

12+

Сергей Петухов

---

# **МЕТТА DAO. Децентрализованное государство**

Сергей Петухов

**МЕТТА DAO.**

**Децентрализованное государство**

«Издательские решения»

**Петухов С.**

МЕТТА DAO. Децентрализованное государство / С. Петухов —  
«Издательские решения»,

Книга-манифест о кризисе государства, банков, школы и семьи. Автор предлагает альтернативу — децентрализованные автономные организации (DAO), горизонтальные связи и экономику присутствия. Это практический гид по созданию общества без начальников: от семьи 2.0 и образования без школы до работы без офиса и локальных DAO. Для тех, кто готов перестать ждать и начать строить новое рядом со старым.

© Петухов С.

© Издательские решения

# Содержание

|                                                     |    |
|-----------------------------------------------------|----|
| Введение.                                           | 6  |
| Диагноз                                             | 9  |
| Глава 1. Симптомы                                   | 9  |
| Финансовые пирамиды и банки, которые лгут           | 9  |
| Образование, которое не учит жить                   | 11 |
| Семья как клетка, а не пространство свободы         | 13 |
| Государство как неповоротливый сервер               | 15 |
| Глава 2. Великая иллюзия стабильности               | 19 |
| Почему нам кажется, что всё работает                | 19 |
| Что случится, если выключить свет                   | 20 |
| Люди ищут новое, но не знают, где взять             | 21 |
| Глава 3. Старые институты трещат по швам            | 24 |
| Вертикаль власти: от римских легионов до наших дней | 24 |
| Конец ознакомительного фрагмента.                   | 26 |

# **МЕТТА DAO. Децентрализованное государство**

**Сергей Петухов**

© Сергей Петухов, 2026

ISBN 978-5-0070-4721-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

## **Введение. Утро в новом мире**

Солнце только встало.

Оно не спрашивало у государства разрешения взойти. Оно просто вошло.

Вы открываете глаза. Никакого будильника. Вы встаете, когда выспались. Потому что ваш ритм — ваш. Не продиктован офисом, не согласован с графиком начальника.

За окном — деревья. Или соседний дом. Или море. Не важно. Важно, что вы видите то, что выбрали сами.

Вы берёте телефон. Не для того, чтобы пролистывать ленту тревожных новостей. А чтобы открыть голосование в DAO вашего района.

Вчера соседка предложила: «Давайте разобьем небольшой сад на пустыре за гаражом». Вы проголосовали «за». Сегодня утром голосование закрылось. 78% — саду быть.

Смарт-контракт уже перевёл деньги на счёт питомника. Сегодня привезут саженцы. Никто не воровал бюджет, не затягивал согласования, не требовал отката.

Вы выходите на кухню. Кофе. Запах свежей булочки из пекарни, которую открыла другая участница DAO. У неё получилось — сообщество поддержало её проект микрогрантом.

Рядом на столе — ноутбук. Вы заходите в общий чат.

— Ребята, кто сегодня может помочь выгрузить доски? Вечером строим скейт-парк.

— Я после двух.

— Я привезу инструмент.

— Я угощаю чаем всех, кто приходит.

— Отлично, до вечера!

Никаких «начальник сказал», никаких «не входит в мои обязанности», никаких «я бы рад, но у меня отчёт».

Дети завтракают. Они не торопятся в школу. Школа начнётся, когда они сами будут готовы. Сегодня у одного — проект по робототехнике (он нашел наставника в сообществе). У второго — поход в лес с биологом-любителем. У третьего — свободный день: читает, рисует, смотрит видео про космос.

Их не оценивают пятёрками. Не сравнивают с соседским мальчиком. Не заставляют учить то, что им не нужно. Они растут — в своем темпе. И тянутся к знаниям, потому что знания — это интересно, а не потому что «завтра контрольная».

Вы выходите во двор.

Сосед чинит велосипед. Не потому что должен — просто любит. Рядом семья сажает цветы. Бабушка из третьего подъезда несет пирожки — сегодня день соседских угощений, дежурная по радости.

Никто не хлопает дверьми. Никто не кричит «у меня стресс». Потому что стресс — это когда живешь не свою жизнь. А здесь каждый — свою.

Вы идёте на работу. Нет, не на работу. Вы идете туда, где сегодня нужны ваши руки. В прошлом месяце вы помогали строить детскую площадку. На этой неделе — записали короткие ролики для местного музея. Завтра — переведете статью для открытой библиотеки.

У вас нет должности. Есть репутация. Люди знают: вы — надежный, умелый, добрый. С вами хотят иметь дело. И это важнее любого диплома.

День течет.

Без звонков. Без дедлайнов (ну, почти). Без начальника, который смотрит через плечо.

К вечеру вы устаете. Но усталость — приятная. Не высасывающая, а наполняющая. Вы сделали что-то реальное. Не отчитались, что сделали, — а именно сделали.

Ужинаете с семьей. Не потому что «все так делают», а потому что хочется. Рассказываете друг другу, что было сегодня. Кто чему удивился. Кто чему научился.

Никто не отмахивается: «Папа устал, иди поиграй». Потому что папа не устал от жизни. Он устал от дел. И эта усталость — счастливая.

Перед сном — снова заглядываете в канал сообщества.

— Кто завтра со мной на рынок за рассадой?

— Я. Давайте в десять.

— Я тоже. У кого машина?

— У меня. Заберу вас.

Ложитесь спать. Без тревоги. Без ощущения, что завтра снова беличье колесо.

Знаете, что завтра будет примерно то же самое.

И это — не рутина. Это — жизнь. Которую вы выбираете. Которую вы строите каждый день со своими людьми.

Солнце встанет. Снова не спросив разрешения.

И вы встанете. Потому что есть для чего.

Это видение. Не инструкция. Не обещание.

Но оно возможно. И уже начинается.

В маленьких шагах, которые вы делаете сегодня.

В одном соседском чате. В одном школьном проекте. В одном решении без начальника.

Утро нового мира уже наступило.

Просто не все это заметили.

А вы заметили.

# Диагноз

## Глава 1. Симптомы

### Финансовые пирамиды и банки, которые лгут

Давайте честно.

Вы когда-нибудь смотрели на свой банковский счёт и думали: «А где мои деньги на самом деле?»

Не в смысле «украли». А в смысле — они вообще существуют?

Потому что банки работают по системе частичного резервирования. Это красивое словосочетание означает простую вещь: у них нет всех ваших денег. Никогда не было. Никогда не будет.

У них есть примерно 10—15% того, что вы им доверили. Остальное — цифры в базе данных. Которые они выдают в кредит. Которые приносят им прибыль. Которые, если все придут забирать одновременно — закончатся на второй день.

Это называется «банковская паника». И это случалось много раз. Последний громкий пример — 2008 год. Тогда лопнули гиганты. Lehman Brothers — 150 лет истории, 600 миллиардов активов — рухнул за неделю. Люди потеряли всё.

А кто выжил? Банки, которые государство посчитало «слишком большими, чтобы обанкротиться». Их спасли за деньги налогоплательщиков. То есть за ваши.

Вы платите налоги, чтобы спасти банки, которые взяли слишком много риска. А потом они же начисляют вам комиссию за то, что вы храните у них свои же деньги.

Это нормально?

Не спешите с ответом.

А теперь про пирамиды.

Все любят смеяться над теми, кто повёлся на «МММ» или криптопирамиды. Мол, как можно было не понять, что 200% годовых не бывает?

Но давайте посмотрим правде в глаза. Классический банк — это тоже пирамида. Просто легальная. И с маленьким процентом.

Принцип тот же: приходят новые вкладчики, их деньгами платят старым. Система работает, пока приток новых денег больше, чем отток старых.

Разница только в скорости и масштабе.

В «МММ» схема лопнула через пару лет. В банковской системе кризисы случаются раз в 10—15 лет. Но они случаются всегда.

Почему?

Потому что система построена на доверии. А доверие — штука хрупкая.

Один слух, один неверный шаг регулятора, одно неосторожное заявление президента — и всё. Люди бегут забирать деньги. А их нет.

Мы привыкли, что «так работает мир». Но спросите любого, кто пережил дефолт 1998-го или 2014-го (в зависимости от страны). Спросите, что он чувствовал, когда банк закрыл окна кассы, а на счету — ноль.

Эти люди уже не доверяют банкам. Никогда.

Они держат деньги в наличке. Или в золоте. Или в криптовалюте. Или в недвижимости.

Потому что поняли одну простую вещь: банки не хранят ваши деньги. Они их используют. И вы не первый в очереди на возврат.

Кстати, о криптовалютах.

Их сейчас называют «новым злом». Говорят, что это пузырь, пирамида, лажа.

Но задумайтесь: что делает биткоин?

Он даёт вам возможность быть вашим собственным банком. Никто не может заморозить ваш счет. Никто не может запретить вам перевести деньги. Никто не может напечатать ещё биткоинов и обесценить ваши сбережения (их строго 21 миллион).

Конечно, биткоин — волатильный. Конечно, на крипторынке полно мошенников. Конечно, это не панацея.

Но вопрос не в инструменте.

Вопрос в принципе.

Старая система говорит: «Доверься нам, мы знаем, как лучше». А потом кидает.

Новая система говорит: «Не доверяй никому, проверяй сама. Вот тебе код. Вот тебе математика. Вот тебе прозрачность».

И люди выбирают второе.

Потому что устали от лжи.

Потому что устали от комиссий.

Потому что устали просыпаться в мире, где деньги, которые ты заработал, на самом деле не твои.

Это первый симптом.

Старая система финансов трещит. Не потому что крипто пришла. А потому что доверие ушло.

## **Образование, которое не учит жить**

Теперь про школу.

Закройте глаза. Вернитесь в свой 9-й класс.

Кабинеровочная. Доска. Пахнет мелом и тряпкой.

Учительница математики что-то увлеченно рассказывает про синусы и косинусы. Вы сидите и думаете: «Зачем мне это? Я хочу стать дизайнером/поваром/блогером/предпринимателем».

Вы не задаете этот вопрос вслух, потому что получите стандартный ответ: «Это развивает мышление».

Но внутри — пустота. Потому что вы чувствуете: то, чему вас учат, не имеет никакого отношения к настоящей жизни.

Давайте пройдемся по программе средней школы.

Математика. Вам дали алгебру, геометрию, тригонометрию, начало матанализа. Из всего этого в реальной жизни 95% людей используют только арифметику и иногда проценты. А умение считать сдачу — это, простите, уровень 3-го класса. Остальные 14 лет математики — выброшенное время.

Русский (или другой родной язык). Орфограммы, пунктуационные правила, которые помнят только учителя. Падежи, склонения, спряжения. Вы пишете грамотно не потому, что выучили правила, а потому что много читали и у вас наработана интуиция. Правила — посторонний шум.

Литература. Война и мир — 4 тома. В школьной программе. В то время как Пушкин, Лермонтов, Гоголь, Достоевский — всё это сжато и пройдено галопом по Европам. Запомнить бы, кто кому писал письма, и сдать ЕГЭ. А умение читать, понимать, чувствовать, анализировать — это уже не важно.

История. Миллион дат. Имен. Битв. Договоров. Кто с кем воевал, когда подписали мир. А смысл? А почему это произошло? А какие уроки мы можем извлечь? А как эти события влияют на сегодняшний день? Нет, это не в программе. Главное — не перепутать год смерти Ивана Грозного.

Обществознание. Единственный предмет, который действительно полезен. Но его дают так, что хочется спать. Термины, определения, структуры. Без живого примера, без дискуссии, без привязки к себе.

Биология, химия, физика. Три предмета, из которых большинству достаточно одного — того, что связано с будущей профессией. Остальное — информационный шум.

Теперь вопрос: сколько часов вы просидели за партой за 11 лет?

Приблизительно 11 000 часов.

Это почти 2 года бодрствования.

Вы потратили 2 года своей жизни на то, что вам почти никогда не пригодится.

И это только школа. Дальше университет — еще 4—5 лет.

В итоге, к 22 годам у вас есть диплом. В котором написано «специалист».

Но вы не умеете:

- Вести личные финансы (и уходите в минус еще до зарплаты)
- Понимать свои эмоции (и срываетесь на близких)
- Договариваться с людьми (и теряете сделки, друзей, возможности)
- Создавать проекты с нуля (и работаете на дядю за 50 тысяч)
- Выдерживать прокрастинацию и не выгорать (и бросаете дела на полпути)
- Находить свое призвание (и мучаетесь вопросом «кем я хочу быть»)

Система образования не готовит вас к жизни.

Она готовит вас к тому, чтобы вы были удобным винтиком.

Сегодня на уроке — сидите тихо, выполняйте задания, не спорьте с учителем.

Завтра на работе — сидите тихо, выполняйте задания, не спорьте с начальником.

Послезавтра в очереди в поликлинике — сидите тихо.

Идеальный выпускник школы — это послушный, тревожный, забитый перфекционист, который боится ошибок, не умеет принимать решения и делает то, что скажут.

Некоторые школы пробуют иначе. Монтессори, Вальдорф, школы без оценок, проектные школы.

Но их единицы. Остальные миллионы детей всё ещё сидят на стандартных уроках, учат стандартные правила, получают стандартные пятерки и двойки.

А мир уже другой.

Нельзя в 2026 году учить детей по программам 1985 года.

Нельзя готовить их к миру, которого больше нет.

Это уже поняли многие, кто хоть раз задумался. Но менять — никто не собирается.

Потому что система образования — это огромный паровоз. Здоровенный. Он тащит за собой тысячи вагонов: учителей с дипломами, министерства с инструкциями, издательства с учебниками, вузы с программами.

Остановить его — значит признать, что всё было зря.

А кто хочет это признавать?

Вот вам второй симптом.

Образование учит формулам, но не учит жить.

## **Семья как клетка, а не пространство свободы**

Давайте о том, о чём обычно молчат.

О семье.

В учебниках по обществознанию пишут красиво: «семья — ячейка общества», «основа социализации», «хранитель традиций».

На словах всё правильно.

На деле — совсем другое.

Вы когда-нибудь были на семейном обеде, где каждый играет роль?

Мать — заботливая, но уставшая. Отец — добытчик, но раздраженный. Бабушка — контролирующая, с вечным «а ты не так делаешь». Дети — либо «золотые отличники», либо «козлы отпущения».

И все носят маски.

Потому что так принято. Потому что «что люди скажут». Потому что «у всех так».

Но внутри — пустота.

Внутри — чувство, что ты не живешь свою жизнь. А играешь роль в чужом сценарии.

Давайте честно посмотрим на три главных мифа о семье.

### **Миф 1. Родители всегда правы**

Вы помните, как в детстве вы слышали: «Мы тебе добра желаем», «Потом спасибо скажешь», «Взрослые лучше знают».

А потом выросли. И поняли, что взрослые тоже ошибаются. И даже не извиняются.

Что родители — это просто люди. Со своими травмами, страхами, проекциями. Которые не всегда знают, что лучше для вас. Потому что они живут в другой реальности.

Но попробуйте сказать им это.

Попробуйте пойти не на того юриста/экономиста/врача, на кого они вас отправили.

Попробуйте не жениться/выйти замуж «вовремя».

Попробуйте жить не по их сценарию.

В лучшем случае — непонимание. В худшем — бойкот. «Ты нас не уважаешь». «Мы в могиле перевернемся».

Родители не дают тебе свободы, потому что у них её не было. И они боятся того, чего не знают.

## **Миф 2. Долг — это любовь**

Вы должны слушаться. Должны помогать. Должны навещать. Должны давать внуков.

Вся семейная система держится на слове «должен».

Я должна быть хорошей матерью.

Я должен быть добытчиком.

Я должна терпеть.

Я должен не жаловаться.

А где же любовь?

Любовь — это про «я хочу». Про «я выбираю». Про «я рад быть с тобой».

Когда «должен» забивает «хочу» — семья превращается в тюрьму.

Без решеток, но с чувством вины.

## **Миф 3. Семья — это навсегда**

Раньше развод считался позором.

Сейчас — всё ещё позор, но уже чуть меньше.

Но давление осталось.

«Ты давал обещание».

«А как же дети?».

«Что люди скажут?».

В итоге люди живут вместе, потому что страшно уйти. Потому что страшно признать ошибку. Потому что страшно отменить начатое.

И они делают вид, что всё хорошо.

Играют любовь. Играют счастье. Играют нормальную семью.

А внутри — пустота.

Я не говорю, что семьи не нужны.

Я говорю, что нужны другие семьи.

Где нет «должен». Есть «хочу».

Где нет ролей, прописанных на 50 лет вперёд. Есть живой диалог.

Где нет иерархии: «отец главный, дети — подчиняются». Есть партнёрство.

Где нет чувства вины за то, что ты другой.

Такие семьи существуют. Но их мало.

Почему? Потому что их не учат строить.

Мы умеем строить бизнес. Писать код. Ремонтировать машины.

А строить семью — нас никто не учил. Мы просто смотрим на своих родителей и делаем так же (или с точностью до наоборот).

И получаем тот же сценарий. Те же претензии. Те же разводы.

Третий симптом.

Семья — из пространства любви превратилась в пространство долженствования.

## **Государство как неповоротливый сервер**

И последний симптом.

Самый большой и самый больной.

Государство.

Вспомните, когда вы последний раз были в госучреждении.

Очередь. Окна. Стекло. Тётушка за стеклом, которая даже не смотрит на вас. Она смотрит в монитор.

Вы подаете документы. Вас посылают в другое окно. Потом в третье. Потом говорят, что не хватает одной справки. Вы идёте за ней. Возвращаетесь. Очереди уже нет — обед. После обеда говорят, что приём окончен. Приходите завтра.

На следующий день всё повторяется.

Через неделю вы получаете документ. С печатью. Который нужен только для того, чтобы получить другой документ. В другом учреждении.

У вас нет сил. У вас нет времени. У вас опускаются руки.

А вы — взрослый человек. Образованный. Адаптивный.

Представьте, что чувствует пенсионерка 75 лет, которая еле ходит и плохо слышит.

Это не сбой. Это не ошибка. Это работа системы.

Государство заточено не на то, чтобы вам помочь. Оно заточено на то, чтобы себя воспроизводить.

Чиновник не зарабатывает на том, чтобы вы быстро получили услугу. Он зарабатывает на том, чтобы соблюсти процедуру. Чтобы не было «нарушений». Чтобы отчитаться перед начальством.

Ему не важно, сколько времени вы потратили. Ему важно, что «всё по инструкции».

Вертикаль власти.

Это когда решение принимается наверху. Спускается вниз. Выполняется на местах.

Звучит логично. На практике — тупик.

Потому что наверху не знают, что происходит внизу. Потому что информация идет неделями. Потому что каждый уровень искажает смысл — иногда специально, иногда нет.

В итоге, когда народ на месте уже придумал способ решить проблему, сверху спускается приказ, который все ломает.

Или наоборот — снизу видят, что проблема назрела, но не могут ее решить, потому что нет команды сверху.

Государство неповоротливо.

Оно как большой пароход. Чтобы его развернуть, нужно время и топливо.

А мир вокруг уже на моторках.

Криптовалюты работают 24/7. Биткоин-транзакция идет 10 минут. Банковский перевод за границу — 2—3 дня. Госуслуги — 2 недели.

DAO принимают решение за один голосовательный цикл (день-два). Государство — месяцы, годы.

Стартап нанимает разработчика за неделю. Госучреждение ищет сотрудника полгода.

Волонтеры собирают помощь пострадавшим за сутки. МЧС — за трое.

Вы видите этот разрыв?

Системы, в которых мы живём, просто не успевают за нами.

Они создавались в эпоху, когда информация шла на лошадях. Когда решение царя достигло деревни через месяц. Когда образование было элитным. Когда семья была единственной формой выживания.

Это всё осталось в прошлом.

А институты — нет.

И вместо того, чтобы меняться, они просто тормозят. Замедляют нас.

Потому что боятся исчезнуть.

Четвертый симптом.

Государство — неповоротливый сервер, который не может перезагрузиться на лету.

Четыре симптома.

Финансы, образование, семья, государство.

Все трещат по швам. Все живут вчерашним днем. Все пытаются делать вид, что всё в порядке.

Но мы-то чувствуем.

Мы чувствуем, что мимо.

Мы чувствуем, что можно иначе.

Мы чувствуем, что за стеной — свобода.

Мы просто пока не знаем, как туда войти.

Дальше — будет про это.

## Глава 2. Великая иллюзия стабильности

### Почему нам кажется, что всё работает

Давайте начнём с простого эксперимента.

Вспомните вчерашний день.

Вы проснулись. Почистили зубы. Сделали кофе. Посмотрели в телефон. Поехали на работу или открыли ноутбук. Пообедали. Поработали. Вернулись домой. Посмотрели сериал. Легли спать.

Всё как обычно.

И в этом «как обычно» — главный обман.

Потому что вам кажется, что мир стабилен. Что он стоит на прочном фундаменте. Что так было, так есть и так будет.

Но это не так.

Фундамент трещит. Просто вы этого не видите, потому что стоите прямо на нём.

Стабильность — это не свойство системы. Это свойство вашего восприятия.

Система может быть на грани коллапса, но если она меняется достаточно медленно — вы не замечаете изменений. Вы принимаете их за норму.

Лягушка в кастрюле.

Вы слышали эту притчу?

Если бросить лягушку в кипяток — она выпрыгнет. А если посадить в холодную воду и медленно нагревать — она сварится, не заметив.

Мы — лягушки. А мир вокруг — медленно закипающая вода.

Каждый день по чуть-чуть.

Курс доллара вырос на копейку. Цены в магазине — на рубль. Налоги — на полпроцента. Свободы — на один пункт.

И вы не бьёте тревогу, потому что «ну, не смертельно же».

Но сложите эти «по чуть-чуть» за десять лет.

И вы увидите, что уровень жизни упал в два раза. А вы живёте так же, как жили. Просто стали меньше покупать, реже отдыхать, сильнее экономить.

И думаете: «Ну, наверное, так у всех».

Это не так у всех. Это так у тех, кто не заметил нагрева.

### **Что случится, если выключить свет**

А теперь представьте.

Однажды утром вы просыпаетесь.

Телефон не заряжен. Нет интернета. Телевизор не работает. Карты не открываются. Деньги с карты не снять — банкоматы молчат.

Свет есть? Света нет.

Что вы будете делать?

Первые минуты — растерянность. «Сбой какой-то, сейчас починят».

Первые часы — звонки, попытки понять. Никто ничего не знает.

Первый день — начинается паника. Магазины закрыты — они работают по безналу. Продукты только за наличные, а у вас их — тысяча рублей. Бензин на последней трети.

На второй день — люди начинают злиться. Кто-то идёт на рынок — там меняют вещи на еду. Кто-то в лес — дрова для печки, потому что газовый котёл без электричества не работает. Кто-то срывается и идет грабить.

На третий день — старые структуры рушатся окончательно.

Полиция не приезжает — связи нет, бензина нет, приказов сверху нет. Больницы работают только на том, что есть — но хирургия без света — это средневековье. Власть молчит — её никто не слышит, и она никого не слышит.

На десятый день — появляются новые структуры.

Соседи объединяются. Кто-то умеет чинить генератор. Кто-то знает, где есть скважина с водой. Кто-то выменял мешок гречки на старый телевизор.

Люди самоорганизуются.

Не потому что они альтруисты. А потому что поодиночке не выжить.

Этот сценарий — не фантастика. Он случался много раз.

Аргентина, 2001 год. За месяц сменилось пять президентов. Люди не могли снять свои сбережения — банки заморозили счета. На улицах — очереди за едой, протесты, погромы. И при этом — тысячи соседских общин, которые сами организовывали помощь, сами распределяли продукты, сами чинили то, что можно починить.

Венесуэла, 2010-е. Гиперинфляция. Деньги обесцениваются быстрее, чем их печатают. Люди рассчитываются граммами, а не купюрами. И снова — горизонтальные связи спасают там, где вертикаль провалилась.

Не надо думать, что «у нас такого не случится».

Случалось. И случится.

Не потому что мы плохие. А потому что любая централизованная система имеет точку отказа.

Один сервер — упал.

Один регулятор — ошибся.

Один приказ — пришел слишком поздно.

И всё. Система посыпалась.

Как карточный домик. Аккуратный, красивый. Но дунешь — и его нет.

А мы стоим внутри этого домика и думаем, что мы в крепости.

## **Люди ищут новое, но не знают, где взять**

Самое интересное происходит еще до коллапса.

Когда напряжение накопилось, но свет еще горит.

Вот в таком состоянии мы живём сейчас.

Поезд еще едет, но колеса уже стучат странно. И пассажиры перешептываются: «Слышишь? Что-то не так».

Люди чувствуют.

Они чувствуют, что их финансовый счет — это просто цифры, которые могут исчезнуть.

Чувствуют, что диплом — просто корочка, которая не даёт ни ума, ни денег.

Чувствуют, что брак по расчёту или по привычке — это пустота.

Чувствуют, что голосование раз в пять лет — это не участие в жизни страны, а ритуал.

Они ищут альтернативы.

Тысячи людей уходят в криптовалюту — не потому что они разбираются в блокчейне, а потому что банки вызывают тошноту.

Тысячи переходят на удаленку — не потому что они любят сидеть дома, а потому что офисная культура похожа на детский сад.

Тысячи создают свои кружки, сообщества, мастерские — не потому что они социальные активисты, а потому что официальные клубы по интересам умерли ещё в девяностых.

Тысячи не заводят детей «по графику» — не потому что они эгоисты, а потому что не хотят передавать травмы дальше.

Они ищут.

Но! Они не могут сформулировать, ЧТО именно они ищут.

Спросите вашего друга, который держит деньги в биткойне: «А какое будущее ты строишь?» Он скажет про децентрализацию. Про свободу. Про то, что государство не должно контролировать его кошелек.

Спросите дальше: «А как именно будет выглядеть мир через 10 лет? Как ты будешь платить налоги? Как ты будешь растить детей? Как ты будешь решать споры с соседом?»

Он замолчит.

Потому что ответов нет. Есть только ощущение, что «старое не работает, а новое — еще не родилось».

Это чувство — точка сборки.

Это момент, когда вы уже вышли из старой системы, но ещё не зашли в новую.

Самое тревожное и самое продуктивное состояние.

Тревожное — потому что нет опоры. Продуктивное — потому что вы действительно открыты.

Посмотрите на мир вокруг.

Старые институты — как зомби. Они двигаются, но они мертвы. У них нет души, нет энергии, нет развития.

А новое — пробивается, как трава через асфальт.

Вот эти вот DAO, про которые пока мало кто знает.

Вот эта вот экономика участия, где люди вкладывают не деньги, а время и талант.

Вот эти вот «школы без оценок», где ребенок сам выбирает, что учить.

Вот эти вот «осознанные отношения», где люди договариваются, играют, а не должны.

Это пока маленькие ростки. Их можно не заметить.

Но если собрать их вместе — увидите очертания нового мира.

Мира, в котором нет единого начальника. Нет обязательных программ. Нет денег ради денег.

Есть сообщества, которые договариваются. Есть люди, которые сами выбирают свой путь. Есть ресурсы, которые текут туда, где они нужны.

И самое главное — этот мир не надо изобретать с нуля.

Он уже есть.

Просто мы привыкли смотреть в другую сторону.

Три истории из этой главы.

Первая — про лягушку в кастрюле. Мы не замечаем нагрева, потому что он медленный.

Вторая — про выключенный свет. Любая централизованная система имеет точку отказа. И эта точка наступит.

Третья — про людей, которые ищут. Они уже здесь, уже пробуют новое. Просто не знают, как это собрать в целое.

## Глава 3. Старые институты трещат по швам

### Вертикаль власти: от римских легионов до наших дней

Давайте посмотрим правде в глаза.

Вертикаль власти — это древняя конструкция.

Очень древняя.

Она появилась тогда, когда люди впервые сказали: «Давайте дадим одному командиру, чтобы он решал за всех».

Римские легионы. Централизованное командование. Император наверху, легионеры внизу. Приказы спускаются сверху вниз. Информация — снизу вверх, но медленно и с искажениями.

Эта система выигрывала битвы. Потому что враг был такой же. Тоже с вертикалью. И побеждал тот, у кого вертикаль жёстче.

Прошли тысячи лет.

Что изменилось?

Появились демократии. Выборы. Парламенты. Разделение властей.

Но суть осталась прежней.

Там, наверху, принимают решения. Здесь, внизу, выполняют.

Разница только в том, что «наверху» теперь не один император, а группа людей. Но принцип вертикали — неизблем.

Кто-то скажет: «А как иначе? Как без вертикали? Анархия же наступит!».

Погодите с выводами.

Давайте посмотрим, как вертикаль власти работает в XXI веке на практике.

Вы живете в городе. У вас во дворе яма. Глубокая. Опасная для детей.

Что вы делаете?

Вы идёте в управляющую компанию. Вам говорят: «Это не наша зона ответственности, обращайтесь в муниципалитет».

Вы идёте в муниципалитет. Вам говорят: «Напишите заявление. В двух экземплярах. Приложите фото. Мы передадим в департамент благоустройства».

Вы пишете. Ждете месяц. Вам приходит ответ: «Ваше обращение зарегистрировано под номером 3485/2. Рассмотрение займет до 45 рабочих дней».

Проходит 45 дней. Вы звоните. Вам говорят: «Мы передали заявку подрядчику. Он должен выполнить работы в течение квартала».

Проходит квартал. Яма всё там же. Вы пишете жалобу в прокуратуру. Они отвечают: «Провели проверку, предписали устранить нарушение».

Ещё через месяц яму закатывают асфальтом. Криво.

Прошло полгода.

Вы потратили десятки часов. Десятки нервов. Десятки рублей на транспорт.

Из-за одной ямы.

Это не сбой. Это норма. Это работа системы.

Вертикаль власти — это конвейер бюрократии. И проблема не в конкретных чиновниках (хотя и в них тоже). Проблема в том, что конвейер устроен так, что любое движение вниз требует времени и бумажек.

А теперь представьте обратный поток — снизу вверх.

Вы — чиновник среднего звена. Вы видите проблему. Вы знаете, как её решить. Но ваши полномочия этого не позволяют.

Что вы делаете?

Вы пишете докладную наверх. Потом начальник просит уточнения. Потом согласование с соседним отделом. Потом правовая экспертиза. Потом всё это идёт к начальнику начальника.

Пока ваша идея дойдет до верха — пройдут месяцы. А за это время проблема усугубится. Или появится новая. Или сменится руководство, и идею закопают.

Так устроена вертикаль.

Она хороша для повторяющихся операций, где сверху уже поняли, что делать. Она ужасна для всего нового, быстрого, локального, нестандартного.

А современный мир — это сплошное новое, быстрое, локальное и нестандартное.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.