

12+

СЕРГЕЙ КИРНИЦКИЙ

Прогресс умеет ждать

КАК ЧЕЛОВЕЧЕСТВО ДВИЖЕТСЯ
ОТ ПОХОРОН К ПОХОРОНАМ



Сергей Кирницкий

**Прогресс умеет ждать. Как
человечество движется
от похорон к похоронам**

«Издательские решения»

Кирницкий С.

Прогресс умеет ждать. Как человечество движется от похорон к похоронам / С. Кирницкий — «Издательские решения»,

Планк писал, что новая научная истина побеждает не потому, что убеждает оппонентов, а потому, что оппоненты умирают. Эта книга исходит из того, что Планк был скромн. Так обновляется всё: наука, политика, вкус, мораль, корпорации, язык. Убеждения складываются к двадцати четырём годам, их носители занимают кресла, кресла освобождаются одним способом. Прогресс существует и необратим. Он просто умеет ждать дольше, чем живёт человек.

© Кирницкий С.

© Издательские решения

Содержание

Часть I. Механизм	6
Глава 1. Планк был скромн	7
1.1. Фраза, которую все цитируют и никто не проверял	7
1.2. Как считают покойников	9
1.3. Разница между «меня переубедили» и «я замолчал»	12
1.4. Почему консенсус всегда выглядит гладко	14
1.5. Скромность Планка	16
Глава 2. Впечатлительные годы	19
2.1. Окно	19
2.2. Ваша позиция — это рейтинг того года	21
2.3. Хорошая музыка кончилась в год вашего семнадцатилетия	23
2.4. Затвердевание — не ухудшение	25
2.5. Упражнение, которое не рекомендуется выполнять	27
Глава 3. Демографический метаболизм	30
3.1. Общество не учится, общество обновляет состав	30
3.2. Как континент сменил ценности, никого не переубедив	32
3.3. Узкое горло	35
3.4. Привратники без злого умысла	39
3.5. Почему одни области обновляются за десятилетие, а другие за тридцать лет	41
Конец ознакомительного фрагмента.	44

Прогресс умеет ждать Как человечество движется от похорон к похоронам

Сергей Кирницкий

Иллюстрация на обложке С использованием ChatGPT

© Сергей Кирницкий, 2026

ISBN 978-5-0071-4060-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Часть I. Механизм

Устройство, которое описывает эта книга, собрано из трёх деталей, и все три по отдельности давно известны.

Убеждение имеет дату. Оно складывается в определённые годы, и дальше человек его достраивает по краям, а не перезакладывает. Убеждение получает силу не от числа согласных с ним, а от числа занятых ими позиций, и у позиции есть владелец и срок. Срок заканчивается биологически.

Каждая из трёх деталей измерима, и по каждой есть измерения. Собранными вместе их рассматривают редко, потому что в собранном виде они дают утверждение, звучащее как афоризм, а афоризмы не проверяют. Утверждение, оформленное удачно, перестаёт выглядеть утверждением о фактах и начинает выглядеть фигурой речи; фигуру речи оспаривают вкусом, а не данными. Граница между красивой фразой и измеримым явлением проходит именно здесь, и обычно её не пересекают ни с одной стороны: те, кто цитирует, не считают, а те, кто считает, не цитируют.

Вторая деталь требует уточнения, без которого весь счёт бессмыслен. Позиция — это не влияние и не репутация, а место, через которое проходит решение: кому дать деньги, что напечатать, кого взять и кого повесить. Таких мест в любой отрасли немного, они перечислимы, и у каждого есть занимающий его человек и дата, с которой он его занимает. Сто человек, разделяющих новый взгляд, ничего не решают, если три места заняты старым.

Между тем счёт возможен. «Человек передумал» и «человека сменили» — два объяснения одного и того же наблюдаемого события: раньше возражал, теперь не возражает. Снаружи, в тот момент, когда оно происходит, они неразличимы. Следы они оставляют разные — в списке публикаций, где видно, отказался человек от вывода или ушёл от темы; в распределении голосов, где видно, изменилось оно при прежнем составе голосующих или при обновлённом; в кадровых решениях, где видно, кого он продолжал назначать и рекомендовать, когда спорить перестал. Следы сохраняются дольше, чем участники, и в этом единственная причина, по которой задним числом можно установить, что происходило.

Устройство разбирается на детали, каждая проверяется отдельно, и затем собирается обратно. Собранное один раз, оно больше не пересобирается.

Глава 1. Планк был скромн

Книга, в которой напечатана эта фраза, вышла в Лейпциге в 1948 году, через несколько месяцев после смерти автора. Фраза занимает в ней меньше половины страницы и стоит между двумя воспоминаниями, из которых не цитируется ни одно.

С тех пор она разошлась по докладам, предисловиям, вступлениям к диссертациям и поминальным речам. Точного счёта нет; порядок величины — тысячи. Произносят её почти всегда в одном и том же положении: когда кто-то только что не был услышан. В этом качестве — как утешение проигравшему — её знают лучше, чем в любом другом, и большинство знающих её никогда не видели её целиком.

Проверять её никто не пробовал тридцать лет. Проверять афоризмы не принято: афоризм не выглядит утверждением о фактах, он выглядит наблюдением о жизни, а наблюдения о жизни принимают или не принимают, но не опровергают. Между тем сказано там нечто вполне определённое: что взгляд в научной области меняется не потому, что меняют взгляд те, кто его держит. Это измеримо.

У фразы, таким образом, есть два независимых свойства: репутация и содержание. Репутация у неё отчётливая — её узнают с половины первого придаточного и договаривают за говорящего. Содержание её знают хуже: в ходу пересказ, короче исходника вшестеро, и большинство слышавших пересказ считает, что слышало фразу. Репутация обеспечивает ей место в предисловии; содержание в предисловии не работает вовсе, потому что говорит не то, ради чего её туда ставят.

Измерять пришлось не мнения, а следы. Человек, переставший возражать, ведёт себя одинаково в обоих случаях: он больше не возражает. Молчание согласившегося и молчание оставшегося при своём неразличимы в момент, когда они наступают, и различимы позже — по тому, что делали руки, пока молчал рот. Разница между этими двумя молчаниями и есть предмет счёта: она даёт долю, а доля даёт ответ на вопрос, который до сих пор решали цитированием.

Носят эту фразу как справку о собственной правоте. Написана она как акт осмотра.

1.1. Фраза, которую все цитируют и никто не проверял

Она стоит на двадцать второй странице «Научной автобиографии» — тонкой книжки, которую Макс Планк закончил в последние два года жизни и которая вышла уже без него. Автобиография занимает сорок с небольшим страниц, в ней нет ни одной формулы и почти нет дат. Планк родился в 1858 году, умер в Гёттингене 4 октября 1947-го, в восемьдесят девять лет; лейпцигское издание следующего года вышло с портретом и с надгробной речью Макса фон Лауэ в приложении. Из всего этого тома в оборот пошло одно предложение.

Сразу перед фразой автор рассказывает о собственном поражении. В середине девяностых годов девятнадцатого века он выступал против энергетики — направления, объяснявшего физические процессы превращения энергии и обходившегося без атомов. В 1896 году он напечатал против неё статью на семи страницах; на противоположной стороне спора стояли Вильгельм Оствальд, Георг Гельм и Эрнст Мах. Планк пишет, что одним из самых тяжёлых переживаний его научной жизни было то, что ему почти никогда не удавалось добиться признания нового результата, истинность которого он мог доказать. Доводы, по его словам, падали в пустоту: против авторитета этих троих его не было слышно.

Речь шла не о том, что его не поняли. Он был профессором теоретической физики Берлинского университета, его печатали, его слушали, он состоял в Прусской академии с 1894 года. Понимали его прекрасно. Не менялось при этом ничего.

Из этого опыта он и выводит общее наблюдение. В полном виде оно двухчастное: новая научная истина обыкновенно пробивает себе дорогу не так, что её противников удаётся убедить и они объявляют себя переубеждёнными, а скорее так, что противники постепенно вымирают, а подрастающее поколение с самого начала освоено с этой истиной. В другом позднем тексте, напечатанном под одной обложкой с автобиографией, он формулирует то же самое во второй раз и несколько иначе: крупное научное новшество редко прокладывает себе путь, постепенно склоняя противников на свою сторону, — редко случается, чтобы Савл стал Павлом.

Говорил он при этом об одной области — своей. Слово, стоящее в предложении, — «научная», и под наукой в 1947 году человек, полвека читавший теоретическую физику в Берлине, понимал прежде всего дисциплину с проверяемыми доводами и согласованными критериями. За её пределы он не выходил и на большее не притязал.

Мах умер в 1916 году, Гельм — в 1923-м, Оствальд — в 1932-м. Фраза записана в 1946-м или 1947-м.

Ходит она в другом виде. Ходячая версия короче исходной вшестеро и звучит так: наука движется от похорон к похоронам. Эта формулировка Планку не принадлежит — её пустил в оборот Пол Самуэльсон, который пользовался ею с середины семидесятых в журнальной колонке и в учебнике, ссылаясь при этом на Планка; в 1994 году, в очередной раз её употребив, он приписал её уже неизвестному мудрецу. Отдельным каналом распространения стал Томас Кун, процитировавший исходную формулировку в 1962 году, — после чего она вышла за пределы физики и попала туда, где её никто не мог сверить с источником.

При сокращении выпали три вещи, и все три выпали в одну сторону. Выпало слово «обыкновенно» — оговорка, превращающая закон в правило с исключениями. Выпало слово «постепенно»: вымирают не по одному, а когортой, и речь идёт о сроке, а не о событии. И выпала вторая половина — та, где говорится о подрастающем поколении, освоенном с новой истиной с самого начала. Между тем работу в этом предложении делает именно она: механизм состоит не в том, что старые умирают, а в том, что приходящие им на смену приходят уже убеждёнными, потому что ничего другого не застали. Смерть здесь освобождает место, но не производит согласия; согласие производится тем, кто на это место приходит.

Сокращённая версия короче, категоричнее и полностью посвящена похоронам. Ни одна из потерянных частей не была лишней, и ни одна не потерялась случайно: убрали то, что мешало фразе звучать приговором.

Появилось при этом и кое-что, чего в исходном тексте нет. Появилась интонация — злорадная в одних устах, скорбная в других, но в обоих случаях адресованная кому-то конкретному. Планк описывал порядок вещей и никого не обвинял; в сокращении осталось обвинение без предмета, к которому его можно приложить, и каждый произносящий подставляет свой. Книга Куна за шестьдесят лет разошлась миллионными тиражами и стала одной из самых цитируемых работ столетия; вместе с ней разошлась и цитата. К восьмидесятым годам она употреблялась уже как общее место, то есть без ссылки.

Произносят её в довольно узком наборе обстоятельств. После отказа в публикации. На защите, прошедшей хуже ожидаемого. В предисловии к книге, которую долго не брали. В некрологе человеку, чья работа была признана поздно. Общее у всех этих положений одно: говорящий только что проиграл и объясняет проигрыш свойствами устройства, а не свойствами своей работы.

В этой роли фраза перевёрнута. Цитирующий помещает себя на место носителя новой истины, а тех, кто его отклонил, — на место обречённых. Исходное утверждение такого распределения ролей не поддерживает: оно ничего не говорит о том, кто прав, и говорит только о том, каким способом и в какой срок меняется состав тех, у кого спрашивают. Механизм безразличен к истинности. Он работает одинаково для верного взгляда и для неверного: если

неверный занимает позиции, он держится тот же срок, и вымирать будут его сторонники, а приходящие придут освоенными с чем-то другим — не обязательно с истиной, а с тем, что к тому времени будет преподаваться.

Отсюда следствие, которое цитирующему обычно не приходит в голову. Из всего, что было отклонено в любое взятое десятилетие, подавляющая часть была отклонена правильно. Отклонённая работа гораздо чаще оказывается просто слабой, чем опередившей время, и утешение, которое фраза как будто предлагает, ничем не подкреплёно: она не обещает победы, она называет срок. Кому именно достанется этот срок, из неё не следует.

У этого набора обстоятельств есть зеркальная сторона, и она заметнее самого набора. Фразу практически не произносят те, кто в момент произнесения занимает решающую позицию. Председатель совета, отклонившего работу, редактор, вернувший рукопись, комиссия, распределившая деньги, — все они этой цитаты не употребляют, хотя описанное в ней касается их прямее, чем отклонённого. Отсюда и репутация: фраза известна как утешение, потому что вслух её произносит только одна из двух сторон, и это сторона, которая ничего не решает.

Есть и второе следствие, ещё менее удобное. Если утверждение верно, оно верно и в отношении того, кто его цитирует: его собственные взгляды тоже не изменятся от доводов, и его тоже дождутся. Фраза, произносимая как обвинение в адрес отклонивших, распространяется на говорящего в полном объёме. Её обычно произносят, не заметив этого.

Написана она была человеком, объяснявшим не свою победу, а своё поражение, — при том, что в самом споре он был прав, и это выяснилось задолго до того, как он взялся за автобиографию. Утешительной интонации в исходном тексте нет вовсе. Она появилась при пересказе, вместе с потерей второй половины предложения.

Дальше эту фразу будут проверять. Она устроена как утверждение о фактах: в ней сказано, что смена взгляда в области происходит преимущественно за счёт смены состава, а не за счёт переубеждения присутствующих. Такое утверждение либо верно, либо нет. Согласие с ним ничего не решает, и красота формулировки ничего не решает тоже.

У него есть проверяемое следствие, и оно довольно грубое: если состав решает, то освобождение места должно быть видно снаружи — по тому, кто после этого приходит, и по тому, о чём после этого пишут. Если состав не решает, ничего видно не будет. Разница между двумя исходами не относится к области вкуса.

Решают следы.

1.2. Как считают покойников

Первую проверку провели в 1978 году, и она проверила не то.

Трое исследователей взяли семьдесят восемь британских натуралистов и посмотрели, кто из них и когда принял теорию Дарвина после 1859 года. Проверялись два ходячих утверждения: что за десять лет после выхода «Происхождения видов» британская наука приняла эволюцию почти целиком и что молодые принимали её быстрее старших. Оба оказались неточными. Возраст в переходе значил мало: принявшие и не принявшие в среднем были ровесниками, а те, кто перешёл после 1869 года, не были заметно моложе остальных. Работа вышла в «Сайенс» 17 ноября и называлась «Принцип Планка».

Дальше её результат воспроизводился на другом материале. На клиометрии возраст оказался слабым предиктором. На тектонике плит вышло обратное: геологи постарше приняли её раньше, чем младшие. К середине девяностых накопилось достаточно, чтобы считать вопрос закрытым.

Закрыт при этом был другой вопрос. Планк не утверждал, что старшие принимают новое медленнее; он утверждал, что состав меняется. Проверяли возраст отдельного человека, а речь шла о том, кто занимает места и что происходит, когда место освобождается. Между этими

двумя утверждениями нет логической связи: можно принимать новое в любом возрасте с одинаковой готовностью и при этом наглухо держать вход в область, пока занимаешь позицию.

Чтобы проверить второе, нужны две вещи, которых у работы 1978 года не было. Нужна утрата, наступившая внезапно, — иначе неизвестно, что произошло раньше: человек ушёл или область начала сдвигаться и человек ушёл на сдвигающейся области. И нужны области сравнения: сходные участки, где за тот же период не умер никто.

Обе вещи нашлись в биомедицине, и в 2019 году в «Америкэн экономик ревью» вышла работа троих экономистов, названная фразой Самуэльсона с вопросительным знаком на конце.

Устроена она так. Сначала собирается перечень элиты: 12 935 человек, около пяти процентов рынка труда в академических науках о жизни. Элитой считается тот, кто отвечает хотя бы одному из семи признаков — верхние пять процентов по накопленному финансированию Национальных институтов здравоохранения, попадание в списки самых цитируемых, верхний процент по патентам, членство в Национальной академии наук или Институте медицины, награда MERIT, ставка Медицинского института Говарда Хьюза, ранние карьерные премии. Из этих 12 935 отбираются те, кто умер между 1975 и 2003 годом, продолжая при этом печататься и получать гранты. Таких 452. Медианный возраст смерти — шестьдесят один год; восемьдесят пять процентов не дожили до семидесяти.

Затем определяется область. Здесь и стоит вся конструкция. Границу проводят не по соавторству и не по цитированию — оба способа тянут за собой социальные связи, которые и есть предмет измерения. Границу проводят по ключевым словам: для каждой статьи, где умерший стоял последним автором в пять лет перед смертью, алгоритм подбирает по всей базе близкие по набору ключевых слов работы, и этот набор объявляется подполем. Ключевые слова проставлены не авторами, а индексаторами Национальной медицинской библиотеки по фиксированному словарю. У 452 человек так набралось 3 074 подполя.

Подполя получаются узкие. Из двадцати одной тысячи пар подполей, принадлежащих одному и тому же человеку, ровно половина не пересекается вовсе ни одной статьёй. В типичном подполе к году смерти накоплено около шестидесяти работ.

Дальше подбирается сравнение. Для каждой исходной статьи умершего берутся статьи того же года из того же журнала, у которых последним автором стоит живой человек из того же перечня элиты: близкий по возрасту, с близким числом соавторов и близким числом ссылок. Их подполя строятся тем же алгоритмом. Получается 31 142 области, где никто не умирал, против 3 074, где умер один человек. Дальше считается число статей в каждом подполе за каждый год с 1975-го по 2006-й, и каждая статья попадает в одну из двух корзин: есть среди её авторов бывший соавтор умершего или нет.

Соавторство определяется не на слово. Авторы каждой статьи сверяются с реестром преподавательского состава американских медицинских школ за 1975—2006 годы и со списками получателей грантов; соавтором считается всякий, кто хотя бы раз стоял с умершим на одной статье до года его смерти. Способ имеет прямое ограничение, и оно оговорено: так опознаются только те, кто работает в американских медицинских школах или получает деньги от Национальных институтов здравоохранения. Сотрудников фирм и иностранных университетов реестр не видит. До смерти на соавторов приходится около двенадцати процентов публикационной активности в подполе, и доля эта одинакова в обеих группах.

Совпадение групп проверяется отдельно, и проверка эта важнее любого из последующих чисел. До года смерти обе группы движутся по одной траектории — по общей активности, по активности соавторов и по активности посторонних. Расходиться они начинают только после.

Три величины расходятся сразу.

Соавторы уходят. Их поток статей в области падает на двадцать процентов и дальше не восстанавливается. Ближайшие теряют больше прочих: у тех, чьи собственные работы сильнее всего перекрывались с работами умершего по ключевым словам, спад глубже, и держится он

годами. Область ведёт себя как организм, у которого после утраты одного органа меняется состав притока: место не пустует, но заполняется не тем.

Тот же счёт ведётся отдельно по деньгам — по числу грантов, на которые ссылаются статьи подполя. Картина повторяется без изменений: у соавторов минус двадцать два процента, у посторонних плюс одиннадцать. Публикации и финансирование движутся в одну сторону и с близкой амплитудой.

Приток посторонних растёт на восемь процентов, и дальше прибавка увеличивается год за годом. Чтобы посмотреть на длинной дистанции, окно наблюдения расширили с 2006 года до 2012-го — так на каждую смерть приходится десять лет до и десять после. К пятому году после смерти прибыль от посторонних полностью перекрывает убыль от соавторов. За два года до смерти и в самый год смерти не происходит ничего — эффект начинается после и не имеет предвестников.

Приходят при этом не молодые. Средний карьерный возраст авторов в приходящих статьях не отличается от прежнего. Приходят и не знаменитые: эффект целиком дают статьи, среди авторов которых нет ни одного заметного имени. Половина приходящих раньше не публиковала в этом подполе ни одной работы — они не конкуренты покойного изнутри области, а люди снаружи.

Тематика при этом сдвигается не туда, куда естественно предположить. Новые статьи занимаются теми же центральными вопросами — по совпадению ключевых слов они ближе к исходной работе умершего, чем средняя статья подполя. Но библиография у них другая: рост целиком приходится на работы, которые не ссылаются ни на одну публикацию покойного и опираются на литературу более свежую.

Статьи из нижней четверти по будущей цитируемости после смерти не прибавляются вовсе. Статьи между семьдесят пятым и девяносто пятым перцентилем прибавляются на двенадцать процентов. Между девяносто пятым и девяносто девятым — на двадцать пять. Выше девяносто девятого — на тридцать восемь.

Требование внезапности проверили отдельно, потому что оно и было слабым местом замысла. Из 452 смертей 185 наступили внезапно, 229 — после долгой болезни, об остальных 37 сведений не нашлось. Ожидаемая смерть оставляет время распорядиться: назначить премников, раздать темы, закрепить за своими то, что иначе досталось бы посторонним. Обе группы посчитали порознь. В нижней части распределения по цитируемости расхождение есть; в верхней его нет вовсе — там, где приток посторонних растёт сильнее всего, способ, которым умер человек, не значит ничего.

Из всего этого стоит вынести не проценты. Стоит вынести то, что процедуру можно описать и повторить: перечень отбирается по семи объявленным признакам, граница области проводится алгоритмом по чужому словарю, сравнение строится по пяти совпадающим параметрам, счёт ведётся по годам. Любой шаг можно оспорить и переделать. Утверждение перестало быть предметом согласия и стало предметом расчёта — это и есть единственное, что произошло с формулой за семьдесят лет.

Оспорить, к слову, авторы попробовали сами, и в первую очередь очевидное объяснение: что покойники при жизни просто не пускали. Проверка простая. В пять лет перед смертью из 452 человек в комиссиях, распределяющих гранты, заседали трое. Редакторами журналов в тот же период были ещё трое. Шесть человек на четыреста пятьдесят два — этого мало, чтобы объяснить хоть что-нибудь.

Зато там, где на комиссиях и в редакциях сидели соавторы умершего, приток посторонних после его смерти был заметно меньше.

Всё это — поведение области, снятое снаружи. Что происходило при этом внутри каждого из тех, кто перестал печататься, ни одна из перечисленных величин не показывает.

1.3. Разница между «меня переубедили» и «я замолчал»

В протоколе это выглядит одной строкой: возражений не поступило.

Строка правдива и ничего не сообщает. За ней стоят два состояния, между которыми нет ничего общего. В первом человек пересмотрел вывод: то, что он считал верным, он больше верным не считает. Во втором он считает ровно то же, что считал раньше, и молчит. Наблюдаемое поведение в обоих случаях совпадает полностью: он не берёт слова, не подаёт особого мнения, не пишет опровержений.

Развести их по внешним признакам не удаётся ни одним из способов, которые кажутся надёжными. Интонация не помогает: согласие бывает мрачным, а капитуляция вежливой. Публичные формулировки не помогают тем более — человек, сменивший вывод, и человек, снявший возражение, произносят одни и те же слова, потому что слова эти в обоих случаях адресованы одной и той же комнате. Даже прямой вопрос не решает дела: ответ на него есть высказывание, то есть та самая величина, измерение которой требуется.

Прямой вопрос не решает дела и по второй причине. Человек, снявший возражение, редко описывает своё положение теми словами, какими описывает его наблюдатель. Он не думает «я остался при своём и молчу»; он думает, что вопрос закрыт не в его пользу, что спорить теперь не о чем и что заниматься надо делом. Разница между двумя состояниями отчётлива снаружи и почти неощутима изнутри.

От того, как эти два состояния распределены, зависит вся проверяемость формулы. Если преобладает первое, спор действительно разрешается доводами, и состав ничего не добавляет к исходу. Если преобладает второе, то согласие поля есть согласие тех, кто остался в комнате, и ничего сверх этого. Различение поэтому не тонкость, а условие: без него любая величина, снятая с поля снаружи, допускает оба чтения сразу и не свидетельствует ни о чём.

Развести их можно, но только по следам, и только задним числом. Общее правило у следов одно: годится то, что человек делал не для того, чтобы это читали.

Первый след — публикации. Здесь вопрос ставится узко: сменил человек вывод или сменил тему. Проверяется это так: берутся его собственные тексты за двадцать лет и сверяется, что он утверждает по спорному вопросу в начале периода и что в конце. Отказ от прежней позиции опознаётся однозначно, потому что требует её назвать — сослаться на свою же старую работу и сказать, что она неверна. В любом закрытом споре число таких текстов исчисляется единицами, и они наперечёт.

Смена темы встречается несравнимо чаще и опознаётся так же легко. Спорный вопрос просто перестаёт появляться в списке работ; последнее высказывание человека по нему оказывается просто последним, а дальше идут другие сюжеты, и прежний обрывается без объяснений. Человек не отказался от прежнего мнения — он перестал его печатать. По числу публикаций эти двое неразличимы; по составу — нет.

Второй след — голосования. Если состав голосующих записан поимённо, сдвиг распределения раскладывается на две части: сколько дали те, кто голосовал иначе, чем в прошлый раз, и сколько дали те, кого в прошлый раз не было. Арифметика здесь простая, и результат её обычно оказывается неожиданным для тех, кто наблюдал спор со стороны.

Условий на самом деле два, и второе строже первого: вопрос должен оставаться тем же. Формулировки повесток меняются от заседания к заседанию, и сдвиг, принимаемый за смену позиции, нередко оказывается сменой того, что именно ставилось на голосование. Там, где протокол фиксирует только итог, разложение невозможно вовсе, и остаётся считать, что комиссия передумала.

Третий след — кадровые решения. Кого человек продолжал брать, кого рекомендовал, чьи работы отправлял на конкурсы, кого ставил в комиссии после того, как перестал спорить.

Кадровым решением здесь считается всё, что распределяет места и деньги: приём в лабораторию, письмо в поддержку, согласие вести диссертацию, устная ссылка при обсуждении вакансии, назначение в комиссию, приглашение в редколлегию. Каждое из них оставляет документ, и документ этот, в отличие от речи, не сочинялся для потомства.

Этот след расходится с публичным поведением раньше и заметнее прочих, и причина тому в устройстве: публичное высказывание адресовано аудитории и стоит дешево, кадровое решение не адресовано никому и стоит дорого. Изменить формулировку можно за один вечер; изменить круг тех, кого считаешь пригодными, нельзя вовсе, потому что критерий пригодности и есть предмет спора.

Отсюда разница, которую видно в документах. Человек, действительно пересмотревший вывод, начинает продвигать людей с другой стороны — не из великодушия, а потому, что они теперь кажутся ему правыми. Человек, снявший возражение, продолжает продвигать своих, и продолжает ровно с той же скоростью, что и до того, как замолчал. В речах у них совпадает всё. В списках рекомендаций не совпадает ничего.

Порознь ни один из трёх следов не решает. Смена темы объясняется исчерпанностью прежней; обновление состава комиссии объясняется сроками полномочий; преемственность в назначениях объясняется тем, что человек берёт тех, кого понимает. Каждое из объяснений само по себе достаточно, и спорить с ним нечем. Три следа вместе допускают меньше: если человек сменил тему, но не сменил ни одного критерия отбора и ни разу не поддержал того, кого раньше отклонял бы, набор объяснений сужается до одного. Именно поэтому считать приходится все три, а не то из них, которое доступнее.

Молчание при этом не требует ни лицемерия, ни капитуляции.

Возражение имеет смысл, пока оно способно изменить исход. Когда состав слушающих сменился настолько, что довод больше не проходит, отдача падает до нуля, а издержки остаются прежними. Издержки эти вполне перечислимы. Человек, продолжающий возражать после того, как вопрос считается решённым, приобретает репутацию застрявшего, и репутация переносится с вопроса на него самого. Его перестают звать туда, где решается не этот вопрос, а другие. Его ученики получают в наследство позицию, платить за которую будут они. И остаётся конечное число лет, распорядиться которыми можно иначе.

Прекратить в таком положении есть решение расчётливое и ничем не постыдное; так поступают не сломленные, а считающие.

Никого при этом не обманывают. Замолчавший не утверждает, что передумал: он просто не утверждает ничего. Ложным его молчание делает не он, а тот, кто позже станет его читать и подставит недостающее. Люди, переставшие вам возражать, распределены между двумя описанными случаями в неизвестной вам пропорции, и узнать её вы не можете по той же причине, по которой её не мог узнать протокол.

Историческая запись подставляет недостающее систематически и всегда в одну сторону.

Работает это без чьего-либо умысла. Запись фиксирует наблюдаемое — прекращение возражений — и достраивает объяснение из того, что было бы естественно; естественным же кажется, что человек, переставший спорить, спорить перестал потому, что понял. Второе объяснение требует предположить, что он остался при своём и промолчал, — а такое предположение нужно чем-то подкрепить, и подкреплять его нечем: сохраняются опубликованные тексты, а не то, что люди продолжали думать.

Асимметрия здесь встроена в материал. Тот, кто сменил вывод, оставляет текст: он объясняется, он датирует свой переход, он входит в историю вопроса. Тот, кто вывода не сменил и замолчал, не оставляет ничего — писать «я по-прежнему считаю иначе, но больше об этом не говорю» невыгодно вдвойне, поскольку это и возражение, и признание в том, что возражать бесполезно. Молчание не документируется. О человеке, державшемся своего до конца и не написавшем об этом ни строки, в записи остаётся, что к вопросу он более не возвращался.

Отдельно и с наибольшей силой это работает в текстах, которые пишутся по случаю, — в юбилейных статьях и некрологах. Жанр требует непротиворечивой фигуры, а непротиворечивее всего человек, к концу принявший то, что приняли все. Оборот «в поздние годы он согласился» ставится там, где известно единственное: после определённого года он по этому поводу не высказывался.

Изредка запись всё же попадает — в частной переписке, изданной через десятилетия, когда умерли оба корреспондента. Там иногда обнаруживается человек, не менявший мнения ни разу и сказавший об этом единственному адресату. Такие тома выходят малыми тиражами и в историю вопроса не входят: она к тому времени написана.

Направление ошибки всегда одно. Из двух объяснений хроника выбирает лестное — то, в котором люди меняют мнение под действием доводов, — и выбирает его не из угодливости, а потому, что второе объяснение не оставило улик. Накопленная за десятилетия, эта ошибка даёт картину, в которой поле последовательно убеждалось. Ни одного эпизода, где кто-то держался старого до конца, в такой картине нет: держаться до конца — занятие, не производящее документов.

Полю остаётся привести собственную историю в соответствие с этой картиной, и оно приводит.

1.4. Почему консенсус всегда выглядит гладко

В учебнике первого курса на спор отводится ноль строк.

Это не умолчание и не результат чьего-то решения. Учебник излагает то, что установлено, и на вопрос, каким путём это установлено, не отвечает, потому что такого вопроса перед ним не ставили. Отброшенная линия в нём отсутствует не как опровергнутая, а как отсутствующая: её нет ни в оглавлении, ни в указателе, ни в списке литературы. Студент, прочитавший главу до конца, выносит из неё, что предмет всегда был устроен так, как в ней написано.

Сглаживание производится отбором, и ни одна из операций не является искажением.

Первая операция — прекращение ссылок. Работы отклонённой линии перестают цитировать, и перестают по причине, с которой невозможно спорить: они никуда не привели. Ссылаться на них не в чем — из них ничего не выросло, продолжений у них нет, и любая ссылка оказывалась бы ссылкой в никуда. Ни один автор не принимает решения не цитировать; он просто пишет статью о том, что делает, и в перечне того, на чём он стоит, этих работ нет.

Вторая операция — прекращение упоминаний. Возражавших перестают называть по имени, и здесь причина такая же техническая. Упомянуть человека надо в связи с чем-то: в связи с его результатом, его методом, его возражением, оставившим след. Когда возражение перестало быть предметом обсуждения, связь исчезла, и имя оказывается не к чему прикрепить. Через два цикла обзоров оно перестаёт появляться вовсе.

Третья операция — сокращение при пересказе. Каждое следующее изложение вопроса короче предыдущего, потому что пишется для тех, кому нужен результат, а не история. Первым при сокращении выпадает то, что не работает на результат, а спор не работает на него по определению: он кончился. Через три-четыре таких сокращения от него не остаётся ни строки, и последний, кто мог бы заметить пропажу, к этому времени уже не рецензирует.

Четвёртая операция — выравнивание модальности. Она заметна лучше прочих, потому что видна в самих словах. Текст своего времени полон оговорок: по-видимому, если принять, при нынешнем состоянии данных, вопрос требует дальнейшего изучения. Оговорки эти не украшение и не осторожность автора — они и есть то, что он знал о собственной уверенности. Каждое следующее изложение убирает часть из них, потому что цитирующий пересказывает утверждение, а не сомнение, и через несколько шагов условное становится изъяснительным. Одна и та же мысль, ничем за это время не подкреплённая, приобретает вид установленного.

Никто на всём протяжении не сделал ничего недобросовестного. Каждый отдельный шаг оправдан, и оправдание у него профессиональное, а не идеологическое.

Учебник — жанр, в котором эта работа завершается, и завершается быстрее всего.

Устроен он под усвоение, а не под воспроизведение пути. Спор в нём избыточен по прямой причине: он удлинняет изложение и не помогает запомнить итог. Более того, он мешает — обучаемый, узнавший, что по вопросу были две позиции, вынужден держать в голове обе, тогда как в работе ему понадобится одна. Учебник, излагающий разногласия, считается плохим учебником, и считается справедливо.

Оттого две формулировки одного эпизода стоит поставить рядом. Обзор своего времени сообщает, что мнения разделились, что вопрос остаётся открытым и что окончательное суждение преждевременно. Учебник, вышедший через двадцать лет, сообщает, что установлено следующее. Оба текста добросовестны. Между ними не произошло ни одного события, которое можно было бы назвать: ни решающего опыта, ни признания, ни отказа.

Сжатие поддаётся счёту. Спор занимает пятнадцать лет и несколько десятков статей. Обзор десятилетия спустя отводит ему две страницы. Вводная глава коллективной монографии — один абзац. Учебник первого издания — придаточное предложение с оборотом «длгое время считалось». Учебник третьего издания не отводит ему ничего.

Устойчивый признак второй формулировки — безличность. Утверждения в учебнике не имеют субъекта: было показано, было установлено, принято считать. Показал кто-то, установил кто-то, считать принято кем-то; грамматика убирает всех троих. Имя остаётся при одном результате из десяти и достаётся победившей стороне, причём чаще не тому, кто спорил, а тому, кто первым изложил итог связно.

Отдельно исчезает время. Учебник называет год результата и не называет года, когда результат стал общепринятым; между тем это две разные даты, и расстояние между ними и есть предмет счёта. Из изложения, где стоит только первая, следует, что второй не было вовсе — что результат был получен и принят одним движением. Промежуток не скрыт: его не с чем сопоставить, потому что вторая дата нигде не фиксируется. Момент, в который поле перестало спорить, не является событием, у него нет ни протокола, ни объявления, и установить его можно только задним числом и косвенно.

Пишут эти тексты не абстрактные победители.

Обзоры, предисловия к сборникам, вводные главы, программы курсов и сами учебники пишут те, кто к моменту написания занимает позиции. Это не привилегия и даже не награда: заказ на обзор приходит человеку, чьё имя стоит на кафедре или в редколлегии, а согласие вести курс есть часть должности. Здесь нет отбора по взглядам — есть отбор по должностям, а должности к этому времени распределены.

Пишут они при этом добросовестно и излагают то, что считают установленным. У них нет ни повода, ни намерения исказить: с их точки зрения вопрос решён, решён правильно, и подробное изложение чужих заблуждений было бы неуважением и к предмету, и к читателю. Тот, кто держался старого, к моменту составления оглавления либо перестал высказываться, либо не занимает позиции, с которой оглавление обсуждают.

Дальше вступает время. Первичные журналы того периода никуда не исчезают: комплекты стоят на полках, тексты доступны, ничего не уничтожено. Их просто не читают. Читают последний учебник — потому что он последний, потому что он короче и потому что содержание сорокалетних журналов заранее известно из него же. Через одно поколение написанное становится не главным источником, а единственным: не потому, что остальные закрыты, а потому, что незачем.

Цепочка при этом замыкается. Обзор ссылается на предыдущий обзор, тот — на ещё более ранний, и к третьему звену первоисточник в руки уже никто не берёт: пересказ пересказа считается достаточным, поскольку расхождений между ними не обнаруживалось ни разу —

их и не могло обнаружиться, они сделаны один из другого. А человек, пишущий сегодняшний учебник, выучил предмет по учебнику предыдущему. Он излагает не то, что произошло, а то, чему его научили, и делает это точно.

Гладкость изложения не свидетельствует о том, что спора не было. Она есть возраст записи, а не свойство события: тот же самый эпизод, взятый в изложении своего десятилетия, шершав, а взятый через сорок лет — гладок, при том что сам он за это время не изменился ни в чём.

Рабочее следствие: чем глаже изложена история вопроса, тем меньше по ней можно судить о том, как вопрос решался.

Обратное тоже верно и полезнее. Годятся тексты, написанные теми, кто в момент написания ещё не знал исхода: обзоры своего десятилетия, протоколы, переписка, рецензии на отклонённые работы. Они шершавы, в них видны обе стороны, они не сведены к итогу. Плохой признак — стройность. Хороший — противоречивость и оговорки.

Из этого же следует, почему известные случаи сопротивления вводят в заблуждение сильнее, чем помогают. Известны те эпизоды, которые записи сгладить не удалось, а не удалось в двух положениях: когда проигравший был слишком крупен, чтобы его вычеркнуть, и когда сопротивление успело оставить документов больше, чем поместилось в сокращение. Оба положения редки. Набор известных историй есть, таким образом, выборка из тех случаев, где механизм сработал хуже всего, и по ней судят о механизме в целом. Отсюда же и жанр перечня непризнанных: он состоит целиком из отказов записи и потому ничего не говорит о том, как обстоит дело, когда запись работает исправно.

Всё это, впрочем, показано на материале одного рода — там, где есть проверяемые доводы, согласие о том, что считать доказательством, и привычка вести протокол.

1.5. Скромность Планка

В обеих формулировках стоит одно и то же ограничивающее слово: научная.

Автор ставил его не для красоты. Он полагал, что описывает особенность собственного дела — области, устроенной так, что спор в ней в принципе разрешим и что известно заранее, чем он будет закрыт. Ничего похожего за пределами своей дисциплины он не предполагал.

Об этом говорит и то, как он к своему наблюдению пришёл. Оно у него не вывод, а жалоба: ему было тяжело, что доказанное не принимают. Тяжесть эта возможна ровно при одном условии — если человек считает, что в его области доказанное принимать обязаны. В области, где такого правила нет, никто не удивляется. Досада автора формулы есть, таким образом, показание о том, чего он от своего дела ждал.

Об этом говорит и устройство книжки, в которой наблюдение стоит. Она вся занята одним предметом: как он учился, что читал, над чем работал, с кем спорил и что из этого вышло. Ни политики, ни искусства, ни нравов в ней нет вовсе. Наблюдение появляется посреди рассказа о споре, относится к спору и дальше не развивается: следующий абзац возвращается к работе. Расширять его на что-либо ещё автор не пробовал ни здесь, ни в других поздних текстах.

Полагать, что он имел в виду больше, оснований нет. Он имел в виду ровно то, что написал, и написал ровно про то, чем занимался пятьдесят лет.

Предположение, на котором держится всё остальное, состоит в том, что ограничивающее слово было лишним.

Он описал не физику. Он описал общий режим обновления, а физика оказалась в этом режиме самым благополучным случаем из возможных. Доводу здесь противостоит меньше всего: он проверяем, критерии его согласованы, а стороне, которая ошиблась, не приходится защищать вместе с выводом ничего, кроме вывода. Если даже при таком наборе условий смена

взгляда идёт через смену состава, то оснований ожидать иного там, где ни одного из этих условий нет, тем более не имеется. Обратное означало бы, что чем хуже устроена проверка, тем быстрее люди меняют мнение.

Условий этих три, и за пределами точных дисциплин отсутствует обычно не одно, а все.

Первое — согласие о том, что закрывает вопрос. В физике известно заранее, какой результат кого убедит, и стороны договариваются об этом до опыта, а не после. Во множестве областей такой договорённости нет, и спор кончается не тем, что кто-то признан правым, а тем, что перестаёт обсуждаться.

Второе — число. Предсказание, выраженное числом, совпадает с измеренным или расходится с ним, и расхождение видно всем присутствующим одинаково. Там, где предсказание выражено словами, оно почти всегда допускает чтение, при котором сбылось.

Третье — повторяемость. Опыт ставит заново человек, не участвовавший в споре и не заинтересованный в исходе. Областей, где так можно, немного, и почти все они относятся к неживой природе.

У довода этого рода есть слабое место, и его стоит назвать сразу. Рассуждение от благополучного случая к неблагоприятному работает лишь при условии, что благополучный случай благополучен именно в том отношении, о котором идёт речь. Если бы у точных дисциплин было свойство, по каким-то причинам ускоряющее замену людей, вывод не переносился бы никуда. Такого свойства не видно, но не видно и доказательства, что его нет. Предположение остаётся предположением, и проверять его придётся по областям, а не выводить.

Из этого следует поправка к тому, что обычно приписывают строгим дисциплинам. Высокие требования к доказательству не ускоряют смену взгляда. Они делают её измеримой — и делают именно тем, чем славятся: они оставляют записи. Дата публикации, дата отклонения, поимённый состав комиссии, список литературы, ключевые слова, проставленные посторонним человеком по фиксированному словарю. Там, где всё это ведётся, задним числом можно посчитать, что произошло. Там, где не ведётся, то же самое происходит и не считается.

Разница между областями, таким образом, проходит не по скорости, а по наличию протокола. Строгая область не быстрее — она прозрачнее. Про неё известно, сколько лет прошло; про остальные известно только, что теперь думают иначе.

Отсюда получается соотношение, обратное ожидаемому. Хуже всего выглядит та область, которая ведёт самые подробные записи: у неё задержка предъявлена в годах и статьях, тогда как у соседней задержки как будто нет — там просто в какой-то момент стали думать иначе, и когда именно, неизвестно. Репутация упрямства достаётся не самым упрямым, а самым протоколируемым. По этой же причине первая проверка формулы случилась в науках о жизни, а не там, где она была бы интереснее.

Верно ли это предположение целиком, из посчитанного не следует. Посчитано одно поле, и посчитано хорошо; всё, что за его пределами, пока остаётся ожиданием. Ожидание это, впрочем, проверяемо тем же способом: в каждой области ищутся записи, по записям разводятся два молчания, и доли называются.

Областей, на которых предположение имеет смысл проверять, шесть. Наука. Политика. Вкус. Мораль. Корпорации. Язык.

Перечень выглядит разнородным, и разнородность в нём — не недостаток, а условие. Утверждение о том, что механизм общий, доказывается несходством случаев, а не выразительностью одного: если он работает и там, где спорят о дозировке, и там, где спорят о том, как правильно ставить ударение, то он не свойство предмета спора. Ни одна из шести областей не выбрана потому, что в ней есть яркая история. Все шесть выбраны потому, что в них сохранились записи, по которым можно считать: реестры, протоколы, тиражи, каталоги, словарные пометы, отчёты.

Проверкой это будет считаться при одном условии. Предположение должно иметь возможность не подтвердиться, и там, где оно не подтвердится, это будет сказано с той же подробностью, что и там, где подтвердится. Область, в которой людей действительно переубеждают при жизни, есть не помеха утверждению, а его граница, и граница интереснее середины.

Остаётся вернуться к формуле.

Она известна как афоризм, то есть как утверждение, приятно преувеличенное ради выразительности. С афоризмами так и обходятся: их не проверяют, потому что все понимают, что сказано с нажимом. Проверка обнаруживает обратное соотношение. Автор не преувеличил. Он занизил — не в силе утверждения, а в его охвате: он приложил своё наблюдение к одной дисциплине, тогда как ограничения, которые он подразумевал, ничего не ограничивают.

Скромность в этом месте оказывается не добродетелью. Она оказывается ошибкой в определении масштаба — той же по устройству, что ошибка человека, описавшего повадку одного вида и не заметившего, что описал повадку отряда. Ошибка эта не порочит: определять масштаб явления, находясь внутри одной его области, не на чем. Автор располагал одним случаем и о нём и написал.

Занижение здесь двойное, и вторая его часть существеннее первой. Наблюдение приложено не просто к одной дисциплине, а к самому благополучному экземпляру, какой можно было выбрать, — а величина, снятая с лучшего экземпляра, есть нижняя граница, а не средняя. Всё, что дальше будет посчитано в других областях, может оказаться больше названного и не может оказаться меньше по причине, которая относится к устройству выборки, а не к предмету.

Читают эту фразу неизменно наоборот. Жанр подсказывает, что перед нами преувеличение ради нажима, и читатель делает поправку в сторону смягчения: наверное, всё же не всегда, наверное, кого-то и переубеждают. Поправку следовало делать в другую сторону.

Явление на этом предьявлено и посчитано. Известно, сколько прибавляют посторонние и сколько теряют ближние, известно, чем молчание отличается от согласия и по каким следам их разводят, известно, отчего запись всегда выходит гладкой. Не известно ничего о том, из чего это явление состоит и почему оно работает.

Части у него должны быть. Ни одна пока не названа.

Глава 2. Впечатлительные годы

В 1965 году группа исследователей опросила выпускников американских школ — тех, кто заканчивал последний класс той весной. Их спросили о партийных предпочтениях, о доверии к правительству, о допустимом и недопустимом. Затем к ним вернулись в 1973 году, потом в 1982-м, потом в 1997-м. Тридцать два года, четыре разговора с одними и теми же людьми, между первым и последним — смена работы, переезды, брак, дети, семеро президентов и одна проигранная война.

Когда этих людей в последнем разговоре спрашивали, откуда у них взялись взгляды, они отвечали примерно одинаково: из опыта. Из того, что видели, из того, что с ними случилось, из того, что пришлось пересмотреть. Ответ звучит правдоподобно и описывает работу тридцати двух лет. Данные описывают другое. Лучшим предсказателем того, что человек скажет в 1997 году, оказывалось то, что он говорил в 1965-м, — то есть в семнадцать лет, до всего перечисленного.

Расхождение между этими двумя описаниями и есть предмет дальнейшего. Оно не объясняется ни глупостью, ни упрямством, ни недостатком любопытства: люди из панели читали газеты, спорили, меняли профессии и голосовали за разные партии. Оно объясняется экономикой. Картина мира — сооружение, в котором каждый элемент опирается на другие, и пересмотр нижнего элемента требует пересмотра всех верхних; психика такой операции не производит. Она достраивает.

Здание достраивают всю жизнь. Пристройки бывают обширными, иногда они больше исходного объёма, и человек, глядя на них, справедливо считает, что многое в себе изменил. Фундамент при этом закладывают один раз, в течение нескольких лет, и потом не трогают. Отрезок, на который эти годы приходятся, называется с точностью до одного года. Заложенный фундамент не мешает строить и не ограничивает размеров пристройки; он определяет только то, что на нём стоит и чего на нём не поставишь.

2.1. Окно

Установки меняются в течение жизни. Вопрос не в том, меняются ли, а с какой скоростью и в какой момент эта скорость была другой.

Панельные исследования устроены так, что позволяют сравнить одного и того же человека с ним же самым через промежуток. Когда результаты таких исследований разложили по возрасту, в котором заставляли респондента, обнаружилась общая форма. Устойчивость ответов низка в конце подросткового возраста, резко нарастает к тридцати и дальше держится на высоком уровне. Между восемнадцатью и двадцатью двумя человек за четыре года смещается сильнее, чем за следующие двадцать. После тридцати изменение не прекращается, но становится величиной, при которой десятилетие даёт меньше, чем прежде давал один год.

Величины стоит назвать, потому что без них форма кривой остаётся впечатлением. В панели 1965 года партийную самоидентификацию между первой и второй волной сменил примерно каждый третий; между второй и третьей — каждый пятый; между третьей и четвёртой, при том что промежуток был самым долгим из трёх, — примерно каждый шестой. Промежутки росли, доля переменявших падала. Те же люди, тот же вопрос, тот же способ задавать его.

У явления есть имя, и оно старше данных. В 1928 году социолог, разбиравший, почему люди, родившиеся в разные годы, читают одну и ту же обстановку по-разному, предположил: решающим оказывается не то, что человек пережил, а то, в каком возрасте он это пережил, и есть возраст, в котором событие оставляет след глубже обычного. Предположение шестьдесят лет держалось на здравом смысле. Когда в конце восьмидесятых накопилось достаточно

панельных данных, чтобы его проверить, оно подтвердилось с точностью, которой автор не предполагал. За коридором закрепилось название: впечатлительные годы. Название описательное и, как обычно бывает с описательными названиями, слегка вводит в заблуждение — впечатлений в эти годы не больше, чем в другие, просто дальше с ними обращаются иначе.

Существеннее другое. Ту же форму дают три области, между которыми нет ничего общего. Партийная принадлежность и отношение к власти собираются в этом коридоре и потом держатся. Суждения о том, какая музыка настоящая и какое кино стоит смотреть, собираются в нём же. Представления о допустимом — о том, что можно и чего нельзя делать людям, — ведут себя так же: доля людей, изменивших взгляд на конкретный вопрос за десять лет, оказывается в разы меньше разницы между теми, кто входил в этот коридор в разные десятилетия. Три разнородные области, три независимые методики, один и тот же перегиб кривой.

Третья область даёт самую наглядную картину, потому что в ней сдвиг за столетие был наибольшим. Пример — допустимость телесного наказания детей, вопрос, по которому за сто лет мнение изменилось почти на противоположное. Если сравнить ответы одних и тех же людей с промежутком в десять лет, доля переменивших окажется небольшой. Если сравнить ответы людей, входивших в коридор ранней юности с промежутком в двадцать лет, разница окажется в несколько раз больше. Обе величины измеряются в одном и том же опросе, одним и тем же вопросом, и различаются они только тем, что первая описывает людей, а вторая — годы, в которые эти люди были молоды. Сдвиг, который снаружи выглядит как изменившееся отношение к детям, при разложении оказывается почти целиком разницей между теми, кто собирал картину в разное время.

Совпадение здесь важнее каждой из трёх находок по отдельности. Каждая из трёх областей устроена по-своему, и объяснение, годное для одной, к двум другим не подходит; одна и та же кривая в трёх областях сразу означает, что искать объяснение надо не в них.

Происходит следующее. До этого возраста у человека есть отдельные представления, не связанные между собой и не обязанные согласовываться. Двенадцатилетний может одновременно считать, что врать нельзя, что своим врать можно, что государство защищает людей и что от людей в форме лучше держаться подальше. Противоречия его не тревожат, потому что противоречить нечему: между этими сведениями нет проводов. В коридоре ранней юности провода протягиваются. Человек впервые собирает из разрозненного одну картину и обнаруживает, что часть материала в неё не входит; то, что не входит, отбрасывается, остальное подгоняется друг к другу. Операция занимает несколько лет и производится один раз.

Сборка не переживается как сборка. Изнутри она выглядит как серия отдельных выяснений: человек в девятнадцать лет впервые решает, что думает о конкретном событии, потом о другом, потом о третьем. Он не замечает, что второе решение принято с оглядкой на первое, а третье — с оглядкой на оба, и что к двадцати четырём годам у него не двенадцать отдельных суждений, а одно, разложенное на двенадцать. Заметно это становится позже и не ему: тому, кто задаёт ему двенадцать вопросов подряд и обнаруживает, что достаточно было одного.

После неё режим работы меняется на противоположный. Новое сведение больше не встраивается само по себе — оно проверяется на совместимость с уже собранным. Совместимое входит быстро и почти без сопротивления. Несовместимое отбрасывается, и отбрасывается не после взвешивания, а до него: у человека находится причина, по которой источник ненадёжен, случай нетипичен, а цифра получена неправильным методом. Причина при этом бывает верной. Затвердевание не производит глупых доводов, оно производит доводы, направленные в одну сторону.

Достройка идёт по краям, потому что центр держит остальное. Взрослый человек за жизнь меняет множество мнений: о конкретной партии, о конкретном руководителе, о том, работает ли данная мера. Он почти никогда не меняет посылки, из которой эти мнения следуют, — представления о том, кому вообще принадлежит право решать, что считается дово-

дом, а что нет, и кто в спорной ситуации свой. Периферия подвижна, и подвижность её велика; человек, глядя на собственную периферию, видит движение и заключает, что менялся весь.

Устройство выглядит дефектом ровно до того момента, пока не подсчитана стоимость альтернативы. Пересмотр центральной посылки означает пересмотр всего, что на ней стоит: суждений о людях, профессиональных решений, выбора круга, части биографии. Это не одна операция, а тысячи, и произвести их надо прежде, чем станет ясно, окупятся ли они. Психика, устроенная так, чтобы производить такую ревизию по каждому несовместимому сведению, потратила бы на неё всё доступное время и не приняла бы ни одного решения. Порядок, при котором основания закрепляются рано и дальше не пересматриваются, дешевле и потому единственно возможен.

Несовместимых сведений человек получает несколько в неделю: цифра, противоречащая тому, что он считал известным; знакомый, поступивший не так, как должен был поступить человек его убеждений; случай, в котором сработало то, что не должно было сработать. Затвердевшая картина обрабатывает каждое такое сведение за секунды и почти всегда правильно, потому что большинство противоречий действительно объясняются нетипичностью случая или ошибкой в цифре. Незатвердевшая обрабатывала бы их неделями и в конце концов приходила бы к тем же выводам. Разница в цене — тысячекратная; разница в результате — несколько случаев из тысячи, когда сведение было не исключением, а первым признаком того, что изменилось правило. Механизм, о котором идёт речь, целиком помещается в этот зазор.

Отсюда следует ограничение. То, что описывается, не является пороком отдельных людей и не является свойством людей определённого склада. Это нормальный режим работы психики, и он одинаково работает у осторожных и решительных, образованных и необразованных, у тех, кто менял взгляды на противоположные, и у тех, кто не менял. Первые меняли их в коридоре, вторые — нет; после коридора и те и другие достраивают.

У самого затвердевания есть предел объяснительной силы, и его стоит обозначить сразу. Оно описывает одного человека и дальше него не идёт: почему картина мира одного человека имеет последствия для остальных, из затвердевания не следует. Затвердевший преподаватель, затвердевший редактор и затвердевший заведующий отделением отличаются от затвердевшего прохожего не устройством психики, а тем, что через них что-то проходит. Прохожий держит своё мнение при себе; остальные держат его в должности.

2.2. Ваша позиция — это рейтинг того года

Материал, на котором это посчитано, существует по причинам, к вопросу отношения не имеющим. С тридцатых годов в Соединённых Штатах ежемесячно измеряют, какая доля населения одобряет работу действующей администрации. Ряд не прерывался восемьдесят лет и хранится помесечно. Отдельно существуют массовые опросы, в которых у людей спрашивают партийные предпочтения и за кого они голосовали, и в которых, помимо ответа, записаны год рождения, образование, доход, место жительства и род занятий. Два ряда собирались независимо и для разных надобностей. Наложить один на другой додумались в начале десятых.

Процедура выглядит так. Для каждого опрошенного известен год рождения; значит, известно, сколько ему было в каждый год, для которого есть замер одобрения. Строится модель, в которой нынешнее предпочтение человека объясняется одобрением власти в годы его юности, но с одной оговоркой: вес каждого года модель не задаёт заранее, а подбирает. Иначе говоря, исследователь не решает, что решающим был восемнадцатый год; он оставляет вопрос открытым и смотрит, при каком распределении весов предсказание становится наилучшим. Форма кривой в такой постановке — не гипотеза, а результат.

За меру нынешнего предпочтения берут не ответ на вопрос о взглядах, а две вещи попроще: с какой партией человек себя отождествляет и за кого он голосовал на последних

выборах. Выбор объясним. Ответы на содержательные вопросы — о налогах, о границе допустимого вмешательства, о том, кому положена помощь, — плывут от формулировки и от того, что обсуждалось на прошлой неделе. Партийная самоидентификация не плывёт: её меняют реже, чем религию, и в опросных рядах она ведёт себя как признак, а не как мнение. Мера получается грубой — она не различает оттенков внутри лагеря, — но грубость здесь работает в пользу проверки: если эффект виден на такой мере, на более тонкой он был бы виден тем более.

Отдельная работа — отделить эффект юности от всего остального. В модель заводятся обстоятельства человека на момент опроса: сколько он зарабатывает, где живёт, сколько учился, какого он пола. Заводится общий сдвиг по годам опроса — то, что в конкретном году сдвигает всех разом независимо от возраста. Заводится линия самого возраста, отдельно от того, на какие годы этот возраст пришёлся: без неё нельзя было бы отличить эффект прожитых лет от эффекта прожитых событий. Всё перечисленное вычитается. Коридор ранней юности — то, что остаётся после вычитания, а не то, что объявляется до него.

Кривая весов, которая получается, устроена несимметрично. Годы до четырнадцати весят около нуля: обстановка тех лет на нынешнем предпочтении не отражается вовсе. Четырнадцатый и пятнадцатый годы весят немного. К семнадцатому вес вырастает в несколько раз. Дальше он падает, но падает медленно, и годы между двадцатью и двадцатью четырьмя ещё различимы. После двадцати четырёх остаётся хвост, не превышающий десятой доли максимума, и он тянется до сорока, после чего исчезает. Максимум приходится на восемнадцатый год.

Форма кривой совпадает с тем, что даёт панельная устойчивость ответов, и совпадение это не тавтология: величины измерены на разных данных и разными способами. Одна получена из сравнения человека с ним же самим через промежуток, другая — из сопоставления миллионов людей с обстановкой их юности. Пик восемнадцатого года не означает, что восемнадцатилетние восприимчивее семнадцатилетних на какую-то долю процента; он означает, что к этому возрасту сборка идёт полным ходом, а закончиться ещё не успела. Всё, что попадает внутрь строящегося здания, становится несущим; всё, что приходит позже, идёт на отделку.

Значение имеет не то, что происходило в стране, пока человек рос, а то, насколько власть в те годы была популярна, — то есть величина, которую сам он не выбирал и, скорее всего, не помнит. Человек, чьё восемнадцатилетие пришлось на годы, когда администрацию одобряли шесть человек из десяти, сорок лет спустя с большей вероятностью поддерживает партию, которая тогда была у власти. Тот, чьё восемнадцатилетие пришлось на годы, когда одобряли трое из десяти, с той же устойчивостью поддерживает противоположную. Ни один из них не считает, что его позиция как-то связана с рейтингом сорокалетней давности. Оба приводят доводы, и доводы у обоих состоятельны.

Величину эффекта имеет смысл назвать до того, как ею успеют пренебречь. Обычно решающими считают образование, доход и место жительства: с них начинается любой разбор того, почему люди голосуют по-разному, и они действительно работают. Так вот, в модели, где все эти обстоятельства учтены, добавление одного только года рождения — без каких-либо сведений о человеке, кроме этого числа, — улучшает предсказание на величину, сопоставимую с вкладом высшего образования. Знание того, сколько человеку лет, стоит примерно столько же, сколько знание того, чем он занимается и сколько зарабатывает. При этом первое известно всякому, кто видел его паспорт, а второе требует разговора.

Сопоставление с местом жительства выходит ещё резче. Регион считается сильнейшим предсказателем голосования, и в грубом виде он таковым и является: разница между двумя штатами больше, чем между двумя когортами. Но регион работает главным образом потому, что в нём собраны люди, входившие в коридор при разной обстановке и оставшиеся жить там же. Если внутри одного штата сравнить людей одного дохода и одного уровня образования, различающихся только годом рождения, разрыв не исчезнет и уменьшится незначительно. Если

же сравнить людей одного года рождения, живущих в разных штатах, часть разрыва между штатами исчезнет. Год рождения переезжает вместе с человеком; штат остаётся на месте.

У оценки есть слабое место, и его лучше назвать самому. Вклад года рождения посчитан внутри модели, а модель включает предположения — о том, что вес года не зависит от того, чей это год, и что обстоятельства взрослой жизни действуют одинаково на всех. Если ослабить любое из этих предположений, величина сдвинется. Она сдвинется на проценты, а не в разы: проверки на отдельных когортах, на отдельных штатах и на выборах разных лет дают один и тот же порядок. Но именно порядок здесь и утверждается, а не второй знак после запятой.

Отсюда напрашивается отступление, и оно не срабатывает. Отступление состоит в том, что эффект юности со временем размывается: молодые держатся того, что усвоили, потом обрастают обстоятельствами, и к пятидесяти от исходной настройки ничего не остаётся. Данные показывают обратное. Разница между когортами, входившими в коридор с промежутком в двадцать лет, различима и через тридцать, и через пятьдесят лет после того, как коридор закрылся. Она не сужается. Люди за это время сменили доход, положение, город и, в части случаев, страну; они пережили несколько смен власти, две-три экономические катастрофы и полную смену повестки. Расстояние между их когортами осталось прежним.

Величина расстояния видна на любых двух соседних отрезках. Те, кому восемнадцать исполнилось в годы, когда одобрение держалось выше средних значений, и те, чьё восемнадцатилетие пришлось на десятилетие спустя, когда одобрение падало до самых низких отметок за весь ряд, разошлись в партийных предпочтениях на величину порядка десяти процентных пунктов. Обе группы к моменту последнего измерения перевалили за шестьдесят. Обе прожили одни и те же сорок лет, читали одни и те же газеты и получали одни и те же новости в один и тот же день. Разрыв между ними в последнем измерении оказался таким же, как в первом.

То, что переживается как выработанная позиция — результат чтения, споров, разочарований и пересмотров, — имеет год. Год не сдвигается. Пересмотры, которые человек честно произвёл и которые действительно были пересмотрами, приходятся на периферию картины; расстояние до соседней когорты они не меняют, потому что мерится оно по центру.

Ваш пиковый год вы можете назвать сами: год рождения плюс восемнадцать. О том, что вы думаете о власти, он говорит примерно столько же, сколько ваше образование, и был он тогда, когда вы им не интересовались.

Кривая, о которой шла речь, получена на когортах, родившихся между тридцатыми и девяностыми годами, и проверена отдельно на каждой из них. Форма от когорты к когорте не менялась. Не менялась она и там, где менялось всё остальное: у мужчин и женщин, у горожан и сельских жителей, у окончивших четыре класса и у окончивших университет пик приходится на один и тот же год. Единственное, что различается между этими группами, — высота кривой, то есть насколько сильно обстановка юности отпечаталась. Год отпечатка у всех один.

2.3. Хорошая музыка кончилась в год вашего семнадцатилетия

В 2018 году обезличенные данные одного из потоковых сервисов — что слушают его подписчики, с разбивкой по году рождения — попали к постороннему исследователю. Материал накопился побочно: сервису нужно было знать, что предлагать, а не когда у слушателя сформировался вкус. Когда эти данные разложили по годам, обнаружилась зависимость, для которой сервис не собирал ничего.

Для каждой песни, входившей в своё время в верхние строки, известен год, когда она была популярна. Счёт при этом идёт на сотни миллионов прослушиваний и на несколько десятков лет выпуска — выборка, которой не бывает у опроса и которая не зависит от того, что человек готов о себе сообщить: она составлена из того, что он включал, оставшись один. Для каждого слушателя известен год рождения. Пересечение даёт, сколько человеку было, когда песня

звучала отовсюду. Доля прослушиваний, которая приходится на песню, оказывается наибольшей у тех, кому в год её популярности было около четырнадцати. Дальше кривая падает. Песня, ставшая популярной, когда слушателю было двадцать пять, набирает у него в несколько раз меньше прослушиваний, чем та, что звучала в его четырнадцать. Песня, ставшая популярной, когда ему было тридцать пять, набирает столько же, сколько песня, вышедшая до его рождения.

Узость коридора видна по тому, как быстро падает кривая. Между двенадцатью и четырнадцатью годами вес почти удваивается: два года разницы в возрасте слушателя меняют его будущие предпочтения сильнее, чем последующие двадцать лет прослушивания. К двадцати вес падает примерно вдвое от пикового, к двадцати пяти — ещё вдвое. Речь идёт не о плавном угасании интереса к новому, а о довольно резкой границе, за которой новое перестаёт попадать в число любимого, продолжая попадать в число прослушанного. Человек и после тридцати слушает вышедшее вчера, иногда много; он просто больше не заводит из этого ничего в верхний список.

Опросные данные, собранные тридцатью годами раньше, дают ту же картину при другой методике. Людям разного возраста давали слушать записи, вышедшие в разные годы, и просили оценить каждую по нескольким шкалам. Оценка оказывалась тем выше, чем ближе год выхода записи к тому году, когда оценивавшему было около двадцати. Пик у женщин приходился чуть раньше, чем у мужчин; в среднем по выборке он приходился на возраст между двадцатью и двадцатью четырьмя. Отдельно проверили кино: там пик сдвинут на несколько лет позже — фильмы и актёры, которых человек считает лучшими, приходятся в среднем на его двадцать шестой год.

Числа расходятся, и расхождение стоит удержать: коридор вкуса начинается раньше политического и, судя по разным областям, имеет разную ширину. Совпадает не пик, совпадает устройство. Существует несколько лет, в которые входящее закрепляется, и есть остальная жизнь, в которую входящее сравнивается с закреплённым.

Тот же счёт проделан и на материале ещё более будничном. Марки, которые человек считает надёжными, покупки, которые он называет разумными, устройство квартиры, которое кажется ему правильным, — всё это, будучи разложено по году рождения, даёт кривую с пиком в том же коридоре и с тем же затуханием. Здесь защищаться тем более не от чего: никто не спорит о том, какие годы были лучшими для кухонной мебели. Кривая при этом та же.

Механику видно по тому, как обходятся с новым после закрытия коридора. Оно не отвергается: человек за жизнь заводит десятки новых пристрастий, и часть из них появляется после пятидесяти. Оно оценивается иначе. До закрытия запись просто нравится или не нравится; после — она напоминает или не напоминает то, что уже закреплено, и оценка выносится по расстоянию. Отсюда обычная формула человека, объясняющего, почему ему нравится нечто вышедшее недавно: это похоже на то, что делали раньше. Формула считается похвалой и в ней же содержится вся механика.

Расхождение пиков имеет объяснение, и оно тоже говорит об устройстве. Сборка идёт не разом по всем отделам, а в порядке, в котором отделы человеку становятся нужны. Вопрос о том, какая музыка своя, встаёт в тринадцать, потому что в тринадцать он решает, с кем человек сидит на переменах. Вопрос о том, кто прав в устройстве страны, в тринадцать не встаёт ни перед кем и встаёт года через четыре, когда появляется первое голосование, первая работа и первая сумма, которую забирают. Пик приходится на тот год, в который отдел закрывается, а закрывается он тогда, когда закончил работу. Разные отделы заканчивают в разные годы; окно у здания в целом при этом одно, и закрывается оно к двадцати четырём.

Материал этот безопасен по одной причине. Никто не защищает свой музыкальный вкус как убеждение. Человек, которому сообщают, что его любимые записи датируются его пятнадцатым годом, не ищет возражений; он вспоминает, какие именно это записи, и, скорее всего, называет год сам. Признание ничего ему не стоит, потому что во вкусе нет правоты. Из-за

этого измерения во вкусе получаются чище, чем в чём-либо ещё: опрашиваемый не имеет причин отвечать иначе, чем думает, а вопрос «какая музыка лучше» не подразумевает социально одобряемого ответа.

Теперь о том, что даёт совпадение. Одна и та же форма кривой получена на партийных предпочтениях и на музыкальных, при этом ни методики, ни данные, ни исследователи не пересекаются: одни работали с рядами одобрения власти и опросами избирателей, другие — с прослушиваниями и оценками записей. Если бы затвердевало только политическое, объяснение нашлось бы в устройстве политики: партийная принадлежность передаётся в семье, поддерживается кругом, стоит человеку связей и репутации, и держаться её выгодно. Ни одно из этих объяснений не работает для музыки. За приверженность записям пятнадцатого года никто ничего не платит и ничего не получает; круг общения её не требует; сменить её ничего не стоит и никем не осуждается. Она держится тем не менее.

Значит, дело не в предмете. Механизм, о котором идёт речь, не политический и не эстетический: он не различает содержания. Ему безразлично, что именно закрепилось в те несколько лет — представление о том, кто виноват в упадке страны, или убеждение, что аранжировки тогда были честнее. Он делает с тем и другим одно и то же и в одни и те же годы.

Из этого следует ограничение на то, как можно распорядиться прочитанным. Утверждение о датировке политических взглядов допускает возражение: человек указывает, что его позиция выработана, что он к ней шёл, что он менял её дважды и в последний раз — против собственной выгоды. Возражение бывает верным. Утверждение о датировке вкуса возражения не допускает: возражать нечему, потому что никто и не утверждал, что вкус выработан. Но кривая одна. Принять датировку там, где она не задевает, и отвергнуть там, где задевает, можно только при условии, что перед нами два разных механизма — а данные говорят, что механизм один.

Остаётся назвать одну черту. Затвердевший вкус не переживается как вкус. Человек, слушающий записи своего пятнадцатого года, не говорит себе, что они ему ближе; он говорит, что тогда делали лучше. Разница между двумя этими формулировками велика. Первая описывает его самого и ничего не утверждает о мире. Вторая описывает мир и ничего не утверждает о нём. Именно вторая приходит в голову, и приходит она без усилия, как приходит наблюдение о погоде.

Убеждённость в том, что настоящее осталось позади, поэтому и не выглядит изнутри убеждённостью. Она выглядит суждением о качестве — тем более достоверным, что опирается на сравнение: человек слышал и то, и это, и он не виноват, что то оказалось лучше. Аргумент безупречен во всём, кроме одного: он одинаково произносится людьми, чьи пятнадцатые годы разделены тридцатью годами, и каждый раз указывает на разные записи.

2.4. Затвердевание — не ухудшение

Есть два разных утверждения. Первое: с годами человек хуже соображает. Второе: с годами сокращается число посылок, которые он готов поставить под вопрос. Утверждения звучат похоже, потому что оба объясняют, почему человек не принял новое. В остальном между ними нет ничего общего. Первое говорит о мощности прибора, второе — о ширине диапазона, в котором прибор настроен работать. Прибор с суженным диапазоном не становится менее точным; внутри диапазона он показывает ровно то же, что показывал, а иногда лучше, потому что откалиброван по большему числу измерений. За границей диапазона он не показывает ничего — и не потому, что сломан, а потому, что там у него нет шкалы.

Путают их потому, что снаружи оба дают одно и то же наблюдаемое поведение: человек не принял того, что ему предъявили, и остался при своём. Наблюдатель видит отказ и подставляет объяснение по вкусу. Различить два объяснения можно, и различаются они по одному

признаку — по тому, что происходит со всем остальным. При ослаблении падает и работа внутри освоенного: хуже становятся не только новые задачи, но и старые, привычные, тысячу раз решённые. При сужении диапазона старые задачи решаются как прежде или лучше прежнего. Признак этот наблюдаем, и он почти всегда указывает на второе.

Вопрос о том, как опыт влияет на качество суждений, задавали задолго до всякого интереса к затвердеванию, и ответ на него получен многократно. В областях, где обратная связь приходит быстро и однозначно, качество суждений с опытом растёт и не начинает падать: шахматист, читающий позицию, врач, оценивающий состояние по внешнему виду, метеоролог, дающий суточный прогноз, к двадцатому году практики работают лучше, чем к пятому, и держат достигнутое. В областях, где обратная связь приходит с задержкой в годы и перемешана с посторонним, качество суждений с опытом не растёт вовсе — но и не падает. Опыт в таких областях прибавляет не точность, а уверенность, и прибавляет её сколько угодно долго.

Первая из двух величин — точность внутри освоенного, и рост её имеет конкретное содержание. Растёт не скорость и не объём удерживаемого, а точность узнавания: специалист с большим стажем видит в наборе признаков картину, для которой у новичка ещё нет имени, и видит её мгновенно, до всякого рассуждения. Механизм тут тот же, что и во всём остальном: узнавание опирается на накопленный запас случаев, и чем он больше, тем точнее попадание. Пока предъявленное входит в этот запас, преимущество остаётся за тем, у кого запас больше, и остаётся до конца. Именно поэтому вторая ведёт себя так, как ведёт: то, что делает узнавание точным, делает его же нечувствительным к случаю, которого в запасе нет.

Вторая величина измеряется отдельно и ведёт себя иначе. Речь о готовности признать, что задача сменилась, — что правило, работавшее вчера, перестало работать, и наблюдаемое не есть отклонение внутри старого правила, а есть новое правило. Здесь опыт мешает, и мешает ровно в той степени, в какой помогает в первом случае. Человек, у которого прежнее правило подтверждалось четыреста раз, объясняет четыреста первый случай как исключение с большей готовностью, чем тот, у кого правило подтверждалось четыре раза, — и объясняет он его правильно в трёхстах девяноста девяти случаях из четырёхсот.

Измеряется это в лаборатории простой постановкой. Человеку дают задачу, в которой скрыто правило, и он это правило нащупывает по откликам: угадал — не угадал. Когда он выходит на устойчиво верные ответы, правило меняют, ничего ему не сообщая. Считается, сколько проб пройдёт, прежде чем он перестанет объяснять новые неудачи случайностью и начнёт искать другое правило. Величина эта устойчива и хорошо предсказывается одним показателем — не возрастом испытуемого, а числом подряд идущих подтверждений, которые он успел получить до подмены. Тот, кому старое правило подтвердили сорок раз, держится за него дольше, чем тот, кому подтвердили десять, при одинаковом возрасте обоих.

Наиболее аккуратные данные дал двадцатилетний проект, в котором две сотни с лишним специалистов по международным делам давали проверяемые прогнозы и в котором к концу набралось несколько десятков тысяч суждений с известным исходом. Результат, который обычно цитируют, — что средняя точность оказалась невысокой. Существеннее другой: внутри выборки хуже всех предсказывали не те, кто меньше знал, а те, у кого была одна отчётливая объяснительная рамка, в которую всё укладывалось. Знали они не меньше остальных и рассуждали не хуже; они рассуждали так же хорошо, но из меньшего числа посылок. И при поступлении сведений, рамке противоречащих, они находили объяснения быстрее и убедительнее, чем те, у кого рамки не было.

Две величины, следовательно, движутся в разные стороны, и расхождение это и есть содержание всего разговора. Точность внутри освоенного растёт. Готовность признать, что освоенное кончилось, падает. Один и тот же человек с годами становится лучше в том, что делает, и хуже в определении момента, когда делать это перестало иметь смысл. Ничего похожего на ухудшение здесь нет — есть специализация, доведённая до предела.

Отсюда вытекает поправка. Оппонент, о котором идёт речь, не слабеет. Он остаётся острым до последнего дня; он читает быстрее коллег, он держит в голове больше и он находит слабое место в чужом рассуждении раньше, чем автор рассуждения успевает договорить. Именно это он и делает с тем, что противоречит его посылкам, — и делает хорошо. Способность к рассуждению у него в полной сохранности и целиком приложена к обороне занятой позиции.

Такое устройство противника делает механизм сильнее, а не слабее. Если бы затвердевшие ошибались из-за ослабления, задача решалась бы процедурой: ввести проверку, установить срок, отсеивать по результату. Ослабление обнаруживается измерением, а измеряемое отсеивается. Но отсеивать здесь нечего. Затвердевший проходит любую проверку компетентности, потому что компетентен; он публикуется, выигрывает разбор и убеждает комиссию, потому что рассуждает лучше молодых оппонентов и знает предмет глубже. Отличается он от них не качеством рассуждения, а числом посылок, которые в рассуждении не участвуют, а лежат под ним. Проверок на такое не существует, и в этом причина, по которой позиция освобождается не по итогам разбирательства.

Из различия следует ограничение, действующее во всей книге. Материал о возрастном снижении способностей в ней не используется ни разу, включая места, где он пришёлся бы кстати и где его ждут. Ограничение не является осторожностью и не является уважением к чьему-либо возрасту. Оно рабочее: объяснение через ослабление подменяет описываемый механизм соседним и более грубым, а соседний механизм предсказывает другое. Из ослабления следовало бы, что новое принимают те, кто моложе; из затвердевания следует, что новое принимают те, у кого меньше подтверждённых ставок, — а это не одно и то же множество людей и часто даже не пересекающееся.

Проверить, какое из двух объяснений верно, можно на случаях, где они расходятся. Тридцатилетний, чья первая крупная ставка сыграла и была признана, защищает её потом двадцать лет с настойчивостью, которой не бывает у шестидесятилетнего, не выигравшего ни разу. Заведующий, назначенный в сорок, окаменеет быстрее сотрудника, оставшегося в шестьдесят на прежней должности. Величина, определяющая жёсткость, — не число прожитых лет, а число раз, когда убеждение было подтверждено, и высота места, с которого его подтверждали. Годы коррелируют с этой величиной, но коррелируют слабо и постоянно дают исключения. Самое частое из исключений — человек, сменивший область в середине жизни: он приходит в новую с полностью сохранённым аппаратом и без единой подтверждённой в ней ставки, и ведёт себя в ней как двадцатилетний, оставаясь в прежней области несдвигаемым. Один и тот же человек, две области, две разные жёсткости, один возраст.

Ни одно из перечисленных свойств носитель в себе не наблюдает.

2.5. Упражнение, которое не рекомендуется выполнять

Упражнение состоит в следующем. Взять лист бумаги и выписать пять утверждений, которые не требуют доказательства. Не пять любимых мыслей и не пять принципов, а именно то, что настолько очевидно, что обсуждать это можно только с человеком, который чего-то не понимает. Рядом с каждым поставить год, в котором стало ясно, что это так. Год приблизительно годится; достаточно двух цифр.

На это уходит минут двадцать. Список получается у всех, и получается разный.

Упражнение не работает.

В список попадает не то, что просили. Просили самоочевидное, а выписывается решённое — то, над чем человек когда-то думал и что он в итоге для себя закрыл. Он потому и помнит год: год запоминается вместе с обдумыванием. Пункт вроде «людей нельзя судить по одному поступку, понял в двадцать шесть» описывает не основание картины мира, а вывод,

сделанный внутри неё и на её основаниях. Это отделка. Отделка помнится хорошо, потому что делалась при сознательном участии владельца.

Списки, которые получаются, различаются составом, но не устройством. В них попадает три сорта вещей. Житейские правила, выведенные из собственных ошибок: с кем не стоит иметь дела, чего не следует обещать, во что не надо вкладываться. Профессиональные принципы, добытые опытом и оплаченные им: чего никогда не делать в чужом коде, в чужой смете, в чужой операционной. И моральные положения, которые человек когда-то принял против собственной выгоды и помнит именно поэтому. Все три сорта объединяет одно: каждый пункт был когда-то предметом решения. Список получается точным перечнем мест, где картина мира однажды поддалась.

Основание при сознательном участии не делалось. Оно не переживается как убеждение и не имеет для владельца формы утверждения, с которым можно согласиться или не согласиться. Оно имеет форму факта: не «я считаю, что», а «дело обстоит так». Человек не может выписать факт в список своих убеждений по той же причине, по которой не может выписать туда расстояние до Луны. Убеждения — это то, в чём можно ошибаться; здесь ошибаться нечему.

Проверить это удобнее всего на чужом столетии. Составить список самоочевидного за человека, которому восемнадцать исполнилось в 1955 году, легко, и составляется он за пять минут. Что в помещении, где сидят люди, курят, и что об этом не спрашивают. Что маленького ребёнка в машине держат на руках, и что руки для этого достаточно. Что врач сообщает диагноз родственникам, а не больному, потому что больному это знать тяжело. Что письмо идёт неделю и это нормальный срок. Что солнце полезно и детей следует держать на нём подолгу. Ни один из этих пунктов их носитель в свой список не внес бы: он не считал их убеждениями. Он вообще не знал, что это пункты.

Причина в том, что убеждение требует видимой альтернативы. Утверждение становится убеждением в тот момент, когда рядом появляется хотя бы один человек, утверждающий обратное и не выглядящий при этом сумасшедшим. До этого момента утверждение не имеет статуса и не занимает места: оно просто описывает, как устроено. В 1955 году человека, считавшего, что курить в помещении, где сидят люди, не следует, увидеть было негде — не потому, что таких не было, а потому, что их не спрашивали и они молчали. Пункт держался не силой согласия, а отсутствием видимого несогласия. Именно поэтому его нельзя было выписать: чтобы назвать утверждение своим, нужно сначала увидеть, что оно не единственное.

Тот же список за человека, которому восемнадцать исполнилось в 1985 году, составляется медленнее и выходит короче. За того, кому восемнадцать было в 2005-м, — с трудом и с оговорками: часть пунктов ещё выглядит спорной, то есть обсуждаемой, то есть не самоочевидной. Трудность растёт по мере приближения к сегодняшнему дню и достигает предела в точке, где стоит составляющий. Это не свойство десятилетий — десятилетия одинаковы. Это свойство расстояния.

Каждый из перечисленных пунктов был отменён, и отменён не потому, что кто-то передумал. Пункты держались, пока держались их носители, и то, что сегодня их можно называть подряд и с датами, означает только одно: эпизоды закрыты, участники больше не занимают позиций, и стало видно. Это же условие определяет, какой материал вообще пригоден для счёта. Пока спор идёт, различить в нём датировку и правоту невозможно: обе стороны видят у противника год, у себя — основания.

Отсюда асимметрия, ради которой всё перечисленное и понадобилось. Изнутри картина мира не имеет года. Снаружи год виден сразу и виден не специалисту, а любому: достаточно послушать незнакомого человека минут десять, чтобы назвать десятилетие его юности с точностью, которая удивляет обоих. Определяется оно не по темам, о которых он говорит, и не по тому, какую позицию он занимает, — позиция может быть какой угодно. Определяется оно

по тому, что он не аргументирует. Каждый обосновывает спорное и пропускает бесспорное, а состав бесспорного и есть датировка.

Отчётливее всего это слышно в споре двух людей одной когорты, стоящих на противоположных позициях. Они расходятся во всём, что называют вслух, и каждый считает другого человеком принципиально иного склада. Слушающий со стороны и лет на двадцать младше слышит другое: он слышит длинный перечень вещей, о которых оба молчат, потому что оба считают их решёнными, — что именно является доказательством, кого имеет смысл спрашивать, какой исход считался бы успехом. Спорят они внутри этого перечня. Перечень датируется, и датируется одним и тем же годом у обоих.

Асимметрия эта не устраняется усилием и не является чьим-либо недостатком. Человек, знающий о ней всё, находится в том же положении, что и не знающий: осматривать собственные основания он может только теми инструментами, которые на этих основаниях стоят. Внимательность тут не помогает и добросовестность тоже; помогает разве что случай, когда основание задела снаружи и оно на мгновение стало видно.

Случай этот узнаётся по одному признаку. Вопрос, заданный кем-то младше и не заслуживающий, на его взгляд, ответа, вызывает раздражение, несоразмерное вопросу. Раздражение приходит раньше довода, и довод потом находится — состоятельный, точный, из тех, что заканчивают разговор. Порядок здесь и есть показание: там, где основание не задето, довод приходит первым и раздражения не требует.

Единственный надёжный способ увидеть собственную датировку — дожить до того момента, когда её увидят другие. Способ работает всегда и никому ещё не пригодился, потому что к этому моменту видят её они, а не он.

Здание можно достраивать десятилетиями, и достроенное бывает больше исходного. Осмотреть фундамент обитатель не может: он на нём стоит, и другого места, с которого можно было бы смотреть, у него нет.

Само по себе это никому не мешает. Затвердевшая картина мира — обычное состояние взрослого человека, и подавляющее большинство людей проносит её через жизнь, никого ею не задев: она стоит им нескольких споров с детьми и нескольких раздражённых разговоров на работе. Цена возникает в другом месте — там, где носитель такой картины получает право решать за тех, кто её не разделяет: подписывать, утверждать, отклонять, назначать. Тогда датировка одного человека становится сроком для многих.

У большинства людей такого права нет.

Глава 3. Демографический метаболизм

Из ста человек, чьё мнение по некоторому вопросу учитывается, за год выбывают примерно двое и примерно двое приходят. Двоих из ста не замечают ни уходящие, ни остающиеся: в отчётах эта величина не отражается, поводом для обсуждения не служит и на протяжении одного года не значит ничего. За полвека она означает полную замену.

Когда говорят, что общество передумало, имеют в виду людей, которые передумали. Формулировка выглядит тавтологией и потому обычно не проверяется. Проверить её можно: нужны повторяющиеся замеры по одной методике, известный год рождения опрошенных и ряд достаточной длины, чтобы одних и тех же людей застать дважды с промежутком в двадцать лет. Там, где такие ряды существуют, обнаруживается другое: люди остались при своём. Изменился их состав.

Отсюда следует утверждение арифметической простоты: среднее по популяции может сместиться на треть шкалы при том, что ни одно отдельное мнение не сместилось ни разу. Сдвига при этом никто не производил, никого не переубеждали, спор мог вообще не состояться. Достаточно, чтобы входящие отличались от выходящих и чтобы прошло время.

Мнение само по себе ничего не распределяет. Оно не выдаёт денег, не публикует, не назначает и не включает в учебный план. Всё это делают позиции, а позиций мало, они заняты и освобождаются не по итогам обсуждения. Разница между числом людей, разделяющих взгляд, и числом кресел, с которых этот взгляд применяется к чужим заявкам, и есть предмет дальнейшего счёта.

Человек, занимающий такое кресло, отказывает не из корысти. Требования, которые он применяет, усвоены им в двадцать два года и кажутся ему профессиональными; в его собственных глазах он не отвергает нового, а отбраковывает недоделанное.

Место, где всё это происходит, узкое. Через него проходят деньги, публикации, назначения и допуск к программе, и людей в нём помещается перечислимое количество. Размер этого места измеряется, и, будучи измеренным, позволяет назвать срок.

3.1. Общество не учится, общество обновляет состав

Коллективный взгляд меняется двумя способами. Первый очевиден и предполагается по умолчанию: люди, уже имеющие мнение, узнают нечто и меняют его. Второй состоит в том, что одни люди перестают отвечать на вопросы, а другие начинают, и отвечают иначе. Снаружи оба способа дают одну и ту же картину — линию, ползущую вверх от замера к замеру. По линии различить их нельзя.

Наблюдатель видит только среднее. Опрос показывает, что в тысяча девятьсот семидесятом так считали двадцать четыре процента, а в две тысячи десятом — шестьдесят один. Естественное объяснение состоит в том, что тридцать семь процентов населения за сорок лет переменили взгляд. Оно и даётся, обычно с добавлением о просвещении, доступности сведений и работе, проделанной обществом над собой. Само общество при этом состоит наполовину из людей, которых в семидесятом году не существовало.

Различить два способа можно единственной процедурой: спросить одного и того же человека дважды. Панельные опросы, где респондента находят через двадцать лет и задают ему тот же вопрос в той же формулировке, существуют с середины шестидесятых, и результат их однообразен. Ответы по вопросам о налогах, тарифах и порядке движения на дорогах меняются часто. Ответы по вопросам о том, кого следует считать своим, меняются у меньшинства опрошенных, и это меньшинство редко превышает пятую часть. Остальные отвечают в девяносто пятом то же, что отвечали в семьдесят пятом, иногда теми же словами.

Представить происходящее проще всего как ряд из ста чисел. Ни одно число в ряду не изменяется — они записаны и лежат. Среднее ряда при этом растёт, потому что с одного конца числа убирают, а с другого дописывают, и дописываемые больше убираемых. Наблюдатель, которому доступно только среднее, видит движение и ищет причину движения в самих числах. Причины там нет.

Разница между двумя способами не философская, а счётная, и считать нужно две величины. Первая — доля состава, обновляющаяся за год. Вторая — разница между теми, кто входит, и теми, кто выходит, измеренная по той же шкале, что и сам взгляд.

Первая величина в человеческих сообществах меняется мало. Взрослая жизнь, в течение которой мнение человека учитывается, длится сорок-пятьдесят лет, что даёт от двух до двух с половиной процентов обновления в год. Она почти не зависит от области: сообщество физиков, коллегия выборщиков и население города обновляются с близкой скоростью, потому что скорость эта задана не устройством сообщества, а продолжительностью жизни его участников. Управлять ею напрямую до сих пор не удавалось никому.

Вторая величина меняется в широких пределах, и она решает всё. Пусть обновление составляет два процента в год. Если входящие отличаются от выходящих на два пункта сто-пунктовой шкалы, среднее движется на четыре сотых пункта в год: за тридцать лет накопится один пункт с небольшим, что меньше погрешности любого опроса и не будет замечено вовсе. Если разница составляет восемь пунктов, за те же тридцать лет среднее пройдёт около пяти — величина, которую уже видно и о которой пишут как о постепенном смягчении нравов. Если разница двадцать пять пунктов, среднее пройдёт пятнадцать, и это означает, что вопрос, по которому большинство было против, стал вопросом, по которому большинство за. При этом ни один участник опроса не изменил ответа.

Зависимость работает и в обратную сторону, и это важнее для оценки, чем прямая. Сообщество с быстрым оборотом — стажёрская среда, где половина состава меняется за шесть лет, — при разнице в полпункта пройдёт за три десятилетия полтора пункта, то есть ничего: обновление идёт непрерывно, а обновлять нечего. Собрание, где обновляется полтора процента состава в год, при разнице в тридцать пунктов пройдёт те же тридцать лет и сместится на четырнадцать. Медленный оборот с расходящимися когортами даёт больший сдвиг, чем быстрый с однородными, и только ради этого две величины держат раздельно.

Откуда берётся сама разница, следует из свойства носителя. Входящие отличаются от выходящих не тем, что они моложе, а тем, что их окно пришлось на другие годы: они собирали картину мира из того, что в те годы было очевидно и не обсуждалось, и дальше достраивали её по краям. Разница между когортами есть, стало быть, разница между двумя наборами очевидностей, разнесёнными на сорок лет, и величина её задаётся не характерами, а тем, насколько эти наборы разошлись. Там, где очевидности за сорок лет почти не изменились, разница мала при любом обороте.

Из соотношения двух величин вытекает свойство, из-за которого сдвиги кажутся внезапными. Опрос имеет погрешность в два-три пункта, и всё, что накапливается медленнее, лежит ниже порога заметности. Двадцать лет подряд замеры показывают одно и то же, с колебаниями, которые списывают на выборку. Потом накопленное превышает порог, и следующие два замера подряд показывают движение. В этот момент и появляются рассуждения о переломе, о том, что общество созрело, и о событии, которое послужило толчком. Толчок обычно находится: в любом году что-нибудь происходит.

Объяснение через толчок имеет то достоинство, что его можно проверить. Событие, действовавшее на людей, действует на всех живущих сразу, и в замерах это выглядит определённо: ответы смещаются во всех возрастах в один и тот же год, старшие вместе с младшими, с разницей в величине, но не в дате. Замещение выглядит иначе: смещение видно только на входе, старшие когорты идут ровно, а среднее ползёт. Две картины различаются не величиной

сдвига, а тем, чьи ответы сдвинулись и в каком году. Различить их можно всякий раз, когда известны годы рождения опрошенных, и именно поэтому известны они бывают редко.

Скорость, с которой область меняет состав тех, чьё мнение в ней учитывается, дальше называется скоростью метаболизма. Величина эта относится не к численности области, а к её обороту: сообщество может вырасти вдвое, не обновив ни одного из тех, кто решает. Обратное тоже случается — состав решающих меняется целиком, а численность остаётся прежней.

Слово взято у физиологии. Организм заменяет вещество, из которого состоит, сохраняя форму: белки печени обновляются за несколько суток, а печень остаётся печенью и делает то же, что делала. Учреждение, отрасль, дисциплина устроены так же. Состав заменяется поштучно и незаметно, а очертания сохраняются, и сохраняются настолько убедительно, что об учреждении говорят как о чём-то, обладающем памятью, взглядами и способностью учиться. Ни одна из этих способностей не принадлежит учреждению. Они принадлежали людям, которых там больше нет.

Скорость метаболизма и разница между когортами — не одно и то же, и путать их значит потерять весь счёт: первая говорит, как быстро происходит замена, вторая — насколько заменяющие отличаются от заменяемых. При медленном обороте и резко расходящихся когортах сдвиг выглядит как накопившееся молчание, которое однажды прорвалось.

Из сказанного не следует, что переубеждения не бывает. Доля тех, кто меняет взгляд после тридцати, отлична от нуля, и в отдельных вопросах она велика. Утверждение состоит не в том, что первая доля равна нулю, а в том, что её обычно не считают, приписывая ей весь наблюдаемый сдвиг целиком. Вопрос всегда в её величине относительно второй, и вопрос этот арифметический, а не мировоззренческий.

Из сказанного не следует и того, что входящие правы. Модель описывает направление и скорость смещения, не касаясь его содержания: она одинаково работает на вопросах, где сместившееся положение позднее подтвердилось, и на вопросах, где оно позднее сместилось обратно. Случаи возврата известны и посчитаны; в них когорты расходились с той же величиной и в ту сторону, которая потом была оставлена. Механизм не различает, куда он движет.

Не следует, наконец, что заменяющие умнее заменяемых. Они не умнее и не глупее: они собирали картину мира в другие годы, из другого набора очевидностей, и точно так же перестанут её пересобирать к тридцати. Преимущество их состоит в единственном обстоятельстве, к уму отношения не имеющем, — в том, что они пришли позже.

Величина этих долей поддаётся счёту.

3.2. Как континент сменил ценности, никого не переубедив

В феврале тысяча девятьсот семидесятого года жителям шести стран Западной Европы задали вопрос из четырёх пунктов. Их просили назвать, что для страны важнее всего в ближайшие годы, и выбрать первое и второе: поддержание порядка, участие граждан в важных решениях, борьба с ростом цен, защита свободы слова. Вопрос был коротким, формулировка — одинаковой во всех шести странах, и повторять его собирались долго.

Тех, кто выбрал порядок и цены, оказалось около тридцати шести процентов. Тех, кто выбрал участие и свободу слова, — около девяти. Остальные назвали смешанные пары. Соотношение составляло примерно четыре к одному, и в тысяча девятьсот семидесятом оно выглядело как описание Европы, а не как замер, который придётся сравнивать.

Разбивка того же замера по годам рождения выглядела иначе, и на неё обратили внимание сразу. Среди самых старших опрошенных первая группа превосходила вторую с отрывом, который в единственном замере казался опечаткой. Среди родившихся после войны группы были почти равны. В следующем году вышла статья, утверждавшая, что распределение будет смещаться дальше и что смещаться оно будет не оттого, что европейцы передумают, а оттого,

что состав европейцев переменится. Утверждение было проверяемым: оно называло направление, приблизительную скорость и условие, при котором должно оказаться ложным, — сближение линий по мере старения младших когорт. Проверять его предстояло тридцать лет, и проверять его было чем.

Промежуточные срезы шли не по прямой. К семьдесят шестому году, после двух лет двузначного роста цен, доля выбравших порядок и цены поднялась выше уровня семидесятого — сдвиг не просто остановился, он пошёл вспять, и об этом было написано как о конце недолгой моды. К восемьдесят второму доля выбравших участие и слово вернулась к прежнему значению, к концу восьмидесятых превысила его вдвое, и соотношение стало четыре к трём. К середине девяностых в нескольких странах группы сравнивались, а в двух-трёх вторая оказалась больше первой. За неполные три десятилетия распределение ответов на неизменный вопрос сдвинулось на величину, которую в одном замере не получить никаким событием. Со стороны это выглядело как то, что континент переменил представления о том, чего он хочет: сначала порядок и цены, потом голос и слово.

Случай попал в опорные не потому, что он выразителен, а потому, что он один из немногих, где данных достаточно для разложения. Условий требуется четыре, и все четыре здесь выполнены. Замеры повторялись по одной методике — те же четыре пункта, та же последовательность, тот же способ считать пары. Замеры производились часто: с семьдесят третьего года дважды в год, что даёт за двадцать лет около сорока точек вместо трёх. Известен год рождения каждого опрошенного, а без него разложение невозможно в принципе. И ряд достаточно длинен, чтобы человек, попавший в выборку двадцатипятилетним, попадал в неё же и в сорок пять, и в пятьдесят пять — не тот же самый человек, но та же когорта, наблюдаемая многократно.

Наборов, удовлетворяющих всем четырём условиям, немного, и причина не в деньгах. Ряд длиною в тридцать лет требует, чтобы тридцать лет подряд никто не улучшил формулировку. Предложения улучшить поступают постоянно и всегда по делу: пункты устарели, слово «порядок» понимается не так, как в семидесятом, четырёх вариантов мало. Каждое согласие с таким предложением обрывает ряд и обнуляет всё, что было измерено до него, а отказ приходится защищать перед людьми, справедливо указывающими на устаревшие пункты. Ряды выживают там, где кто-то тридцать лет подряд отказывал, и это единственное обстоятельство, роняющее хорошие данные с плохими привычками.

Разложение выполняется в четыре шага и не требует ничего, кроме арифметики.

Первый шаг: опрошенные разбиваются не по возрасту, а по году рождения, полосами по пять или десять лет. Разница существенная. Разбивка по возрасту смешивает в одной группе тех, кому в семидесятом было тридцать, и тех, кому тридцать стало в девяностом; при такой разбивке любая когортная разница исчезает по построению, и увидеть можно только то, что люди с возрастом становятся осторожнее. Разбивка по году рождения сохраняет группу неизменной: те, кто родился между тысяча девятьсот сорок шестым и тысяча девятьсот пятьдесят пятым, остаются той же группой во всех сорока замерах.

Второй шаг: для каждой когорты строится её собственный ряд — доля выбравших участие и слово за вычетом доли выбравших порядок и цены, замер за замером, с семидесятого до конца ряда. Получается не одна линия, а десяток параллельных, и именно вид этих линий решает вопрос.

Третий шаг: измеряется движение внутри каждой линии. Если люди меняют взгляд при жизни, линия когорты идёт вверх или вниз; величина этого движения и есть доля переубеждения. Здесь линии повели себя определённо. Они колебались, и колебались согласованно: в годы, когда цены росли быстро, все линии одновременно шли вниз, в годы дешёвого продовольствия — вверх. Колебание было общим для всех возрастов, доходило до восьми-десяти

пунктов и полностью отыгрывалось назад в следующем цикле. Двадцать лет спустя каждая линия находилась примерно там, где начинала.

Четвёртый шаг: измеряется расстояние между линиями. Оно оказалось устойчивым и большим. У родившихся до тысяча девятьсот шестого выбравшие порядок и цены превосходили выбравших участие и слово примерно в двенадцать раз. У родившихся после войны соотношение было близко к равному. Разница между крайними когортами составляла порядка тридцати пунктов, не менялась от замера к замеру и не сокращалась со временем: линии шли параллельно, не сближаясь.

Пятый шаг в разложение не входит, но именно он делает его проверкой, а не описанием. Зная расстояние между входящими и выходящими когортами и зная долю обновления, можно посчитать, на сколько сместится среднее за десять лет, если внутри когорт не произойдёт вообще ничего. Для этого случая расчёт давал около шести-семи пунктов за десятилетие. Наблюдалось около семи. Совпадение расчёта с наблюдением означает, что для объяснения сдвига не требуется предполагать ни одного переубеждённого человека.

Из этих двух измерений и складывается ответ. Общий сдвиг за период — около двадцати пунктов по разрыву между двумя долями. Изменение внутри когорт за тот же период — около нуля.

Обе величины стоит удержать рядом, не соединяя их ничем. Континент сместился на двадцать пунктов. Каждый отдельный участник опроса остался, в среднем, там же, где был.

У точности здесь есть предел. Доля переубеждения не равна нулю в строгом смысле: она равна нулю в пределах точности метода, которая для рядов такой длины составляет два-три пункта, и внутри этих двух-трёх пунктов может скрываться сколько угодно взаимно погасившихся движений в обе стороны. Авторы разложения оценивали вклад замещения состава в устойчивую часть сдвига величиной от двух третей до почти всего, в зависимости от того, как обходиться с ценовыми колебаниями; нижняя граница честнее, потому что не требует допущения, что колебания отыгрываются полностью. Разброс от двух третей до единицы — грубая оценка. Она остаётся грубой и после уточнений.

Отдельно стоит сказать, чего результат не означает. Он не означает, что люди в опросах лгут: они отвечают точно и последовательно, что и делает ряды пригодными. Он не означает, что цены влияли на взгляды: цены влияли на то, что человек называет срочным, и переставали влиять, когда переставали расти. И он не означает, что тридцатипунктовая разница между крайними когортами есть разница между молодостью и старостью: старшие когорты не сместились к позиции младших, когда состарились младшие, а младшие не сместились к позиции старших, состарившись сами.

У модели есть и то следствие, которое сбылось позже и менее охотно цитируется. Сдвиг, идущий за счёт замещения, кончается тогда, когда выходить становится некому. К концу девяностых когорты, родившиеся до тысяча девятьсот шестого, в выборках почти не встречались, и разница между теми, кто теперь выходил, и теми, кто входил, сократилась примерно втрое. Сместившееся распределение осталось на месте, но смещаться перестало. Движение прекратилось не потому, что цель была достигнута, а потому, что закончилось топливо.

Соотношение долей относится к этому случаю. Оно не переносится на другие вопросы автоматически, и есть вопросы, где первая доля преобладает над второй; они посчитаны тем же способом и дают обратную картину. Метод универсален, результат — нет.

Сама процедура от предмета не зависит: перечисленные условия не касаются сути спора, и к ним добавляется одно требование к считающему — смотреть на линии по отдельности, а не на среднее. Всё, что при этом получается, есть одно наблюдаемое число, разъятые на две неравные части, — и обе части приходится называть, включая меньшую. Спор о том, передумало ли общество, при наличии таких данных перестаёт быть спором и становится вычитанием.

Остаётся вопрос, который разложение поставило и не закрыло. Двадцать пунктов сдвига дало обновление состава, идущее по два процента в год; из этих двух процентов лишь небольшая часть приходится на людей, чей ответ вообще на что-нибудь влияет. Между тем, что распределение ответов сместилось, и тем, что сместились решения, лежит расстояние, которое опросом не измеряется. Мнение не выдаёт денег.

3.3. Узкое горло

Идею принимают, когда её принимает большинство. Утверждение это никем не высказывается прямо и потому не проверяется. Проверка требует ответа на простой вопрос: что делает человек, разделяющий новый взгляд и не имеющий доступа к деньгам, к печати, к найму и к учебному плану.

Он делает следующее. Он говорит об этом взгляде знакомым, и знакомые с ним соглашаются или не соглашаются. Он не набирает учеников, оттого что ученики приходят туда, где есть ставки. Он не производит работ, потому что работа требует времени, оплаченного кем-то. Он не публикует, потому что публикация требует согласия тех, кто решает, что печатать. Через десять лет он остаётся человеком, разделяющим взгляд, и число разделяющих взгляд за эти десять лет выросло на столько, на сколько выросло само по себе.

Отсюда свойство, разрушающее интуицию большинства: сторонники не размножаются. Сторонник, имеющий ставку, за двадцать лет производит десяток учеников, каждый из которых пригоден к занятию позиции. Сторонник без ставки за те же двадцать лет производит ноль. Разница между двумя числами не в убедительности взгляда — взгляд один и тот же.

Поддержка большинства даёт не ничего. Она даёт сочувствие в разговорах, упоминания в общей печати, приглашения выступить, устойчивое ощущение правоты и понимание, что время работает на его стороне. Ни один из перечисленных предметов не конвертируется в ставку, в оплаченный год работы, в место в перечне обязательного чтения и в право подписать чью-нибудь аттестацию. Между сочувствием и ставкой нет обменного курса, и то, что обе величины называются признанием, есть свойство языка, а не устройства.

Сто человек, разделяющих новый взгляд, не значат ничего, если старый взгляд занимает три кресла, через которые проходят деньги, публикации и назначения.

Соотношение стоит посчитать, потому что оно устойчивее, чем кажется. Пусть в области сорок позиций и сто сторонников нового взгляда вне их. Позиции освобождаются примерно по одной в год, что даёт за десятилетие десять освободившихся из сорока. Заполняются они комиссией, применяющей прежние требования, и потому в лучшем для нового взгляда случае одна из десяти достаётся его стороннику, а чаще ни одной. За десятилетие сторонников становится сто пятьдесят, позиций у них — одна из сорока. За второе десятилетие сторонников двести, позиций две. Числитель растёт втрое быстрее знаменателя и не имеет к делу отношения: решают не сторонники, а сорок.

Считать поэтому следует не людей, а подписи: сколько согласий необходимо, чтобы работа была оплачена, напечатана, повторена и включена в обязательное чтение. Число этих согласий во всякой области конечно и обыкновенно невелико. Место, где они собираются, дальше называется горлом.

Горло измеряется, и измеряется четырьмя вопросами, ни один из которых не касается содержания спора. Сколько человек решает, на что в этой области тратятся деньги. Сколько человек решает, что в ней будет напечатано. Сколько человек решает, кто займёт освободившееся место. Сколько человек решает, что обязан знать входящий. Ответы обыкновенно двузначны, иногда однозначны, и в сумме по четырём вопросам редко превышают сотню на область любого размера. Сумма эта и есть то, что дальше подставляется в расчёт вместо численности.

У горла есть четыре вида, и различаются они не отраслью, а тем, что именно через них проходит.

Первый вид распределяет деньги. Сюда входят те, кто определяет направления финансирования, те, кто оценивает поданные заявки, и те, кто подписывает итоговое решение; в отдельно взятой области первых обычно от восьми до двадцати человек, вторых — несколько десятков, третьих — двое-трое. Величины эти известны, публикуются и никого не тревожат: они выглядят административной подробностью.

Особенность вида состоит в форме отказа. Отказ здесь не оформляется как содержательное возражение: заявка не отвергается, она не проходит по конкурсу. В извещении стоит балл, иногда ранг, иногда фраза о высоком уровне поданных работ и ограниченности средств. Возражать по существу не на что, потому что по существу ничего не сказано, и обжаловать нечего, потому что оценка есть суждение, а не утверждение о факте. Отвергнутая работа не оставляет следа нигде, кроме личного архива подавшего.

Второе свойство вида производится не отказавшим, а получившим отказ. Человек, чья заявка не прошла дважды, подаёт третью иначе. Он излагает ту же мысль в терминах, которые оценивающие считают своими, привязывает её к признанной задаче, ссылается на работы, входящие в обязательный круг. Иногда он получает деньги. Работа, выполненная по такой заявке, будет засчитана как подтверждение старого взгляда, и подавший не солжёт ни в одной строке. Горло действует не только тем, что не пропускает, но и тем, что придаёт форму пропущенному.

Третье свойство вида работает раньше всех прочих и потому реже всего замечается. Отказ есть событие: он датирован, кем-то подписан, кем-то получен. Гораздо больше решений принимается там, где события нет вовсе, — при составлении перечня направлений. Направление, не вошедшее в перечень, не порождает отказов, потому что не порождает заявок: заявку по теме, отсутствующей в списке, никто не пишет, и человек, который её не написал, не считает, что ему отказали. Он считает, что выбрал другую тему. Тем самым основная часть работы горла выполняется до подачи и не оставляет ни отвергнутых, ни отвергавших.

Второй вид распределяет допуск к публикации. Сюда входят редакции, рецензенты и то небольшое число изданий, публикация в которых считается обязательной; в узкой области таких изданий обыкновенно три-пять, а решение по отдельной работе принимают редактор и двое рецензентов. Трое.

Особенность вида — в анонимности и в профессиональной мотивированности решения. Отзыв рецензента не подписан, изложен по существу, содержит перечень недостатков, и каждый пункт перечня верен. Работа действительно не связана с известным, действительно не решает признанной задачи, действительно обоснована недостаточно — по требованиям, которые применяются ко всем одинаково. Ни в одной строке отзыва нет позиции, есть требования. Поэтому вид этот не оставляет следа как позиция: через двадцать лет, когда работа окажется правильной, историк найдёт саму работу, найдёт дату её публикации, найдёт год премии — и не найдёт человека, задержавшего её на восемь лет, потому что человека нет, есть два отзыва без подписи.

Горло здесь к тому же сужается дважды. Рецензентов выбирает редактор, и выбирает он тех, кто разбирается в предмете, то есть тех, кого работа задевает. Отбор по компетентности и отбор по заинтересованности в узкой области дают почти совпадающие списки, и совпадение это никем не устраивается: оно есть следствие того, что специалистов мало. Возражений против такого порядка не выдвигают, поскольку любая замена делает отзыв хуже.

Цена измеряется годами и считается просто. Работа, вышедшая на восемь лет позже, выходит в поле, где за эти восемь лет никто не строил на ней своих работ, никто не защищал по ней диссертаций и никто не подавал по ней заявок. Автор её к моменту выхода на восемь лет старше, у него на восемь лет меньше времени набирать учеников, и учеников этих наберут

другие, по другим работам. Задержка не откладывает результат — она вычитает из него всё, что за это время производилось бы.

Третий вид распределяет право назначать. Сюда входит всё, чем позиция передаётся: наём, аттестация, продление, рекомендация, продвижение. Здесь число решающих меньше всего: кресло, освободившееся в узкой области, заполняется комиссией из пяти-девяти человек, из которых двое разбираются в предмете, а рекомендательных писем, способных повлиять на исход, во всей области наберётся десяток.

Особенность вида в том, что он единственный из четырёх воспроизводит сам себя. Комиссия отбирает не единомышленников — она отбирает тех, кто отвечает требованиям, а требования усвоены её членами тогда же, когда усвоено всё остальное. Отобранный оказывается человеком, чьи работы понятны отбирающим, чьи ссылки им знакомы, чьи вопросы они считают вопросами. Через двадцать лет он входит в комиссию и применяет к следующим то же самое. Состав горла таким образом не наследуется по крови и не передаётся по сговору: он воспроизводится процедурой, которая устроена ровно затем, чтобы никакой сговор не был возможен.

Второе обстоятельство вида — редкость событий. Кресел в узкой области немного, освобождаются они по одному, и год, в который не освободилось ни одного, случается чаще, чем год с двумя. Отбор, происходящий раз в несколько лет, не поддаётся ни исправлению, ни усреднению: ошибка в одном решении действует не до следующего решения, а до следующего освобождения. Правила отбора при этом почти нигде не записаны полностью. Записано требование к степени, к числу работ, к стажу; не записано главное — соответствие направлению, перспективность подхода, способность вписаться в состав, — и не записано не по умыслу, а потому что записать это нельзя, не превратив в перечень, который сразу окажется коротким и оспоримым.

Третье обстоятельство работает непрерывно, в отличие от найма. Аттестация, продление договора, представление к повышению, распределение нагрузки — процедуры регулярные, и в каждой участвуют те же пять-девять человек. Человек, занявший позицию вопреки их критериям, остаётся под их оценкой ежегодно на протяжении всей службы.

Четвёртый вид распределяет право включать в программу. Сюда входят учебные планы, перечни обязательного, экзаменационные требования, состав репертуара, список того, что образованный человек в этой области знает. Решающих здесь тоже немного — комиссия, утверждающая стандарт, редактор учебника, автор перечня, — и они, как правило, не считают эту работу главной в своей жизни.

Особенность вида состоит в задержке. Решение, принятое сегодня, действует не сегодня: человек, вписавший или не вписавший раздел в программу, определяет содержание головы того, кому сейчас двенадцать. Через десять лет этот раздел будет для него не спорным утверждением, а тем, что было в учебнике, — то есть тем, что не обсуждается. Решение попадает точно в те годы, когда у входящих открыто окно, и укладывается не в спорную часть картины мира, а в её основание. Оспаривать его будет некому: чтобы оспорить, нужно сначала заметить, а замечают только то, что предъявлено как утверждение.

Обратная сторона вида — невидимость исключённого. Раздел, не вошедший в программу, не опровергается: он отсутствует. Учащийся не узнаёт о нём и не узнаёт, что не узнал; в его картине области нет пробела, потому что пробел был бы виден, а здесь ровное место. Отсутствие не оставляет ни даты, ни автора решения, ни повода к обжалованию, поскольку обжаловать можно утверждение, а не тишину. Единственный след, который остаётся, — учебники предыдущего десятилетия, где раздел ещё был; сравнивать их между собой не приходится в голову никому, кроме тех немногих, чья работа состоит в этом сравнении.

Из четырёх видов следует предсказание. Чем меньше горло, тем сильнее в области работает механизм.

Размер горла измеряется числом людей, чьё согласие необходимо, а не численностью области. Величины эти не связаны и часто расходятся на порядки. Дисциплина, в которой работают сорок тысяч человек, может иметь девять кресел, определяющих, что в ней считается работой; ремесло, которым занимаются триста человек, может не иметь ни одного, потому что каждый сам себе заказчик и издатель. Первая область при сорока тысячах участников обновляется медленнее второй при трёхстах. Численность здесь не только не помогает — она мешает считать, потому что создаёт впечатление, будто мнение сорока тысяч человек имеет вес. Оно имеет ровно тот вес, который ему придают девять.

Относятся эти числа не только к размеру, но и к обороту, и здесь у горла есть свойство, отличающее его от популяции. Два процента в год, дающие в популяции ровное движение, в горле из девяти кресел означают одно освобождение в пять лет. Средняя, которая в популяции ползёт, в горле стоит на месте, а потом переступает: четыре года ничего, затем сразу изменение на девятую часть состава. Отсюда и вид, в котором смена взгляда предъявляется современникам, — не постепенное смягчение, а перелом, приуроченный к чьему-нибудь уходу. Событие при этом действительно происходит, и дата у него действительно есть. Она просто не имеет отношения к содержанию спора.

Четыре вида к тому же проходятся не по выбору, а подряд. Работа, чтобы стать частью области, должна быть оплачена, напечатана, повторена и внесена в обязательное чтение, и на каждом шаге требуется согласие. Шансы при этом не складываются, а перемножаются: взгляд, проходящий каждое из четырёх горл в половине случаев, проходит все четыре в одном случае из шестнадцати. Величина эта не выражает ничьей враждебности. Она выражает только то, что согласий требуется четыре, а не одно, и что отказ на любом шаге останавливает движение целиком. Идея, дошедшая до четвёртого горла и не прошедшая его, отличается от идеи, отвергнутой на первом, лишь количеством потраченных на неё лет.

Перемножение к тому же предполагает независимость, а независимости нет. Четыре горла в узкой области держат в значительной части одни и те же люди: тот, кто входит в совет по финансированию, обыкновенно рецензирует, состоит в комиссии по найму и участвует в утверждении программы, поскольку во всех четырёх местах требуется человек, признаваемый специалистом, а таких на область немного. Списки пересекаются на две трети, иногда полностью. Отказ, полученный на первом шаге, тем самым не является независимым испытанием перед вторым: он получен от того же человека по тем же основаниям, и второй отказ добавляет к первому не новое суждение, а его повторение. Шансы поэтому хуже, чем один из шестнадцати, и посчитать их точно нельзя, потому что степень пересечения списков нигде не публикуется.

Число людей, чьё согласие необходимо в вашей области, вы, вероятно, можете назвать по памяти.

Четыре вида различаются ещё и тем, насколько долго живут их решения. Решение о деньгах живёт от года до трёх: конкурс объявляется заново, состав оценивающих меняется, отвергнутая заявка подаётся снова. Решение о публикации живёт дольше, оттого что не пересматривается вовсе: год выхода назначается один раз и не переназначается. Решение о назначении живёт столько, сколько живёт назначенный в должности, то есть двадцать-тридцать лет, и всё это время воспроизводит себя, потому что назначенный назначает. Решение о программе живёт дольше всех: оно действует не в момент принятия, а через десять-пятнадцать лет, и действует не на тех, кто может возразить, а на тех, у кого возражать нечем, поскольку возражать пришлось бы собственному основанию. Двадцать человек, утверждающих перечень, распоряжаются очевидностями людей, которые ещё не поступили в школу.

Владельцев горла принято называть привратниками. Слово точное и по составу неверное в одном: оно предполагает, что привратник знает, что стоит у ворот.

3.4. Привратники без злого умысла

Человек, сидящий в горле, попал туда не быстро. Он пришёл в область в двадцать два, шесть лет писал первую самостоятельную работу, восемь лет получал постоянное место, ещё пятнадцать — право участвовать в решениях. К пятидесяти одному году он вошёл в совет, оценивающий заявки; работа эта не оплачивается или оплачивается символически и занимает у него около четырёхсот часов в год, по большей части вечерами. Он согласился, потому что кто-то должен, потому что предыдущий состав, по его мнению, пропускал слишком многое, и потому что отказаться значило бы отдать решение людям, которые в предмете разбираются хуже.

Своей работой он считает поддержание уровня. Формулировка не риторическая: если спросить, что случится, если он перестанет, он ответит подробно и приведёт примеры годов, когда требования ослабляли, и того, чем это кончилось. Примеры будут верны. Он не защищает свою позицию и, если предложить ему её оставить, оставит без сопротивления, поскольку она стоит ему четырёхсот часов и не приносит ничего. Он применяет требования, которые считает профессиональными.

К новому он относится с одобрением и говорит об этом искренне. Он берёт учеников, ходит на доклады начинающих, дважды в год повторяет, что области нужен приток свежих подходов, и жалуется, что приходит мало интересного. Жалоба не притворна: из шестидесяти заявок, прочитанных им за прошлый год, интересными он назвал четыре, и все четыре поддержал, включая одну, автор которой был ему неприятен лично. Он мог бы перечислить эти четыре по памяти. То, что все четыре были написаны в понятной ему форме и решали задачи, которые он считает задачами, в его отчёте не отражено, потому что этого он не заметил.

Требования эти он усвоил в двадцать два года. Тогда они были не требованиями, а тем, как выглядит хорошая работа; спорить с ними было не о чем, потому что спорят с утверждениями, а это была обстановка. За двадцать девять лет, отделяющих усвоение от права применять, ничто в его службе не потребовало к ним вернуться. Возвращаются к тому, что дало сбой, а сбоя не было: работы, сделанные по этим требованиям, проходили, работы, сделанные иначе, не проходили, и каждый такой случай подтверждал, что требования верны. Его собственная карьера есть непрерывная последовательность их подтверждений.

Отказ с его стороны не является отказом новому. Он читает работу и видит перечислимые недостатки: изложение не связано с известными результатами, автор не ссылается на половину того, на что следовало бы, вывод не обеспечен объёмом данных, метод нигде прежде не проверялся, задача, которую работа решает, не входит в число тех, что в области считаются задачами. Он пишет это в отзыве. Каждый пункт отзыва верен буквально, и автор работы, прочитав, не сможет возразить ни против одного: возражать пришлось бы против самих требований, а требования не обсуждаются в переписке о рукописи.

К этому добавляется несимметричность двух ошибок, которую никто не устраивал. Пропущенная слабая работа заметна: она выходит под его подписью, на неё ссылаются как на пример упавшего уровня, и вспоминают о ней годами. Отклонённая сильная работа не заметна никому, включая его самого: она не выходит, о ней нечего сказать, а если через двенадцать лет та же мысль появится у других авторов и окажется верной, связь с давним отзывом не установит никто, потому что отзыв не хранится. Цена первой ошибки исчисляется в репутации, цена второй — в двенадцати годах, которые платит не он. Человек, оценивающий заявки бесплатно и вечерами, ведёт себя ровно так, как ведёт себя всякий при такой расстановке цен, и никакого дополнительного объяснения его поведению не требуется.

Пересматривать требования у него нет ни повода, ни процедуры. Повода нет, потому что сбоя не было. Процедуры нет в буквальном смысле: в году около двадцати заседаний, посвя-

щённых срокам, распределению нагрузки, изменению форм отчётности и составу следующего конкурса. Заседания, на котором ставился бы вопрос, годятся ли ещё критерии, не бывает, оттого что созывать его некому и незачем; критерии не числятся документом, они числятся квалификацией.

Здесь и находится место, в котором механизм оказывается прочнее, чем был бы при злом умысле.

Корыстный отказ уязвим со всех сторон. Его можно вскрыть — у корысти есть след: получатель выгоды, размер, дата. Его можно обжаловать, потому что мотив, будучи предъявленным, отменяет решение целиком. Он дорог репутационно: человек, уличённый однажды, теряет право участвовать в решениях навсегда. И он требует согласования: чтобы двенадцать корыстных членов совета отказали одному просителю, им нужно договориться, а договорённость двенадцати человек есть предмет, который существует, оставляет следы и распадается при первом расхождении интересов.

Добросовестный отказ не уязвим ни для чего из перечисленного. Вскрывать нечего: мотив изложен в отзыве полностью, и он профессионален. Обжаловать нечего: содержательные возражения на содержательные возражения возвращаются в тот же совет. Репутационно он не стоит ничего, а прибавляет: человек, отклонивший слабую работу, известен как требовательный. Согласования он не требует вовсе — и это главное. Двенадцать человек, ни разу не обсуждавших вопрос между собой, дают одинаковую оценку, потому что усвоили одни и те же требования в одни и те же годы. Единодушие возникает само и выглядит убедительнее любого сговора, оттого что сговором не является.

Сговор здесь не нужен и был бы слабее. Он вносил бы в устройство то, чего в нём нет: намерение, участников, возможность отказаться от участия.

Проверить это можно на случае, который выглядит решающим и решающим не является. Работа, опровергающая его собственные результаты, но выполненная по всем требованиям — со ссылками, с достаточными данными, проверенным методом и признанной постановкой задачи, — проходит. Она проходит регулярно, он её поддерживает, и в этом нет ни великодушия, ни расчёта: возразить по существу ему нечего, а по несуществу он не возражает. Отсюда видно, что фильтр отсеивает не то, что противоречит его выводам, а то, что противоречит его представлению о форме работы. Первое он готов обсуждать всю жизнь. Второе не является для него предметом.

Из добросовестности следует ограничение, которое стоит назвать прямо, потому что оно снимает большую часть надежд. Все средства, которыми обыкновенно поправляют такие устройства, рассчитаны на умысел. Раскрытие имён работает против человека, которому есть что скрывать; здесь скрывать нечего, и раскрытие имён добавит к решению только вес того, кто его подписал. Анонимное рецензирование убирает имя автора, оставляя критерии на месте, и потому меняет распределение по признакам, которые к критериям отношения не имеют. Ротация состава заменяет одного человека другим, вошедшим в область в те же годы и усвоившим то же самое; состав обновился, горло не изменилось ни в чём. Публикация критериев, средство наиболее очевидное, действует прямо против намерения: критерии, изложенные письменно и утверждённые, перестают быть чьей-то квалификацией и становятся документом, а документ пересматривается реже, чем привычка.

Обвинять здесь некого, и это ухудшает положение, а не улучшает. Устройство, работающее на чьей-то недобросовестности, поправимо: недобросовестного можно заменить. Устройство, работающее на добросовестности, поправимо только временем, которое требуется, чтобы человек, четыреста часов в год бесплатно поддерживающий уровень, перестал этим заниматься.

Человек этот не единичен и не привязан к одному виду горла. Тот же человек, с той же историей и тем же расчётом цен, сидит в комиссии по найму, читает рукописи и утверждает

перечень обязательного; чаще всего это буквально тот же человек, поскольку признаваемых специалистов в области немного. И тот, кто в третий раз переписал заявку в понятной ему форме и получил деньги, через двадцать девять лет сядет в тот же совет с требованиями, усвоенными в год, когда его наконец пропустили. Он будет добросовестен. Ему будет казаться, что приходит мало интересного.

Срок этот можно назвать заранее.

3.5. Почему одни области обновляются за десятилетие, а другие за тридцать лет

Срок обновления области складывается из трёх величин, и все три уже названы.

Первая — размер горла, то есть число людей, чьё согласие необходимо. Вторая — длительность удержания позиции: сколько лет проходит от занятия кресла до его освобождения. Величина эта не назначается и не обсуждается; в областях, где нет ни предельного возраста, ни срока полномочий, она равна остатку трудоспособной жизни занявшего и составляет от двадцати до сорока лет. Третья вводится здесь и определяется одной строкой: внешний арбитр есть инстанция, выносящая решение независимо от горла и не спрашивающая его согласия. Арбитром бывает рынок, суд, проверяемый результат, поражение. Общее у них одно: их вердикт наступает, даже если все, кто сидит в горле, с ним не согласны.

Из трёх величин две назначаются людьми, а одна нет. Размер горла есть результат решений: советы учреждают, состав утверждают, число обязательных изданий складывается из чьих-то предпочтений, и всё это в принципе поддаётся изменению за год. Наличие арбитра тоже устраивается: процедуру банкротства вводят, суд учреждают, требование проверяемого результата записывают в правила. Длительность удержания позиции не назначена никем. Там, где нет ни предельного возраста, ни срока полномочий, она равна тому, сколько человек проработает, и составляет двадцать-сорок лет не потому, что кто-то так решил, а потому, что столько длится трудоспособная жизнь. Единственная величина модели, которую нельзя обсудить на заседании, оказывается и самой крупной по вкладу.

В модель не вошло многое, и не вошедшее объясняет её устройство лучше вошедшего. Не вошла численность области: она не предсказывает ничего, и области, различающиеся по числу занятых в сто раз, дают одинаковые сроки при одинаковых горлах. Не вошёл объём денег: увеличение финансирования вдвое расширяет горло не вдвое, а на столько, на сколько увеличился состав распределяющего совета, то есть обыкновенно ни на сколько. Не вошли свойства, которые приписывают областям в разговоре, — открытость, консервативность, склонность к спорам: они не измеряются иначе как задним числом, по тому самому сроку, который требуется предсказать, и потому объясняют его тавтологически. Не вошёл, наконец, возраст занимающих позиции. Величина, входящая в модель, — не сколько человеку лет, а сколько лет он сидит и сколько согласий требуется помимо него.

Складываются три величины не в сумму: одна отменяет действие другой.

Внешний арбитр сокращает срок при любом размере горла. Он не убеждает привратника и не отменяет его требований — он просто выносит решение мимо него, и решение это оказывается фактом, к которому приходится приспособливаться. Область с девятью креслами и арбитром обновляется быстрее области с четырьмя креслами без арбитра, и разрыв бывает трёхкратным. Отсюда же следует, что арбитр действует тем сильнее, чем однозначнее его вердикт: рынок, разоряющий за два года, работает жёстче рынка, разоряющего за двадцать, а проверяемый результат — жёстче результата, допускающего двенадцать толкований.

Пожизненное удержание позиции удлиняет срок настолько, что размер горла перестаёт иметь значение. Разница между тремя креслами и тридцатью существенна тогда, когда кресла освобождаются: тридцать освобождаются чаще трёх и потому дают более ровное движение.

Если освобождение наступает только со смертью занявшего, обе конструкции упираются в одну и ту же величину, к устройству области отношения не имеющую. Размер горла в этом случае определяет не срок, а лишь то, будет ли обновление ступенчатым или ровным.

Узкое горло без арбитра даёт третье сочетание, которое выглядит благополучным и таковым не является. Такая область обновляется быстро — трёх человек заменить легче трёхсот, и взгляд может перевернуться за пять лет. Он с той же лёгкостью переворачивается обратно. Ничто в конструкции не удерживает достигнутого положения: то, что установили трое, отменяют следующие трое, и накопления не происходит. Быстрое обновление и надёжное обновление — разные вещи, и их часто путают, потому что за короткий срок наблюдения они выглядят одинаково.

Четвёртое сочетание — широкое горло без арбитра — даёт ровное движение по два процента в год и есть тот случай, для которого арифметика замещения работает в чистом виде: никаких переломов, никаких дат, средняя ползёт, и через тридцать лет распределение оказывается другим. Это единственное из четырёх сочетаний, в котором сдвиг заметен по опросам и незаметен по событиям.

Отдельно стоит случай, когда арбитр появляется там, где его не было. Срок в этом случае не сокращается постепенно — он обрывается: накопленное расхождение между тем, что признано, и тем, что подтверждается, обнаруживается целиком и сразу. Величина обрыва равна тому, сколько лет расхождение копилось, и потому чем дольше область обходилась без арбитра, тем резче выглядит его первое решение.

Три величины выстраивают ряд областей, и порядок в нём предсказывается до всякого знакомства с их содержанием.

Быстрее всего обновляются те, где смена оформлена процедурно и арбитр действует непрерывно: в отраслях с работающей процедурой банкротства состав тех, чьё решение имеет вес, меняется за восемь лет. Дальше идёт область, где арбитр есть, но вердикт его отсрочен: от получения устойчивого результата до его появления в обязательных рекомендациях проходит около семнадцати лет. Дальше — та, где арбитра нет вовсе, а горло умеренно широко: средний срок между отвержением работы и её признанием равным составляет четверть века. Дальше — область, где горло узко, а вердикта не выносит никто: тридцать лет. Дальше — та, где решения действуют с задержкой в поколение и потому проверяются в третий раз лишь через тридцать пять. И последняя — конструкции, в которых позиция удерживается пожизненно: срок здесь не имеет верхней границы, поскольку задаётся не устройством области, а тем, сколько живёт человек.

Числа эти — оценки, и точность их не выше пяти лет в обе стороны; ряд устойчив, значения в нём — нет.

Читать ряд следует с двумя оговорками. Первая: он предсказывает срок, а не направление. Ничто в трёх величинах не сообщает, к чему область придёт, и медленная область не обязана прийти туда же, куда быстрая; известны случаи, когда медленная сохраняла положение, от которого быстрая ушла и через двадцать лет вернулась. Вторая: область — не отрасль. Внутри одной отрасли соседние участки различаются по всем трём величинам, и разница между ними бывает больше разницы между отраслями: там, где результат проверяется за неделю, горло не удерживает ничего, а через стену, где проверка требует пятнадцати лет наблюдения, оно удерживает всё. Считать поэтому нужно не по вывеске, а по четырём вопросам.

Порядок изложения этому ряду не следует, и смысла в расхождении нет. Наука рассматривается первой не потому, что она быстрее или медленнее остальных, а потому, что механизм был открыт в ней и в ней же лучше всего измерен: там есть даты, ряды, поймённые составы комиссий и документированные отказы. Область, годная для проверки, и область, показательная по сроку, — разные области, и совпадать они не обязаны.

Три величины, из которых складывается срок, не содержат ни одного слова о предмете спора. В них нет ни темы, ни доводов, ни того, кто был прав. Есть число людей, чьё согласие необходимо; есть число лет, на которое они заняли места; есть указание, существует ли инстанция, способная решить помимо них. Скорость обновления области оказывается свойством её конструкции, а не свойством её содержания и не свойством характера занятых в ней людей. Область не бывает косной. Область бывает устроена так, что согласий требуется четыре, а освобождаются они по одному.

Из трёх величин измеримой без чужого согласия остаётся одна. Длительность удержания позиции известна задним числом, наличие арбитра выясняется по исходу, а горло можно пересчитать сегодня, никого ни о чём не спрашивая: заявки подаются в известный совет, рукописи читают известные редакции, места распределяют известные комиссии, перечни утверждают известные люди. Чем уже горло, тем дольше ждать. Величина ожидания при этом получается в годах, и годы эти кем-то прожиты.

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.