.



Андрей Ставницер

партнер инвестиционной
компании SD Capital,
совладелец порта TIS
и зернового терминала
Neptune

«Неизданные книги Одиссеи» Захари Мэйсон




Хорошие писатели не просто любят мистификации. Хорошие писатели создают прекрасные мистификации, которые становятся реальностью.

Захари Мэйсон — это компьютерный гений, в активе которого уже три достойных книги, а «Неизданные книги Одиссеи» стала ракетой, выведшей его на литературный Олимп. О чем этот роман?

Он начинается с мистификации — истории якобы удачного перевода якобы существующего папируса, содержащего будоражащие воображение ученых всего мира неизданные фрагменты произведений Гомера, выполненного «профессором несуществующих дисциплин Оксфордского университета». Но на этом мистификации у Мейсона заканчиваются, и начинается литература, настоящая литература.

Книга состоит из 44 коротких глав, каждая из которых представляет собой остроумную альтернативную версию событий Илиады и Одиссеи, увиденную тем или иным персонажем этой великой истории: героем, богом, созданием и, самое главное, человеком.

Автор не просто повторяет историю, рассказанную Гомером в иных обстоятельствах (как это сделал Джойс), все здесь совсем не так. Внешне в ней все традиционно: война, бряцанье оружием, тонущие корабли и скитания, но внутри предельно современная история обманов, надежд, переворачивающих сознание откровений, многократно повторяемых фрагментов жизни, в которой богиня может страдать от неразделенной любви, герой может оказаться дезертиром, европейское может быть дзен-восточным, а великий боец — големом, созданным колдуном. Все традиционно плохое может оказаться хорошим и наоборот.

Это книга о Мужчине и о Женщине, о бесконечном поиске и поражениях, она заполнена высокой поэтической эротикой и натуралистической брутальностью, она вся на полутонах, из которых соткана жизнь современного человека, в которых теряется четкость между реальностью и иллюзией. Иногда она схожа с книгами Павича, иногда — с Эко, она предельно не линейна, но ее остроумие и глубина надолго захватывают внимание и поселяются в памяти. 



Михаил Крикунов,
декан Киевской бизнес-школы,
консультант по маркетингу и управлению,
профессиональный читатель

«Лиловый цвет гибискуса» Чимаманда Нгози Адичи

Чимаманда Нгози Адичи — это имя не легко запомнить. Но оно точно стоит того.

Адичи — нигерийская романистка, обладательница многочисленных премий, но самое главное — потрясающая рассказчица пронзительных человеческих историй. В центре романов писательницы — семьи ее страны, в которые она виртуозно влюбляет своих читателей. Адичи трепетно передает важные стороны жизни африканцев: теплые и поддерживающие отношения, бесконечное уважение к старшим и детски наивная вера в чудо.

В ее дебютной книге — «Лиловый цвет гибискуса» — это семья Ачике. Брат, папа Юджин — бизнесмен, филантроп, набожный католик, защитник демократии, отец отличников Джаджы и Хамбили. Они ни с кем не дружат, живут в огромном особняке, и никто не знает, что происходит за его стенами. «Мы часто так делали: задавали друг другу вопросы, ответы на которые и без того знали. Возможно, так мы оберегали себя от других вопросов, ответы на которые знать не хотели».



Татьяна Лукиньюк,
генеральный директор Red Bull,
профессор Киевской школы экономики,
основательница Kyiv Bookworms Club

Сестра, тетя Ифеома — вдова профессора, преподаватель в университете, мать троих детей, в семье которой, несмотря на нужду, царит тепло, поддержка и свобода.

На пересечении эмоций и контроля, христианства и язычества, демократии и милитаризма меняются, раскрываются и закаляются характеры юного поколения Ачике в обеих семьях. Название книги — именно об этом. Гибискусы в основном бывают красными и белыми.

Лиловые гибискусы Адичи — уникальный вид, выведенный путем селекции — становятся в романе символом свободы. Свободы принимать решения, совершать поступки и нести за них ответственность. Даже ценой собственной жизни.

Хорошая история для того, чтобы открыть для себя Африку и ее характер. Экзотический, пряный и притягательный.

И цитата, которая вполне может стать жизненным кредо: «Мораль, как и чувство вкуса, относительна». 🐦



«Государь» Никколо Макиавелли



Часто в процессе изменений в стране мы задаемся вопросами — почему они происходят, пытаемся найти причины, рациональное зерно, некую опору, от которой можно оттолкнуться и двигаться дальше. Именно в поиске ответов на эти вопросы мой взор и пал на книгу «Государь» Никколо Макиавелли.


Книга содержит множество полезных размышлений о том, какую роль играет судьба в жизни человека, его образе действий, каким должен быть государь и каких принципов в правлении стоит придерживаться (и аналогию легко можно провести с современным руководителем).

Итак, несколько, как мне кажется, важных рассуждений. Первое касается образа действий человека. По словам автора, человек будет до тех пор благополучен, пока его образ действий будет соответствовать времени. Так, если по нраву времени будет задорный подход к ведению дел — человек будет в выигрыше. Но, возможно, времени понадобится спокойный, плавный подход. Ведь времена меняются. Посему образ действий, что был хорош вчера, завтра может быть устаревшим. Человек же, как правило, имеет природу, которая не предполагает изменений. Поэтому зачастую успех и приходит к гибким,

а часом, и напористым. И очень важно улавливать тренды, понимать, какие именно действия могут привести к успеху, уметь адаптироваться.

Второе — судьбы. Ее автор сравнивает с бурной рекой — ведь когда она разливается, в случае отсутствия преград, сметает все на своем пути. Но если человек решил в спокойное время обуздать бурную реку, то даже при разливе она не приносит таких разрушающих последствий. Так же и с судьбой. Если человек предпринимает определенные шаги, чтобы избежать негативных последствий, она будет более благосклонна. Если же человек будет сидеть и ждать у моря погоды — в один момент река судьбы может нанести сокрушающий урон.

Третье — мудрости государя (руководителя) и качеств, которыми последнему иногда просто необходимо обладать, в частности щедростью или скупостью, милосердием или жестокостью, решительностью или легкомыслием, пониманием, какими людьми себя окружать, и т.д.

Очень рекомендую книгу, если нужна мотивация и стимул для размышлений. Причем полезной она будет как руководителям, так и людям, стремящимся к развитию. 



Анна Деревянко,
исполнительный директор
Европейской Бизнес Ассоциации

Из речи Иосифа Бродского перед выпускниками Мичиганского университета, 1988 г.:

«...И теперь и в дальнейшем, я думаю, имеет смысл сосредоточиться на точности вашего языка. Старайтесь расширять свой словарь и обращаться с ним так, как вы обращаетесь с вашим банковским счетом. Уделяйте ему много внимания и старайтесь увеличить свои дивиденды. Цель здесь не в том, чтобы способствовать вашему красноречию в спальне или профессиональному успеху — хотя впоследствии возможно и это, — и не в том, чтобы превратить вас в светских умников. Цель в том, чтобы дать вам возможность выразить себя как можно полнее и точнее; одним словом, цель — ваше равновесие. **Ибо накопление невыговоренного, невысказанного должным образом может привести к неврозу.** С каждым днем в душе человека меняется многое, однако способ выражения часто остается одним и тем же. Способность изъясняться отстает от опыта. Это пагубно влияет на психику. Чувства, оттенки, мысли, восприятия, которые остаются неназванными, непроизнесенными и не довольствуются приблизительностью формулировок, скапливаются внутри индивидуума и могут привести к психологическому взрыву или срыву. Чтобы этого избежать, не обязательно превращаться в книжного червя. Надо просто приобрести словарь и читать его каждый день, а иногда — и книги стихов. Словари, однако, имеют первостепенную важность. Их много вокруг; к некоторым прилагается лупа. Они достаточно дешевы, но даже самые дорогие среди них (снабженные лупой) стоят гораздо меньше, чем один визит к психиатру. Если вы все же соберетесь посетить психиатра, обращайтесь с симптомами словарного алкоголизма».

Атлас мира, 2017. Юрий Соломко.
Ламинированная бумага на холсте, масло



ЛЕЦ XX ВЕК

Проект
Виктора
Шендеровича



На обложке: Акробаты Ярли Смит (сверху), Джуэлл Ваддек (слева), Джимми Керриган (справа)
на уступе крыши Эмпайр Стейт Билдинг в Нью-Йорке. 21 августа 1934 года

Проект Виктора Шендеровича

ЛЕЦ. XX век

Проект Виктора Шендеровича «Лец. XX век» — коллекционное издание, посвященное творчеству известного сатирика Станислава Ежи Леца, родившегося во Львове в 1909 году. К афоризмам, уже давно ставшим классическими, подобраны созвучные им работы классиков фотографического искусства: Анри Картье-Брессона, Роберта и Корнелла Капа, Себастьяна Сальгадо, Антанаса Суткуса, Марка Рибу и многих других.

В 2018 году во Львове открыли мемориальную доску выдающемуся литератору и афористу, а повесили ее на доме №6 на ул. Словацкого (напротив Главпочтамта), где в 1920–1934 и в 1939–1941 годах жил знаменитый львовянин.

На доске можно прочитать афоризм самого Леца:
«Буду здешним писателем, ограничусь нашей планетой».

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ: МИФЫ И РЕАЛЬНОСТЬ

ОСНОВНЫЕ ТЕЗИСЫ КНИГИ ЧАНДРАНА НАИРА «УСТОЙЧИВОЕ ГОСУДАРСТВО: БУДУЩЕЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА, ЭКОНОМИКИ И ОБЩЕСТВА», 288 с., BERRETT-KOENLER PUBLISHERS, 2018

Досье Huxley

Чандран Наир — основатель и генеральный директор Глобального института будущего (Global Institute for Tomorrow). До 2004 года — председатель Управления природопользования в Азиатско-Тихоокеанском регионе (Environmental Resources Management). Постоянный докладчик глобальных форумов: Всемирный экономический форум, саммиты Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества и Организации экономического сотрудничества и развития. Член Римского клуба и Королевского общества искусств.

ОБРАЩЕНИЕ ЧАНДРАНА НАИРА К ЧИТАТЕЛЯМ HUXLEÿ

«Я очень рад, что моя книга выйдет на украинском языке под эгидой Украинской ассоциации Римского клуба и при поддержке CEO Club Ukraine, Jansen Capital Management и журнала Huxleÿ.

Я счастлив выступить в качестве основного докладчика на конференции молодых ученых «Экономическое будущее Украины», которая состоится в Киеве 24 апреля 2020 года. С нетерпением жду встречи с молодыми украинскими лидерами.

«Устойчивое государство» — продолжение моей первой книги «Потреблекономика», бросающей вызов азиатским компаниям, которые считают, что развитие и прогресс достигаются только путем копирования западной модели, ориентированной на рост потребления.

Концентрация внимания на росте потребления и увеличении капитала любой ценой деформируют окружающую среду региона и ведут к негативным последствиям, особенно для бедных слоев населения.

Книга «Потреблекономика» заявила о проблеме, а «Устойчивое государство» пытается найти для нее решение.

Если мы не можем практиковать «потреблекономику» в мире ограниченных ресурсов, то какой должна быть «ограничекономика»?

Я кратко остановлюсь на вызовах, которые стоят перед крупными развивающимися странами.

В них живут миллионы людей, у которых нет основных условий, необходимых для достойной жизни: чистой воды, элементарной санитарии, качественных продуктов, безопасного жилья, медицинского



Фотограф Anatol Kotte

обслуживания и т.д. Это политические и моральные императивы повышения уровня жизни. Но если развивающиеся страны начнут улучшать этот уровень, копируя западную модель развития, они и вся планета обречены.

Те, кто говорят об устойчивом развитии, на самом деле не имеют оптимального решения этих проблем. Многие надеются, что новые технологии и бизнес-модели решат эти вопросы. Но это не так.

В «Устойчивом государстве» я предлагаю решение: активная государственная политика может обеспечить основные потребности, одновременно ограничивая чрезмерное потребление. Эта часть книги начинается с реального кейса о том, как восстанавливали лес в китайском округе Юю».



THE SUSTAINABLE STATE

The Future of Government, Economy, and Society

CHANDRAN NAIR

Founder and CEO, Global Institute For Tomorrow

АПОКАЛИПСИС ПО-КИТАЙСКИ

В 2012 году я отправился в округ Юю, на северо-запад китайской провинции Шаньси. Можно ошибочно предположить, что округ, как и большая часть центрального Китая, представляет собой пыльную полупустыню. Тем более, что добыча угля составляет 90% локальной экономики. Но округ Юю не коричневый — он зеленый. Ландшафт включает леса и луга, которые сдерживают ближайшие пустыни.

Так было не всегда. Рядом с округом находится пустыня Ордос, к расширению которой приводили засухи и эрозия почв. В 1949 году опустынивание захватило 3/4 территории. Этот негативный для окружающей среды фактор имел серьезные последствия и для экономического развития, препятствуя сельскохозяйственной деятельности. Доходы населения упали до нищенского уровня. Все, кто мог уехать, покидали округ.

Стихотворение, написанное в те годы, так рассказывает об этом:

Было так темно, что днем люди нуждались в лампах.
Ночь похоронит вашу дверь под песком,
она не откроется утром.

Однажды ветер принес песчаную бурю.
Однажды дождь принес наводнение.
Холмы стали голыми, как голова монаха,
Девять лет из десяти лет не было урожая.

Большинство мужчин уехали в поисках лучшей доли,
Женщины ищут дикие травы, чтобы прокормить себя.

УСТОЙЧИВОСТЬ КАК ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА

Сейчас борьба с пустынями — один из приоритетов экологической политики Китая. Опустынивание захватывает огромные территории, сокращает площади пахотных земель, загрязняет воздух в Пекине и других городах. Китай противостоит этому, реали-

зую множество программ: от озеленения территорий до перемещения общин из регионов, где сельское хозяйство становится проблемным. Проект «Зеленое Ожерелье» предусматривает высадку лесов вдоль границы Хэбэй-Пекин, чтобы противостоять пустыне и индустриальному загрязнению.

В Юю борьба с опустыниванием началась еще в 1949 году, когда сменился партийный лидер округа. Новый руководитель заявил: «Чтобы быть богатыми, необходимо остановить песчаную бурю! Чтобы остановить песчаную бурю, нужно посадить больше деревьев!». Такой подход вывел округ на лидирующие позиции в сфере восстановления лесов.

«ЗЕЛЕНАЯ ЖЕМЧУЖИНА» КИТАЯ

Впоследствии бурный экономический рост сделал актуальными другие символы развития. Но чиновники Юю, причастные к этому проекту, до сих пор гордятся результатами своей работы. Посетив округ, я узнал о бывшем руководителе интересную деталь: при переводе на работу в другой регион, он взял с собой только один «сувенир» — старую лопату, которой пользовался 12 лет на государственной службе в Юю.

Сегодня бесплодный ландшафт остался в прошлом. Юю называют «Зеленой жемчужиной» Китая. В 2010 году его посетили более 700 тыс. туристов. В октябре 1949 года лес занимал 0,3% территории округа, а к 2016 году — уже 54%. Это выше среднего показателя по стране (21,36%) и по миру (32%). Водная и почвенная эрозии сократились на 60%. Песчаные бури длятся в 2 раза меньше. Высадка деревьев стала любимым занятием местного населения. Борьба с опустыниванием позволила раскрыть экономический потенциал Юю. Округ решил на «высококачественное, высокоэффективное экологичное сельское хозяйство».

ФОРМУЛА УСТОЙЧИВОСТИ: ЛИДЕРСТВО И ДОВЕРИЕ

Юю — яркий пример не только защиты окружающей среды и восстановления природных ресурсов. Это доказательство того, что для достижения целей устойчивого развития нужны реформы на государственном уровне и экспериментальный стиль руководства в течение десятилетий. Правительство приняло план восстановления лесов, который

более 50 лет реализовывали два поколения. Партийные кадры стали «директорами лесов», которые обеспечили массовое участие населения в проекте. Люди доверяли лидерам и их целям, потому что они страстно желали лучшей жизни для всего общества.

К сожалению, сейчас такие примеры в развивающихся странах найти невозможно. В состоянии ли правительство Индии таким же образом восстановить один из своих штатов? Или правительство Индонезии — лесные массивы Калимантана, где климат благоприятствует этому? Получится ли у США запустить масштабную программу восстановления лесов? Цели устойчивого развития требуют ответа на вопрос: способны ли страны задействовать рычаги государственной власти, чтобы добиться устойчивости, восстановления окружающей среды и ресурсов.

КОРПОРАЦИИ ИМИТИРУЮТ «УСТОЙЧИВОСТЬ»

На протяжении моей карьеры я участвовал в бесчисленных конференциях и встречах. И свои выступления всегда заканчивал, озвучивая одну и ту же идею: «Очень немногие люди могут оценить масштаб глобальных проблем, связанных с устойчивостью. Они не представляют реалий, которые требуют бескомпромиссных и некомфортных решений. Исключением является разве что борьба с изменениями климата, но это лишь часть проблемы устойчивости».

Идея устойчивого развития ошибочно воспринимается как забота об окружающей среде и повышении экологической осознанности. Это придает политике многих компаний и организаций формальный, мелочный характер. Такие акции, как снижение температуры кондиционеров в офисах или спонсирование Coca-Cola конференции по сокращению потребления воды, лишь формально подпадают под эгиду «устойчивости». Потому что эти организации применяют неустойчивые практики в своей внутренней структуре, поощряя их в цепочках своего производства и поставок. ООН, создав такие платформы, как Глобальный Договор, дала возможность корпорациям заниматься профанацией, имитируя политику устойчивости, справедливости и инклюзивности. Даже информированные представители ООН отказываются от интеллектуальной честности из-за боязни расстроить корпоративных членов Глобального Договора и других консультативных советов.

УСТОЙЧИВОСТЬ НЕ ЗНАЧИТ «ЭКОЛОГИЧНОСТЬ»

Все устойчивые системы являются «зелеными», но не все «зеленые» системы являются устойчивыми. Понятие устойчивости шире, чем «экологичность», которая означает снижение издержек экономической деятельности, таких, например, как утилизация отходов. В наше время эта забота об экологии по умолчанию должна быть повседневной практикой.

Устойчивость — это управление ресурсами, которое обеспечивает справедливый и равный доступ к ним всем людям. Способность системы выживать, восстанавливая ресурсы быстрее, чем они потребляются, — вот признак устойчивой экономики.

УСТОЙЧИВОСТЬ НЕ ЗНАЧИТ «РАЗВИТИЕ»

Развитая экономика преуспела в удовлетворении основных потребностей населения, которое для большинства развивающихся стран недоступно. Слово «развитие» используют как синоним высоких темпов экономического роста, даже если оно не приводит к улучшению жизни значительной части населения. Некоторые отождествляют развитие с модернизацией по западному образцу. Небоскребы в Шанхае, Куала-Лумпуре или Маниле считаются доказательством прогрессивности, несмотря на то что ужасающая нищета прописалась в непосредственной близости от центра города. Подключение к Интернету также не ведет к сокращению числа бедных и не решает проблем устойчивого развития. Спутниковая связь соединяет людей, но не способна обеспечить их канализацией, водопроводом и домами.

Даже если системы, не похожие на общества Запада, демонстрируют хороший результат, их все равно считают «недоразвитыми». Запад призывает их следовать привычным для него моделям экономики и политики, даже если такое «развитие» провоцирует рост неравенства. Устойчивое развитие — это обеспечение основных потребностей без злоупотребления ресурсами, которое сохраняет право на жизнь для будущих поколений.

«ИНДИЙСКИЙ ВОПРОС»

Сегодня нет ответа на «индийский вопрос»: как Индия с населением в 1,2 млрд (к 2050 г. — 1,5 млрд)


сможет поднять сотни миллионов человек над чертой бедности, оставаясь устойчивой? Все известные модели развития провоцируют чрезмерный расход ресурсов, загрязнение окружающей среды, образование огромного количества выбросов и отходов. Однако Индия считает, что несправедливо лишать сотни миллионов людей возможности приблизиться к европейским и американским стандартам, применяя для повышения уровня жизни западный подход к развитию.

В идеальном мире Индия была бы абсолютно права. Но в реальном мире — это вызов для устойчивого развития: как развивающиеся страны могут обеспечить базовый уровень жизни для своего населения и при этом не уничтожить планету?

По данным Всемирного Банка, 700 млн человек живут менее чем на 2 доллара США в день. Каждый 10-й не имеет доступа к чистой воде. Каждый 3-й не имеет надлежащего туалета. Города, которые задыхаются от смога и отсутствия эффективной системы утилизации отходов, создают огромные риски для здоровья жителей. Вырубка лесов под плантации ставит биологическое разнообразие под угрозу. Подземные и наземные воды отравлены мусором и химикатами. Строительство новых электростанций и рост числа автомобилей превращает выбросы углерода из локальной проблемы в глобальную.

ИДЕЯ АЛЬТЕРНАТИВНОГО РАЗВИТИЯ

Такие страны, как Китай, Индия, Индонезия, Нигерия и Бразилия, пытаются повышать уровень жизни населения, ухудшая состояние окружающей среды и истощая природные ресурсы. Единственные доступные им модели развития являются неустойчивыми и заимствованы на Западе. При этом западные эксперты не очень охотно соглашаются обсуждать данную проблему, потому что это может привести к конфронтации по глобальным вопросам политики и экономики.

В результате развивающиеся страны оказались на перепутье: в каком направлении им двигаться, если стремление к западному уровню жизни означает социальный и экологический коллапс? Без альтернативного понимания что такое «процветание» и «развитие» эту дилемму разрешить невозможно. 

huxleÿ

о философии, бизнесе, искусстве и науке

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПАРТНЕРЫ



ALMAZ Group

ПАРТНЕРЫ



ПОДДЕРЖАТЬ ФИЛОСОФИЮ,
ИСКУССТВО И НАУКУ



ПОЛІТИЧНА КАРТА



СВІТУ



Юрій Соломко — український художник.

Его работы находятся в коллекциях Национального художественного музея Украины (Киев),

Государственного Русского музея (Санкт-Петербург, Россия),

Музея русского искусства Александра Глейзера (Нью-Йорк, США), Художественного центра Хенни-Онстанд, Ховикоден, (Осло, Норвегия), а также во многих частных коллекциях по всему миру.

Юрий Соломко считает, что географическая карта — это «один из сильнейших символов, которые создала цивилизация».





В удивительном мире мы живем.

В самой богатой стране, с самым высоким уровнем развития капитализма, самая авторитетная газета New York Times, чьи статьи ежедневно читают миллионы людей, публикует часть нового Коммунистического манифеста XXI века.

Вышедшая статья — это выдержка из работы Аарона Бастани «Автоматизированный лакшери-коммунизм: манифест».

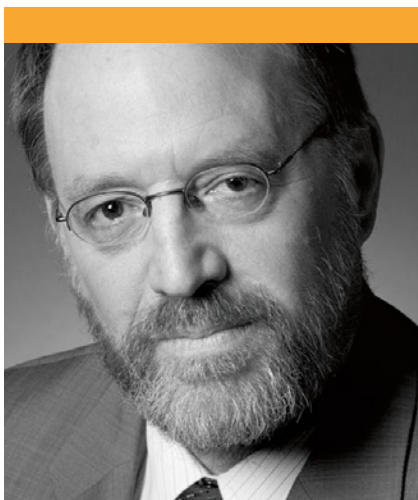
А годом ранее, по случаю 200-летия со дня рождения Маркса, та же New York Times сделала публикацию с сознательно провокационным заголовком: «С днем рождения, Карл Маркс. Вы были правы».

Согласно автору нового манифеста, тот факт, что мир сегодня находится в кризисе, стал клише, но, как и во времена первого Манифеста 1848 года, именно кризис на каком-то этапе развития капитализма приведет мир к новому обществу.

Кризис сегодня имеет много проявлений — снижение экономического роста, низкая производительность труда, падение заработной платы для больших групп людей, экологическая катастрофа, крах либеральной демократии.

Мир, в котором живут сотни миллионов бедных людей, и неравенство растет быстрее, чем когда-либо прежде в истории.

«Что будет после капитализма?» — спрашивает Huxley авторитетных экономистов, философов и социальных мыслителей из разных стран.



ДЖЕЙМС ГЭЛБРЕЙТ

экономист, профессор публичной политики и государственного управления, университет Техаса, Остин, почетный лектор фонда Фулбрайта

Капитализм зародился в феодальной Европе, до начала XVII века, по мере распространения и укрепления рабовладельческих плантаций на Карибах; **он умер в 1930-е годы во времена Великой депрессии.**

За ним пришли индустриальное государство и регулируемая смешанная экономика с сильным государственным сектором и социальным страхованием, эффективная и успешная во времена дешевой энергии, быстрого прироста населения и глобальной интеграции.

У этой системы было много вариаций, среди которых во второй половине XX века доминировала американская форма — посредством интеграции многонациональных корпоративных структур и подчинения мировой системы.

Тем не менее

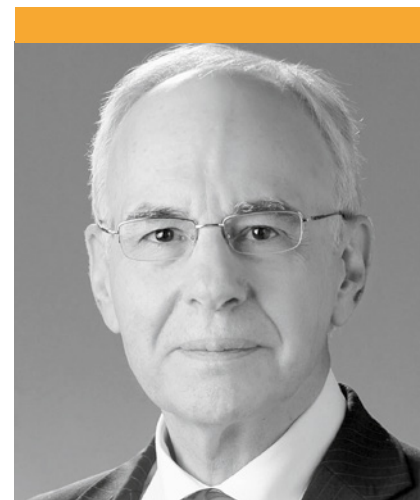
американская модель рухнула в начале 1980-х годов, и ее гегемонную позицию заняла китайская модель, которая в настоящее время считается наиболее успешной. Это кейнсианская смесь, которая предполагает публичное владение землей, государственные инвестиции и частное предпринимательство без империалистических обременений. Все остальные экономические модели переживают кризис, так как стоимость ресурсов, ухудшение состояния окружающей среды, дерегулирование финансовых рынков, стареющее население и военные конфликты поглощают социальную и политическую стабильность.

ЧТО БУДЕТ ДАЛЬШЕ?

Следствием кризиса является неспособность к конгломерации. Яркие примеры — распады Советского Союза и Югославии в начале 1990-х годов.

Эта тенденция находит продолжение в отделении от Европы Соединенного Королевства, примеру которого, возможно, последуют Венгрия, Польша или даже Испания. Нельзя также исключать вероятность провозглашения независимости Шотландии.

Меньшинства находят комфорт и защиту в радикальных проявлениях национализма, расизма и этнолингвистического шовинизма. Большие группы удерживаются вместе силами репрессий, надзора, футбольных лиг и наполовину скрытых манипуляций фактами.



ГАРРИ ДЖЕЙКОБС

СЕО Всемирной академии искусства и науки, президент Всемирного консорциума университетов, полноправный член Римского клуба

Идеалы Свободы, Равенства, Братства, провозглашенные Французской революцией, остаются священной формулой человеческого прогресса и социальной гармонии.

Капитализм делал акцент на свободе, пренебрегая равенством.

Коммунизм превозносил равенство, подавляя свободу и нивелируя неравенство.

Братство остается далеким стремлением.

Необузданная индивидуальная свобода привела к Великой депрессии. Новый курс попытался гуманизировать капитализм.

Впервые правительство США приняло конституционную от-

ветственность за экономическое благосостояние американского народа. После Второй мировой войны социал-демократия в значительной степени преуспела в том, чтобы объединить и сбалансировать свободу и равенство, пока крах советского коммунизма не расчистил путь для окончательного самоутверждения неолиберального капитализма. В результате мир получил невиданные с 20-х годов прошлого столетия уровни социального, экономического и политического неравенства, поляризацию и дестабилизацию либеральных западных обществ и упадок демократических систем.

В действительности ни одно стабильное общество или цивилизация не могут строиться и поддерживаться без сознательного стремления согласовать все три идеала, какими бы труднодостижимыми они ни были. Политическая свобода без экономического равенства быстро трансформируется в плутократию или олигархию, где реальная власть и свобода концентрируются среди богатой, политически влиятельной элиты.

Когда общество не имеет доступа к образованию, оплачиваемой работе и гарантированным доходам, право голоса ценится не слишком высоко и легко поддается влиянию пустых обещаний.

Растущее экономическое неравенство превратило демократии в плутократические государства, контролируемые властью денег. Безудержное утверждение неолиберализма — последний вздох умирающей системы, которая неизбежно рухнет так же, как советский коммунизм.

ПОСЛЕ КАПИТАЛИЗМА

Ступени и направления социальной эволюции ясны. Будущее указывает на систему, основанную на универсальных правах человека, которая сочетает **личную свободу с социальной ответственностью.**

Индивидуальные достижения всегда основаны на совокупных, общественных достижениях коллектива, плоды которых должны быть справедливо распределены между всеми.

Доступное образование и здравоохранение, строгие лимиты на финансирование политических кампаний и расходы на предвыборные агитации, прогрессивное налогообложение, особенно в отношении краткосрочного прироста капитала и благосостояния, являются известными инструментами правовой защиты. Базовые политики контроля минимального дохода могут устранить бедность. Более короткие рабочие недели могут рекомбинировать доступные рабочие места. Более высокие корпоративные налоги могут перераспределить выплаты от капитала для работников.

Свобода и равенство являются столпами демократического общества. Настоящая политическая свобода невозможна без экономического равенства. Без свободы мало силы, власти, выбора, креативности, инновации или стимула к действию, кроме тех, которые порождаются при нуждением.

Без равенства не может быть долгосрочного мира, стабильности и социальной гармонии. Капитализм и коммунизм находятся

в противоположных идеологических полюсах, подчеркивая различия между двумя системами функционирования обществ.

После капитализма должна развиваться система, которая интегрирует эти две универсальные ценности.

На самом деле успех общества зависит от его способности развивать и поддерживать каждого из его отдельных участников. А успех каждого человека основан на знаниях, навыках, инструментах и возможностях, которые общество подарило каждому из своих членов. Социальное и экономическое благосостояние является коллективным творением общества.

Ни один отдельный индивидум не имеет законных прав на исключительное владение или контроль этим благосостоянием. Человек реализует себя через выполнение своего долга перед обществом и обеспечение благосостояния и благополучия всех людей.

Задание общества — ценить, развивать и воспитывать уникальные способности в каждом из его членов. Самореализация человека зависит от генерирования и распределения власти.

И капитализм, и коммунизм породили общества, в которых реальная власть является монополией крошечной элиты и ее господством над остальными в своих собственных интересах.

Будущее за обществом, в котором все формы власти — политическая свобода, богатство,

знания и т. д. — распределены справедливо и повсеместно, поскольку современные страны стремятся обеспечить должным уровнем образования и здравоохранения всех жителей. Чем больше равное и справедливое распределение, тем больший уровень свободы и равенства, — как социального, так и индивидуального.

После капитализма должна развиваться система, в которой безопасность, процветание и изобилие заменяют дефицит, порождаемый собственничеством и господством.

Первым шагом к новой системе является создание экономического билля о правах, который включает в себя всеобщее право на оплачиваемую работу, образование и здравоохранение.

Строгие ограничения на финансирование политических компаний и расходы на предвыборные агитации могут уменьшить влияние денег на ход выборов.

Прогрессивное налогообложение, особенно в отношении быстрого прироста капитала и благосостояния, может перенаправить денежные потоки от спекулятивных финансовых рынков к инвестициям в производство и создание рабочих мест в реальной экономике.

Базовые политики касательно уровня минимального дохода могут устранить бедность. Более короткие рабочие недели могут перераспределить доступные рабочие места.

Устранение налоговых политик, которые поощряют автоматизацию и энергоемкие инвестиции в противовес человеческому труду, либо акционеров компаний в противовес работникам, может перераспределить выплаты от капитала для работников и уменьшить негативное влияние на окружающую среду.

Налогообложение и **наложение дополнительной стоимости на сферы экономической деятельности, которые вредят окружающей среде,** имеют важное значение для устойчивого развития.



ЕЛЕНА БОЙЦУН

директор по инвестициям, Центральная и Восточная Европа, Luminare/Omidyar Network

Модель экономики, при которой одна часть общества получает прибыль, не заботясь о последствиях, показала свою несостоятельность. Капитализм усугубляет неравенство в обществе и при этом не несет ответственности

за происходящие негативные глобальные изменения.

Хотя капиталистический уклад экономики несовершенен, сам по себе капитал и частная собственность являются одними из важнейших составляющих экономического прогресса. Я уверена, что капитал способен решать проблемы, которые капитализм создал. Поэтому я поддерживаю то новое мировоззрение, которое, приходя на смену капитализму, приведет к более справедливому экономическому укладу в обществе, будет учитывать интересы разных групп населения и ставить перед собой глобальные задачи, в том числе и касающиеся проблем окружающей среды.

Для этого необходимо внедрить механизмы более продуманного распределения капитала и модель распределения доходов, при которой высокая прибыль должна сопровождаться позитивным влиянием на развитие общества.

Скорее всего, **роль государства в таких процессах возрастет**, но, в целом, возможно и создание механизмов, в рамках которых различные группы смогут эффективно согласовывать действия между собой с целью устранения неравенства в социуме и общего повышения уровня жизни и ее качества.

На этом пути, конечно, много преград, которые выстраивают эгоизм и необразованность (а возможно, и элементарная жадность), на смену которым могут и **должны прийти гуманизм, милосердие, стратегическое**

планирование и справедливость. При этом хотела бы подчеркнуть, что Новая Эпоха Просвещения приведет и к экономическому росту, повысит вклад эффективного человеческого капитала в экономические процессы.

На смену капитализму должна прийти более просвещенная эпоха, и в ней основной ценностью будет уважение к каждому члену общества.



СИБЕ ШААП

профессор философии в Свободном университете Амстердама и Карловом университете Праги

Вопрос о том, что может или должно наступить после капитализма, предполагает историзм. Это напоминает вопрос Карла Маркса и его же ответ на него: после противоречивого капитализма наступит коммунизм — и наступив, он наконец снова завершит свое существование в новых формах капитализма.

Можно было бы определить капитализм как рыночную систему,

где в движениях, касающихся инвестиций, торговли, человеческого капитала и т.д., преобладают интересы капитала — в рамках предполагаемой системы свободного рынка и открытой конкуренции.

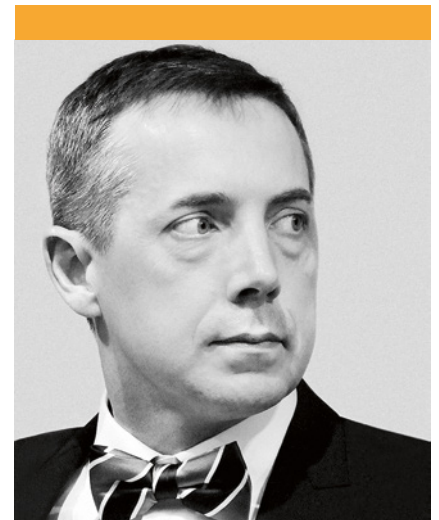
Но позвольте мне быть кратким:

система свободного рынка с открытой конкуренцией не существует и никогда не существовала.

Там, где капитал имеет лидерство, ключевой вопрос заключается в том, какие силы стоят за ним и какие у них интересы. Итак, капитализм — это всегда смешанная система, направленная на вторжение на рынки. Над рынками доминируют, они регулируются и контролируются. Вопрос в том, кем? Это может быть правительство: посредством законов, договоров и государственной политики. Это может быть открытое или скрытое сотрудничество рыночных сил, включая «капиталистов».

Это могут быть скрытые криминальные силы, вроде мафии или олигархов. Или снова — государство, но уже объединенное с одной или несколькими предыдущими силами. Все эти вмешательства и правила актуальны в нашем мире. Я боюсь, что моя последняя упомянутая форма вмешательства, государственный капитализм, включая «слияния» с частными и незаконными силами, распространяется или даже доминирует в наши дни. Это мы видим в Китае, России и многих других странах. Эта форма является помехой для любых реформ в Украине.

Таким образом, первоочередной вопрос звучит так: какой тип регулирования рынков должен быть противодействующим коррупционному государственному капитализму? И здесь я мог бы предложить классическое, действительно либеральное решение: попытаться разработать государственное регулирование рынков, основанное на сильных государственных институтах, законности и договорах. И, главное, нужно прекратить заниматься историзмом.



МИХАИЛ МИНАКОВ

философ, работающий в области политической философии, политической теории и истории современности

Капитализм — это не только социально-экономический строй, но и политико-эпистемологическая установка, которая сверхэффективно управляет социальным воображением. Благодаря этой небывало действенной власти над нашими представлениями о возможном

и абсурдном, о правде и кривде, капиталистическая инстанция управления воображением делает эксплуатацию (получение прибыли для себя за счет Другого или «природы») нормальной, естественной и неизбежной.

В прошлом философы, экономисты и социальные мыслители, бывшие как пророками, так и критиками капитализма, отмечали эту эпистемологическую особенность в метафорах «невидимой руки», «ложного сознания» или «свободного рынка». Современная «экономика внимания» превращает это воображение даже в ресурс для развития капитализма. Кажется, на капитализм работают и рациональность, и подсознание индивидов и групп.

В силу этой особенности **воображение строев, альтернативных капитализму, или строев «после капитализма» находится в зоне запретного воображения, в «утопии».**

Так, революционные попытки превращения утопического воображения в двадцатом веке либо сдавались капиталистической рациональности (например, устанавливая **советский госкапитализм**), либо приводили к небывалым трагедиям (к примеру, **эксперимент «красных кхмеров» в Кампучии**). Менее амбициозное, субкультурное сопротивление капитализму (например, **движения New Age или хиппи**) превращалось в новые источники дохода и формы эксплуатации.

Ваш вопрос о будущем после капитализма бьет в болевую точку современного воображения: **помыслить реальность без**

эксплуатации — значит сознательно занять позицию утописта, «несерьезного мыслителя». Я делаю это при внутреннем сопротивлении. Как человек, живущий в условиях европейского «потребительского комфорта», я могу помыслить условия, альтернативные нынешнему строю, при помощи отрицания его основных черт.

Наконец, после столь долгого вступления, я могу дать мой ответ: **мир посткапитализма — это мир, где эксплуатация непростительна, деньги второстепенны, рациональность не направлена на эффективность, а индивид живет в креативном полилоге с Другими.**



ЮЛИЯ БИДЕНКО

кандидат политических наук, докторант, доцент кафедры политологии Харьковского национального университета им. Каразина, эксперт Инициативы Представительства ЕС в Украине «Team Europe»

В определенном смысле, будущее в стиле «пост-капитализма»

уже наступило, и современные общества далеки от классического анализа капиталистической системы, который предлагали Карл Маркс, Эмиль Дюркгейм, Вернер Зомбарт, Макс Вебер, Фридрих фон Хайек или Йозеф Шумпетер.

Во-первых, по всему миру **государство все больше регулирует как экономику**, так и социальные отношения, что выражается в установлении социального обеспечения (особенно дебатах о безусловном доходе), массовом образовании, финансировании науки, экологических и фитосанитарных стандартах производства или позитивной дискриминации в трудовых отношениях.

Во-вторых, **существенно изменилась мотивация человеческой деятельности**, которая все больше отдаляется от тех ценностных стимулов, о которых, например, писал Вебер в «Протестантской этике»: умеренности, накопления, экономических показателей успеха и добродетели.

С одной стороны, появление социальных сетей усилило демонстративное потребление и нацеленность на общественное признание, внимание и эмоции аудитории, а с другой — филантропия, активизм и волонтерство все больше становятся стилем жизни огромного числа людей, как в бедных, так и в богатых странах.

По данным аналитиков Мирового Банка, так называемая «Volunteerland» (упрощенно, негосударственный «третий» сектор) уже является седьмой


по величине экономикой, оперируя 2,2 триллионами долларов ежегодно и привлекая более 350 миллионов волонтеров (см. например, Саламон, 2010, Джезард, 2018).

И в-третьих, **современные технологии существенно изменяют институты и процессы**, тесно связанные с капитализмом — собственность, денежно-валютные системы,

семью и представительскую демократию.

Появление криптовалют, массовое распространение практик sharing economy, серийная моногамия и политические успехи популистских движений на фоне кризиса партий и идеологий — современные проявления их трансформации, а потенциал естественных наук, медицины и биохакинга заста-

вит нас вскоре пересмотреть концепт автономного индивида, который также лежит в основе капитализма.

Поэтому непростой вопрос «Что будет после капитализма?» уместнее переформулировать в еще более сложный: «Где мы находимся сейчас?». 

Рубцы, инсталляция, 2017. Назар Билык. Экспозиция в Мистецком Арсенале



АДРЕС ПРОПИСКИ УКРАИНЫ — ВЕСЬ МИР

**МЫ СОЗДАЕМ ИДЕИ, КОТОРЫЕ
МЕНЯЮТ РЕАЛЬНОСТЬ**

Сергей Гайдайчук
основатель CEO Club Ukraine

«Чего мы хотим от будущего? Каким мы его видим?» — этот вопрос все чаще звучит в современном мире.

Как на глобальном уровне, так и на уровне отдельных стран, корпоративных и личных стратегий...

Особенно актуален он для Украины. Но для того чтобы получить ответ на этот вопрос, нужно сперва осознать, что происходит с нами «здесь и сейчас», что в нашем настоящем и прошлом мешает состояться нашему будущему?

НЕОСОЗНАННОСТЬ ПРОИСХОДЯЩЕГО КАК ГЛОБАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА

Неудивительно, что именно вокруг проблемы сознания вращается современный глобальный дискурс. Попытка трансформации сознания, изменения самого под-

хода к мышлению о мире — вот что было главным в откровенном разговоре о вызовах, стоящих перед всем человечеством, который состоялся на последнем Давосском форуме.

О неосознанности происходящего как о главном недуге челове-

ства сегодня все чаще говорят на международных коммуникационных площадках.

Не так давно Римский клуб включил неосознанность в число основных рисков, стоящих перед мировой цивилизацией, наряду с экологическими проблемами, де-

градацией почв, климатическими изменениями, распространением ядерного оружия и угрозой войны, рисками, связанными с развитием биогенетических и цифровых технологий.

Из всех рисков неосознанность, пожалуй, наиболее опасна. Во-первых, она сама по себе является источником многих проблем. А во-вторых, являясь источником неадекватных реакций на происходящее, усиливает хаос, разобщение и неопределенность в современном мире. Потому что человечество в целом, отдельные государства и их лидеры в настоящий момент действуют без внятного понимания целей и адекватной оценки последствий своих действий.

Если спуститься с глобального уровня на уровень национального государства, в котором мы с вами живем, нужно ответить на ряд вопросов:

- Какой Украина видит саму себя?
- Как она осознает и позиционирует свое место в мире?
- Какой видят ее другие?
- Какой потенциал осознан или не осознан Украиной и ее международными партнерами?

Это нечто, напоминающее метод, хорошо известный в личностной психологии как «окно Джогарри», который может быть применен на уровне коллективного осознания и коллективной стратегии.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ «ГЛОБАЛЬНОЙ ДЕРЕВНИ»

Мир переживает глобальный трансформационный кризис. Это

касается и климата, и мировоззрения, и привычных нам социально-экономических моделей. О необходимости «новой философии» устами папы Франциска говорят даже такие традиционные институты как католическая церковь. О «конце капитализма» сегодня рассуждают многие интеллектуалы, но впервые о том, что капиталистическая модель экономики изживает себя, на уровне европейского государства-лидера заявил президент Франции Эммануэль Макрон.

На планете происходит изменение баланса сил. Мир перестает быть монополярным и с большим трудом через локальные военные конфликты, массовые протесты, политические кризисы, торговые и валютные войны нащупывает новую модель развития. Старые модели согласования и управления тоже дают сбой. Они очевидно не подходят для мира, в котором потребление ресурсов растет по экспоненте, а население перевалило за 7 млрд. Не будем забывать, что всего пару веков назад, когда Просвещение и промышленная революция подтолкнули мир к новому витку глобализации, на планете обитало 700 млн человек. С тех пор наш земной шар в размерах не увеличился и ресурсная база больше не стала.

История показывает, что человечество не очень хорошо справляется с трансформационными кризисами. Неопределенность становится постоянной характеристикой реальности, в которой лидерам государств и корпораций приходится управлять человеческими, природными, финансовыми и другими ресурсами. Раньше они могли реагировать на новые вызовы захватом рынков и тер-

риторий, железными занавесом, холодными и горячими войнами, преследованием инакомыслящих. Но сегодня последствия подобных реакций будут катастрофическими для всего человечества. Изоляционистские настроения, «вставание с колен», всевозможные заявления о том, что частно-государственный интерес «превыше всего» — это психологически вполне объяснимая популистская реакция лидеров на коллективный страх перед переменами и неопределенностью. Технологические и климатические изменения, смены экономических формаций никогда не обходились без социальных потрясений, но это не останавливало ход истории и попыток человечества искать путь к более гармоничному и равновесному миру.

Поэтому, **несмотря на изоляционистские тенденции, которые имеют краткосрочную перспективу, глобализация останется средне- и долгосрочным трендом.**

В мире мобильной связи и социальных сетей разойтись по национальным квартирами и отмотать историю назад уже не получится. Только за последние 50 лет человечество инвестировало в инфраструктуру и коммуникации больше, чем за всю историю своего существования.

Не так давно в небе над планетой был зафиксирован рекорд — 202 157 лайнеров за сутки. Одновременно в этот день в небе находилось 19 тыс. самолетов, хотя обычно, в среднем, не более 11 тыс. Скорость передвижения, обмена информацией, знаниями, технологиями, идеями возросла многократно. В 1839 г. самая протяженная в мире линия

оптической телеграфной связи между Петербургом и Варшавой составляла 1200 км.

Благодаря 150 ретранслирующим вышкам она передавала «оптическую» телеграмму с невероятной для того времени скоростью — 45 символов за 22 минуты. До этого скорость коммуникации веками зависела от скорости почтовых лошадей. Но уже через 180 лет, 31 января 2020-го, была анонсирована мобильная связь 6G, в которой скорость передачи данных достигает 8 000 Гбит/с. В то время как нынешняя 5G способна обеспечить всего 35 Гбит/с. Однако с невероятной скоростью распространяется, к сожалению, не только информация но и, например, эпидемии, технологии ядерного оружия, террористические угрозы. В мире, где все зависит от всех и все влияет на все, «эффект бабочки» может проявиться самым неожиданным образом. Посмотрите, как новости о коронавирусе обрушили котировки китайских фондовых бирж...

По сути, **мы живем в глобальной информационной и технологической «де-ревне»**, управление которой требует высокой скорости реакций на вызовы всего человечества одновременно.

ГОСУДАРСТВО И ТРАНСФОРМАЦИОННЫЙ КРИЗИС

Очевидно, что адекватные глобальным вызовам реакции не могут обеспечить международные институты в их нынешнем виде и состоянии. Мы видим, что они сегодня крайне неэффективны. Также очевидно, что политика национальных государств, основанная на эгоистическом принципе «умри

ты сегодня, а я завтра», губительна и бесперспективна. То же самое касается и подходов к оценке эффективности экономических моделей. Например, показатели ВВП — это сейчас статистическая «священная корова» для подавляющего большинства экспертов. При этом не учитывается, какими средствами достигается рост ВВП, чем расплачиваются за этот успех экосистема планеты и человек как биологический вид. Получается, что пока формальные показатели ведут нас вверх к экономическому успеху и в потребительский рай, эти же самые показатели ступенька за ступенькой спускают нас в антропологический и социальный ад.

В основе современного мышления о мире лежит агональная культура, которая сформировалась еще в античности. Мы привыкли конкурировать с природой, покорять ее, заставляя служить удовлетворению наших потребностей. Государства привыкли состязаться друг с другом на поле брани, меряться количеством подданных, территориями, экономической и военной мощью. В прежнем, малонаселенном и слабоинтегрированном мире, конкуренция государств была допустима.

Но в XXI веке конкурентные стратегии больше не являются стратегиями развития. Более того, они теперь не являются даже стратегиями выживания.

Социальный капитал стал сегодня глобален. Мы знаем, что сильные экономические стратегии национальных государств во многом определяются качеством социального капитала: способностью граждан кооперироваться, вы-

сокой степенью доверия, низким уровнем фобий, открытостью и демократизмом.

Доверие является индикатором социального капитала на уровне этноса, государства или частной компании, точно так же мы можем говорить о доверии и сотрудничестве как ключевом факторе решения глобальных проблем.

Формирование социального капитала, необходимого для ответа на глобальные вызовы, начинается на ценностном, мировоззренческом уровне. С осознания общей планетарной судьбы, нашей общей уязвимости и созависимости. Турбулентность, нарастающая на новом эволюционном витке, не должна нас демотивировать. Наоборот, чувство самосохранения должно направить трансформацию политических и экономических моделей в сторону большей согласованности и интеграции.

НОВАЯ ПАРАДИГМА ПО-УКРАИНСКИ

Украина, как часть мира, который переживает трансформационный кризис, находится в высокорисковой зоне неопределенности. Поэтому что для нее неосознанность происходящего — это еще и проблема «взросления». Можно сказать, что

наша страна — государство-подросток, который находится в ситуации выбора жизненного пути. Этот подросток не до конца понимает границы своего «я», свое призвание, свои возможности и недостатки, на что он способен, а чего лучше избегать.

Этап взросления — это не хорошо и не плохо, это фаза естественного развития. Точно так же, как

не существует жесткой детерминации украинского будущего историческим прошлым, культурными кодами и паттернами. По той простой причине, что все, что мешает развитию Украины и ее полноценному членству в семье цивилизованных народов, может быть устранено и скорректировано на ценностно-мировоззренческом уровне.

Для начала нужно преодолеть комплекс «меншоварності», суть которого хорошо сформулирована булгаковским Воландом: «Что же это у вас, чего нихватишься, ничего нет!». Например, часто можно услышать, что в Украине нет настоящей элиты, и отсюда все ее проблемы. Потому что элита — это часть социума, которая думает стратегически, формирует видение, презентует его своим согражданам и реализует его в интересах всего общества. Да, возможно, такой четко выраженной и хорошо организованной социальной группы мы в Украине не найдем. Но не будем забывать, что сегодня не только в Украине с этим проблемы. Сегодня мы наблюдаем острый внутриэлитный конфликт как на мировом уровне, так и на уровне национальных государств. В первую очередь это происходит и потому, что у различных элитных групп нет единого видения. Это противостояние мировоззренческих установок и образов будущего. Кроме того, мы понимаем, что элиты как цивилизационный и культурный ресурс не формируются быстро. На это могут потребоваться сто или две-три десятилетия, а не тридцать лет украинской независимости. Очевидно, что такого времени у Украины нет — нужно реагировать прямо сейчас. Прямо сейчас необходимо сформировать видение, согласо-

ванное с актуальной общечеловеческой повесткой и предъявить его украинцам и международному сообществу. Причем делать это в рамках новой мировоззренческой парадигмы, отказавшись от устаревших и неэффективных конкурентных стратегий. В том числе и от бессмысленных попыток слепо копировать опыт успешных государств.

АДРЕС ПРОПИСКИ УКРАИНЫ — ВСЬ МИР!

Трансформационный кризис — это шанс для Украины, которая способна включить в мировую летопись собственную историю успеха. Для этого нужно начать мыслить глобально, планетарно. Потому что на самом деле

место Украины в мире — это не узкая полоска между Востоком и Западом, не просто государство, расположенное на периферии Европы, рядом с Россией и Польшей. В реальности место прописки Украины — планета Земля.

Давайте вспомним о том, что мы — важная часть всего человечества и не осколок СССР на постсоветском пространстве. Мы можем не только следовать новым трендам, но и задавать их. Нестабильность, непрогнозируемость и риски, характерные для трансформационного перехода, позволяют нам представить Украину как некую экспериментальную площадку, где можно сочетать ранее не сочетаемое и делать то, что ранее представлялось невозможным.

Думая и действуя как планетарный актер, мы можем оказаться в авангарде тренда. Для этого необходимо выйти за привычные рамки. Например, оперировать не 4–5-летними политическими ци-

клами, а видением средне- и долгосрочной перспективы. Вокруг этого видения могут формироваться объединения людей, которые находятся вне политических проектов и кланов. Уже сейчас в Украине идет кристаллизация небольших групп, способных демонстрировать новое качество лидерства, мыслить категориями глобального проекта.

В такой ситуации отсутствие в Украине «классической» элиты может быть компенсировано тем, что сегодня во всем мире идет перераспределение власти. Ее эпицентр смещается с вертикали в пользу горизонтальных структур.

Поэтому для того **чтобы «переиграть» ту же Россию, нам не обязательно обладать возможностями, сравнимыми с ее ресурсами, армией и территорией. Это можно сделать за счет новой парадигмы мышления и ярких, креативных идей.**

Одним из таких центров притяжения, на основе которого можно переосмыслить место Украины в мире и перезагрузить украинский культурный код, может стать экологическая и климатическая проблематика.

ПРОЕКТ НА 100 МИЛЛИОНОВ

Существует ошибочное мнение, что Украине при ее социально-экономических проблемах не до экологии, что это привилегия развитых государств. Однако это далеко не так. Экологический тренд в Украине набирает силу. Согласно данным социологической группы «Рейтинг», по состоянию на осень 2019-го 37% украинцев испытывают страх перед экологическими

катастрофами. Характерно, что в начале прошлого года таких было не более четверти опрошенных. Именно этот тренд формирует социальную базу для экологической инициативы, автором и модератором которой выступили **«CEO Club Ukraine» совместно с проектом «Книга рекордів України».**

На Всемирном экономическом форуме в Давосе команда CEO Club в составе 39 участников организовала инновационную панельную дискуссию **«Ukraine in Europe: strategic economic partnership, now more than ever».**

Основная идея панели — сформировать концепт страны, расширить представление о ее возможностях в современном мире. Одной из трансформационных точек для украинского общества, на наш взгляд, могут стать всемирные экологические проекты и борьба с глобальным потеплением.

Наша команда привезла с собой в Давос идею в течение текущего года высадить 100 млн деревьев.

И она оказалась созвучна с другими международными инициативами. В частности, приятной неожиданностью стал прозвучавший на экономическом форуме призыв высадить к 2030 году 1 трлн деревьев. По-видимому, креативные, объединяющие идеи сегодня витают в воздухе, что лишним раз демонстрирует глобальную синергию мыслей и действий. В Украине первый этап проекта начнется 20 марта, когда за один день будет высажен 1 млн деревьев. Масштаб акции объясняется просто: климатические изменения носят глобальный характер, значит, и решение, к которому



Сергей Гайдайчук
основатель CEO Club
Ukraine


впоследствии присоединятся другие государства и корпорации, тоже должно быть глобальным.

Наша задача доказать себе и всему миру, что украинцы могут реагировать на подобные вызовы быстро, эффективно и мыслить инклюзивно. В проекте примут участие бизнесмены, представители государства и гражданского общества — 15 тыс. людей, объединенных яркой амбициозной идеей, а не социальным или партийным статусом. На сегодняшний момент свой партнерский статус в проекте подтвердили 5 областей Украины.

УНИКАЛЬНЫЙ КЕЙС ОТ УКРАИНЫ

Мы рассчитываем, что проект станет беспрецедентным событием, образцом, на который будет равняться весь мир. Он может быть первым в череде многих, благодаря которым Украина перестанет позиционироваться как слабое, зависимое от внешней помощи государство, которое не в состоянии решать свои проблемы. Главным адресатом этого послания является не только международное сообщество, но, в первую очередь, сами украинцы.

Мы должны преодолеть ограничения культурного кода, которые мешают нам поверить в себя, отказаться от установки «моя хата с краю», объединяться и достигать выдающихся результатов.

Не будем забывать, что украинцев в мире — около 65 миллионов, из которых 20–25 миллионов живут за пределами страны. В современном мире, где все взаимосвязано, украинцы, проживающие в разных странах мира, могут стать нашими единомышленниками и агентами глобальных изменений. 

МЫ ПОЛУЧИМ УНИКАЛЬНЫЙ КЕЙС, ПРОДЕМОНСТРИРУЕМ, КАК БЕЗ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КОЛОССАЛЬНЫХ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ И РЕСУРСОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ СОЗДАВАТЬ ГЛОБАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ, ЗАДЕЙСТВУЯ СИНЕРГИЮ ГОРИЗОНТАЛЬНЫХ СВЯЗЕЙ.

В ДАЛЬНЕЙШЕМ МЫ МОЖЕМ НАЙТИ ГЛОБАЛЬНЫЙ АЛГОРИТМ ОТВЕТОВ НЕ ТОЛЬКО НА КЛИМАТИЧЕСКИЕ, НО И НА ДРУГИЕ ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ. СОЗДАВАТЬ НОВЫЕ СИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ И ИДЕИ, КОТОРЫЕ ПОМОГУТ НАМ ТРАНСФОРМИРОВАТЬ УКРАИНУ И ВСЬ МИР.

ФЕСТИВАЛЬ ИДЕЙ:
LIBERAL ARTS AND
EDUCATION OT ASPEN
INSTITUTE KYIV И
IMPACT HUB ODESSA

Что общего у хирурга, крупного бизнесмена и школьной учительницы? Каждый из них — кладезь интересных идей.

Раз в год эти совершенно разные люди съезжаются в Одессу на Фестиваль Идей, чтобы вместе изменить мир к лучшему.

Современное украинское общество — одно из самых образованных в нашем мире. Украинцы прекрасно вписываются в различные сферы деятельности в самых разных странах, участвуют в создании высокотехнологичных продуктов, совершают научные открытия,

вдохновляют десятки тысяч людей творческими достижениями.

В чем же тогда причина низкого уровня жизни в стране? Чтобы ответить на этот вопрос, поговорим сперва об идеях.



AUGUST 22-24 ODESA

IDEAS ΦESTIVAL

IDEASFESTI.IN.UA

НАДО ПОГОВОРИТЬ

Греческое слово **ιδέα** можно перевести как «форма, образ», то есть нечто видимое или умоглядное. Одним из первых европейских авторов, уделивших этому понятию внимание, был Платон. Для него идеи обладали самостоятельным существованием, не зависящим от человеческого познания. Платон понимал их как совершенные формы тех или иных представлений — таких как благо, справедливость, красота.

Со времен Платона понятие существенно эволюционировало и усложнилось. Сегодня мы называем «идеями» и мгновенные озарения, смысл которых можно передать двумя-тремя словами, и сложные описания — «идея справедливости», «национальная идея». Ближе к

понятию «идея» стоят «идеал», «идеология», а также «модель», «проект» и другие подобные.

Мы больше не склонны рассматривать идеи существующими в некоем ином мире, отличным от наблюдаемой Вселенной. Напротив, современная физика изучает информацию как физический параметр, а проблема искусственного интеллекта давно вышла за пределы узкой инженерной среды и обсуждается сегодня в самых разных контекстах. Созерцательное отношение к идеям дополняется деятельным экспериментированием, опирающимся на научное описание мира.

Современные общества в разных частях света активно работают с идеями. А потому высоко ценят способность к абстрактному, созидательному мышлению. Но от каких ключевых усло-

ЕГОР ГРЕБЕННИКОВ

соорганизатор и донор Фестиваля Идей

Меня всегда увлекали проекты о перекрестном опылении и кросс-секторальном обмене. Первые попытки я начал в 2006 году с платформы «Кислород», затем в 2012-м появился Impact Hub Odessa, а в 2014 году мы провели первый Social Camp Ukraine, собравший людей из разных сфер, объединенных общей идеей социальных инноваций и changemaking.



В 2017 году нам посчастливилось объединиться с Aspen Institute Kyiv и благодаря опыту, накопленному в подобном формате американским Aspen, и энтузиазму украинских команд получился достаточно крепкий и резонансный IDEAFEST.

Фестиваль объединил вокруг себя прогрессивное ресурсное сообщество, стал источником идей и вдохновения. Возможно, благодаря IDEAFEST наша страна немного быстрее продвигается из провинциального контекста в пространство глобальной повестки.

Базовый августовский фестиваль пока что будет проводиться в Одессе, но мы думаем и о поп-ап фестивалях идей и в других городах.

Вий зависит успешность этих начинаний? Уровень образования, развитость научных школ, доступность знаний — очевидные ответы.

Менее очевидна значимость способности к диалогу — а именно диалог является основным методом работы с идеями. Сегодняшние идеи, точнее, их современные реализации, очень и очень сложны. Над реализацией идей работают многопрофильные коллективы, где каждый из участников видит общий замысел со своей особой точки зрения. При этом именно диалог, в котором ни одна из позиций не является заведомо доминирующей, обеспечивает возможность разностороннего исследования идеи и путей ее воплощения.

Вот мы и пришли к ответу на наш внешне простой, но все же серьезный вопрос. Украинцам не хвата-

ет диалоговых практик, ограниченность которых является препятствием для перехода на качественно иной уровень общественного развития.

Мы развиваемся медленнее других стран потому, что не умеем обсуждать идеи с другими так, чтобы в диалоге личные достижения каждого рассматривались в контексте совместного блага всех его участников.

Идея воплотится в жизнь только тогда, когда она осознана и осмыслена теми, кто хочет ее реализовать.

Поэтому для нас актуальна задача создания среды общения и обмена идеями. Причем такие среды должны быть максимально освобождены от влияния сиюминутных потребностей рынка или политической жизни.

ОТ УЧИТЕЛЯ ДО ПРЕЗИДЕНТА

Именно такую среду уже несколько лет создают Aspen Institute Kyiv и Impact Hub Odessa, развивая Фестиваль Идей. Создатели задумывали его как площадку для обмена мыслями и аргументами, для поиска партнеров по реализации самых разных идей, способных изменить жизнь к лучшему.

«Мы хотим, чтобы фестиваль рассматривался сообществом лидеров как место, где рождается сотрудничество вокруг сложных, современных, интересных идей. Это не просто встреча с друзьями, а интересные взаимодействия. Бизнес встречается с искусством, искусство — с образованием, образование — с наукой. Получается кросс-секторальная и трансгеографическая платформа», — объясняет директор программного развития The Aspen Institute Kyiv Денис Полтавец.

Если описать суть Фестиваля Идей в трех словах, лучше всего подойдет миссия Aspen Institute Kyiv: ИДЕИ, ЛИДЕРСТВО, ДЕЙСТВИЕ.

Фестиваль позволяет установить связь между этими тремя компонентами. При этом организаторы подчеркивают: у них нет KPI в виде количества рожденных на мероприятии проектов или суммы привлеченных инвестиций.

«Это не бизнес-форум и не питчинг инвестиционных проектов. Концепция, лежащая в основе Фестиваля Идей, основывается на принципах liberal arts and education: человека невозможно принудить к творчеству. Оно появляется от определенного избытка энергии и свободного поиска направлений развития. И Фестиваль — это платформа, где объединяется такая энергия, где происходит взаимодействие. Как любая просветительская акция, он направлен прежде всего на создание среды», — рассказывает исполнительный директор в The Aspen Institute Kyiv Юлия Тычківская.

В коллекции организаторов уже есть несколько impact stories, когда участники мероприятия успешно продолжали коммуникацию после фестиваля. Но говорить о них пока рано: Фестиваль Идей — это игра вдолгую. От рождения идеи до ее реализации в конкретном проекте может пройти время.

О чем говорят участники фестиваля? О чем угодно! Мероприятие проходит одновременно на нескольких локациях, где выступают спикеры из разных сфер. Причем презентовать свои идеи могут как крупный бизнесмен или политик, так и школьная учительница из глубинки.

«Лично меня впечатлили две идеи. Первая — выступление чешского спикера Игоря Блажевича, посвященное преодолению травматической национальной памяти. Игорь показал, что историческую травму лучше превратить в международную миссию. Для чехов такой миссией стало отстаивание прав человека. Многие чехи стали участниками различных международных правозащитных организаций, работающих в разных странах...

Такой подход весьма актуален и для украинского общества: как нам превратить наше травматическое прошлое в определенную международную миссию?

А второе выступление — учительницы сельской школы с Полтавщины, где небольшая группа, имея относительно скромные ресурсы, преобразовала учебное пространство школы, воспользовавшись опытом обмена идеями с финскими и, шире, с европейскими коллегами. Так с минимальными затратами была создана фактически другая школа! Интересный пример того, что не обязательно искать огромные инвестиции.

Если идея хорошо проработана, ты ее можешь воплотить практически при любых начальных условиях», — отмечает Денис Полтавец.

ОРКЕСТР МИРОВОЗЗРЕНИЙ

Спикеров для Фестиваля Идей подбирают по-разному. Примерно половина спикеров сами предлагают свои идеи, вторую половину организаторы активно убеждают принять участие. При этом важно, чтобы гости представляли совершенно разные сферы общественной жизни.

«В Украине нет или очень мало таких мероприятий, где в одном месте вначале слушаешь хирурга, который был на госслужбе и рассказывает о медицинской реформе, потом писателя Любка Дереша, говорящего о гендерной политике в этой части мира, еще через час — координато-

ра проектов ОБСЕ в Украине, а затем можешь поучаствовать в дискуссии о будущем украинских университетов», — приводит пример Юлия Тычківская.

Не устают ли гости фестиваля от такой «сборной солянки»? Организаторы уверяют, что нет — и предпочитают называть диалоги этого пестрого состава участников «кросс-секторальным общением» и «радугой идей». По их словам, гости остаются в восторге от беседы между лидерами разных сфер общества — ведь такого диалога украинцам очень не хватает.

«Я модерировала беседу с одной из представительниц шоу-бизнеса, и для меня было большим открытием, насколько в разных мирах мы живем с очень популярными людьми, оказывающими существенное влияние на огромные аудитории. И насколько



Юлия Тычківская
исполнительный директор
в The Aspen Institute
Kyiv

советник мэра Киева Виталия Кличко, украинский предприниматель и новатор Максим Бахматов.

Позитивные впечатления остались и у предпринимателя в сфере технологий CEO компании Augmented Pixels Виталия Гончарука, который в 2019 году был спикером, а в 2018-м — модератором направления «Технологии». «Важно, что в абсолютно неформальной обстановке собираются очень умные и интересные люди, которые открыто обсуждают проблемы и решения для общества», — говорит он.

Психолог Светлана Ройз по способу восприятия мира относится к аудиалам и сравнивает людей с «живыми звучащими идеями». Поэтому и мероприятия для себя выбирает только в том случае, если они дают ощущение резонанса, синхронности и общей задачи в звучании.

ЕСЛИ ОПИСАТЬ СУТЬ ФЕСТИВАЛЯ ИДЕЙ В ТРЕХ СЛОВАХ, ЛУЧШЕ ВСЕГО ПОДОЙДЕТ МИССИЯ ASPEN INSTITUTE KYIV: ИДЕИ, ЛИДЕРСТВО, ДЕЙСТВИЕ. ФЕСТИВАЛЬ ПОЗВОЛЯЕТ УСТАНОВИТЬ СВЯЗЬ МЕЖДУ ЭТИМИ ТРЕМЯ КОМПОНЕНТАМИ.

важно привлекать таких людей из шоу-бизнеса к интеллектуальным процессам, общественным проектам.

Они довольно открыты к этим вещам, но поскольку миры не пересекаются, общество недополучает очевидных преимуществ», — отмечает Юлия Тычківская.

Организаторы подчеркивают, что фестиваль — мероприятие максимально некоммерческое. Он не приносит прибыли, и участие в нем бесплатное. Конечно, у организаторов много партнеров, поддерживающих фестиваль и финансово, и организационно, и в плане содержания. «Очень качественный контент и отличный нетворкинг», — так характеризует Фестиваль Идей



Денис Полтавец
директор программного
развития The Aspen Institute
Kyiv

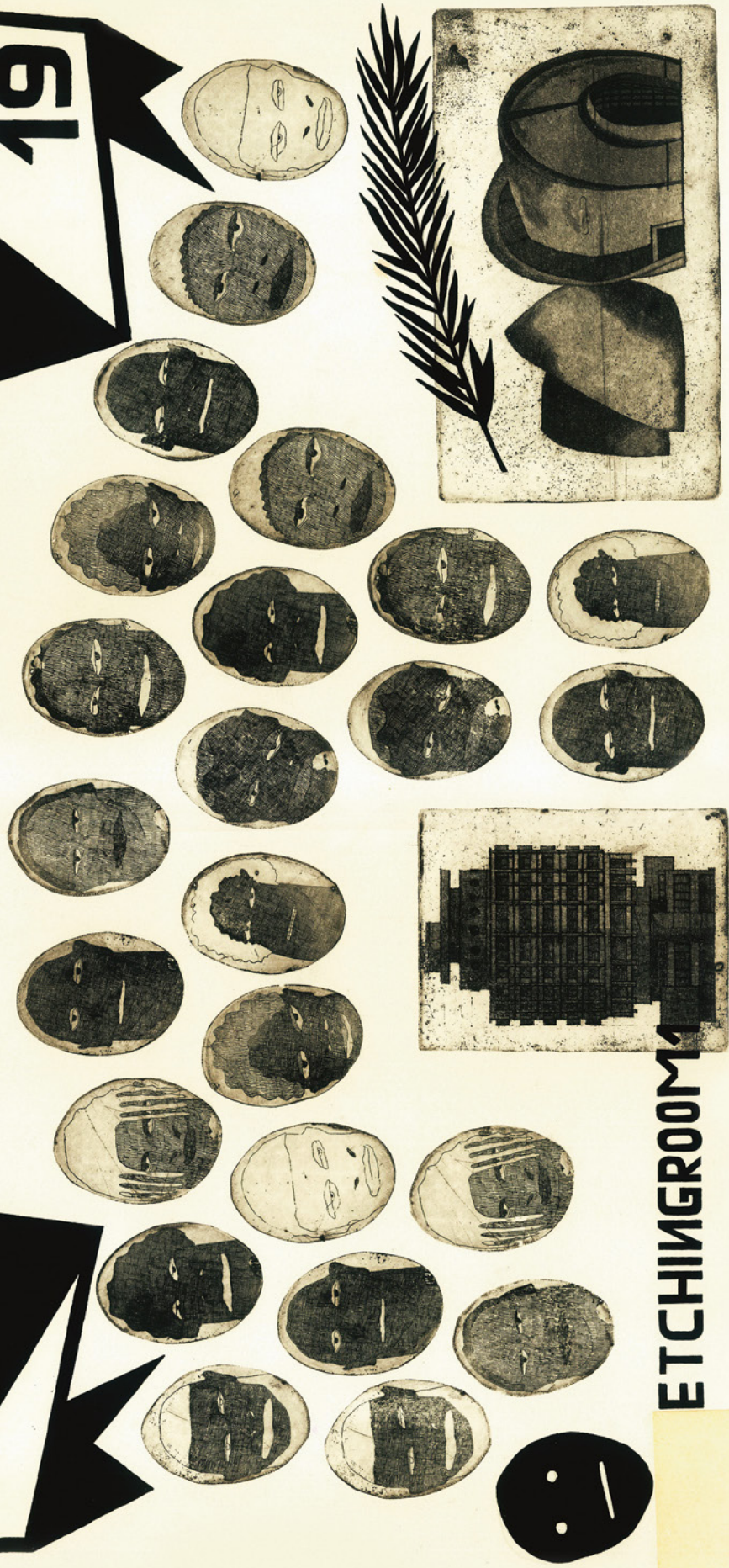
«Фестиваль Идей дал мне возможность почувствовать себя инструментом в новом оркестре — сильном, слаженном, ценностно близком. Это очень важное ощущение «своих» — из разных сфер жизни. Ощущение взаимопроникновения идей, концепций, мировоззрений, опытов — не конкурирующее и не втягивающее, а уважающее друг друга и приглашающее к общему звучанию», — делится она впечатлениями.

Сыграть свою партию в этом оркестре можно будет в Одессе 22–24 августа 2020 г. — на эти даты запланирован следующий Фестиваль Идей. Приезжайте, общайтесь, вдохновляйтесь и действуйте!



ЛУЧШИЙ ДЕНЬ В МОЕЙ ЖИЗНИ

2019



ETCHINGROOM1

Chapter 1: Highlights

ДВА ПАПЫ

Владеть собственным бизнесом или нести ответственность за чужой? Чья задача сложнее — CEO или владельца? Кто больше работает? А кто важнее для бизнеса? Вопрос, пожалуй, из разряда «курица или яйцо». Именно поэтому он очень интересует Huxleÿ.

Очевидно, что каждая из сторон в этом философском споре будет стоять на своем. CEO считает, что на нем держится вся реальная работа. А собственник знает, что без него не было бы CEO. Что любопытно, правы, наверное, оба.

Поэтому мы пошли на эксперимент — организовали своеобразную «очную ставку» для двух максимально интересных и разносторонних людей, один из которых колоссально опытный CEO из банковского сектора, второй — собственник крупного бизнеса.

Андрей Ставницер и Владимир Лавренчук.

Совладелец самого большого порта в Украине и многолетний председатель правления Райффайзен Банк Аваль.

Акционер, который уже 13 лет является CEO своего же бизнеса. И CEO, который занимал руководящий пост в огромном банке больше 14 лет, проведя его через два глобальных кризиса.

Андрей Ставницер (А.С.): Я впервые беру интервью, если честно.

Владимир Лавренчук (В.Л.): Как и я.

А.С.: Поэтому предлагаю для разминки обменяться ответами на одинаковые вопросы. Поехали?

Есть ли у тебя коронный вопрос для собеседования с кандидатами на работу?

В.Л.: Я спрашиваю: откуда вы? И что интересно, люди обычно стесняются места, где они родились. Обычно ответ: «Я уже 6 месяцев в Киеве». И я сразу понимаю, что «айн-цвай-драй» не работает. Слышим одно, говорим о другом. А это простой тест на способность услышать вопрос и прямо ответить на него. А когда я узнаю, что человек, например, из Каменки, начинаю спрашивать дальше: а что там интересного, почему такое название? И человек не знает. **А если человек не знает своей природы — это тревожный симптом.** Это, в том числе, свидетельствует о его кругозоре.

А.С.: Да, я всегда спрашиваю: если бы вам не нужно было зарабатывать деньги, чем бы вы занимались? И человек хлопает глазами. А я говорю: представьте, что у вас умерла бабушка и оставила вам «Оушен-Плазу» (Василий Хмельницкий, это я просто для примера ☺). Чем бы вы занимались? И три четверти ответов о том, что, мол, я буду инвестировать. Я говорю: а зачем? У вас каждый месяц есть рента. Чем вы будете заниматься каждый день? Куда вы будете ходить? Ответы всегда очень интересные.

Каким было твое самое сложное и значительное решение за последние 10 лет?

В.Л.: Я буду говорить о хорошем. Для CEO международного банка не свойственно много общаться с клиентами. Но мне это удавалось,

и я думаю, что я очень много брал для жизни, когда почти на ежедневной основе практиковал такое общение. Это интересно, полезно и во всех отношениях очень положительно.

А.С.: Самое сложное решение? Я его недавно принял. Я решил перестать быть CEO группы ТИС после 13 лет работы. И это интересный опыт, потому что ты добровольно отдаешь массу рычагов, к которым привык за столько лет.

В.Л.: Если говорить о сложном периоде, то это наверняка 2008 год: кризис, оценка инвесторов негативная... И в этом случае надо уйти. То есть меня никто не выталкивал, но я чувствовал, что мной недоволены. И я в рекомендациях Джека Уэлча вычитал, что если нет симпатии с акционерами, то лучше уйти. Но, прочитав эту книгу, я подумал: а я попробую! И понадобилось два года, чтобы вернуть положительное отношение.

Какие главные слова нужно сказать своему ребенку в 5, 10 и 15 лет?

В.Л.: У меня нет каких-то специальных слов. Думаю, самое главное — надо ежедневно демонстрировать свою порядочность.

А.С.: Есть дурацкое выражение, что до 5 лет ты король, до 10 лет ты слуга, а после — друг... Я забрал детей на домашнее обучение уже полгода как. И перемены просто поразительные. Они не забитые, они любознательные, они раскрываются с каждым днем.

Изменились ли люди за то время, которое вы провели в бизнесе?

А.С.: Появились пресловутые миллениалы, с которыми я до сих пор не умею общаться. В этом я полный ноль, какие бы книжки ни читал! Все, на чем я вырос, с ними не работает. Я знаю, что та-

кое материальная мотивация, что такое карьерная мотивация, что такое репутация, реноме и так далее. Когда человеку это все не надо — ему не нужна квартира, поехать на Бали стоит недорого, машину тоже покупать не надо — то он ведет себя совершенно мне непонятно. Например, может в любой момент развернуться и уйти. Мы недавно делали двухдневную конференцию и взяли на ресепшн девочку 20 лет. Она ушла на обед и прямо из кафе написала смс: «Сорри, меня не прет, я ушла». А другая девочка в похожей ситуации три дня не выходила на связь, а потом написала: «На меня не рассчитывайте, я на Бали». И я не знаю, что с этим делать. Может, ты знаешь?

В.Л.: Я недавно был модератором на встрече как раз по этому вопросу — «Миллениалы против Олдскул руководителей» называлась встреча. И через два часа я вышел разочарованный, потому что я, как модератор, так и не смог уловить сути. Больше всего я не понял, когда очень успешный молодой человек, которому лет 20, рассказывает о том, что он очень легко увольняет сотрудников, если они не дают определенный KPI. По принципу «I do not care». Я этого не разделяю.

А.С.: И я не разделяю. А может, ты человека принял не на ту работу? Может, ты его неправильно интервьюировал на собеседовании? Может, он будет более полезен в другом месте?

В.Л.: Я об этом и говорю. Миллениалы демонстрируют такой прагматизм, но думаю, это пройдет.

А.С.: Нам нужно думать, не как больше уволить, а как больше нанять. Иначе что будут делать уволенные люди?

В.Л.: Да! И когда я слышал доклады о том, что в банке сократили



Андрей Ставницер

еще 4000 человек, у меня была печаль. Я не скажу, что я такой правильный. Просто, к сожалению, я не нашел иного решения.

Во что вы бы рекомендовали вкладывать деньги?

В.Л.: Если есть запас денег, надо инвестировать в то, что ты любишь, что тебе интересно. В чем видишь будущее. В Украине сейчас почти нет инвестиционных финансовых инструментов для размещения денежных средств. На этом фоне у людей не останется выбора: они будут рисковать и вкладывать деньги в собственное дело, потому что только собственный бизнес будет приносить доход. Появится больше мелких магазинов, ресторанов, кафе, барбершопов. И это хорошо.

А.С.: Я бы инвестировал в еду. Скоро нас на Земле будет 10 миллиардов, и всем надо питаться.

Да, будет какая-то новая еда, возможно, синтетическая — но она в любом случае будет нужна. А учитывая настроения миллениалов, инвестиции в недвижимость, в нефть, в тот же алкоголь — это прошлый век. Предметы роскоши полностью пропали. У тебя могут быть миллиарды долларов, но ты носишь точно такие же часы, как и парень с улицы. Apple Watch в 2019 году продали на 10 млн штук больше, чем всех швейцарских брендов вместе взятых. Мир изменился. Fashion, может быть, еще какое-то время просуществует, но я думаю, недолго. Мне кажется, что **здоровоохранение и еда — это то, во что можно инвестировать.**

А.С.: Владимир, ты долго был CEO крупного банка. Не захотелось попробовать создать свой бизнес?

В.Л.: Мне очень интересна атмосфера собственного бренда, собственной компании. Даже если это будет птицеводство или растениеводство. И я в какой-то степени завидую людям, которые создали собственный бренд. Поэтому мне будет очень интересно послушать тебя.

А.С.: Тогда я переформулирую. Когда ты сам по себе предприниматель, ты несешь ответственность. Когда ты часть большой структуры, у тебя не только есть запас прочности, но еще и профессионалы из разных сфер, которые могут тебя усиливать. Скажи, это дает какой-то кайф?

В.Л.: Абсолютно! Это дает основание для принятия решений. Особенно в тактиках: продукты, их компоновка, темп подачи. Это очевидный плюс по сравнению с положением предпринимателей, которым некуда обратиться, кроме Google или знакомых.

А.С.: По складу характера есть наемные сотрудники и предприниматели. У тебя внутри есть такое противоречие?

В.Л.: У меня такой борьбы нет. Я 36 лет в секторе. Я прошел несколько политических режимов, начиная с ЦК. И это меня закалило. Потом — кризисы 1998 года, 2008 и 2014 годов. У меня в крови очень высокий уровень ответственности перед вкладчиками. Помню, как в 1998 году я из-за угла дома выглядывал, стоит ли перед банком очередь, потому что в банке не было наличных, чтобы выдать людям вклады. Я помню свое состояние, и я тогда сказал себе, что никогда к нему не вернусь. Я взял себе за правило: в банке всегда должен быть кэш. Чтобы несмотря на все колебания вкладчик пришел в банк и получил свои деньги.

А.С.: Ты говоришь о персональной ответственности. Она есть, несмотря на то, что ты — член группы?

В.Л.: Да. Такой у меня характер. При этом я понимаю, что своими доходами никак не покрою крах банка, потому что в нем 2 миллиона вкладчиков. Поэтому моя ответственность может быть только юридической и моральной, но не финансовой.

А.С.: А если бы ты занимался собственным бизнесом?

В.Л.: Я тебя разочарую. У меня нет ответа на этот вопрос.

А.С.: Какая ответственность перед собой более тяжелая — что ты прогулял сколько-то там тысяч долларов или когда ты подвел 50 тысяч человек? Это большой вопрос. Вот мне намного легче потерять свои деньги, чем быть ответственным перед огромным количеством людей.

В.Л.: Это очень субъективно. Каждый измеряет это, исходя из своего собственного опыта. Сейчас смешно вспомнить, но когда рынок был маленьким, и сделки были маленькими, я при подписании сделки измерял ее объем стоимостью своей квартиры. Сейчас это реально смешно вспоминать, потому что где миллиардные сделки — а где квартира на Житомирской!

А.С.: И все-таки, есть ли у тебя потребность в собственном бизнесе?

В.Л.: Я этот вопрос иногда себе задаю. Например, работал бы я в другой стране? И я дал себе такой ответ: так сложилось, что я — «динозавр» в индустрии, и мне посчастливилось быть в нужном месте в нужное время — включая «Райффайзен». Накоплены знания, и мне кажется неоправданным было бы их растерять. Другое дело, что у меня есть хобби, которое сегодня имеет свой бренд.



Владимир Лавренчук

И это в очень маленькой степени влияет на мое представление о том, что у меня есть своя предпринимательская деятельность. Она некоммерческая, но она предпринимательская. **Мы с друзьями создали мюзикл, возили его четыре года, даже в Торонто — и очень успешно. Так что состояние предпринимательства мне очень хорошо известно.** Но это не значит, что я меняю отрасль.

А.С.: Не все измеряется деньгами. Есть еще эмоциональные дивиденды. А может ли быть такое, что вот встанет банк у тебя поперек горла, и скажешь: все, не хочу? Хочу быть продюсером или что-то продавать — очки, аксессуары для бритья.

В.Л.: Павел Шеремета в подобной беседе меня тоже спросил: а ты не хочешь это все бросить и заняться продвижением мюзикла? Я над

этим думал. Да, я этим занимаюсь, мне это интересно. Но оно не отнимает все мое время. Это просто мой кайф. Кстати, самый большой кайф в работе за последние годы я получил не от выдачи кредитов. А от того, когда ты видишь, как молодые талантливые люди становятся лучше, чем ты. У меня есть несколько таких молодых людей, они просто гениальны. И когда ты вспоминаешь, как они были студентами, росли при тебе или немного с тобой, и ты дальше можешь влиять на такой рост — это кайф. Не столько от того, что ты заключаешь сделки, сколько потому, что их заключает кто-то из тех, кто вырос на твоих глазах. Я становлюсь счастливее, когда меня окружают счастливые люди. А когда люди растут, они счастливы.

А.С.: Одна из теорий гласит, что счастье происходит от слова

«со-частие», то есть составление частей. И версия такая: ты не можешь быть счастливым, если ты просто богат или у тебя есть хоромы. Все должно быть в гармонии. Если представить себе колесо, то его спицы — друзья, карьера, семья, хобби — должны быть в каком-то балансе. Если хотя бы один из этих пунктов в минусе — то это го счастья, «со-частия», не будет.

В.Л.: Я вцеплюсь в последнюю фразу. Мне не удалось найти баланс. Мой собственный опыт говорит о том, что увлечение, если оно есть, особенно профессиональное, забирает все твоё время. Ты продолжаешь быть вовлечённым в деловой процесс — сделки горят, а семья подождет. Я услышал от тебя не только объяснение, что такое счастье. Я с тобой уже знаком и чувствую от тебя еще и гармонию.

А сам ты считаешь себя сбалансированным человеком? Если да, то бывали ли периоды, когда у тебя были конфликты с составляющими счастья?

А.С.: В каждый период жизни что-то проваливается. Одно время работа, потом здоровье, потом что-то происходит с семьей. Это динамичная история. Это как жонглирование шариками. Нужно постоянно подбрасывать шарики «карьера», «семья», «работа». Как только ты перестаешь — что-то начинает падать. Полностью забыть об одном из пунктов невозможно.

В.Л.: Ты еще в молодости пошел на работу в семейный бизнес. Было тяжело?

А.С.: Было. Потому что я, совершенно без опыта работы в других компаниях, попал сразу в среду, в которой ко мне изначально было отношение предвзятое. Я ведь был сыном основателя. А у меня были очень большие амбиции. Я очень хотел, чтобы меня оценили

по достоинству, а не по другим каким-то критериям. Надо понимать, что компания ТИС — это люди с инженерным образованием, высокоинтеллектуальные, высокоинтеллектуальные в какой-то конкретной сфере. И заслужить их уважение довольно сложно. Они тебя старше на 20–25 лет. И я, как тот лягушонок, бил лапками. Мне хотелось увидеть настоящее отношение. И мне было очень непросто. Я тот период очень хорошо запомнил. Он прошел для меня под знаком работы, без других составных частей.

В.Л.: А было событие, день, когда ты почувствовал, что чего-то достиг, и эти люди увидели твою способность делать больше, чем другие?

А.С.: Я просто стал частью команды. Не было такого: по шелчку меня зауважали, похлопали по плечу, выпили со мной рюмку. Просто плавно, не спеша, я влился в коллектив.

В.Л.: Этот твой эпизод напомнил мне мою историю с английским языком. Это вообще отдельная тема. Когда я работал в Ощадбанке, я получал 18 долларов в месяц, а урок английского стоил семь долларов в час. И я, будучи банкиром, запросил найти мне преподавателя. Мне нашли. Она провела со мной интервью и назвала цену: 7 долларов в час... Я поблагодарил, сказал, что не смогу платить, и она посоветовала мне каждый день читать на английском языке. Мол, лампочка пока не включается, но наступит день, и она включится. И однажды она реально включилась. Я даже не помню момента, но просто в один из дней перестал испытывать затруднения. Это была ежедневная нацеленность на результат... Давай вернемся к тебе. ОК, у тебя есть семейная компания, где формировался твой опыт. Но ты же и много учился?

А.С.: Сегодня приходит мой сын и говорит: я хочу учиться бизнесу. Я говорю: как хорошо, что у тебя есть я! Потому что я тоже хотел учиться бизнесу. И потратил полтора года своей жизни на МВА. Это была огромная, большущая глупость! Я пошел на это в 18 лет и потратил время зря. Сейчас я сказал бы себе 18-летнему: чувак, иди и получи ту профессию, которая тебе нравится. Бизнес — это прикладная штука. Получи профильное образование, изучи дело, которое тебе нравится, — а потом выучишься бизнесу. Это не может быть первым образованием.

А у тебя есть такие моменты? Что бы ты сказал себе 18-летнему?

В.Л.: Посоветовал бы больше мечтать. Потому что мы мало мечтали. Я начинал еще с «совка». Поэтому было мало желаний, мало фантазий. Специальность у меня «Финансы и кредит». Просто потому, что компания шла учиться, и я пошел. Потому что просто не было фантазии.

А.С.: Сколько в Украине было ай-тишников 10 лет назад? Ну пара тысяч. Сегодня их 150 тысяч. Индустрия — 7 миллиардов долларов. Где они учились? Нигде! Они учились дома за компьютером, потому что у них была большая мотивация. Нужно ли тебе торчать в университете пять лет? Мне в этом контексте очень нравится картинка из Wall Street Journal, где на уроке сидят дети, и у них вместо голов — лампочки. А за столом сидит преподаватель, и у него вместо головы — свеча. И это во многом отображает нашу действительность: допотопные, доисторические методы обучения, которые не налезает на головы детей.

В.Л.: У меня возник один вопрос не по теме. Ты патриот Одессы?

А.С.: А мы покупаем или продаем? (смеется)

В.Л.: Я бывал в разной среде: в киевской, львовской, одесской — и я не могу объяснить именно одесскую. Потому что в культурном смысле все это очень необычно. **Когда вижу тебя в Киеве, ты у меня ассоциируешься с песней Стинга «...Be yourself no matter what they say» (Englishman in New York). Как ты чувствуешь себя на разных рынках?**

А.С.: Спасибо, мне приятен вопрос. Если говорить об Одессе — то это внутренне ориентированный город. Одесская тусовка очень плохо принимает чужаков. Мы видим, что происходит по всем мэрам, губернаторам — они не приживаются. Чужих людей в Одессу очень тяжело впихнуть.

С точки зрения бизнеса — тоже есть специфика. Если ты научился работать с одесситами и зарабатывать деньги — ты сможешь заработать деньги в любой точке мира. Они заточены не только на то, чтобы заработать, но и на то, как заработать. Они очень коммерческие люди. **Почему, например, Майдан в Одессе едва ли возможен и в него мало кто верил?** Потому что менталитет коммерческий: «Ой, ну пойду я туда — и шо? А если завтра все поменяется, то меня-таки в чем-то будут обвинять? Я подожду». И так думает весь город. Причем по поводу любых политиков любых цветов. Поэтому кто к нам с мечом придет — у того мы его и купим (смеются). Весной 2014-го город был на грани того, чтобы отвалиться, как Донецк и Луганск. Были все-все шансы. Приходили люди ко всем силовикам, чиновникам, показывали папочки и говорили: ребята, скоро придет время, когда вам просто не надо ничего делать. Просто сидите тихо — и все будет хорошо. И то, что город

все-таки качнулся в украинскую сторону, — это огромная удача и заслуга небольшого количества людей. Тогда никто ничего не понимал. Не понимали, что будет через неделю, через месяц. Был момент растерянности. Тогда только произошел Донецк, перед этим произошел Крым. Не понимали, будет лучше или хуже. Все знали, что Россия — большая страна, с сильной армией, экономикой, зарплатами и пенсиями. И кто-то реально думал, что, возможно, там будет лучше. В Одессе есть склад оружия, там безумное количество автоматов Калашникова, пистолетов, патронов. И охраняли все это несколько человек. Я помню, был момент, когда сознательные одесситы отправились на охрану таких объектов, вооружившись какими-то ружбайками. И вот такая самооборона сыграла в большой плюс городу. Я очень благодарен всем тем людям, которые это сделали. Сегодня уже все понимают, что происходит. А тогда был большой вопрос. Сейчас город развивается. У одесситов ушло время на то, чтобы перестроиться от богатых русских туристов к украинцам, полякам и так далее. Это все очень тяжело далось. Все привыкли к другому. А тут надо побороться за массового туриста, за постоянного клиента, предлагая ему все самое лучшее.

В.Л.: Почему ты решил открыть свой ресторан?

А.С.: Много лет я фактически просидел смотрителем в порту. Все думают, что порт — это морская романтика: ты смотришь на чаек, на море, на кораблики, Утесов напевает в соседнем кабинете. На самом деле я сидел в кабинете с видом на склад минеральных удобрений — пыльно, куча ржавого металлолома. Через какое-то время мне это надоело. Я подошел к брату и сказал: слушай, давай сделаем такое место, где мы сможем

встретить гостей, нормально поесть, поговорить. Вот так родился ресторан Fratelli. Мы его сами построили, у нас не было никаких управляющих, партнеров — сами, вместе с моей женой Дианой, сделали дизайн, все остальное. Когда эта идея пришла, все знали, что лучший ресторатор в этой области — Сергей Гусовский. Я не был с ним знаком, но поехал в Киев, встретился и сказал: у нас есть ресторан, посмотри на него, может, возьмешь в управление. Он согласился посмотреть.

Вот они приезжают в Одессу, смотрят на это место. Сережа говорит: «Место хорошее, надо в него вложить, условно, 100 долларов». Я говорю: «Сережа, я понимаю, у вас там столица, но мы думали вложить долларов 30, максимум 40. Все же это действующий греческий ресторан, откуда 100?». Он говорит: «Как хотите, но меньше чем за 100 я вашу задачу не выполню». Мы почесали головы и взяли сами делать этот ресторан.

И когда мы потратили на него 180 долларов, то посмотрели друг другу в глаза и подумали, что таки Сережа что-то знал, и таки он был прав. Но звонить ему уже было неудобно. Потратили мы в два раза больше, чем рассчитал Сергей, — естественно, по неопытности. А я стараюсь опираться на мнение авторитетных людей, и мне было важно мнение Гусовского.

Потом я его несколько раз приглашал в ресторан — на открытие и просто так. Он все не ехал. Прошел год. Захожу в ресторан, смотрю — сидит тихо Гусовский и ужинает. Не позвонил, ничего. Я, как в передаче «МастерШеф», — сижу, жду. И вот около полуночи приходит сообщение: «Андрей, мои комплименты, все получилось». Для меня это была самая стоящая похвала. Я ее запомнил на всю жизнь.

В.Л.: У нас с тобой очень насыщенный график. Какие дела забирают больше энергии в течение недели?

А.С.: Пока я думаю, можно, я тебе этот вопрос переадресую?

В.Л.: Много энергии уходило на формирование эффективного взаимодействия. Это важно, но довольно часто было сложно выстроить. Разные управленческие культуры, невосприятие другой формы общения, глубины аргументации, в конце концов, формулирования задачи или решения. Умение «слушать и слышать» приходило со временем. Однажды у меня был конфликт с австрийским должностным лицом. Этот человек был безусловно умным и очень опытным, но солдафон: «Как я сказал — так и должно быть: «айн-цвай-драй» — и точка!» Далеко не сразу, а со временем, я достиг взаимопонимания с ним, перейдя в своих аргументациях на крайне конкретные формулировки в стиле «айн-цвай-драй» — и все заработало...

Мне также годами было трудно лишиться вредного качества принимать несогласие с моей точкой зрения персонально, как несогласие со мной. Отсюда огромное количество потерянной энергии. Все же правило «Nothing personal, just business!» в дальнейшем сильно улучшило мою профессиональную деятельность. Конечно, иначе стало, когда меня потенциально номинировали в Нацбанк.

А.С.: Не жалеешь, что не пошел в Нацбанк?

В.Л.: Когда этого не произошло, у меня наступил счастливый период с «Райффайзенем»: и отношения с акционерами совсем другие, и банк в очень хорошем состоянии. Кстати, вопрос к тебе: а ты хотел бы работать в международной

компании, в которой есть куча процедур, но зато есть и хед-офис? Вошел бы в процедурный мир?

А.С.: Это очень крутой вопрос. Я его часто себе задаю, потому что работаю с мультинациональными корпорациями. Меня драйвит масштаб того, что можно сделать с теми ресурсами, которые у них есть. Возьми любую большую корпорацию: колоссальные ресурсы, колоссальные связи, нетворки по всему миру, уровень проектов. **Меня намного меньше драйвит моя собственная выгода, чем тот размер проектов, которые я мог бы осуществить**, имея такие ресурсы.

То, что надо репортить, — это большой вопрос, готов ли я репортить кому-то после стольких лет самостоятельной работы. Но у меня есть партнерский опыт, пусть и не такой субординированный. Вот живой пример с Cargill. У нас с ними договор на 900 страниц английским текстом. Когда мы с ними договаривались, большая часть пунктов вызывала у нас желание спросить: «Вы серьезно? Большая часть того, на чем вы настаиваете, никогда не произойдет!». Мы согласились на большинство их запросов, потому что верили: ничего из этих пунктов не реализуется. И что ты думаешь? К моменту запуска терминала 30% всех этих штук случились! **И мы, почесав затылок, сказали: «Да, ребята, вы за свои 157 лет таки чему-то научились».** Так и тут: да, это бюрократично, это медленно, но когда ты запряг, — ты едешь десятилетиями.

В.Л.: Если ты не против поработать в системе корпорации, может, следующий шаг — правительство?

А.С.: Не совсем. Там такое количество грязи и интриг...

В.Л.: А ты помнишь первого человека, которого ты уволил?

А.С.: Да, я уволил одного строителя, редкого мерзавца, который обманывал меня на одном маленьком объекте. Это было жутко тяжело, очень эмоционально затратно. Я помню, где это было, как, когда, кто во что был одет. Это, пожалуй, тот редкий случай, который я запомнил до мельчайших деталей. Мне было 19–20 лет.

В.Л.: А я помню ужасный процесс, когда 20 тысяч персонала банка превращаются в восемь тысяч. Всего за несколько лет — минус 12 тысяч. Этот опыт эмоционально перекрывает весь мой опыт в целом. Еще очень трудно увольнять друзей. На работе бывают друзья. В общем это не очень хорошая вещь, но есть приятельские отношения.

А.С.: Как я понял, ты любил свою работу. Что для тебя любовь?

В.Л.: Если ко всему относиться с любовью — это сразу видно. Даже в банке. **Делать что-то с любовью — большое наслаждение.** Я не согласен, что со вещание — это скучно. Бывает, что люди напряжены, агрессивны или в неверии... я мало видел успеха у людей в таком состоянии, поэтому всегда (вернее часто) вмешиваюсь в процесс, переспрашивая, переоценивая: правда ли мы хотим делать эту задачу? Спрашиваю и себя: как правило, всегда что-то есть больше, чем формальные KPIs, и часто это ТВОИ КЛИЕНТЫ. Они ценят, когда с любовью. Проведу параллель: Я немного играю рок-н-ролл. Ты спиной чувствуешь поддержку своей группы, и вы заиграете только тогда, когда каждый будет любить игру. 🐦



ПРОЛЕТАЯ НАД ГНЕЗДАМИ МЕХАНИЧЕСКИХ ПТИЧЕК: антиутопия и свобода выбора

Александр Михед
писатель, куратор, литературовед

В 2010 году американский писатель Джо Хилл (р. 1972) опубликовал химерически-странный рассказ — «Дьявол на лестнице», который приходится вспоминать едва ли не каждый день.

#1 При первом прочтении кажется, что перед тобой очередная занимательная притча. Это монолог парня, вынужденного после смерти отца устроиться на работу к богатому виноделу и в буквальном смысле слова быть у него на побегушках — бегать с грузом по огромным ступенькам вверх-вниз. Парень доставляет вино иноверцу-сарацину, в которого влюбилась девушка, бывшая предметом мечтаний нашего героя. И в конечном итоге, он убивает и иноверца, и девушку. Между убийствами на бесконечных ступеньках неожиданно приоткрывается красная калитка, за-

глядывать в которую запрещал отец, еще когда был жив. Говорили, что лестница за калиткой — прямая дорога в ад. Парень заходит и спускается по ступенькам, которые приводят его к странному демоническому мальчику, сидящему перед кучей диковинных предметов. Например, яблоко с очень старого дерева. От него наш герой отказывается. А демонический мальчик говорит, что у него для каждого есть подарок. Проблема лишь в том, чтобы найти нужный.

И мальчик дарит ему жестяную птичку.

«Она поет самую прекрасную песню, — сказал он. — Она находит хозяина, плечо, на котором ей нравится сидеть, и поет этому человеку до конца его дней. Фокус в том, что чтобы заставить ее петь для тебя, нужно соврать. Чем больше обман, тем лучше. Накорми ее ложью, и она споет чудесную песню. Люди любят ее слушать. Они так это любят, и их не волнует то, что им врут. Если хочешь — птица твоя».

«Я ничего от тебя не хочу», — но стоило мне это произнести, как птица начала насвистывать самую сладостную и нежную мелодию, такую же прекрасную, как смех хорошенькой девушки или голос матери, зовущей к ужину.

Герой возвращается на место преступления и убивает девушку, которую, казалось, любил.

А когда люди найдут его, обнимающим ее окровавленное тело, он скажет, что отомстил за девушку, которую задушил, не сумев лишить невинности самоуверенный грязный иностранец. Ему поверят, а птичка, заливаясь, будет насвистывать самую печальную и грустную мелодию.

Однако эта притчевая история, казалось бы, пребывающая за пределами четкого исторического контекста, очень жестко привязана к реальности:

.....

«Я не могу сказать вам, сколько всего сейчас в мире птиц из жести, проволоки и электрического тока, но в этом месяце я слышал речь нашего нового премьер-министра, господина Муссолини. **Когда он поет вам о величии итальянского народа и кровных узах с нашим немецким соседом, я явно слышу, как жестяная птичка поет вместе с ним. Ее трели особенно мощно звучат по современному радио**».

.....

Сразу скажу, что, во-первых, с нашей версткой ничего не произошло. На самом деле в такой экспериментальной форме и сверстан весь рассказ (исключение — эпизод с таинственной калиткой, служащей транзитной зоной между частями рассказа, между повседневностью и адом, в который погружается персонаж). Таким образом, благодаря верстке, из абзацев визуально формируются ступеньки, по которым вынужден подниматься и спускаться главный герой.

И во-вторых, Хилл виртуозно, мастерски осуществляет переход к проблеме пропаганды и описанию тоталитарного режима. А как по-новому звучат ксенофоб-



Салманов Алексей. Без названия, 2007

ские обвинения героя в адрес пришельца-иноверца! А как громко поют птички — благодаря радио.

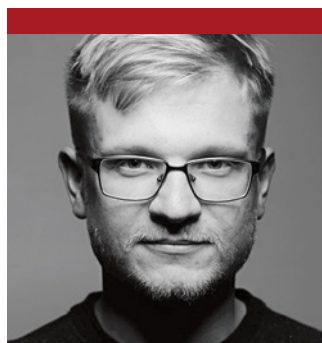
Вот об этих жестяных птичках и их демоническом пении и поговорим.

#2 Литература очень быстро расслышала особенное пропагандистское пение птичек и уловила, как изобретательно они умеют вить гнезда в наших рассредоточенных головах. Внушать реальность. И если особо голосистая сирена вопиет свою песню, Одиссей вынужден искать способ противодей-



ствия. В течение небольшого промежутка времени были напечатаны самые известные антиутопии — антидоты против тоталитаризма и пропаганды.

В 1948 году вышел роман Джорджа Оруэлла «1984», в 1953 — «451 градус по Фаренгейту» Рэя Брэдбери и в том же году (год смерти Сталина, между прочим) — несколько развлекательная и по-своему примечательная новелла «Седьмая жертва» Роберта Шекли.



Александр Михед
писатель, куратор, литературовед

Тоталитарное (антиутопическое) государство пытается растворить индивидуальный голос, хочет насаждать и прививать идеи, подчинять индивидуальный разум интересам общества.

Стремится к тотальному контролю над телом и душой, пытается проникнуть в сознание, ведь Старшего Брата должно любить всем сердцем, а любовь свою доказывать разнообразными ритуалами. Еще один важный фактор появления этих антиутопий за такой

короткий промежуток времени — прямая реакция и попытка переосмысления банальности зла маленьким человеком в горниле Второй мировой войны. Утрата веры в возможность позитивного развития Великого проекта человечества.

Антиутопии становятся притчами о добре и зле.

Одна из моих любимых особенностей антиутопии — это ее формульность, четко выработанный канон составляющих описываемого мира. Очевидно, что должен быть принадлежащий системе Герой, который в какой-то момент начинает воспринимать прогнивший окружающий мир под другим углом зрения, сомневаться во всем тоталитарном механизме. Должна быть и любовная линия, возвышенные чувства, которые переживает Герой в процессе возвращения себя себе.

И непременно должно быть ясное и понятное завершение этого пути: или полюбить Старшего Брата и раствориться в коллективном («1984»), либо же отвоевать хоть часть своей независимости и надеяться, что мрак рассеется («451 градус...»).

Впрочем, описывая любое общество антиутопии, писатель, конечно же, не обойдет вниманием инструменты подчинения воли. И там точно будет та или иная форма медиа. То или иное внедрение идей в сознание поработанных граждан.

Птички напевают тебе твою волю и твой выбор, растворяют индивидуальный голос в коллективном бормотании.

Джордж Оруэлл в рецензии на роман Евгения Замятина «Мы» отмечал, что роман был создан еще до изобретения телевидения, поэтому Замятин описывал мир из стекла с прозрачными стенами, где совершенно отсутствует чувство приватности и защищенности личного пространства. Замятин говорил о формировании сознания и общества посредством архитектуры. Телевидение же (и медиа как таковые) решают эти проблемы намного тоньше. И речь идет даже не о телеэкранах в «1984», целенаправленно следящих за каждым жилищем.

В антиутопии, как и в нашей повседневной жизни, телевизору нет надобности наблюдать за нами, вот уж этим система не замораживается — она уже обо всем позаботилась, годами бомбардируя разум нужными сообщениями, лозунгами, ценностями.

Птички уже давно свили гнезда из мусора и пропаганды в сознании.

#3 Исследователи выделяют несколько функций медиа, среди которых мой фаворит — это синонимический ряд: стандартизация, нормализация, нормирование. Медиа формируют определенную картину мира и представлений: вот это — красиво, это — нормально, а вот так можно и должно действовать. Медиа могут объяснить обывателю все что угодно: затормозить или посеять панику перед эпидемией, создать движение против вакцинации, вторгнуться в другую страну — всему найдется оправдание.

Медиа формируют стереотипные представления, чтобы простые ответы на сложные вопросы сами по себе возникали в нашем сознании.

Появятся ли мариачи в голливудской истории о Мексике?

Кто сыграет нациста в советском фильме?

Какими окажутся аборигены в колониальном дискурсе о просвещении малограмотных и темных народов?

А если в фильме действуют представители разных этносов и рас, то кого из них первым сожрет монстр или убьет главный герой?

И самое интересное — если кажется, что такую повестку дня и пение жестяных птичек озвучивают лишь классические медиа, то это глубочайшее заблуждение. **Электронные птички соцсетей активно участвуют в этом плетении норм.** Каждый день соцсети поучают, как должна выглядеть соблазнительная инста-модель и как обязан выглядеть мужественный мачо, совершивший очередную трансформацию своего накачанного успешного тела, да, кстати, и машину какой модели он должен водить. И то, что время от времени нас накрывает волна сомнительных сравнений собственной-неудачной-жизни-по-стандартам-успеха-наших-френдов, — это тоже следствие нормативности, изо дня в день потребляемой нами. Где бы вы сейчас хотели оказаться на самом деле? Там, где потеплее и где пляжи с фантастическими закатами. Вероятно, в том месте, о котором уже сложилось некое мнение, ведь ваша лента в соцсетях сформировала представление о нем. Месте, о котором вам напели.

#4 Реальность, созданная медиа, напоминает монстра Франкенштейна, сшитого из лоскутьев разных фрагментов. Аудиодорожки ранее

записанных разговоров, которые накладывают на абсолютно другой видеоряд. Избирательный монтаж репрезентации «самых важных» эпизодов, которые должны сформировать целостную историю, необходимую творцам шоу.

Тенденциозное интервью, в котором жертву загоняют в расставленную ловушку заранее просчитанного алгоритма беседы. И еще великое множество приемов, способных воплотить в жизнь изречение: «Кто был никем, тот станет всем».

#5 Когда я читаю разговор с Жаком Сегела и другими творцами реальностей, невозможно не думать о свободе выбора и формирования повестки личных желаний, мечтаний и устремлений.

В своих интервью Сегела четко формулирует правила успешной политической кампании. Ключевое: продавать избирателям идею будущего, обещание будущего, а не отчет о предыдущих свершениях (ежели таковые, конечно, имеются). Кандидат разговаривает с конкретным избирателем, апеллирует к его ожиданиям. Формируются желаемая реальность, ожидания и устремления.

Продаваемые им товары Сегела называет «лучшими в мире продуктами: демократия, свобода выбора, эволюция общества, развитие страны». Согласитесь, не самые плохие идеи, но в руках популистов они могут стать бомбой замедленного действия.

Чуть ли не в каждом разговоре Сегела упоминает невероятно успешный кейс с водой «Эвиан» — кроссплатформенная история, которую большинство из нас помнит по ролику: все герои вдруг видят свое отражение — но в витрине они отражаются в совсем юном возрасте, как дети. Очевидна идея: вода настолько целебная и чудодейственная, что способна омолодить аж до такой степени. А вместе с тем тут слышится и «будьте, как дети», что срабатывает уже на совершенно ином уровне. Ролик с юмором, игнорируя языковые барьеры, стал идеальной визиткой кампании, которую разворачивали, задействовав все мыслимые возможности. В том числе и устройство, способное сделать ваше лицо более «детским» (хотя бы на фотографии) — прекрасный пример творческого использования классической сказки о «живой» и «целебной» чудо-воде.

Еще один хрестоматийный пример работы Сегела — успешная президентская кампания Франсуа Миттерана. Сегела должен был сформировать образ человека, значительно старшего по возрасту, поэтому для

избирателей он продуцировал не «консерватизм», а «спокойствие». И избиратель голосовал не за идеологию, а за эмоцию, за концепт, в котором содержатся «защищенность» и «уверенность в завтрашнем дне».

#6 Создатели реальности учат — чего нам желать. Растворяют наш голос в бормотании повторяемых сообщений, которые вдалбливаются в сознание. Старший Брат уже нас убаюкал и спел колыбельную.

Где тот предел, когда мы делаем выбор самостоятельно?

Где тот предел, до которого птички могут нам напевать?

Где — среди моих устремлений — норма и стандарты, принятые в моем окружении?

Неужели правда, что у странного демонического мальчика всегда найдется то, что необходимо именно мне?

И главное: существует ли вообще возможность не слышать чужое пение и сосредоточиться на собственном голосе?

Надеюсь, что да.

Когда сознание бомбардирует неисчислимое количество инфоповодов, дип-фейков, фотожаб, обращений-к-целевой-аудитории, лучше отказаться от быстрых решений и моментальных реакций.


Проверить источники радиоактивной информации.

Окунуться в проблему, прочитать несколько мнений.

И очевидная и недоступная роскошь — взять время на подумать.

И еще огно. Думаю, следовало бы наконец относиться к антиутопиям как к историческому нон-фикшну, описывающему события, которые уже произошли. Мы успешно и сверх нормы воплотили в жизнь причудливые фантазии писателей.

Люди пост-антиутопического времени, носящиеся по ступенькам, среди которых затаились тысячи соблазнительных калиток. Знать бы — какая из них твоя.

#7 Потому что в конечном итоге, когда тебя спросят: «Что ты действительно хочешь?», не запоют ли вокруг птички, подхватывая самую прекрасную в мире мелодию? 

ИНТЕРВЬЮ С ЖАКОМ СЕГЕЛА: ТВОРЕЦ ПРЕЗИДЕНТОВ И ОСНОВАТЕЛЬ Navas

Беседовала Жанна Крючкова
управляющий партнер Jansen Capital
Management

Выдающийся французский рекламист, прошедший полторы тысячи рекламных и 20 президентских кампаний, за что получил прозвище «творец президентов», создатель ряда мировых брендов, автор 26 книг и совладелец, а также вице-президент Navas, четвертого по величине рекламно-коммуникационного холдинга в мире, он по праву считается профессиональным визионером и стратегом.

При личном знакомстве Жак Сегела производит впечатление человека увлеченного, открытого, прямолинейного и щедрого на эмоции. Собственно, он такой и есть: креативная индустрия требует определенного склада характера, формируя стиль общения и отношение к миру.

Беседовать с такими людьми — удача и удовольствие: не каждый день выпадает возможность соприкоснуться с эпохой через мысли и чувства одного из тех, благодаря кому сформировался современный мир рекламы и политического консалтинга.

Мсье Сегела, вам 85 лет, и вы работаете креативным консультантом...

Не совсем так. В этом бизнесе невозможно работать в одиночку. В компании Navas, совладельцем и вице-президентом которой я являюсь, работает 20 тысяч человек в 100 странах.

Но я действительно горжусь тем фактом, что на протяжении 65 лет я лично являюсь креативным директором компании Citroen. В мире рекламы нет других примеров такого продолжительного сотрудничества.

Что касается возраста, то я все еще молод. Считаю, что старость приходит тогда, когда сожаление о прошлом берет верх над мечтой. А я не утратил способность мечтать.

Однажды вы работали с тремя кандидатами в президенты одновременно...

В 1978 году мне сначала предложили сделать постер для Жискара д'Эстена, потом — для Франсуа Миттерана, а еще попросили придумать слоган для Жака Ширака. Кстати, тот слоган был актуален в течение 40 лет. Хороший слоган запоминается легко и надолго. Через два года Франсуа Миттеран сказал, что заинтересован в продолжении сотрудничества, но на эксклюзивных условиях. Это был настоящий джекпот!

Мы живем в обществе спектакля, в том числе и спектакля политического. Вы являетесь автором многих выдающихся постановок. Вы следуете за общественным запросом или создаете его?

Нужно учитывать настроения общества, но еще важнее — уметь предвидеть будущее, то есть смотреть далеко вперед. Кто это понимает, тому подвластно создание настоящих брендов. Понятие бренда не ограничивается сферой рекламы, это сущность политики. Когда я создавал кампанию «Спокойная сила» для Франсуа Миттерана, мы не могли опираться на социологические исследования, потому что их тогда никто не проводил. Каждый кандидат в президенты Франции говорил: «Голосуйте за меня». А Миттеран был первым, кто сказал: «Смотрите, кто я». Это

был кардинально новый подход, и благодаря ему кампания стала успешной.

И еще нужно помнить, что время меняет правила игры. Раньше хватало 3–5 лет, чтобы бренд укоренился в массовом сознании. В сегодняшнем информационном пространстве на это понадобится намного больше времени: в соцсетях ежедневно появляются тысячи новых видео.

Изначально эффективность рекламы основывалась на высокой частоте повторения. Но сегодня этого недостаточно, ставка на простое повторение свое отжила.

Одно из ваших профессиональных кредо звучит примерно так: для того чтобы быть успешным, нужно ставить на победителя. Вы заявляли, что Клинтон проиграла вовсе не из-за слабости кампании. С другой стороны, во время последней президентской кампании в США, за которой следил весь мир, мало кто из экспертов предсказывал победу Трампа. Есть ли у вас рецепт, как распознать будущего победителя?


Я стал известным благодаря Миттерану. Я провел практически все кампании в Восточной Европе после падения тоталитарных режимов: в Румынии, Болгарии, Словении...

Всего на моем счету 20 президентских кампаний. То, что 19 из них оказались успешными, — невероятная удача. Не уверен, что мои кампании были причиной, по которой избиратели голосовали за кандидатов. Скорее наоборот — мне везло с кандидатами, и в результате мои избирательные кампании становились успешными. Я всегда старался определить, кто имеет больше шансов. При этом мои критерии отбора кандидатов оставались неизменными.

Во-первых, это должен быть демократический кандидат. Например, ливийский лидер Муаммар Каддафи получил отказ. Несмотря на то, что мне гарантировали выплату по миллиону в год в течение десяти лет в Швейцарии. Поступало предложение и от президента Гаити, но и ему я отказал. *Во-вторых*, кандидат должен быть честным человеком. Проблема в том, что



зачастую мы далеко не сразу можем оценить, так ли это. *В-третьих*, у него должна быть цель — двигать вперед свою страну. Благодаря такому подходу я и выигрывал.

 **В Украине победа Владимира Зеленского на выборах стала настоящей сенсацией. Мы становимся свидетелями того, как в политику по всему миру все больше вовлекаются люди искусства: шоумены, актеры, художники, певцы, телеведущие... В чем природа такого феномена, который многие оценивают неоднозначно?**

Таким образом избиратели демонстрируют свое отношение к происходящему. Нечто вроде «Идите вы ко всем чертям!». Сейчас человечество находится в конце определенного исторического цикла — между прошлым и тем миром, кото-

рый уже наступил. Мы живем в эпоху третьей всемирной революции. *Первой была торговая революция, когда англичане в XIX веке создали флот и отправились исследовать континенты. Вторая — это индустриальная революция в XX веке. Третья революция — цифровая.* Она изменила характер времени. Оно ускоряется. Все происходит мгновенно. Политические процессы протекают все стремительнее. Не удивительно, что в какой-то момент люди хотят быстрых перемен.

Раньше во Франции автомобили меняли раз в 8–10 лет, сегодня — раз в 3 года, а завтра, возможно, будут каждый год. Раньше жизнь народов регламентировалась традицией, ценности были структурированы религией, а идеи — политикой. Сегодня партии в их традиционном понимании отживают свое. Возрастает роль

личности, которая озвучивает новую идею и ассоциируется с ней. Так победили Трамп в США, Макрон во Франции, Зеленский в Украине.

В современном мире сложно оставаться лидером мнений на долгий срок. Соцсети позволяют стать известным за считанные минуты. Как говорил Энди Уорхол, «каждый человек имеет право на 15 минут славы». В этой кипящей информационной магме трудно всплыть на поверхность, поскольку люди отвергают политику — она не затрагивает их за живое. Во Франции после 2,5 лет пребывания Макрона у власти мы наконец запомнили, как зовут трех-четырех министров. Остальные тоже вполне достойные люди, но мы о них ничего не знаем. В свое время Миттеран дал мне мудрый совет: «Выбирать нужно мужчину (добавлю от себя: или женщину), который сможет рассказать историю своей страны для этого конкретного времени». Макрон, Трамп и Зеленский смогли такую историю рассказать. И они победили.

Ваше первое впечатление о Зеленском?

Пока не знаю. Сегодня я видел его (ред.— на КМЭФ) впервые. Он молод, энергичен, у него есть чувство юмора. Я видел реакцию зала на него... Думаю, у него есть будущее. Есть ли у него сердце, душа? Полагаю, у актера должна быть развита способность чувствовать других. Это должно было помочь ему в предвыборной гонке. К вашему сведению, Макрон посвятил театральному искусству 10 лет. Он играл в театре вместе с женой. Зеленский, кстати, правильно сделал, что не вышел на сцену вместе с Джеком Ма и не принял участие в совместной дискуссии. Джек Ма — сверходаренный человек, вести диалог с ним на равных было бы чрезвычайно трудно.

У любой пропаганды, манипуляции общественным сознанием всегда есть тоталитарный привкус. Перед вами никогда не стояла проблема морального выбора? Есть ли черта, которую вы бы не перешли?

Я никогда не буду создавать кампании для диктаторов. В Википедии написано, что я продвигал трех африканских лидеров. Эти лидеры также на своих страницах пишут, что работали с Сегла. Но я их никогда, ни разу в жизни не видел!



В бизнесе порой приходится переступать через себя, свои ценности. В рекламном бизнесе особенно. Когда я в 60-х начинал заниматься рекламой, то написал книгу «Не говорите моей маме, что я работаю в рекламе... Она думает, что я пианист в борделе». Когда моя мама-рентгенолог знакомила меня со своими подругами, то говорила, что я фармацевт.

У рекламной индустрии была настолько отрицательная репутация, что эта профессия считалась почти неприличной. К 70-м она стала престижной и популярной. Потом репутация опять упала. Для меня важно, чтобы реклама сохраняла определенную чистоту. Это касается и политических кампаний. Не стоит пилить ветку, на которой сидишь.

Был ли в вашей истории проект, который вы очень хотели, но не смогли реализовать?

В 1996 году россияне попросили меня придумать сценарий предвыборного ролика. Конечно, я согласился. Причем бесплатно. Это был шаг страны на пути к демократии, и я понимал, как это важно, поскольку уже имел опыт проведения кампаний в Восточной Европе.



Я написал такой сценарий:

6 утра. Красная площадь. Восход солнца. Первый кадр — китаец останавливает танк на площади Тяньаньмэнь. Помните это легендарное фото? Второй кадр — конец правления румынского диктатора Чаушеску. Следующий кадр — к нам приближается фигура, и постепенно мы понимаем, что это Борис Ельцин. Вокруг него — матрешки. Он открывает одну из них, и из нее вылетает стая белых голубей. Красная площадь за спиной у Ельцина становится белой. За его спиной вырастает целая стена из белых голубей. Завершается видеоряд слоганом: «Ельцин — полет свободы».

Я приехал в Россию со своей съемочной командой. Красная площадь. 6 утра — Ельцина нет. 6:30 — Ельцина нет... Я тороплюсь, потому что мэр дал нам только 2 часа на Красной площади. В итоге лично еду в Белый дом, чтобы понять, что происходит. И там мне объясняют причину задержки: «Ельцин хотел бы знать, сколько вы ему заплатите за участие в съемке?»

Я был вне себя от ярости. Мгновенно собрался и поехал в аэропорт... Сейчас я думаю: каким же идиотом я был! Мне нужно было сказать:

«Я заплачу», и сегодня этот фильм, как мировой факт истории, демонстрировали бы в музеях мира.

 **Есть ли кампания, которую вы мечтали бы провести?**

Да. Рекламную кампанию Бога.

 **Почему Бога?**


Это тонкая вещь... Небесный образ — совершенный бренд, высший продукт. Причем это была бы кампания не Бога какой-то конкретной религии, а единого для всех, обобщенного Бога. В свое время, когда я общался с французскими епископами, они говорили: «Такой проект нужно делать только для Папы Римского». Я ответил, что в этом случае отказываюсь. Потому что такую рекламу невозможно ограничить рамками одной религии — ее нужно делать для всех верующих мира.

 **Вы верите в Бога?**

Я не хожу в церковь. Но мне близко то, что говорил Франсуа Миттеран: «Я верю в силу духа». Есть некая высшая энергия, которая воссоздает мир снова и снова. Все создается и ничего навсегда не исчезает. Вопрос: кто это делает? Я — за Бога и веру, которая дана нам свыше. Но я против религий, потому что это творение рук человеческих. Все религии имеют как свои достоинства, так и свои недостатки. Религии порождают войны, как, например, это происходит в исламском мире.


 **Какой визуальный образ вы бы использовали для рекламы Бога?**

Просто белый лист. Но если бы мне действительно пришлось работать над такой кампанией, я бы обязательно придумал что-нибудь необычное.

 **Выступая на сцене КМЭФ, вы сказали, что Украина нуждается в построении не столько экономического или туристического, сколько единого, целостного бренда. Вы сказали, что даже готовы бесплатно разработать концепцию.**

Необходимо создать Украину как мировой бренд, как всемирно известную торговую марку. США — это марка, Франция — это марка. Монте-Карло — маленькая страна, но это крупный бренд. А Украина — не бренд. Эта идея достойна воплощения, потому что Украина обладает колоссальными ресурсами и не может оставаться в стороне от этого процесса.

Я не утверждаю, что ради продвижения своей страны каждый президент должен жениться на звезде, как это сделал глава государства Монако. Но при этом я убежден, что президент Украины — это уникальный персонаж: я видел позитивную реакцию зала на него. Однако дальше нужно все продумать до мелочей и выстроить стратегию. Разработать для Украины бренд я могу бесплатно. Но затем нужно найти группу украинских компаний, которые готовы создать под это фонд и профинансировать продвижение бренда.


 **Как известно, в копилку мастерства и опыта делают вклад не только победы, но и неудачи. Какая ваша самая большая неудача?**

Я их сразу забываю и ни о чем не сожалею (пауза). Хотя, пожалуй, об одной все же расскажу. Барон Марсель Бик, создатель и владелец популярной марки шариковых ручек и зажигалок, однажды сказал: «Жак, я хочу выпустить новые духи. Очень хорошие и одновременно очень дешевые. Возьму лучших парфюмеров у Prada, Dior. А продавать их буду в табачных киосках за крайне низкую цену». Я сделал рекламную кампанию под названием «Голые духи». Суть в том, что не нужно никакого маркетинга, особого флакона и красивой упаковки. Ценность и смысл в самой жидкости. Это был полный крах.

 **Что пошло не так?**

Невозможно поменять «место воображения». Существует определенная мифология места продажи. Dior в табачном киоске или на заправке — это невозможно! В восприятии потребителя такие духи будут пахнуть бензином, а не духами. Даже если они будут вели-


колепны. Работая над брендом, мы проводили слепой тест, в котором приняли участие 30 журналистов. Они тестировали 5 парфюмов, и победителем теста стал Vis. Вывод: хорошие вещи должны продаваться на улице бутиков, в точках продаж определенного класса, который соответствует ожиданиям потребителя, «люксовому» образу. Иначе успеха не будет. Вся эта история — ошибка маркетинга.

 **Есть ли реклама, на которую вы смотрите и думаете: о боже, почему не Navas ее создал?**

Постоянно. Таких примеров много. Например, реклама Moncler, где чернокожий мужчина становится человеком-невидимкой на фоне ледяного ландшафта. Это выглядит так, словно снеговик тает в снегу. Это очень просто. И это очень мощно. Замечу, что многие проводят рекламные кампании, но создавать настоящие бренды удается не всем. Например, такие, как бренд спортивных товаров Decathlon, который мы придумали 40 лет назад. Или кофе Carte Noire.

 **Ваши дети пошли по вашим стопам?**

У меня пятеро детей. Сын, которому сейчас 40 лет, режиссер. Когда 10 ноября вышел его третий полнометражный фильм, я специально заготовил для журналистов фразу: «Наконец-то! Хотя бы у одного Сегела есть талант!». Одна дочь — певица. Другая — декоратор. И еще две мои близняшки учатся в Школе коммерции.

 **Напоследок скажите: как вы планируете отпраздновать свой 100-летний юбилей? Есть ли креативная идея?**

Свое 100-летие я встречу на работе — в своем бюро во Франции. К потолку привяжу 100 веников. Во Франции, если тебя исполнилось, например, двадцать, говорят: «Мне исполнилось 20 веников». Это такой жаргон. Каждый день я буду снимать с потолка один веник и дарить гостям, чтобы выметали мои плохие поступки и неудачные кампании (улыбается).





Константин Скопцов
«Девятые врата»,
 2020,
 50x80 см.

«Что, если не Творец создал воображение, а воображение — Творца, ведь в таком случае человек — лишь жертва своих собственных иллюзий?»

Густав Майринк
«Ангел Западного окна»





КОРНИ И КРЫЛЬЯ


Huxley составил список из 64 выдающихся личностей, чьи корни глубоко уходят в украинскую почву, а крылья — слава о них выходит далеко за пределы Украины благодаря вкладу в мировую науку и культуру.

В рубрике «Корни и крылья», автором которой выступает Борис Бурда, легендарный игрок интеллектуальной игры «Что? Где? Когда?», обладатель бриллиантовой совы, мы публикуем истории тех, кто жил и творил на грани — на грани стран, культур и сложившихся представлений.

Почему список Huxley 64? Шестьдесят четыре — это количество гексаграмм в китайской Книге Перемен и одновременно ячеек в простейшем представлении генетического кода.

Во Львове есть мемориальная доска литератору Станиславу Ежи Лецу, который родился и много лет

прожил в Украине, а миру стал известен как польский поэт и сатирик. На ней высечен афоризм самого Леча: «Буду здешним писателем, ограничусь нашей планетой». Эта фраза подошла бы любому из героев «Списка 64», в который Huxley включает людей, коим подвластно связывать между собой разные миры, протягивая ниточку между странами и поколениями, переплавляя знания и опыт отдельной страны, одного человека в то, что могут разделить миллионы людей на планете Земля.

В выпуске мы публикуем истории четырех выдающихся людей из Киева, Одессы, Харькова и Львова. 

Анкета Марселя Пруста : Борис Бурда

Ваша самая характерная черта?	Любопытство
Какие добродетели вы цените превыше всего?	Порядочность
Качества, которые вы больше всего цените в мужчине?	Умение принимать решения
Качества, которые вы больше всего цените в женщине?	Умение сочувствовать и сопереживать
Что для вас наиболее ценно в ваших друзьях?	Такт
Что является вашим главным недостатком?	Лень и неумение сосредоточиться
Какова ваша мечта о счастье?	Уменьшение влияния злобных и жадных недоумков
Каким вы хотели бы быть?	Таким, каким я стал
Где вам хотелось бы жить?	В Одессе
Самое яркое воспоминание из детства?	Бабушка Гитя — она меня и воспитала...
Какое событие больше всего изменило вашу жизнь?	Поступление в физматшколу, в которой мы порой, ради подготовки школьного вечера, оставались на всю ночь, а привыкшие родители приносили нам спальники
Ваше любимое животное?	Моя кошка
Ваши любимые писатели?	А. и Б. Стругацкие, Т. Уайлдер, А. Азимов, М. Крайтон, Б. Акунин, У. Эко и еще множество других
Ваши любимые поэты?	Б. Слуцкий, Д. Самойлов, Р. Киплинг, Л. Мартынов, Ю. Михайлик, Б. Окуджава, М. Яснов и еще много...
Ваша любимая книга?	«Теofil Норт», «Имя розы», «Вверх по лестнице, ведущей вниз», «Обитаемый остров» и еще уйма
Любимый литературный герой или героиня?	Майлз Форкосиган, Теofil Норт, Ходжа Насреддин (у Л. Соловьева)
Любимые композиторы?	Л. ван Бетховен, Д. Шостакович, Д. Гершвин, П. Маккартни и т.д.
Любимые художники?	В. Ван Гог, М. Шагал, О. Ренуар
Какова формула любви?	Любовь — это то, что не описывается формулой
К каким порокам вы чувствуете наибольшее снисхождение?	Чревоугодие — да и порок ли это?
Кто из современников вас вдохновляет?	Илон Маск
Что вы больше всего ненавидите?	Коммунизм, нацизм и тех, кто порицает одно из этих зол, чтобы возвеличить другое. Еще — Гитлера, Сталина, Мао и им подобных
Способность, которой вам хотелось бы обладать?	Умение предвидеть
Какая ваша самая большая ошибка?	Излишнее доверие к талантливым, но бессовестным знакомым
К кому вы испытываете наибольшую благодарность в жизни, кроме родителей?	Учителям: и в школе, и в вузе — мне слишком с ними повезло
Что вас больше всего вдохновляет?	Дети, внуки и правнуки
В жизни больше случайного или закономерного?	Одного без другого не бывает — как их разделить?
Ваше любимое изречение или девиз?	Не век мурлу банковать

ГЕОРГИЙ ГАМОВ ИЗ ОДЕССЫ, РАСКРЫВШИЙ ТАЙНЫ ПЕРВЫХ МИНУТ СУЩЕСТВОВАНИЯ ВСЕЛЕННОЙ

(04.03.1904–19.08.1968)

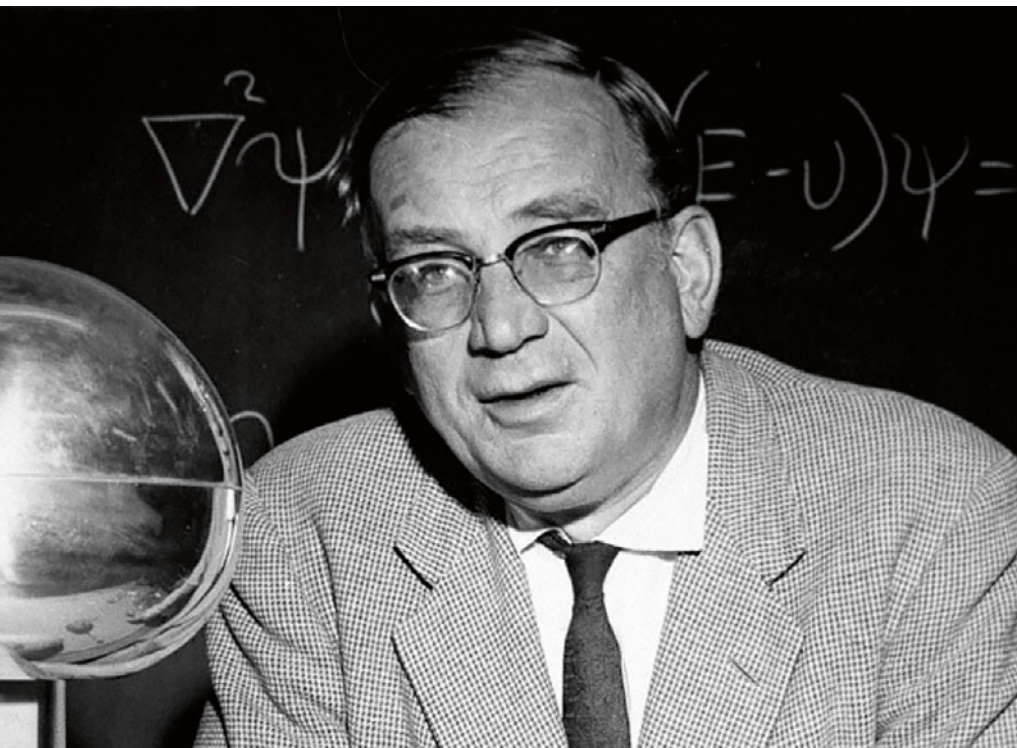
Георгий Гамов, один из тех людей, которые раскрыли нам тайны первых минут существования нашей Вселенной, родился на территории Украины. Такой человек не может не быть сам по себе достаточно удивительным, но это далеко не все, что известно о нем.

Его датский коллега-физик считал, что этот огромный мужчина (204 см — рост баскетбольного центрового!) производил впечатление человека, тратящего всю свою энергию на

шутки и грубоватые остроты, а его замечательные научные работы были для него случайным, побочным продуктом его деятельности. В советской характеристике Гамо-

ва, завизированной как положено, сказано, что он в научно-политическом отношении себя никак не проявил, стоит в стороне от политики, ведет себя, как типичный представитель богемы, но в чем-то антиморальном его нельзя обвинить. Знали бы они, что будет через год...

Начало его научной карьеры было удручающе благополучным, особенно для родившегося в 1904 году — учительская семья, физмат университета в Одессе, переезд в Петербург, работа под руководством великого Александра Фридмана, поправившего самого Эйнштейна в решении уравнений общей теории относительности, деятельность в тесном кружке молодых физиков, называвших себя «Джаз-бандой» (в него входили такие незаурядные ученые, как Амбарцумян, Bronштейн и Ландау), напечатанная уже в 1928 году статья о мировых константах, которую он сам считал чуть ли не шуткой, но цитируемая до сих пор...



Лично Демьян Бедный, провластный трубадур тех лет №1, воспевает его в типичных для себя стихах: **«СССР зовут страной убийц и хамов. Недаром. Вот советский парень Гамов. Чего хотите вы от этих людей? Уже до атома добрался, лиходей!»** — тоже шутит, понимаете ли... В общем, просто неприличная по тем временам идилия — вплоть до звания комполка с выдачей формы со «шпалами» в петлицах и буденовки, которую в его кругах потихоньку называли «умоотводом» — ну да, читал математику в артиллерийской школе, а там положено...

евский конгресс, да еще и с женой, что по тем временам требует не большого чуда! Не вернулся, конечно. Пытался, как Капица, работать на Западе, сохраняя советский паспорт, но этой власти и одного Капицы было много... Из академии его исключили только в 1938 году, удивительно, что так поздно, — и то в 1990-м восстановили. Уже по-смертно. Дальше следует просто каскад открытий. Начинается он с фундаментальных работ по теории альфа- и бета-распада (эти «альфа» и «бета» явно западут ему в душу, и это проявится потом). Затем — ряд сногшибательных теорий эволюции

Нобелевскую премию — и это не последняя Нобелевка, которую он отдаст...

Физики и астрономии ему мало — он занимается фундаментальными законами биологии и еще в 1954 году высказывает гениальную догадку о том, что генетическая информация кодируется сочетаниями троек четырех основных нуклеотидов, входящих в молекулу ДНК. Эксперименты «отца генетики» Фрэнсиса Крика это подтверждают, и в 1968 году Холли, Корана и Ниренберг получают за это очередную Нобелевку.


Гамов не получил ее никогда, но много ли он от этого потерял, кроме денег?

Только научных открытий ему было мало — он стал блестящим популяризатором науки, получив за это от ЮНЕСКО премию Каллинги, очень престижную и авторитетную. В 1968 году он скончался в Колорадо, уже успев достичь всемирной славы.

В его честь называют кратер на Луне, астероид, специальную премию русскоязычным ученым за вклад в науку США — он ее не получил, как и Нобелевку, но дал ей имя.

И вот вершина славы — в 1996 году в родной Одессе его именем называют сквер на пересечении Балковской и Мельницкой.

Если учесть обычное внимание украинских властей к чистой науке — почесть редкая, почти невероятная.

Впрочем, достаточные почести этому феноменальному человеку мы пока просто не готовы оказать... 

В ЕГО ЧЕСТЬ НАЗЫВАЮТ КРАТЕР НА ЛУНЕ, АСТЕРОИД, СПЕЦИАЛЬНУЮ ПРЕМИЮ РУССКОЯЗЫЧНЫМ УЧЕНЫМ ЗА ВКЛАД В НАУКУ США.

Чуть позже его выбирают в Академию Наук СССР с северокорейским счетом голосов — 42 за и только 1 против — и он становится самым молодым физиком, избранным туда. Чего еще ему надо?

Но тучи сгущаются, причем не только над ним. Поначалу его даже отпускают в заграникомандировки, в самые значимые центры мировой физики, но потом прекращают — хватит, покатались, посиди теперь с нами всеми в том же, в чем и мы сидим... Он реагирует немедленно — летом 1932 года с молодой женой едет в Крым, садится там в байдарку и плывет... в Турцию!

Если бы не шторм — мог и доплыть... А раз не доплыл — находит выходы на Бухарина, добивается с его помощью приема у Молотова и все-таки едет в Бельгию на Сольве-

звезд. Потом он приписывает к числу авторов этого открытия, помимо реально помогавшего ему Ральфа Альфера, еще и немецкого физика Ганса Бете, чтобы красиво назвать теорию, созданную якобы Альфером, Бете и Гамовым, «альфа-бета-гамма-теорией» — просто так... Участие в создании атомной бомбы (сначала ограниченное, контрразведка возражала против допуска русского комполка к таким работам, но с 1948 г. — уже полное и значительное).

И наконец — феноменальная теория создания нашей Вселенной, включающая в себя и предсказание т.н. «реликтового излучения» — на кончике пера, никто тогда его не наблюдал.

Но в 1968 году его все-таки открыли, и в 1978-м Пензиас и Вильсон получили за его открытие

«СВЕРКАЮЩИЙ» ПРЕМЬЕР-МИНИСТР ИЗРАИЛЯ С БЕССАРАБКИ ГОЛДА МЕИР

(03.05.1898–08.12.1978)

Один из самых ярких премьер-министров Израиля, вообще отнюдь не обделенного харизматичными фигурами на высоких постах, родился в Киеве.

Точнее — родилась, поскольку это еще и первый премьер Израиля — женщина (кстати, министр иностранных дел — тоже). А ее отец, Моше-Ицхак Мабович, был простым плотником, который смог добиться права на жительство в Киеве, не входящем в пресловутую черту оседлости, сдав трудный экзамен, в ходе которого изготовил роскошную шахматную доску. Для отца министра иностранных дел — символично...

Его дочь сделала много правильных ходов на шахматной доске истории, а за последний неправильный наказала себя сама — другие не решались. Дочка плотника Голда родилась 3 мая 1898 года на Бассейной, близ Бессарабки, в квартире, которую она впоследствии называла «жалкой и сырой кладовой». Ее сестра позже призналась ей, что по дороге в школу она порой теряла сознание от голода. В итоге семья в 1906 году решила эмигрировать в Штаты, оставив в Киеве

многочисленную родню. Практически у всей этой родни одинаковы и дата смерти — 1941 год — и место смерти — Бабий Яр...

В Америке Голда прожила 15 лет. Давала еще в ранней юности новым иммигрантам уроки английского за 10 центов в час, поступила в Учительский колледж в Милуоки, присмотрела себе литовца, которого сама называла в мемуарах «тихим и милым» — Морриса Мерсона (эта фамилия уже больше похожа на узнаваемую нами — она вышла за него замуж и приобрела право эту фамилию носить).

Заодно вступила в партию «Поалей Цион», призывающую евреев к возвращению в Палестину, и в 1921 году поступила, как партия велит — отплыла на пароходе «Покахонтас» в махонький городок Тель-Авив. Вместе с семьей, конечно.

Там и началась ее политическая карьера. Член правления родного кибуца, делегат от него же на

съезд кибуцев, продвижение по профсоюзной линии, руководящий пост во Всемирной федерации еврейских трудящихся — в общем, потеряв по пути супруга (с политиками такое бывает; после его смерти Голда призналась, что очень перед ним виновата, но кому от этого легче?), она во время ожидания голосования в ООН по вопросу создания Израиля сидит в Нью-Йорке и чуть не теряет сознание, выпив более десятка чашек крепчайшего кофе и выкурив десятки сигарет (женщины-политики — они такие!). Результат голосования вам известен — новое государство создано, и его послом в СССР, проголосовавшем за это, становится именно она. Ее принимают там с таким энтузиазмом, что сцены этого приема во время посещения ею московской синагоги до сих пор украшают израильские купюры. Правда, отношение СССР к Израилю, не ставшему, как наивно планировал Сталин, полпредом коммунизма на Ближнем Востоке, вскоре резко переменилось...



А в Израиль надолго пришла война. Арабские страны начали ее буквально на следующий день после признания Израиля. Она делала, что могла, собрав в США более \$50 000 000 на оборону страны. **Бен-Гурион сказал: «Когда-нибудь, когда будет написана история, там будет рассказано о еврейской женщине, доставшей деньги, необходимые для создания государства».** Он же предложил ей изменить фамилию, сделав ее более израильской — теперь ее стали звать Голда Меир (на иврите «Сверкающая»).

«единственным мужчиной в правительстве». Но война следует за войной — правда, Израиль одерживает победу за победой. Когда эти войны кончатся? Голда Меир отвечает на этот вопрос так: «Мир на Ближнем Востоке наступит тогда, когда арабы будут любить своих детей сильнее, чем они ненавидят евреев». Самой опасной для Израиля стала разразившаяся в 1973 году «Война Судного Дня», начатая арабами в день, когда весь Израиль замирает и практически ничего не работает. Израильская разведка


довольной — как могли проспаться начало войны? Министр обороны Моше Даян подает в отставку, но Голда Меир отказывается ее принять — она глава правительства и она берет всю вину на себя (такого у нас тоже пока не видать...). Меир уходит из политической жизни навсегда и через 5 лет покидает этот мир. Но Израиль и сейчас живет, достигает немалых успехов и управляется людьми, согласными с ее высказыванием: «Пессимизм — это роскошь, которую евреи не могут себе позволить».

ПЕССИМИЗМ — ЭТО РОСКОШЬ, КОТОРУЮ ЕВРЕИ НЕ МОГУТ СЕБЕ ПОЗВОЛИТЬ.

Помнят ли Голду Меир в городе, где она появилась на свет? В общем да — есть красивая мемориальная доска на доме, в котором она родилась, на улице Бассейной.

Будучи министром жилищного строительства, она строит 30 000 домов для небогатых израильтян, сама обитая в маленькой комнате на чердаке (вот до такого министра нам всем бы еще дожить!). Когда она стала министром иностранных дел, тот же Бен-Гурион назвал ее

прозвала признаки готовящегося удара, арабы добились внезапно, и положение Израиля в первые дни конфликта было чрезвычайно опасным. И хотя на 18-й день конфликта израильская армия оказалась в 101 км от Каира и 35 км от Дамаска, страна остается не-

А вот ее политические принципы, боюсь, на родине не усвоены. Ни министра, обходящегося маленькой комнатой на чердаке, ни премьера, который примет всю вину за ошибки правительства на себя и добровольно уйдет из политики, у нас пока не появилось. Не пора ли? 

КУЗНЕЦ ИЗ ХАРЬКОВА, «ОТЕЦ ВВП» И НОБЕЛЕВСКИЙ ЛАУРЕАТ

(30.04.1901–08.07.1985)

В США многие знали его как Саймона Смита — ничего удивительного, среди англосаксов это самая распространенная фамилия. Как и у многих иммигрантов, это был просто перевод имени и фамилии, данных ему при рождении — Шимон Кузнец. Имя, похоже, еврейское, фамилия скорее русская, место рождения — город Пинск, наш белорусский «сосед».

А вот немалую часть детства он провел именно в Ровно, образование получил именно в Харькове, и написанная еще на втором курсе института курсовая работа стала основой его магистерской диссертации в Колумбийском университете.

Он родился в семье бухгалтера банка — для будущего экономиста наследственность вполне подходящая. А вот кое-какие другие качества отца он не унаследовал, и очень хорошо... Когда ему было всего 6 лет, его мать переехала с ним и его братьями в Ровно, а отец вскоре после этого укатил за границу — сначала в Лейпциг, а потом вообще в Америку. Похоже, что именно туда с ним переехали около ста тысяч рублей растроченных банковских денег, прихватив с собой по пути около пятнадцати тысяч, занятых у знакомых... Об этом сохранилось немало информации, но не из воспоминаний сына — он не касался этой истории никогда, и его можно понять. В 1915 году ему пришлось покинуть и Ров-

но — шла война и царская контрразведка выселила всех евреев из прифронтовой зоны. Это они так со шпионажем боролись — результаты известны... Шимон Кузнец попадает в Харьков, где и становится студентом Харьковского коммерческого института. По ходу учебы Харьков занимают то немцы, то Деникин, то Советы, но студенту Кузнецу учеба интересней — он сдает зачет за зачетом. Причем последние, судя по датам, были сданы уже тогда, когда его родной институт советская власть уже ликвидировала, слив с юрфакком университета. И менее умный студент явно успел бы понять, что с этой властью каши не сварить. А тут будущий нобелиат — какие могли быть сомнения?

Как раз закончилась война с Польшей, и в мирном договоре указали пункт о репатриации родившихся на отошедших к Польше территориях — а ведь Пинск как раз где-то там, по крайней мере, рядом... Мать с частью семьи уехала сразу, Семену пришлось подождать —

его опять задержали по обвинению в шпионаже, но, к счастью, снова все обошлось. Через вольный город Данциг он выехал в США, указав в выездных документах, что родился в Харькове (эта ошибка попала даже в некоторые энциклопедии). Похоже, что он просто избегал любого упоминания о пинском детстве, опасаясь, что всплывут отцовские дела и помешают эмиграции.

Когда ему дают возможность учиться, он учится очень быстро. В 1922 году он — студент Колумбийского университета, в 1923 — уже бакалавр, в 1924 — магистр, а в 1926 — уже доктор наук. **Тема его докторской диссертации — циклические колебания экономики.** Именно с ними связано большинство работ, которые принесли ему мировую славу. С 1927 года он продолжает их уже с американским гражданством. Его имя по сертификату о натурализации — Simon Smith Kuznets, к старому имени добавился перевод фамилии на английский.

С подачи своего любимого учителя Уэсли Митчелла он становится сотрудником Национального бюро экономических исследований США и в ходе работы там изобретает новое понятие — ВВП. Тот самый валовый национальный продукт на душу населения, без которого сейчас мало какая статья по экономике вообще обходится. Это его разработка, до него о ВВП никто и представления не имел! **Его так и называют — «the Father of GDP», то есть «отец ВВП».**

Однако главные научные достижения связаны именно с темой его докторской — циклами в экономике. После многолетних исследований он формулирует новые общие экономические законы, носящие его имя. **Наука знает «закон Кузнец», которому подчиняются экономики развивающихся стран — в первые десять лет неравенство в распределении доходов в этих странах растет, а потом начинает выравниваться.** Известны и «ци-

клы Кузнецца» («ритмы Кузнецца», «волны Кузнецца») — промежутки в 15–20 лет, за которые страны переживают массовое обновление основных технологий, что тут же отражается на уровне экономики. Значение его исследований подтверждают его многочисленные научные награды и звания, в том числе главная из них — **Нобелевская премия по экономике** (название, конечно, неофициальное, так как не Нобель ее утверждал, но уже практически общепринятое). Четвертая в истории из подобных премий, официальная формулировка — **«За эмпирически обоснованное толкование экономического роста».** Остальные, хотя и весьма почетные, после такой премии можно не перечислять. Разве что заметить, что их множество...

Научной работой Кузнец не ограничивался. **Он готовил молодых ученых. Их было не так много, но среди них оказалось сразу два нобелиата — Милтон Фридман и Роберт Фогель.** Он был советни-

ком правительств Тайваня, Японии, Индии, Южной Кореи и Израиля — о значимости его консультаций говорит этот список стран, достигших в экономике общепризнанных успехов. Работающие с ним вспоминают, что Саймон Смит Кузнец был очень скромным человеком. В ходе горячих дебатов он, как правило, молчал и только после приглашения высказаться в течение 10–15 минут блестяще раскладывал сложные и запутанные проблемы на простые составляющие. После его выступлений решения напрашивались сами собой.

Саймон Кузнец оставил этот мир в 1985 году — как же люди чтят его память? В Харькове, городе, где закладывались основы его научных знаний, его имя носит национальный экономический университет. Не так давно, в том же Харькове, в его честь переименована даже бывшая Ревкомовская улица. Думаю, это еще не все, что мы ему должны. 🐦



Саймон Кузнец (справа) получает Нобелевскую премию. 1971

СТАНИСЛАВ ЕЖИ ЛЕЦ ИЗ ЛЬВОВА, ВЕЛИКИЙ МАСТЕР ПАРАДОКСОВ

(06.03.1909–07.05.1966)

Жизнь этого великого мастера парадоксов сама по себе достаточно парадоксальна. Для начала вспомните, много ли вы знаете евреев-баронов? А он таким и был — родителям, правда, пришлось креститься, но в Австрии для такого чуда даже не требовали пришивать ранее отрезанное. Его настоящая фамилия вполне баронская — де Туш-Лец, и он ее даже частично сохранил, слегка переосмыслив — слово «лец» по-немецки значит «последний», а на иврите «лец» — это клоун, паяц, шут. Вернулся, так сказать, к религии предков, сделав обрезание собственной фамилии.



До 25 лет он прожил во Львове, с кратким перерывом на эвакуацию в Вену во время Первой мировой. Во Львове он окончил Университет короля Яна Казимира сразу по двум специальностям: праву и филологии. Такие люди практически обязательно пишут стихи. А он их еще и начал сначала читать, потом и публиковать. Дошло до издания журнала — первый номер цензура покромсала, второй арестовала весь. Видать, стихи получались не особенно лирические...

Первый его сборник «Цветы», вышедший в 1933 году, показал некую странную закономерность — чем стихотворение короче, тем оно удачнее. Особенно удались **фрашки** — **уникальный польский жанр короткого, насмешливого и весьма вольного стиха**, две-четыре строчки. Создавший антологию «Четыре века польской фрашки» Юлиан Тувим, нашел три его фраш-

ки достойными включения в этот сборник. Лец перебирается в Варшаву, становится все известнее — и поклонникам, и полиции: его публикации все критичнее, а времена все сложнее. После приостановки газеты «Dziennik Popularny», в которой Лец вел судебную хронику, ему даже приходится на некоторое время уехать в Румынию — просто чтобы не арестовали. Потихоньку утряслось, он вернулся, начал готовить к печати большой сборник — и тут и у него, и еще у массы народа кончилась нормальная жизнь.

Война застала его в родном Львове. Похоже, он не сильно возражал — под Гитлером ему было бы еще хуже, немцы били не по паспорту. Он учился на курсах, которые советская власть создала для переподготовки журналистов, собирался

справку же в гестапо просить... Опровергать — легче. Но похоже, что уже бесполезно.


Просто прятаться он не стал — установил контакт с подпольем, редактировал нелегальные газеты, писал пропагандистские листовки по-немецки, сам воевал в партизанах, получил звание майора. После войны стал главным редактором культового польского сатирического журнала «Шпильки». Оттуда его призвали на дипломатическую работу — атташе по культуре в посольстве в Вене. Но жить в конце 40-х становилось все тошней — боюсь, что не только ему. И в 1950 году он совершает решительный шаг — уезжает в Израиль вместе с семьей. Непонятно, как именно — где-то пишут, что он просто бежал, но в любом случае это полная утрата

большой надежды, что когда-нибудь достанет написанное из этого стола.

Но времена изменились еще раз. Умер Сталин, умер его польский «двойник» Болеслав Берут, и написанное в стол стали извлекать из его ящиков.

В 1957 году вышла его главная книжка «Непричесанные мысли» — маленькая по размеру и совершенно феноменальная по резонансу во всем мире, числу переводов на множество языков, количеству фраз из нее, которые потом приписывали каким попало мировым знаменитостям, частоте цитирования этих фраз во всей мировой литературе. Афоризмы были проще фразек — не надо было даже рифмовать, но цельности и четкости в них было не меньше. Книжка оказалась очень стойкой — интерес к ней не падает со временем, она всегда кажется написанной ну максимум позавчера. Может быть, потому, что мы слишком медленно меняемся...

Станислав Ежи Лец умер в 1966 году. Он похоронен на воинском кладбище, как и положено майору Войска польского. А его подборки продолжают публиковать в современной периодике, и они всегда свежи и актуальны. Трудно сыскать человека, который не знал бы наизусть хоть какую-то из его хлестких фраз. Но кто их автор — знают далеко не все. «Слова народные...»

Однако в родном Львове Леца тоже помнят как своего. На доме напротив главпочтамта, где он жил, открыта памятная доска, говорящая о том, что он — здешний писатель. Так и написано, его собственными словами: «Буду здешним писателем, ограничусь нашей планетой». 

Я ЗНАВАЛ ЛЮДЕЙ КОНСТРУКТИВНЫХ И ДЕСТРУКТИВНЫХ: ПЕРВЫЕ СТРОИЛИ КОНЦЛАГЕРЯ, А ВТОРЫЕ ИХ РАЗРУШАЛИ.

претендовать на работу в Черновицком университете, на котором создавалась кафедра германистики. Но настал 1941 год, немцы заняли Западную Украину, и Лец угодили в концлагерь. Спаслись оттуда и даже просто остаться в живых было тогда чудом — похоже, что оно с ним и произошло. Популярная версия гласит, что немецкий офицер собрался его расстрелять и велел ему копать могилу, а он убил этого офицера лопатой, переоделся в его мундир и бежал. Подтверждения этой версии нет, в польских и немецких источниках ее не найти. Вроде бы об этом рассказывает сам Лец в стихотворении «Кто копал себе могилу». Не нашел его — может, не переведено? Подтверждать такие истории вообще трудно — не

прошлой жизни. А новая в Израиле у него не задалась — там бывает и такое... Он настолько затосковал по утраченной культурной среде, что понял — жить там он не сможет.

Произошло еще одно из многочисленных чудес в его жизни — ему решили вернуться. Жена с дочерью остались в Израиле, о дипломатической работе можно было забыть, практически все друзья его покинули — одни были возмущены тем, что он уехал, другие не прощали ему того, что он вернулся. О появлении его стихов в печати не могло быть и речи. Хорошо, что хотя бы разрешали печатать его переводы — Гете, Гейне, Брехта, Тухольского: по крайней мере не умирал с голода. Переводил и писал в стол, без

**НАДЕЮСЬ
НИКТО ИЗ НАС**

**БЕГ ОДНЯ
НЕ УМРЕТ**



**ДАЖЕ НЕ
ЗНАЮ**

20 19



Beate

*Anna Kopylova
Krytychny Macek*

Chapter 2: Liberal Arts

ЦЕННЫЕ МЫСЛИ

Вы можете считать меня еретиком, но я никогда не был согласен с доминирующим среди украинских интеллектуалов мнением, что нужен сильный президент и сильная центральная власть, а потому сильная унитарная структура, чтобы сохранить Украину как целостность, как некую единицу.

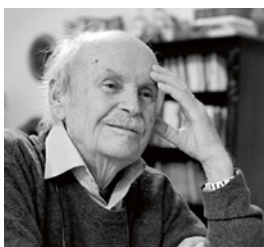
Потому что у нас действительно есть региональные различия, есть отличающиеся друг от друга Запад, Центр, Юг, Восток. Там есть экономические разнообразия, языковые, культурные. Поэтому я думаю, что мы должны иметь достаточно приближенную к федеративной структуре государства и довольно много децентрализации властных полномочий. Ведь чем больше люди в городах или областях могут строить свою судьбу, тем они чувствуют себя в этой стране более комфортно. Вот в некоторых восточных областях есть много русскоязычного населения или россиян по происхождению. Их культурно может тянуть к России. Но если бы в Украине была действительно образцовая демократия, и они были действительно уполномочены решать свою судьбу, не знаю, хотели бы они отсоединиться и стремиться к Российскому государству, где на месте не могут многое решать, где почти все решает Кремль.

Я могу сослаться на пример Швейцарии. 70% населения там — немецкоязычное, хотя и имеет свой швейцарский диалект. Более 18% — франкоязычных. И есть еще группа италияязычных. Но ни одна из этих групп никогда не начинала дискуссию о том, почему бы не присоединиться к соседним странам — соответственно Германии или Австрии, Франции, Италии. Скажем, в Женеве используют французский литературный язык, там даже нет какого-то диалекта. Та же кухня, те же обычаи, французское телевидение и книга, но им совсем не нужен Париж, чтобы через него решать какие-то вещи. Они почти все решают сами: какие школы строить или как аэропорт увеличивать.

Если бы мы создали изначально такое государство, в котором жители Донбасса или Крыма чувствовали себя комфортно, я думаю, что их уважение к Киеву было бы больше, чем традиционное (по крайней мере, для старших поколений) уважение к Москве. Это уважение выросло на том, что 85% предприятий УССР были под управлением Москвы. Что естественно.

Но это не должно определять наше будущее. Следует менять систему ценностей, исповедуемых людьми, а ее не изменить никаким другим образом, как дать им реальную возможность самим решать собственные проблемы.

**Из статьи Богдана Гаврилишина
«Украинские указатели на перепутьях цивилизации»,
журнал «Сучасність», 2007**



Богдан Гаврилишин (1926–2016)

канадский, швейцарский, советский и украинский экономист, доктор философии, общественный деятель и меценат, был членом Римского клуба, Всемирной академии искусства и науки, соучредителем Всемирного экономического форума в Давосе, 30 лет жизни отдал Международному институту управленческого развития (IMD Business School), Швейцария

ЯЗЫК И КУЛЬТУРНЫЙ КОД: РЕСУРС ИЛИ ПРОКЛЯТИЕ?

Влад Михеев

эксперт по стратегическим коммуникациям,
кандидат филологических наук

Однажды великий немецкий философ Мартин Хайдеггер нашел универсальную метафору для языка, назвав его «домом бытия». Универсальную потому, что в этом доме обитают наша личность, коллективное мышление и идентичность, социальные институты и практики, наше прошлое, настоящее и будущее. Неудивительно, что в этом же доме обитает и экономика. Можно сказать, что язык народа и культурный код народа определяют в его судьбе если не все, то очень многое. Существуют ли языки и культуры, которые являются драйвером экономического развития, и те, которые значительно его затрудняют? Каким образом на экономические и производственные показатели влияют такие ситуации как мультикультурализм и полилингвизм?

СКОЛЬКО СТОИТ ЯЗЫК?

В 60-е в Канаде были проведены исследования, которые показали, что франкофоны Квебека со знанием английского зарабатывают больше, чем англоговорящие со знанием французского, проживающие за пределами этой провинции. В те же годы выдающийся экономист украинско-еврейского происхождения Джейкоб Маршак впервые предложил рассматривать язык как ресурс, в который можно инвестировать и получать прибыль. Видимо, полилингвист Маршак прекрасно понимал, о чем говорит. Избранный незадолго до смерти президентом Американской экономической ассоциации, защитивший докторскую в Оксфорде, работавший в университетах Германии, Британии и США, он был сыном скромного киевского ювелира, чьи детство и юность прошли в мультикультурной среде украинской столицы. Тонувшую в пучине Гражданской войны империю Маршак покинул в 21 год. И если принять во внимание утверждение социолингвистов, что культурный код окончательно «прописывается» в человеке примерно между 18 и 25 годами (formative years по Карлу Майнгейму), то именно говорящий на украинском, русском и идише Киев сформировал взгляд на мир, без которого карьера ученого-экономиста была бы вряд ли возможна. Однако примеров подобных блестящих карьер в различных областях знаний, которые в XXI веке сделали на Западе выходцы из Украины, десятки!

ЯЗЫК И ДЕНЬГИ

Сегодня экономики развитых стран не практикуют натуральный обмен, поэтому нам невозможно представить как бы они функционировали без денег. Однако

сами «деньги», как понятие, очень часто приходят в языки и культуры извне, являясь продуктом этно-языковых контактов, без которых производство и экономика невозможны. Английское слово **money** происходит от латинского **moneta** — прозвища богини Юноны, предсказавшей землетрясение (**moneo** — *предвещаю, предсказываю*). За это благодарные римляне не только воздвигли ей храм, но и стали чеканить при этом храме динарии, которые позже в результате торговли и завоеваний попали на Британские острова. В германских землях динарий непонятным для лингвистов образом превратился в **pfennig**. Возможно, под влиянием латинского **pannus** — «ткань», которая в эпоху средневекового натурального обмена и дефицита монет служила средством платежа и с успехом заменяла деньги. Польские деньги **pieniądze** на самом деле не польские, а те же немецкие переделанные на славянский манер пфенниги.

Общеизвестно, что русские деньги — не русские, а переименованное тюркское **tenge** — «печать». Не стоит удивляться, что и с «**грошами**», которыми сегодня в Европе называют деньги только украинцы и белорусы, не все очевидно. Их этимологический источник — северо-итальянское прозвище динария — **grossus**. «Большой» или «толстый» динарий понадобился потому, что маленький динарий однажды оказался не в состоянии обслуживать бурный рост торгово-экономической активности.

На территорию Украины «**гроши**» попали из Чехии, где в XIV–XV веках находился главный эмиссионный центр Европы, и уже здесь стали полноправными деньгами.

МОДЕРНИЗАЦИЯ И КУЛЬТУРНЫЙ КОД

Эти факты говорят о том, что рост торговли, развитие промышленности, финансовая деятельность не знают политических, религиозных и культурных границ. То же самое можно сказать о языковых и этнических контактах, особенно если это касается ближайших соседей. Поэтому у экономического роста и успешной экономической политики есть одно непереносимое условие — без него никак: гуманитарная политика не должна быть репрессивной по отношению к другим языкам и культурам; общество должно стать открытым, адаптивным и принять неопределенность как часть культурного кода и допустить в свой мир Другого как равного.

Язык — это архаический маркер идентичности. Такой же, например, как цвет кожи. В традиционных обществах он четко делил людей на своих и чужих. Другое, иное, непохожее воспринимается со страхом и недоверием. Такое общество бережно, веками хранит неизменным и защищает свой уклад жизни, а любые инновации воспринимает как угрозу существованию. Сопrotивление модернизации в первую очередь происходит на уровне культурного кода и языка.

ДВЕ ИТАЛИИ В ОДНОЙ

Вышесказанное стало научной истиной благодаря Роберту Патнэму, который, занимаясь исследованием социального капитала, задался вопросом: в чем причина того, что север Италии экономически и промышленно более развит, чем аграрный юг страны? Патнэм предположил, что все дело в качестве граждан-

ской жизни: на севере и сейчас, и сотни лет назад гражданская активность была ключом, принимающая форму различных коммун, гильдий, обществ и ассоциаций. На промышленно слабо развитом аграрном с его традиционной патерналистской культурой юге ничего подобного не наблюдалось. Причины отличий между Севером и Югом, согласно гипотезе американского экономиста Нэйтона Нанна, возникли в XVI веке, когда в результате глобального похолодания северные народы вынуждены были сформировать более мобильный, более адаптивный тип культуры.

Доверие — фундаментальная основа любого общества, она выражается в способности к самоорганизации без принуждения извне. Но в дальнейшем оказалось, что доверие, как одна из главных проявлений социального капитала, по-разному реализуется в различных социальных практиках. Северяне меньше опасаются неопределенности и больше склонны доверять «дальнему» как «ближнему», включая его в свой «радиус доверия» (термин Фрэнсиса Фукуямы). Неудивительно, что локомотивом объединения Италии в единое государство были именно северные регионы. Южане же свое доверие отдают «ближнему» — клану, семье, общине. Не правда ли, их коллективные мировоззренческие установки во многом напоминают украинские, когда преданность и лояльность ценятся выше профессионализма, стабильность и контроль — выше инноваций, а кланово-групповые интересы — выше общественных. В том числе, это находит отражение в государственной политике, подавляющей социальный капитал, стремлении правящей элиты все контролировать и регламен-

тировать: сферу языка, религии, культуры, образования, деятельность соцсетей, СМИ и общественных организаций. В открытой культуре, которая нацелена на инновации и развитие, все это в значительной степени прерогатива неформальных самоорганизующихся гражданских институтов.

КУЛЬТУРА МОСТОВ И КУЛЬТУРА ЗАБОРОВ

Социальный, культурный капитал вполне измерим математически, так же, как финансовый или человеческий капитал. По типу, который влияет на экономическое развитие, его делят на открытый (bridging) и закрытый (bonding). Проще говоря, есть культуры, которые строят мосты, а есть, которые возводят заборы. Насколько верна эта метафора, можно судить по архитектурным различиям частных домов в Украине и экономически развитых странах Запада.

Необходимо подчеркнуть, что не бывает плохих и хороших культур, так же, как и плохого и хорошего социального капитала. Bridging и bonding имеют свои преимущества и ограничения. Их примеры можно найти как на Западе, так и на Востоке. На основе bonding, например, в Ирландии работают мощные кредитные союзы, помимо прочего, являющиеся основой демократической избирательной системы страны, которая с 90-х годов стала показывать уверенный экономический рост. Bonding характерен и для корейской культуры. Используя преимущества данного типа социального капитала, компания Samsung стала глобальным брендом, который успешно конкурирует с Apple, созданным на основе bridging.

В этих примерах содержится важный урок для Украины: мо-

дернизация и экономический рост невозможны на базе формального копирования демократических законов и институтов. Потому что обнаруженная учеными корреляция между уровнем демократии и экономическим развитием без гуманитарной политики не дает ответа на вопросы «как это работает?» и «что с этим делать?». Модернизацию можно организовать на базе любой культурной традиции, но для этого нужно преодолеть культурную инерцию и сделать ставку на адекватную коррекцию культурного кода.

КУЛЬТУРНЫЙ КОД И ШРАМЫ ИСТОРИИ

Результат невозможно получить быстро, на это могут уйти десятилетия, поскольку культурные коды обладают фантастической устойчивостью. Так, было обнаружено, что в годы Второй мировой население Италии активно поддерживало антисемитскую политику именно в тех районах, где еще в XIV веке организовывали гонения на евреев, обвиняя их в распространении чумы.

В африканских регионах, где до XVIII века процветала работорговля, до сих пор фиксируется крайне низкий уровень доверия и социального капитала в сравнении со странами, не затронутыми этим явлением. Турецкое иго у некоторых балканских народов сформировало интересную черту характера: никогда не говорить «нет», со всем соглашаться и обнадёживать, «кормить завтраками». Тактика избегания принятия решения — это не только следствие консерватизма, настороженного отношения к чему-то новому, но еще и нежелание брать на себя ответственность. В Албании «да» и «договорились» вовсе не означают, что вы договорились на самом



деле. А болгарский язык бережно хранит аналог знаменитой латино-американской «маньяны»: «Не отлагай днештната работа за утре, като можеш да я свършиш в другиден!».

Путешествуя по Доминикане, я сталкивался с весьма оригинальным религиозным обоснованием идеи маньяны: «Не стоит спешить решать проблемы. Кто мы такие, чтобы решать проблемы, посланные нам непостижимой волей всемогущего Бога?!». Этот культурный код, вероятно, тоже был сформирован веками рабства. Но чем бы ни было аргументировано отношение к труду, понятно, что неявки, опоздания и сорванные сроки выполнения работ, зашитые в культурный код, вряд ли будут способствовать развитию технологических инноваций и повышению производительности труда.

Не будем забывать, что Украина вплоть до XVII века поставляла рабов для Османской империи, Ближнего Востока и Западной Европы. Наши предки попадали туда в результате набегов крымских татар. Когда ты веками накапливаешь компетенции, необходимые для выживания, а не для развития, то неудивительно, что культурный код будет сопротивляться любым попыткам ввести единые для всех институциональные правила, законы, стандарты. Вернее, ввести их формально можно, но в реальной поведенческой практике все равно «нужда закон меняет», как любил говорить знаменитый украинский атаман Иван Сирко.

Нужно сказать, что социальный капитал в Украине не однороден, и это тоже следствие культурных кодов, сформировавшихся столетия назад, но до сих пор оказывающих влияние на социаль-



Влад Михеев
эксперт по стратегическим коммуникациям, кандидат филологических наук

но-экономическое развитие. Как показали исследования профессора Парижской школы экономики Екатерины Журавской, черта оседлости, несмотря на бурные и трагические события XX века, до сих пор определяет параметры культуры людей, проживающих на этих территориях. Для украинских земель к западу от черты характерна инерционная культура, отмеченная высоким уровнем доверия друг к другу, но низким уровнем демократизма.

ЯЗЫК И ЧАСТНАЯ СОБСТВЕННОСТЬ

Экономика — это совокупность разного рода актов социального поведения, в том числе и тех, которые закреплены в культурных практиках и языке. Причем язык стереотипизирует поведение, включая и поведение экономическое, на глубинном, подсознательном уровне. Возьмем для примера отношение к частной собственности. Русское слово фиксирует принадлежность чего-то «себе», а украинский язык делает совершенно иной акцент: в слове «власність» власть и собственность оказываются неразрывно связаны. Трудно отделаться от мысли, что именно власть понимается здесь как источник собственности, что

очень отличается от того, как воспринимают личное благосостояние в протестантской, англо-саксонской культуре — как результат благословенного Богом ежедневного труда.

Возьмем другой пример. Исследователи обратили внимание, что там, где в английском языке по отношению к чему-либо употреблено *have*, в русском, как правило, используют «есть», а не «имею». Объяснить это возможно следующим образом: язык закрепил представление о том, что в самодержавном государстве территория и все, что на ней находится, всецело принадлежат самодержцу. Когда ты пользуешься собственностью государя по его воле, ты можешь сказать, что она у тебя «есть», но не можешь сказать, что ты ее «имеешь». Представляется, что сегодняшний статус частной собственности в России существенно не изменился.

DIVERSITY КАК КОГНИТИВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Язык предшествует культуре, хотя и отражает изменения, происходящие в ней. Не удивительно, что, не осознавая этого, наша «языковая личность» смотрит на мир его глазами, принимая определенную картину мира и поведенческие практики. Иногда, чтобы добиться успеха, приходится трансформировать культурный код, иногда достаточно в случае необходимости просто перейти на другой язык. Так, как это сделали в Южной Корее, запретив пилотам корейских авиакомпаний общаться по-корейски. По инструкции, во время полета экипаж должен использовать только английский. Это ноу-хау позволило снизить количество аварий, наладить более эффективную

связь пилотов с диспетчерскими службами и повысить качество работы в целом. Все дело в том, что традиционная культура общения корейцев — культура вежливости. Она очень ритуализирована и не предусматривает быстрого ответа на быстрый вопрос. Но для многих современных видов деятельности скорость реакции оказывается критически важна. Так же, как бывает критически важна и скорость обучения, приобретения новых знаний и навыков. И тут на помощь опять приходят языки. Исследования показали, что билингвы лучше и быстрее усваивают новые знания, чем монолингвы. Причина в том, что «переключаясь» с одного языка на другой, мозг билингвов получает нагрузки, которые ведут к когнитивным преимуществам. С этой точки зрения для граждан Украины, с детства погруженных в двуязычную среду, русский язык можно считать бесплатным когнитивным бонусом, делающим их более обучаемыми и адаптивными.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВЫГОДЫ БИЛИНГВИЗМА


В зависимости от того, какой будет политика украинского государства в гуманитарной сфере, русский язык может сыграть или не сыграть роль драйвера экономического роста. Исследования африканских стран обнаружили корреляцию между большим количеством языков и низким уровнем доходов. А исследования в США

демонстрируют, что Сан-Франциско и Лос-Анджелес обязаны своим экономическим процветанием лингвистическому многообразию. Полилингвизм и полиэтничность культуры Силиконовой долины можно считать образцом, на который равняются современные компании. Хотя в тех же США существуют и другие примеры. В частности штат Цинцинати, который относится к экономически наиболее депрессивным, печально известен лингвофобиями своего моноязычного населения. Но в последнее время власти осознали необходимость изменения культурного кода для развития штата. Экономике таких разных стран, как Швейцария, Сингапур, Канада, Индия — лучшее доказательство тому, что не только высокий социальный капитал снижает издержки, но и лояльное отношение к полилингвизму своих граждан. Поэтому второй и третий государственные языки этим странам попросту экономически выгодны. Так же, с учетом снижения затрат на коммуникацию, разрабатывает свою лингвоэкономическую политику и ЕС.

РУССКИЙ ЯЗЫК КАК УКРАИНСКИЙ РЕСУРС

Несмотря на вечный спор универсалистов и релятивистов, можно считать научным фактом: сколько существует языков, столько существует и несводимых друг к другу картин мира, способов восприятия реальности. Не только языки

жителя Киева, Лондона и Гонконга отличаются друг от друга — отличается реальность, в которой они живут. Второй язык — это еще и важный для успеха любого проекта модернизации мировоззренческий сдвиг, благодаря которому можно провести коррекцию культурного кода, перестать избегать неопределенности и страха перед будущим. Не будем забывать, что русский язык совсем недавно обслуживал масштабный имперский и советский проект модернизации огромной страны. И несмотря на то что роль русского как *lingua franca* на постсоветском пространстве снижается, вряд ли стоит отказываться от научного и культурного наследия, наработанного на этом языке, в том числе и самими украинцами. Не будем забывать, что такие слова как «мабутне», «мрія», «світогляд» и «свідомість» в украинском языке появились только в XIX веке, их искусственно создали Михаил Старицкий и Иван Нечуй-Левицкий. Не только история языка, но и анализ данных Всемирного обзора ценностей (World Values Survey) говорит о том, что украинский культурный код отличается от западно-европейского «проективного капитала».

Если мы хотим в обозримом будущем добиться устойчивого экономического роста, то сделать это можно, задействовав для украинского проекта развития ресурсы не только украинского, но и русского языка. 

В XXI веке, на пороге глобальных перемен и кризисов стоит лишний раз задуматься о том, насколько вообще целесообразно стигматизировать тот или иной язык или культуру по политическим или каким-то другим мотивам. Не лучше ли рассматривать их как ресурс развития? Ведь языки не воюют между собой, не отправляют никого в концлагеря, не вводят санкции — все это делают люди! Знание разных языков и культур делает нас сильнее, мудрее и адаптивнее, а значит, немного ближе к тому гармоничному миру, в котором мы все мечтаем жить.

ДЕНЬГИ В КНИГАХ: ЧАСТНЫЕ ИЗДАТЕЛЬСТВА VS ГОСУДАРСТВЕННАЯ СТРАТЕГИЯ

Алена Лазуткина,
книжный продюсер, владелец и директор
издательства Brand Book Publishing



Окончание 2010-х ознаменовалось стремительным взлетом количества частных издательств в Украине, мы даже впервые перешли рубеж в полмиллиона (637 000 тираж книги «Алиса в Зазеркалье» на украинском языке, издательство Art Nation). Как часто бывает, произошло это вопреки, а не благодаря государственным программам. Хотя постоянные попытки «помочь» тем, кто издает книги, продолжаются. Давайте обсудим, что вообще делает правительство для рынка, с моей точки зрения, как инсайдера.

Каково это — быть писателем

Что вообще дает такая профессия как писатель или поэт в современном мире? В первую очередь, творят те, кто не может не творить, а вот зарабатывают уже другими способами.

Большинство авторов 50+ лет работают на совершенно не литературном поприще, но иногда получают премии или гранты, когда что-то происходит в Союзе писателей Украины. Да, да, такой еще существует, хотя, взглянув на состав, где в среднем 75-80 лет каждому из членов, сложно понять, кого именно из «современников» стоит читать, если в мире, где Google очки или операции лазером уже реальность, большинство из них даже не имеет страничек в социальных сетях и все еще рассказывает о случаях в трамваях или убийствах на сеновалах. Быть изданным писателем престижно во всем мире, правда, престижно, когда публикует тебя издатель, а не ты, за свой счет, но в нашей славной стране в большинстве своем самые популярные проекты финансирует автор. Конечно, есть несколько исключений, но таких бестселлеров сейчас максимум пара десятков на всю страну.

Так что стоит забыть об идее написать одну книгу и сидеть сложа руки, получая пассивный доход с первой и единственной. Путь автора шедевров здесь длителен, как и в любой другой профессии.

Государственная стратегия

А что же делает государство? Вот уже более 10 лет книги в Украине не облагаются подо-

ходным налогом (НДС 20%), и это лучшее, что было сделано. В последние годы правительство по-разному пытается повлиять на популяризацию именно украинской книги и украинского языка. Сначала все смотрелось мило: государственные деньги пустили на библиотечные программы, ведь как красиво звучит — библиотеки поддерживают издателей закупками. Вот только первые пару лет списки закупок выдавали в принудительном порядке, что породило кучу коррупционных схем; потом библиотеки смогли подавать списки того, что они хотят (хотя и не факт, что все получали); и наконец, лет через 5, деньги дают напрямую. Только нельзя закупать издания на русском, а реальных бестселлеров на украинском особо тоже не появилось. Также есть ощущение, что библиотекари просто не достаточно знают современные книги, чтобы закупать их.

В итоге возникает закономерный вопрос: а почему бы не закупать книги, допустим, по рейтингу продаж у каждого издателя? Разве не эти имена и авторы заставили бы больше читателей снова ходить в библиотеки?

Система кажется логичной, пока не выясняется, что не существует реального рейтинга продаж в Украине. В мире принято, что контроль над отчетными цифрами, которые издатель показывает государственным органам, осуществляется Книжной палатой. А у нас никто не проверяет ни тиражи, указанные в книгах, ни честность отчетов издателя перед своими авторами, ни даже все ли книги издательства подаются в отчете. Интересы автора вообще никто не защищает, кроме нанятых за его же деньги адвокатов.

Что уж говорить о государственном регулировании в вопросах пиратства. Приведу цитату Александра Красовицкого, владельца и директора издательства «Фолио» — одного из трех самых больших издательств Украины: «Должен констатировать, что государство (в 2019-м) не только не сделало ничего в борьбе с электронным пиратством, а и существенно помогло развиваться пиратам бумажным».

Авторские права

Обсудим вопрос пиратства. Как мы уже поняли, издателей в принципе никто не контролирует, а о контроле продаж в интернете даже говорить не стоит. То есть ты можешь сам напечатать книгу на машине, которая стоит сейчас не так дорого, склеить кое-как и, нарушая все интеллектуальные права автора, просто продавать через ряд платформ или аккаунты в социальных сетях.

Разница в цене с лицензированной книгой будет очень значительной, и, конечно, большинство покупателей выберет для себя более дешевый вариант, ведь текст один и тот же. Несмотря на некоторые государственные рейды по самым крупным книжным магазинам, которые периодически проходят, реально подать жалобу или заявление от лица правообладателя просто некуда.

Точнее, вроде этим обязано заниматься СБУ, но в действительности крайне трудно получить там защиту. Я сталкивалась с этой проблемой в работе с авторами, чьи интересы представляю. Тамрико Шоли (автор книг «Внутри мужчины» и «Внутри женщины», изданных уже в нескольких странах), чьим издателем я являюсь, постоянно

следит за печатью и продажами своих книг, общаясь с читателями. Поэтому когда в 2018 году одну из них подделали, мне пришлось нанять отдельного адвоката, а порой и звонить самой,

контролируя розничных продавцов, быстро скупивших книгу по низкой цене. Не самое приятное занятие. Некоторые наши издатели просто позволили себе перепечатывать российские аналоги без согласия правообладателей, что снова-таки наполнило рынок некачественными быстрыми переводами на украинский, нарушая все возможные права и нормы.

Язык и культура

Теперь о попытках тотальной украинизации. Кому и зачем она нужна? По данным опроса КМИС, в начале 2019 года 46% украинцев со своими ближайшими родственниками (родители, бабушки и дедушки, родные братья и сестры) говорили преимущественно или только на украинском языке (в т.ч. 32,4% говорили исключительно на украинском языке).

Преимущественно или только на русском языке говорят 28,1% украинцев (в т.ч. 15,8% говорят исключительно на русском языке). Еще 24,9%

украинцев в равной степени говорят на украинском и русском языках. На других языках говорят 0,2%, затруднились или отказались ответить на вопросы — 0,7%. То есть 53% украинцев постоянно используют русский язык. Зачем лишать их доступа к мировым новинкам культуры?

К сожалению, реальность такова, что мы не всегда можем позволить себе покупать права на печать свежих бестселлеров, так как цена в 20–50 тысяч долларов неподъемная для украинского издателя. То есть, запрещая книги на русском, нас пытаются лишить возможности думать и выбирать. Лично я против подобных «регуляторов» рынка, так как это напрямую сказывается на потребителе. Мало

того, что нас уже заставляют платить в два, а порой и в три раза дороже за книги, изданные в соседнем государстве, так еще и больше половины населения вообще пытаются лишить еще и

В МИРЕ ПРИНЯТО, ЧТО КОНТРОЛЬ НАД ОТЧЕТНЫМИ ЦИФРАМИ, КОТОРЫЕ ИЗДАТЕЛЬ ПОКАЗЫВАЕТ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ОРГАНАМ, ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ КНИЖНОЙ ПАЛАТОЙ. А У НАС НИКТО НЕ ПРОВЕРЯЕТ НИ ТИРАЖИ, УКАЗАННЫЕ В КНИГАХ, НИ ЧЕСТНОСТЬ ОТЧЕТОВ ИЗДАТЕЛЯ ПЕРЕД СВОИМИ АВТОРАМИ, НИ ДАЖЕ ВСЕ ЛИ КНИГИ ИЗДАТЕЛЬСТВА ПОДАЮТСЯ В ОТЧЕТЕ. ИНТЕРЕСЫ АВТОРА ВООБЩЕ НИКТО НЕ ЗАЩИЩАЕТ, КРОМЕ НАНЯТЫХ ЗА ЕГО ЖЕ ДЕНЬГИ АДВОКАТОВ.

этой возможности. Если мы говорим о свободной экономике и рыночной конкуренции, то как вообще государство может так сильно влиять на частный бизнес? Ведь вместо подобных мер можно просто дать налоговые льготы, льготное кредитование, льготную аренду для книжных магазинов или попросту устраивать прозрачные конкурсы, выделять гранты, если вы действительно хотите развития отрасли. На данный момент не существует ни единой государственной программы по поддержке частных издательств или выдачи хоть каких-то денег на издание книги. Все делайте сами, а мы еще немного помешаем вам. Мое издательство Brand Book Publishing не представлено в самой большой розничной сети «Книгарня Є», так как они не выставляют на промо места русскоязычную книгу, несмотря на то что у меня 5 из 10 книг абсолютные бестселлеры Украины в художественной литературе.

Cui prodest?

Кому выгодна тотальная украинизация в книжном бизнесе Украины? Как по мне, только гигантам-издателям, так как цена на выкуп прав станет существенно ниже для нашего рынка, при этом ты, как частный издатель, редко можешь себе позволить даже разговор с литературным агентом, допустим, Стивена Кинга или Чака Паланика. Украинских писателей на русском просто перестали печатать за издательские деньги, и большинство подобных книг теперь выходит за деньги самого автора.

Логично, что все действия государства породили новую волну продаж из-под прилавка. Снова нужно ехать за новинками на книжный рынок, а еще лучше — знать «правильного» продавца, который достанет все, что тебе нужно. Возвращаемся в начало 90-х, когда после развала Союза интеллектуалы обменивались книгами по спискам, а продавцы пиратской продукции становились королями книжного бизнеса.

Почему бы вместо всего этого государству не помочь нам с продажей авторских прав? Пригласить мировых издателей и заинтересовать нашими книгами, а не устраивать целые кампании черного пиара против тех издателей, которые сотрудничают с российскими коллегами?

Я считаю, что книга, как и культура в целом, обязана быть вне политики. Тогда здоровая



BookProducer / книжный продюсер



конкуренция будет порождать качество. Тогда наши книжные магазины наполнятся не китайскими канцтоварами, чтобы выжить, а книгами на всех языках мира. Тогда будут открываться новые книжные хабы с увлекательными ивентами. Тогда быть писателем станет не только модно, но еще и прибыльно. Тогда писать продуманные, аргументированные, инновационные и меняющие жизнь книги станут не просто целью профессионала, а еще и наследием для всей нации. 🐦



Фотограф Павел Паштетов

ИСПЫТАТЕЛИ УТОПИЙ

Виктор Шендерович
прозаик, поэт, драматург

21 января 2020 года исполнилось 70 лет со дня смерти Джорджа Оруэлла, автора знаменитого романа-антиутопии «1984». В Англии с заметным облегчением отпраздновали наступление 1984 года: мрачное пророчество писателя обладало такой магической силой, что выглядело почти неотвратимым...

В годовщину смерти Оруэлла о судьбе утопий XX века размышляет Виктор Шендерович

XX век дал человечеству опыт реализации двух ослепительных идей. Собственно, идеями они были как раз до двадцатого века — идеями заманчивыми и прекрасными, как большинство утопий. Оставалось дождаться воплощения, так сказать, на местности, и это воплощение пришлось на поколение моих дедушек-бабушек и их родителей.

«Мне выпало горе родиться в двадцатом, В проклятом году и столетье проклятом...» — писал Давид Самойлов.

Идеи — коммунистическая и национальная — воплотились в полный рост и стали полноценной катастрофой человечества (привычная судьба утопий).

«Толя, что мы наделали...» — обхватив седую голову, жаловалась своему сыну, моему отцу, бабушка, правоверная коммунистка, член партии с 1918 года.

В те годы было еще принято гордиться этим застарелым членством, но гордость уже по-

маленьку уступала место отчаянию — как минимум у тех, в ком, по Бабелю, «квартировала совесть».

Отчаяние —
всегда итог обманутой надежды.

Фазиль Искандер называл сатиру «оскорбленной любовью».

Этот механизм лежит в основе любого отрицания — оно по-настоящему драматично, когда подкреплено белой верой. Настоящая антиутопия могла родиться только в душах, испытавших на себе обманый свет сильной идеологии. А свет был резким и, повторяю, ослепительным. Ослеплявшим даже очень зорких.

Култ воли и силы — обаятельнейшая вещь, и что плохого в вере в великую судьбу своего народа? Печи Освенцима с некоторых пор мешают думать об этой избранности без содрогания, но настоящий ментальный ужас — понять чувства униженных «веймарцев», ощутить, как желанна была тогда эта сила... И как близко все это — в любой момент и где угодно!

Советская антифашистская пропаганда (в моей молодости это называлось «борьба с реваншиз-



Автор фото Dima Brickman

мом») была двусмысленной и граничила с пошлостью — самыми же глубокими критиками нацизма, самыми ясными гуманистами оказались выпускники гитлерюгенда и бывшие солдаты вермахта Генрих Белль и Гюнтер Грасс...

Настоящих еретиков рождает сама религия; внешний опыт учит плохо. Свастики появляются на стенах там, где XX век прошел под знаком коммунизма, — там же, где свастика побывала на государственных штандартах, на стенах рисуют серпы и молоты...

Эти грабли отличаются только узором — опасность удара в голову та же.

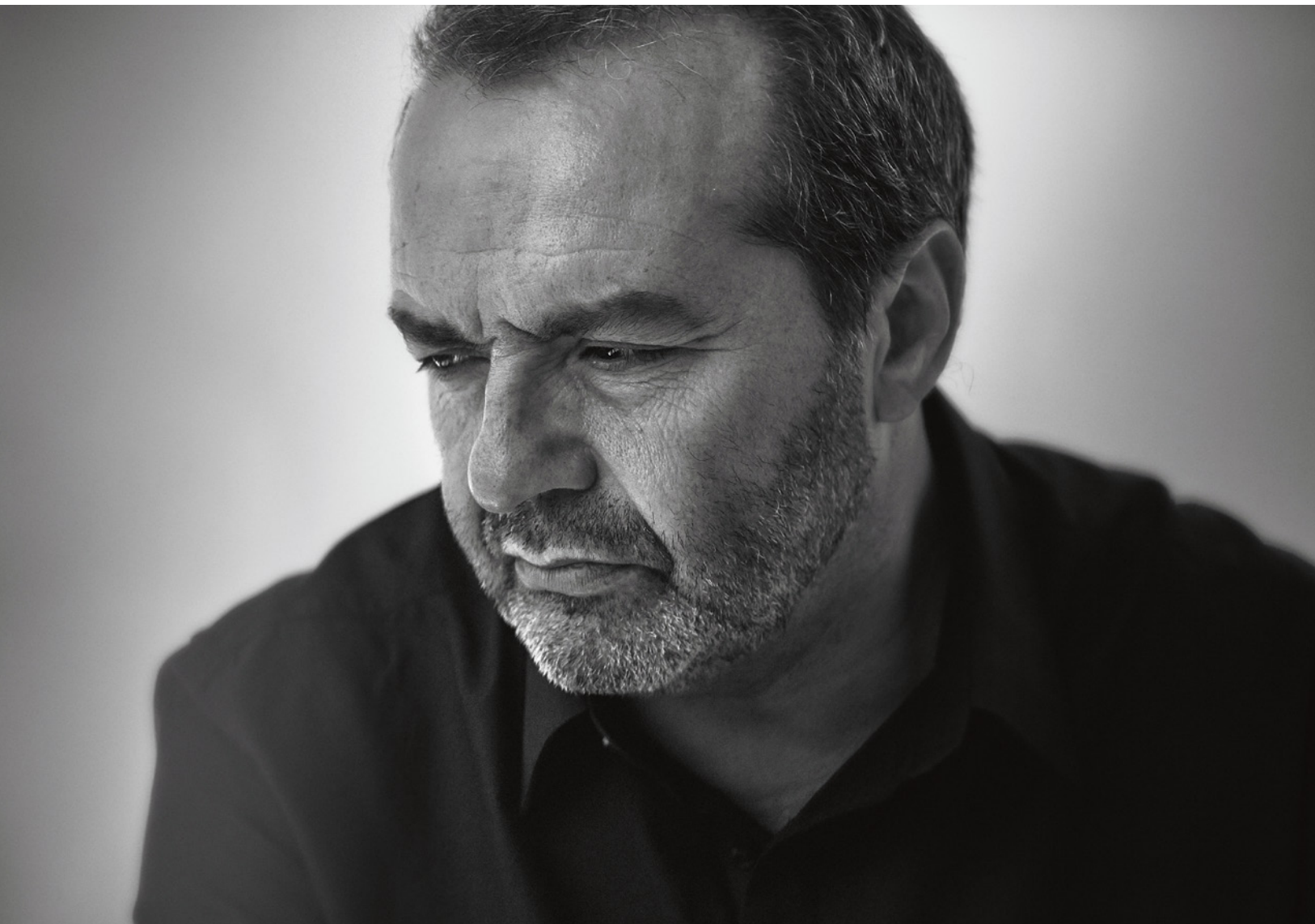
Великий философ и диссидент Станислав Ежи Лец начинал как социалист — и в 1939 году прославлял Сталина, «освободившего» его родной Львов. Ему надо было попробовать на себе «народную Польшу», чтобы дорасти до беспощадных «Непричесанных мыслей». Такая сила презрения возможна только у оболоченного...

Великий антитоталитарный роман Оруэлла написан человеком, успевшим повоевать против другой тоталитарной силы — силы, гораздо более честной в своем людоедстве, и оттого, может быть, менее успешной. Та темная сила была побеждена оружием, и оболочение социализмом, победителем фашизма, было таким долгим, что его жертвой успели пасть самые прекрасные умы.

Только 1968 год заставил антибуржуазных интеллектуалов отпрянуть наконец от «совка». Джорджа Оруэлла, предупреждавшего об этом ужасе, к тому времени давно не было в живых...

Сатира —
оскорбленная любовь.

Именно он, воевавший в Испании на стороне республиканцев, смог лучше других разглядеть весь ужас сталинизма.



Оруэлл был ранен фашистским снайпером, но свой ответный интеллектуальный огонь открыл по тем, кто оказался в итоге еще страшнее для человечества — хотя бы в силу длительности ужаса.


Честный гитлеровский ад продолжался двенадцать лет. Лживое коммунистическое «равенство» обернулось многими десятилетиями крови, и она продолжает литься...

Мир — это война.

Известное (как предупреждал Аристотель) известно немногим, и как было мало тех, кто оказался способен докричаться в глухие уши человечества. Оруэлл — смог.

В Англии с заметным облегчением отпраздновали наступление 1984 года: мрачное пророчество писателя обладало такой магической силой, что выглядело почти неотвратимым...

Это, наверное, и есть настоящая победа антиутопии — в том, что она не сбылась.

Не сбылась, заметим, именно там, где ее вовремя прочли. 

Напутствие участникам конкурса «Кибериада»



Бытует мнение, что начинающим не пробиться в печать. Неверное. Пробиться трудно. Но можно — для этого необходимо достигнуть всего лишь одной цели — из начинающего автора стать литератором.

Однажды я случайно наткнулся в Сети на литературный конкурс. До этого я ничего никогда не писал.

Конкурс оказался для меня пусковым устройством. За следующие годы я поучаствовал в добрых полутора сотнях конкурсов. Мне случалось в них побеждать или становиться призером. Мне случалось с треском проваливаться. Так или иначе, на конкурсы мною были написаны сотни рассказов и повестей.

Большая часть из них опубликована, многие — неоднократно. Я не знаю лучшего средства стать литератором. На моих глазах на конкурсах выросло целое поколение — десятки ведущих на сегодня мастеров короткой прозы.

Что же нужно для того, чтобы бить конкурсы? Упорство, прежде всего. Целеустремленность. Время. Терпение. Ну и, конечно, способности.

Позвольте пожелать участникам этого конкурса удачи. Возможно, для кого-то он станет установкой, что запустит в литературу. Так, как это чертову дюжину лет назад произошло со мной.

Майк Гелприн,
писатель-фантаст из Нью-Йорка,
последователь Бориса Стругацкого
и обладатель премий многочисленных конкурсов

Нихлеў объявляет

МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС

фантастического рассказа «КИБЕРИАДА»
на тему антиутопий

ПРЕМИИ:

Главная премия — печать рассказа и интервью с его автором на страницах журнала Нихлеў, а также вознаграждение в сумме 1000 у.е.

Специальная премия — вознаграждение в сумме 500 у.е.

УСЛОВИЯ КОНКУРСА:

- Принимаются рассказы на русском языке объемом до 22000 знаков с пробелами
- К участию в конкурсе допускаются ранее не публиковавшиеся рассказы
- Рассказы не рецензируются
- От одного автора принимается один рассказ
- Страна проживания автора значения не имеет
- Рассказы проходят предварительный отбор редакцией на соответствие правилам
- Выбор победителей осуществляет открытое жюри
- Кроме рассказа, победившего в конкурсе, к печати могут быть отобраны произведения других авторов
- Прием рассказов продолжается до 1.10.2020
- Результаты будут объявлены 15.01.2021

Рассказы отправляйте на почту
futuro@huxley.media



«Кибериада» — серия философских рассказов Станислава Лема, опубликованных в нескольких сборниках с 1964 по 1979 годы. Рассказы объединены фантастической псевдо-средневековой вселенной, где место людей занимают роботы, а также общими героями — великими конструкторами Трурлем и Клапауцием.

СВЕЧА ГОРЕЛА

Майк Гелприн

Звонок раздался, когда Андрей Петрович потерял уже всякую надежду.

— Здравствуйте, я по объявлению. Вы даете уроки литературы? Андрей Петрович взгляделся в экран видеофона. Мужчина под тридцать. Строго одет — костюм, галстук. Улыбается, но глаза серьезные. У Андрея Петровича екнуло под сердцем, объявление он вывешивал в сеть лишь по привычке. За десять лет было шесть звонков. Трое ошиблись номером, еще двое оказались работающими по старинке страховыми агентами, а один попутал литературу с лигатурой.

— Даю уроки, — запинаясь от волнения, сказал Андрей Петрович. — Н-на дому. Вас интересует литература?

— Интересует, — кивнул собеседник. — Меня зовут Максим. Позвольте узнать, каковы условия. «Задаром!» — едва не вырвалось у Андрея Петровича.

— Оплата почасовая, — заставил себя выговорить он. — По договоренности. Когда бы вы хотели начать?

— Я, собственно... — собеседник замялся.

— Первое занятие бесплатно, — поспешно добавил Андрей Петрович. — Если вам не понравится, то...

— Давайте завтра, — решительно сказал Максим. — В десять утра вас устроит? К девяти я отвожу детей в школу, а потом свободен до двух.

— Устроит, — обрадовался Андрей Петрович.

— Записывайте адрес.

— Говорите, я запомню.

В эту ночь Андрей Петрович не спал, ходил по крошечной комнате, почти келье, не зная, куда девать трясущиеся от пережива-

ний руки. Вот уже двенадцать лет он жил на нищенское пособие. С того самого дня, как его уволили.

— Вы слишком узкий специалист, — сказал тогда, пряча глаза, директор лицея для детей с гуманитарными наклонностями. — Мы ценим вас как опытного преподавателя, но вот ваш предмет, увы. Скажите, вы не хотите переучиться? Стоимость обучения лицей мог бы частично оплатить. Виртуальная этика, основы виртуального права, история робототехники — вы вполне бы могли преподавать это. Даже кинематограф все еще достаточно популярен. Ему, конечно, недолго осталось, но на ваш век... Как вы полагаете?

Андрей Петрович отказался, о чем немало потом сожалел. Новую работу найти не удалось, литература осталась в считанных учебных заведениях, последние библиотеки закрывались, филологи один за другим переквалифицировались кто во что горазд. Пару лет он обивал пороги гимназий, лицеев и спецшкол. Потом прекратил. Промаялся полгода на курсах переквалификации. Когда ушла жена, бросил и их.

Сбережения быстро закончились, и Андрею Петровичу пришлось затянуть ремень. Потом продать аэромобиль, старый, но надежный. Антикварный сервис, оставшийся от мамы, за ним вещи. А затем... Андрея Петровича мучило каждый раз, когда он вспоминал об этом — затем настала очередь книг. Древних, толстых, бумажных, тоже от мамы. За раритеты коллекционеры давали хорошие деньги, так что граф Толстой кормил целый месяц. Достоевский — две недели. Бунин — полторы.

В результате у Андрея Петровича осталось полсотни книг — самых любимых, перечитанных по десятку раз, тех, с которыми расстаться не мог. Ремарк, Хемингуэй, Маркес, Булгаков, Бродский, Пастернак... Книги стояли на этажерке, занимая четыре полки, Андрей Петрович ежедневно стирал с корешков пыль.

«Если этот парень, Максим, — беспорядочно думал Андрей Петрович, нервно расхаживая от стены к стене, — если он... Тогда, возможно, удастся откупить назад Бальмонта. Или Мураками. Или Амаду».

Пустяки, понял Андрей Петрович внезапно. Неважно, удастся ли откупить. Он может передать, вот оно, вот что единственно важное. Передать! Передать другим то, что знает, то, что у него есть.

Максим позвонил в дверь ровно в десять, минута в минуту.

— Проходите, — засуетился Андрей Петрович. — Присаживайтесь. Вот, собственно... С чего бы вы хотели начать?

Максим помялся, осторожно уселся на край стула.

— С чего вы считаете нужным. Понимаете, я профан. Полный. Меня ничему не учили.

— Да-да, естественно, — закивал Андрей Петрович. — Как и всех прочих. В общеобразовательных школах литературу не преподают почти сотню лет. А сейчас уже не преподают и в специальных.

— Нигде? — спросил Максим тихо.

— Боюсь, что уже нигде. Понимаете, в конце двадцатого века начался кризис. Читать стало некогда. Сначала детям, затем дети повзрослели, и читать стало некогда их детям. Еще более некогда, чем родителям. Появились

другие удовольствия — в основном, виртуальные. Игры. Всякие тесты, квесты... — Андрей Петрович махнул рукой. — Ну и конечно, техника. Технические дисциплины стали вытеснять гуманитарные. Кибернетика, квантовая механика и электродинамика, физика высоких энергий. А литература, история, география отошли на задний план. Особенно литература. Вы следите, Максим?

— Да, продолжайте, пожалуйста.

— В двадцать первом веке перестали печатать книги, бумагу сменила электроника. Но и в электронном варианте спрос на литературу падал — стремительно, в несколько раз в каждом новом поколении по сравнению с предыдущим. Как следствие, уменьшилось количество литераторов, потом их не стало совсем — люди перестали писать. Филологи продержались на сотню лет дольше — за счет написанного за двадцать предыдущих веков.

Андрей Петрович замолчал, утер рукой вспотевший вдруг лоб.

— Мне нелегко об этом говорить, — сказал он наконец. — Я осознаю, что процесс закономерный. Литература умерла потому, что не ужилась с прогрессом. Но вот дети, вы понимаете... Дети! Литература была тем, что формировало умы. Особенно поэзия. Тем, что определяло внутренний мир человека, его духовность. Дети растут бездуховными, вот что страшно, вот что ужасно, Максим!

— Я сам пришел к такому выводу, Андрей Петрович. И именно поэтому обратился к вам.

— У вас есть дети?

— Да, — Максим замялся. — Двое. Павлик и Анечка, погодки. Андрей Петрович, мне нужны лишь азы. Я найду литературу в сети, буду читать. Мне лишь надо знать что. И на что делать упор. Вы научите меня?

— Да, — сказал Андрей Петрович твердо. — Научу.

Он поднялся, скрестил на груди руки, сосредоточился.

— Пастернак, — сказал он торжественно. — Мело, мело по всей земле, во все пределы. Свеча горела на столе, свеча горела...

— Вы придете завтра, Максим? — стараясь унять дрожь в голосе, спросил Андрей Петрович.

— Непременно. Только вот... Знаете, я работаю управляющим у состоятельной семейной пары. Веду хозяйство, дела, подбиваю счета. У меня невысокая зарплата. Но я, — Максим обвел глазами помещение, — могу приносить продукты. Кое-какие вещи, возможно, бытовую технику. В счет оплаты. Вас устроит?

Андрей Петрович невольно покраснел. Его бы устроило и задором.

— Конечно, Максим, — сказал он. — Спасибо. Жду вас завтра.

— Литература — это не только о чем написано, — говорил Андрей Петрович, расхаживая по комнате. — Это еще и как написано. Язык, Максим, тот самый инструмент, которым пользовались великие писатели и поэты. Вот послушайте.

Максим сосредоточенно слушал. Казалось, он старается запомнить, заучить речь преподавателя наизусть.

— Пушкин, — говорил Андрей Петрович и начинал декламиро-

вать. «Таврида», «Анчар», «Евгений Онегин».

Лермонтов «Мцыри».

Баратынский, Есенин, Маяковский, Блок, Бальмонт, Ахматова, Гумилев, Мандельштам, Высоцкий...

Максим слушал.

— Не устали? — спрашивал Андрей Петрович.

— Нет-нет, что вы. Продолжайте, пожалуйста.

День сменялся новым. Андрей Петрович воспрянул, пробудился к жизни, в которой неожиданно появился смысл. Поэзию сменила проза, на нее времени уходило гораздо больше, но Максим оказался благодарным учеником. Схватывал он на лету. Андрей Петрович не переставал удивляться, как Максим, поначалу глухой к слову, не воспринимающий, не чувствующий вложенную в язык гармонию, каждый день постигал ее и познавал лучше, глубже, чем в предыдущий.

Бальзак, Гюго, Мопассан, Достоевский, Тургенев, Бунин, Куприн. Булгаков, Хемингуэй, Бабель, Ремарк, Маркес, Набоков.

Восемнадцатый век, девятнадцатый, двадцатый.

Классика, беллетристика, фантастика, детектив.

Стивенсон, Твен, Конан Дойль, Шекли, Стругацкие, Вайнеры, Жапризо.

Однажды, в среду, Максим не пришел. Андрей Петрович все утро промаялся в ожидании, уговаривая себя, что тот мог заболеть. Не мог, шептал внутренний голос, настырный и вздорный. Скрупулезный педантичный Максим не мог. Он ни разу за полтора года ни на минуту не опоздал. А тут даже не позвонил. К вечеру

Андрей Петрович уже не находил себе места, а ночью так и не сомкнул глаз. К десяти утра он окончательно извелся, и когда стало ясно, что Максим не придет опять, побрел к видеофону.

— Номер отключен от обслуживания, — поведал механический голос.

Следующие несколько дней прошли как один скверный сон. Даже любимые книги не спасали от острой тоски и вновь появившегося чувства собственной никчемности, о котором Андрей Петрович полтора года не вспоминал. Обзвонить больницы, морги — навязчиво гудело в виске. И что спросить? Или о ком? Не поступали некий Максим, лет под тридцать, извините, фамилию не знаю?

Андрей Петрович выбрался из дома наружу, когда находиться в четырех стенах стало больше невозможным.

— А, Петрович! — приветствовал старик Нефедов, сосед снизу. — Давно не виделись. А чего не выходишь, стыдишься, что ли? Так ты же вроде ни при чем.

— В каком смысле стыжусь? — оторопел Андрей Петрович.

— Ну, что этого, твоего, — Нефедов провел ребром ладони по горлу. — Который к тебе ходил. Я все думал, чего Петрович на старости лет с этой публикой связался.

— Вы о чем? — у Андрея Петровича похолодело внутри.

— С какой публикой?

— Известно с какой. Я этих голубчиков сразу вижу. Тридцать лет, считай, с ними отработал.

— С кем с ними-то? — взмолился Андрей Петрович. — О чем вы вообще говорите?

— Ты что ж, в самом деле не знаешь? — всполошился Нефедов.

— Новости посмотри, об этом повсюду трубят.

Андрей Петрович не помнил, как добрался до лифта. Поднялся на четырнадцатый, трясущимися руками нашарил в кармане ключ. С пятой попытки отворил, просеменил к компьютеру, подключился к сети, пролистал ленту новостей. Сердце внезапно зашло от боли. С фотографии смотрел Максим, строчки курсива под снимком расплывались перед глазами.

«Уличен хозяевами, — с трудом сфокусировав зрение, считывал с экрана Андрей Петрович, — в хищении продуктов питания, предметов одежды и бытовой техники. Домашний робот-гувернер, серия ДРГ-439К. Дефект управляющей программы. Заявил, что самостоятельно пришел к выводу о детской бездуховности, с которой решил бороться. Самовольно обучал детей предметам внешкольной программы. От хозяев свою деятельность скрывал. Изъят из обращения... По факту утилизирован... Общественность обеспокоена проявлением... Выпускающая фирма готова понести... Специально созданный комитет постановил...».

Андрей Петрович поднялся. На негнущихся ногах прошагал на кухню. Открыл буфет, на нижней полке стояла принесенная Максимом в счет оплаты за обучение початая бутылка коньяка. Андрей Петрович сорвал пробку, заозирался в поисках стакана. Не нашел и рванул из горла. Закашлялся, выронив бутылку, отшатнулся к стене. Колени подломились, Андрей Петрович тяжело опустился на пол.

Коту под хвост — пришла итоговая мысль. Все коту под хвост.

Все это время он обучал робота. Бездушную, дефективную железяку. Вложил в нее все, что есть. Все, ради чего только стоит жить. Все, ради чего он жил.

Андрей Петрович, преодолевая ухватившую за сердце боль, поднялся. Протасился к окну, нагнувшись завернул фрамугу. Теперь газовая плита. Открыть конфорки и полчаса подождать. И все.

Звонок в дверь застал его на полпути к плите. Андрей Петрович, стиснув зубы, двинулся открывать. На пороге стояли двое детей. Мальчик лет десяти. И девочка на год-другой младше.

— Вы даете уроки литературы? — глядя из-под падающей на глаза челки, спросила девочка.

— Что? — Андрей Петрович опешил. — Вы кто?

— Я Павлик, — сделал шаг вперед мальчик. — Это Анечка, моя сестра. Мы от Макса.

— От... От кого?!

— От Макса, — упрямо повторил мальчик. — Он велел передать. Перед тем, как он... как его...

— Мело, мело по всей земле во все пределы! — звонко выкрикнула вдруг девочка.

Андрей Петрович схватился за сердце, судорожно глотая, запищал, затолкал его обратно в грудную клетку.

— Ты шутишь? — тихо, едва слышно выговорил он.

— Свеча горела на столе, свеча горела, — твердо произнес мальчик. — Это он велел передать, Макс. Вы будете нас учить?

Андрей Петрович, цепляясь за дверной косяк, шагнул назад.

— Боже мой, — сказал он. — Входите. Входите, дети.



ПОЧЕМУ СТОЙКИ СТАЛИ ПОПУЛЯРНЫМИ В ХХІ СТОЛЕТИИ?

Олесь Манюк

консультант по опережающим исследованиям
Jansen Capital Management, глава украинского
филиала школы Тайцзи-цюань внутренних
покоев семьи Ян по линии Ван Юньцюаня

Философия возвращается в мир.

О ней пишут авторы популярных журналов, например, Энтони Мак-Гоуэн в книге «Как преподавать философию своей собаке: странное введение в большие вопросы философии», которая начинается с предположения, что изучение философии «может дать вам возможность стать лучше», и заканчивается рассмотрением смысла жизни.

Философией всерьез интересуется основатель Twitter Джек Дорси, высоко ценил философию и Стив Джобс из Apple, можно вспомнить его красноречивые слова: «Я обменял бы все свои технологии на вечер с Сократом».

Но особую популярность совершенно неожиданно получила философия стоицизма.

Показательный пример: прошлой осенью вышла книга «Уроки стоицизма» Джона Селларса, цель которой показать, как мы можем извлечь выгоду из мышления древних стоиков. И это не единственная

работа, обращающаяся к наследию античных стоиков. За последние десять лет издано около двадцати книг, посвященных переносу опыта стоицизма на современные реалии. Это и «Как быть стоиком» Массимо Пильюччи, и «Антидот. Противоядие от несчастливой жизни» Оливера Буркемана, и «Новый стоицизм» Лоуренса Бекера.

.....
 Есть даже движение, представленное в интернете под названием «Новые стоики»..

Примечательно, что все эти примеры — отнюдь не академические издания. Напротив, эти книги рассчитаны на массового читателя.



Возникает любопытная картина: учение стоиков — единственное из античного наследия — переживает в начале XXI столетия новое рождение.

Такая философия, если и была интересна, то лишь для очень узкого круга философов-профессионалов, **которые обитали в замке из слоновой кости и всю жизнь свою свели к — вполне по Гессе — игре в бисер.**

Но неоплатоник Прокл писал, что философия — это искусство уместной жизни. Иными словами, философия не была абстрактной дисциплиной, а являлась дисциплиной для ясности разума и компасом для жизни в целом. И стоицизм, пожалуй, делал на этой задаче философии особый акцент.

Стоицизм — не теория (хотя и она тоже), а именно дисциплина жизни. Возможно, именно такая, практическая, направленность стоического мировоззрения и превратила ее в наиболее устойчивую школу античной философии — стоицизм удерживал свои позиции ни много ни мало пять столетий.

И вот — такая «практичность» философии стоицизма как раз и стала причиной его возрождения. Хотя и в несколько видоизмененном варианте (но об этом немного позже).

Главное — в том, что интерес к стоицизму вызван глобальным гуманитарным кризисом. Энджи Хоббс, профессор кафедры социальной философии Университета Шеффилда, считает: «Я думаю, что философия процветает по тем же причинам, по которым терапевтическая, этическая философия возродилась во времена эллинизма, который также был периодом огромных перемен, распада греческих городов-государств и крупных монолитных держав, временем становления империй, таких как империя Александра Македонского.

В настоящий момент у нас снова есть люди, которые видят мир в экстремаль-

ном потоке — финансовом, геополитическом, в потоке изменения климата. Сможет ли либеральная демократия выжить? Сохранится ли планета? Есть действительно огромные тревожные вопросы. Люди ищут путеводитель в эти очень смутные времена». А стоицизм как раз и был таким путеводителем. Стоики сравнивали философию с деревом, корни которого — логика, ствол — физика, а вот крона и плоды — этика.

В конечном итоге, задача философии для стоиков заключалась в том, чтобы обеспечить максимально благоую жизнь. Но что такое благо в высшем своем проявлении? В стоицизме (и в этом были солидарны и **Зенон Китийский**, и **Эпиктет**) подлинное благо — это способность стать хозя-



Олесь Манюк
кандидат философских наук,
психоаналитик лакановского
направления, личный ученик
мастера Сяо Вэйцзя
(тайцзи-цюань внутренних
покоев семьи Ян по линии
Ван Юньцюаня), ученик
мастера Дзюгчен Чогьяла
Намкая Норбу

Но именно таковым — изменчивым и тревожным — является современный мир (вспомним о мире VUCA).

В ситуации изменчивого мира, наполненного политическими потрясениями и экстремальными климатическими и экологическими катастрофами, люди начинают обращаться к философии, которая может помочь им пережить неопределенные времена. Журналист Нэйл Армстронг ссылается на автора **«Уроков стоицизма» Селса**: нынешние кризисные времена могут быть фактором растущего интереса к философии как к самопомощи. В конце концов, есть книги самопомощи знаменитостей, психологов, спортсменов, консультантов по управлению и мистиков. Почему не философы?

СТОИКИ СРАВНИВАЛИ ФИЛОСОФИЮ С ДЕРЕВОМ, КОРНИ КОТОРОГО — ЛОГИКА, СТВОЛ — ФИЗИКА, А ВОТ КРОНА И ПЛОДЫ — ЭТИКА.

ином своему разуму и чувствам. А хозяин отличается от раба тем, что независим, в стоическом контексте — независим от неконтролируемых порывов чувств и заблуждений разума.

Подлинная философия призвана устанавливать меру — способность различать, где можно и нужно активно действовать, а где следует смириться. Стоики оценивали способность такого различения как высшую доблесть и называли атараксией, т.е. бесстрашием. В свою очередь, бесстрашие позволяет следовать судьбе.

Как не вспомнить тут **слова стоика Сенеки: «Покорных судьба ведет, непокорных — тащит»**. Но —

куда ведет судьба согласных? Философия стоицизма говорит о том, что каждый человек — часть единого целого, в котором все увязано друг с другом согласно единому же замыслу, который скрыт от частей, но явлен во всем целом. Потому-то — следующий за судьбой пребывает в гармонии с единым замыслом, и его жизнь наполнена благом. Жизнь же сопротивляющегося судьбе наполнена конфликтами и неизбежно заслоняет единый замысел, причиняя человеку страдания.

Тем самым стоицизм указал путь к освобождению от страданий и достижению гармонии в условиях жизни, весьма далеких от идеальных — изменчивых и тревожных.

«Я думаю, что в XX веке, даже вплоть до тысячелетия, было чувство оптимизма и прогресса — все становились богаче, вы могли покупать больше вещей и вы не особо задумывались об этом, — говорит Селларс. — Затем, когда наступил кредитный кризис, весь этот оптимизм довольно быстро испарился». **Идея, что если мы будем продолжать в том же духе, все будет улучшаться — просто пошлость. Люди начали задумываться: «Что мы делаем и почему мы это делаем?»**

А философы древности (и не только) всегда предлагали ответы на такие вопросы. В некотором смысле мы воссоединяемся с очень старым мышлением о том, что такое философия. 🦋

ВОСХОЖДЕНИЕ: ГЛОБАЛЬНЫЙ РОСТ НАСЕЛЕНИЯ ЗЕМЛИ И ТРИ СЦЕНАРИЯ ДЛЯ НОМО SAPIENS

Анализ роста народонаселения всегда был важным фактором построения прогнозов развития. В последние двадцать лет возникло новое, неожиданное понимание роли этого фактора.

Оказалось (С.П. Капица), что в текущем XXI веке человечество завершает формирование глобальной социальной сети, которая далее не растет количественно.

В статье обсуждаются перспективы будущей динамики сети.

Евгений Серебряный
к.ф.-м.н. Теоретическая и математическая физика,
ранее замначальника Главного управления
информационных технологий УЗ

«Жизнь, которую я еще могу жить, я и должен жить, мысли, которые я еще могу думать, я и должен думать»

К. Г. Юнг «Красная книга»

АНГЛИЯ НА РУБЕЖЕ ВЕКОВ

На рубеже XVIII–XIX вв. Англия находилась в преддверии промышленной революции. Свежеизобретенный паровой двигатель Уатта (1769) быстро совершенствовался. Во Франции, где в это время кипят революционные страсти, молодой ученый Сади Карно (1796–1832) ставит и решает задачу вычисления максимального КПД теплового (парового) двигателя.

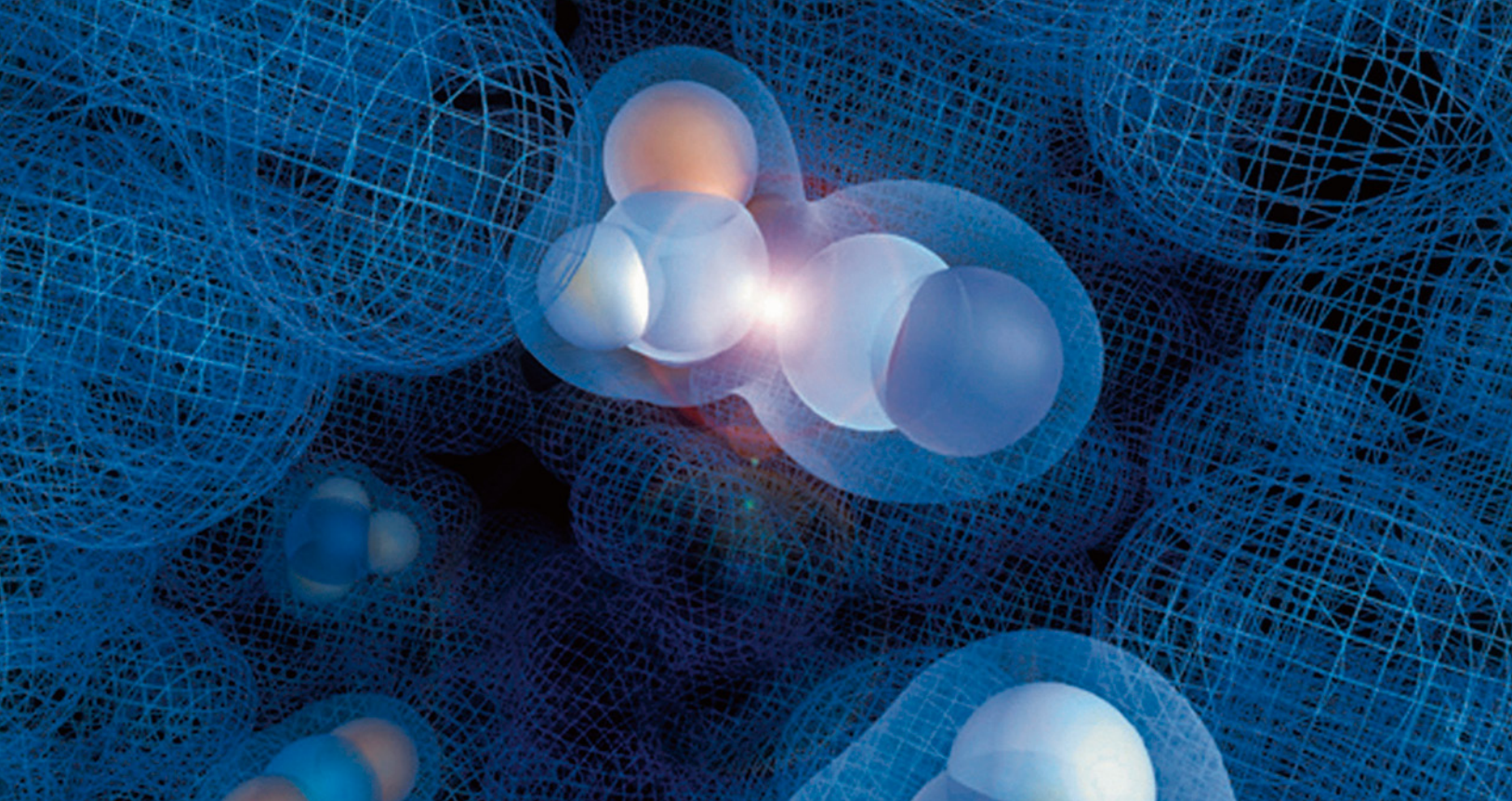
В кино и на картинках вы могли видеть разные паровые двигате-

ли — те, которые движут паровоз или пароход. Это сложные устройства с массой специфических инженерных подробностей. Кажется невероятной сама идея искать универсальный ответ, пригодный для всякого сколь угодно сложного устройства, независимо от его трубок, котлов, рычагов.

И все-таки есть ключевая идея устройства и есть ключевая формула, определяющая предел полезного действия, который не перейти. То же с общественным устройством.

АДАМ СМИТ И ТОМАС МАЛЬТУС

К тому времени получил признание труд Адама Смита (1723–1790) «Богатство народов...». Очень важная идея книги — «работой» общества, как и работой теплового двигателя, управляют объективные экономические законы, и знание таких законов позволяет понимать внутренний смысл происходящего и предсказывать будущее (смитовский образ «невидимой руки рынка»). В этой атмосфере тотальной европейской «перестройки»



в 1798 г. появилась отрезвляющая работа английского экономиста (и по совместительству священника) Томаса Мальтуса (1766–1834) — «Опыт о законе народонаселения...». Вполне в духе обобщений Карно и Смита он ставит задачу о пределах развития цивилизации. На основании имеющейся статистики (в том числе — демографических данных из США, где шло активное освоение Запада при участии мигрантов) Мальтус сделал вывод, что биологический человек размножается экспоненциально, примерно как вирус в эпидемической фазе. Если нет сдерживающих факторов, на каждом следующем этапе количество населения пропорционально тому, что было на предыдущем. То есть **прирост населения идет по закону геометрической прогрессии**.

Существенный сдерживающий фактор — наличие средств к существованию, таких как про-

дукты питания. Мальтус рассчитал, что **жизненные ресурсы прирастают только в арифметической прогрессии**. То есть каждое следующее поколение не умножает имеющийся ресурс на некоторый коэффициент, а лишь добавляет к нему свой вклад.

Получается, что стоит сапиенсу создать более благоприятные условия, как он тут же размножится до такой степени, что хотя очередное поколение и пополнит склады, толпа все съест.

Конечно, **Мальтус не мог предвидеть генной инженерии, атомной энергии и прочих достижений**, которые не просто расширяют жизненный ресурс количественно, а изменяют его качественно. Однако это не уменьшает ценности постановки задачи о глобальном пределе развития человеческой цивилизации в связи с динамикой роста населения. Интересно, что и

Ч. Дарвин, и его «конкурент» в отношении теории эволюции А. Р. Уоллес находились под влиянием эволюционных идей Мальтуса.

РИМСКИЙ КЛУБ

В 1968 г. вице-президент Olivetti и член административного совета итальянского «Фиата» Аурелио Печчеи создает Римский клуб, организованный по образу Ватикана. Он объединил мыслителей разных стран в изучении глобальных проблем человечества. Результаты исследований публикуются в виде коллективных докладов под общим названием «Трудности человечества».

.....
Один из ключевых выводов недавнего времени — ресурсов для выживания человечеству (сейчас более 7 млрд) вполне достаточно.
.....

Их качество таково, что можно обеспечить воспроизводство в необходимом объеме. **Реальная нерешенная проблема — распределение этих ресурсов.** Кажется бы — вопрос исчерпан, но...

В 90-е годы, когда перестройка в СССР сделала фундаментальные исследования невостребованными, ученый, известный популяризатор науки **С.П. Капица (1928–2012)** решил попробовать что-нибудь новое. Собрав со своими сотрудниками имеющиеся демографические данные, он попытался найти формулу, наилучшим образом описывающую динамику роста населения Земли от появления homo sapiens до наших дней. Результаты опубликованы в нескольких книгах, в том числе в 2004 г. Римскому клубу был подготовлен доклад **«Очерк теории роста человечества: Демографическая революция и информационное общество»**.

Изучение глобальной демографии — предмет исследования групп ученых по всему миру, поскольку тема и глубокая, и

важная. Было известно, что в древние времена график роста был примерно линейным (с постоянной скоростью), а в наше время наблюдается бурный рост населения по гиперболе.

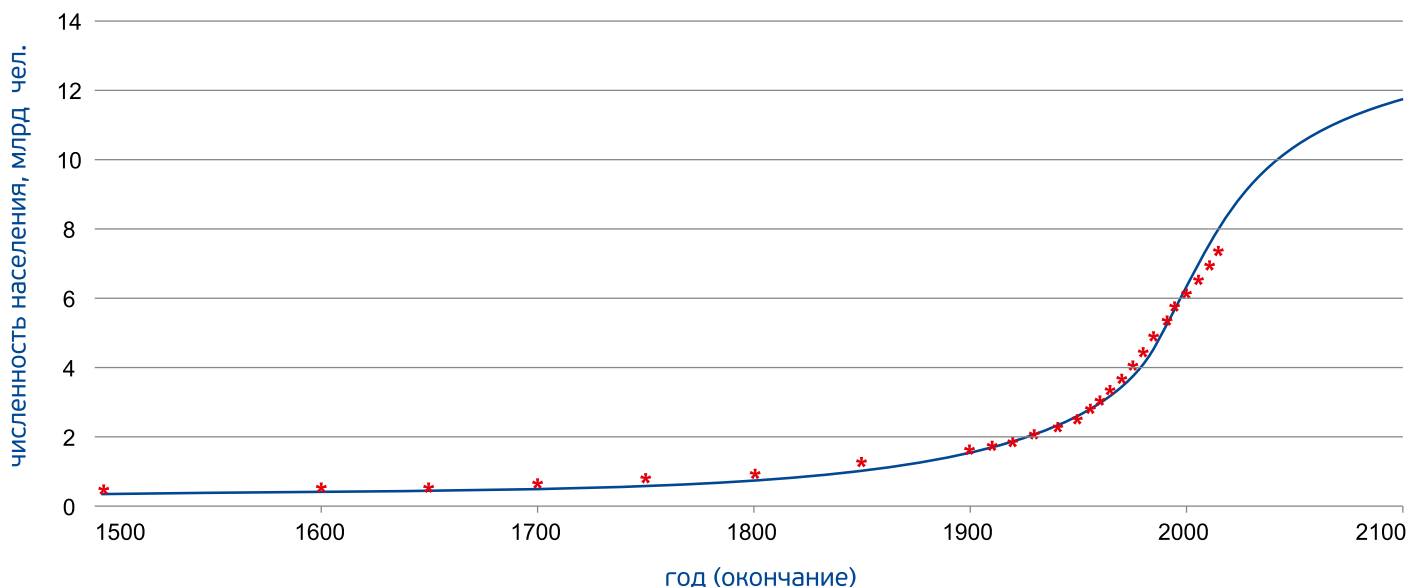
Из элементарной математики следует, что в этом случае **скорость прироста населения определяется не количеством живущих (как у Мальтуса), а квадратом этой величины.** Чтобы понять принципиальное отличие от модели Мальтуса (скорость роста пропорциональна числу живущих), вспомните, скажем, таблицу спортивного турнира, который проводится по круговой системе. Это прямоугольник, площадь которого определяется квадратом числа участников, поскольку каждый должен сыграть с каждым соперником дважды. Выходит, что каким-то загадочным образом мы все влияем на каждого члена общества и прирост населения не в отдельно взятом городе или даже стране, а на планете в целом управляется этим влиянием. Капица специально это подчеркивает: локальная

демография может сильно отличаться — где то положительная динамика, где-то отрицательная, где-то перетекают мигранты, но для населения в целом имеется единый закон, природы которого мы пока не знаем, однако его проявления можно экспериментально проверить.

.....
 Главная идея Капицы в том, что количество проживающих в данном историческом периоде — определяющий фактор для всего происходящего.

Образно можно сказать, что число проживающих отмеряет историческое время в том же смысле, что и количество песка в песочных часах. Если для скорости роста населения взять линейную функцию квадрата населения и потребовать, чтобы она давала правильную динамику в прошлом, для будущего получим неожиданное предсказание.

Кривая имеет вид ступеньки (см. рисунок ниже), расположенной в XXI веке.



Ширина ступеньки — порядка сотни лет. То есть исторически очень незначительный интервал. Сразу нужно отметить, что реальная кривая не может быть гладкой. Население Земли менялось скачками. Чтобы правильно разметить «линию жизни» сообразно с маркерами смены исторических эпох, Капица разбивает ее на отрезки, соответствующие равному количеству проживавших. Всего получилось 11 периодов развития — от нижнего Палеолита до текущей демографической революции, в каждом из которых проживало около 9 млрд людей. Период, называемый Древним миром, длился около трех тысяч лет, Средние века — тысячу лет, Новое время — триста лет, а Новейшая история — чуть более ста лет. В соответствии с таким разбиением менялась и скорость роста.

2000 лет тому назад рост населения происходил на 0,05% в год, 200 лет тому назад — на 0,5% в год, а 100 лет тому назад человечество росло уже на 1% в год. Оно достигает максимальной скорости относительного роста в 2% в 1960 г.

О ТЕОРЕТИЧЕСКОМ ПРЕДЕЛЕ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ

Напрашивается вопрос, что же случится, когда «часы пробьют полдень»? Идея «сокращения исторического времени» не нова. Вклад Капицы в том, что он сопоставил этот феномен с динамикой роста населения. **История народонаселения Земли видится как последовательность скачкообразных изменений**

(скорости роста), причина которых — внедрение инноваций, позволяющих качественно изменить способность человека приспособлять окружающую среду под себя. Факта изобретения каменного топора, земледелия, колеса, городов, монотеизма, геометрии, парового двигателя, квантовой механики недостаточно. Требуется именно внедрение, переход к массовому использованию. Секрет эволюционного успеха homo sapiens в беспрецедентном умении хранить, обрабатывать и обмениваться информацией обо всем. Социальная сеть сапиенсов сформировалась примерно миллион лет тому назад, когда в результате биологической эволюции появились речь и язык, наше собственное, а затем общественное сознание.

Итак, веками человечество все более энергичными и все более короткими шагами приближается к ступеньке. Наше время — нога занесена на ступеньку, остался один шаг. **И этот шаг ведет к теоретическому пределу развития социальной сети сапиенсов — около 11–12 млрд особей.** После чего сеть полностью сформирована. История в смысле Капицы, как история ее формирования, исчерпана. Количество живущих более не увеличивается. Если верить формуле, переход произойдет не когда-нибудь, а в текущем XXI веке.

Речь не о том, что сапиенсу не хватит ресурсов для роста (как думал Мальтус). Похоже, что у социальной сети есть свой жизненный цикл, и мы можем войти в период, скажем, «взрослости». Что является внутренней пружиной взросления социальной сети — точно не известно.

Никто не знает, за счет чего конкретно прекратится рост населения: будет достаточно благ и «внутреннее я» потеряет интерес к деторождению или резко возрастет число однополых браков? Анализ возрастного состава последней фазы показывает, что человечество стареет биологически. Никто не может сказать, какими будут социальное устройство и экономика в этой фазе. Понятно, что приближение к «взрослости» как-то должно проявляться уже сегодня.

В 2018 г. исполнилось 50 лет Римскому клубу.

Юбилейный доклад человечеству называется «Come on! Капитализм, Близорукость, Население и Разрушение Планеты».

То, что мы дружно пилим сук, на котором живем, можно услышать по телевизору ежедневно. Проблема в том, что пилит его не один меркантильный предприниматель, а десятки тысяч «жучков-древоточцев» в разных странах, запрограммированных на извлечение максимальной выгоды в возможно более короткие сроки. В прошедшие 500 лет мы имели (по выражению докладчика) «пустую землю», и «материальный эгоизм» был правильной философией освоения территорий.

Теперь Земля становится «полной» и для этой фазы нужна иная философия. В докладе говорится о «новой эпохе просвещения», необходимости новой философской парадигмы для всего человечества. Оно научилось достигать и захватывать, но не научилось управлять

накопленными богатствами. Моя личная философия в том, что многими внешними проявлениями управляют немногие законы. Из теории фазовых переходов известно, что перед достижением нового равновесия в системе развиваются сильные флуктуации. Образно говоря, они призваны расшатать имеющийся порядок, создать хаос, который может сложиться в новую конфигурацию, отвечающую равновесию в новых условиях. Равновесия пока не видно, но нарастающая диспропорция налицо. Об этом идет речь в юбилейном докладе Римского клуба. О холодном дыхании глобального финансового кризиса говорит новый руководитель МВФ.

Итак, в ближайшее столетие сообщество сапиенсов в целом достигает «взрослого» состояния.

ДАЛЬШЕ ТРИ СЦЕНАРИЯ:

А Мы все вместе согласуем глобальную систему управления ресурсами и станем наслаждаться жизнью, наполненной задачами более важными, чем войны — например, заселяем Марс.

Б Цивилизация станет стареть, а сеть разрушаться, возможно, сегментироваться. Население будет сокращаться, мы вернемся к масштабам экономики до демографического взрыва, а потом постепенно начнем восстанавливаться. Дальше режим маятника.

В Возникнет сверхцивилизация, скажем, *sapiens virtualis*, для которой люди будут то ли «неандертальцами», то ли морлоками Уэльса, то ли иным инструментом, о котором ниже.

Есть аргумент за сценарий Б против А. Американский этнолог Джон Кэлхун (1917–1995) провел серию экспериментов с серыми мышами.

.....
Для популяции были созданы идеальные условия существования. Результатом стала ее гибель.
.....

Заинтересованные могут найти информацию в интернете по ключевому слову «Вселенная 25». Объяснить печальный итог несложно. Если мы признаем, что каждый человек — лист на дереве социальной сети (не в компьютерном, а в изначальном общечеловеческом смысле), а нитками, сшивающими сеть, является эволюционная выгода = повышение вероятности выжить за счет взаимной поддержки, то в условиях, когда каждый может выжить сам, нужда в сети отпадает. Точнее, она отпадает для нашего «прагматического я», не разбирающего долгосрочной перспективы.

В случае одного эгоиста это не принципиально. Но мыши стали эгоистами массово. Самцы начали уделять много внимания своей внешности, самки сконцентрировались на защите своей территории и стали меньше заботиться о потомстве. Женское и мужское этологические начала поменялись местами. Более того, эти изменения проникли глубоко в психику. Те, кто вырос в атмосфере ленивого благополучия, сохранял эгоистичную модель поведения даже будучи отселенным в новый социум.

По поводу третьего сценария В. Я возьму известные факты и сложу из них романтическую картин-

ку с оттенком мистики. Не буду повторять аргументы Хокинга, Харари и др. в пользу того, что сапиенс не устоит против соблазна жить дольше, сохраняя физическое и ментальное здоровье долгое время, пожертвовав в начале оригинальными органами, а затем и частью «я». Бум начала XX века с пересадкой человеку желез обезьян для омоложения подтверждает, что инстинкт выживания победит любой философский контраргумент.

ДАВАЙТЕ РАСШИРИМ КОНТЕКСТ

Часть Нобелевской премии по физике 2019 г. разделили швейцарские астрофизики Мишель Майор и Дидье Кело за открытие в 1995 году экзопланеты 51 Пегаса b, вращающейся вокруг звезды солнечного типа. С тех пор в Млечном Пути было обнаружено более четырех тысяч экзопланет. Это планеты в далеких звездных системах с условиями, подобными земным. Нам кажется интуитивно приемлемой мысль о том, что законы природы справедливы для Вселенной в целом, наподобие конституции в развитом обществе, а не специфичны для ее частей, как в коммунальной квартире. Например, все кванты света абсолютно идентичны, в какой части Вселенной они бы ни возникли, а двигатель, разработанный на Земле, будет так же работать и в отдаленных галактиках.

Вероятно, Земля не единственное место, где зародилась жизнь и возникла цивилизация. Биологические формы этой жизни могут быть разными, но алгоритмическая суть едина — возникновение сети существ, осознающих

свое «я», способных хранить и обрабатывать информацию и обмениваться ею с другими «я». Отдельный сапиенс никогда не сможет посетить сколько-нибудь отдаленные части Вселенной, чтобы увидаться с родственниками по разуму, из-за ее размера и существования предельной скорости перемещения информации — скорости света. Только наша галактика, Млечный Путь, островок среди триллионов подобных, имеет масштаб расстояний в тысячи световых лет. Если сегодня с периферии отправят сигнал «Эй! Мы тут!», эту новость прочтут далекие поколения.

В силу теории относительности часы в звездолете будущего, движущегося со скоростью, близкой к предельной, возможно, отсчитают приемлемый интервал времени для тура к границам Млечного Пути. Но странник, который будет знакомиться с одной песчинкой Вселенной, по возвращении обнаружит, что на Земле прошло время жизни сотни поколений. Бесперспективно.

Мысль о необходимости физического присутствия индивидуального сапиенса в отдаленных частях Вселенной (или пришельцев на Земле) — это атавизм, пережиток тех времен, когда новые земли были важным активом.

Сегодня прогресс определяется успехом в изучении объектов микро- и макромира, которые в принципе недоступны нам в виде каких-либо ощущений, не допускают никакого личного присутствия.

С другой стороны, такой объект как мозг находится на рассто-

янии вытянутой руки, но наше присутствие «по соседству» никак не помогает понять принцип работы нашего интеллекта, поскольку модели у нас как раз и нет (Т. Черниговская).

Так что главные активы нашего времени — модели, алгоритмы, выражающие закономерности на языке математики. Каждая модель — абстракция от реальности, короткий код (как закон всемирного тяготения), в который удается уложить массу явлений. Не все для нас постижимо в этом смысле. Вовсе не обязательно Вселенная или наш мозг допускают сжатие их свойств до небольшого кода. Ведь это означало бы, что огромное разнообразие сущего — лишь видимость, которую можно упаковать в простой алгоритм, так же, как простая рекурсивная формула роста фрактала приводит к сложной на вид, хаотической картинке.

ИТОГО

В планетарных системах, разбросанных на непостижимо огромных даже для светового луча расстояниях, спустя 9–10 млрд лет после большого взрыва образовались локации, пригодные для следующего шага эволюции. Забрехала биологическая жизнь. На Земле ей потребовалось экспериментировать около 3,5 млрд лет, чтобы сформировать многоклеточные живые существа, а потом — животных. Еще через 300 млн лет появился сапиенс, которому потребовалось около 100 тыс. лет для создания устойчивой социальной сети.

И вот, подобно экосистемам в озерах Девонского периода (300–400 млн лет тому), разбросанных

по древней Земле, по планетам Вселенной формируются «протодивульзации». В каком-то смысле на этих планетах-озерах социальные сеточки — те же простейшие. Они периодически рвутся из-за внутренней конкуренции, распадаются, снова восстанавливаются. Диаспоры дают пример того, что вполне могут выживать именно сети, а не население физических территорий. Принципиальное отличие сетей от отдельных животных в том, что они все менее зависят от капризов погоды и могут приспосабливать окружающую среду под себя, а не наоборот, обеспечивая устойчивое выживание сети, а не составляющих организмов. Ощущение миропорядка таково, что местные сети должны каким-то образом в будущем соединиться в глобальную.

В Девоне с рыбами случилось ровно то, что предсказывал Мальтус. Из-за бурного развития жизни, в том числе растений, кислорода в воде, как базового ресурса на котором рыбы «работали», стало не хватать. И были бы там футурологи, они предсказали бы скорую гибель цивилизации. Но выход нашли. Рыбы научились «заправляться» кислородом из воздуха. Для кого-то эволюционное преимущество ограничилось приобретением плавательного пузыря, а кто-то взглянул на мир шире — вышел на сушу.

Давайте вернемся к принятой философии эволюции. Еще от греков мы видим мир как матрешку. Открываешь молекулу, а там атомы, открываешь атом — в нем ядро и электроны. Открываешь ядро — там протоны и нейтроны. Глубже кварки и глюоны, еще глубже, возможно, струны. Причем каждый более

глубокий уровень считается объяснением верхнего. В том смысле, что уравнения, описывающие глубинные сущности, позволяют описать и поверхностные. Это, может быть, очень сложно исполнить фактически, но логика именно такая.


Можно пройти в противоположную сторону шкалы эволюции. Молекулы, получив свойство точной репликации, объединяются в живые организмы, живые организмы, получив функцию сознания, возможность продуцировать мемы и ими обмениваться, объединяются в социальные сети. Эта линейка, от струн до местных социальных сетей, вполне осознана.

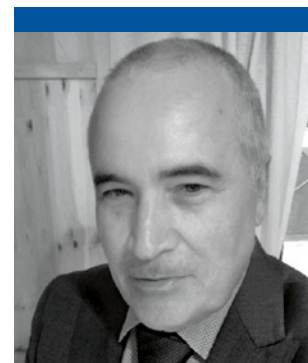
ЧТО ДАЛЬШЕ?

Чтобы представить себе, во что может вылиться сценарий В, я хотел бы привлечь концепцию К.Г. Юнга, осторожно изложенную им в ряде работ со ссылкой на Платона и иных предшественников. Это концепция коллективного бессознательного. В этом пункте (кроме отношений с Саббиной Шпильрейн) Юнг и Фрейд расходятся. Фрейд считал, что в основе социума — человек, Юнг считал, что человек в части его интеллектуальной деятельности — фенотип, производная коллективного бессознательного. Так же, как мы получаем от родителей биологический код организма в виде ДНК, мы получаем от некоей неизвестной, но существующей объективно сути «психологическую ДНК» в виде набора архетипов — базовых понятий, эквивалентных по своей роли отдельным генам.

Если законы Вселенной повсюду одинаковы, то же происходит на

всех прочих планетах, на которых сформировались социальные сети. На протяжении всей статьи я говорил об объективности законов природы. И вас это, скорее всего, не смущало. Но раз законы существуют независимо от нас, всегда были верными истинами, на каком бы космическом наречии их ни озвучили, то для этих правил нет ни временного, ни пространственного измерения. Наоборот, уравнения Эйнштейна — архетип для Вселенной в части гравитационного взаимодействия ее частей. Такое отделение алгоритма от объекта может показаться неоправданным. Но вспомните, что когда-то и натуральные числа воспринимались только как мера количества. Пять баранов было понятно. А просто «пять» было абстракцией, оторванной от жизни. Сегодня теоремы теории чисел работают в наших смартфонах.

Выходит, что может существовать мировое логическое хранилище архетипов, правил, алгоритмов (ноосфера?), в каком-то смысле «объемлющее» физическую реальность. Если бы оказалось, что генератор базовых архетипов («пространство», «время», «алгоритм», «иерархия», ..., а главное — «я») у всех нас общий — это мог бы быть тот «хаб», получив доступ к которому мы можем создавать глобальную сеть без личного контакта. Ее подсети будут равномерно распределены по Вселенной и станут центрами обработки данных, формирования нового понимания судьбы Вселенной и собственной роли в ней. Результатом будет коллективная модернизация ноосферы, пополнение ее новыми архетипами, которые, в свою очередь, будут базой для нового поколения исследователей. 



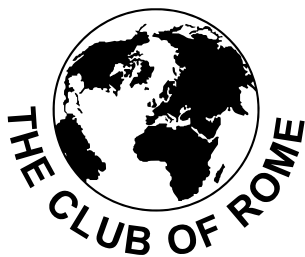
Евгений Серебряный
кандидат физико-математических наук
Теоретическая и математическая физика

В целом этот взгляд ведет к идее Бога в том виде, в котором он описан в древних религиях, — без меры пространства и времени, непознаваемый и вездесущий. Чистый разум, хранящий знание, управляющее миром.

А все мы, приобретая искру его творческой способности, заново познаем то, что ему и так известно. Научившись целенаправленно коммуницировать с ним, мы получим необходимый протокол обмена для общения с остальными цивилизациями Вселенной.

Для размышлений нам на Земле осталось чуть более 1 млрд лет. Резкое увеличение яркости Солнца, согласно теории звездной эволюции, сделает Землю непригодной для жизни в те времена.

ИНТЕРВЬЮ С НЕЙРОФИЗИОЛОГОМ АЛЕКСЕЕМ ВЕРХРАТСКИМ



Беседовали:

Виктор Галасюк

президент Украинской ассоциации Римского клуба,
член-корреспондент Всемирной академии искусства и
науки

Жанна Крючкова

издатель и главный редактор Huxleÿ

Нейрофизиолог Алексей Верхратский — один из наиболее цитируемых в мире ученых украинского происхождения. Его показатель индекса Хирша составляет 86 — в разы выше, чем у самых успешных украинских ученых.

Доктор медицинских наук, профессор Манчестерского университета, действительный член и вице-президент Европейской академии наук, член самой влиятельной Немецкой, а также Польской и ряда национальных академий наук, почетный профессор нескольких университетов — всех регалий профессора Верхратского не перечислить.

Родившись в Станиславе (сейчас Ивано-Франковск), он вносит весомый вклад в мировую науку и сегодня живет в Великобритании, поддерживая связи и со своими украинскими коллегами.

ПУТЬ В МИРОВУЮ НАУКУ

Я из семьи потомственных врачей и ученых. Мои дедушка, бабушка и родители были профессорами медицины и исследователями; мой дед Сергей Верхратский был известным хирургом и историком медицины, мой отец Нестор и моя мама Нина оба заведовали отделами в Институте геронтологии в Киеве. Брат прадедушки Иван Верхратский был известным львовским натуралистом-зоологом, языковедом, одним из организаторов Научного общества им. Шевченко во Львове и первым

председателем его математическо-естественно-медицинской секции.

Еще на втором курсе медицинского института я начал работать в Институте физиологии имени Богомольца, несколько отделов которого занималось исследованиями мозга. Какое-то время я пытался работать в науке на родине. В начале 90-х еще можно было получить довольно большие, по меркам Украины, гранты; у меня были гранты Welcome Trust, Deutsche Forschungsgemeinschaft, VolkswagenStiftung — в сумме около 1 млн долларов.



Алексей Верхратский. Нейрофизиолог, доктор медицинских наук, профессор Манчестерского университета, вице-президент Европейской академии наук

Однако приходилось сталкиваться со множеством сложностей: проблемы с таможней при импорте оборудования, отсутствие перспектив для студентов и аспирантов, необходимость брать на себя задачи, не связанные с наукой. В какой-то момент мне это надоело.

В 1995 году я уехал — сначала меня пригласили в Германию, а потом в Англию, где сейчас и работаю. На данный момент провожу около 6 месяцев в году в поездках и работе со многими коллегами. Я жил в разных странах, 7 лет работал приглашенным профессором в Японии: каждый год в течение месяца преподавал в Фукуоке, являюсь приглашенным профессором в нескольких университетах в Китае, преподаю в Турции, курирую лаборатории в Испании и Литве и активно сотрудничаю с итальянскими учеными.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ МОЗГ В ЦИФРАХ

Человеческий мозг, несомненно, представляет собой самую сложную систему, с которой ког-

да-либо сталкивались естественные науки. Головной мозг создан примерно из 200 миллиардов клеток (100 миллиардов нейронов и еще 100 миллиардов поддерживающих клеток, известных как нейроглиальные клетки, а также эндотелиальные клетки и клетки кровеносных сосудов). Эти клетки соединены примерно 100 триллионами связей, и все это сконцентрировано в объеме порядка 1,5 литров (0,0016 м³) внутри нашего черепа.

Нам необходимо около 300–400 калорий (или 12 Вт/час) энергии в день, чтобы покрыть энергетические потребности мозга. В качестве вычислительного устройства мозг обладает оперативной памятью объемом > 2,5 петабайт, и эта память постоянно перестраивается, благодаря пластичности мозга и образованию новых нейронных связей. Человеческий мозг обладает производительностью порядка одного эксафлопса, что эквивалентно миллиарду миллиардов вычислений в секунду.

Один из самых быстрых в мире — суперкомпьютер Тяньхэ-2 в Гуанчжоу (Китай) — имеет макси-

мальную скорость обработки данных в 54,902 петафлопса, то есть на порядок ниже. Этот суперкомпьютер затрачивает 17,6 мегаватт энергии и занимает 720 м² пространства. Сложно сказать, какой у него объем — вероятно, не меньше 1500 м³.

Другими словами, **сегодня у человечества нет технологий, которые способны хотя бы приблизиться к возможностям мозга.**

МОЗГ И БОЛЕЗНИ

Основная проблема возникает, когда эта чудесная машина выходит из равновесия. К сожалению, на данный момент мы не можем вылечить болезни мозга — в лучшем случае облегчить часть симптомов. Мы также не знаем, почему эти заболевания возникают. Мы выяснили, как бороться с некоторыми сосудистыми патологиями (например, удаляя тромбы). Однако регенерация поврежденных участков до сих пор остается загадкой. К примеру, провести реабилитацию после инсультов в белое вещество (миелинизированные аксоны, переносящие, например, сигналы от моторной коры) невозможно. Патология мозга и ее коррекция — именно те темы, которыми я занимаюсь в последние годы.

О РАСШИРЕНИИ ГРАНИЦ НОРМЫ

Сейчас много пишут о панических атаках. Они существовали всегда, и, скорее всего, представляли собой один из подвидов «flight or fight» ответа, но их не диагностировали как психиатрические проблемы. То же самое с аутизмом. Диагностика аутизма за последние 50 лет увеличилась в десятки, если не в сотни раз. Далеко не все аутисты, которым ставится диагноз, являются действительно больными. Трудности социального общения (один из основных симптомов расстройств аутистического спектра) не обязательно являются следствием патологических изменений; поведение людей разнообразно, а границы нормы постоянно смещаются. Диагноз может сослужить плохую службу и негативно скажется на судьбе этих людей. Это некая стигматизация, навешивание ярлыков. С этим нужно быть очень аккуратными.

То же самое и с паническими атаками. Все это имеет мгновенную негативную коннотацию,

есть в наличии ментальные проблемы. С другой стороны, панические атаки могут быть симптомами тревожного расстройства (anxiety disorders), которое, безусловно, требует пристального внимания, будучи bona fide психиатрическим заболеванием.

НАУЧНЫЕ ОТКРЫТИЯ, КОТОРЫЕ ИЗМЕНЯТ МИР

С моей точки зрения, сегодня самое интересное в области нейрофизиологии — это возможность управлять клетками мозга с помощью света, т.н. оптогенетика. В природе существует класс молекул опсинов, которые изменяют свою конформацию и функцию под воздействием света; подобные молекулы (после соответствующей модификации) можно целенаправленно экспрессировать в определенных клетках мозга. Стимуляция этих клеток светом (через, например, вживленные световоды) позволяет активировать идентифицированные группы нейронов или даже отдельные нейроны. Это дает возможность создать карту того, как они влияют на поведение организма.

Для меня эта технология представляет (так же, как и brain imaging) возрождение френологии на новом качественном уровне. Френология, несмотря на неправильное картирование мозга, была фундаментальным открытием, постулировавшим локализацию мозговых функций. Конечно, говорить о том, как оптогенетика может быть использована для воздействия на человеческий мозг, еще рано, но возможности могут быть достаточно фантастическими — например, прямое «сращивание» с вычислительными машинами или периферическими устройствами.

ПРОФИЛАКТИКА МОЗГА

Когда человек рождается, его мозг представляет собой компьютер с несколькими программами-инстинктами, предустановленными природой. Образование, особенно в первые годы жизни, играет колоссальную роль. Оно позволяет нашему компьютеру начать продуктивно работать.

На мой взгляд, эта начальная тренировка мозга зависит в большей степени от семьи, чем от школы.

Развитие, которое началось буквально с рождения, — это то, что отличает людей, обладающих способностями к науке или искусству, от всех остальных. Школа на самом деле учит выполнять приказы, а не выходить за рамки обыденного.

Для поддержания мозга в форме, во-первых, крайне важна (как и для всего организма — а мозг и тело, конечно же, разделять нельзя) сбалансированная диета, в которой есть все, в том числе и протеины. Уход, например, в веганство или вегетарианство для мозга не лучший вариант. **Во-вторых, физические упражнения.** **В-третьих, умственные упражнения.** Причем не пассивные, а активные (!). Т.е. не просто чтение книги, а вдумчивое чтение с анализом прочитанного.

Всегда интересно возвращаться к старым работам — нейроанатомов и нейрофизиологов. Например, на досуге можно почитать **Рамон-и-Кахаль, лауреата Нобелевской премии по физиологии, который заложил фундамент современных нейронаук.** Он понял, что на

клеточном уровне существует поток информации, который идет из периферии в центр, а потом возвращается к исполнительным органам. Не менее интересны и классические работы Сеченова, и в особенности «Рефлексы головного мозга». Сеченов удивительно точно определил конечный итог всяческой мозговой деятельности — каковым является мышечное сокращение. «Смеется ли ребенок при виде игрушки, улыбается ли Гарибальди, когда его гонят за излишнюю любовь к родине, дрожит ли девушка при первой мысли о любви, создает ли Ньютон мировые законы и пишет ли их на бумаге — везде окончательным фактом является мышечное движение». Уверяю, все это очень интересное и занимательное чтение даже для непосвященных. Нужно заставлять мозг быть продуктивным.

Мозг подлежит тренировке. Когда человек рождается — это компьютер с предустановленным природой ограниченным набором программ, ответственных за инстинкты, которые также управляются мозгом. Все последующее развитие зависит от интеллектуальной тренировки и насыщения

Один из основоположников нейробиологии Сантьяго Рамон-и-Кахаль, лауреат Нобелевской премии по физиологии и медицине, 1906



го университета в Беркли, в 1955 году получила четыре фрагмента мозга Альберта Эйнштейна. Ее внимание привлекли определенные изменения, но дальнейшие исследования показали, что они были связаны со старением. Так что особой разницы между мозгом гения и обычного человека нет.

Можно ли продлить жизнь гениального мозга отдельно от тела, если обеспечить нормальную циркуляцию кислорода и питательных веществ? Мы все помним книгу Александра Беляева «Голова профессора Доуэля». На сегодня это не совсем уже фантастика — когда человека вводят в состояние клинической смерти, происходит фактически то же самое. Огромная машина вместо сердца качает кровь, которая проходит по всем органам и системам, включая мозг. Обсуждаются попытки пересаживать голову от одного человека к другому. Я не очень верю, что это сработает. Поэтому не вижу смысла, зачем это делать — в любом случае со временем начнется отторжение.

МОЗГ И МАРИХУАНА

У человека в голове есть собственная «марихуана» — представленная эндоканнабиноидами; последние являются нейромодуляторами, которые выделяются клетками мозга. Понимание механизмов деятельности эндоканнабиноидов может помочь в разработке новых методов лечения глаукомы, рассеянного склероза или болевых расстройств. Что касается марихуаны как рекреационного средства или лекарства — все зависит от применения и дозы. **Как было определено Парацельсом, «Sola dosis facit venenum»** (только доза делает вещество ядом). Например, при болезни Паркинсона небольшие дозы марихуаны могут оказывать благотворное влияние. Конечно, все зависит от количества, но злоупотребление марихуаной может привести к мозговой деградации и психическим заболеваниям.

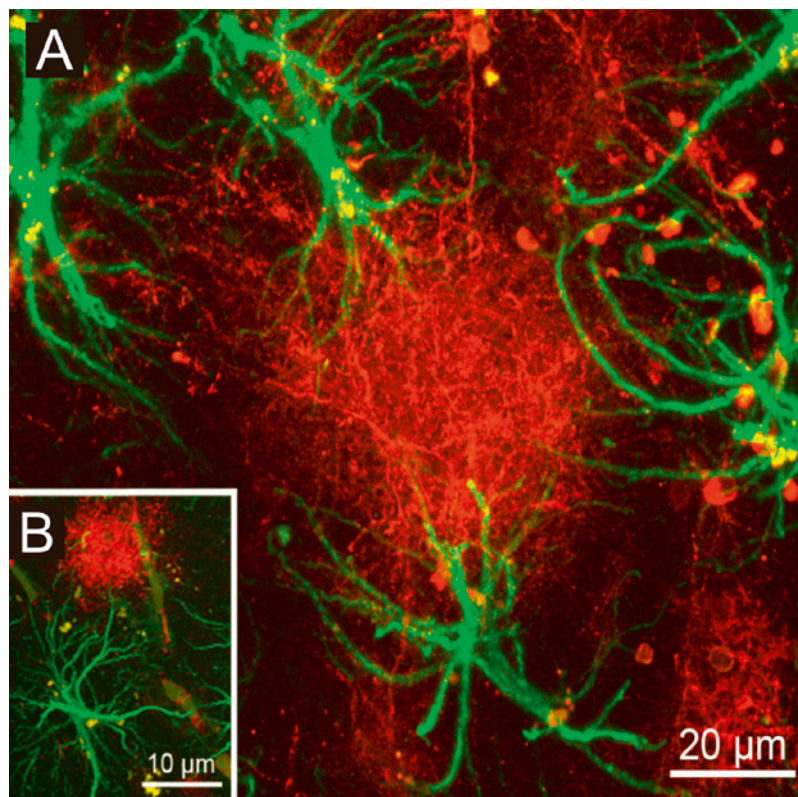
ПЕРСПЕКТИВЫ УКРАИНСКОЙ НАУКИ

Чтобы наука развивалась, в обществе должна быть определенная степень свободы. На постсоветском пространстве ее нет. Кроме того, необходимы ресурсы. Только по науке о жизни ежегодно выходит около 1 млн статей. Очевидно, что 80% из них — это либо шум, либо под-

тверждение существующих знаний, либо маленькие открытия.

Все вместе это создает критическую массу, которая двигает науку вперед.

Сегодня лидерами в научных исследованиях являются США, Великобритания, Германия, Франция, Япония. С огромной скоростью к ним приближается Китай. В США есть National Institute of Health — организация, которая поддерживает исследования в области медицины с бюджетом в 30 млрд долларов в год. Полагаю, что прямые затраты на фундаментальные исследования в Америке — это несколько сотен миллиардов долларов ежегодно.



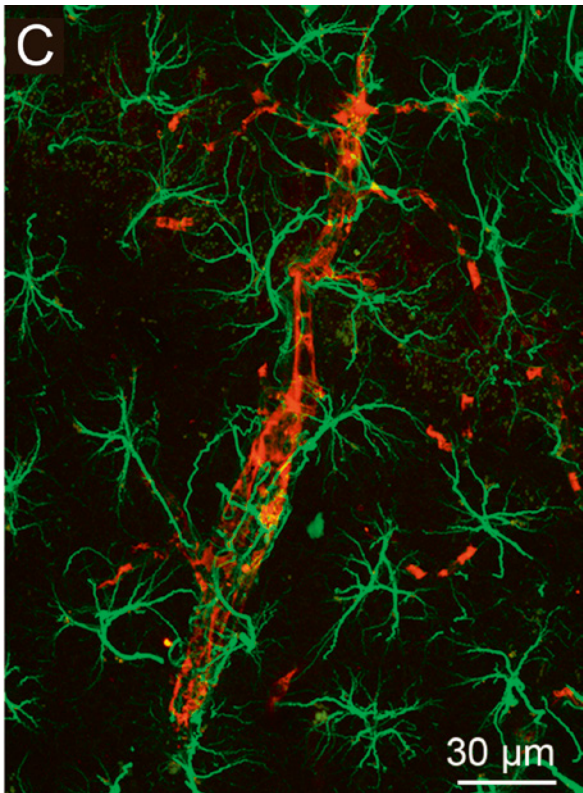
За все время существования Украины ресурсы в науку не вкладывались. Поэтому нужно признать, что науки как системы здесь фактически нет — есть отдельные талантливые люди.

Ну и конечно, организация науки в Украине представляет собой абсолютный пережиток Советского Союза. Разнообразные структуры, начиная с НАНУ и заканчивая ведомственными академия-

ми, являются заповедником косности и незнания; пока НАНУ существует, наука в Украине невозможна.

Шансы на развитие науки есть, однако для этого надо перераспределить ресурсы. Во-первых, а есть ли эти ресурсы? Во-вторых, понимает ли политический истеблишмент, насколько это необходимо? **От фундаментальной науки зависит уровень интеллекта всей страны.**

Самые лучшие университеты мира одновременно занимаются и наукой, и образованием, потому что это взаимосвязано. Преподаватели постоянно повышают свою квалификацию и лучше учат студентов.



Астроциты, окружающие сенильные бляшки и депозиты бета-амилоида вокруг кровеносных сосудов.

Иллюстрация предоставлена героем интервью Алексеем Верхратским

В украинской высшей школе преподаватели зачастую не обладают нужным уровнем знаний и не интересуются тем, что происходит в научном мире.

Впрочем, независимо от страны, качество образования, как на школьном, так и на университетском уровне, стремительно падает. Университеты превращаются в учреждения, которые дают

дипломы, а не знания. **Массовость нивелирует саму идею образования**, которое должно быть очень избирательным и индивидуализированным. Только крошечный процент людей способен развить истинные интеллектуальные возможности, которые и делают их творческими личностями. Как не может быть массы блестящих оперных певцов, так не может быть и большого количества хороших ученых.

LA VITA È BELLA

Что касается «вдохновения», то основным его источником является сама жизнь — «La Vita è Bella» («Жизнь прекрасна» (итал.)). **Я люблю то, чем я занимаюсь.** Я каждый день пишу по многу часов, и мне это нравится (я действительно немного графоман). Я люблю классическую музыку и классическую литературу, собираю европейские гравюры XVI–XVII веков и японские ксилографические гравюры на дереве (укиё-э — образы изменчивого мира) от Эдо до Тайшо и раннего Сёва — в японском изобразительном искусстве 1920–1930 годов был свой удивительный стиль модерн, известный как Син-ханга. Я коллекционирую старые книги, факсимиле и специальные издания, живу в них и вместе с ними. Я люблю свою жену, и обычно мы путешествуем вместе. Все это дает удовольствие жизни, которое, вероятно, можно назвать «счастьем».

В настоящем мечтаю закончить книгу по механизмам болезней «Принципы глиопатологии». Это итог 20-летней работы. Наша нервная система состоит из двух сортов клеток: нейроны, которые отвечают за функцию исполнения (перерабатывают информацию и производят поведение), и глии, которые поддерживают жизнедеятельность нейронов. Количество тех и других примерно одинаково — по 100 млрд.

Скорее всего, большая часть болезней — патология этих гомеостатических клеток. Эта теория получила развитие в последние 15–20 лет. Сейчас я создаю одну большую концепцию и трачу на нее значительную часть своей энергии и сил. Вернее — не трачу, а получаю громадное удовольствие.

Заниматься в жизни тем, чем хочешь, — это редкость и огромная привилегия. 🦅

ЧЕГО ТАК СКУЧНО

2019

СОВСЕМ НЕ ПОНЯТНО

ETCHINGROOM1



Chapter 3: Leadership & Management

BEST &

BRIGHTEST



В партнерстве с CEO Club Ukraine

CEO CLUB UKRAINE

**Huxleÿ публикует
высказывания самых
ярких представителей
бизнеса, слова которых
говорят сами за себя**



АНДРЕЙ БАУМЕЙСТЕР

**доктор философских наук,
публичный интеллектуал**

От рыночной экономики мы не должны переходить к рыночному мышлению — это угрожает будущему. Необходим контроль над рыночным мышлением, поскольку рынок не способен самостоятельно ставить глобальные задачи.

Возврат к большим идеям возможен лишь при условии возврата идеи общего блага, внедрения образования граждан, а также общих ценностей, которые будут нас объединять.

Письмо — это ментальная графика. Когда мы пишем, мы структурируем и углубляем свое мышление. Если не записывать мысли, они умирают сразу после рождения. Высокий уровень мышления достигим для тех, кто формирует свои идеи в текстах и эссе.

СИДДХИ МАХАРИШИ МЭТ БУТРЕН

**профессор Йоги Асан,
Пуруша Махариши**

Если бы мы сразу рождались идеальными, в рождении не было бы никакого смысла.

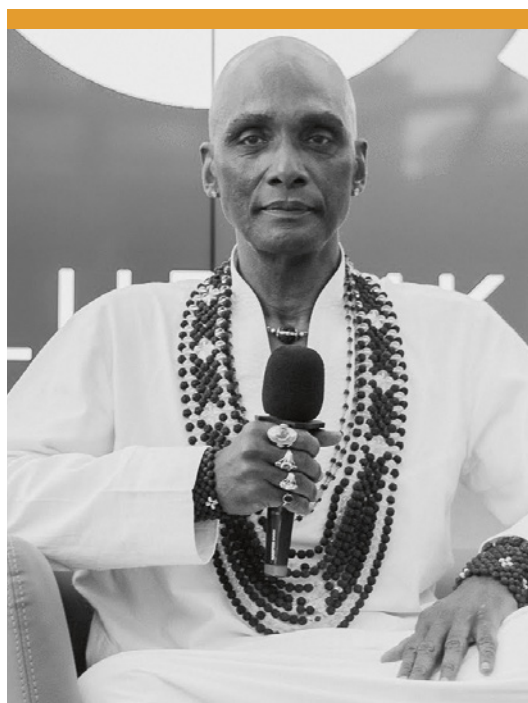
Бытие — это естественное состояние жизни, а наш мозг — это космический компьютер, который подсоединяется к вселенскому разуму, структурирующему мир.

Счастье — это лучший медицинский препарат, известный на сегодняшний день. Его не может обеспечить ни банковский счет, ни поцелуи любимых, ни средства фармацевтической промышленности. Счастье — это клиническая реальность организма, свободного от стресса.

Природа помогает тем, кто создает прогресс и эволюцию мира. Настоящие сила и мощь не возникают из-за эгоистичных устремлений. Они приходят тогда, когда мы помогаем другим стать богаче, здоровее и счастливее.

Желание реализовать свои стремления, помноженное на желание помогать другим, умение слышать природу помогут вам достигнуть успеха на всех уровнях.

Настоящее счастье не основано на внешнем. Если счастье внутри, какие бы колебания не происходили извне, мы никогда не чувствуем себя потерянными по отношению к себе. Самая большая потеря — это потерять себя. Когда же мы чувствуем связь со своей природой — мы непобедимы.





ЕВГЕНИЙ ШЕВЧЕНКО

CEO Carlsberg Ukraine

Уже невозможно быть лидером, просто сидя в кабинете. Необходимо быть видимым для своей организации, необходимо демонстрировать то поведение, которое укрепляет вашу легитимность как лидера в организации.

Чтобы стать генеральным директором, нужно быть любопытным и понимать, как твоя работа влияет на работу коллег в других функциях и как их работа влияет на твою. Это командный процесс, важно знать, как функции взаимодействуют между собой и зависят друг от друга, а не просто закрываться в своей «башенке» и говорить, что ты делаешь свою работу хорошо, а все остальные неправы.

Я не верю в work-life balance и не пытаюсь его искать. Я считаю, что я всегда на работе. Могу работать до поздней ночи, а могу и уехать из офиса на два часа погулять в парк и подумать. Сейчас многие менеджеры из-за постоянной суматохи и неимоверного количества входящей информации не в состоянии найти время для того, чтобы просто подумать. Очень важно не утратить связь с реальностью, нужно время от времени смотреть, что

происходит в корнях, как все работает, как развивается, о чем думают и говорят люди.



ВАЛЕРИЙ ПЕКАР

футуролог и соучредитель общественной платформы «Нова Країна»

Нынешний глубокий экономический, экологический, геополитический, ценностный кризис мира — это формирование новой эпохи, попытка фазового перехода к новому этапу развития человечества, и порожденный этим футурошок — страх перед будущим, неизвестностью, изменениями.

Цели развития ООН — решение проблемы голода, преодоление бедности и одновременно защита планеты и сохранение жизни на ней — противоречат друг другу, точно так же, как ответственное потребление и экономический рост.

Для защиты от футурошока нужно: читать, мечтать, оставаться молодыми, не бояться идти навстречу будущему и создавать его, быть субъектами, моделировать, создавать смыслы, быть открытыми и уметь делиться, делать людей счастливыми, лелеять «сад» — среду доверия.



ИГОРЬ НИКОНОВ

**основатель компании
KAN Development**

Украинцы — очень умная нация, но, по моим наблюдениям, сегодня многие перешли на позиции так называемого «агрессивного инфантилизма». Эти люди не хотят ничего делать — они хотят получать готовое.

Очень много действительно талантливых в своей сфере людей стремятся в политику, но 90% из них впоследствии остаются у разбитого корыта. А могли бы заниматься тем, что у них получается лучше всего, и достичь успеха.

Настоящих профессионалов мало и понимание этого дает мощный толчок для развития. Сельское хозяйство, недвижимость, ресторанный бизнес — всюду уйма возможностей. Важно начать делать что-то хорошо — и все получится.

Однажды я сформулировал для себя правило: заканчивая проект, я должен его отпускать. Если не отпускаешь прошлое — значит, у тебя вопросы с будущим. Потому что я увлечен настоящим и тем, что ждет впереди.

Сделайте что-то профессионально и грамотно — и вы выиграете.

ЛИНА НЕМЧЕНКО

партнер Baker McKenzie

Мне кажется, лучший способ воспитать детей — это заняться собой. Что бы вы ни говорили им, они все равно будут следовать вашему примеру. Если вы хотите, чтобы ваши дети катались на лыжах или играли в футбол, — делайте это сами.

Мне бы хотелось, чтобы мои дети были добрыми людьми: заботились не только о себе, но и о близких, чтобы у них было чувство ответственности за мир вокруг.

Для меня воспитание доброты в детях не менее важно, чем развитие компьютерных навыков.

Один из моих лайфхаков по quality time — стараться не спрашивать «Как дела?». Потому что получишь ответ «Нормально» или «Все хорошо». Это неконструктивно и неэффективно.

Гораздо действеннее начинать рассказывать максимально простым языком о себе: как прошел день, чем занималась, о встречах, проектах и т. д. В ответ обязательно услышишь истории о том, что интересного было у детей. Это работает лучше, чем стандартные вопросы.



Food for thoughts



АЛЕКСАНДР ПОЧКУН

**управляющий партнер
Baker Tilly в Украине**

Я доверяю людям и стараюсь давать им максимум свободы. Считаю, что есть два типа людей: те, которые дают кредит доверия, и те, у которых доверие нужно завоевать. Я отношусь к первому типу. Это позволяет быть быстрее, принимать интуитивные решения. Если решение находится в параметре критических факторов, то я не буду углубляться, а продолжу движение.

Когда мне нужно чего-то достичь внутри коллектива, среди партнеров, я просто озвучиваю свою мысль, а ее подхватывает тот, кто готов ее двигать. Я могу это доверить людям, с которыми работаю. И я ни в коем случае не претендую на будущий успех. Роль лидера — в мотивации людей на совершение подвигов.

Когда читаешь бизнес-литературу, возникает образ лидера, который ведет за собой людей, готовых реализовывать сгенерированные им идеи. Я не такой. Для меня лидер — это тот, кто открывает возможности для людей и не пытается забрать у них часть достигнутого успеха. Я формулирую движение компании следующими словами: самый большой не значит самый лучший. Твой клиент понимает,

что бренд, под которым ты работаешь, не самый сильный, но то, что ты можешь ему дать, — это намного лучше, чем бренд. Его значение в какой-то степени нивелируется ценностью твоей работы.

АНДРЕЙ КОЗИН

**управляющий партнер
инвестиционного фонда
Focus Estate Fund**

Для меня ключевой вопрос — не «Что делать?», а «С кем делать?». Бизнес — это прежде всего люди, вокруг которых он вращается. У меня более 30 партнеров, с которыми я поддерживаю отношения.

Секрет баланса таков — надо уметь отпускать и отдавать. Когда отдаешь, то кажется, что сам сделал бы лучше. Это искушение многие не преодолевают. Я стараюсь, чтобы большинство бизнесов крутились вокруг моих партнеров, чтобы им было комфортно управлять и принимать решения. Когда у них появляются запросы, я всегда готов помочь.

Пространство вокруг нас — это наше зеркало, мы улыбаемся — и нам улыбаются, мы делаем хорошие дела — и чудеса случаются с нами, мы помогаем другим людям — и нам помогают. Мои любимые высказывания: «Делай людям только то, что хочешь от них получить сам», «Ты можешь делать все, что хочешь, но каждый твой шаг определяет твое будущее». 🦅



СТРАТЕГИЯ: ЛОГИКА УСПЕШНОГО БИЗНЕСА

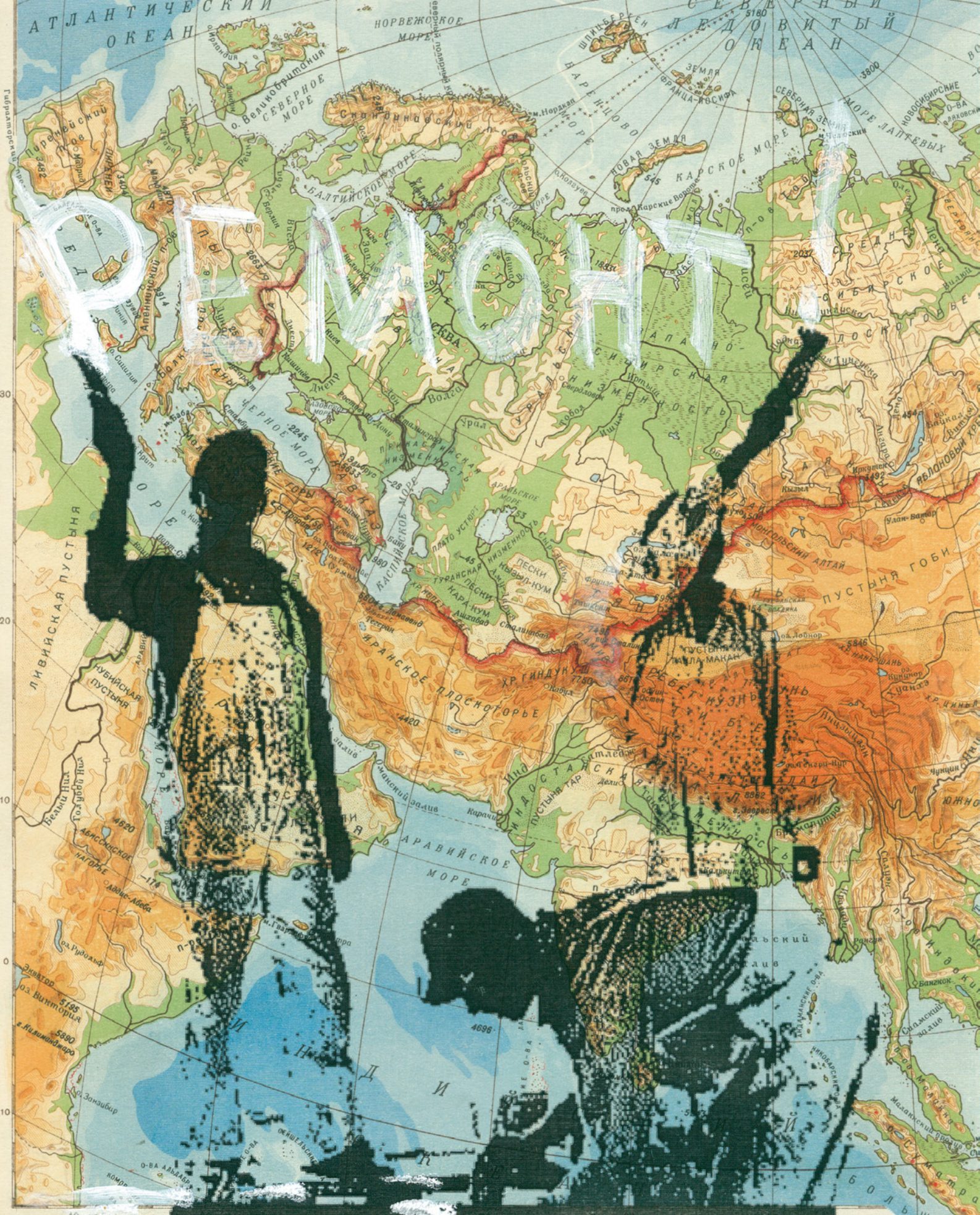
Strategy is a theory of business. Peter Drucker

Алексей Тимофеев
сооснователь Trident Acquisitions Corp.

Недавно на своей странице в Фейсбуке я провел небольшой опрос среди друзей и подписчиков. Они должны были назвать первую ассоциацию со словом «стратегия». Я получил более 300 ответов с самыми разными версиями: от прагматичных «план», «путь», «цель» и «выбор» до образных «мечта», «стрела», «свет» и даже «парусник».

Когда профессор Синтия Монтгомери задала похожий вопрос студентам уровня Executive в Гарвардской школе бизнеса, она собрала более 2000 ответов, которые содержали 109 уникальных слов. Об этом можно прочитать в ее книге «The Strategist: Be the Leader Your Business Needs». И это можно было бы считать просто забавным упражнением,

если бы за таким разбросом мнений не следовали определенные выводы — едва ли можно найти в бизнес-лексике второй подобный термин, который имел бы такое количество разнообразных вариантов толкования. И едва ли можно найти второй настолько же потенциально мощный и одновременно недооцененный инструмент.



В условиях нестабильного окружения и динамичных рынков, при высокой скорости и частоте принятия и изменения решений, а также под давлением рисков многие компании сегодня де-факто отказываются от стратегического планирования, аргументируя это невозможностью составить сколь-нибудь устойчивый долгосрочный план работы в обстановке настолько переменчивого мира. Стратегии либо не разрабатываются вообще, либо существуют в виде хронически невыполняемых деклараций, не определяя реальную повестку бизнеса. И это характерно не только для бизнеса, в государственном управлении ситуация аналогичная.

по смыслу будет перевод «выстраивание согласованной работы по реализации стратегии»), и столько же обеспокоены тем, что их сотрудники работают над слишком многими и часто противоречивыми задачами.

Аналогичным образом в исследовании The Economist Intelligence Unit, озаглавленном «Почему хорошие стратегии терпят неудачу — уроки для C-suite», определяются проблемы с обеспечением стратегического процесса: недостаток лидерской поддержки, дефицит ресурсов для стратегических инициатив, отсутствие приоритизации ключевых проектов, изначальная неэффективность принятой стратегии и т.п.

Инициатив в бизнесе не достигают успеха. Этот «естественный отбор» принято списывать на конкуренцию, риски и непредсказуемость рынка.

И это, бесспорно, значимые факторы. Но, проработав в большом бизнесе более двадцати лет, лично реализовав немало крупных и рискованных проектов, и сейчас участвуя в бизнесе с позиции инвестора, я все более склонен считать, что существенная часть неудач — это следствие непонимания стратегической логики и банального незнания тех инструментов, которые составляют современный арсенал бизнес-стратега.

СТРАТЕГИЯ НЕ РАБОТАЕТ С ТВЕРДЫМИ ФАКТАМИ,
ОДНОЗНАЧНЫМИ ОТВЕТАМИ И ОКОНЧАТЕЛЬНЫМИ ВЫВОДАМИ.
ПОЛНАЯ ОПРЕДЕЛЕННОСТЬ — ЭТО НЕПОЗВОЛИТЕЛЬНАЯ РОСКОШЬ,
КОТОРОЙ НЕ СУЩЕСТВУЕТ В РЕАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ.

Приведу несколько цифр:

70% менеджеров не удовлетворены тем, как происходит стратегический процесс в их компаниях. И 70% членов советов директоров не доверяют результатам стратегического процесса. Это данные из исследования мировой консалтинговой компании McKinsey & Co. У компании PwC есть похожий отчет, в котором говорится, что 55% топ-менеджеров считают: их фирмы не ориентированы на реализацию своих стратегий. 42% считают, что частью проблемы является alignment (специфический термин, в данном контексте ближе всего

Гуру менеджмента и профессор Гарвардской бизнес-школы Майкл Портер говорит, что продуманная рациональная стратегия (sound strategy) есть у 20–30% организаций, не более.

А он имеет дело с топовыми компаниями на рынках, которые, повторюсь, намного более развиты в части практик менеджмента, чем наши.

Для полноты картины добавлю финальный аккорд:

По разным исследованиям, от 50 до 90% стратегических иници-

Потенциал для улучшения очевиден. И вышеописанные проблемы — это явные признаки кризиса жанра. Но означают они не то, что стратегический подход себя исчерпал. Просто пришло время пересмотреть свои представления о нем.

Центральной идеей моей позиции является то, что стратегия при правильном ее понимании является не проблемой, а решением — способом справляться со сложностью и непредсказуемостью бизнеса и внешнего окружения. Правильное понимание — это ключ.

Надо сказать, что тем, кто решит разобраться с темой стратегии «раз и навсегда», будет непросто. Во-первых, по словосочетанию «business strategy» поиск на Amazon выдает более 20 тыс. ссылок. Во-вторых, в одной только книге Генри Минцберга с говорящим названием «Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента» описывается 10 разных школ стратегического менеджмента. А количество статей с фреймворками и авторскими методиками стратегического планирования просто не подлежит исчислению.

Иначе качественно развиваться эти компетенции не будут. Именно слово «система» стало триггером. Я выработал собственный авторский подход к стратегии, который включает в себя ее определение, то есть понимание сути, особый стратегический майндсет и Strategic Toolbox — набор управленческих инструментов.

С моей точки зрения, **стратегия** — это системная модель развития компании, которая включает в себя такие логические блоки как целеполагание, планирование и исполнение (execution).

Развитие — целенаправленный переход из одного качественного состояния в другое путем приведения потенциала, знаний, способностей и навыков в активную деятельную форму.

Из системного подхода мы знаем, что главное свойство систем — это **эмерджентность** (от англ. emerge — возникать, появляться), которая в частности проявляется через принцип несводимости свойств системы со свойствами элементов, из которых она состоит, и появление новых свойств и качеств, не присущих отдельным элементам. Если ло-

СТРАТЕГИЯ — ЭТО НЕ ЛИТЕРАТУРНОЕ ПРОИЗВЕДЕНИЕ,
А ПРИКЛАДНОЙ СЦЕНАРИЙ ДЛЯ ВОПЛОЩЕНИЯ
В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ. ХОРОШАЯ СТРАТЕГИЯ ИЛИ ПЛОХАЯ —
КАК РАЗ И ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ НА ФАЗЕ EXECUTION.

Я потратил немало времени и сил, штурмуя эту область знаний с разных сторон. Специфика моей работы в крупных диверсифицированных компаниях требовала ответов на стратегические вопросы — поиск и оценка новых возможностей, выбор приоритетов для инвестирования, повышение эффективности бизнес-портфеля, рост бизнеса и т.д. После нескольких десятков прочитанных книг, пройденных бизнес-курсов и отработанных практических проектов по разработке стратегии для разных организаций с участием топовых мировых консалтинговых компаний я понял одну вещь — мои уже довольно обширные по объему познания в этой сфере нуждаются в систематизации.

Это определение интегрирует все ключевые элементы стратегии в единую матрицу. При этом слова «система», «модель» и «развитие» имеют следующее смысловое наполнение:

Система — совокупность интегрированных элементов, созданная для достижения определенных целей (при этом общая функциональность такой системы получается выше, чем у простой суммы элементов).

Модель — интеллектуальный двойник реального объекта, динамическое отображение системы в ее жизненном цикле, используемое для понимания ее характеристик, изучения в режиме реального времени и принятия решений.

гические блоки стратегии изолировать, она потеряет свой impact. Именно поэтому отношение к стратегии только как к процессу постановки верхнеуровневых целей или долгосрочному планированию недостаточно для того, чтобы раскрыть потенциал этого подхода.

С точки зрения **майндсета**, главный мой посыл — это отказ от жестких рамок и статической позиции. Динамичное сканирование среды, работа с переменными потоками данных и гипотезами, сценарное планирование, моделирование и оценка вариантов, итеративный подход и постоянные циклы обратной связи — это рабочий инструмент стратега. Те, кто утверждают, что время стратегий прошло,

потому что мир стал быстрым и переменчивым, не понимают, что стратегия не просто работает с переменами, она и есть по своей сути генератор перемен.

С УЧЕТОМ ЭТОГО ЛОГИЧЕСКИЕ БЛОКИ СТРАТЕГИИ ОБОЗНАЧАЮТ СЛЕДУЮЩЕЕ:

1. ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ — это синтез идеи бизнеса, видения бизнеса и стратегического анализа.

Идея бизнеса. В моем понимании — это исходная формула стратегии. Она должна обладать новизной и драйвить бизнес.

Парадоксом изучения стратегии как бизнес-дисциплины является тот факт, что обучаются все по одинаковым учебникам и на одинаковых кейсах, а конкурентная стратегия живого бизнеса требует уникальности или как минимум оригинальности. Сила конкурентной стратегии в том, что ее невозможно повторить. В этом плане первая задача, которую решает стратегия — это поиск. Поиск идей, поиск возможностей, поиск драйверов роста, поиск конкурентных преимуществ и рыночных ходов. Уберите эту цель — и вы сделаете бессмысленной всю последующую цепочку действий.

Сидеи начинается цепочка осознания «смыслы — цели — задачи», и надо помнить, что цели в деятельности важны, но смыслы — важнее. Потому что цели вполне могут выглядеть амбициозными, а работа по их достижению — быть напряженной, но при этом и то и другое может быть бессмысленным по сути. Это хорошо знают белки в колесе. Идея изначально отвечает на вопрос «зачем?», который рано или поздно возни-

кает в любой компании. Этот вопрос, который я считаю главным и приоритетным по сравнению с вопросом «как?», для стратегии имеет две стороны: психологическую и собственно бизнесовую, назовем их так.

Первая: отражение ценностей, потребностей и мотивов человека — предпринимателя, инвестора или собственника бизнеса. Человек отвечает на вопрос «зачем?» и выбирает — чем он хочет заниматься, что его мотивирует и почему он так считает.

Вторая: это выбор стратегических альтернатив, оценка возможностей с точки зрения компании как игрока на бизнес-поле. Компания отвечает на вопрос «зачем?» и решает, к каким бизнес-целям и какими средствами идти.

Видение бизнеса. По сути, это образ будущего, проекция потенциала бизнеса. Это сущность вашей идеи, развернутая в смысловом пространстве. Видение можно и нужно комбинировать с проработкой миссии и ценностей, это разные грани идентичности бизнеса. При этом я считаю, что миссия и ценности — это атрибуты не самого бизнеса, а качества его создателей и участников. Бизнес же является средством их реализации.

Стратегический анализ. Фаза максимально возможной детализации картины. Это хорошо развитая бизнес-дисциплина с массой применяемых инструментов. На этом этапе идея и видение верифицируются, усиливаются и привязываются к реальности. Здесь важно соблюдать баланс между детализацией и динамикой и не впадать в то, что называется analysis paralysis. Объектом стра-

тегического анализа должны становиться значимые факторы, а их не бесконечное количество. И еще на этом этапе надо помнить, что стратегия неполноценна без предпринимательства, а аналитика бесплодна без креатива.

РЕЗУЛЬТАТОМ ЭТОГО ЭТАПА ДОЛЖНЫ СТАТЬ ДВА ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРОДУКТА: STRATEGIC STATEMENT И ДЕРЕВО ЦЕЛЕЙ БИЗНЕСА.

Strategic Statement — это краткая и емкая стратегическая декларация бизнеса, отражающая его идентичность: идею, видение, миссию и понимание ключевых факторов успеха. Ее можно считать достаточно проработанной тогда, когда из текста даже без упоминания названия компании будет понятно, о ком идет речь. Попробуйте добиться таких говорящих формулировок — это очень непросто. По ходу стратегического процесса и далее в работе бизнеса Strategic Statement можно и нужно дополнять, изменять и совершенствовать. Ее ясность и убедительность — это индикатор того, насколько осознаны и кристаллизованы отправные стратегические пункты в вашем бизнесе.

Дерево целей — это логический инструмент, каскадирующий цели верхнего уровня в набор промежуточных шагов такой степени детализации, которой на этом этапе должно быть достаточно для принятия ключевых решений. Это дерево в буквальном смысле вырастает из сильной идеи и ясного видения и опирается на качественный стратегический анализ рынка, отрасли, значимых макропараметров, трендов, возможностей развития, рисков, ресурсов и т.д.

2. ПЛАНИРОВАНИЕ — это выстраивание сценариев достижения целей, развертывание идеи, видения и дерева целей на оси времени с учетом различных вводных и переменных. Это **этап сценарного планирования и моделирования** как аналитического упражнения и интеллектуальной игры одновременно. Принято считать, что стратегические вопросы и инструменты — академические, сложные и даже скучные.

Это не так, и в качестве контр-примера я приведу фрагмент цепочки вопросов для стратегической сессии по построению рыночных сценариев.

1. Если бы мы захотели на рынке победить самих себя, что бы мы сейчас сделали?
2. Какие болевые точки есть у нашего успеха, о которых (пока) знаем только мы?
3. Что теперь надо сделать в ответ, чтобы:
 - а) этого не произошло;
 - б) чтобы уйти с линии лобовой атаки на новое поле, где этих факторов нет.
4. Конкурировать — это не только выживать и защищаться, это, в первую очередь, отличаться, атаковать и опережать. Поэтому — защитные меры сейчас исключаем. Говорим о проактивных действиях: в чем мы отличаемся, в чем опережаем, как атакуем? Как усилить эти факторы?

Вопросы звучат достаточно просто, хотя в их основе лежат такие фундаментальные концепции как конкурентная стратегия, ключевые факторы успеха, ключевые компетенции, цикл инноваций, дифференциация и ценностное предложение.



Алексей Тимофеев
сооснователь
Trident Acquisitions Corp.

На этапе планирования важно понимать некоторые базовые установки. Стратегия не работает с твердыми фактами, однозначными ответами и окончательными выводами. Полная определенность — это непозволительная роскошь, которой не существует в реальных условиях. Поэтому если вы хотите, чтобы все было «просто, понятно и однозначно», то на уровень принятия ключевых стратегических решений вы не подниметесь никогда, там нет таких условий. Готовность идти в неопределенность и в сложность, понимать их динамику, структурировать их и находить в этом возможности для бизнеса — это задача стратегического подхода.

3. EXECUTION — это уже сам бизнес во плоти, то, как он материализуется и разворачивается в проектах и процессах.

Принято считать, что исполнение стратегии — это сфера по большей части **операционного и проектного менеджмента**, не стратегического. Но исполнительская эффективность — только часть картины. Исполнение стратегии во многом программируется на предыдущих этапах. Не бывает хороших стратегий, кото-

рые плохо исполняются. И абстрактных «хороших стратегий» не бывает вообще. Это не литературное произведение, а прикладной сценарий для воплощения в реальной жизни. Хорошая стратегия или плохая — как раз и определяется на фазе execution.

Часто еще звучит такой фактор сопротивления стратегическим переменам как корпоративная культура. Есть одна знаменитая фраза, приписываемая Питеру Друкеру: «Культура ест стратегию на завтрак». Автор, бесспорно, авторитетный. Но ведь в основе каждой социальной системы, будь то общество или организация, лежит глубокий слой культуры. Это аксиома. Фактор культуры при разработке стратегии нужно оценивать как один из отправных.

Еще один ключевой фактор — это доступность людей, а у людей — наличие качеств, необходимых для реализации стратегии. Бессмысленно писать стратегию в отрыве от контекста, социума, организации и тех персоналий, которые ее будут реализовывать, надо изначально учитывать их психологический и профессиональный профиль.

На этапе разработки стратегии, начиная с идеи, среда и контекст ее реализации должны быть понятны, а ресурсы и исполнители — оценены, вовлечены, обучаемы, мотивированы и, при необходимости, заменяемы. Таким образом, занимаясь целеполаганием, мы уже заглядываем и в область планирования, и в область исполнения. Мы создаем целостную картину, интегрированную модель бизнеса во взаимодействии со средой, которую невоз-

можно и не нужно искусственно нарезать на изолированные отсеки. А после того как бизнес сделал первый шаг, разные модули стратегии взаимно влияют друг на друга постоянно. Так проявляется системность.

Интересный вывод содержится в одном из исследований Bain & Company: 85% проблем, которые препятствуют росту бизнеса, имеют внутренний характер. То есть вашему росту препятствует не кто иной, как вы сами. Не риски, не конкуренты, не VUCA-мир и не политика с экономикой. Все это имеет место, но вес факторов говорит сам за себя. И это, кстати, хорошая новость. Внутренние проблемы — в вашей власти. Да, основные клиенты Bain и источник их инсайтов — это крупные компании. Но правило имеет универсальный характер. Мой опыт это подтверждает. Это в полной мере касается и людей, и бизнесов. А также отдельных стран. В динамичном мире, наполненном ресурсами и возможностями, быть отсталой страной — глупо и стыдно. А постоянно искать для этого внешние оправда-

ния — еще хуже. Подытоживая, я хотел бы сказать, что стратегия — это система достижения целей на практике. Живой процесс в реальном мире. И здесь может возникнуть вопрос, существует ли противоречие между тем, что стратегия — это креативный процесс, и тем, что стратегия — это процесс логический, последовательный и дисциплинированный? Вовсе нет.

Стратегия — это не зона конфликта креативности и дисциплины, это зона, где эти две стороны мышления объединяются и создают синергетический продукт, который является одновременно:

1. Вдохновляющим и рациональным.
2. Амбициозным и прагматичным.
3. Динамичным и устойчивым.
4. Детальным и масштабным.

В этом смысле стратегия — это не «или — или», а «и — и». Система динамичная и дышащая в такт рынку. Такая, каким и должен быть реальный бизнес. 🐦

Книги по стратегии, которые автор рекомендует к прочтению (год указан по последнему изданию на русском языке):

1. Стратегический менеджмент. Классическое издание. Игорь Ансофф — 2009.
2. Мышление стратега: искусство бизнеса по-японски. Кеничи Омае — 2018.
3. Хорошая стратегия, плохая стратегия. В чем отличие и почему это важно. Ричард Румельт — 2013.
4. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. Генри Минцберг — 2013.
5. Конец конкурентного преимущества: как научиться развивать стратегию вместе с бизнесом. Рита Гюнтер Макграт — 2014.
6. Стратегия чистого листа. Как перестать планировать и начать делать бизнес. Марк Розин — 2015.
7. Стратегии тоже нужна стратегия. Мартин Ривз, Кнут Хаанес, Джанмеджая Синха — 2016.
8. От Сунь-Цзы до Стива Джобса. История стратегии. Брюно Жароссон — 2017.
9. Конкурентное преимущество. Майкл Портер — 2018.
10. Современный стратегический анализ. Роберт Грант — 2018.

КАКОЙ БЫ КРАСИВОЙ НИ БЫЛА СТРАТЕГИЯ, ГЛАВНЫМИ ВСЕ РАВНО ОСТАЮТСЯ РЕЗУЛЬТАТЫ. (УИНСТОН ЧЕРЧИЛЛЬ)

Номинант Нобелевской премии по литературе, двукратный премьер-министр, дважды первый лорд адмиралтейства и поклонник сигар, Черчилль провел большую часть своей жизни, создавая стратегии и прорабатывая огромное количество стратегических ошибок — своих и чужих. Цитата Черчилля напоминает нам о важности аналитики и умении взять тайм-аут, чтобы рассмотреть результаты. Независимо от того, насколько хорошо стратегия выглядит на бумаге, вы должны быть готовы изменить курс, если он не приводит к желаемым результатам.



САГА О НАБСОВЕТАХ: ПРИНЦИПЫ И РЕАЛИИ

Владислава Магалецкая,
вице-президент фонда SigmaBleyzer
и экс-замминистра аграрной политики
и продовольствия Украины

Если вы читали «Сагу о Форсайтах» лауреата Нобелевской премии Джона Голсуорси, то наверняка помните одного из главных героев — Сомса Форсайта, члена Наблюдательного совета крупнейшей страховой компании Великобритании. Однажды он сказал: «Страхование иностранных контрактов — дело новое. Вместо того чтобы выплачивать дивиденды, надо отложить прибыли этого года на случай убытков в будущем году».

С точки зрения опытного финансиста — золотые слова. Но участники заседания встречают их с негодованием. Это не удивительно, ведь акционеры хотят получить дивиденды и желательно — выше, чем в прошлом году. Не все предприятия могут обеспечить такой рост. Но те, кому это удастся в течение как минимум 25 лет, носят звание компаний-аристократов.

Неоправданный рост дивидендов в долгосрочной перспективе может привести к потерям. Наблюдательный совет должен учесть финансовое состояние компании, бенчмарк по отрасли и объем выплат в предыдущие годы. Ошибочное решение лишит компанию устойчивости и не позволит инвестировать в развитие. Поэтому корпоративное управление — это целая наука, которая активно развивается с 1970-х годов.

ЭФФЕКТИВНАЯ СТРУКТУРА

Критериев успешного корпоративного управления не существует. Любая структура далека от идеала. Однако разработан классический подход к формированию Наблюдательного совета и его взаимодействию с бизнесом.

Прежде всего, в Набсовете должны быть глава и нечетное количество членов, что позволяет достичь кворума при голосовании. Члены входят в различные комитеты и, помимо общих собраний, проводят отдельные заседания. У каждого комитета — свои задачи: к примеру, комитет по стратегии разрабатывает и утверждает стратегическое видение компании, по назначениям и награждениям — решает, заслуживает ли менеджер бонусов и повышений.



В Набсовете необходимо назначить секретаря, чья основная задача — взаимодействие между Набсоветом, CEO и советом директоров. Это позволяет избежать прямого общения и обеспечивает независимость структур.

При CEO должен быть внутренний аудит — отдельный орган, который отчитывается корпоративному секретарю и Набсовету. Благодаря этому Наблюдательный совет видит не ту картинку, которую хочет показать менеджмент, а реальное состояние дел. Внутренний аудит независим от других подразделений компании.

ПОДОБНАЯ СТРУКТУРА, НА МОЙ ВЗГЛЯД, ПОЗВОЛИТ ЗА ПЕРВЫЕ 100 ДНЕЙ СДЕЛАТЬ СЛЕДУЮЩИЕ ШАГИ:

1. Стартовать с нуля, если Набсовет ни разу не заседал.

2. Создать инфраструктуру для эффективной работы (см. схему).



3. Определить и анонсировать регламент работы, периодичность заседаний, годовую повестку.

4. Выделить время для вводной встречи с менеджментом, разобраться в истории компании и проблемах, с которыми она сталкивается в данный момент.

5. Разработать и утвердить стратегию развития бизнеса.

6. Определить, насколько стратегия соответствует архитектуре компании, достаточно ли подразделений и людей, чтобы выполнить поставленные задачи.

7. Выйти на ДашБорд с ключевыми целями и стратегическими приоритетами, которые в итоге должны быть утверждены Набсоветом.



Владислава Магалецкая,
вице-президент фонда
SigmaBleizer
и экс-замминистра
аграрной политики
и продовольствия
Украины

должна выплатить огромные деньги. CEO сбегает, оставив предприятие в плачевной ситуации: над компанией довлеют внешние обязательства, акционеры остались без инвестиций и дивидендов, а Набсовет вынужден принимать срочные меры.

Но даже в менее трагичных обстоятельствах человеческий фактор играет свою роль. Зачастую дебаты не дают нужного результата: конфликт интересов между акционерами и менеджерами, который иногда кажется непреодолимым, пронзительные голоса, нежелание воспринимать точку зрения оппонентов — все это не способствует вдумчивой дискуссии. В результате получается непродуманная, неэффективная система с непредсказуемыми последствиями, которая па-

GOLDMAN SACHS ЗАЯВИЛА, ЧТО НЕ БУДЕТ ПРОВОДИТЬ IPO, ЕСЛИ В БОРДЕ ОДНИ МУЖЧИНЫ.

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Но даже идеально выстроенная структура и соблюдение всех правил не гарантируют хорошего результата. Вспоминая Сомса Форсайта и его акционеров, можно с уверенностью сказать, что главный фактор риска — человеческий. Вы можете использовать любые механизмы принятия решений и тщательно анализировать риски, но от людей вам никуда не деться.

В «Сage о Форсайтах» CEO выписывает себе большую зарплату, берет взятки и заключает страховые контракты с иностранными государствами. Война и обесценивание национальных валют бьют по этим странам, срабатывает система страховых рисков — и компания

губно влияет на состояние компании, отрасли, а иногда и государства. Этого можно избежать. И даже нужно, ведь речь идет о триллионах долларов. Для этого необходимо уделить внимание тем аспектам, которые связаны с разделением собственности и контроля. А качество работы борда нужно контролировать с помощью самостоятельной и ежегодной внешней оценки.

СИЛА РАЗНООБРАЗИЯ

Еще один фактор эффективности — это diversity, то есть разнообразие. Прежде всего, гендерное. В демократических странах с развитой экономикой этот вопрос не пускают на самотек. На уровне ООН, Совета Европы и других международных организаций

приняты стратегии преодоления гендерного неравенства.

К примеру, британские компании обязаны отчитываться о зарплатах мужчин и женщин. В 2018 году в США Калифорния стала первым штатом, который обязал корпорации включать в совет директоров хотя бы одну женщину. А в середине января компания-лидер инвестиционного рынка Goldman Sachs заявила, что не будет проводить IPO, если в борде одни мужчины.

Разнообразие приводит к росту бизнес-показателей. Почему так происходит? На разнообразии строится эволюция. Большая часть экономически процветающих стран — демократические. Все члены общества могут высказывать свое мнение и влиять на политику. Авторитарные государства загоняют себя в тупик. Какими бы темпами они ни росли, на определенном этапе их ждет кризис и упадок.

Тот же механизм работает и в бизнесе. Разный опыт позволяет членам правления по-своему взглянуть на одну и ту же проблему. Противоположные мнения порождают дискуссию о целях и методах их достижения. А дискуссия вынуждает искать аргументы, анализировать данные и прислушиваться друг к другу.

Поэтому тот факт, что среди членов советов директоров в Украине становится все больше женщин, очень обнадеживает.

УКРАИНСКИЕ РЕАЛИИ

Однако главные проблемы украинского корпоративного управления связаны с тем, что для нашей страны это до сих пор новшество. Не так давно Набсоветы были созданы в государственных банках и корпорациях, таких, как аэропорт «Борисполь», Администрация морских портов Украины, Нафтогаз, Укрзалізниця, Укрпочта. Все они сталкиваются с похожими сложностями.

На свободу решений влияет и то, что Набсоветы получают деньги от компаний, а это негативно отражается на их независимости.

Если менеджмент компании и Наблюдательный совет не будут открыты друг к другу, плодотворного сотрудничества не получится. К примеру, в одной из украинских компаний случился конфликт, хотя изначально CEO был настроен на совместную работу. Но бывает и по-другому: когда CEO проталкивает в Набсовет своих людей и договаривается с ними. Это ставит крест на независимости наблюдательного органа.

И НАПОСЛЕДОК ХОЧУ ПРИВЕСТИ ПРИНЦИПЫ CORPORATE GOVERNANCE 2.0, ОПУБЛИКОВАННЫЕ В HARVARD BUSINESS REVIEW КОЛЛЕГОЙ ИЗ HARVARD LAW SCHOOL ПРОФЕССОРОМ ГУХАМОМ СУБРАМАНИАМОМ:

- 1. Набсовет должен иметь право управлять компанией в долгосрочной перспективе.**
- 2. Набсовет должен установить механизмы, чтобы обеспечить наилучших специалистов в зале заседаний (стандарт требований квалификации директоров).**
- 3. Борд должен дать акционерам упорядоченный голос (директора должны гарантировать разумный процесс принятия решений акционерами).** 🐦



Синтез истории Эпохи Рыб. Андрей Паскевич

TOP3 **WORLDWIDE**
EXECUTIVE EDUCATION
8 YEARS IN A ROW

2012-2019

Financial Times

Challenging what is and inspiring what could be

We develop leaders
who transform organizations
and contribute to society

www.imd.org



ТРАНСФОРМАЦИОН ИЗМЕРЯТЬ, ЧТОБЫ

Jansen Capital Management

Жанна Крючкова
управляющий партнер

Елена Рыжкова
руководитель департамента организационного развития,
преподаватель программ MBA, Международный институт
бизнеса

НОВОЕ ЛИДЕРСТВО: УПРАВЛЯТЬ

В последние десятилетия человечество столкнулось с беспрецедентными темпами изменений. Дж. Нейсбит, автор футурологического бестселлера «Мегатренды», утверждает, что необходимость «перерождения» — это вопрос не только развития, но и выживания. Лидерство будет определяться тем трансформационным ресурсом, который есть у компании. Технологии меняют нашу реальность. Но возможности психологических, управленческих, культурных реакций лидеров и их команд на глобальные изменения ограничены.

Лидерство заразно?

Социальные связи эмпатичны по своей природе. Ученые проанализировали межличностные взаимодействия по 51 параметру и по 31 обнаружили устойчивые корреляции. Если у вас есть друзья, страдающие от ожирения, ваша склонность к ожирению возрастает. Если вы бросаете курить, то велика вероятность, что кто-

то из вашего окружения последует этому примеру. Мы подсознательно копируем даже модели семейной жизни: у тех, кто дружит с разведенными, вероятность развода возрастает на 33%.

Теория заразительности лидерского поведения гласит: если вы хороший руководитель, скорее всего вы работали на хорошего руководителя. Возможно и об-

ТЕОРИЯ ЗАРАЗИТЕЛЬНОСТИ ЛИДЕРСКОГО ПОВЕДЕНИЯ ПОДТВЕРЖДАЕТСЯ

ратное влияние. Эффективные лидеры трансформируют модели поведения, увеличивая число и вовлеченность своих сторонников. Но воздействие менеджера на компанию не всегда позитивно. Выявить характер этого влияния без измерений довольно сложно.

Токсичное лидерство

В Йенском университете имени Ф. Шиллера изучили межличностные отношения в целом ряде компаний и пришли к выводу: при общении с токсичными коллегами человек испытывает сильнейший стресс. Любое отклонение от социально приемлемого поведения нарушает работу нейронов мозга, которые отвечают за эмоции, суждения и память. **Изменения в мозге человека, ставшего объектом враждебности, обесценивания и т.д., становятся необратимыми через 2 недели.** А через месяц возникает риск полного уничтожения клеток. Токсичные руководители в буквальном смысле ломают мозги сотрудников, делая компанию неэффективной.

В Гарвардской бизнес-школе подсчитали, что уволить неконструктивного руководителя в 2 раза (!) выгоднее, чем оставлять его внутри компании. Не всегда лучшим вариантом замены токсичного менеджера будет нанять «звезду» со стороны. Но, к сожалению, в топе популярных вариантов на сегодня остается поиск решения извне, пока токсичность разъедает компанию изнутри.

Безусловно, людей, склонных к конструктивным групповым стратегиям большинство. Но в условиях неопределенности люди, предрасположенные к неадекватным реакциям, легко впадают в негативизм и заражают им других. Негативный образ действий распространяется быстрее, чем позитивный. Если эмоционально-психологический токсин вовремя диагностировать, используя современные методы оценки, это сэкономит компании время, нервы и деньги.

Необходимость мониторинга физического и эмоционального состояния сотрудников осознали многие компании. Например, спортивная индустрия — сфера деятельности с высокой степенью риска и неопределенности. Чтобы не бросать деньги на ветер, спортивные клубы используют аналитические модели. Так, медико-биологический центр футбольного клуба АС Milan накапливает до 60 тысяч данных: о взаимоотношениях с членами команды, здоровье и психологическом состоянии каждого игрока. На их основании принимаются решения о контрактах.

Микширование компетенций

Анализ глобальных трендов показывает, что управление межличностными отношениями — доминирующая компетенция менеджера в XXI веке. А внутрикорпоративная коммуникация — ключ к конкурентному преимуществу.

Для успешной организации наличие лидеров — условие обязательное, но не достаточное. Лидер обладает уникальным набором качеств, но он не универсален. **Организация, состоящая из одних лидеров, вряд ли будет успешной.** Кроме того, эпоха трансформационного перехода требует от лидеров и организаций постоянной коррекции моделей развития и корпоративной культуры.

Нелинейность процессов во внешнем мире сообщает менеджменту нелинейный характер. «Центр» лидерства как бы смещается, рассредоточиваясь по организации.

Такое **распределенное лидерство** активно задействует не только вертикальные, но и горизонтальные связи.

Компетенций, которые вчера обеспечивали устойчивый рост, сегодня уже недостаточно. То, что недавно было сильной стороной менеджера, может стать ограничителем.

Задачей управления становится микширование компетенций в соотношении с адекватной оценкой ситуации. Как правило, у ведущих провайдеров инструментов оценки есть мощные онлайн-библиотеки с компетенциями, которые быстро адаптируются под стратегию.

Смещенный центр лидерства

Сетевая структура — отражение перехода от индустриальной эпохи к информационной. Постмодернистская парадигма избрала метафорой современной компании «сеть», «грибницу», «ризому».

Пользуясь выражением Блеза Паскаля, такая организация будет представлять собою **«сферу, центр которой везде, а окружность нигде»**. В организации со смещенным, «блуждающим» центром лидерства, его источником выступает не конкретный топ-менеджер, а вся компания.

Непредсказуемость таит в себе как вызовы, так и возможности. Но чтобы они появились, среды внутри и вне компании должны быть структурно подобны. Элемент неопределенности должен быть имплантирован в корпоративную среду. Поэтому на смену вертикальным моделям приходят адаптивные «сетеподобные» управленческие команды.

Корпоративные культуры Силиконовой долины воспринимаются бизнес-сообществом как эталонные. Такой тип корпоративной культуры становится зоной модерации изменений. А для самой культуры инструментом подстройки под новую реальность являются технологии управления человеческим капиталом. Они позволяют воздействовать на точки корпоративной аккупунктуры, чтобы добиться позитивных изменений во всем организме.

Наиболее прогрессивные компании, такие как Starbucks, Limited Brands и Best Buy, оценивают компетенции с помощью анали-

тических инструментов, выявляя наиболее ответственных. Например, Best Buy подсчитал, что если персонал любого магазина начнет работать на 0,1% интенсивнее, это принесет дополнительно более \$100 тысяч годового дохода.

От интуиции к профессионализму

При трансформационном типе организации лидерство становится всепроникающим. Руководитель должен иметь возможность в любой момент извлечь нужные ему компетенции из самого глухого угла корпоративной Вселенной. Роль инструментов измерения и оценки в этом процессе трудно переоценить.

Во-первых, потому что компетенции становятся измеримыми, а значит, микшировать их под новые задачи можно вполне осознанно. Во-вторых, интуиция топ-менеджера не абсолютна, ей необходим «проверочный инструмент». В-третьих, изменения — это всегда стресс, болезненная прививка для корпоративного организма. Чтобы следить за его реакцией, нужна регулярная диагностика жизненно важных органов.

В фильме «Человек, который изменил все» перед героем Брэда Питта стоит сложная задача: при весьма скромном бюджете вывести бейсбольную команду на поле dream-team к началу следующего сезона. **Руководители компаний часто сталкиваются с подобными вызовами, варианты реакции на которые могут быть следующими:**

- а) компания настраивает аналитику и находит «слабое звено». Цифры говорят, что с сотрудником надо прощаться. Но менеджер не торопится это делать, аргументируя свое решение железным «вроде старается»;
- б) формируя успешную команду, менеджер в поисках «звезды» полагается исключительно на свою интуицию;

**НА СМЕНУ
ВЕРТИКАЛЬ-
НЫМ
МОДЕЛЯМ
ПРИХОДЯТ
АДАПТИВНЫЕ
«СЕТЕПОДОБ-
НЫЕ»
УПРАВЛЕНЧЕС-
КИЕ КОМАНДЫ**

- в) менеджер использует статистику для построения системы, основанной на анализе данных и проверке своих гипотез экспериментом.

У главного героя фильма сработал как раз последний вариант. Он покупает не «звезд», а «среднячков», оценивая при отборе потенциал каждого только по одному параметру. В итоге он создает эффективную бейсбольную команду, сумев доказать, что даже с минимальными ресурсами можно добиться максимальных результатов.

Фильм можно считать отличным кейсом трансформационного лидерства. Он наглядно демонстрирует, как выбор верной методологии помогает менеджеру найти правильных людей, объединить их в команду и обеспечить успех компании.

Трансформационное лидерство

На Всемирном экономическом форуме в Давосе озвучили прогноз: к 2022 г. 42% навыков сотрудников современной компании станут бесполезными. Невероятная скорость изменений делает актуальными компетенции трансформационного лидерства, основанного на инновационной и инклюзивной корпоративной культуре.

Системы управления человеческим капиталом — это своего рода аудит, позволяющий выявить ресурсы инновационной активности и провести коррекцию. Насколько лидеры способны меняться сами, настолько они способны сообщать энергию перемен своим компаниям и внешнему миру.



Во многих преуспевающих организациях данные опросников вовлеченности, «360 градусов» и других, являются важным элементом открытой культуры. Скажем, в Harrah's любой сотрудник может узнать, как собирались данные и делались расчеты, как они влияют на оперативное управление. **Компания выявила прямую связь между ростом выручки и тем, насколько сотрудники довольны жизнью и любят свою работу.** Хорошая психологическая и физическая форма персонала производит благоприятное впечатление на клиентов: в течение года Harrah's сэкономила миллионы долларов, внедрив медицинские и оздоровительные программы.

Как найти «своих» людей?

Из трех классических лидерских вопросов «что?», «как?» и «кто?» — последний является ключевым. Найти «своих» людей — большая удача. Но, если полагаться только на удачу, стратегии могут остаться нереализованными или результат будет отличаться от ожидаемого.

Разработанные на основе типологии личности системы тестирования снижают элемент случайности до минимума.

Безусловно, человек больше, чем любая типология. Встречаются уникальные сочетания воли, мотивации и видения, которые вызывают всеобщее восхищение. И все же поведенческий портрет 90% людей укладывается в рамки типологий, что не лишает их индивидуальности и общественной ценности.

Наоборот, разнообразие компетенций — это ресурс развития организации. Известно, что компании США предпочитают брать к себе отличников из престижных школ. Однако AT&T и Google решили сломать этот шаблон. **Количественный анализ помог им понять, что готовность кандидата проявлять инициативу дает большую гарантию его будущей эффективности, чем идеальный background.**

Нет пророков в своей компании

Корпоративная вселенная склонна к расширению. Сперва она населяется друзьями и родственниками, потом обитателей становится все больше... Если на первых этапах отбор кандидатов происходит на уровне личных симпатий и интуиции, то в дальнейшем этого оказывается недостаточно.

Существует такое понятие — гало-эффект — психологическая иллюзия, которая переносит поверхностную оценку человека (внешность, манеры, одежда, тембр голоса, привычный комфорт в общении) на его человеческие и профессиональные качества. **Когнитивные искажения** возникают и в отношении менеджеров, которых принимают на работу, и в отношении действующих сотрудников.

Как показал Э. Деминг, «система не может понять себя», т.е. не в состоянии объективно себя оценить. Людям и компаниям недоступно «глубинное знание» о себе. Поэтому внешняя оценка персонала будет более объективной, конфиденциальной, а зачастую, и более профессиональной.

Вряд ли современный HR-директор нанял бы на работу рассеянного человека в мятой одежде, который спит по 10–12 часов в сутки, презирует формальное образование, собирает окурки на улице и набивает трубку остатками табака. Но именно таким, если оценивать его по формальным признакам, был Альберт Эйнштейн.

Что измеримо, то управляемо

Технологии измерения и оценки существенно снижают риски для всей компании и персонала. Если сотрудник не на своем месте, то страдают все: выгорание, разочарование, отсутствие лояльности блокируют развитие. Когда компания много вкладывает в развитие сотрудников, как понять, кого развивать, а на кого время и средства будут потрачены впустую?

**КОМПЕТЕНЦИИ
НУЖНО
ИЗМЕРЯТЬ И
ОСОЗНАННО
МИКШИРОВАТЬ
ПОД
МЕНЯЮЩУЮСЯ
СРЕДУ**

В Sprint выявили маркеры, по которым определяют, кто из сотрудников не задержится в компании. Один из таких маркеров ранее был не очевиден руководству: ненадежными попутчиками оказались те, кто не подписался на пенсионную программу.

Над совершенствованием технологий, позволяющих адекватно оценить и измерить личностный потенциал, развить талант, синхронизировать компетенции и задачи, работают ведущие исследовательские институты.

Индекс чистой приверженности (eNPS)

Это эффективный инструмент аудита текущего состояния организации. Профудовлетворенность сотрудников является главным показателем эффективности компании. Развитие и рост прибыли — производные от социального капитала, основанного на доверии. В авиакомпании JetBlue уровень удовлетворенности определяют следующим образом. Раз в год, в день трудоустройства, каждого сотрудника просят ответить на вопрос: будет ли он рекомендовать другим компанию в качестве места работы?

В JetBlue используют eNPS, изучая, как влияет на персонал изменение заработной платы, а также определяя бонусы руководителей.

Оценка TEIQue (уровня эмоционального интеллекта)

Когда иерархическое подчинение теряет актуальность, вовлеченность формируется через способность к сопереживанию — ценностно-смысловой компонент культуры организации. Эмпатия ответственна за формирование инклюзивной культуры, с ее установками на понимание и принятие разнообразия. Например, существуют те, кто внимателен к деталям и те, для кого они не важны. Эйнштейну принадлежит высказывание: «Все мы ге-


нии. Но если вы будете судить рыбу по ее способности взбираться на дерево, она проживет всю жизнь, считая себя дурой». Лидер сегодня — это человек с высоким уровнем эмоционального интеллекта, способный создавать команды, где развивают и резонансно усиливают талант каждого.

Обратная связь 360°

Об этом инструменте говорят: получите обратную связь, и вы сэкономите на психиатре. Он позволяет увидеть то, что лежит за пределами осознания — информацию о человеке, доступную для других, но закрытую для него. Этот инструмент выводит наше сознание из зоны комфорта в зону неопределенности и риска, заставляет избавиться от привычных иллюзий. Это первый шаг к изменениям, которые помогают организации снизить коммуникационные издержки. Мы, как в зеркале, отражаемся в других людях. И если нам не нравится отражение, это может стать хорошим стимулом, чтобы скорректировать поведенческие стратегии.

Формула лидерства: изобрести себя заново

Информационная эпоха видоизменила наши представления о лидере и лидерстве. Доклад Global Human Capital Trends за 2019 г. констатирует: чтобы компания смогла создать значимую ценность в современной динамичной и сложной среде, она должна заново изобрести себя, трансформируясь в трех направлениях: человеческий капитал, организация и HR.

Устойчивое лидерство в неустойчивом мире обеспечивает трансформационный тип корпоративной культуры, основанный на инклюзивных моделях межличностной коммуникации. Знания, которые предоставляют лидерам технологии управления человеческим капиталом, могут стать драйвером осознанности, адаптивности и инновационности, которые необходимы компаниям в XXI веке. 

**ПОБЕДИТЕЛЯМИ
КОНКУРСА
«ИССЛЕДОВАНИЕ
ENPS», ИНДЕКСА
ЧИСТОЙ
ПРИВЕРЖЕН-
НОСТИ
В 2019 ГОДУ
СТАЛИ
КОМПАНИИ
DE NOVO,
TEVA И KUSUM**



JANSEN
Ценнее Людей Люди

01033, Украина, г. Киев
ул. Жилианская, 59 оф. 217
тел.: +380 44 391 63 23(22)
office@jansen.com.ua
www.jansen.com.ua

ОЦЕНКА ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

$$\sqrt{\frac{\text{PPA} + \text{TEIQ} + \text{GIA} + 360^{\circ}}{100^*}}$$

* инструментарий сертифицирован
Лондонской психометрической
лабораторией

 **PPA**

ПРОФИЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЛИЧНОСТИ

 **TEIQ^{ue}**

АНАЛИЗ УРОВНЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО
ИНТЕЛЛЕКТА

 **GIA**

ОБЩАЯ ОЦЕНКА ИНТЕЛЛЕКТА

 **360**

ОЦЕНКА 360

Система Томаса имеет сертификат регистрации и соответствия, выданный Британским Психологическим обществом, подтверждающим ее соответствие техническим критериям, установленными Европейским Комитетом по тестированию и диагностике.

VISIONAIRE – 68 ПОПЫТОК ПРИБЛИЗИТЬСЯ К СОВЕРШЕНСТВУ

Estée Shlain
автор портала Exdigitus.com

Инвестировали бы вы в издание с низким тиражом, низкой периодичностью, очень высокой стоимостью и отсутствием рекламы?

В Википедии **VISIONAIRE** фигурирует как «...a transmedia company» — это о нем, не удивляйтесь — теперь это не просто журнал. Эксклюзивность, громкие имена, озорство — наиболее емкое описание Visionaire.

А теперь попробуйте представить себе историю этого медиа-гиганта. Во всех деталях. И сравните с тем, что мы вам расскажем.

Теоретически журнал с низким тиражом, низкой периодичностью, очень высокой стоимостью и отсутствием рекламы обречен на провал. Тогда что это — еще одна история, как найти успех, занимаясь любимым делом? Да. И о пользе капли везения. И связей. И стартового капитала. Но есть в этом что-то неуловимое — что нельзя выразить. Только почувствовать, зарядиться и рвануть в бой — за свои вершины.



Стефен Ган, Сесилия Дин, Джеймс Калиардос

Практически никакого текста — считанные буквы. Только фотографии, картинки и фактура: ткань, металл, бумага — от прозрачной рисовой до гофрированного картона, клейки, складки, тиснения, завязки и прорези. Они умело маскируются под людей. Но их выдает главное: постоянное несоответствие тому, что обычно можно ожидать от человека.

Взять хотя бы их офис. Сейчас он находится в презентабельной многоэтажке на Манхэттене. Но в самом начале ребята ютились в весьма неординарном месте. Надо было сильно постараться, чтобы найти в Нью-Йорке уголок, похожий на Лондон, Париж, Рим — но только не на сам Нью-Йорк. Тупиковая улочка в Сохо, где за забором лает собака, из трещин в стене растет буйная трава, на углах домов — ржавые фонари, разве что нет белья, сохнущего на веревках.

Телефон, однако, звонил без перерыва, а из факса выползали километры бумаги.

За 28 лет, а именно столько прошло с момента выхода первого журнала под темой «Spring» — увидело мир уже 68 Visionaire. Тираж каждого — не более 5 000 пронумерованных экземпляров; первые годы каждый экземпляр подписывался вручную.

В человека, обладающего полным набором Visionaire трудно поверить, но, по слухам, такие существуют.

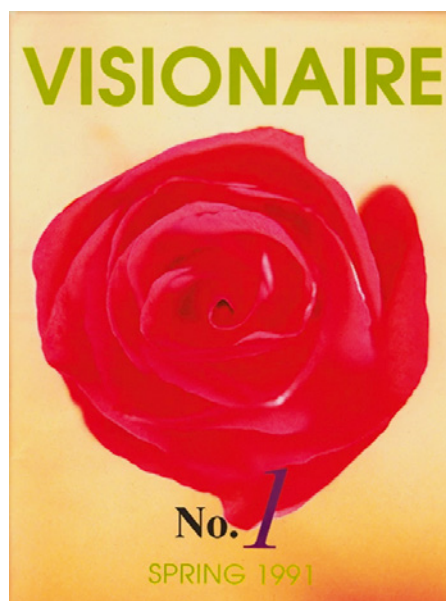
ДУША ЖУРНАЛА — ЕГО СОЗДАТЕЛИ. ГОВОРЯТ, ЧТО ОНИ ПОХОЖИ НА ИНОПЛАНЕТЯН. НА ПРИШЕЛЬЦЕВ, КОТОРЫЕ ИЗ СВОЕЙ ЭКСПЕДИЦИИ, С ЗЕМЛИ, ПРИВЕЗУТ ДОМОЙ ЦЕЛУЮ КУЧУ ЖУРНАЛОВ-ОБЪЕКТОВ, В КОТОРЫХ — НАШ МИР, УВИДЕННЫЙ ДРУГИМИ ГЛАЗАМИ.



Estée Shlain
автор портала
Exdigitus.com



Visionaire №20. Comme Des Garçons. Номер собрал лучшие fashion-фотографии от признанных мастеров, среди которых — Nick Knight (модель с булавкой во рту).



Visionaire №1. Spring — эксперимент. Акварель рядом с модной фотографией, обнаженные модели и коллажи

ПРАВДИВАЯ ИСТОРИЯ №1

В начале двухтысячных Константин Эрнст приобрел 23-й номер Visionaire и нашел в нем список предыдущих выпусков. Заполнил квитанцию на все еще не распроданные номера (где-то 7–8 единиц). В ответ получил счет на \$36 000.

Это сегодня достаточно зайти на сайт журнала, увидеть все выпуски и даже заказать те, что еще не Sold Out. Но на протяжении долгих лет попытка приобрести или хотя бы узнать что-то про Visionaire была азартным развлечением элиты, охотой за призраком.

ПРАВДИВАЯ ИСТОРИЯ №2

В Токио Visionaire раскупают еще до того, как он появляется в продаже.

ПРАВДИВАЯ ИСТОРИЯ №3

Почти 10 лет Visionaire был единственным модным журналом, в котором никогда не было рекламы. Возможно, этим он и жег сердца поклонников — был модным, но не о моде. В тренде, но не писал о трендах.

Первая спонсорская поддержка была принята лишь в 1996 году, спустя 5 лет с момента основания. А то, что сейчас вы можете встретить на его, с позволения сказать, страницах такие бренды, как Hermes, Louis Vuitton, G-Shock — это просто совместное творчество. Если вы понимаете сарказм. Тут не могу себе не позволить мысли о том, что чем старше мы становимся, тем меньше в нас буйной юношеской тяги к игре по своим правилам — мы коммерциализуемся. К двадцати восьми годам так точно.

ПРАВДИВАЯ ИСТОРИЯ №4

О том, что «самая экстравагантная издательская авантюра», любимый журнал каждого сноба — дело рук двоих (а чуть позже — троих) не слишком известных молодых людей. Это сейчас они стали арбитрами вкуса и авторитетами в мире моды.

В нью-йоркской околomodной тусовке, где люди не одеваются, а облачаются, где юмор не уместен (это вам не Лондон), где элегантность — зловеща, а нравы — суровы (в смысле жестоки) — один неверный шаг, малейшая неуверенность в себе — и ты пропал.

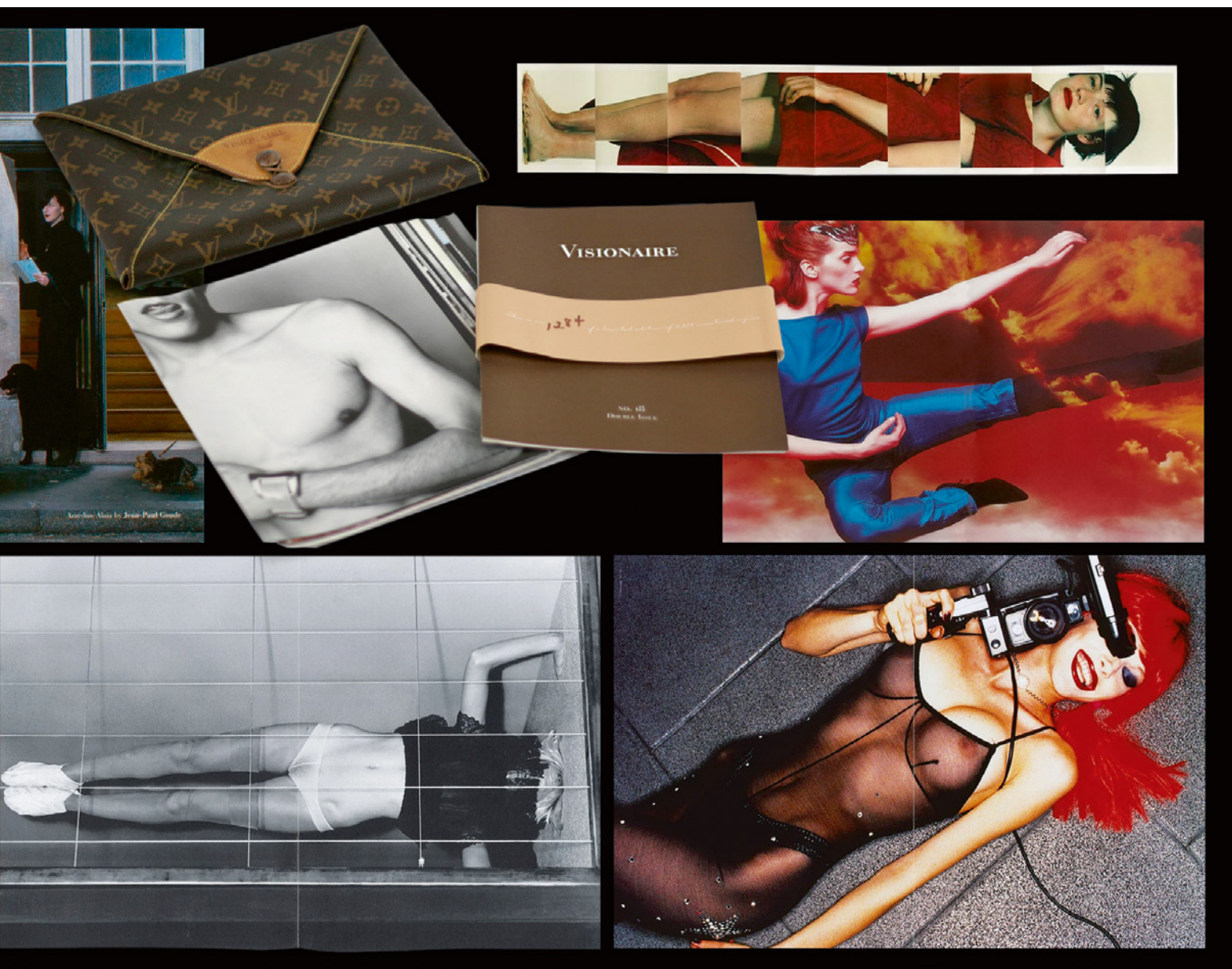


Visionaire №51. Harmony.
Пластиковый корпус с двухсторонней картонной головоломкой-пазлом



Visionaire №18. Fashion Special
Портфолио для номера изготовлено компанией Louis Vuitton. Этот выпуск — коллекционная редкость

Тогда, в 1991 году, Стефен Ган был просто безработным фотографом: ушел из журнала Details по принципиальным соображениям (что само по себе интересно). Снимал квартиру на пару с визажистом Джеймсом Калиардосом, другом еще со студенческих времен. В один прекрасный день Стефен решил вложить все свои сбережения — что-то около \$10 000 — в абсолютно безумную затею — «Visionaire №1, тир. 1 000 экз.». Стефен и Джеймс не строили никаких планов, не рассчитывали на успех. Просто сделали то, о чем всегда мечтали.



Самый верный способ: если ни в одном из журналов ты не находишь того, что хотел бы найти, сделай свой журнал.

«Весь дом, — вспоминает Стефен, — был завален бумагой. Билл Каннингем (фотограф) — спасибо ему за поддержку! — посоветовал показать наш журнал Анн-Мари Широ из New York Times. Я с ней тогда еще не был знаком, но все-таки пошел. "Какова ваша роль в этом издании?" — спросила она. "Издатель, главный редактор, секретарша" — ответил я. И подумал, что на этом все и закончится. На

следующий день, в 6 часов утра, меня разбудил телефонный звонок: какая-то женщина хотела приобрести номер Visionaire.

"Откуда вы узнали о нем?" — спросил я сквозь сон. "Прочла статью в New York Times" — сказала женщина. "Хорошо, пришлите мне чек на ... 10 долларов, и я вышлю вам номер".

Сложно сказать, послужило ли появление Билла или его коллеги по New York Times тем самым толчком к успеху. С одной стороны, Анн-Мари посодествовала как профессионал

в издательской сфере. С другой — фотограф Билл, рядом с которым невозможно оставаться безразличным к творчеству. Билл Каннингем, отец street photography, заслуживает отдельной статьи. Даже книги Ричард Пресс и Филип Гефтер в 2010-м сняли о нем документальный фильм — «Bill Cunningham New York».

«We all get dressed for Bill» — слова Анны Винтур, главного редактора Vogue, стали лейтмотивом их работы и всего творческого пути Билла, покинувшего этот мир 25 июня 2016 года, на 87-м году жизни.

Американская романистка Тама Яновиц, рассказывающая в одной из своих книг о знакомстве с «виженерами», вспоминает к случаю анекдот из 50-х годов прошлого века. Молодой и еще безвестный Энди Уорхол показывает свое портфолио Диане Вриланд, которая Само Воплощение Стиля, Создательница и Сокрушительница Репутаций, Надежда Молодых Талантов, Глав-

ный Редактор Американского Vogue, Невероятная Женщина. В разгар беседы из портфолио выпадает таракан (живой?, дохлый?). Шлепается прямо на стол.

А с журналом дело пошло. Каждый год появляется три или четыре новых Visionaire. Каждый номер посвящен одной определенной теме, и никогда не знаешь, что это будет — папка, коробка, книга, чемодан, светящаяся коробочка, набор футболок... Или все же обычный бумажный журнал, но размером полтора на два метра. О чем на этот раз — всегда загадка. Любопытно, однако, другое: увидев «живьем» три Visionaire, принадлежащих разным людям, я прихожу к выводу, что первый Visionaire, который попадает к тебе в собственность, — это именно то, чего ты заслуживаешь. Три раза — три идеальных попадания в характер владельца.

Для троих «вижинеров» — Стефена Гана, Джеймса Калиардоса и Сесилии Дин — рабо-

Visionaire №56. Solar. Образы, которые при искусственном освещении предстают черно-белыми, попадая на солнечный свет, феерически преображаются — все наполняется цветом. Тема номера, спонсируемая Calvin Klein, нашла продолжение в Calvin Klein Collection, созданной из ткани, также меняющей цвет под воздействием ультрафиолета



Иллюстрации: visionaireworld.com

тают лучшие фотографы и художники. Иногда такое счастье выпадает и совсем неизвестным — для них это уникальный шанс. Денег за работу никто из контрибьюторов не берет. Мало того, они сами бывают рады оплатить расходы. Видимо, удовольствие, получаемое от полного отсутствия цензуры, зачастую более чем откровенного, редактирования, советов и поправок, возможность сделать именно то, что и как ты хочешь, ценится ими дороже денег.

Fashion-машина, за право сотрудничать с которой компании из Fortune 500 готовы поступаться принципами и астрономическими суммами. За ее масштабами уже не видны и даже не кажутся реальными скитания иммигранта Стефена, болезненные попытки не скатиться в коммерческую зависимость и постоянное стремление творить, а не вытворять. Творить, а не притворяться.

«Для начала мы попросили фотографов и дизайнеров дать нам личные работы, изображения, которые им нравятся и которые традиционный журнал не будет публиковать», — объясняет Стефен Ган.

«Фотографы сталкиваются со слишком многими ограничениями: например, пара, оказавшаяся в постели, должна носить кольца, — говорит Джеймс Калиардос. — Поэтому никакой рекламы в Visionaire не было. На нас не оказывается никакого коммерческого давления. Такой выбор позволяет нам предоставить полную свободу художникам».

...Общаясь с «вижинерами», Тама Яновиц все время ждала подвоха: вот сейчас они окажутся высокомерными, безжалостными, слишком-хорошо-знающими-себе-цену. Тогда можно будет вздохнуть с облегчением: ну вот, они такие же, как и те, другие, увы, слишком многие обитатели нью-йоркского фэшн-мира. Ничего подобного.

НИЧЕГО.
ПОДОБНОГО. 



Visionaire №32. Where? Hermes в виде сумки, кожаного портмоне, с карандашом и 55 открытками, которые редакторы послали по всему миру, для того чтобы они вернулись к ним с почтовыми марками, как у настоящих путешественников



Visionaire №44. Toys. Один из самых редких номеров. Десять игрушечных фигурок в комплекте с мини-аксессуарами (причем у каждой есть не только имя, но и «прозвище») — это десять ведущих дизайнеров мира, таких как Karl Lagerfeld (The Ego Trip), Miuccia Prada (Satuma), Giorgio Armani (Mr.A)



Visionaire №63. FOREVER. Коллекционное издание об искусстве и моде, выпущенное ограниченным тиражом в двух версиях — простой и покрытой золотом. В цельнометаллическом корпусе десять 3D-рельефных металлических пластин с тиснением, преобразованных из 2D-фотографий

«КОРПОРАЦИЯ МОНСТРОВ»

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД

Для многих мировых компаний социальная ответственность давно стала визитной карточкой.

Благотворительность, экологические проекты, поддержка научных и образовательных инициатив — бизнес активно участвует во всех этих направлениях. Клиенты предпочитают организации, которые помогают обществу.

На страницах журнала Huxleÿ рассказывает о фондах с доброй репутацией, которым нужна ваша помощь.

Почему такое название — «Корпорация монстров»?

Пожалуй, это самый распространенный вопрос, который сотрудники Благотворительного фонда «Корпорация монстров» слышат ежедневно. Особенно недоумевают клерки во всевозможных бюрократических кабинетах. Как так? Вы занимаетесь оккультными практиками?

На самом деле «монстры» назвались таковыми потому, что могут сворачивать горы. Небольшая группа девушек, которые не имели специального образования, не разбирались в стандартах, по которым во всем мире работают благотворительные организации, и никогда не представляли себя в роли супергероя, сейчас в буквальном смысле спасают жизни. Круглосуточно и без выходных.

Катя Ножевникова, основатель фонда, работала в туристическом агентстве.

В 2009 году прочла в интернете, что матери-одиночке не во что одеть новорожденного. Поехала помогать. «С тех пор так и езжу», — рассказывает Катя о начале своего пути.

Сначала помогала детям, потом — бездомным животным. Постепенно рядом стали появляться другие, такие же «монстры» — небезразличные люди, которые не способны пролистать в социальной сети пост о чужой беде и продолжить спокойно заниматься своими делами.

В какой-то момент Катя и ее команда начали опекать одиноких стариков — многие пенсионеры каждый год ждут «монстров» с подарками и цветами на майские праздники.



Чем занимается фонд?

В 2017-м Катя приняла решение создать официальный благотворительный фонд, так как возможностей у такой структуры гораздо больше, чем у группы неравнодушных. К этому моменту Катя уже могла собирать миллионы гривен с помощью одного поста в Фейсбуке. В это же время у «Корпорации монстров» появился попечительский совет.

Главные направления работы фонда

- срочные операции, тяжелые болезни с госпитализацией, проблемы с питанием малообеспеченных одесситов, детей и стариков;
- комплексные ремонты больниц, приобретение и передача на официальный баланс медицинских учреждений Одессы и Одесской области современных медицинских аппаратов;
- помощь молодым матерям;

- помощь пенсионерам в рамках проекта «Добрый обед. Время жить», а также предоставление ежемесячной продовольственной помощи гражданам пожилого возраста, имеющим проблемы с передвижением;
- работа с детскими домами и приютами — ремонты, спортоборудование, средства гигиены, лекарства, одежда (все, кроме подарков).

В июле 2019-го БФ «Корпорация монстров» получил в подарок самый настоящий замок на Французском бульваре в Одессе. Теперь «монстры» заняты его ремонтом и переоборудованием, чтобы создать тут городской центр социальной и культурной жизни Одессы.

«Замок монстров», по задумке, должен стать новой достопримечательностью города, местом, куда люди будут ехать, чтобы поучиться, отдохнуть, почитать, провести время с интересными собеседниками, послушать лекцию, попасть на концерт и т.д.

Десятки спасенных жизней, которые «монстры» всячески отказываются записывать на свой счет, передавая лавры героев врачам, меценатам, семьям, укрепили веру одесситов в силу фонда и сделали их, по сути, главными спасителями всех, кто попал в беду.



СЛОГАН «МОНСТРОВ» — ПОМОГАЙТЕ ПОМОГАТЬ!

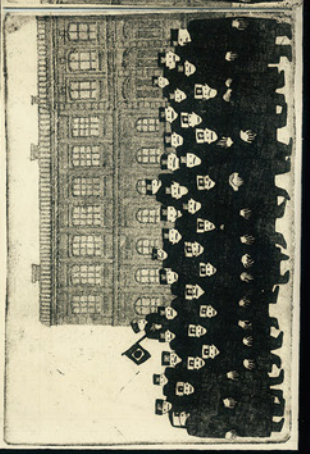
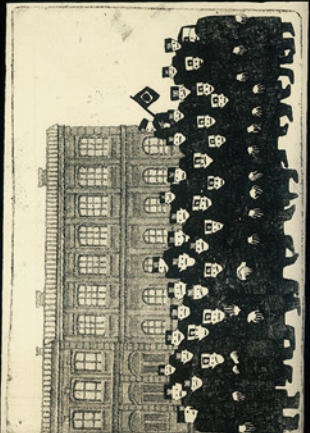
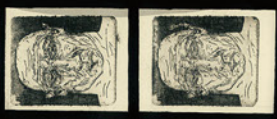
Как
помочь
фонду:
жми на
QRcode



ВООБЩЕ МЫ ★ РЕАКО СМЕЕМСЯ

КАЖ-ТО ТАК

★ 19

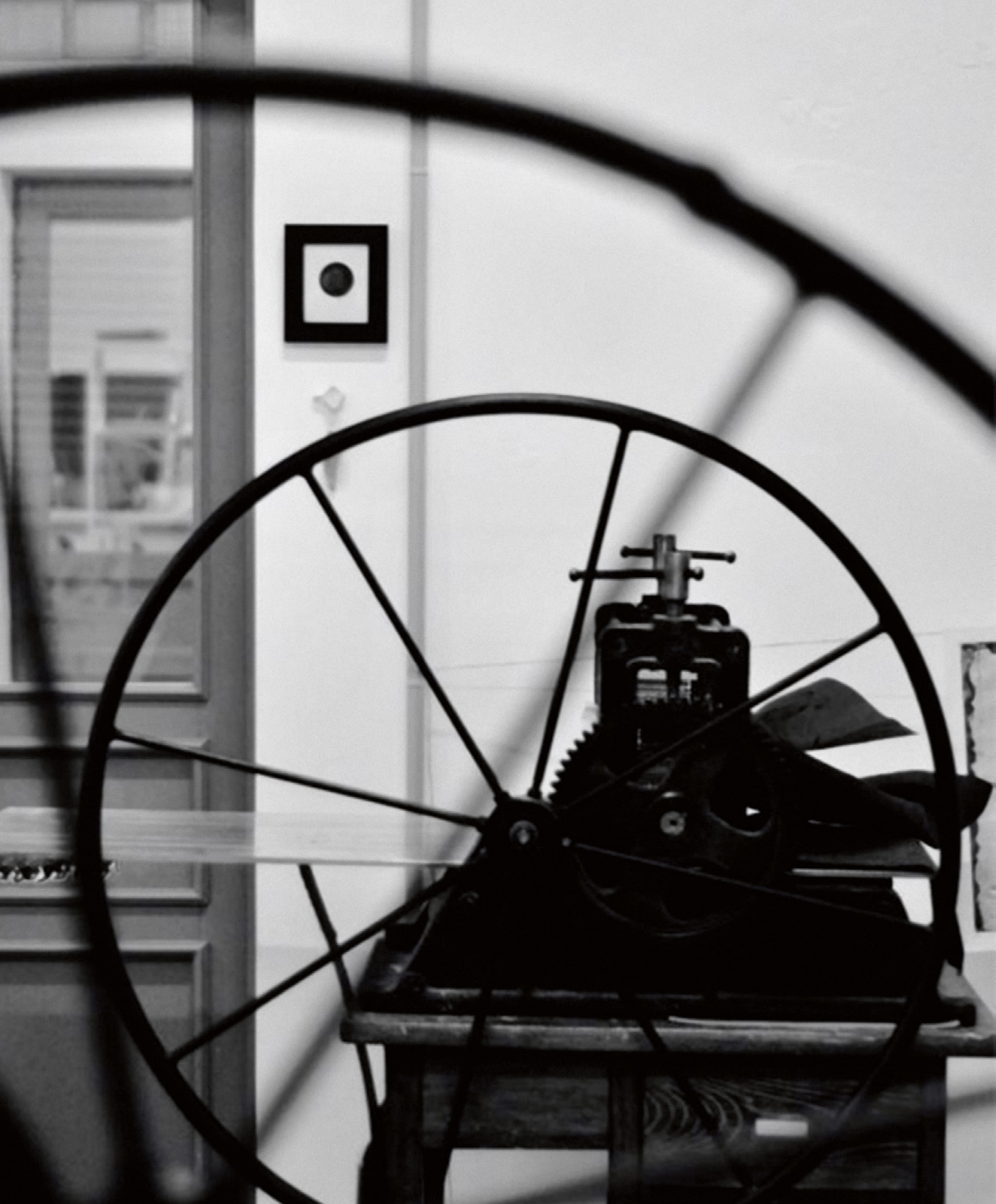


★ 20

ETCHINGROOM1



Chapter 4: Life & Art



ETCHINGROOM1

Кристина Ярош и Анна Ходькова,
художницы второго издания Huxleÿ

Марина Щербенко,
куратор и арт-консультант,
Shcherbenko Art Centre

КАЖЕТЕ КАК ОТСЮДА ВЫЙТИ



EtchingRoom 1 — студия печатной графики, которую основали Кристина Ярош и Анна Ходькова в Киеве в 2016 году. Художницы работают в многочисленных традиционных техниках графики, создавая работы, на которых отображается жизнь персонажей антиутопического мира ограничений и отсутствующей индивидуальности.

В 2019 году, во время участия в конкурсе для молодых украинских художников МУХі, который Shcherbenko Art Centre проводит

уже 10 лет, **EtchingRoom 1 получили Специальную премию** и возможность поучаствовать в создании обложки и иллюстраций для Huxleÿ.

Анна Ходькова и Кристина Ярош, основательницы группы EtchingRoom 1, занимаются печатной графикой. Основная техника, выбранная художницами, офорт — гравюра на медных пластинах, методом интаглио. Художницы собирают различные печатные формы в единую композицию, прокатывая их под

прессом станка множество раз. Они часто экспериментируют. Поэтому их работы всегда разные, хоть и объединены одной темой.

На выставке конкурса был презентован проект «Album» — серия, которая переосмысливает авторитарную практику упаковки социального опыта. Эта серия состоит из выпускных и дембельских альбомов, групповых фотографий на память о важных (или тех, которые кажутся важными) событиях.

ETCHINGROOM 1. Из серии Album, 2019, офорт



ETCHINGROOM 1

PRINTMAKING STUDIO




Марина Щербенко
куратор и арт-консультант,
Shcherbenko Art Centre

Для многих позировать для таких фото — это способ стать причастными к группе и закрепить свою шаткую идентичность. Для некоторых участие в создании группового, но часто переоцененного обществом опыта — источник тревожности и фрустрации.

«Не подскажите как отсюда выйти» — сформулированное в очень вежливой форме желание избежать участия в навязчивой церемонии групповых снимков. На таких снимках мало места для индивидуальности, отдельности,

самостоятельности; чаще всего это — манифестация группы или групповой активности, одобренной обществом. Отказ от участия в создании таких фотографий часто маркируется как нечто асоциальное. «Album» снимает с практики групповых снимков мнимую радость от причастности к чему-то большему и напоминает, что **КАЖДЫЙ ГЕРОЙ СНИМКА — ЧЕЛОВЕК.**

**Человек, который ищет выход;
Человек, который боится смерти;
Человек, который не желает
улыбаться по расписанию.** 

МОЙ БЕТХОВЕН

РОНДО ЯРОСТИ ПО ПОВОДУ
УТЕРЯННОГО ГРОША



**Фестиваль ODESSA CLASSICS в 2020 году
отметит 250-летие Людвига ван Бетховена**
мировой премьерой проекта ведущего пианиста
Германии Себастиана Кнауэра и композитора
Араша Сафаяна.

Проект «BEETHOVEN VARIATIONS»
имеет потенциал мировой сенсации и может открыть
новые пути развития классической музыки в XXI веке.

Предлагаем вашему вниманию эссе президента
фестиваля ODESSA CLASSICS, всемирно известного
украинского пианиста Алексея Ботвинова.





В этом году весь цивилизованный мир отмечает 250-летие со дня рождения Людвига ван Бетховена. Размеры празднования, особенно в немецкоязычных странах, впечатляют — юбилейные концерты, диски, конференции, книги и т.д. Видя беспрецедентный размах увеличения количества бетховенской музыки в концертных залах, одна из ведущих американских музыковедов, даже на полном серьезе, предложила в честь Бетховена... полностью отменить публичное исполнение его музыки на год — и таким нестандартным образом отметить юбилей гения.

Не думаю, что кто-то прислушается к такому «сомнительно-креативному» предложению. Хотя бы потому, что Бетховен всегда был и есть в десятке величайших и самых исполняемых и любимых композиторов планеты — и никогда не перестанет звучать, пока жива наша цивилизация.

Образ Бетховена в общественном сознании, как никакой другой, полон клише и стереотипов — преувеличенных или вообще неверных.

Самое большое заблуждение — строгость характера и даже мизантропия Бетховена. Однако самое лучшее зеркало души композитора — его творчество.

В бетховенской музыке невероятно много юмора.

Своеобразного — не легкого моцартовского смеха ангелов — но вполне конкретно человеческого, со всеми его гранями — от смеха до сарказма и даже сатиры.

Вспомним хотя бы его уникальное «Рондо ярости по поводу утерянного гроша». А сколько его сонат заканчиваются так, что естественной реакцией у раскрепощенной публики мог бы стать громкий смех — от радости и веселья!..

Но вот с раскрепощенностью публики на классических концертах есть проблемы: долгое время показывать такие эмоции на подобных концертах считалось моветоном. Тому есть много причин — например, в европейской традиции вся концертная практика начиналась с выступлений перед коронованными особами — отсюда и запрет аплодировать между частями (первым свое одобрение должен был обозначить монарх), и вообще, яркие эмоции надо было сдерживать, дабы не нарушить атмосферу почитания осененного божественной благодатью императора-князя-герцога.

В советское время, наряду с поддержкой классики, обратной стороной медали стала ужасная чопорность самого ритуала филармонического концерта: юмор и веселье могли быть поняты как скрытый бунт против общественного порядка.

В детстве сам образ Бетховена мне напоминал постоянно раздраженного профессора, один взгляд которого вызывал появление чувства вины. На моем рояле стоял небольшой бюст композитора — такие бюстики были почему-то очень популярны в советскую эпоху. Даже в кинохите 30-х годов «Веселые ребята» была уморительная сцена — когда начинающая певица для улучшения голоса ела сырые яйца и разбивала скорлупки одну за другой как раз о такой бюст.

Как только я садился за рояль — на меня постоянно с укоризной и легким презрением смотрел Сам Бетховен — и все неизбежные в обучении ошибки как будто звучали под тяжестью его недовольного взгляда. Все это моментально изменилось, когда я дорос до того возраста, в котором смог сам играть с листа и разучивать сонаты Бетховена.

Передо мной открылся мир эмоций и ритмов настолько яркий и разнообразный, что в период моего становления — с 10 до 15 лет — именно Бетховен стал моим безусловным кумиром и музыкальным богом. (Потом в мою жизнь вошли Рахманинов и Бах, заняв самые верхние места моего личного музыкального Олимпа, но Бетховен всегда был, есть и будет рядом с ними — в моем ДНК).

Каждый композитор пишет музыку в первую очередь для своих современников, хотя, безусловно, мечтает своим творчеством остаться в вечности.

Интересно, мог ли Бетховен предвидеть, что один из самых смелых и амбициозных политических проектов, когда-либо осуществленных на планете — Объединенная Европа — выберет своим официальным гимном финал его Девятой симфонии?

Что одним из самых популярных рингтонов в мире станет его простенькая незамысловатая мелодия «К Элизе», пьесы, написанной им явно «не всерьез».

Что его «Лунная соната» будет настолько известной, что многие пианисты ее не играют на концертах именно из-за ее сверхпопулярности и невозможности найти в интерпретации что-то свое, новое, так как эта музыка запоминается практически с одного прослушивания.

Бетховен уже давно стал «global player», его музыка перешла границы континентов, общественных и религиозных устоев, стала одним из важнейших достижений планетарной культуры.

Как это часто бывает, и его творчество, к сожалению, использовали, и довольно интенсивно, тоталитарные режимы. Известно, что Бетховен был любимым автором у нацистов, а после известной цитаты Ленина — у КПСС.

Хотя, по всей видимости, Ленин, со слов Горького, говоря об «изумительной, нечеловеческой музыке», имел в виду вовсе не «Аппассионату», а первую часть «Патетической сонаты» — советская пропаганда сделала Бетховена «своим», «политкорректным» композитором, интерпретируя непревзойденную мощь и энергию его музыки как революционный порыв масс.

А вот история о глухоте — увы, не клише, а горькая правда. Хотя, вглядываясь в глубину столетий и сетуя на несправедливость судьбы, так чудовищно наказавшей одного из величайших гениев, многие заслоняются осознанием, что сила духа Бетховена — история подлинного Супермена от музыки, и она сама по себе — великая история библейского размаха.

Невозможно представить, что переживал музыкант, прекрасно понимающий размер своей гениальности, который уже в 27 лет стал терять слух, в 47 лет полностью оглох и последние 9 лет своей жизни провел в полной тишине, непрерывно продолжая сочинять один шедевр за другим.

Девять лет! Подвиг. Вот настоящее описание его жизни. Не сдаваться — большую часть своего существования продолжать сочинять, быть при этом новатором и невероятно плодовитым автором (240 сочинений, большинство из них — средние и крупные формы).

Непонятно, как можно сочинять в голове, не слыша реальных звуков своей музыки. Невероятно, как можно при этом продолжать совершенствоваться и менять мировой музыкальный ландшафт практически радикальным образом — проторяя новые неизведанные пути, по которым пройдут ВСЕ композиторы будущего.

И уж совсем невозможно осознать — какой титанической силой духа надо обладать, чтобы выдержать все это.

После смерти Бетховена в потайном ящике его шкафа было обнаружено письмо, написанное им в октябре 1802 года в селении Гейлигенштадт под Веной, и поэтому получившее название «Гейлигенштадтского завещания».

Вот небольшой фрагмент из этого уникального по откровенности и пронзительности чувств документа:

«Мое сердце и разум с детства были склонны к нежному чувству доброты, и я даже всегда был готов к свершению великих дел.

Но подумайте только: вот уже 6 лет я пребываю в безнадежном состоянии, усугубленном невежественными врачами. Из года в год, обманываясь надеждой на излечение, я вынужден признать, что меня постиг длительный недуг. Его излечение может занять годы или вообще окажется невозможным.

Обладая от природы пылким и живым темпераментом, и даже питая склонность к светским развлечениям, я вынужден был рано уединиться и вести одинокую жизнь.

Если же иногда я решался пренебречь всем этим — о, как жестоко загонял меня назад мой ослабевший слух, заставляя скорбеть с удвоенной силой. И я все-таки не мог сказать людям: «говорите громче, кричите, ведь я глух», — ах, разве мыслимо мне было признаться в слабости того чувства, которым я должен был обладать в большем совершенстве, чем кто-либо другой, в чувстве, которым я некогда

обладал в наивысшей степени совершенства, такого совершенства, каким, я уверен, наделены или были наделены лишь немногие люди моей профессии.

взаимных излиятий; я обречен почти на полное одиночество, появляясь на людях лишь в случае крайней необходимости; я вынужден жить как изгой. Ведь, стоит мне приблизить-



О нет, это выше моих сил, и потому простите меня, если я отдаляюсь от вас, когда мне хотелось бы побыть в вашем кругу.

Мое несчастье причиняет мне двойную боль, поскольку из-за него обо мне судят ложно. Для меня не должно существовать отдохновения в человеческом обществе, умных бесед,

ся к какому-нибудь обществу, меня охватывает жгучий страх: я ужасно боюсь, что мое состояние будет замечено. Так было и эти полгода, которые я провел в деревне.

По требованию моего благоразумного врача я должен был насколько возможно щадить мой слух. Это почти совпало с моей теперешней

естественной склонностью, хотя иногда, увлекаемый потребностью в обществе, я позволял себе уступить искушению. Но какое же унижение я испытывал, когда кто-нибудь, стоя возле меня, слышал вдалеке звук флейты, а я ничего не слышал, или он слышал пение пастуха, а я опять-таки ничего не слышал.

Такие случаи доводили меня до отчаяния, и недоставало немного, чтобы я не покончил с собой. Лишь оно, искусство, оно меня удержало. Ах, мне казалось невыносимым покинуть мир раньше, чем я исполню все то, к чему чувствовал себя предназначенным. Желаю вам лучшей и более безмятежной жизни, нежели моя; внушайте вашим детям добродетель.

Только она, а не деньги, способна принести счастье, говорю это по собственному опыту. Именно она помогла мне выстоять даже в бедствии, и я обязан ей так же, как моему искусству, тем, что не покончил жизнь самоубийством».

В главном романе Томаса Манна «Доктор Фаустус» есть удивительная глава, где профессор Кречмар подробно объясняет, почему в последней, 32-й, сонате Бетховена нет третьей части. Этот текст, на мой взгляд — один из лучших в истории литературы о музыке. Действительно, почему Бетховен в своем невероятном шедевре, сломавшем все стереотипы музыки своей эпохи и открывшим путь к модерну, не написал финал?

Конечно, не потому что, как сам композитор с сарказмом ответил недоумевающему издателю: «За недосугом времени, предпочел несколько растянуть 2-ю часть». Просто вторая часть сонаты стала таким Божественным Откровением, после которого

добавить что бы то ни было не представлялось возможным.

«Вторая часть сонаты, проходящая через сотни судеб, сотни миров ритмических контрастов, перерастает самое себя, чтобы наконец скрыться в головокружительных высотах, я бы сказал, уже нездешних или абстрактных. Переросло себя и бетховенское искусство. Из обыденных сфер традиций, на глазах у людей, испуганно смотревших ему вслед, оно взмыло в пределы сугубо личного, в абсолютность «я», изолированного омертвелым слухом от всего чувственного — одинокий властелин страны духов, откуда веяло чуждыми ужасами даже на преданнейших ему современников, лишь редко, лишь на краткий миг умевших внимать страшным вестям издалека. Видимость искусства отброшена. Искусство в конце концов всегда сбрасывает с себя видимость искусства.

Третья часть? Новое начало после такого прощания? Новая встреча после такой разлуки? Немыслимо! Случилось так, что соната в этой непомерно разросшейся части пришла к концу, к расставанию навеки. Сама соната как жанр здесь кончается, подводится к финалу: она исполнила свое предназначение, достигла своей цели, дальше пути нет, и она растворяется, преодолевает себя как форму, прощается с миром!».

Подпись гения



Слушайте Бетховена. В его музыке — вся жизнь, во всем ее многообразии, радости и трагизме. В музыке Бетховена не только жгучие для всех художников Вопросы, но и Ответы, постичь которые ему помогла судьба, потребовавшая превратить собственную жизнь в подвиг. 🐦

ПАНИКА: ПРОЯВЛЕННОЕ или НЕПРОЯВЛЕННОЕ

Наш мозг любит страх не меньше, чем секс. Но если второй полезен, то первый способен отравить жизнь внезапным приступом паники. Мы живем в самое комфортное время, но все больше людей называют тревогу постоянным спутником.

Пuls за 100, одышка, мокрая спина и ладони, а вы сидите на совещании. Вам ничего не угрожает, но ваш мозг с этим не согласен. В такие моменты, как сейчас, когда в Китае бушует коронавирус, способный породить пандемию, тлеющий огонек паники превращается в пожар.

Чтобы поговорить о тревоге, которая пронизывает жизни многих людей, провели круглый стол с тремя профессионалами: психоаналитиком Олесем Манюком, биофизиком Игорем Дехой и доктором Надеждой Крыжановской.

Мы предлагаем читателю три разных взгляда на одну и ту же проблему.

МНЕНИЕ ПСИХОАНАЛИТИКА

Психоанализ XX — начала XXI века показал, что тревога мало зависит от реальной опасности. Природа паники связана с бессознательным процессом становления личностной идентичности, а точнее — с его первыми этапами, когда возникает первичная, нарциссическая личность. Не спешите рисовать себе самовлюблен-

ного человека, наслаждающегося манией величия. Нарциссическая идентичность — это своего рода матрица личности, созданная по чужим лекалам, прежде всего, по лекалам материнской фигуры. Эта идентичность служит остовом для развивающегося ребенка до тех пор, пока отцовская фигура не наложит запрет на слияние матери и ребенка. Тогда ребенок будет вынужден начать трудный процесс сепарации.

Но это — идеальный вариант. В реальности нарциссическая идентичность не исчезает. Поэтому человеческая личность сочетает взрослые черты с младенческой инфантильностью. В стрессовых ситуациях запускается регрессивный механизм: человек возвращается к блаженному состоянию слияния с матерью, в котором нет ни проблем, ни вызовов окружающего мира, ни тернистого пути развития. Именно поэтому приступы

паники часто сопровождаются удушьем: это симптом регрессии к фетальной (зародышевой) стадии нарциссизма, к идеальному состоянию эмбриона в утробе.

Мы живем в мире максимального комфорта. Он напоминает высокотехнологичный мир Матрицы из одноименного фильма. Идеалы личной ответственности, авантюризма и готовности устремиться в неизвестность давно сдали позиции. Не случайно на Тайване поколение миллениалов называют «поколением клубники». Казалось бы, ничто не может разрушить непрерывный комфорт. Компьютерные технологии и дополненная реальность дают ощущение всемогущества. Пределы роста? Их не существует. Но за иллюзорным всесилием скрывается тревога. Что если этот дар может быть отнят в любой момент?

Паника служит индикатором чувства собственной неполноценности, которое компенсируется показной самоуверенностью, а также потребностью в непрерывной родительской опеке.

Тревога означает: «Я беспокоюсь, что ваша опека может ослабеть, и тогда произойдет катастрофа». Мир «поколения клубники» подобен гигантской материнской утробе. Уютная, опекающая иллюзия, осколки которой могут больно ранить. Тем более, что реальный мир все более непредсказуем и нестабилен. **Путь избавления от паники — это не только и не столько медицинские препараты, сколько трудный путь самопознания и взросления.**

ПО МНЕНИЮ БИОФИЗИКА

А что же происходит в мозге? Вариантов — масса. Согласно ГАМК-бензодиазепиновой гипотезе, **тре-**

вожность обусловлена недостаточной активностью рецепторов γ-аминомасляной кислоты, которые играют роль своеобразных тормозов. **Серотонинергическая теория предполагает, что дело в недостатке серотонина** — нейромедиатора антитревожности.

Катехоламинергическая гипотеза в свою очередь гласит, что причина кроется в изменении уровня гормонов стресса, синтезируемых в мозговом веществе надпочечников. Особенно это актуально для тех, кто живет в состоянии постоянного беспокойства.

Эти механизмы запускаются стресс-факторами внешней среды.

А значит, мы имеем дело с парадоксом: чтобы не страдать тревожными расстройствами, нужно не тревожиться. Представьте себе мозг как сеть сотовых ретрансляционных вышек. Вы едете по городу с телефоном под ухом, а сигнал передается от станции к станции. Примерно так же электрические импульсы передаются от нейрона к нейрону. Это коннектом, самая пластичная система человека.

А теперь вообразите, что из-за неизвестной ошибки ваш собеседник получает сигналы не только от вашего телефона, но и от сотен других абонентов. Все они представляются вашим именем, говорят вашим голосом! Собеседник в растерянности: он пытается реагировать на каждую реплику, путается, взрывается от негодования, а заодно кричит на жену, детей и кошку. Нечто подобное происходит с мозгом во время панической атаки. Электрическая активность некоторых участков мозга резко меняется. При этом отдельные нейроны самоорганизуются в полисинхронные группы

и вспыхивают уже не по отдельности, а миллионами.

.....

Как устроена эта «сотовая связь» в нашем мозге? В 1952 году Ходжкин и Хаксли разработали математическую модель, которая описывает генерацию и передачу электрических сигналов в гигантском аксоне кальмара. Они погружали кальмаров в соляной раствор и били током. Животные принимали, преобразовывали и продуцировали ток вовне. При этом наблюдалась строгая закономерность между входящими и исходящими сигналами. Это означает, что можно положить рядом несколько кальмаров и сделать из них биологическую нейронную сеть, которая будет передавать электрические импульсы.

За эту работу в 1963 году ученые получили Нобелевскую премию. Наша нейронная сеть, видимо, действует схожим образом.


.....

За этим последовало море исследований. Ведь создание математической модели нейронной сети мозга человека — одна из наиболее перспективных идей. Считается, что она поможет разработать по-настоящему умный искусственный интеллект. А за ним — либо судный день из «Терминатора», либо научно-техническая революция, которая принесет благо каждому. Всякий юный биофизик знает, что электрическая активность нейронов меняется вследствие изменения разности потенциалов между

хватает нейромедиаторов торможения (ГАМК, ацетилхолина), возникает дефицит расслабляющих электролитов (калия, магния), к этому добавляется триггер в виде картинки, звука или особого движения — и все, процесс запущен. Если глубоко подышать и осторожно надавить себе на глаза, включится парасимпатическая нервная система и паника постепенно пройдет.

Я без ума от генетики, поэтому трактую свою устойчивость к панике как следствие точечной мутации. Есть такой **ген COMT — катехол-о-метилтрансферазы, который отвечает за то, насколько быстро и аккуратно выводятся из организма гормоны стресса и допамин.** Согласно этому подходу **все человечество делится на woggiog (беспокойных) и waggiog (воинов).**

Я — воин. Когда я испытываю страх, я бегу на врага, но если опасность слишком велика, то попросту убегаю. Что важнее, я не буду заикливаться на этой ситуации месяцами. Слабая COMT бывает из-за точечной мутации в гене, кодирующем ее синтез. Для носителей этой мутации стресс невыносим. Такие люди живут в состоянии тревожности. Они же — очень талантливы. Большинство творческих людей и визионеров относятся к беспокойному типу.

Не углубляясь в фармацевтические дебри, скажу так: **беспокойным нужно следить за уровнем магния.** От него зависит и фаза расслабления, и работа слабой COMT. Поэтому пейте его в разных формах. И помните, что **ничто не усмиряет симпатику так хорошо, как парасимпатику.** Поэтому прислушайтесь к совету фридайверов: **дышите/не дышите и пребывайте в реальном мире.** 



О. Виктор Виниченко, 2019

электролитами внутри нейрона и межнейронным «супчиком». То есть, чтобы стабилизировать ситуацию, нужно исправить нарушенный электролитический баланс солей. Один из способов — откорректировать поведение выделения/захвата нейромедиаторов. Человечество уже научилось бороться с последствиями нарушения этого баланса. Однако **длительный прием валиума, ксанакса и прочих лекарств ведет к морфологическим и когнитивным изменениям.**

ВЗГЛЯД ДОКТОРА

Так что же вызывает беспричинный страх? Воспоминания из прошлых жизней? Каскадная межнейронная реакция, запущенная когнитивными процессами? Или, может быть, электролитический дисбаланс, приводящий к аффективным состояниям?

Мне кажется, что все вместе: накапливается определенное количество нейромедиаторов возбуждения (к примеру, глутамата), не

Назар Билык — один из самых известных украинских художников и скульпторов.

Его скульптура демонстрировалась на Art Chicago, SCOPE NewYork, ArtPalmBeach, Miami International Art Fair и других ярмарках.

Его работы успешно выставлялись на торги аукционного дома Phillips.

Автор скульптуры «Дождь», которая размещена в Киеве на Пейзажной аллее, а ее копия — в США, в одном из парков в Массачусетсе.



Срез из серии Контраформы. Назар Билык. 2018





ТАЙНЫ FREEДАЙВИНГА

Что такое фридайвинг?

Спорт, адреналин, азарт, философия управления телом, попытка перейти свои барьеры и замедлить деструкцию тела или что-то другое...

Нухлеу попросил врача-кардиолога, кандидата медицинских наук и специалиста anti-age медицины Надежду Крыжановскую разузнать у чемпиона мира по фридайвингу Александра Бубенчикова тайны подводной стихии

Александр поставил мировой рекорд на Individual AIDA Pool Freediving World Championship 2018, проплыв под водой 289 м в ластах.

Наиболее длительная зарегистрированная задержка дыхания — 9 минут и 3 секунды.

Александр человек разносторонний — он физик, интересуется физиологией и спортивной медициной. Увлекается горными лыжами, волейболом и картингом. Занимается разработкой и созданием снаряжения для фридайвинга под собственным брендом **2 b free**.

НАДЕЖДА КРЫЖАНОВСКАЯ САМОЕ ИНТЕРЕСНОЕ ВСЕГДА СПРЯТАНО В НАС

Функциональность человеческого тела, слаженность механизмов и способности к преодолению

барьеров — особенность млекопитающих, которые могут и бегать, и плавать, и карабкаться по вертикали.

Не может тема самовосстановления быть раскрыта без исследования наших самых древних взаимоотношений. С кислородом и углекислым газом. Мы, как аэробы — развернули фотосинтез наоборот и стали использовать кислород себе во благо, создавая энергию из главного вселенского окислителя. А кто из вас, будучи маленьким, не зажимал себе нос, чтобы попробовать не дышать?

Апноэ (если это не во сне, конечно — с ним к доктору нужно) — это акт управляемой остановки дыхания, который каждый из нас использовал или в воде, или на приеме у доктора («дышите» — «не дышите»). Во фридайвинге эта техника отточена до совершенства и позволяет человеку покорять немыслимые глубины.



История погружений насчитывает тысячелетия. Люди же используют любую возможность дальше познать мир. И кто-то первый нырнул и достал до дна. Всем известна знаменитая культура ныряльщиц ама в Корее и Японии — девочки погружаются даже на поздних стадиях беременности и рожают прекрасных малышей.

Видимо, нам дано использовать апное для наслаждения свободным погружением. Сейчас фридайвинг — это не просто спорт. Это управление собой. Ведь экономия кислорода — наиболее важный гарант успеха погружения. А главный потребитель кислорода — мозг. Поэтому укрощение строптивого — это must have погружения.

Благодаря Жаку Майолю человечество преодолело барьер глубины в 100 метров и мы выяснили, что, познавая вселенную, мы не знаем себя. Для меня это то, что я называю Selfregeneration — использование разных техник, запускающих внутренние ресурсы, и исследование всего, на что способно наше тело.

АЛЕКСАНДР БУБЕНЧИКОВ

СВОБОДА ОТ ВРЕМЕНИ

Фридайвинг дает ощущение свободы и единения с водной стихией. Все мы существуем в трехмерном пространстве, но на самом деле привязаны к плоскости и можем оторваться от нее только в нырке или полете.

Под водой человек получает настоящую свободу передвижения. Мозг ощущает объем, и это дарит тебе необъяснимую радость — сродни той, что бывает в детстве, когда тебя отпускают погулять на улицу. Думаю, подобное чувство испытывают пилоты, пара- и дельтапланеристы.

Ты становишься свободным от времени. На первый взгляд, это нелогично, ведь никто не может задерживать дыхание бесконечно. В обычной жизни мы постоянно думаем о времени: иногда нам его не хватает, а порой мы не знаем, как его скоротать.

В нырке время утрачивает значение. Цифры на секундомере не знают, как ты себя чувствуешь и сколько сил у тебя осталось. Единственное, что важно — твои ощущения.

Когда тебе удастся оторваться от времени и довериться себе, твои результаты сразу возрастают. Многие мои студенты сами не знали, на что они способны.

Когда я готовлюсь к рекордным погружениям, я часто повторяю как мантру:

«ДЛЯ ЭТОГО НЫРКА У МЕНЯ ЕСТЬ ВСЕ ВРЕМЯ ВСЕЛЕННОЙ». Это помогает мне избавиться от спешки и сосредоточиться на своих ощущениях.

ПОЗНАНИЕ СЕБЯ

Распространенное заблуждение, что фридайвинг — это про экстрим, адреналин, хождение по грани. Совершенно наоборот!

Фридайвинг — это про расслабление, умиротворение, контакт с собой, своим телом и окружающей средой.

И огромное удовольствие! Именно кайф от ныряния, чувство свободы и невесомости привлекают людей в мир фридайвинга. И самое классное — чтобы это почувствовать, необязательно нырять глубоко или надолго задерживать дыхание.

Я помню свои первые погружения. Никаких целей перед собой я не ставил. Мне просто нравилось нырять. Спускаюсь на глубину, вода меня уже не выталкивает, ложусь на дно и совершенно по-особому себя ощущаю.



ФРИДАЙВИНГ — ЭТО НЕ ЭКСТРИМ, ЭТО РАССЛАБЛЕНИЕ, КОНТАКТ С СОБОЙ, СВОИМ ТЕЛОМ И ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДОЙ.

Надо мной — тонны воды, но мне не больно, не страшно и даже дышать не хочется. Хочется побыть там подольше. Поэтому для меня фридайвинг — это про познание себя настоящего, удовольствие и гармонию с окружающей средой.

Фокус на ощущениях помогает найти контакт со своим телом, научиться тоньше его чувствовать, выбирать реакцию на раздражители. Ведь это всего лишь сигналы, которые посылают наши рецепторы, и важно понимать, откуда они исходят, о чем свидетельствуют, а затем осознанно

выбирать, как себя вести. Этот навык полезен и в обычной жизни.

Сам Амосов пропагандировал и практиковал лечебные задержки дыхания. Ко всему сказанному добавляется улучшение транспорта кислорода, тренировка дыхательной, нервной и сердечно-сосудистой систем.

ПОБЕДА НАД СТРАХОМ

Не могу сказать, что я испытывал страх погружения. Скорее страх неизвестности. Очень часто люди боятся именно того, что они не знают.

Именно поэтому, когда я обучаю людей фридайвингу, мы начинаем с теории, разбираемся, как устроен наш организм и как он реагирует на задержку дыхания. Мы обсуждаем, какие существуют реальные опасности, а что является всего лишь мифом. Знание помогает полностью избавиться от страха. Люди понимают, что бояться нечего, знают, чего ожидать и как правильно интерпретировать свои ощущения.

Основная опасность фридайвинга связана с блэкаутом — потерей сознания из-за недостатка кислорода. Поэтому первое правило: нырять только с напарником, который понимает, что делать в экстренной ситуации. Этот закон не нарушают даже опытные спортсмены.

Если вы новичок, обязательно обратитесь к инструктору и пройдите хотя бы базовый курс, чтобы нырять правильно, комфортно и безопасно. При большинстве погружений речь о гипоксии даже не идет: **запасы кислорода в наших легких, крови и тканях настолько велики, что нужно очень постараться, чтобы их потратить.** То, что люди принимают за гипоксию, на самом деле возросший уровень CO_2 , который стимулирует дыхательный центр в мозге и вызывает желание сделать вдох. В этот момент уровень насыщения крови кислородом, как правило, еще не ниже 100%. Исследования показывают, что в первые

инструктор. Например, не стоит бояться темноты: в открытом море даже на глубине 100 м без фонаря все прекрасно видно. Я уже не говорю про 20–30 м, которые доступны всем желающим. С давлением воды тоже можно справиться. При погружении на глубину мы ощущаем перепад давления — так же, как в самолете, закладывает уши.

Освоив простую технику компенсации давления, вы избавитесь от неприятных ощущений в ушах и на глубине 20–30 метров будете чувствовать себя так же комфортно, как и на поверхности.

ПУЛЬС И VO_2MAX *

Мой пульс около 50 уд./мин. Кстати, во время задержки дыхания пульс сильно снижается — организм начинает расходовать кислород более экономно — и самый низкий пульс, который я у себя фиксировал, — 27 ударов в минуту.

Когда я последний раз измерял VO_2max , этот показатель был абсолютно посредственным — 53,7 мл/кг. Оно и понятно, фридайверу ни к чему способность утилизировать как можно больше кислорода в единицу времени. Необходимо наоборот научить свое тело тратить его как можно медленнее. Два основных потребителя кислорода в организме — это мышцы и мозг. Поэтому уметь расслабляться физически и ментально так важно для фридайвера.

ГЛУБИНА 20–30 МЕТРОВ ЛЕГКО ДОСТУПНА ВСЕМ ЖЕЛАЮЩИМ.

минуты задержки дыхания мозг получает даже больше кислорода, чем до этого.

Почему так происходит? Первая причина — периферическая вазоконстрикция, то есть сужение периферических сосудов, благодаря которому кровь отливает от конечностей и приливает к жизненно важным органам: сердцу, легким и мозгу.

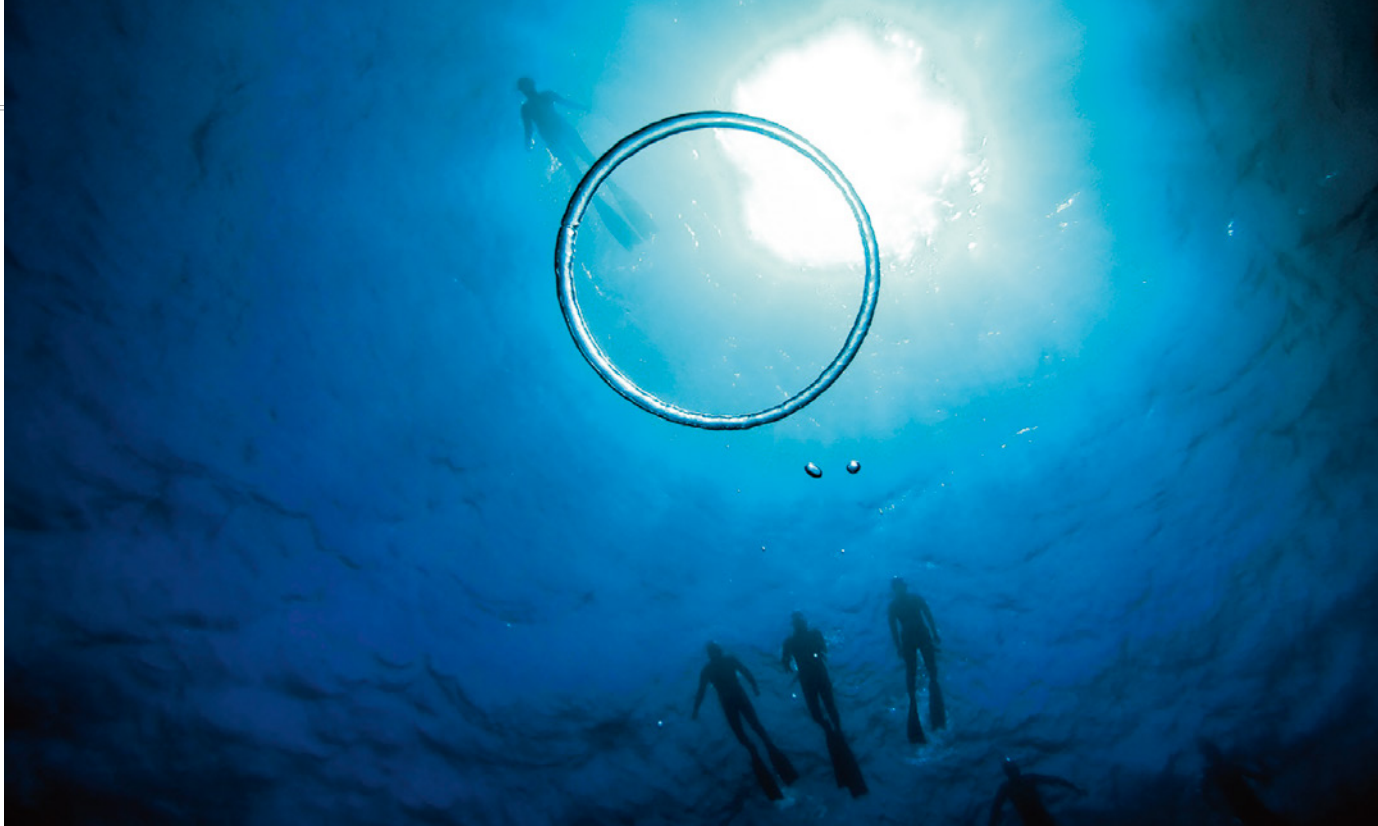
Вторая причина — эффект Бора: оказывается, при повышении уровня CO_2 в крови гемоглобин начинает активнее отдавать кислород в ткани, в том числе в головной мозг. Большую часть наших страхов легко развеять. В этом поможет хороший

СПОРТ ДЛЯ ВСЕХ

Фридайвингом может заниматься каждый. Если человек способен бегать, прыгать, плавать и кататься на велосипеде, то он может и нырять.

Чтобы помочь людям преодолеть свои страхи, расширить представление о возможном, открыть красоту подводного мира, я создал **Bubenchikov Freediving School**.

Никаких специальных навыков для того чтобы начать обучение, не нужно. Все необходимое уже есть внутри нас. **Сама природа дала нам нырительный рефлекс млекопитающих — такой же,**



как у китов, морских котиков и дельфинов.

Поэтому наше тело само знает, как реагировать. Наша задача — просто ему не мешать.

Перед рекордными погружениями я стараюсь максимально расслабиться, чтобы облегчить задачу своему организму. Использую для этого определенную технику релаксации. Практикую ее, я обнаружил, что расслабление многослойно: часто тебе кажется, что ты полностью расслаблен, но через некоторое время — раз, и как будто открывается новый уровень.

Когда тебе удастся расслабиться действительно глубоко, начинаешь очень четко отслеживать связь своих мыслей с напряжением в теле и понимаешь, что мысли на самом деле материальны.

То, что ты думаешь, влияет на твое тело, и наоборот. Также я использую полное глубокое дыхание: медленный вдох в живот, среднюю и верхнюю



Беседовала Надежда Крыжановская врач-терапевт высшей категории, кардиолог, специалист anti-age медицины, кандидат медицинских наук, предприниматель

часть легких, затем — плавный выход в обратном порядке, который длится в 2 раза дольше. Такое дыхание тоже позволяет расслабиться. Все потому, что связь нашего ментального и физического состояния с дыханием работает в обе стороны.

Глубокое, плавное дыхание с акцентом на вдохе животом и удлиненным выдохе способствует успокоению. Можете проверить на себе.

НАШИ БЛИЖАЙШИЕ ПЛАНЫ

Собираемся посетить **Y-40 Deep Joy** — самый глубокий бассейн в мире (глубиной 42,15 метров) недалеко от Венеции, затем отправиться в путешествие на Шри-Ланку понырять с китами, а еще нас ждет традиционный глубоководный выезд в Дахаб. 🐋

* Показатель VO_2 Max означает максимальный объем кислорода (в миллилитрах) на килограмм веса, который вы можете усвоить за минуту при максимальной физической нагрузке. Другими словами, VO_2 Max — это показатель спортивной подготовки, который должен увеличиваться по мере улучшения физической формы.

Huxleÿ готовит новый проект — издание на русском языке книги Гарри Джейкобса «Книга: духовная личность в поисках живой организации. Кодек Бесконечной Игры»

Гарри Джейкобс — американский писатель, социальный мыслитель, консультант в области управления, экономического и социального развития, CEO Всемирной академии искусства и науки, полноправный член Римского клуба — мирового интеллектуального центра, сконцентрированного на анализе проблем в развитии человечества и выработке рекомендаций для правительств.

Автор родился в состоятельной американской семье из Калифорнии, но в 70-х годах XX века переехал в Индию для изучения принципов, вытекающих из интегральной философии Шри Ауробиндо. В наше время божеством новой религии, привнесенной пророками, имена которых слишком известны, чтобы их озвучить, стал искусственный интеллект (ИИ). На наш взгляд, «Книга: духовная личность в поисках живой организации. Кодек Бесконечной Игры» заинтересует читателя по трем причинам:

Во-первых, она является остросюжетным романом на актуальную тему — поиск утопического мироустройства, в основе которого — ИИ.

Во-вторых, в ней проявился талант Гарри Джейкобса как популяризатора науки, и те, кто хотел бы больше узнать об истории и проблемах ИИ, найдут для себя полезную информацию, изложенную доступным языком.

Наконец, для тех, кому интересно самостоятельно поразмышлять о проблемах сильного и слабого ИИ, книга предоставляет массу поводов в виде ситуаций, исторических ссылок, дискуссий главных героев и авторских замечаний.

На страницах журнала Huxleÿ будет публиковать отдельные главы книги. Презентация романа планируется в следующем году.

КНИГГА:

**духовная личность
в поисках живой
организации.**

**Кодек бесконечной
Игры**

О СОДЕРЖАНИИ КНИГИ

Четыре технократа, вооруженных таинственной книгой, секретной формулой и принципиально новой компьютерной программой, вступают в борьбу против альянса реакционных сил общества в глобальной битве за будущее человечества.

Индийский гуру маркетинга, застенчивый, но талантливый еврейский идеалист из Бостона, изумительно красивая русская женщина-математик и ирландский американец, инженер-философ, похожий на монаха, приступают к миссии по переделке мира.

Книга без автора и названия странствует по земле в течение десятилетий, скрытно запуская революционные изменения, пока не попадает в руки этих четырех потерпевших неудачу, но не опустивших руки энергичных людей, вдохновляя их на создание принципиально новой программы искусственного интеллекта, AIS, инструмента, способного к постоянному самосовершенствованию.

Ставя перед собой задачу расшифровать смысл книги и раскрыть секретную формулу ее действия, они приходят к глубокому духовному исследованию знания, которое дает власть — пока не столкнутся с оккультным процессом творения и формулой неограниченного самовоспроизводства.

Им противостоит альянс сил, стремящихся сохранить контроль над правлением миром — правительство, которое воспринимает AIS как угрозу своему сверхвлиянию и статусу. Синдикат трейдеров хедж-фондов не остановится ни перед чем, чтобы добыть секрет алгоритма бесконечного богатства. Научное сообщество возмущено содержанием книги как вызовом, посягающим на его монополию на истину. Церковь всеми силами стремится сделать недоступными сокровенные знания книги.

А фанатичные фундаменталисты видят в ней источник неограниченной мощи разрушения. Две великие личности, борющиеся исключительно за ум и душу человечества, осознают то, на что другие почти не обратили внимания.



Гарри Джейкобс

СЕО Всемирной академии искусства и науки, президент Всемирного консорциума университетов, полноправный член Римского клуба

Эта Книга и эта программа являются ключом к будущему человечества.

А в их основе — Жизнь, причудливая богиня рока и милосердия, составляет свою симфонию из непримиримых противоречий, бушующих конфликтов, необузданных страстей, высоких устремлений и скрепляющих ценностей, чтобы исполнить свое собственное предназначение в соответствии с законами ее эволюции.

Часть 1. В ПОИСКЕ

Существует только один процесс созидания, один процесс, управляющий всем творением — индивидуальным, коллективным и всеобщим. Это процесс, с помощью которого конечное приводит к бесконечному.

Книга

1. НОВАЯ РЕЛИГИЯ

Каждый из нас воспринимает происходящее с позиции собственного жизненного опыта. Для тех, кто идеализирует прошлое, поклоняется ему, новое тысячелетие ознаменовало конец истории или даже виделось как предвестник Армагеддона. Для тех же, кто рассматривает историю как серию восходящих шагов от тьмы к свету, оно символизировало новое начало. В большинстве были сторонники прекрасного будущего. Пережив две мировые войны, Великую депрессию и сорокалетнюю Холодную войну, возглавляемую шестьдесятю тысячами ядерных боеголовок, люди в основном рассматривали 2000 год как повод для восторженного празднования.

Это особенно верно для США, провозгласивших себя победителем Холодной войны, единственной сверхдержавой и двигателем мирового экономического развития. Восемь беспрецедентных лет быстрого роста, генерация новых рабочих мест сделали превосходство Америки очевидным. Европа все еще пытается приспособиться к падению Берлинской стены и воссоединению Германии. Безработица там по-прежнему высока. Вызывает тревогу угроза массовой иммиграции с Востока. Европейский союз, который должен был

стать объединяющим центром будущей Европы, еще не полностью осознал свое предназначение и силу. Китай и Индия пробуждаются, но пройдет три-четыре года, прежде чем реальная скорость и масштабы их восхождения к богатству и будущей власти станут вполне очевидными. На самом деле, в течение следующего десятилетия осознание истинной ценности европейского эксперимента и возрождения Азии коренным образом изменятся.

Пройдет еще год, прежде чем 11 сентября грубо пробудит американцев, показав их собственную уязвимость. Пройдет еще семь лет, и агитаторы от экологии, такие как Эл Гор, наконец-то донесут свое сообщение о том, что изменение климата — это астероид, летящий к Земле, подобно астероиду в фильме с Брюсом Уиллисом, такому, что всей огневой мощи в арсенале США недостаточно, чтобы изменить его траекторию или уничтожить. Вторая война в Персидском заливе еще не впутала США в непролазную трясиину, где будущее борется с прошлым за право на существование. Цены на сырую нефть еще не взлетели с двадцати пяти до ста долларов, как это произошло после краха доминиона Саддама Хусейна. Кризис

ипотечного кредитования еще не добрался до финансовой системы США и не вызвал шоковые волны чувства растерянности и уязвимости во всем мире. iPod еще не был изобретен. И, конечно, это было до того, как кто-либо слышал об AIS9 или *UNIAC*.

Новое тысячелетие ознаменовалось бурным всплеском новых идей, динамичным развитием и непоколебимой верой в будущее. Никогда прежде пророки оптимизма и провидцы утопии не имели таких прочных рациональных оснований для оптимизма. Восходящее тысячелетие, как вспышка сверхновой, отодвинуло все остальное в тень. В тот момент, когда часы пробили полночь, все взоры были обращены на Америку и все глаза Америки глядели на Рынок. Экономика США переживает беспрецедентный рост. 14 января DOW достиг нового исторического максимума в 11,722 пунктов, что более чем в сто раз выше показателя в этот же день сто лет назад. Америка была в разгаре наибольшего бума фондового рынка с 1920-х годов. Доу вырос на 370 процентов с момента окончания Холодной войны, что примерно эквивалентно его росту с конца Первой мировой войны до Великой депрессии. Но депрессии ушли в прошлое.

Экономисты теперь стали умнее. После унижительного поражения коммунизма никто более не мог не верить в силу Рынка и финансовых гениев Федеральной системы. Визионеры Уолл-стрит предсказывали, что это только начало. Из-за неспособности отличить бум от пузыря в 1999 году были опубликованы и получили признание книги Dow 36,000¹ и Dow 40,000. Финансовые аналитики подгоняют бизнес, чтобы лишь два года спустя на основании прецизионной модели прогнозирования предсказать индекс Dow 30,000 теперь уже к 2008 году. Очевидно, наука компьютерного прогнозирования добилась больших успехов за два прошедших года.

Сердцем американской мечты была Технология. Дух революционных перемен витал в воздухе, бросая вызов общественному согласию. Такой, которого не выдвигали в парламентах, на городских улицах, в университетских городках или на полях религиозных сражений. Но это была революция другого рода, которая происходила в другом мире, виртуальная битва в мире киберпространства. Бум доткомов начался как медленное восхождение в середине 1990-х годов. В течение следующих пяти лет высокотехнологичный композитный индекс NASDAQ удвоился, и уверенность в будущем технологий резко возросла. В 1999 году, в ожидании нового тысячелетия, NASDAQ вырос на 250 процентов и достиг своего пика 10 марта 2000 года. 11 января America Online, пионер Интернет, приобрела крупнейшую в мире медиакомпанию Time Warner. Если требовались еще какие-либо доказательства того, что лежит на прилавках магазина

будущего, то в январе 2000 года организаторы Super Bowl XXXIV² опубликовали список из семнадцати доткомов, каждый из которых заплатил более двух миллионов долларов за тридцатисекундный рекламный ролик. Только в 2000 году венчурные инвесторы вложили почти девяносто пять миллиардов долларов в технологические стартапы. Новая экономика рождалась с ревом.

Из кипевшего котла возбуждения и предвкушения родилось много всего — новые идеи, новые продукты и даже новые религии. С тех пор как Леонардо да Винчи нарисовал эскизы подводных лодок и летательных аппаратов, со времен книг Жюль Верна «Путешествие в центр Земли» и «20 000 лье под водой», всегда были дальновидные пророки, подобные Стиву Джобсу, страстно провозглашавшему освободительную силу технологии.

Пророки Судного дня, которые предсказывали, что мир остановится в полночь 1 января 2000 года, выглядели нелепо, когда биржи, больницы, авиакомпании, электросети, правительства — даже телевизионные шоу — продолжали функционировать в обычном режиме. Разве это не значит, что они были неправы во всем остальном, а? Никогда прежде не возмущалось миру растущее число электромеханических гениев, потому что все работало нормально после того как часы проббили полночь, открывающую новое тысячелетие. Конечно, это было достаточным доказательством того, что Бог действительно великий механик, а Вселенная — славная машина. Коварный монстр Y2K был побежден новой породой героев, чипмейке-

ров и писателей кода. Последняя крепость Сатаны, крошечный сегмент дефектного компьютерного кода, был изгнан из мира.

Технологии всегда были предметом поклонения в Америке, стране, которая была слишком велика для своего скромного населения, чтобы обойтись без посторонней помощи. Что может быть лучше, чем машины, которые будут делать именно то, что им сказали, и никогда не попросят более высокую заработную плату или лучшие условия труда? Европа изобрела современную науку. Америка поставила технологию на службу человечеству. До недавнего времени технология была слугой капитала, а технолог служил воле промышленника. Теперь все. Наконец инженер может занять свое законное место на вершине власти. Новая порода молодых, техноподкованных предпринимателей переделала мир, и благодаря этому мир работает лучше.

У Евангелия от технологии было много разных апостолов, каждый из которых торговал своими чудесами, завораживая массы — человеческую веру заменяла вера в машины. Атомные физики обещали создать теорию энергетических струн, которые служат основой объединения всего и возникают как вакуумные флуктуации некоего неизвестного поля, в то время как астрофизики раскрыли весь ход истории Вселенной, от Большого взрыва до Бесконечности, и, наконец, раскрыли замысел Великого Создателя. Генетики обещали клонировать свои собственные улучшенные версии, а биотехнологи предлагали покорить болезни, старение и, возможно, саму смерть.

Инженеры-сетевики находились в процессе опутывания кабелями всей Земли, чтобы обеспечить единство человеческого рода. Нанороботы занимались дизайном новых материалов и сокращением потребности в рабочей силе.

И возвышаясь над всеми, на вершине самой высокой горы, глядя в самое отдаленное будущее, были провидцы ИИ — маги искусственного интеллекта.

Стэнли Кубрик сорок лет тому изобразил рассвет будущего в фильме «2001: Космическая одиссея», где показан компьютер эволюционирующий в человека. Ну и что, если Хэл был немного невротик? Затем, прежде чем умереть, Кубрик вдохновил Стивена Спилберга улучшить это видение, изобразив для нас идеального ребенка, машину, которая мечтает и любит. Выход

в прокат фильма Ларри и Энди Вачовски «Матрица» в 1999 году представил совершенно иное видение: машины-завоеватели создают для человека виртуальный мир. Но независимо от того, человек или машина выиграли войну, сторонники ИИ рассматривались как главные Провидцы будущего. Это были действительно пьянящие времена.

Рождение и дух нового тысячелетия были отмечены множеством провидческих мероприятий. Некоторые из них были широко рекламированы в виде гламурных феерий, об иных, более здравых, знали лишь немногие, чьи мысли и действия глубоко влияют на нашу жизнь, хотя мы об этом даже не подозреваем. С 5 по 7 января лучшие умы мира в области искусственного интеллекта собрались в Форт-Лодердейле, штат

Флорида, для участия в Шестом Международном симпозиуме по искусственному интеллекту и математике. Мир в целом не обратил внимания на то, что было сказано. Было слишком много поводов для празднования, чтобы серьезно думать о будущем. Но события, которые происходили за кулисами в течение этих трех дней, должны были изменить ход человеческой истории — и гораздо раньше, чем кто-либо мог себе представить.

Конференция привлекла пестрый конгломерат технарей, хакеров, гуру математики, биотехнологов, неврологов, психологов, традиционных и новых философов и истинно верующих новой эпохи всех видов. Среди них была горстка тех, кому суждено было формировать будущее человечества. Будущие революционные перемены были в работе.

2. ПОЛЕ БИТВЫ И ЕГО ГЕНЕРАЛЫ

Каждое движение имеет своего спикера. Каждая новая религия имеет своего пророка. Чем была бы Американская революция без Томаса Пэйна или Французская революция без Руссо и Вольтера? Провидцы ИИ были почти единодушны, провозгласив Бенджамина Дента в качестве своего самозванного представителя и лидера. Дент был фигурой, возвышающейся над всеми как физически, так и интеллектуально. Его ученики в MIT иногда шутили, что беседа с Дентом похожа на игру в шахматы с Deer Blue, компьютерной программой IBM. Профессор, казалось, всегда был на десять ходов впереди, готовый мгновенно

реагировать на любые ситуации. Дент был доминирующей фигурой в кампусе как профессор философии и руководитель кафедры мозга и когнитивных наук. Он получил двойную степень доктора философии и психологии по дополнительным разделам биологии и неврологии. Хотя многие считали это сочетание дисциплин аномалией, Дент рассматривал все три измерения как составляющие одного предмета, науки о Реальности. И, как ученый, преданный своему предмету, он был полон решимости рассматривать объект исследования со всех возможных сторон. Благодаря его широкому образованию, ясности ума и силе

речи, немногие ученые были готовы встретиться с ним в конференц-зале или на национальном телевидении. Лучше всего было общаться с Дентом, ограничившись тихим обменом мыслями в его офисе или за обедом. Ибо в дополнение к его интеллектуальным способностям он имел сильное пристрастие к публичному унижению тех, кто осмелился не согласиться с ним. Теперь этого почти не случалось. Все знали, что он за человек. Короткого взгляда в его напряженные, уверенные глаза, как правило, было достаточно, чтобы удержать всех, кроме самых смелых, от того, чтобы бросить ему вызов. За последние два десятилетия Дент построил замечательную теорию

ИИ, основанную на последних достижениях биологии жизни, когнитивной нейронауке, информатике, теории нейронных сетей и хаоса. Немногие из его сверстников обладали достаточной широтой знаний, чтобы внятно дискутировать по всем этим дисциплинам, так что у Дента всегда было преимущество. Сталкиваясь с сильной критикой в одной области, он переключался с одной темы на другую и окружал своего оппонента концепциями и терминами, с которыми тот был недостаточно знаком. Дент был ведущим сторонником того, что известно как Сильный ИИ — мнение, что человеческий мозг не что иное как сложный компьютер, и что в ближайшее время электронные вычислительные устройства обретут способность дублировать, заменять и даже превосходить все свойства и возможности сознания человека. Кинематография Кубрика, Спилберга и Вачовски воплотила именно эту точку зрения, согласны они с ней или нет.

Дент был доминирующей фигурой, но были и другие. Немногие из тех, кто осмелился встретиться с ним лицом к лицу, оставались на ногах в конце встречи. Из них главнейшим был Джозеф Стерн, выдающийся профессор философии Калифорнийского университета в Беркли. Эти два человека были столь же разными, как и мировоззрение, которого они придерживались. Стерн получил докторскую степень по философии в Кембриджском университете, в другом Кембридже, через Атлантику. Но их отделяло нечто большее, чем вода. Там, где Дент был агрессивным и решительным, Стерн был внимательным и чутким. Дент был разносторонним

человеком эпохи Возрождения, который вникал во все новейшие достижения смежных областей науки и мог сплести факты, взятые из нескольких дисциплин в бесшовную ткань в течение нескольких секунд. Стерн был вдумчивым и неторопливым в дискуссии, а глубинное измерение его ответов всегда превосходило их широту. Дент пытался расширить сферу своей компетенции, чтобы охватить всю полноту бытия. Стерн глубоко погрузился в проблему поиска исходных принципов, которые, по его мнению, связывали и объединяли все знания и все составляющие бытия. Менталитет Дента был подобен менталитету капитана Жана-Люка Пикара из «Звездных войн», всегда стремящегося исследовать новые неизведанные регионы космического пространства. В то время как исследования Стерна были ограничены природой человека и внутренней работой его собственного разума. Дент был универсальным странником в далеких галактиках технологий, но его мысли и сознание были прочно укоренены в базе современной американской материалистической науки и никогда не уходили далеко от дома. Стерн много путешествовал и везде был удостоен почестей, но цель его перемещений была скорее в получении новых знаний, а не в публичных выступлениях. В то время как Дент всегда жаждал новых фактов и новых гаджетов, Стерн стремился встретить новых людей и узнать больше благодаря своей человеческой открытости. Для Дента Бог был механиком, а Вселенная — машиной, для Стерна Человек был Богом, а Вселенная — духовным чудом.

Стерн был таким же большим поклонником и уверенным сторонником искусственного интеллекта, как и Дент, но их позиции были в большинстве случаев диаметрально противоположны. Дент рассматривал ИИ как самодостаточную реальность, результат естественной эволюции со своей собственной судьбой, почти независимой от человека. Стерн был представителем Слабого ИИ. Он рассматривал ИИ как инструмент или приспособление, созданное людьми для повышения эффективности мыслительной деятельности и расширения физических возможностей. Для него ИИ никогда не мог существовать сам по себе. Стерн от души смеялся над идеей машин, покоряющих человечество.

Он говаривал: «Если машины выйдут на первое место, то это будет лишь потому, что люди добровольно подчинятся своему творению, а не потому, что машины решатся взять власть. Мы, люди, имеем заветную привычку становиться рабами вещей, которые изобретаем для собственного пользования — денег, правительства и технологий. Почему мы должны винить наших лидеров за то, что они ведут себя, как полубоги, когда именно мы избираем обычных людей на высокие посты, а затем, чтобы прославить наше собственное коллективное представление о себе, настаиваем на приписывании им необычайных способностей, которые они никогда не проявляли? Многие обвиняют человека в создании Бога по его образу и подобию, но более справедливым обвинением было бы то, что мы возвышаем наши собственные творения до статуса богов, начинаем им поклоняться и, наконец, сдаемся им».

Дент был чемпионом самых молодых и захватывающих наук, которые обещали открыть математику жизни и сознание в материи. Стерн был сторонником старейших, наименее гламурных и наименее популярных научных дисциплин, рационального мышления. Люди, слушающие Дента, уходили воодушевленными, очарованными и часто загипнотизированными чудесами, которые он изображал, хотя более впечатлительные зачастую покидали лекцию с легким чувством дискомфорта или грусти, которые они были не в состоянии описать или объяснить. Те, кто встречался со Стерном, почти всегда выходили с улыбками на лицах, чувством невыразимой теплоты и легкости. Ученый профессор мог проявлять настойчивость и даже быть авторитарным, но сила влияния всегда исходила от молоточка, покрытого бархатом, спокойные и аккуратные удары которого проникали в глубины сознания. Стерн скорее полагался на ясность ума, человечность и юмор, чем на множество неоспоримых фактов и механические приспособления. Он почти всегда был терпеливым, но с готовностью признавал свою нетерпимость к одной вещи — высокомерию — и в характерной манере добавлял: это потому, что сам он был очень высокомерным.

Организаторы конференции в Форт-Лодердейле почти год работали над планом мероприятия. Они были уверены, что ни один специалист в области ИИ никогда не забудет этой недели. Наиболее выразительным проявлением Сильного ИИ должны были стать встреча и дебаты с самым уважаемым защитником Слабого ИИ. В самом деле, два человека почти тридцать лет боролись посредством публикаций в уважаемых академических журналах, на конференциях и в киберпространстве. Но они никогда раньше не встречались лично, не боролись друг с другом на одной трибуне. Как именно организаторам удалось устроить их встречу, никто так и не узнал. Когда информация распространилась, количество желающих посетить конференцию увеличилось в три раза, и организаторы вынуждены были подсуетиться, чтобы найти более просторный зал для размещения трех тысяч человек, которые прибыли со всего света. Никогда еще столько интеллектуальной вычислительной мощи в области ИИ не было сосредоточено в одном месте на Земле.

Организаторы тщательно спланировали свою кампанию. Рассматривая ее как событие тысячелетия, они настаивали на том, что в докладах следует сделать упор на

общую картину, видение грядущего. Они посвятили первый из трех дней Сильному ИИ и поставили Дента итоговым докладчиком в конце второй половины дня, а в первой половине, перед ним, должны были выступить ведущие сторонники Сильного ИИ, в основном из американских университетов. Второй день был отдан их противникам, преимущественно из Европы и Азии, найти которых в США почти так же трудно, как евреев в иерархии Ватикана. В основном они прибыли из Франции, Германии и России. По иронии судьбы, большинство ученых из Индии, где можно было бы ожидать более человеческого, менее механистического взгляда на сознание, казалось, уверенно склонялось к позиции Сильного ИИ.

Джозеф Стерн был американской аномалией внутри этой группы, но выделялся как ее главный и самый грозный представитель. Позиционирован он был надлежащим образом, в повестке дня ему было отведено самое видное место. Первые два дня были разминкой. Битва была назначена на третий день. Дент и Стерн должны были встретиться лицом к лицу для трехчасовых дебатов, в физическом противостоянии друг другу на сцене, поскольку они были интеллектуальными выразителями этих течений.

3. МАЭСТРО

Первый день конференции прошел, как и рассчитывали. Это выглядело впечатляюще и эпично. Средний возраст аудитории составлял не более двадцати семи лет. Пять пленарных презентаций

и дюжина параллельных семинаров отразили успехи, достигнутые в применении ИИ за последнее десятилетие в компьютерном трейдинге и рыночном моделировании, генной инженерии, медицин-

ской диагностике, криминологии, сборе и обработке разведанных, социологии, промышленной робототехнике, микро-компьютерах, ядерной физике и астрофизике, в системах визуализации и картогра-

фирования, экологическом моделировании и разработке сценариев распространения терроризма и ядерного оружия. Некоторые ораторы использовали потрясающие фотографии из реальной жизни, компьютерные видеоизображения и анимированные иллюстрации, позволяющие каждому увезти с собой доказательства того факта, что ИИ был вполне рабочей технологией, которая здесь и сейчас быстро трансформирует приемы работы людей. Другие методично исследовали внешние границы современной науки, чтобы показать, что в конечном итоге все существующие ограничения будут преодолены.

Презентация о Красоте была характерной для этого дня. Австралийский ученый продемонстрировал систему распознавания лиц средствами ИИ, которая может надежно идентифицировать красивых женщин на пяти разных континентах, по крайней мере так же надежно, как и жители этих континентов. Компьютер показывал согласие с большинством мнений в 73 процентах случаев, в то время как обычные граждане согласны друг с другом только в 68 процентах случаев. Ведущий признал, что его система еще не в состоянии предсказать абсолютную красоту. Когда сто человек из разных стран были собраны в межнациональную группу для эксперимента, их выбор совпал с выбором компьютера только в 21 проценте случаев, в то же время мнение опрошенных представителей разных стран совпадало с мнением группы в 57 процентах случаев. Озадаченный ученый объяснил этот результат методологическим недостатком. Высокая, поразительно привлека-

тельная черноволосая женщина из зала предложила альтернативное объяснение. Национальные стандарты красоты могут подпадать под определенные стереотипы, связанные с физиогномическими характеристиками, такими как длина носа, толщина губ, форма лица, высота лба и цвет кожи. В то время как универсальный стандарт красоты будет в большей степени зависеть от восприятия энергетики, жизненной силы, яркости ума и личных качеств, изящности и мистичности, т.е. атрибутов человеческого сознания, а не физического облика. Эта женщина настолько прекрасно воплотила в себе перечисленные характеристики всеобщей красоты, что мало кто был готов с ней не согласиться. Докладчик сообразил, что его тонко критикует сторонник Слабого ИИ, поэтому он перешел к другому вопросу.

За ним последовал криминолог — математик, который выглядел так, будто он служил консультантом в «Числа»³, телевизионном криминальном сериале. Его презентация охватила обширный ландшафт, начиная от теории вероятности до личностного тестирования. Стерн сидел незамеченным среди аудитории, шепотом беседуя с молодой блондинкой, по-своему претендующей на вселенскую красоту. Он был хорошо знаком с поведенческой школой психологии, доминирующей в Беркли, и быстро понял фоновую философию этого спикера: человеческая личность — это продукт, обусловленный физиологией. После того как вы определили все входные данные, проектирование и моделирование поведенческих результатов было относительно простым вопросом

для передовых систем ИИ. Спикер привел длинный список успешных применений ИИ для выявления и предотвращения преступлений, хотя Стерн отметил, что ни один из его примеров на самом деле не иллюстрирует успешное моделирование поведения человека. Почти все они были основаны на теории вероятностей. Аргументы и доказательства выглядели убедительно, но не были связаны друг с другом.

Другие выступления на пленарном заседании были посвящены созданию экологических сценариев, военной безопасности и разведке. Старший аналитик ЦРУ сделал виртуозный доклад на тему разведки, нарисовав контуры системы ИИ, которая могла бы предсказывать поведение стран-изгоев, предвидеть террористические нападения и уменьшить угрозу ядерных атак. Теперь задним числом, после 11 сентября, мы достаточно умны, чтобы рассматривать эти утверждения со скептицизмом, так же, как ошибочные доклады о ядерной программе Ирака и оптимистические сценарии, выдвинутые Администрацией для быстрой победы демократии в этой стране. В январе 2000 года эти заявления были встречены с диким восторгом. Но были и инакомыслящие. Израильское разведывательное управление поставило под сомнение эффективность систем ИИ для распутывания ближневосточного кризиса. Американский сценарист, работающий в вашингтонском аналитическом центре, отметил, что ни одна система ИИ не ожидала внезапного окончания Холодной войны одиннадцать лет назад и ни одна из них не предложила жизнеспособного реше-

ния для прекращения насилия в Северной Ирландии, Кашмире, не говоря уже о Палестине.

Ближе к концу дня Эдвард Беннет, трейдер хедж-фондов из Rothman&Lazurus, чья элегантная одежда и высокотехнологичная презентация источали богатство и успех, говорил о финансовом моделировании. Спикер защищал компьютеризированный трейдинг от обвинений, выдвинутых оппонентами, ни один из которых не присутствовал в зале, и в значительной степени приписывал устойчивый экономический рост Америки и бум на финансовых рынках применению ИИ в этой области. В заключительный момент его выступления высокий и красивый тридцати с чем-то лет индоазиат оспорил точку зрения спикера и привел доказательства того, что компьютеризированные торговые системы предполагают искусственное отделение финансовых рынков от фундаментальных экономических основ, что потенциально может иметь опасные последствия. В ответ Беннет просто указал на бум доткомов в качестве убедительного доказательства в пользу своего мнения и покинул трибуну.

К 16:00 настроение на конференции было оживленным, граничащим с опьянением. С явлением Бенджамина Дента ажиотаж поднялся до максимума и зал умолк. Дент начал в своей характерной манере, сплетая сложную паутину концепций, теорий, фактов, приложений и примеров, слитых из десятка различных областей в великолепную гармоничную симфонию, источающую власть и величие. Подпав под влияние его

речи, аудитория была очарована и воодушевлена, будто вдохновленная благой вестью, принесенной и провозглашенной одним из живых апостолов Христа. Хотя его голосу и не хватало гладких, мелодичных обертонов чернокожего южного методистского проповедника, который скорее пропел, а не проговорил свою проповедь, речь Дента впечатляла ясностью, силой, убежденностью и верой в то, что он говорил. Его гармония была сплетена скорее из идей, а не звуков, но быстрые осцилляции этих мыслей между фактом и гипотезой, прошлыми достижениями и перспективой будущего, наукой и научной фантастикой создавали свою собственную уникальную каденцию, ритм и мелодию в умах его слушателей, возможно, подобные музыке небесных сфер, услышанной медитирующими астрономами древности.

Постепенно непревзойденный маэстро довел свое выступление до крещендо. На мгновение он стал живым воплощением славной силы, силы, раскрывающей загадки природы, силы, способной преодолеть даже величайшие из ограничений — ограничения самого человечества. Ничто не может остановить поступь прогресса. Пусть люди оказались невежественными, слабыми и склонными к ошибкам, но они же обладают достаточной отвагой и творческими способностями, чтобы создать что-то, что выходит за рамки их собственных ограничений. Затем в вихре заключительных аргументов, простыми словами, он увязал все вместе так, что у слушателей сложилось впечатление полной очевидности высшей истины, того, что величайшая тайна может быть разрешена на

основе простого здравого смысла. Он опирался на последние открытия в теории сложности, чтобы показать естественную тенденцию эволюционного происхождения новых свойств материи без какой-либо необходимости постулировать работу разумного творца за кулисами. Затем он привел примеры последних достижений биологии, подтверждающие его мнение о том, что жизнь вполне можно рассматривать как результат эволюции материальных систем. Он провозгласил: достижения когнитивной нейробиологии и теории нейронных сетей являются неоспоримым доказательством того, что сознание уходит своими корнями в электрохимические свойства мозга — что мысль, ум и сама душа эволюционировали от материи, и это явилось величайшим проявлением способности природы к творческой эволюции. Кульминацией выступления стал итог, в котором он проследовал в направлении векторов этих трех великих открытий в далекое будущее до точки, где они объединяются и становятся целым.

«Что находится в фокусе центра конвергенции? — спрашивал он. — Искусственный интеллект. ИИ станет итоговой наукой этого синтеза и конечным продуктом человеческой деятельности. Эта точка знаменует собой конец эволюции человека, каким мы его знаем, и начало нового этапа в бесконечном развитии универсальной Природы. Мы стоим на пороге величайшего из всех научных открытий — разработки Теории Всего, которая объединяет, синтезирует и интегрирует в единых рамках набор универсальных принципов, описывающих все процессы при-

роды. В этой теории материя, жизнь и сознание оказываются различными проявлениями одной реальности, подчиняющейся одним и тем же законам природы, тем же принципам эволюции, идеальному сочетанию вероятности и необходимости. Те, кто опасается появления детерминированной, всеопределяющей науки, не должны бояться. Ибо мы теперь знаем, что за кажущимся порядком Вселенной маячит CHAOS. Этот хаос навсегда гарантирует нашу свободу и нашу индивидуальность, ибо он делает каждый объект, каждый момент и каждого из нас абсолютно уникальным в пространстве и времени, случайной вариацией общей темы. *Окончательный закон — это Свобода».*

Дент поднял руки перед собой и склонил голову в выражении смирения, изображая конец выступления. После минуты полной тишины бурные аплодисменты наполнили зал. Сотни людей выбрались на трибуну, чтобы перехватить Дента, прежде чем он сможет покинуть аудиторию. Сам воздух вибрировал, наполненный энтузиазмом.

Стерн анонимно сидел в задних рядах, неподвижный и все еще не признанный, за исключением нескольких человек. Он внимательно слушал презентацию Дента и не мог не восхищаться впечатляющим интеллектом и мастерством автора. Он терпеливо ждал со своей прекрасной спутницей, пока толпа схлынет, чтобы вернуться в свой

гостиничный номер и поразмышлять над вопросом, который он задавал сам себе: о чем говорить на следующий день? Что такого он мог сказать, чтобы заглянуть за великолепный фасад речи Дента и пригласить этих людей более глубоко вдуматься в реалии их собственного существования и жизненного опыта? Когда он поднялся, то заметил молодого человека среднего роста, с волосами песочного цвета между тридцатью и сорока — так Стерн оценивал возраст всякого, кто был моложе шестидесяти. Стоя в конце прохода и глядя в его сторону, человек по-видимому колебался, желая поговорить с профессором, по мере того как тот приближался к выходу из ряда. Затем он повернулся и покинул зал.

4. ДОСТОЙНАЯ ОППОЗИЦИЯ

После эйфории первого дня должно было наступить некоторое разочарование. Действительно, на второй день восторженная экспансивность была заметно приглушена, потому что это был день, посвященный более умеренному взгляду на ИИ. В глазах сторонников Сильного ИИ это был день тех, кому не хватало видения и веры, чтобы заглянуть в грядущее. Эта характеристика вполне отвечала ситуации. Большинство выступавших защищало и обосновывало более скептическое или консервативное мнение, взывая к здравому смыслу в качестве альтернативы техно-религиозному рвению. Их выступления скорее должны были вызвать безразличие, разочарование, нетерпение или даже враждебность со сторо-

ны тех, кто пришел за откровением нового тысячелетия.

Стерн по-прежнему не афишировал своего присутствия, сидя в задних рядах, спокойно слушая, поглядывая и выжидая. Индиец, который накануне бросил вызов трейдеру Rothman & Lazurus, поднялся на подиум. Он представился как Винай Менон, MBA Колумбийского университета. Когда он сообщил, что также работал в Rothman&Lazurus, но с коллегой знаком не был, в комнате раздались смешки. Он пояснил, что даже внутри компании были сторонники как Сильного, так и Слабого ИИ. Вчера трейдер хедж-фонда занял одну позицию. Сегодня докладчик будет отстаивать другую. Менон объяснил, что его работа заключалась в разра-

ботке новых систем ИИ, которые могли бы максимизировать отдачу для клиентов. Его презентации не хватало блеска и абсолютной уверенности, которые сделали выступление его коллеги таким увлекательным. Он извинился, объяснив, что только сертифицированные профессиональные трейдеры Уолл-стрит, как его коллега, были одарены непогрешимым предвидением событий. Снова зрители засмеялись и почувствовали к нему расположение. Затем он перешел к своему главному тезису.

«Подход Сильного ИИ предполагает, что успех операций на фондовом рынке (трейдинг) определяется только тем, что вы должны быть на шаг впереди конкурентов в бескомпромиссной игре с нуле-

вой суммой, где прибыль одного человека является потерей другого, и наоборот. Согласно этой точке зрения успешный трейдинг основан на анализе вероятностей или удачных догадках. Мое собственное мнение состоит в том, что финансовые системы разрабатывались, чтобы способствовать экономическому росту. Успешный трейдинг — это то, что повышает ценность рынка и поддерживает развитие базовой экономики, а не лишает ее ценности и слепо вознаграждает спекулятивную лихорадку. В своей работе я тестировал альтернативную гипотезу, гипотезу о том, что максимальной выгоде каждого участника системы соответствует принятие решений, обеспечивающих максимальную выгоду системы в целом. Я понимаю, возможно, это звучит, как банальность из учебника или как наивное восприятие реального мира. Людям крайне трудно размышлять, приняв чужую точку зрения, не проще принять и точку зрения выгоды системы в целом. Моя цель заключается в разработке системы ИИ, которая выходит даже за эти рамки, рассматривая каждое индивидуальное решение с позиции всякого другого участника системы. Я основываюсь на предпосылке, что такой подход будет генерировать максимальную отдачу для всех».

Стерн по-прежнему сидел инкогнито и внимательно слушал со своего места в задних рядах. Казалось, мало кто в зале, понял и оценил точку зрения оратора. Они привыкли иметь дело с технологическими аббревиатурами, а не реальными идеями. Наконец кто-то пытается думать. Спикер завершил свое выступление заявлением, которое оставило большую часть

аудитории в недоумении. «Важнейшей задачей в построении эффективных финансовых систем на базе ИИ, — сказал он, — является проблема монетизации доверия. Доверие — это фундаментальный ресурс, на котором основаны деньги, финансовые системы, а также экономические и политические системы. Для того чтобы ИИ вносил позитивный и конструктивный вклад в финансовую мощь страны, он должен обладать способностью выявлять и развивать неиспользованные очаги доверия в обществе. Лично я еще не встречал компьютер, у которого есть хоть какое-то понимание, что значит доверие, так что простите меня, если я не разделяю энтузиазм тех, кто считает, что мы прибыли в конечный пункт назначения человечества». Неосведомленному большинству его слова показались занудством, и лишь некоторые в аудитории, понявшие их ценность, одобрили его взгляды громкими аплодисментами.

Утром второго дня были и другие интересные ораторы. Например, израильтянин по имени Курт Левин из Техниона, выдающегося израильского технологического института в Хайфе, откуда вышли семьдесят процентов израильских предпринимателей в области высоких технологий. Левин обсудил применение ИИ для профилирования террористов. Он оспорил уверенные взгляды, высказанные накануне аналитиком Пентагона по вопросам безопасности, который утверждал, что они находятся в процессе разработки системы, способной точно идентифицировать вероятных террористов, что позволяет предпринять превентивные, упреждающие действия, как это сделал Том Круз в фильме «Особое

мнение». Левин утверждал, что подход полностью ошибочный. «Этот подход предполагает, что террорист — особый тип личности, существующий независимо от мира, в котором находится. Он повторяет Декартову ошибку относительно объекта исследования, отделенного от окружающей среды, как любовники в реалити-шоу, которых просят вести себя спонтанно перед национальной аудиторией». Левин продолжал объяснять, что терроризм является социальным, а не просто психологическим явлением. Террористы — это продукт социальных условий, в которых они живут. А кроме того, они продукт мира, в котором живут. Терроризм в Пакистане и Нью-Йорке связан с тем, что палестинцы не имеют родины. Это часть более широкого гештальта, так же, как убийство евреев в нацистской Германии было отражением настроений немецкого общества в целом в то время. «В конечном счете, если мы собираемся построить машину мечты, которая может определять террористов, то должны включить в нее данные тех, на кого террористы реагируют и кому отвечают. Терроризм является зеркальным отражением мира как такового. Эффективная система ИИ по борьбе с терроризмом должна содержать характеристику такого расширенного мира».

Снова были ограниченные аплодисменты, но те, кто мысль оценил, сделали это с энтузиазмом. Стерн был среди них. Редко ему доводилось присутствовать на конференции, где люди думали так глубоко. На основе всех этих презентаций формировалась четкая закономерность, отличающая сторонников Сильного и Слабого ИИ. Силь-

ные верили в мощь технологии — при наличии подходящего оборудования возможно все. Слабые верили в силу интеллекта и силу человечества — в основе ИИ лежит человеческий разум, а не разум машин. Впервые Стерн был рад, что принял приглашение на конференцию. Он начал получать удовольствие.

Далее выступил разработчик сценариев и прогнозов по имени Раймонд Бергер из Арлингтонского института в Вашингтоне. Он рассказал о системах ИИ для предотвращения и разрешения конфликтов. Как и Левин, который выступал перед ним, Бергер был весьма скептически и критически настроен в отношении подхода Пентагона к прогнозированию конфликтов. Бергер сосредоточился на идеях, а не технологии, на теории, а не на механизмах. «Способность предотвращать или разрешать конфликты предполагает наше знание того, как конфликты возникают и почему. Кроме того, необходимо понимать, что такое мир, поскольку конфликт является лишь временным прерыванием нормального состояния мира, точно так же, как речь является прерыванием молчания. Без теории мира у нас не будет обоснованной теории конфликта. Без теории конфликта мы не можем создать систему ИИ для прогнозирования или разрешения конфликтов. Как и мои коллеги из Technion и Rothman & Lazurus, я тоже считаю, что контекст столь же важен, как и предмет изучения. Будь то финансовые рынки, терроризм или конфликты, наши системы должны основываться на знании целого, а не просто на сиюминутном препарировании и

стратификации составляющих». В итоге он озвучил заявление, которое, казалось, лишь слабо связано с темой его речи, но, очевидно, сформировалось на основе глубокой личной убежденности. «Нынешний эволюционный кризис, с которым мы сталкиваемся, возникает из-за несоответствия между нашими ограниченными способностями — психическими, этическими и духовными с одной стороны, а с другой — техническими и экономическими средствами, которыми мы располагаем. Не изменяя себя мы уже не можем справиться с масштабными переменами во внешней жизни». Кроме Стерна и двух предыдущих докладчиков апплодировало лишь несколько человек. «Ну это вполне естественно», — сказал себе Стерн, — эта глубокая мысль не для всех».

В следующем ораторе Стерн узнал молодого человека с песочными волосами, который накануне остановился в конце прохода и, казалось, ждал его, а затем передумал и вышел из комнаты, так и не поговорив. Дэниел О'Хара был исследователем в Xerox Parc в Пало-Альто. Он говорил о природе интеллекта и рациональности, предмете глубокого интереса профессора. «Ключ к ИИ в слове «интеллект», а не в слове «искусственный», — начал он. — Как можем мы создать что-то, о чем так мало знаем? Как можем мы создавать системы искусственного интеллекта, когда мы так плохо понимаем природу интеллекта человеческого? Иные утверждают, что компьютеры более рациональны, чем люди. Истина без сомнения правдоподобная и очевидная для тех, кто так говорит. Но я хотел бы спросить, что они понимают

под «рациональностью»? Я считаю, что они путают ее со словом «логика». Суть рациональности заключается в том, чтобы судить вещи беспристрастно, а не с точки зрения наших личных интересов, мотивов, ограниченного опыта или принятых предрассудков. Очевидно, компьютеры не восприимчивы к субъективизму и предрассудкам человека, но означает ли это, что они рациональны? Логика является линейной системой аргументов, которая внутренне последовательна, но может быть полностью оторванной от реальности внешнего мира. Логичная система ИИ придет к выводу, что участники этой конференции собрались из-за интереса к теме ИИ. Но рациональность требует от нас принять во внимание прекрасную погоду Флориды, близость к Disney World и предстоящую в эту субботу игру в боулинг в рамках Национального чемпионата. Рациональность — это больше, чем внутренне последовательная система с обратной связью. Она нуждается в знании. Она требует понимания жизни и человеческой природы. Возможно, для компьютера логично заключить, что женщина, которая говорит вам, что она не голодна, уже употребила достаточно пищи. Но вполне рационально считать, что она может быть на диете, либо злится на вас за то, что вы только что сказали или не сказали». В аудитории раздался смех, особенно среди ее женской части. В заключение О'Хара подытожил: «Логика — это способность видеть вещи объективно, а значит, без учета человеческих чувств, которые не являются логичными. Рациональность — это способность видеть вещи с позиции других людей и с точки зрения целого, что

требует глубокого знания человеческой природы. Компьютеры могут быть логичными, но ожидать, что они будут рациональными не рационально»

Приглушенная тишина заполнила комнату. Те, кто понял аргумент О'Хары, были двух типов. Одни с порога отвергли его рассуждения. Другие были обескуражены, разочарованы и даже рассержены, потому что их преждевременно пробудили от техно-прекрасного сна. Но что бы они ни думали или чувствовали, это было забыто вскоре после того как появился следующий оратор. Кандидат математических наук из МГУ Аня Серова возглавила специальный проект в НАСА, пытаясь моделировать человеческие отношения, чтобы улучшить профилирование будущих космонавтов. Стерн сразу же узнал в ней ту привлекательную женщину, которая бросила вызов вчерашней презентации на тему красоты лица. Ее собственное лицо изысканно оживляли энергия, жизненная сила, интеллект и женская грация. У нее была своего рода девчоночья улыбка Киры Найтли в сочетании с выражением зрелости, далеко превосходящей ее годы. Ее присутствие пленило публику больше, чем слова. Но те, кто смотрел глубже, нашли нечто более ценное, чем прекрасное лицо. Она говорила о трудностях преобразования субъективного опыта человеческого сознания в объективные математические алгоритмы, которые могут быть включены в системы ИИ — трудность, но не обязательно невозможность. «Числа — это только символы — продолжала она. — Уже сейчас мы полагаемся на самые разнообразные цифры,

отражающие качественные состояния. Здоровье является качеством или свойством организма, и все же современная медицина разработала целый спектр измеримых показателей, помогающих нам определить, здоров ли человек, или хотя бы обратное. Качество продукции — это понятие субъективное, но мы разработали сложные системы для его определения и улучшения. Сегодня утром г-н Менон привел удачное объяснение того, что доверие является основой нашей денежной системы и всей экономики. Доверие — это нематериальное качество, но мы разработали сложные системы для оценки надежности потребительского кредита. Ключом к созданию эффективных систем ИИ является определение основных качественных свойств или ценностей, на которых основаны успешные результаты и разработка показателей для количественной оценки этих качеств, что должно предшествовать попытке их программировать». Она завершила выступление обаятельной улыбкой, которая заставила забиться многие сердца, и была награждена громкими аплодисментами.

Стерн слушал Дэниела О'Хару и Аню Серову с сочетанием восхищения и удовольствия. Возможно, его цинизм в отношении будущего человечества был преждевременным. Возможно, в конце концов, все эти годы стоило бороться за то, чтобы освободить несколько умов от оков социальных условностей, обременяющих стремление к знаниям под влиянием научного сообщества, которое превратилось из института искателей знаний скорее в социальный

институт, где главенствуют карьеризм, давление со стороны коллег и конформизм.

Момент наконец наступил, и весь зал находился в ожидании. Когда он шел к подиуму, его шаг был легче и энергичнее, чем в прошлые годы. Он ощущал необъяснимое возбуждение, сильно отличающееся от мерцающей вибрации, порожденной его противником. То, что он чувствовал, было надеждой. Атмосфера в зрительном зале стала спокойной и сконцентрированной, резко контрастируя с волнением предыдущего дня. Так происходит само собой, когда место впечатления занимает мысль, но это не нравилось многим самопровозглашенным интеллектуалам, предпочитающим вещи идеям, действие мышлению и технологию человеку. В то же время Стерн ощущал ментальную усталость аудитории. Для одного дня было слишком много глубоких мыслей. Он не мог рассчитывать на то, что завоеует их сердца дискутируя. Ему был нужен другой подход.

Репутация Стерна была безупречной. Даже величайшие поклонники Бенджамина Дента испытывали здоровое уважение к Дону из Беркли, как они называли его между собой. Даже те, кто яростно не соглашался с его взглядами на искусственный интеллект, находили другие поводы восхищаться им, прежде всего благодаря его роли в Движении за свободу слова 1964 года. Стерн был первым среди преподавателей в Cal⁴, кто мужественно и убежденно пересек линию разграничения и стал рядом со студентами против администрации, на стороне свободы против власти.

Дент вошел в зал как раз в нужный момент, подошел к трибуне, широко улыбнулся и протянул руку Стерну для приветствия, а затем сел в первом ряду вместе со всеми.

Нельзя представить большего контраста, чем тот, который отличал стиль выступлений Дента и Стерна. Профессор из Беркли был неспособен на зрелищность, похожую на ту, в которой Дент преуспел. Но в запасе у него были другие приемы. В своих лучших проявлениях Дент выступал, как композитор, дирижирующий симфоническим оркестром. Композитор, энергии которого было достаточно, чтобы управлять и сотней музыкантов. Стерн был хорош, когда просто рассказывал истории. И вот что он сделал.

Он начал с рассказа о вольных каменщиках, тайном сообществе, родившемся в XVII веке и вскоре ставшем пристанищем интеллектуалов, искавших безопасное место для обсуждения идей, которые господствующая религия того времени могла рассматривать как богохульные. Погруженные в мистические традиции, восходящие к временам храма царя Соломона в Иерусалиме и преследуемого ордена тамплиеров, эти общества сформировались из гильдий каменщиков, что свободно перемещались по Европе в Средние века, строя великие готические соборы, которые мы видим и сегодня. Беседы о тайных обществах и тамплиерах было достаточно, чтобы привлечь внимание всей аудитории. И как только он этого добился, Стерн материализовал перед глазами аудитории удар о непроницаемую стену и заставил слушателей выпрямиться и заме-

реть. «Как красноречиво вчера выразился мой уважаемый коллега, свобода была высшим законом масонства, каковой она является для всякой истинной науки — свободой думать по-другому и верить в то, во что не верят другие. Поэтому я спрашиваю вас: является ли теоретической основой Сильного ИИ доктрина свободы?».

Стерн сделал эффектную паузу, как будто ждал что кто-то ответит. Он очень сомневался, что кто-либо даже попытается. Поймав их внимание, он стремился завоевать их сердца. «Нет, это не так. Давайте не будем путать шанс и хаос со свободой. Свобода означает право выбора. Если непредсказуемое будущее формируется за счет сочетания случайности и необходимости, то где место для свободы? Где место для масонов? Где место науки? Все зависит от ответа на один вопрос. Что такое сознание? Если сознание является продуктом электрохимических свойств и реакций в нервной системе человека, то мир может быть основан на хаосе. Но это не свобода. Если есть только железный закон природы в сочетании с нелепой случайностью, у нас нет свободы, только сплетение обстоятельств и слепого шанса».

Он стоял и смотрел на аудиторию, как колдун, произносящий молчаливое заклинание над толпой, только это заклинание было призвано пробудить, а не вызвать транс, добиться ясности, а не затуманивать, устранить страх, а не добиться конформизма. Единственным мотивом этого колдуна было заставить людей искать истину в себе, а не повод для веры в окружающих. «Спросите свой ра-

зум. Прислушайтесь к своему сердцу. Погрузитесь в глубины своего существа, в свою душу. Являются ли эти простые электрохимические рефлексы реакцией, прописанной материальной природой в программном обеспечении, возникшем в силу слепой, спотыкающейся удачи во время ее путешествии наугад от Большого Взрыва до ИИ? Если это так, то индийский мудрец Шанкара был прав, когда сказал, что весь мир — это майя, иллюзия. Но если он действительно верил в это, почему исходил Индию вдоль и поперек, создавая религиозные центры для распространения своего учения? Если мир является иллюзией, то, безусловно, его религиозные центры и учения, даже его странствия, тоже иллюзия. Если Шанкара был прав, почему он совершал ритуалы на похоронах своей матери? Для его матери смерть и ритуалы не могут быть более реальными, чем сам мир. Если он был прав, и вы согласны с ним, объясните мне, пожалуйста, что вы делаете здесь, в этой комнате? Ибо, если случайность, необходимость и хаос являются конечной истиной вещей, тогда наука, стремление к знаниям и все свойства интеллекта — лишь различные проявления майя».

На этот раз, когда он остановился, возник спонтанный взрыв аплодисментов, которые зародились в углу аудитории и постепенно распространились волнами, пока не охватили всю комнату. Стерн очень сомневался, что кто-то точно знает, чему аплодирует. Но он знал. Ведь он только что сказал, что они значимы сами по себе, что они, как человеческие существа, более реальны, чем ма-

шины, которые они изобретают, что они свободны!

Завоевав их сердца, он попытался завоевать их умы. Это было сложнее. Но Стерн понимал, что если ему это не удастся, то влияние его слов будет недолгим. Достаточно скоро эти люди будут возвращаться к тем же мыслям и чувствам, что и прежде. Он должен был изменить их мышление. «Позвольте мне рассказать вам историю,» — сказал он, полностью осознавая, что вся его презентация была историей. — Она начинается во времена Коперника, Галилея, Леонардо и Ньютона и заканчивается здесь сегодня. Представьте себе на мгновение жизнь в Средние века, до Возрождения, Реформации и Просвещения, до печатных станков, газет и научных обществ, во времена, когда то, что было правдой и во что вы верили, было продиктовано церковной доктриной и истолковано священниками. Времена, когда ставить вопросы Священному Писанию считалось грехом, а телескоп рассматривали как инструмент дьявола. Теперь представьте себе трудности, с какими сталкивались великие умы, которые одновременно были и верующими. Они верили в Бога, но также верили они в то, что им сообщили их чувства, а разум одобрил как истину. Они не были полны решимости осудить церковь или отвергнуть религию. Они хотели узнать правду и потребовали свободы, чтобы узнать ее».

В разгар нарастающего крещендо его аргументов глаза Стерна встретились с глазами Дента, произошла короткая перестрелка. Профессор не был уверен, но ему показалось, что он разглядел гнев и ненависть в этих глазах. «Что бы вы сделали

в этих обстоятельствах? Как и они, вы бы стали искать какое-то место и какой-то способ начать движение Просвещения вместе с единомышленниками. Отвергая библейскую или папскую власть, какие альтернативные средства для распознавания истины вы бы применили? Вы решили бы использовать объективные средства определения того, что истинно. И какую правду вы бы искали с помощью этих средств? Вероятно, вы бы искали единственно возможную истину, которую можно узнать путем наблюдения, используя собственные чувства, и которую другие люди воспринимают аналогичным образом — как истину объективного физического мира. Поступая таким образом, пришли бы вы к выводу, что все, что не может быть обнаружено наблюдением внешнего мира, является иллюзией или суеверием? Очевидно, вы слишком рациональны для этого. Пришли бы вы к выводу, что данные, полученные благодаря ощущениям и измерениям, являются единственным способом познания, а все остальное просто плод воображения? Нет, если бы вы были одним из этих великих мыслителей, которые разглядели тайну Вселенной и почувствовали еще большую тайну, лежащую за ней. Для чего еще величайшим интеллектуалам, величайшим рациональным умам своего времени искать истину, применяя инструменты алхимии, нумерологии и каббалистических знаний? Потому что они знали, что все их восприятие, чувства, все их измерения, подходят только для работы с грубейшим материальным аспектом реальности.

Теперь наконец я спрошу вас. Будете ли вы отвергать как нереальное

все, что вы не можете увидеть и измерить — ваш собственный разум, любовь, устремления, ценности — и утверждать, что все это материально и все, что существует — это материя и только? Я надеюсь, что, как представители Леонардо и Ньютона сегодня, вы не впадете в эту трагическую ошибку, что вы не сделаете этого. Лишь то, что материальные формы могут быть познаны с помощью чувств, лишь то, что материальные процессы, такие как электричество и химические реакции, могут наблюдаться и измеряться физически, не означает, что материя это и есть все или что все остальное — только плод, созданный материей или ее производная. Это не значит, что жизнь — только физиологический процесс. Это не значит, что сознание является лишь электрохимической сенсорной иллюзией. Это не значит, что красота, любовь и истина — всего лишь вибрации нервного импульса. Ибо если это было бы так, то Шекспировский *Гамлет*, *Симпозиум Платона* и 9-я симфония Бетховена менее реальны, чем лужа грязи, каменная стена или сливовый пудинг».

Стерн резко остановился, скромно улыбнулся и поблагодарил аудиторию за терпение. В то время как громкие аплодисменты заполнили комнату, глаза оппонентов вновь ненадолго встретились, но на этот раз веки были опущены, и ничего нельзя было прочесть ни на одном из лиц, кроме формальной вежливости, которой требовала учтивость. Профессор не сомневался, что он узнает, какие мысли скрывались в голове Дента, когда они встретятся на дебатах следующим утром.

5. БИТВА ТИТАНОВ

Вечером второго дня в Форт-Лодердейле грянуло интеллектуальное столпотворение. Место слепого возбуждения заняла мысль. Вознеслись и столкнулись хоры сторонников противоположных точек зрения, подобно звуку конкурирующих хоров на музыкальном фестивале, каждый из которых пытается превзойти других мощью и красотой. Дебаты распространялись от ведущих к аудитории, от участников конференции к персоналу отеля и случайным посетителям, которые пришли погреться на солнце. Яростные споры можно было услышать в вестибюле, гостиных, ресторанах, у бассейна, в фитнес-клубе, сауне и баре, в лифтах и в холлах гостиниц. В ту ночь людям мешали спать не громкие звуки споров, а их собственные напряженные размышления.

Дэниел О'Хара был среди тех, кто в ту ночь спал очень мало. Его пронизывала нервная дрожь. Мозг прочерчивал кометы идей, оставляя светящийся след. Он пытался обдумать то, что чувствовал, затем вдумывался глубже и в итоге старался не думать вообще ни о чем. Когда ни одна из стратегий не работала, он попробовал медитацию. Какой смысл медитировать, когда он чувствовал себя заполненным мыслями, насыщенным, возвышенным? Отбросив все, он бодро прошелся вдоль пляжа и вернулся в ресторан, поскольку наступило время раннего завтрака со шведским столом. Было всего 6 утра. Когда он вошел, в глаза бросились две вещи одновременно. Сидя за столом в одной части ресторана, Джозеф Стерн ел свой завтрак и в одиночестве читал газету. По ди-

агонали, в 50 футах от него, Аня Серова села за другой стол с тарелкой свежих фруктов и творога. «Если бы только человек мог быть в двух местах одновременно, — пошутил он про себя. — Ну, если это результат слепого случая, я хочу еще! Выбор. Кто может сказать, что у нас нет выбора?». Дэн быстро набрал еду в тарелку и повернулся в направлении Стерна. Он был удивлен и расстроен тем, что кто-то другой уже воспользовался доступностью профессора. Дэн отметил, что это была прекрасная блондинка, женщина, которая сопровождала его в аудитории.

Обернувшись в противоположную сторону, он увидел, что Аня, все еще находясь в одиночестве, занята куском папайи. Он приблизился к ней. В этот момент индийский парень из Rothman & Lazurus, Винай Менон, подошел к ней с другой стороны и сказал что-то, чего Дэн слышать не мог. Аня подняла глаза и кивнула головой, показывая, что он может сесть. Потом она заметила Дэна, стоящего несколько в стороне, и на ее лице засияла теплая ободряющая улыбка. Он в свою очередь озвучил формальный вопрос, и через минуту они втроем погрузились в приключение взаимного узнавания. Дэн находился между двух огней, обмениваясь комплиментами с двумя новыми талантливыми знакомыми. Он чувствовал такое сильное влечение к этой женщине — русскому математику — что мысли просто выветрились у него из головы. И при этом искренне восхищался ясностью ее ума, испытывал благоговение к ее милой наивности, естественной доброте, ценностям и намерениям,

которые она выражала. Этим чувствам мешало присутствие Виная. Дэниела, как человека вежливого, обаятельного, с чувством юмора, в Винае привлекало странное сочетание утонченного аналитика с Уолл-стрит и скромного индийского мальчика. Винай напомнил ему Арджуну, ученика Кришны в эпической *Махабхарате*. Дэн не мог честно себе ответить, хотел ли он, чтобы Винай ушел либо чтобы продолжил рассказ о своих идеях в области ИИ.

Дэн несколько раз взглянул в сторону Стерна и заметил, как он внимательно слушал то, что женщина пыталась высказать. Затем талантливый израильтянин из Техниона Курт Левин приблизился к Стерну. Левин был еще одним человеком, достойным того, чтобы с ним познакомиться, но Дэниел решил поискать другую возможность встретиться с профессором. Он сосредоточился на разговоре с Аней, которая рассказывала о своей разработке алгоритмов, формализующих субъективный человеческий опыт. Он и без объяснений понимал потенциальную ценность этого прорыва, если таковой когда-либо случится. Многие пытались, но до сих пор все ограничивались неуклюжими попытками имитировать человеческое сознание, что напоминало попытки поднять уровень образования в стране за счет выдачи дипломов, без расширения сети колледжей и увеличения числа студентов. В разгар пояснений, Рэй Бергер из Арлингтонского института подошел и попросил разрешения присоединиться к ним. Дэн был в равной степени впечатлен вдумчивым выступлением Рэя

о мире и безопасности, и у него была масса вопросов, которые он хотел обсудить. Рэй подтолкнул его к этому, выразив признательность Дэну за идеи о пределах рациональности в системах ИИ. В их беседе никто не доминировал, поскольку каждый из четырех в равной степени стремился больше спрашивать и больше узнавать от остальных. Взглянув на часы, Дэн заметил, что приближается 8 утра, пора идти. Другие с готовностью приняли его предложение собраться вместе за обедом после утренних дебатов и продолжить обсуждение.

Когда вчетвером они вошли в конференц-зал, то почувствовали, как накалилась атмосфера. Многие приехали в Форт-Лодердейл в предвкушении сегодняшнего события. Но ожидания выходили далеко за рамки предстоящей дискуссии. Те, кто жил и дышал ИИ как работой, заботой и предметом веры, пришли сегодня ради финальных дебатов. Будущая встреча напоминала Дэну грандиозное противостояние между величайшими английскими парламентариями XIX века Уильямом Гладстоном и Бенджамином Дизраэли из-за отмены «Хлебных Законов»⁵ в 1846 году. Как и у Гладстона, стиль выступления Дента был бурным, красноречивым, евангелическим и страстным. Как и Дизраэли, Стерн был изысканным, остроумным человеком мира, с прожилками романтики и цинизма. Это напомнило ему также прочитанную книгу о семи дебатах между Линкольном и Дугласом в 1858 году за место в Сенате США. Там свобода тоже была важной темой, но тогда речь шла о свободе для черных рабов. Его воображение стимулировало то,

что он не выспался. Дэн закрыл глаза на мгновение и подумал, что мог бы представить знаменитого адвоката Кларенса Дэрроу, который выступил против Уильяма Дженнингса Брайанта в печально известном «Обезьяньем процессе»⁶, воспроизведенном Спенсером Трейси в фильме «Пожнешь бурю». Только в этой современной версии вместо религиозного фундаменталиста Брайанта, защищавшего в 1925 году библейский взгляд на творение, речь шла о фундаментальной науке, которую привлекли в роли подсудимого, чтобы защитить собственные суеверные взгляды на будущее. У Дента был свой особенный способ объективизировать всякий вопрос и всякую сущность, возводя их в плоскость космического принципа или Всеобщей истины. Стерн напротив персонифицировал и приземлял каждую сущность, чтобы выяснить ее отношение к реальной жизни.

Тем утром в аудитории собралось множество людей с различными взглядами, каждый по своим особым причинам. Некоторые считали, что ИИ предлагает невероятные возможности заработать деньги. Другие искали шанс перейти на более высокооплачиваемую работу в более крупной компании или более престижном научно-исследовательском учреждении. Некоторые занимались маркетингом специализированного программного обеспечения приложений ИИ. Иные пришли, будто это было место возрождения религии, чтобы проповедовать обращенным или доказать твердость своей веры в случае необходимости. Попадались и некие личности, у которых была другая повестка дня и попали они сюда случайно. Такие приходят

на все собрания подобного рода, понимая, что шансы обнаружить след, который они ищут, незначительны. В частности, один человек, неизвестный кому-либо в зале, просматривал список ораторов и участников и изучал лица в аудитории, не обмениваясь ни с кем ни словом. Это был невысокий, худой мужчина лет пятидесяти, хрупкого сложения, с худым, угловатым лицом. Его высокий лоб выдавал интеллект, квадратная челюсть — силу и настойчивость, маленькие, темные глаза — ненадежность. Наиболее отличительной чертой этого человека был нос, похожий на клюв. Его обязательный значок регистрации на конференции был едва заметен под пиджаком. Там значилось: Альберт Саймон. На его лице застыла маска серой незначительности, которая заставляла людей немедленно его забыть, но более пронизательные по быстрому рысканью глаз видели, что мозг его был все время настороже, все время в поиске. Он пришел не говорить. Он что-то искал.

Модератор конференции призвал заседание к порядку, вновь кратко представил двух докладчиков и разъяснил правила прений. Каждый будет начинать с короткого вступительного заявления. После этого они зададут друг другу по три вопроса, и оба станут отвечать на них в чередующейся последовательности. Затем докладчики будут отвечать на вопросы аудитории, пока время не истечет.

Накануне Дент внимательно наблюдал за своим противником и знал, что нельзя недооценивать возможности Стерна. Его волновали новые вызовы, и он стремился к тотальной драке. Стерн был

более осмотрительным. Дебаты с Дентом ни к чему бы не привели. Он знал достаточно хорошо, что никогда не сможет убедить Дента в правоте своих взглядов, и наоборот. Его интерес был в общении с аудиторией. То, что он сделает сегодня, может повлиять на мысли и действия многих в этом зале. Это была реальная задача, стоящая перед ним в данный момент.

В своем вступительном слове Дент начал стрельбу с обоих бедер, не обращая внимания на все, что Стерн сказал накануне. Он очень хорошо знал, что, как и в телевизионных президентских дебатах в США, для форума этого типа звуковые вибрации важнее, чем серьезные размышления. Доверие, убежденность, подчеркнутое упорство в отстаивании своей точки зрения, разбавленные юмором и гуманной позицией, были гораздо важнее рациональных аргументов. Дент был мастером звуковых эффектов. Он был в своей стихии. «Как я подробно объяснил в первый день, нам всем повезло, что мы живем в такой момент истории, который позволяет нам стать участниками величайшего из всех открытий, конечной научной теории всего. Не я один провозгласил это. Посмотрите на список лауреатов Нобелевской премии по физике и биологии, который подтверждает эту мысль. Мы находимся на грани раскрытия фундаментальных тайн жизни и сознания, зашифрованных в материи. Теория сложности распала секрет того, как возникают качественно новые свойства, а на этом строится все остальное. Все остальное — это три сингулярности природы — Большой Взрыв, первое появление Жизни и пер-

вое появление Разума. Эти три события дали начало всему».

Стерн столкнулся с критическим выбором. Учитывая ограниченное время, он может игнорировать заявление Дента и представить противоположное мнение, повторив в основном то, что сказал накануне. Либо, взяв один из исходных аргументов Дента, он может попытаться вытягивать логическую нить оставшуюся часть времени, пока ткань иллюзии Дента полностью не распадется в клочья. Он выбрал последнее. «Слова профессора Дента подобны метеоритному дождю, обстреливающему наше воображение. Древняя мудрость говорит, что если вы успеете загадать заветное желание в тот самый момент, когда увидите падающую звезду, это желание исполнится в течение 12 месяцев. Тех из вас, кто знаком с этим верованием и сейчас думает загадать желание, я с сожалением должен разочаровать. Эта мудрость применима только к природным метеоритным потокам. Метеориты доктора Дента полностью сделаны вручную. Правило одного года тут не применимо». По аудитории прошли волны смеха.

«Давайте посмотрим на это чудо возникающих свойств, которое, как провозглашает мой достойный коллега, является ключом к окончательному ответу на все вопросы. О чем тут говорится? Говорится, что в ходе эволюции физические системы проявляют свойства более высокого уровня, ранее скрытые и неявные из-за их сложности. Он ссылается на этот чудесный принцип, чтобы объяснить, как камни начинают расти, деревья начинают ходить и живот-

ные начинают говорить, как мы. Я вам скажу, что эти вещи, безусловно, изумительны. Но хотел бы задать простой вопрос. Как что-то может развиваться из чего-то другого, если оно уже в нем присутствует? Откуда оно берется? По какому принципу высшие законы, регулирующие биологические формы жизни, вдруг возникают из низших законов термодинамики и механического движения? По какому принципу высшие законы ума и сознания спонтанно самозарождаются из низших законов, регулирующих физиологию растений и животные инстинкты? Я утверждаю, что принцип возникающих свойств вовсе не является объяснением, это просто описание — описание того, чего мы не понимаем и не можем объяснить. Подобно первобытным людям, которые объявили богами основные силы природы, чтобы овладеть ими, мы присваиваем имена неизвестному и утверждаем, что завоевали его. Кто или что создало или определило принцип, что должно возникать в первую очередь? Я полностью согласен с доктором Дентом в необходимости универсальной, всеобъемлющей теории творения, теории, освобожденной от суеверий всех разновидностей, как научных, так и религиозных. Но я утверждаю, что итоговое решение об окончательном базисе этой теории не может иметь вид всезнающей творческой способности бессознательной материальной силы, которой, оказывается, посчастливилось сорвать джекпот раз в тринадцать миллиардов лет. Настаивать на таком подходе — это все равно что судить о значении Моны Лизы по ее весу или о красоте сонетов Шекспира по длине и частоте слов».

Дэн, казалось, мог видеть искры, которые летали по сцене между выступавшими. Он, конечно, чувствовал их. Модератор повернулся к Денту и предложил ему задать свой первый вопрос. Дент прибег к своей обычной тактике переноса дебатов на почву, которая была незнакома оппоненту. Его знание физики, биологии и психологии позволило ему сделать это с большой легкостью. Слушая Стерна, он зондировал слабые места и понял, что одно он нашел. «Профессор Стерн, я уверен, вы согласны, что сегодня у нас есть убедительные доказательства того, что органические молекулы могут образовываться спонтанно из своих неорганических компонентов, что аминокислоты, в свою очередь, состояются из этих начальных органических соединений, и что более сложные белки могут реплицировать себя при определенных условиях. Не является ли это убедительным доказательством того, что принцип возникновения более сложных объектов из более простых объясняет эволюцию жизни из материи?».

Стерн разгадал стратегию Дента и понял: он, сможет парировать первый удар. «Профессор Дент! Дайте мне тринадцать миллиардов компьютеров и тринадцать миллиардов обезьян, которые будут печатать на них тринадцать миллиардов лет. Я уверен, что по крайней мере один раз одна из этих обезьян воспроизведет последовательность букв, которые очень напоминают «Быть или не быть?». Дает ли это нам право заключить, что Шекспир был обезьяной, которая жила в течение 13 миллиардов лет или что он был из тринадцатимиллиардного поколения выдающейся

семьи печатающих обезьян, которые наконец открыли в себе возникающий гений поэзии?». Смех прокатился по аудитории.

Модератор пригласил Стерна задать свой первый вопрос. «Около тридцати лет назад меня попросили занять пост главы кампуса в Беркли на один год. Это было в период интенсивной конфронтации между студентами, преподавателями и Попечительским советом. Во время моей инаугурационной пресс-конференции репортер задал мне вопрос: «Кто здесь будет принимать решения?». Я ответил: «Кто принимает решения в вашей семье?». Конечно, задавая свой вопрос я хотел продемонстрировать, что ответ на его вопрос будет во многом зависеть от того, о каких решениях идет речь. Вопросы дисциплины кампуса входят в мои полномочия. Решение о продаже Sproul Hall по наивысшей цене — не входит. Не могли бы вы показать мне какую-либо систему ИИ в мире, которая способна понять значение его вопроса или моего ответа на него?».

Они оба знали ответ на этот вопрос, так что Денту не было смысла его озвучивать. Ему нужно было как-то развернуть дискуссию не в пользу Стерна, перенеся поле битвы в область, где системы ИИ явно превосходят человеческий мозг. «Если говорить о принятии решений, у меня есть вопрос для вас, который вы можете принять в качестве риторического ответа. Система ИИ на базе Air Force 1 может идентифицировать приближающиеся объекты на расстоянии 40 миль, различать тип объекта, оценивать уровень угрозы, выпускать контрмеры и инициировать манев-

ры уклонения в течение нескольких миллисекунд без вмешательства человеческого интеллекта. Можете ли вы найти в целом мире человеческий интеллект, способный на подобное?». Смех и громкие аплодисменты раздались в аудитории со стороны сторонников Сильного ИИ, поскольку их лидер и спикер сумел ответить ударом на удар.

Стерн нарушил протокол, прямо перейдя к ответу. «Без сомнения, компьютеры могут быть отличными пилотами — автоматами и электронными системами защиты — что является чисто физическими функциями, которые компьютеры выполняют с невероятной скоростью. Но я не хотел бы, чтобы компьютер решал за меня, куда я должен лететь, в кого я должен стрелять, определял, должен ли президент Соединенных Штатов нажать кнопку Судного дня в отместку за вражеский акт агрессии, как сделать предложение моей подруге или за какого кандидата голосовать на выборах 2000 года — хотя я соглашусь, что система ИИ может сделать выбор лучше, чем американский электорат». Снова смех. «Мы, люди, имеем извращенную тенденцию портить хорошие вещи. Моя главная мысль заключается в том, что компьютеры могут помочь нам принимать более обоснованные решения, но они не могут принимать действительно важные решения за нас».

Соперники спарринговали таким образом еще два раунда взаимного запугивания, а затем модератор объявил время вопросов из зала. Рэй Бергер встал и задал первый: «Вы оба упомянули тему свободы в своих выступлениях ранее на Кон-

ференции. На самом деле, вы оба процитировали одни и те же слова. «Свобода — это окончательный закон». Тем не менее, кажется, что ваши представления о том, что на самом деле означает слово «свобода», сильно различаются. Не могли бы вы пояснить свои концепции для аудитории?».

Модератор попросил Дента ответить первым. «Под свободой я подразумеваю, что мы не ограничены неизменными законами природы и ничто не мешает нам развиваться. Вся Вселенная развивается. В будущем ничто не будет таким же, как было в прошлом. Не существует фиксированных, неизменных объектов. Даже законы природы развиваются и раскрывают ранее неизвестные свойства. Вся Вселенная — это чудо, разворачивающееся на наших глазах. Хаос не является принципом случайности, как мой коллега хотел бы заставить вас поверить. Это принцип освобождения от ограничений. Это принцип свободы».

Модератор обратился к Стерну за его ответом. «В сентябре 1964 года я был в Cal, когда вспыхнуло Движение за свободу слова. Студенты требовали права высказывать свое мнение о войне во Вьетнаме и по другим вопросам. Это свобода. В августе 1968 года я был в Праге, когда советские танки въехали, разгромив зарождающееся движение за свободу слова, социальные свободы и политическую демократию. Они громили свободу. В октябре 1989 года я был в Берлине в то время, когда была снесена Берлинская стена, и тысячи людей бросились через границу, чтобы обнять немцев с другой стороны. И это свобода.

Теперь я стою перед вами в революционный момент, когда человечество имеет возможность освободиться от суеверий научного материализма, который настойчиво промывает нам мозги изо дня в день, чтобы заставить нас поверить, что мы только машины, созданные слепой неодушевленной силой Природы. Только в том случае, если мы сделаем это, мы будем по-настоящему свободны, чтобы раскрыть и полностью принять нашу собственную человеческую сущность. Сегодня метафора современной науки является ведущим мифом нашего времени, который лишает нас свободы мыслить рационально и вольно, так же, как библейская метафора доминировала и лишала человечество свободы в предыдущие века. Искусственный интеллект, а теперь и искусственная жизнь являются лишь новыми главами Книги знания. Гуманизируя машины, мы обезчеловечиваем человека и затушевываем существенное различие между нами». Комнату наполнил взрыв аплодисментов.

Два десятка рук взлетели одновременно, борясь за возможность задать вопрос. Интересы варьировались от философии и метафизики до квантовой теории и темной материи, от компьютерного тестирования потенциальных партнеров по браку до выбора победителей на треке. Соперники отвечали на все вопросы с легкостью, возвращая насмешку тем, кто пытался сбить их с толку, или обращая силу нападения против своего противника, где это было возможно. Аудитория понимала, что тут присутствуют два непревзойденных мастера, и признала одаренность обеих сторон.

В тот день ничего не решилось, но многое было подготовлено. Сомнительно, что кто-то вернулся после этого события обращенным, просвещенным или освобожденным от внутреннего невежества. Но многие семена были посеяны, многие небольшие трещины и сколы возникли в здании настоящего дня, так что будущее начало просачиваться сквозь них. Эти два гиганта будут каждый по-своему играть решающую роль в будущем. Так же, так человек, который поднялся, чтобы задать последний вопрос конференции, — Дэниел О'Хара. Вопрос «что такое наука?».

«Наука, — ответил Дент с видом торговца, объясняющего эффективность любовного зелья или эликсира бессмертия, — наука — это стремление к познанию реальности. Наука — это поиск Истины с большой буквы «И». Наука — это поиск Знания с заглавной «З». Наука — это знание, которое обладает властью».

В ответе Дента Стерна удивляло, как похожи были слова, которые они использовали, и насколько различался смысл, который они намеревались передать одними и теми же словами. В своем последнем комментарии он попытался пояснить, как он понимает суть науки и чем его взгляд отличается от понимания замечательного доктора Дента. Он согласился: «Да, наука есть знание, и знание есть сила. Но под знанием и силой я подразумеваю полное постижение и такую власть, которая генерирует только положительные результаты, а не знания современной науки, которая создает новые проблемы каждый раз, когда она

открывает новые возможности, разрушая окружающую среду для того, чтобы возвысить человеческую жизнь. Наука — это знание основных процессов, управляющих реальностью. Она не является грузом данных или терабайтами информации, ее не найти, раскапывая песок или исследуя пресловутый стог сена. По свидетельству наших величайших ученых, научные открытия являются результатом интуиции, а не экспериментов. Вы не придете к формуле $E=MC^2$, раскапывая любое количество песчаных холмов или выполняя сколь угодно много экспериментов. Вы обнаружите эту формулу, открыв свой ум более высокому способу познания. Открытие является актом сознания,

а не счастливым ударом лопатой или вилами. Это сила, которая находится внутри человеческого разума, а не в машине, которая является нашим инструментом».

Снова зал наполнился громкими аплодисментами обоим ораторам. Никто не мог определить победителя. Никто не мог с уверенностью сказать, почему это вообще важно. Но некоторые почувствовали, что это имеет большое значение. Дэниел О'Хара еще какое-то время сидел, вспоминая заключительные слова Стерна о знании, которое наделено властью генерировать только положительные результаты. «Вот это было бы открытием!» — подумал он про себя. Затем Дэн встал и последовал за своими

товарищами к выходу, чтобы присоединиться к ним во время назначенной встречи за обедом.

Саймон оставался на своем месте до тех пор, пока зрительный зал почти не опустел, вспоминая то, что он слышал, мысленно делая заметки на будущее. Было что-то в Дэниеле О'Харе, что особенно привлекло его внимание, но он не мог определить, что именно. Нашел ли он то, что искал в тот день, он сказать не мог. Тем не менее, ЭТО было там, прямо у него перед глазами, и он поймет его значение достаточно скоро. Долгое ожидание скоро закончится. Приближалось время, время действия.



Продолжение в следующем выпуске Huxley

- ¹ Dow 36,000: Новая стратегия получения прибыли от грядущего роста на фондовом рынке — книга американского обозревателя Джеймса К. Глассмана и экономиста Кевина А. Хассета, в которой они утверждали, что акции в 1999 году были значительно недооценены, и пришли к выводу, что с ростом промышленного среднего показателя Доу Джонса (DJIA) до 36 000 к 2002 или 2004 году рынок вырастет в четыре раза.
- ² Super Bowl XXXIV — матч за звание суперчемпиона по американскому футболу National Football League (NFL) сезона 1999 г. между командой St. Louis Rams — чемпионом National Football Conference (NFC) и чемпионом American Football Conference (AFC), командой Tennessee Titans. The Rams выиграли у Titans со счетом 23–16.
- ³ Математик, работающий на ФБР, помогает раскрывать преступления посредством математической техники.
- ⁴ Здесь и далее — Калифорнийский Технологический Институт.
- ⁵ Законы о пошлине на ввозимое зерно, действовавшие в Великобритании в период между 1815 и 1846 годами. Являлись торговым барьером, который защищал английских фермеров и землевладельцев от конкуренции с дешевым иностранным зерном.
- ⁶ Судебный процесс, проходивший в 1925–1926 годах в уголовном суде штата Теннесси в городе Дейтон над школьным учителем из того же города Джоном Скоупсом (1900–1970 гг.), который был обвинен в нарушении антидарвинистского «акта Батлера».

A high-angle, wide shot of a grand, ornate theater interior. The theater features multiple tiers of red seats, a large, intricate chandelier hanging from the ceiling, and a ceiling decorated with frescoes and gold leaf. The architecture is highly detailed with arches and decorative moldings. The overall atmosphere is one of classical elegance and grandeur.

6-й Международный музыкальный фестиваль

ODESSA CLASSICS

3-14 июня 2020

www.odessaclassics.com



Иллюстрация: www.shutterstock.com

3 июня

Даниэль Хоуп
(скрипка)
и ансамбль
«Aig: a Vaoque
Journey»

4 июня

**Камерный оркестр
«Солисты Израиля»**
Даниэль Хоуп
(скрипка)

5 июня

Алексей Ботвинов
(фортепиано)
Даниэль Хоуп
(скрипка)

6 июня

**Камерный оркестр
NICO New Ideas
Chamber
Orchestra**

7 июня

Вадим Репин
(скрипка)
**Камерный оркестр
Майкл Гуттман**
(дирижер)

8 июня

**Yen Han Ballet
Companу Zurich**
Алексей Ботвинов
(фортепиано)

9 июня

Jerusalem Quartet
Хила Баджио
(сопрано)

10 июня

**Брюссельский
камерный оркестр**
Майкл Гуттман
(скрипка)
Цзин Чжао
(виолончель)

11 июня

**Эстонский Национальный
симфонический оркестр**
Неэме Ярви
(дирижер)

12 июня

**Потемкинская Лестница
опен-эйр концерт**
**Эстонский Национальный
симфонический оркестр**
Алексей Ботвинов
(фортепиано)

13 июня

Себастиан Кнауэр
(фортепиано)
«Beethoven Variations»

14 июня

Линус Рот
(скрипка)
**Камерный оркестр
Игорь Шаврук**
(дирижер)

ETCHINGROOM1

ВЫ НЕ ПОДСКАЖЕТЕ

