

Народная мудрость гласит: одна голова хорошо, а две лучше. Если следовать этой логике, то три головы лучше, чем две, а четыре лучше трёх. Но так ли это? К примеру, Булат Окуджава считал, что умный “ценит одиночество превыше всего”, а “дураки обожают собираться в стаи”.

Здесь я не могу не вспомнить одну историю. Сто с лишним лет назад Фрэнсис Гальтон рассказал её в солидном научном журнале<sup>1</sup>, и с тех пор она много раз пересказывалась в научно-популярной литературе<sup>2</sup>. В 1906 году на Плимутской ярмарке проводился занятный конкурс. Посетителям показывали быка и предлагали на глаз оценить, сколько он будет весить после того, как его забьют и освежают. Тех, кто даст самый точный прогноз, ждали призы. Желающих выиграть приз отыскалось аж 800 человек. И разумеется, среди них были не только специалисты-мясники, но и множество зевак. Гальтон, который оказался неподалёку, заинтересовался результатом. Нет, не тем, кто выиграл главный приз. Гальтон был статистиком и захотел узнать, насколько предсказание толпы разошлось с реальным весом быка. Он с дотошностью учёного проанализировал все билетки с прогнозами и выяснил, что средняя оценка веса быка составила 1197 фунтов. А его фактический вес оказался 1198 фунтов. Точность предсказания — 99,9%!

Этот результат настолько потряс заслуженного учёного, что он написал научную статью с далеко идущими выводами. Гальтон предположил, что обыватели на ярмарке разбирались в разделке быков не лучше, чем избиратели в политиках и их программах. Но если усреднённая оценка веса быка неспециалистами оказалась столь точной, то почему же не верить избирателям на демократических выборах? Пусть каждый из них по отдельности не в состоянии оценить все сложности политики, но вместе они могут обеспечить вполне надёжный результат. То есть демократия, она же власть народа, не так уж и плоха. Вы, конечно, вправе поставить под сомнение выводы Гальтона. В самом деле, можно ли судить о мудрости толпы по единичному случаю?

Но вот вам результаты солидных исследований, выполненных по современным научным стандартам. Несколько американских университетов объединили усилия, чтобы проверить, действительно ли коллектив умнее отдельного человека<sup>3</sup>. 700 испытуемых были разбиты на небольшие группы размером от двух до пяти человек. А потом каждой группе поручили выполнить несколько стандартных заданий, которыми обычно про-

1 F. Galton, “Vox Populi”, Nature, March 1907.

2 Чаще всего её пересказывают со ссылкой на книгу: Дж. Шуровьески, “Мудрость толпы. Почему вместе мы умнее, чем поодиночке, и как коллективный разум влияет на бизнес, экономику, общество и государство”, 2014.

3 A. Woolly et al., “Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human”, Science, September 2010.

веряют уровень интеллекта. Можно было ожидать, что результаты работы группы будут тем лучше, чем выше средний IQ её участников или чем умнее самый умный участник группы. Но нет. Факторный анализ показал, что основной вклад в результативность группы вносит совсем другой фактор, почти не связанный с уровнем интеллекта каждого из её членов. Учёные назвали его фактором коллективного разума. Причём уровень коллективного интеллекта каждой группы удалось оценить количественно. И чем он был выше, тем группа лучше справлялась с решением самых разных задач.

От чего же зависит уровень коллективного интеллекта? В первую очередь от умения каждого участника группы понимать других людей. А ещё обнаружилось, что коллективный разум тем лучше работает, чем больше в команде женщин и меньше “начальников”, которые тянут одеяло на себя. Видимо, женщины более общительны и склонны к компромиссу, что повышает умственные способности коллектива. А люди, жёстко навязывающие своё мнение, больше мешают, чем помогают. Коллективный интеллект повышается, если в группе есть люди с разным стилем мышления<sup>1</sup>. Разумеется, если они на всё смотрят по-разному, им трудно договориться, но умеренное разнообразие мнений и навыков только на пользу коллективному разуму.

Мне было приятно получить такое весомое подтверждение от науки, но вообще-то сам я ни минуты не сомневаюсь, что одна голова хорошо, а две лучше. Ещё в школе я начал играть на гитаре и сочинять песни. А поступив в университет, встретил там Алексея Иващенко, который тогда был младше меня на год, но в умении играть на гитаре и сочинять песни мне не уступал. Мы с Алексеем образовали дуэт. Каждый из нас умел делать то же, что и другой. Отчего же мы “собрались в стаю”? “Не от большого ума”, — сказал бы Булат Окуджава, который всю жизнь сочинял и пел один.

Но сейчас я осознаю, что, став творческим дуэтом, мы вытянули счастливый билет. Тогда, в 1980–1990-х, жанр авторской песни переживал расцвет, и нас вынесло на гребень волны. Мы дали сотни концертов в разных странах мира. Наш коллективный разум сумел сотворить такие песни, которые и спустя несколько десятилетий продолжают волновать людей. Ни один из нас по отдельности не смог бы этого достичь. И уж тем более по отдельности мы бы не создали “Норд-Ост”.

Вот несколько примеров нашего совместного творчества с Алексеем Иващенко (илл. 1-06, 1-07, 1-08):

Естественно, для создания мюзикла “Норд-Ост” нас двоих было недостаточно. К нашему коллективному разуму присоединились художник-постановщик, художник по свету, композитор-аранжировщик, дирижёр оркестра, хореограф, режиссёр по пластике, художник по костюмам, технический директор, проектировщики декораций, звукорежиссёры, педагоги детской труппы и многие другие талантливые люди. Мы увлечённо

<sup>1</sup> Об этом упоминает более поздняя статья на ту же тему: A. Woolly et al., “Collective Intelligence and Group Performance”, *Current Directions in Psychological Science*, December 2015.

**Илл. 1-06.** «Несанкционированный концерт». Мы дали его осенью 2022 года после 20-летнего перерыва в совместных выступлениях на большой сцене.



**Илл. 1-07.** Мюзикл «Норд-Ост» в первоначальной постановке. В таком виде спектакль шёл на сцене Театрального центра на Дубровке в 2001–2003 годах.



**Илл. 1-08.** Мюзикл «Норд-Ост» в передвижной версии. Эта версия спектакля была создана для гастролей по городам России в 2004 году.



творили, понимая, что создаём нечто небывалое. «Норд-Ост» стал первым русским мюзиклом, который был сделан по бродвейской технологии. Мы начали показывать его, как на Бродвее, — каждый день в одном и том же месте. И это вызывало недоверие критиков. Нам говорили, что в России такое невозможно. Это противоречит традиции русского театра. Наши актёры не смогут ежедневно повторять на сцене одно и то же. Мол, спектакль через несколько показов начнёт разваливаться. Однако вышло с точностью до наоборот.

Через несколько десятков ежедневных показов мы обнаружили, что спектакль не только не разваливается, но улучшается прямо на глазах. Это происходило потому, что в работу нашего коллективного разума включились ещё десятки творческих людей. Актёры оттачивали пластику и вокал, делали своих героев более живыми. Музыканты оркестра играли всё слаженнее и выразительнее. Осветители, реквизиторы, костюмеры использовали каждую мелочь, чтобы сделать спектакль более зрелищным. Даже дети, которые играли на сцене, постоянно радовали творческими находками.

Честно говоря, тогда я даже не представлял, сколько человек было подключено к коллективному разуму «Норд-Оста». Я узнал об этом только после теракта<sup>1</sup>. Тогда все люди, которые работали в «Норд-Осте», лишились работы, и государство пообещало выплатить им пособие в размере двухмесячной зарплаты. Оформляя документы на это пособие, мы наконец пересчитали всех постоянных и временных сотрудников. Нас оказалось больше 400 человек.

<sup>1</sup> Речь идёт о террористическом акте в Театральном центре на Дубровке, который произошёл в октябре 2002 года. Тогда чеченские террористы захватили в заложники сотни зрителей и сотрудников театра. 130 заложников погибли.

Вам может показаться, что эффект коллективного разума возникает, только когда речь идёт о творческих проектах типа создания мюзиклов или научных теорий. Но нетрудно убедиться, что подобный эффект проявляется и во многих других ситуациях, когда люди сообща что-то делают. Давайте возьмём пример какой-нибудь коллективной работы, которая не создаёт ни культурных ценностей, ни даже материальных объектов.

Скажите — кто управляет кораблём? Первый ответ, который приходит в голову, — капитан. Но это не совсем так. Капитан ведёт корабль по курсу, который прокладывает штурман. Значит, штурман? Тоже нет. Порт назначения определяет не штурман, а судовладелец. Но и судовладелец лишь выполняет волю фрахтователя, который нанял корабль. Вы скажете, что это уже полный абсурд. Если и говорить, что кто-то реально управляет кораблём, то рулевой, который крутит штурвал. Крутить-то он крутит, но не по своей воле. Над ним стоит старпом, который сейчас в рубке за главного. Хотя и старпом тоже не свободен в своих действиях. Его решения зависят от сведений, которыми его снабжают главный механик, синоптик и боцман, а также от указаний капитана, который пошёл отдохнуть. Выходит, что кораблём никто по отдельности не управляет.

Вдумайтесь ещё раз в вопрос. Кто управляет кораблём?

Если и есть разум, который это делает, то он не принадлежит ни капитану, ни старпому, ни штурману, ни рулевому, ни судовладельцу. Тогда кому? Никому отдельно и всем вместе. Это их коллективный разум.

Когда я искал название для своей книги, я подумал, что было бы здорово связать его с этим удивительным свойством человеческих сообществ — способностью мыслить коллективно. Первая мысль была взять готовый термин, каких учёные и философы напридумывали множество<sup>1</sup>. Но потом я обнаружил, что все уже придуманные слова делятся на две группы. Одни звучат слишком глобально, к примеру, “ноосфера” или “глобальный разум”. Другие — наоборот, слишком узко, например, “распределённое познание” или “групповой интеллект”. Мне хотелось найти слово, которое было бы применимо и на уровне всего человечества, и на уровне семьи. Короче, пришлось его придумать.

Помните, в предисловии мы говорили о “телесных” метафорах? Это метафоры, самые близкие к телу и поэтому самые доходчивые. Я вам сейчас задам несколько вопросов, а вы, пожалуйста, на них ответьте — только не словами. Просто покажите пальцем или рукой. Можете даже подбородком.

Где находятся законы и правила, которые вам приходится выполнять? Откуда к вам приходят удачные идеи? Куда улетает письмо, когда

<sup>1</sup> Вот для примера только несколько подобных терминов: коллективный интеллект, распределённое познание, коллективное сознание, общественное сознание, нейронет, глобальный мозг, ноосфера. О разумности отдельного социума и человечества в целом рассуждали многие мыслители. Среди них — Карл Поппер, Пьер Тейяр де Шарден, Владимир Вернадский, Эмиль Дюркгейм. И каждый изобретал собственные термины, чтобы обозначить это явление.

вы нажимаете кнопку “отправить”? Где царит непринуждённая атмосфера, когда вы в большой и весёлой компании? Где обитает общественное мнение? Куда попадает картинка, которую вы перепостили? Социальные сети — это вообще где?

Если вы потрудились ответить на эти вопросы хотя бы движением подбородка, то, скорее всего, обнаружили, что всё это находится где-то вокруг и выше вашей головы. Иными словами, всякий раз, когда мы подключаем свой ум к коллективному уму других людей, мы ощущаем, что подключились к чему-то наверху. Вот почему я остановился на слове “верхум”, которое можно расшифровать как “верхний ум”.

**Верхум** — это эффект разума вне человеческого мозга. Это способность социума мыслить подобно тому, как мыслит отдельный человек. Верхум работает, когда люди обмениваются идеями. Он генерирует, хранит и раздаёт знания. Человек наделён разумом, а общество — верхумом.

Когда мы говорим о человеческом разуме, то, как правило, имеем в виду целый комплекс психических черт. Это и память, и способность учиться, и приобретённые навыки, и абстрактное мышление, и ценности, и темперамент, и самосознание, и ещё многое другое, из чего состоит человеческая личность. Как мы увидим в дальнейшем, социум тоже обладает многими чертами личности. Поэтому я буду употреблять слово “верхум” не только в узком, но и в широком смысле. *Верхум в узком смысле — это разум социума. Верхум в широком смысле — это личность социума.*

В этой книге мы будем обсуждать самые разные верхумы — верхум семьи, верхум корпорации, верхум науки, верхум рынка, верхум церкви, верхум школы, верхум государства, верхум страны, верхум армии, верхум соцсети и многие другие. Мы разберёмся, как устроено мышление верхума и его память, как верхум учится, откуда берутся его цели, как верхумы рождаются и умирают, как они конфликтуют и уживаются. При обсуждении этих вопросов у вас может сложиться впечатление, что я употребляю слова “социум” и “верхум” как синонимы. Но это не так.

Как вам такая фраза: “Великий русский писатель Лев Толстой родился в 1828 году”? По мне, так она довольно нелепа, ведь новорождённый младенец по-русски ещё не говорил и не писал. Очевидно, что Лев Толстой как писатель родился гораздо позже, а уж великим мы его знаем только в образе седобородого старца. Фраза выглядит несуразной, потому что в ней смешаны два понятия — человек как живой организм и человек как личность, обладающая разумом и уникальным жизненным опытом.

Социум — это социальный организм, который состоит из живых людей, подобно тому как организм человека состоит из живых клеток. Как и человеческий организм, социум способен мыслить. На какой-то стадии своего развития он приобретает черты личности. И тогда верхум начинает направлять действия социального организма так же, как разум направляет действия человека. Во избежание недоразумений, как с великим младенцем Толстым, я постараюсь максимально разве-

сти понятия. Имея в виду социальный организм как таковой, я буду употреблять слова “социум” или “сообщество”. А слово “верхум” будет появляться, когда мне нужно будет подчеркнуть, что социальный организм — это личность, наделённая способностью мыслить, памятью и собственными целями.

Ну вот. Теперь вы знаете, что такое верхум. И это даёт мне прекрасную возможность одним махом ответить на основные вопросы этой главы:

- Кто пишет Википедию?
- Верхум.
- Кто руководит городом?
- Верхум.
- Кто создаёт мюзиклы?
- Верхум.
- Кто родитель квантовой механики?
- Верхум.
- Кто решает семейные проблемы?
- Верхум.

И наконец, самый главный вопрос:

- Кто управляет кораблём?

Ответ тот же:

- Верхум.

Заранее согласен с вашей критикой: отвечать на все вопросы одним придуманным словом — это, мягко говоря, неинформативно. Но не торопите события. Впереди ещё шесть информативных глав. Они помогут нам рассмотреть верхум с разных сторон и убедиться в его реальности и силе.

В третьей главе мы поговорим о мышлении верхума — чем оно похоже на человеческое мышление и чем отличается. Мы познакомимся с несколькими механизмами мышления верхума и увидим, как они сочетаются друг с другом в реальной жизни. Четвёртая глава посвящена верхуму в широком смысле. Мы убедимся, что верхум — это не только разум социума, но и его личность. У верхума есть память, он умеет учиться, он стремится к достижению собственных целей, а в некоторых случаях даже проявляет признаки сознания. В пятой главе мы увидим, как верхумы рождаются, растут, стареют и умирают. Мы вникнем в сложности отношений между разными верхумами, понаблюдаем, как они конкурируют и сотрудничают. В шестой главе мы углубимся в прошлое, чтобы понять, откуда взялся верхум и какую роль он сыграл в эволюции человека. Естественно, мы также поговорим об эволюции самого верхума. И наконец, в седьмой главе мы затронем самую чувствительную тему — взаимоотношения верхума и человека.

В общем, нам предстоит неблизкий путь. Но прежде, чем в него пуститься, нам нужно будет разобраться с принципиальным вопросом: что такое мысли верхума? Об этом и пойдёт речь в следующей главе, второй по счёту.