

# Глава 3. Человеческое производство

“ Великий Путь очень ровен,  
Но люди любят горные тропы.

Дао дэ Цзин

## Фрагмент 11. Игра и открытость

В не предвещавшем ничего хорошего 1943 году архитектору, работавшему в производственном жилищном кооперативе в районе Эмдруп датской столицы, пришел в голову замысел новой детской площадки. Опытный проектировщик, создавший немало подобных игровых зон, он заметил, что большинство детей склонны пренебрегать тем минимумом возможностей, которые дают им качели, карусели и горки, в пользу приключений на улице, норовя пробраться на стройплощадки или в заброшенные здания и играть там. И он придумал пустую стройплощадку — с песком и гравием, с брёвнами, лопатами, гвоздями и другими инструментами, которую и подарил детям.

Новинка обрела невиданную популярность. Возможности, которая она сулила, были настолько обширны и занимательны, что толпами осаждавшие её дети шумели и дрались здесь гораздо меньше, чем в привычных местах для игр.

Сногсшибательный успех «детской площадки приключений» в Эмдруп подтолкнул других архитекторов к попыткам повторить проект в других местах: в Свободном городе Христиании в Стокгольме, на «Площадке» в Миннеаполисе, на других «строительных детских площадках» в самой Дании и на детских площадках «Робинзон Крузо» в Швейцарии, где детям давали в руки инструменты, чтобы они могли строить собственные скульптуры и разбивать сады (рис. 3.1).

Но вскоре после открытия в Миннеаполисе возникла проблема иного рода: стремясь как можно быстрее построить самую большую хижину, дети собирали и прятали материалы и инструменты. Среди них вспыхивали ссоры и драки, и в один отнюдь не прекрасный день работа на площадке и вовсе остановилась. Казалось, не обойтись без вмешательства взрослых, которым необходимо было взять руководство в свои руки, но спустя всего несколько дней подростки, знавшие, где прятали большую часть этих замечательных

игрушек, организовали «освободительный рейд», забрав инструменты и материалы и организовав систему совместного пользования ими. В результате проблема обеспечения инвентарём была решена; более того, в процессе решения было создано новое сообщество. Следует добавить, что эта суперпопулярная детская площадка удовлетворяла творческие потребности большинства детей, но никоим образом не соответствовала стандартам визуального порядка и красоты, на которые рассчитывали взрослые создатели таких мест досуга. Здесь эффективный порядок в очередной раз взял верх над порядком визуальным. Конечно же, форма построек на площадке менялась каждый день: их разрушали и строили заново. Детская площадка приключений, пишет Колин Уорд, это своего рода иллюстрация анархии, свободное общество в миниатюре с его трениями и постоянно изменяющимися договорённостями, с его разнообразием и внезапностью, с непринуждённостью сотрудничества и раскрытия спящих личностных качеств и чувства локтя [16].

Я припоминаю посещение проекта по расселению трущоб, запущенный одной НКО в Бангкоке. В этом проекте использовался в сущности такой же подход: не только строить жильё для обитателей этих ужасных гетто, но и организовать вокруг этого политическое движение. НКО начала с того, что убедила местные власти выделить им крошечный участок земли в районе трущоб. Затем организаторы нашли пять или шесть семей, которые готовы были сотрудничать друг с другом при постройке мини-поселения. Сквоттеры сообща выбирали материалы, определялись с базовой планировкой и проектом, договаривались о производстве работ. У каждой семьи был свой участок ответственности, такой же по объёму, как и у остальных, и на всё это у них было два-три года, потому строить им приходилось в свободное от других дел время. Ни одна из семей не знала, какую именно часть здания займёт после окончания строительства, поэтому все были равно заинтересованы в добросовестности и качестве на каждом этапе строительства — кроме домов, участникам проекта предстояло также благоустройство их малюсенького общего двора.

К моменту окончания строительства работ у них уже, хоть и не без трений, но выработалось понимание совместной работы. Тем более, что теперь у этих семей была собственность, созданная непосредственно их руками, к которой они были равнодушны и в процессе строительства которой они научились работать вместе. Эти мини-общины впоследствии и стали центрами притяжения, обеспечившими успех движения сквоттеров.

Притягательность же игровой площадки в Эмдрупке, которая стала очевидной постфактум, проистекала из её открытости по отношению к целям, творческим способностям и энтузиазму детей. Это место было задумано незавершённым, открытым к переменам. Предполагалось, что окончательный вид этой площадки будет зависеть исключительно от непредсказуемости играющих на ней детей. Можно сказать, что её создатели скромно признали свою неспособность предугадать, что у детей на уме, что они могут придумать, как они будут работать вместе, и как будут развиваться со временем их надежды и мечты. За исключением предположения, что у детей было желание что-то мастерить — предположения, основанного на наблюдениях за тем, что в действительности интересовало детей, — и обеспечения потребности в материалах и инструментах, эта игровая площадка была открытой и самодостаточной, а участие взрослых в её функционировании было минимальным.

С помощью этих критериев можно оценить практически любое взрослое учреждение. Насколько оно открыто по отношению к целям и способностям тех, кто его населяет? С качелями или горками можно придумать совсем немного игр, и дети уже давно все их знают! По сравнению с традиционной детской площадкой открытая стройплощадка открывает гораздо больше возможностей. Стандартные комнаты общежития, все одинакового цвета, привинченные к полам или стенам койки и столы — это закрытые структуры, не способствующие проявлению воображения и фантазии студентов. Напротив, помещения со свободной планировкой, модульной мебелью разных цветов и помещениями, которые можно использовать с разной целью, куда более вдохновляют тех, кто в них живет — иногда жилище можно и нужно проектировать с учётом предпочтений жильцов.

На территории одного известного университета была большая лужайка. На ней специально не стали делать пешеходные дорожки. Со временем тысячи пешеходов протоптали дорожки через это открытое пространство, которые оставалось лишь замостить. Эта ещё одна иллюстрация к высказыванию Чжуан-цзы «Путь создаётся ходьбой».

Открытость той или иной деятельности или учреждения проверяется в том, насколько её форма, цели, задачи и правила могут изменяться сообразно желаниям участвующих в этом людей. Для иллюстрации данного тезиса хорошо подойдёт краткое сравнение двух военных мемориалов. Судя по количеству и частоте посещений, один из самых известных когда-либо построенных военных памятников — это, без сомнения, вашингтонский Мемориал ветеранов войны во Вьетнаме. Он был спроектирован Майей Лин и установлен на возвышенной местности в виде невысокой, но длинной стены чёрного мрамора, на которой высечены имена павших солдат и офицеров. Причём сведения эти специально указаны в хронологическом порядке, а не по алфавиту, по званиям или принадлежности к той или иной воинской части — так можно прочесть, кто погиб в один и тот же день и часто в одном и том же бою. Больше об этой войне не говорится ничего — нет ни одной надписи, ни одной скульптуры, и с учетом до сих пор кипящих из-за войны во Вьетнаме страстей эта немота не вызывает удивления.



Однако примечательнее всего то, как действует Мемориал на посетителей, особенно на тех, кто пришёл сюда, чтобы почтить память товарища или любимого. Вначале им нужно найти имя этого человека среди тысяч других; затем они обычно касаются высеченного на стене имени, водят по нему руками и оставляют возле стены что-нибудь на память — от стихов и женских туфель на шпильках до бокала шампанского и набора покерных карт. Посетители уже оставили возле стены столько, что для хранения всего этого был создан специальный музей. Вид множества людей, стоящих вдоль стены и касающихся дорогих им имен погибших солдат и офицеров, неизменно трогает наблюдателей вне зависимости от того, как они относятся к самой войне во Вьетнаме.

Я думаю, что силой своей художественной выразительности этот памятник обязан тем, что он способен увековечить память павших с открытостью, позволяющей каждому посетителю наполнить его своим собственным смыслом, своей собственной историей, своими собственными воспоминаниями. Можно сказать, что этот монумент буквально требует участия, и хотя этот монумент невозможно уподобить тесту Роршаха, он в куда большей степени наполняется смыслом, который в него привносят люди, чем то, что он навязывает. Конечно, по-настоящему космополитичный памятник павшим должен был бы вместе с американцами в хронологическом порядке перечислить и всех павших вьетнамских гражданских и военных лиц, но для такого монумента потребовалась бы стена во много раз длиннее, чем эта.

Можно сравнить этот вьетнамский мемориал с другим, причем другим во всех смыслах американским военным памятником — скульптурой, изображающей подъём американского флага на вершине горы Сурибачи после победы в сражении при Иводзиме во время Второй

мировой войны. Этот мемориал, по-своему трогательный и напоминающий о моменте окончательной победы над Японией, достигнутой ценой огромного числа жизней, отличается очевидным героическим пафосом. Его выраженный патриотизм, который олицетворяет флаг, его воинственная тематика, его несоразмерный человеку масштаб и подспудно присутствующая тема единства в победе не оставляют места для того, чтобы зритель мог добавить что-то своё. Поэтому с учётом единодушия, с которым эта война воспринимается в Соединенных Штатах, едва ли удивительно, что Мемориал павшим в Иводзиме столь масштабен и откровенен.

Хотя Мемориал павшим в Иводзиме и не «законсервирован» абсолютно, с символической точки зрения он, как и большинство военных памятников, более самодостаточен. Посетители могут лишь пассивно взирать на образ, благодаря многочисленным фотографиям и скульптурам олицетворяющий войну в Тихом океане, но не участвовать в наполнении его смыслом.



По сравнению с войной и смертью приведённый ранее пример с игрой кажется тривиальным. В конце концов, у игры нет иной цели, кроме удовольствия и наслаждения самой игрой. Игра успешна и даже эффективна в той мере, в какой игроки считают её более интересным занятием, чем остальные дела, которыми они могли бы заниматься в данный момент. И вместе с тем игра глубоко поучительна, так как выходит, что открытость и неструктурированность игр такого рода по большому счёту превращают её в по-настоящему серьёзное занятие.

Все млекопитающие, и особенно Homo sapiens, проводят значительное количество времени в кажущейся бесцельной игре. Помимо всего прочего, именно посредством видимого хаоса игры, включая беспорядочные движения, они развивают координацию и физические способности, осуществляют эмоциональную регуляцию, повышают уровень социализации, приспособляемость, ощущают принадлежность к группе, экспериментируют, учатся социальным сигналам и доверию. Важность игры выясняется немедленно, если удалить её из поведенческого репертуара млекопитающих, включая Homo sapiens — эффект может быть катастрофическим. Лишенные игры млекопитающие никогда не вырастают успешными, а люди, испытывавшие игровую депривацию, намного более склонны к антиобщественным поступкам, насилию, депрессии и тотальному недоверию. Стюарт Браун (Stuart Brown), основатель Национального института изучения игры (National Institute for the Study of Play) начал задумываться о важности игры, когда впервые осознал, что общей характеристикой наиболее жестоких и антиобщественных личностей была игровая депривация на каком-то этапе их биографии. Наряду с двумя другими якобы бесполезными видами человеческой деятельности — сном и мечтаниями — игра является основополагающей как в социальном, так и в физиологическом смысле.

## Фрагмент 12. Что тут непонятного, глупыш? О непредсказуемости и приспособляемости

Понятие эффективности, по-видимому, противоречит характерной для игры открытости. После того, как цель какой-то деятельности — создание автомобилей, бумажных стаканчиков, листов фанеры или электрических лампочек — четко определена, зачастую оказывается, что существует единственный (по крайней мере, в сложившихся условиях) наиболее эффективный способ добиться этой цели. Если регламент работы некоего учреждения или предприятия цикличен, стабилен и предсказуем, то перечни и распорядки могут оказаться исключительно эффективными и вследствие этого закрытыми для изменений.

Такой подход к «эффективности» имеет как минимум два недостатка. Первый и наиболее очевидный заключается в том, что в большинстве экономик и вообще в человеческих отношениях такие статичные условия являются скорее исключением, чем правилом, и, когда условия заметно меняются, такие действия, вероятно, станут непригодными. Чем шире спектр умений конкретного индивида и чем выше уровень его обучаемости, тем вероятнее, что он сможет приспособиться к совершенно новому для него перечню действий, что, в свою очередь, приведет к большей жизнеспособности организации, состоящей из таких индивидов. Их приспособляемость и широта взглядов служат некой страховкой от непредсказуемой внешней среды — и для самих индивидов, и для их организаций. В широком смысле, это было, вероятно, самым важным преимуществом Homo erectus перед его конкурентами-приматами: впечатляющая способность адаптироваться к капризной среде и в конечном итоге способность контролировать эту среду.

В важности приспособляемости и широкого кругозора я наглядно убедился благодаря короткой статье о правильном питании, пришедшей в почтовой рассылке университета, в котором я работаю. В ней говорилось о том, что за прошедшие пятнадцать лет ученые открыли немало веществ, которые сейчас считаются необходимыми для здоровья. Конечно, я знал об этом и раньше. Но затем автор статьи, как мне показалось, высказал свое собственное наблюдение (которое я перефразирую здесь): «Мы предполагаем, что в ближайшие пятнадцать лет нам удастся обнаружить множество новых необходимых элементов здоровой диеты, о которых мы пока не знаем». В продолжение этой мысли в статье утверждалось следующее: «В свете вышесказанного мы советуем вам питаться как можно разнообразнее — в надежде, что вы сможете получить эти неизвестные вещества с пищей». Таким образом, эти рекомендации были основаны на постулате о нашем незнании будущего.

Второй недостаток устоявшегося представления об эффективности состоит в том, что оно полностью игнорирует факт её зависимости от предела терпения работников. Завод по сборке автомобилей в Лордсвилле, штат Огайо, принадлежащий компании «Дженерал Моторс», на момент его постройки был оборудован самыми совершенными конвейерами. Процесс сборки автомобиля был разбит на тысячи отдельных элементов и являлся примером фордистской эффективности. Цеха были хорошо освещены и оборудованы кондиционерами, в них царила идеальная чистота и звучала заглушающая грохот механизмов музыка, и даже перерывы тоже были предусмотрены. Но в угоду эффективности скорость конвейера на этом заводе была самой высокой, какую только можно было представить, что требовало беспрецедентного ускорения рабочего ритма. Рабочие сопротивлялись такой системе как могли, и нашли способы остановить конвейер посредством незаметных на первый взгляд актов саботажа. Обиженные и разгневанные, они обильно портили детали, и процент брака, подлежащего замене, рос невиданными темпами. В конце концов, руководству пришлось перенастроить конвейер и замедлить его до нормальной скорости. Для целей этой книги важно подчеркнуть, что неэффективными все усилия корпорации сделало именно сопротивление рабочих бесчеловечной скорости конвейера.

В неоклассической экономике такого понятия, как эффективность труда, не подразумевающая создания условий, приемлемых для рабочей силы, не существует. И потому, если рабочие не желают подчиняться дисциплине рабочего плана, то своими действиями они могут свести его эффективность на нет.

## Фрагмент 13. ВЧП: валовый человеческий продукт

Интересно, почему до сих пор никто не попытался сформулировать вопрос о том, как работают производительные силы и средства производства не с точки зрения цены единицы продукции, что слишком утилитарно, а как-нибудь по-другому? Например, какие человеческие качества формируют эти силы и средства? Ведь любая деятельность, какую только можно себе представить, и любая организация вне зависимости от заявленной ею

цели обязательно изменяет людей, пусть даже и вопреки их желанию.

Что будет, если вообще вынести за скобки цель и способ её достижения и обратить внимание на человеческий продукт? Способов оценить вклад личности в результат коллективных действий существует великое множество, и потому создать алгоритм и единицу измерения «валового человеческого продукта», или ВЧП, которую можно было бы сопоставить с используемым экономистами и измеряемым в денежных единицах ВВП, будет очень непросто.

Однако, презрев эти трудности и попытавшись все-таки это сделать, мы в итоге упрёмся в две возможности: либо учитывать степень влияния производственных процессов на человека, его умения и навыки, либо же отталкиваться от того, как сам человек оценивает своё отношение к работе. Первый подход, по крайней мере, в теории, может дать некий эмпирический материал: что, например, если мы применим его к оценке конвейерного производства — повлияет ли это на навыки рабочего на линии где-нибудь в Лордсвилле или Ривер-Руже? Подозреваю, что шансы на это ничтожны: ведь весь смысл анализа времени и движений, лежащий в основе разделения труда на конвейере, заключается в разделении производственного процесса на множество легко усваиваемых этапов. Процесс этот и был специально спроектирован для того, чтобы убрать из производственного цикла ремесленничество и лишить квалифицированных специалистов их власти над собственником средств производства, которой те обладали в доиндустриальную эпоху.

Конвейер же предполагал использование неквалифицированной, стандартизированной рабочей силы, где любой участник цепочки может быть заменен без особых затруднений. Иными словами, он зависел от того, что мы с полным основанием можем назвать «отупением» рабочей силы. Если рабочий совершенствовал собственные знания и умения, то он либо делал это в свободное время, либо исхитрялся нарушить планы руководства, как это было в Лордсвилле. И всё же если бы мы оценивали работу на конвейере по степени её положительного влияния на развитие человека, вне зависимости от того, насколько эффективно организовано производство автомобилей, она получила бы неудовлетворительные оценки.

Более полутора веков назад Алексис де Токвиль, комментируя приведенный Адамом Смитом классический пример разделения труда, задал ключевой вопрос: «Чего можно ожидать от человека, который провел двадцать лет за изготовлением булавочных головок?» [17]

В экономике есть понятие эффекта дохода и замещения «по Хиксу», названного так по фамилии британского экономиста Джона Хикса. Он использовался в ранней версии экономики благосостояния, при которой доход по Хиксу накапливается, только если средства производства, особенно земля и труд, не деградировали в процессе производства. Если они деградировали, это означало, что следующий производственный цикл вынужденно начнется в ухудшившихся условиях. Так, если технология сельскохозяйственного производства приводит к истощению почвы (что иногда называется «чрезмерной эксплуатацией почв»), это истощение уменьшает доход по Хиксу. Таким же образом, любой тип производства, подобный конвейеру, истощающий таланты и способности рабочей силы, должен приводить к потерям дохода по Хиксу. Верно и другое: методы возделывания почвы,



способствующие увеличению содержания в ней питательных веществ, равно как и способы производства, которые расширяют круг знаний и умений рабочей силы, увеличивают доход фермера или компании по Хиксу. В формулу определения этого критерия закладывается то, что экономисты называют внешними факторами, которые могут быть как положительными, так и отрицательными, и которые редко принимаются в расчет при определении чистого дохода.

Навыки, знания, умения и прочие употребляемые здесь термины можно понимать как в узком, так и в широком смысле. В первом случае, например, можно получить представление о том, насколько широким был спектр применения рабочими автозавода их предполагаемых навыков — сколько операций на конвейере они выполняют, освоили ли они заклепку и сварку, умеют ли применять технологические допуски и т. д. В широком же смысле это позволяет понять уровень квалификации рабочих: смогут ли они выполнять более сложные, в том числе управленческие функции, сумеют ли организовать собственно рабочий процесс, способны ли они вести переговоры и представлять интересы своих коллег.

Если мы рассмотрим вышеуказанное через призму демократии, то очевидно, что конвейер — это олицетворение авторитарной среды, где решения принимаются инженерами, где нет незаменимых, а все работники должны выполнять порученные задачи на уровне рефлексов. Понятно, что на самом деле до этого никогда не доходит, но это неизбежная логика конвейера, который в качестве рабочего процесса имеет отрицательный «чистый демократический продукт».

А что будет, если мы зададимся теми же вопросами в отношении школы — верховного в большинстве стран мира общественного института социализации подрастающего поколения? Этот вопрос тем более уместен в свете того факта, что общеобразовательная школа была изобретена более или менее в то же время, как и огромная фабрика под одной крышей, и эти два института являются близкими родственниками. В каком-то смысле школа стала фабрикой базового обучения арифметике и грамотности, которое было необходимо для общества, стремительно движущегося к индустриализации. Карикатурный образ директора школы Грэдграйнда, расчётливого и авторитарного, которого Чарльз Диккенс описал в романе «Тяжёлые времена», призван напоминать нам о фабрике — её производственном цикле, дисциплине, единоначалии, внешней упорядоченности и, что немаловажно, деморализации и попытках юных работников ей сопротивляться.

Конечно же, всеобщее школьное образование предназначено не только для того, чтобы готовить необходимую для промышленности рабочую силу. Оно является как экономическим, так и политическим институтом, производящим патриотов, которые по отношению к государству будут более лояльны, нежели их региональные и локальные идентичности, диктуемые им языком, этнической принадлежностью и религией. Тотальный гражданский пафос революционной Франции преспокойно соседствовал с всеобщей воинской обязанностью. Нужный уровень производства патриотов в рамках школьной системы достигался не столько прямой пропагандой в программе, сколько языком обучения, стандартизации, косвенного обучения регламентации, покорности авторитетам и порядку.

Современная система начального и среднего образования сильно изменилась под влиянием сменяющих друг друга педагогических теорий, в особенности под влиянием наплыва учеников и самой «молодежной культурой». Однако в ней всё так же безошибочно угадывается родство с фабрикой и, что особенно скверно, тюрьмой. Обязательное для всех образование, каким бы в некотором смысле демократичным оно ни было, также почти без вариантов означает и обязательное присутствие учащихся на занятиях. Сам факт того, что ученик не имеет права выбора — приходить ему на уроки или нет — и оттого не является автономным, с самого начала ставит школу в положение института принуждения со всем свойственным детям неприятием подобной жесткости, особенно когда они взрослеют.

Однако главная проблема и величайшая трагедия системы школьного образования заключается в том, что она производит почти всегда только один продукт. Эта тенденция только усилилась в последние десятилетия вследствие тенденций к стандартизации и всевозможным проверкам, тестированиям и отчётам. В результате этого мотивация учеников, учителей, директоров школ и чиновников от образования состоит в том, чтобы произвести стандартный продукт, который отвечает критериям, установленным проверяющими инстанциями.

Что это за продукт? Это определенный, узко понимаемый вид аналитических способностей, который, как считается, можно измерить тестами. Нам, безусловно, известно, что существует множество нужных и ценных для успешного общества умений, которые даже отдаленно не связаны с аналитическими способностями — это творческие способности, воображение, созидательность (то, что первые рабочие Форда принесли с собой на фабрику с фермы), вокальные и хореографические таланты, эмоциональная одарённость и социальные навыки. Некоторые из этих способностей можно реализовать в рамках факультативных занятий, прежде всего спортивных, но не во время уроков, за которые выставляется оценка и от которых так много сейчас зависит для учеников, учителей и школ. Такая односторонняя трактовка понятия «образования» доведена до совершенства в таких образовательных системах, как французская, японская, китайская и корейская, где обучение завершается одним-единственным экзаменом, от которого в значительной степени зависит будущая социальная мобильность и успешность учащихся. Стремление попасть в самые хорошие школы, найти репетитора для дополнительных занятий и посещать подготовительные курсы достигает здесь апогея.

По иронии судьбы и я, пишущий эти слова, и практически каждый, кто читает их, являются бенефициарами, победителями этой крысиной гонки. Мне вспоминается надпись на стене туалетной кабинки в Йельском университете, которую я однажды прочел. Кто-то написал: «Не забывай, даже если ты выиграл крысиные бега, ты всё равно остаешься крысой!» Кто-то другой приписал ниже: «Да, но зато победившей!»

Те из нас, кто «выиграл» в этой гонке, получили пожизненный доступ к возможностям и привилегиям, которых мы не смогли бы добиться иным способом. Вполне возможно, что многие люди склонны чувствовать своё превосходство и успешность, считая их своей заслугой и высоко оценивая эту победу, чуть ли не всю жизнь. Вынесем за скобки вопрос о том, насколько эти привилегии оправданы и насколько поднимают нас в наших глазах, и скромно заметим, что они являются социальным капиталом, который коренным образом

склоняет чашу весов финансовой и статусной мобильности в нашу пользу. Этим пожизненным преимуществом обладают в лучшем случае 20% выпускников системы образования.

Что же происходит с остальными — с теми 80%, которые эту гонку, по сути, проиграли? Они обладают меньшим социальным капиталом; чаша весов склоняется не в их пользу. Вероятно, имеет значение и то, что они всю жизнь будут чувствовать себя побеждёнными, менее ценными, или думать, что они ущербны и тугодумны. Этот системный эффект ещё сильнее склоняет чашу весов не в их пользу. И вместе с тем можем ли мы рационально обосновать, почему мы доверяем системе, которая ценит столь узкий спектр человеческих талантов и которая измеряет достижения в этом узком спектре способностью успешно сдавать экзамены?

Те, кто проваливает тесты IQ, могут быть невероятно талантливыми в одной или нескольких сферах, не изучаемых и оттого не ценящихся в школе. Что же это за система, которая пренебрегает этими талантами, которая клеймит четыре пятых своих выпускников постоянной печатью неудачников в глазах общества, а может быть, и в их собственных глазах? Стоят ли сомнительные преимущества, привилегии и возможности, которыми эта зашоренная педагогика наделяет тех, кого считают «интеллектуальной элитой», такого социального урона и растраты сил?

## Фрагмент 14. Дом призрения

Двадцать лет назад мне пришлось столкнуться с одним «попечительским» учреждением, от которого у меня до сих пор мурашки идут по коже. У меня были две тетушки, обе бездетные вдовы, жившие в доме престарелых в Западной Вирджинии неподалеку от мест, где они работали некогда учителями. Вместе с ними там жили порядка двадцати женщин, которые сами должны были одеваться и самостоятельно ходить на обед в общую столовую. Моим тетушкам было около 85 лет, одна из них неудачно упала, и поэтому ей пришлось довольно долго лежать в больнице, так как дом престарелых не соглашался её взять обратно до тех пор, пока она не встанет на ноги.

Мои тетушки понимали, что через некоторое время, когда они станут совсем немощными и им понадобится более серьёзный уход, им придётся покинуть дом престарелых и отправиться в дом призрения. Поэтому они попросили меня, их ближайшего младшего родственника, поехать по таким заведениям и узнать, где лучший уход, на который у них хватит денег. Я приехал к ним в пятницу и до вечера субботы успел посетить два более-менее пристойных дома призрения, один из которых выглядел приветливее и чище — там этот ужасный запах, пропитывающий даже лучшие больницы, ощущался не так сильно. Мне хотелось узнать, что о месте своего пребывания думают сами пациенты, и потому я принялся переходить из палаты в палату, расспрашивая их об этом. Оценки были самые положительные: пациенты хвалили уход, внимание персонала, питание и еженедельные развлечения и прогулки.

В воскресенье я снова отправился в путь, чтобы «проинспектировать» ещё два дома призрения поблизости: я надеялся до своего отъезда посмотреть шесть заведений. В одном возле приемного покоя находилась единственная медсестра. Она провела меня по больнице, всё подробно объясняя. После этого я сказал ей, что мне хотелось бы поговорить с пациентами. Зная, что я приехал по поручению моих тетушек, она сначала провела меня в палату, где находились две сестры, прибывшие в больницу годом ранее.

Представившись и объяснив им, почему мне хочется послушать об их впечатлениях, я принялся внимать их оживленному и восторженному рассказу о том, как здесь хорошо. Ещё одно подходящее место, подумал я. Как раз в этот момент на сестринском посту зазвонил телефон. Медсестра извинилась, сказав, что по воскресеньям у них не хватает работников, и побежала к телефону. Убедившись, что она уже далеко и не сможет услышать, одна из сестёр приложила палец к губам и с чувством прошептала: «Не отправляйте сюда своих тетушек ни за что на свете! Они ужасно к нам относятся». «Если мы жалуемся или просим о чём-нибудь, они кричат на нас и велят нам заткнуться». Они рассказали мне, что сотрудники, чьё неудовольствие они вызывали, не купали их вовремя или долго не приносили им еду или личные вещи. Тут послышались шаги медсестры, и одна из сестёр снова приложила палец к губам, так что когда медсестра вошла в палату, мы снова разговаривали на безопасные темы.

Пока я ехал в четвёртый дом призрения, я внезапно понял, что только что наблюдал режим примитивного, пещерного террора. Судя по тому, что мне довелось услышать, пациенты больницы боялись сказать что-то неугодное для персонала из страха наказания, поскольку в руках персонала было удовлетворение их базовых потребностей. Моим тетушкам, особенно бывшей учительнице английского языка и руководительнице дебатной команды с комплексом Наполеона, в такой ситуации пришлось бы несладко. Понял я и то, что до этого случая разговоры велись исключительно при медсестре. В оставшихся четырёх домах призрения я настаивал на том, чтобы мне позволили самому посмотреть учреждение и поговорить со встреченными мной пациентами, и если мне отвечали отказом, как это было в трех из четырёх случаев, я немедленно уезжал.

В конце концов я обнаружил ещё один критерий отбора. Когда в одном из этих пансионатов я упомянул о том, что мои тетушки были учительницами, старшая сестра спросила их фамилии и воскликнула: «О, мисс Хатчинсон! Я её отлично помню: она учила меня английскому в старших классах. Она была строгой, но я помню, как она приглашала всех нас на свою ферму в Сэндивилле». Я подумал, что раз уж моя тетья была «мисс Хатчинсон, наша учительница английского», а не немощной безымянной восьмидесятилетней старушкой, я мог надеяться на лучший и более внимательный уход, который в идеале распространится и на её сестру. Надежда была на то, что эта медсестра не настолько сильно запомнила наполеоновский комплекс моей тети Элинора, чтобы устроить для неё остров Святой Елены.

Мне было невыносимо думать, что мои тетушки, много лет пользовавшиеся авторитетом и властью, с которыми нельзя было не считаться, в последние годы своей жизни вынуждены будут жить в вечном унижении, страхе и молчании. Невозможно было игнорировать сюсюканье, с каким перегруженные сестры обращались со своими подопечными: «Дорогуша, пора принять таблеточки, как поступают все хорошие девочки».

Нетрудно представить, какой основательной может быть «институционализация личности» и как из-за полной физической зависимости от перегруженного и низкооплачиваемого персонала престарелые люди могут впадать в детство. Дом призрения, подобно тюрьме, монастырю и казарме, тоже является «тоталитарным» учреждением, обладающим огромной силой, которой практически невозможно противостоять и не начать приспосабливаться к давлению среды.

## Фрагмент 15. Патологии общественного бытия

Мы проводим немало времени в среде общественных институтов: в семье, в школе, в армии, на предприятии. Эти учреждения во многом формируют наши ожидания, наши личности и нашу повседневную жизнь. Учитывая, что их много, они разнообразны и находятся в постоянном движении, есть ли у нас что сказать о кумулятивном эффекте, который они на нас оказывают?

Думаю, да, хотя формулировка и неточна. Первое, что бросается в глаза — это то, что после промышленной революции и стремительной урбанизации всё больше людей лишились имущества, а их жизнь попала в зависимость от крупных иерархически выстроенных организаций. Крестьянин или лавочник мог быть таким же бедным и неуверенным в завтрашнем дне, как и пролетарий, однако он не обязан был постоянно и неукоснительно следовать указаниям управляющих, начальников и бригадиров. Даже арендатор, пребывающий во власти капризов латифундиста, или мелкий землевладелец, погрязший в долгах и кредитах, мог распоряжаться своим рабочим днём и сам решать, когда сеять, как обрабатывать землю, когда собирать и продавать урожай и т. д. Сравните его с рабочим на заводе, который работает с 8 утра до 5 вечера, принаравливаясь к ритму машины, и за которым внимательно наблюдают — как непосредственно, так и с использованием технических средств. Даже в сфере обслуживания темп работы, требования и контроль на работе значительно превосходят любой надзор, учреждённый за каким-нибудь мелким, но независимым предпринимателем.

Второе, что можно отметить — стройную организованность и, как правило, авторитарность этих учреждений. Можно сказать, что обучение привычкам иерархии и подчинения как в аграрных, так и в индустриальных обществах начинается с патриархальной семьи. Хотя женщин и детей в наши дни уже не считают почти что челядью, патриархальная семья всё ещё популярна, и её нельзя назвать местом, где люди могут научиться автономии и независимости — пожалуй, за исключением мужчины, то есть главы семьи. Для большинства членов патриархальной семьи она исторически являлась скорее местом, где они учились прислуживать, а для мужчин-глав семейств и их сыновей она была местом обучения авторитарному поведению. Привычка угождать, приобретенная в семье, вместе с опытом взрослой жизни в основном в авторитарной атмосфере, которая ещё больше угнетает самостоятельность и независимость работников, влечёт за собой печальные последствия для ВЧП.

Для гражданственности и демократии последствия постоянного раболепия тоже не предвещают ничего хорошего. Можно ли рассчитывать на то, что человек, который проводит свою сознательную жизнь в угождении и привык выживать в таких условиях, внезапно обретёт смелость и предстанет перед собравшимися горожанами мужественным, независимо мыслящим, отважным образцом индивидуальности и самостоятельности? Можно ли от диктатуры на рабочем месте перейти прямо к практике демократической гражданственности в общественной жизни? Авторитарная обстановка, бесспорно, формирует личность человека на глубинном уровне. Стэнли Милгрэм в своём знаменитом эксперименте показал, что большинство людей готовы бить других участников мощными, даже угрожающими жизни, электрическими разрядами, если им приказывают авторитетные люди в белых халатах. А Филипп Зимбардо обнаружил, что те, кого в своем психологическом эксперименте он назначил играть тюремщиков, настолько быстро стали злоупотреблять властью, что эксперимент пришлось прервать, пока они не натворили бед [18].

Если взглянуть ещё шире, то и столь разные философы, как Этьен де ла Боэси и Жан-Жак Руссо, были в равной степени глубоко озабочены тем, какие политические последствия имеют иерархия и автократия. Они полагали, что в таких условиях формируются скорее подданные, чем граждане. Подданные приучались к почтительности. Они были склонны заискивать перед начальством, вести себя по-рабски, когда надо — лицемерно, и редко высказывать собственное мнение, не говоря уже о сомнениях. Их поведение отличалось осторожностью, и при наличии собственного мнения, даже резко критического, они держали его при себе, избегая публично демонстрировать свои независимые суждения и нравственные предпочтения.

В наиболее тяжелых условиях «институционализации» (показателен даже сам этот термин), например, в тюрьмах, психиатрических лечебницах, детских домах, рабочих домах для бедняков, концентрационных лагерях и домах престарелых может возникнуть личностное расстройство, иногда называемое «институциональным неврозом». Это расстройство является прямым следствием длительной институционализации. Люди, страдающие им, апатичны, безынициативны, не проявляют интереса к окружающему миру, не стремятся планировать свою жизнь и абсолютно предсказуемы. Поскольку они сговорчивы и не доставляют хлопот, те, кто их контролирует, воспринимают их положительно — ведь они хорошо адаптируются к режиму учреждения. В самых тяжелых случаях они могут впасть в детство, что проявляется характерной позой и походкой (в нацистских концлагерях таких заключенных, находившихся при смерти от лишений, другие заключенные называли *Muselmänner*), и становятся отрешенными и неконтактными. Вот что происходит в отсутствие контактов с окружающим миром, в результате потери друзей и имущества, а также по причине власти персонала над подопечными.

Меня волнует вопрос: не являются ли авторитарность и системность большинства современных социальных институтов — семьи, школы, фабрики, офиса, предприятия — причиной институционального невроза в легкой форме? С одной стороны институционального континуума можно разместить тоталитарные институты, которые планомерно уничтожают независимость и инициативу тех, кто им подвластен. А с другой стороны этого континуума — вероятно, какая-нибудь идеалистичная версия джефферсоновской демократии, состоящая из независимых, полагающихся на собственные

силы, уважающих самих себя подотчётных самим себе фермеров-землевладельцев, управляющих собственными предприятиями, свободных от долгов и вообще не имеющих причин для угождения или пиетета. Такие свободные земледельцы, по мнению Джефферсона, были основой для активной и независимой общественной жизни, в которой граждане могли говорить то, что думают, бесстрашно и невзирая на лица.

Сегодня большинство граждан западных стран победившей демократии находятся где-то посреди между этими двумя крайностями. Общественная жизнь в их государствах ничем не ограничена, но институты, определяющие их повседневное существование, противоречат принципам, на основе которых строится эта общественная жизнь, так как они поощряют и часто вознаграждают осторожность, угодливость, услужливость и конформизм. Не порождает ли такое противоречие институциональный невроз, который подрывает жизнеспособность общественного диалога? Если посмотреть на этот вопрос шире, приводит ли кумулятивный эффект патриархальной семьи, государства и прочих системных институтов к тому, что субъект становится более пассивным, и ему не хватает спонтанной способности к взаимозависимости, которую так превозносят как анархисты, так и либерально-демократические теоретики?

Если да, то насущная задача общества заключается в поддержке институтов, поощряющих и расширяющих независимость, самостоятельность и способности граждан. Но можно ли усовершенствовать институты, в которых проходит жизнь граждан, так, чтобы они лучше соответствовали формированию демократической личности?

## Фрагмент 16. Скромный парадоксальный пример: отмена красного света

Наша повседневная жизнь до того зарегулирована, и это регулирование настолько проникло в наши действия и ожидания, что мы его практически не замечаем. В качестве примера возьмем обычные светофоры на перекрестках. Изобретённый после Первой мировой войны в США светофор заменил систему взаимных уступок, которая на протяжении долгого времени использовалась пешеходами, телегами, автомобилями и велосипедами, строго рассчитанным управлением движением. Цель светофорного регулирования заключалась в том, чтобы избежать аварий путём применения продуманной системы координации движения. Зачастую на выходе получалась картина, которую я наблюдал в Нойбранденбурге и с которой я начал эту книгу: люди терпеливо ждали зеленого сигнала светофора, хотя было очевидно, что поблизости не было никаких машин. Они отказывались думать самостоятельно по привычке или из боязни того, что может с ними случиться, если они нарушат господствующий электронный правопорядок.

А что было бы, если бы перекресток был нерегулируемым, и водители с пешеходами должны были бы использовать свои независимые суждения? Начиная с 1999 года, в городе

Драхтен (Нидерланды) исследователи пытаются ответить на этот вопрос. Им удалось получить потрясающие результаты, что привело к волне «отмены красного света» во многих городах Европы и Соединенных Штатов [19]. И лежавшие в основе этой инициативы идеи, и её результаты являются, по моему мнению, показательными и побуждают к новым и более серьезным усилиям в деле создания общественных институтов, расширяющих пространство независимого суждения и улучшающих способности людей.

Ханс Модерман (Hans Moderman), инженер по организации дорожного движения, еще в 2003 году первым предложивший выключить светофоры в Драхтене, в дальнейшем стал пропагандировать идею «общего пространства», которая быстро стала популярной в Европе. Сначала он заметил, что, когда светофор не работал из-за проблем с электричеством, пробок не возникало, даже напротив — поток транспорта возрастал. В качестве эксперимента он заменил самый загруженный регулируемый перекресток в Драхтене с пропускной способностью 22000 автомобилей в день на круговое движение для автомобилей, протяженную велодорожку и пешеходную зону. В течение двух лет после того, как в Драхтене убрали светофоры, количество ДТП упало с 36 (за предыдущие 4 года) до 2, и так было два года подряд. Когда все водители знают, что должны быть начеку и включить здравый смысл, транспорт движется быстрее, а заторы и вызываемая ими агрессия, практически исчезли. То, что получилось в итоге, Модерман сравнил с фигуристами на переполненном катке, которым удаётся избегать столкновений с другими катающимися. По его мнению, вынуждает водителей отвлекаться от дороги и делает перекрестки менее безопасными как раз избыток знаков.

Мне кажется, что выключение светофоров можно рассматривать в качестве небольшого упражнения в ответственном вождении и взаимной вежливости. Модерман не был принципиальным противником светофоров: просто он не обнаружил в Драхтене ни одного светофора, который был бы действительно необходим с точки зрения безопасности, увеличивал бы пропускную способность и уменьшал загрязнение воздуха. Круговое движение кажется опасным — и в этом вся соль. Он утверждал: «...когда водители вынуждены задумываться о том, как они едут, они ведут осторожнее», что подтверждает статистика по ДТП, происходящим после проезда перекрестка со светофорным регулированием. Вынужденные делить дорогу с другими участниками движения, не получая при этом указаний светофора, водители всё время начеку, и это поощряется законом, который в случае, если трудно определить виновного в происшествии, обычно на стороне «слабейшего» (водитель автомобиля по умолчанию более виновен, чем велосипедист, а велосипедист — более пешехода).

Концепция общего пространства в управлении дорожным движением полагается на разум, здравый смысл и внимательность водителей, велосипедистов и пешеходов. Вместе с тем оно, как представляется, в некоторой степени повышает способность и умение участников дорожного движения передвигаться не как автоматы, управляемые десятками предписывающих знаков (только в одной Германии существует 648 дорожных знаков, количество которых по мере приближения к городу стремительно нарастает) и сигналов светофора. По мнению Модермана, чем больше указаний, тем сильнее водители стремятся извлечь из них максимальную выгоду, ускоряясь между перекрестками, резко стартуя на светофорах и избегая любых уступок, не предписанных правилами. Водители научились



оборачивать обилие правил себе на пользу. Не будем переоценивать значение предложенной Модерманом идеи, но всё-таки вклад в валовой человеческий продукт она вносит ощутимый.

Результатом такого изменения парадигмы в управлении движением стала всеобщая эйфория. Маленькие городки в Нидерландах поместили на въезде знак, который с гордостью объявлял, что здесь «Зона, свободная от дорожных знаков» (Verkeersbordvrij), а на конференции, посвященной новой философии дорожного движения, был провозглашен лозунг «Опасно означает безопасно».

---

Версия #1

Зверобой создал 9 июня 2025 17:57:02

Зверобой обновил 9 июня 2025 18:01:48