

НОВЫЙ  
мировой порядок

Корреспондент и политический  
обозреватель The New York Times,  
спикер TED

АНАНД  
ГИРИДХАРАДАС

# ПОБЕДИТЕЛИ ПОЛУЧАЮТ ВСЁ



УЛОВКИ ЭЛИТ,  
(НЕ) МЕНЯЮЩИЕ МИР

Новый мировой порядок

Ананд Гиридхарадас

**Победители получают всё:  
уловки элит, (не) меняющие мир**

«Издательство АСТ»

2018

УДК 32  
ББК 66.2

## **Гиридхарадас А.**

Победители получают всё: уловки элит, (не) меняющие мир /  
А. Гиридхарадас — «Издательство АСТ», 2018 — (Новый  
мировой порядок)

ISBN 978-5-17-154170-5

Ананд Гиридхарадас – иностранный корреспондент и обозреватель The New York Times на протяжении более чем десяти лет. Спикер конференц-платформы TED и политический аналитик NBC News, преподавал нарративную журналистику в Нью-Йоркском университете. Перед вами новаторское исследование того, как усилия глобальной элиты «изменить мир» лишь сохраняют статус-кво. Фактически великие мира сего цинично создают видимость решения проблем, причиной которых сами же и являются. Богатые и могущественные филантропы борются за равенство и справедливость всеми возможными способами, кроме тех, которые угрожают их положению в обществе. Они громогласно выступают за права бедных, щедро вознаграждают угодных им «лидеров мнений» и стремятся к идеалам добра и справедливости, зачастую нанося ощутимый ущерб обществу, за которое ратуют. Гиридхарадас задает непростые вопросы. Например, почему наши самые важные проблемы должна решать избираемая верхушка, а не общественные институты, которые она разрушает, лоббируя свои интересы и уклоняясь от уплаты налогов? Факты, изложенные в книге, указывают на ответ: вместо того чтобы довольствоваться объедками с роскошного стола победителей, мы должны взять на себя изнурительную работу по созданию более надежных демократических институтов и действительно изменить мир. В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

УДК 32  
ББК 66.2

ISBN 978-5-17-154170-5

© Гириджарадас А., 2018  
© Издательство АСТ, 2018

# Содержание

Введение	7
Глава 1	14
Конец ознакомительного фрагмента.	26

# **Ананд Гириджарадас**

## **Победители получают всё: уловки элит, (не) меняющие мир**

*Для Ориона и Зоры, а также для уже более чем 300 000 рожденных сегодня детей – с надеждой, что вам удастся раскусить наши иллюзии*

*Я сижу на шее у человека, задавил его и требую, чтобы он вез меня, и, не слезая с него, уверяю себя и других, что я очень жалею человека и хочу облегчить его положение всеми возможными средствами, но только не тем, чтобы слезть с него.*

**Л.Н. Толстой. Тракта́т «Так чо же нам делать?», 1884–1886**

*Социальные изменения не являются проектом, реализуемым одной группой людей ради выгоды другой группы людей.*

**Из письма последователям религии бахаи от Всемирного дома справедливости в израильском городе Хайфа**

Anand Giridharadas  
WINNERS TAKE ALL  
The Elite Charade of Changing the World

© 2018 by Anand Giridharadas  
© Пабло Феррейро Фернандес, перевод  
© ООО «Издательство АСТ»

## Введение

Жителей сегодняшних США окружают новшества в экономике, урбанистике, образовании, технологиях и общественном строе. Однако эти новшества не стали частью социального прогресса и не оказали положительного влияния на цивилизацию в целом. Ученые из США совершают наиболее важные открытия в медицине и генетике и публикуют биомедицинских исследований больше, чем ученые какой бы то ни было другой страны. Однако здоровье населения США не улучшается, а темпы его ухудшения выше, чем в других богатых странах. Были и такие периоды, когда продолжительность жизни в США снижалась. Изобретатели из США создают потрясающие новые способы обучения с использованием видео и сети Интернет. В то же время результаты тестирования навыков чтения среднестатистических выпускников школ ниже показателей 1992 года. Благодаря ярмаркам фермерских продуктов и магазинам сети *Whole Foods* в США пришла «эпоха кулинарного Возрождения». Тем не менее качество пищи большинства людей не улучшилось, а ожирение и связанные с ним заболевания встречаются все чаще. Будь вы проходящим онлайн-курс по программированию студентом или таксистом *Uber*, стать предпринимателем теперь проще простого. Однако их количество среди молодежи сократилось на две трети по сравнению с 1980-ми годами. США породили невероятно успешный онлайн-супермагазин *Amazon*. Компания *Google* отсканировала и выложила в открытый доступ более 25 миллионов книг. А грамотность в стране так и осталась на прежнем уровне. Более того, за последние десятилетия почти на четверть сократилось количество людей, читающих хотя бы одно литературное произведение в год. В распоряжении правительства куда больше информации и способов донесения ее до людей, а также получения от них обратной связи. И все же верит правительству на три четверти граждан меньше, чем в 1960-х годах.

Успешное общество – это общество, в котором прогресс поставлен на поток. Такое общество перерабатывает инновации и производит прогресс. США более не способны к поточному производству подобного результата. Наиболее везучие прибрали к рукам практически все плоды произошедших за последние десятилетия в США изменений. Например, с 1980 года средний доход до вычета налогов у наиболее богатых 10 % граждан США удвоился, у 1 % – вырос более чем в три раза, а у 0,001 % – и вовсе увеличился более чем в семь раз. А вот у наиболее бедной половины граждан США этот показатель с тех пор остался практически без изменений.

Период этой знакомой любому жителю США статистики совпадает с тремя с половиной десятилетиями удивительных, поражающих воображение изменений, не возымевших решительно никакого влияния на среднюю оплату труда 117 миллионов граждан США. Тем временем способность добиваться успеха перестала быть общедоступной – теперь это лишь одно из преимуществ и так успешных людей.

Рожденные в США в 1940 году, будь то люди из верхушки или самых низов среднего класса, имели шанс приблизительно в 90 % реализовать так называемую «американскую мечту», стать успешнее своих родителей. У рожденных же в 1984 году и входящих во взрослый мир сегодня картина выглядит иначе. Выходцы из семей с наиболее высокими по стране доходами имеют 70 %-ный шанс достижения «американской мечты», а вот куда сильнее нуждающиеся в социальных лифтах выходцы из низов могут превзойти своих родителей лишь с 35 %-ной вероятностью. Однако везучие монополизировали не только прогресс и деньги. Богатые мужчины из США обычно живут дольше среднестатистического человека в любой другой стране. Теперь же они живут на 15 лет дольше своих бедных сограждан мужского пола, чья продолжительность жизни сравнялась с показателями Судана и Пакистана.

В итоге миллионы граждан США с обеих сторон политического спектра сходятся в ощущении того, что игра в их же стране ведется не в их пользу. Возможно, в этом кроется причина

повсеместных упреков «системе», от которой люди ожидают преобразования случайных благ в общественный прогресс. На деле же система в США и остальном мире организована таким образом, чтобы оттягивать все плоды инноваций в высшие слои общества. В итоге состояние миллиардеров по всему миру растет со скоростью, в два раза превышающей тот же показатель для всех остальных. 90 % богатств на планете находятся в руках 10 % населения. Нет ничего удивительного в том, что избиратели США и других стран в последние годы становятся все разочарованнее и недоверчивее, отдавая предпочтение левым и правым популистам. Социализм и национализм становятся центром политической повестки, вероятность чего до сих пор казалась немыслимой. Люди становятся жертвами разномастных теорий заговоров и лженовостей. С обеих сторон идеологических баррикад все больше людей признают, что система сломалась и нуждается в изменениях.

Перед лицом набирающих силу гневных настроений некоторые представители элит укрылись за стенами своих поместий, покидая их лишь в очередной попытке увеличить свое политическое влияние для защиты от толпы. Но в последние годы появились и такие представители «везучих», кто решил попробовать кое-что новое – одновременно и похвальное, и полезное для них самих. Эти люди попытались помочь, самолично взявшись за решение проблемы.

Повсюду люди, преуспевшие в условиях сложившегося крайне несправедливого статус-кво, объявляют себя приверженцами изменений в этом самом статусе. Этим людям знакома проблема, и они хотят участвовать в ее решении. Более того, они очень хотят возглавить усилия по поиску выхода и считают, что найденные ими решения должны быть в авангарде социальных изменений. Такие люди могут поддерживать движения, основанные обычными людьми, желающими изменить те или иные аспекты обществ, в которых они живут. Однако же куда чаще подобные представители элит запускают собственные инициативы, берясь за дело социальных изменений так, будто бы это очередная акция в их портфолио или реструктурируемая корпорация. Поскольку инициаторами подобных социальных изменений являются они сами, то и производимые ими изменения отражают их видение мира.

Как правило, подобные инициативы недемократичны и не отражают общих усилий по решению проблем, как не предлагают они и универсальных решений. Их инициаторы выступают за то, чтобы полагаться на частный сектор экономики и его щедрость, рыночный подход и такое ведение дел, в котором не участвует правительство. Авторы изменений являются носителями крайне влиятельного мнения, что в преуспевших при несправедливом статус-кво людях, в их способах обогащения и в их мировоззрении кроется секрет исправления несправедливости.

Таким образом, люди, на которых должны были бы в первую очередь начать гневаться в эпоху неравенства, предстают в роли наших с вами спасителей от этой эпохи. Социально ориентированные финансисты из банка *Goldman Sachs* стремятся изменить мир через взаимовыгодные инициативы вроде «зеленых» облигаций и социально-преобразующих инвестиций. Технологические компании наподобие *Uber* и *Airbnb* позиционируют себя благодетелями бедняков – ведь они дают им возможность работать водителями и сдавать в аренду незанятые комнаты. Консультанты и умники с Уолл-стрит стараются убедить представителей сектора социальных услуг в том, что они должны занять места в правлении компаний и руководящие должности, возглавив стремление бедноты к большему равенству. Спонсируемые плутократами и представителями большого бизнеса, конференции и фестивали идей проводят обсуждения по вопросам несправедливости и продвигают лидеров мнений, готовых отдалиться делу улучшения жизни оказавшихся в несправедливой системе людей, вместо того чтобы исправлять эту ситуацию. Прибыльные компании с сомнительными бизнес-процессами, компании, которые добиваются своего безответственными способами, вовлекаются в социальные инициативы бизнеса. Некоторые богачи устраивают сенсации, иницируя «вливание денег обратно в общество». И все это – в отрыве от того факта, что деньги, в том числе на подобные инициативы, могли быть зарабо-

таны так, что попутно нанесли серьезный вред обществу. Такие элитные площадки для взаимодействия, как НКО *Aspen Institute* и конференция *Clinton Global Initiative*, подначивают богачей становиться самопровозглашенными лидерами социальных изменений, берясь за решение проблем, которые могли возникнуть или развиваться как раз по вине людей вроде них самих.

Появилась новая разновидность социально ориентированных организаций – так называемые *B-корпорации* (англ. *Benefit Corporation*) – благотворительные корпорации, которые отражают веру в то, что секрет общественного блага кроется в просвещении крупного бизнеса. А, например, вовсе не в государственном регулировании. Парочка миллиардеров из Кремниевой долины финансирует инициативу по переосмыслению Демократической партии США. Один из них даже на полном серьезе заявил, что их целью является усиление голосов безвластных и снижение политического влияния богачей вроде них же самих.

Представители элит, стоящих за подобными инициативами, часто говорят об «изменении мира к лучшему» – идее, больше ассоциирующейся с баррикадами, чем с горнолыжными курортами. И все же мы живем в мире, в котором, несмотря на усилия элит исправить сложившееся положение, эти самые элиты продолжают присваивать себе абсолютное большинство плодов прогресса. В мире, где средняя продолжительность жизни гражданина США практически не выросла, где все государственные учреждения США, за исключением армии, потеряли доверие граждан.

Готовы ли мы отдать наше будущее, ускользающее от нас с каждой новой инициативой по якобы изменению мира к лучшему, в руки представителей элит? Готовы ли мы признать провал партиципаторной демократии<sup>1</sup>? Признать, что будущее за другими, «частными» способами внесения изменений в окружающий нас мир? Является ли неможное самоуправление в США поводом к тому, чтобы работать в обход него, позволив ему и дальше атрофироваться? Или все же осмысленная демократия, в которой все мы потенциально имеем право голоса, стоит того, чтобы за нее побороться?

Спора нет, представители сегодняшних элит, возможно, озабочены социальными вопросами больше, чем в любой другой исторический период. Однако же, опираясь на хладнокровие статистики, можно сказать, что эти же люди являются одними из самых хищных индивидов в истории. Отказываясь ставить под угрозу свой образ жизни и допускать жертвы со стороны сильных мира сего во имя общего блага, представители элит цепляются за такую социальную организацию, при которой они могут монополизировать плоды прогресса, возвращая символические объедки забытым мира сего, многим из которых не пришлось бы этим довольствоваться, функционируй общество правильно. В этой книге предпринимается попытка понять взаимосвязи между социальной озабоченностью подобных представителей элит и их хищничеством. Между выдающимися попытками помочь и выдающимся накоплением. Между эксплуатацией, а возможно, и поддержанием несправедливого статус-кво и попытками эксплуататоров исправить его хотя бы частично. Также автор пытается объяснить то, как представители элит видят мир, для того чтобы мы могли лучше оценить достоинства и ограничения их кампаний по изменению мира к лучшему.

Существует множество способов объяснить одновременно существующие социальную озабоченность и хищничество представителей элит. Первое объяснение заключается в том, что представители элит делают все, что в их силах. Мир таков, какой он есть. Система такова, какова она есть. Силы эпохи слишком велики, чтобы им противостоять. Наиболее везучие протягивают руку помощи невезучим. В рамках этого объяснения возможно допустить, что руку они протягивают лишь на самую малость, но все же протягивают. Другое, несколько более

---

<sup>1</sup> Признает необходимость участия широких слоев населения не только в выборах своих представителей и даже не только в принятии решений на референдумах, собраниях и т. п., но и непосредственно в политическом процессе – подготовке, принятии и осуществлении решений, а также контроле за их выполнением. (Здесь и далее – прим. пер., если не указано иное.)

критичное объяснение, состоит в том, что инициативы представителей элит имеют добрые побуждения, но не соответствуют задаче. Что они направлены на устранение симптомов, но не затрагивают корень проблем, а следовательно, не приведут к фундаментальным изменениям. В рамках такого объяснения представители элит видятся уваливающими от более осмысленных реформ.

При этом же существует и еще более мрачное объяснение того, зачем представители элит встают во главе социальных изменений. Согласно ему, их усилия не только бесплодны, но и направлены на сохранение своего статуса. Ведь такая деятельность умиротворяет общественный гнев, вызванный отстранением общества от плодов прогресса. Она улучшает образ победителей. Сопутствующие ей частные и необязательные полумеры отменяют общественные решения, направленные на то, чтобы разобраться с всеобщими проблемами без благословения представителей элит.

Несомненно, социальные изменения, произошедшие благодаря представителям элит в наш век, принесли много хорошего и облегчают или даже спасают жизни людей. И все же не стоит забывать о словах Оскара Уайльда, сказавшего, что подобное стремление помочь со стороны представителей элит – отнюдь не решение проблемы, а ее усугубление. Более века назад, в столь же беспокойное время, что и нынешнее, он написал: «Подобно тому, как худшими рабовладельцами были те, кто с добром относился к своим рабам, тем самым не давая жертвам системы осознать весь ее ужас, а мыслителям – умозреть его, так и в нынешней Англии больше всего вредят те, кто пуще других старается творить добро» (трактат «Душа человека при социализме», 1891).

Формулировка Уайльда сегодня может показаться радикальной. Разве может желание творить добро быть чем-то плохим? Еще как может – если творимое добро не более, чем пособник большему, но неприметному вреду. В наш век таким вредом является концентрация денег и влияния в руках меньшинства, фактически имеющего монополию на блага, получаемые от изменений. Добрые дела представителей элит не только не ставят целью снизить упомянутую концентрацию, но и приводят к ее увеличению. Ведь когда элита берет на себя лидерские функции в вопросе социальных изменений, она получает возможность изменить смысл, вкладываемый в слова «социальные изменения». И в первую очередь она старается устранить все, что могло бы угрожать победителям.

В эпоху, когда людей с влиянием и без него разделяет бездна, представители элит распространили идею о том, что нуждающимся необходимо помогать, но делать это лишь в рамках механизмов рыночных отношений, не нарушающих фундаментальной расстановки сил. Общество следует изменить так, чтобы не поменялась лежащая в его основе экономическая система, позволившая победителям выигрывать, а также возвращать многие из тех проблем, которым они теперь ищут решение. Распространенная верность подобному закону помогает объяснить то, что мы наблюдаем вокруг. А именно – борьбу сильных мира сего за «изменение мира к лучшему» в таком виде, который кардинально ничего не меняет. А также – за «вливание денег обратно в общество» в манере, сохраняющей не имеющее оправдания распределение влияния, ресурсов и возможностей. Существует ли лучшее решение?

Хосе Анхель Гурриа, генеральный секретарь Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) – действующего в интересах богатейших стран исследовательского и задающего политический курс учреждения, – недавно сравнил превалирующую позицию представителей элит с позицией вымышленного итальянского аристократа Танкреди Фальконери<sup>2</sup>, заявившего, что «если мы хотим, чтобы все осталось на своих местах, придется многое поменять». Если дела и правда обстоят так, то значительная часть окружающих нас благотворительных инициатив, инноваций и маркетинговых кампаний в духе «отдай что-то, чтобы полу-

---

<sup>2</sup> Персонаж итальянского романа Д.Т. ди Лампедуза «Леопард», 1958.

чить что-то взамен»<sup>3</sup> может оказаться вовсе даже не стремлением к реформе, а механизмом самозащиты консерваторов. Мерами, призванными защитить представителей элит от тающих большую угрозу изменений.

Среди отодвигаемых на второй план проблем генеральный секретарь ОЭСР Хосе Анхель Гурриа назвал следующее: растущее неравенство в доходах, богатстве и возможностях; увеличивающаяся пропасть непонимания между финансистами и реальной экономикой; нарастающее расхождение в продуктивности работников, фирм и различных регионов; приверженность принципу «победитель получает большую часть» на многих рынках; ограниченную прогрессивность существующих налоговых систем; извращение и захват политической сферы и общественных институтов из-за интересов частных лиц; непрозрачность процессов принятия решений для обычных граждан и недостаточную их вовлеченность в них; несостоятельность системы образования и ценностей, которые мы передаем будущим поколениям. Представители элит, по словам Гурриа, нашли множество способов «поменять что-то поверхностно, без изменений на практике». Люди, которые бы от реальных социальных изменений потеряли больше всех, возглавили их. Зачастую это происходило с молчаливого согласия тех, кто в изменениях нуждается больше всего.

Неудивительно, что на зенит эры, ознаменованной подобными тенденциями, пришлось избрание президентом США Дональда Трампа. В Трампе сочетаются и обличитель, и эксплуататор, он олицетворяет желание представителей элит управлять социальными изменениями. Подобно немногим до него Трампу удалось метко попасть в интуитивное понимание того, что представители элит недобросовестно заявляют о том, что стараются на благо граждан США. Трамп заработал политические очки на этом интуитивном понимании и преобразовал его в остервенелый гнев, который затем направил не на представителей элит, а на наиболее маргинализированных и уязвимых жителей США. В итоге он стал воплощением того самого обмана, гнев в отношении которого помог ему прийти к власти и на котором он сделал политическую карьеру. Подобно раскритикованным им представителям элит, Трамп стал неискренне позиционирующим себя представителем истеблишмента. Он стал богатым образованным мужчиной, представляющим себя в качестве защитника бедных и необразованных. Вопреки свидетельствам он утверждает, что его личные интересы не имеют никакого отношения к изменениям, которых он добивается. Трамп стал активно продвигать популярную среди плутократов теорию, согласно которой то, что выгодно его влиятельной персоне, является благом и для лишенных власти. Трамп – это образчик доведения до абсурда культуры, доверяющей представителям элит реформирование той самой системы, что привела их к успеху, а других оставила на обочине судьбы.

И все же есть у тех, кто голосовал за Трампа, и у тех, кто был в ужасе от его избрания, кое-что общее – ощущение того, что США нуждаются в кардинальном реформировании. Перед нами стоит вопрос – должно ли позволять богатым представителям элит, и без того правящим бал в экономике и имеющим огромное влияние в кулуарах политики, продолжать захватывать шееводство над социальными изменениями и поиском большего социального равенства. Лучше контроля над деньгами и властью лишь контроль над попытками усомниться в справедливости распределения денег и власти. Лучше быть не просто лисой, а лисой, которой поручили следить за курами.

На кону вопрос о том, будет ли реформа проводиться правительством, состоящим из избранных населением и подотчетных ему государственных служащих, или же богатыми представителями элит, лучше нас знающих, о чем мы мечтаем. Нам следует решить, готовы ли мы ради господствующих ценностей вроде эффективности и масштабности позволить частным

---

<sup>3</sup> Дискуссионная манера, в которой ученикам предлагается поделиться с партнером идеей и выслушать его идею, а затем найти нового партнера и повторить процесс.

лицам узурпировать демократическую идею. Лицам, которые зачастую искренне жаждут улучшений, но в первую очередь ищут способ обезопасить себя.

Да, в настоящий момент правительство США находится в упадке. Но это лишь дополнительная мотивация к тому, чтобы относиться к его восстановлению как к первоочередной национальной задаче. Пользуясь костылями демократического строя, мы лишь приводим демократию в больший упадок. Нам следует задаться вопросом – почему мы столь легко потеряли веру в двигатели прогресса, приведшие нас в сегодняшний день? Почему мы потеряли веру в демократические усилия по запрету рабства и детского труда, ограничению длительности рабочего дня, обеспечению безопасности лекарств, защите права на коллективные трудовые споры, созданию государственных школ, борьбе с Великой депрессией, электрификации глубинки США, построению соединяющей всю страну системы дорог, стремлению к не знающему бедности Великому обществу, признанию гражданских и политических прав женщин, афроамериканцев и прочих меньшинств и обеспечению наших сограждан здоровой, безопасной и достойной старостью?

Настоящая книга содержит череду иллюстраций к подобным рыночно ориентированным и безопасным для победителей социальным изменениям, возглавляемым представителями элит. На ее страницах вы встретите людей, искренне верящих в подобную форму проведения в жизнь изменений, а также людей, которые начинают испытывать к ней недоверие.

Вы познакомитесь с работницей стартапа, верящей в то, что ее работодатель, коммерческая организация, знает, как решить проблемы работающих бедняков. А также с миллиардером из числа инвесторов этого стартапа, считающим, что лишь мощные социальные инициативы помогут обуздать нарастающую волну общественного гнева.

Вы узнаете о мыслительнице, терзающейся рассуждениями о том, как сильно и как долго она сможет бросать вызов богачам и сильным мира, если хочет продолжать получать от них приглашения на различные мероприятия и их покровительство. Вы встретитесь с активистом, ратующим за экономическое равенство, ранее работавшим на такие организации, как банк *Goldman Sachs* и консалтинговую компанию *McKinsey*, и размышляющим о мере своего пособничества тому, что он называет «попыткой решить проблему средствами, которые к ней и привели».

Вы обнаружите одного из самых влиятельных филантропов, поражающего восхищенных им богачей тем, что нарушает табу, рассказывая, как они зарабатывают деньги. Вы столкнетесь с бывшим президентом США, начавшим свою политическую карьеру с веры в изменение мира к лучшему через политические инициативы, а позже влившегося в сообщество плутократов и после сложения с себя президентских полномочий принявшего такой подход к изменениям, который обогащает плутократов.

Вы получите представление о превозносимом «социальном инноваторе», без лишнего шума вынашивающем сомнения в обоснованности своего хваленного рыночного подхода к изменению мира. Вы выслушаете итальянского философа, который напомнит о том, что именно отодвигается на задний план, когда богачи встают во главе изменений.

Всех этих людей объединяют распространенные заблуждения. Заблуждения, породившие век выдающейся концентрации влияния. Позволившие частным, предвзятым и направленным на самосохранение действиям представителей элит создать видимость реальных изменений. Давшие многим достойным победителям убедить себя и значительную часть мира в компетентности их плана «преуспевать за счет помощи другим» в решении проблем эпохи социального расслоения. Напустившие лоск альтруизма на защиту частных привилегий. Заклеймившие более осмысленные изменения как наивные, радикальные и абстрактные.

Я искренне надеюсь, что главы настоящей книги докажут, что это и в самом деле всего лишь заблуждения. Много из того, что нынче представляется реформой, на деле является не более чем топтанием на месте. Стоит нам освободиться от заблуждений, подпитывающих эти

иллюзии, как перед нами возникнет путь к подлинным изменениям. Мы снова обретем способность менять мир к лучшему без необходимости получать разрешение от представителей элит.

## Глава 1

### Но как изменить мир?

Будучи студенткой и размышляя об идеях Аристотеля, а также о банке *Goldman Sachs*, Хилари Коэн твердо знала, что она хочет изменить мир. Но ее, как и многих других из ее окружения, мучил вопрос: в какую сторону?

Шел 2014 год, и на дворе стояла весна. Коэн училась на последнем курсе Джорджтаунского университета. Ей предстояло решить, куда двигаться дальше. Стоит ли ей пойти в консультанты? Стать раввином? Сразу же начать помогать нуждающимся, устроившись в некоммерческую организацию (НКО)? Или стоит сначала получить опыт в ведении бизнеса? Коэн впитала превалирующую в среде студентов элитных университетов США идею о том, что знание бизнес-инструментария абсолютно необходимо, чтобы служить общему благу. Чтобы добиться осмысленных изменений, лучше сперва набраться опыта у представителей класса статус-кво.

Стремление изменить мир к лучшему широко распространено среди сверстников Коэн. Однако ее биография не свидетельствует о том, что она имела к этому предрасположенность. Коэн выросла в Хьюстоне. У нее была дружная любящая семья, подписанная на *Wall Street Journal*. Ее мать активно занималась волонтерством в сфере психического здоровья, а также в еврейской общине. Отец же работал в финансовой отрасли (муниципальные облигации, недвижимость). Проводя с ней время, он не только тренировал спортивную команду Коэн, но и занимался менее типичными отцовскими делами – учил ее инвестиционному анализу. Когда Коэн была еще ребенком, он отправлял ее в торговые центры. Там она подмечала, из каких магазинов тянулись самые длинные очереди. Случалось и такое, что он покупал акции на основе ее наблюдений. Когда они взлетали, он усиленно хвалил дочку. Благодаря своей успешной карьере отец Коэн смог оплатить ей обучение в расположенной в Хьюстоне школе Кинкейд. Она ходила туда с дошкольного возраста и закончила все 12 классов. Школа Кинкейд – образовательное учреждение, основанное на философии «всестороннего обучения ребенка» и «сбалансированного роста, включающего интеллектуальное, физическое, социальное и этическое развитие». Отвозя дочь на учебу, отец имел привычку говорить Коэн на прощание: «Обязательно узнай сегодня что-то новенькое». У Коэн, как и у прочих учащихся подобных учебных заведений, был неплохой шанс заразиться вдохновленными идеалами, заняться общественно-полезной деятельностью и благодаря им получить доходную офисную должность. Вроде той, что была у ее отца.

Однако она также всегда интересовалась политикой и предоставлением услуг населению. «Я побывала на всех возможных должностях, существующих в студенческом самоуправлении. Занималась этим с третьего класса!» – рассказывает Коэн. В детстве она мечтала провести избирательную кампанию в президенты США под лозунгом «Хилари Коэн 2032!». Ее фантазии находили не только виртуальную поддержку в соответствующей группе на *Facebook*<sup>4</sup>, но и физическую – в виде футболок со слоганами. В старшей школе она была выбрана мэром Хьюстона в рамках молодежного совета, прошла в Гарвардском университете летний курс под названием «Конгресс: политика партии и образования» и попала на стажировку на Капитолийском холме. Позднее она вновь попала в Вашингтон, на этот раз в качестве студента Джорджтаунского университета. Похоже, именно там-то Коэн и свернула с пути своего отца и пошла по своей дорожке.

---

<sup>4</sup> Признана экстремистской организацией и запрещена на территории РФ.

На момент поступления у нее был передавшийся от отца интерес к бизнесу и собственный – к политике. Также ей хотелось иметь хорошую базу по математике или другой точной дисциплине. Но вскоре она начала меняться. Коэн, как и многие студенты до нее, поддавалась идеалистическим фантазиям, навеянным старыми каменными строениями и зелеными дворами. В первый год обучения она прослушала курс педагогики, где познакомилась с «Никомаховой этикой» Аристотеля. «Эта книга повлияла на меня больше всего. Думаю, именно из-за нее я изменила свои планы на учебу и жизнь», – вспоминает Коэн.

После прочтения «Никомаховой этики» она стала иначе смотреть на жизнь. Она переоценила свои представления о цели в жизни, сформированные под влиянием жизни в богатом районе Хьюстона, жизненных уроков финансиста и образования в элитной школе, готовившей ее к поступлению в Джорджтаунский университет. Аристотель писал: «Жизнь стяжателя как бы подневольная, и богатство – это, конечно, не искомое благо, ибо оно полезно, т. е. существует ради чего-то другого»<sup>5</sup>. Эти слова запали ей в душу. Они побуждают ее искать в жизни нечто большее. «Аристотель перебирает все то, что можно ошибочно принять за цель в жизни. Величие. Деньги. Честь. Славу. Он объясняет, почему эти вещи никогда не принесут удовлетворения. Истинной добродетелью является расцвет человечества», – поясняет она.

Этот педагогический курс подтолкнул Коэн к тому, чтобы основным профилем своего обучения выбрать философию. Также она выбрала себе такие предметы<sup>6</sup>, как психология, теология и когнитивистика. Ей хотелось понять, как люди справляются с древним как мир вопросом о том, как правильно жить. По мере приближения к защите диплома Коэн приняла решение о том, что ради блага других людей хочет сосредоточиться на идее человеческого процветания. Ей, как и многим ее сокурсникам, хотелось нести в мир позитивные изменения. Это присущее ее окружению желание можно объяснить тем, что им постоянно напоминали об их везении. А также о том, что они живут в обществе, не терпящем невезучих.

Коэн поступила в Джорджтаунский университет в 2010 году. В последующие годы в ней нарастал гнев от неравенства и неуловимости «американской мечты». США все еще восстанавливались от последствий мирового экономического кризиса 2007–2009 годов. Поскольку Джорджтаунский университет находится в Вашингтоне, Коэн собственными глазами увидела последствия джентрификации<sup>7</sup>. Если вести отсчет от момента ее рождения, то этот процесс вдвое сократил чернокожее население административного района № 2. Учащимся об этом также напоминали в студенческой газете *The Hoy*. В то время как Коэн второй месяц обучалась в университете, Партия чаепития одержало важную победу в промежуточных выборах 2010 года. «Похоже, им совсем нет дела до простых работяг», – исследователи Ванесса Уильямсон и Теда Скочпол в подробном обзоре партии цитировали члена Партии чаепития по имени Беверли. Он вышел в печать весной того года, когда Коэн обучалась на первом курсе. Его авторы позднее преподавали в Джорджтаунском университете.

Движение «Захвати Уолл-стрит» пришлось на первые недели обучения Коэн на втором курсе. Это движение стало одной из причин того, что за время ее обучения в университете граждане США стали вдвое чаще искать слово «неравенство» в поисковой системе *Google*. За то же время поисковые запросы об «1 %» увеличились более чем в три раза. Весной, когда Коэн была на первом курсе, был избран новый Папа Римский. Подобно лидерам Джорджтаунского университета, он оказался иезуитом. Вскоре Папа Римский Франциск призвал к тому, что бедность необходимо «радикально искоренить, отказавшись от абсолютной автономии рынков и

---

<sup>5</sup> В переводе Н. Брагинской.

<sup>6</sup> В университетах США студенты могут в той или иной мере самостоятельно составлять программу обучения.

<sup>7</sup> Джентрификация – восстановление пришедших в упадок городских районов путем развития инфраструктуры и последующего привлечения более состоятельных жителей. (Прим. ред.)

финансовых спекуляций, а также начав бороться со структурными причинами неравенства», которые он назвал «корнем социальных проблем».

Газета *The Hoya* сделала все, чтобы эти слова из Рима добрались до Джорджтаунского университета. Коэн вскоре предстояло начать совместную работу над филантропическим проектом с Мэттью Карнсом, священником-иезуитом и профессором политологии. В интервью газете *The Hoya* он сказал, что от слов Папы Римского давние критики неравенства из числа представителей Джорджтаунского университета почувствовали признание и поддержку. Летом, предшествующим выпускному курсу Коэн, появилось общественное движение *Black Lives Matter*. Оно подтолкнуло многих ее однокурсников к самой резкой критике неравенства в современной истории США. Незадолго до выпуска Коэн из университета малоизвестный французский экономист Томас Пикетти опубликовал книгу «Капитал в XXI веке» (*Capital in the Twenty-First Century*, 2013), неожиданно ставшую бестселлером. В книге весом около килограмма содержится 704 страницы текста, посвященного неравенству.

Пикетти с коллегами в будущем опубликует исследование, содержащее неожиданный факт о 2014 году. Именно тогда Коэн окончила университет и стала финансово независимой. В исследовании было сделано допущение, что доход выпускников вроде Коэн будет выше, чем у 90 % населения США. В сравнении с людьми из той же категории в 1980 году доход до уплаты налогов их современных версий вырос более чем вдвое. Если же Коэн будет зарабатывать больше, чем у 99 % населения, то ее доход по сравнению с временем ее родителей увеличился бы втрое. В 2014 году это означало примерно \$1 300 000 в год в сравнении с \$428 000 в 1980 году (с поправкой на инфляцию). А если бы ей повезло иметь доход выше, чем у 99,999 % населения, то он бы был в семь раз выше уровня 1980 года – около \$122 000 000 в год. В исследовании также приводится удивительный факт – средний доход до вычета налогов другой половины граждан США за то же время увеличился с \$16 000 до \$16 200. «Начиная с 1970 года развитие экономики обошло 117 миллионов граждан США стороной», – пишут Пикетти, Эммануэль Саэс и Габриэль Цукман. Целое поколение невероятных инноваций едва ли отразилось на половине граждан США.

Коэн принимала решения о своем жизненном пути в США, где люди все больше отдалялись друг от друга, живя в параллельных экономических реальностях. Со слов Коэн, лучше всего ее настрой иллюстрирует расхожая в кругах обитателей Джорджтаунского университета фраза: «Изменить жизни миллионов людей». Она выражает желание решать социальные проблемы в изобилующий ими век. Также она дает некоторое представление о том, как это стремление захватили социальные институты и традиции рыночного капитализма.

Коэн поделилась, что парадигма, в которой она и ее окружение мыслили об изменении мира на благо других людей, была сформирована эпохой, в которой они выросли, – эпохой, когда у капитализма нет идеологического соперника того же масштаба, когда сложно избежать использования рыночных выражений, ценностей и допущений даже тогда, когда вы пытаетесь размышлять о социальных изменениях. В университетах США социалистические кружки были вытеснены кружками социального предпринимательства. На студентов оказывают влияние заповеди мира бизнеса, которые разносятся рекламой, *TED*-выступлениями и книгами так называемых лидеров мнений. Чем бы они ни занимались, их призывают делать это «масштабно». Отсюда и растут ноги у идеи о «миллионах людей». В эту эпоху молодых людей настойчиво уверяют в том, что они могут «преуспевать за счет помощи другим», поэтому в своем подходе к изменению мира Коэн и ее окружение думали не столько о том, чтобы покончить с чем-то или бросить вызов чему-то. Они думали о том, какую инициативу им хотелось бы попытаться реализовать. Многим из них казалось, что лучше строить что-то хорошее, чем бороться с чем-то плохим.

Поколением ранее их родители тоже говорили об «изменении мира к лучшему». И тогда многие также считали необходимым бороться с «системой», власть имущими и хозяевами

положения. В 1960-х и 1970-х годах Джорджтаунский университет был одним из самых консервативных в США, в немалой степени по причине своих религиозных корней. И все же в нем было много мечтавших об изменении мира к лучшему, которые выходили на протесты против войны во Вьетнаме, задавали вопросы системе и присоединялись к группам наподобие «Гражданского радикального союза». Эта политическая партия в 1970 году опубликовала письмо с призывом читать цитаты Мао Цзэдуна. «Лишь четверть студентов разделяет ценности хиппи и ходит в соответствующей одежде. Однако ситуация не стоит на месте. Ведь еще 3 года назад некоторые все еще ходили на занятия в спортивных пиджаках и галстуках», – заявила Сьюзан Берман в 1971 году в своей книге «Подпольный путеводитель для поиска университета вашей мечты» (*The Underground Guide to the College of Your Choice*, 1971).

Одним из таких людей был Билл Клинтон, поступивший в Джорджтаунский университет в 1964 году. Вернувшись на второй курс обучения после летних каникул, он с облегчением обнаружил, что требование носить рубашку и галстук было отменено. Будущий президент не воспринимал себя как радикала. Хотя в те времена в интервью Морису Муру он заявил, что многих из его приятелей «можно назвать хиппи или неформалами». Клинтон подчеркнуто дистанцировался от того, что называл «весьма нездоровым негативизмом» движения хиппи. Однако выбранный им альтернативный путь иллюстрирует то, как молодые люди с желанием изменить мир в те времена размышляли о своих возможностях. Он сказал Муру, что раздумывает о получении докторской степени либо поступлении в юридический университет, а после думает заняться «внутренней политикой, а именно проведением предвыборных кампаний или участием в них». Клинтон восхищался всеобъемлющими инициативами президента США Линдона Джонсона, направленными на гражданские права и искоренение бедности. Клинтон верил в нормальную для тех времен идею: если искренне стараться изменить мир, то необходимо сосредоточиться на системах, стоящих у истоков общественных проблем.

Однако с тех пор Джорджтаунский университет, США и мир в целом захватила господствующая идеология того, как лучше подходить к вопросу изменения мира. Эту идеологию часто называют неолиберализмом. Антрополог Дэвид Харви так отзывался о нем: «Это теория политико-экономических практик утверждает, что человеческого благосостояния лучше всего достигать, давая волю праву на частное предпринимательство и таким навыкам в рамках социальных институтов, которые характеризуются сильным правом на частную собственность, свободными рынками и свободой торговли. Там, где применяется эта теория, обычно имеют место дерегуляция, приватизация и самоотстранение государства от многих социальных вопросов. Хотя индивидуальные свободы и гарантированы на рынке, но каждый индивид сам несет ответственность за свои действия и благосостояние. Такой подход распространяется также и на социальную, образовательную, медицинскую и даже пенсионную сферы». Политический философ Яша Моунк удачно выражает последствия такой идеологии, говоря, что она положила начало новой эпохе – «эпохе ответственности», в которой «ответственность, некогда означавшая моральное обязательство помогать другим и поддерживать их, теперь означает обязательство быть самодостаточным».

Основателями этой революции являются такие представители правого крыла политического спектра, как Рональд Рейган и Маргарет Тэтчер. Оба пришли к власти, бросая тень на роль государства. Рейган заявил, что «государство не является решением наших проблем – оно и есть проблема».

Два века тому назад отцы-основатели США создали конституционное правительство для того, чтобы «создать лучший Союз, принести Справедливость, гарантировать Спокойствие во внутренних делах, обеспечить общую обороноспособность, улучшать общее Благосостояние и сохранить Благословение Свободы для нас самих и Будущих поколений». Теперь же созданный ими инструмент, который помог развить в США одно из наиболее успешных обществ в истории человечества, был объявлен врагом этих вещей.

По другую сторону Атлантического океана Тэтчер вторила Рейгану: «Общества не существует. Существуют мужчины и женщины, индивиды и семьи. И ни одно правительство не имеет права делать что-то вопреки воле населения, а население должно заботиться в первую очередь о самом себе». На практике же их революция привела к тому, что в США и по всему остальному миру снизились налоги, было проведено дерегулирование и значительно сокращено финансирование школ, программ профессиональной переподготовки, ухода за парками и в целом снижены траты на социальную сферу.

Однако правому крылу политического спектра было не справиться с этой революцией в одиночку. Отсюда-то и растут ноги у необходимости в лояльной оппозиции. Поэтому неолбералы создали в левом крыле политического спектра США сообщество, с которым можно было совместно работать. Эта либеральная субкаста сохраняла бы традиционные стремления левого крыла политического спектра по изменению мира к лучшему и помощи невезучим. Но в то же время все больше и больше ратовала бы за их достижения рыночно ориентированными способами. Биллу Клинтону, идущему так называемым третьим путем между левым и правым крыльями политического спектра США, было суждено стать предводителем этого сообщества. В 1966 году его знаменитая декларация, сразу же названная исторической, гласила: «Эпоха большого правительства ушла в прошлое».

Эволюция политических взглядов Клинтона от приверженности в 1960-х годах идеям активизма от лица большого правительства по модели Линдона Джонсона к провозглашению конца большого правительства в 1990-х годах выявила культурные изменения, бывшие ощутимыми в Джорджтаунском университете, где Коэн их для себя и открыла в начале 2010-х годов.

Она и ее окружение были взбудоражены желанием изменить мир. При этом их собственные идеи и возможности склоняли их к рыночно ориентированным способам, нежели к опирающимся на правительство. Извечное стремление молодежи к переосмыслению мира теперь зачастую опиралось на господствующую в эту эпоху идею о том, что если вы действительно хотите изменить мир, то вам следует полагаться на способы, ресурсы и персонал, предоставляемые капитализмом.

Например, в 2011 году Джорджтаунский университет обнаружил в своем распоряжении \$1 500 000, предназначенных на студенческие инициативы, курировать которые университетская администрация более не желала. Это предоставило студентам возможность вынести на голосование вопрос о том, как потратить эти деньги. Из нескольких предложений они остановились на создании «управляемого студентами фонда целевого капитала, инвестирующего в инновационные идеи студентов и выпускников, направленные на сотворение добрых дел в мире». Коэн присоединилась к этому фонду, получившему название «Фонд социальных инноваций и предоставления услуг населению». Она стала одним из двух студентов, оказавшихся в попечительском совете основателей, и выполняла обязанности наравне с управляющим частным акционерным капиталом и другими представителями бизнеса, а также профессорами Джорджтаунского университета. Похвальная и благонамеренная инициатива, подчеркивающая то, как многие молодые люди были воспитаны думать об изменениях в рыночную эпоху. Их научили думать, что добиваться изменений с помощью инвестиционного совета можно ничуть не хуже, чем с помощью социальных или политических инициатив.

В последние десятилетия поборники бизнес-решений проделали отличную работу по внедрению в студенческую жизнь и развитию программ по вовлечению студентов в бизнес. Например, в начале 1970-х годов Джорджтаунский университет получил подарок от семьи покойного Джорджа Фишера Бейкера, основателя банка, впоследствии ставшего известным как *Citibank*. Он также был основным спонсором Гарвардской школы бизнеса. Пожалуй, нет ничего удивительного в том, что в Гарвардской школе бизнеса, которую Бейкер помог создать, существует образовательная программа его имени для наиболее выдающихся студентов. Однако куда более блестящей идеей было предложить эту образовательную программу

в Джорджтаунском университете. Она была нацелена на студентов-гуманитариев и рекламировалась как «дающая уникальную возможность узнать о мире бизнеса».

Коэн записалась на нее, но не от желания стать предпринимателем. Она начинала верить в то, что миру бизнеса есть что предложить в плане общих навыков эффективности. После подачи заявления на прохождение программы она была приглашена на собеседование, где ее пристрасно расспрашивали четыре попечителя. «Большинство из них ранее или на тот момент работали в мире финансов/консалтинга», – вспоминает она. В какой-то момент ее попросили продемонстрировать свою компетентность в вопросах бизнеса. Тогда она упомянула об исследовании популярности магазинов в торговых центрах, которое проводила для своего отца. По словам Коэн, вопросы интервьюеров отражали напряженность между идеями изменения мира к лучшему, иезуитских традиций Джорджтаунского университета и господствующих рыночных ценностей. «Помню, в тот день меня попросили оценить плюсы и минусы, в случае если получение прибыли окажется в конфликте с этическими соображениями. Привести примеры того, что я живу согласно иезуитскому идеалу “женщин и мужчин, трудящихся на благо других”. Четко сформулировать описание моего “личного бренда”. И все это – не более чем в двух предложениях», – вспоминает она.

Коэн успешно прошла собеседование. Обучение по программе открыло ей двери в закулисы мира бизнеса – возможность, редко выпадающая людям, больше заинтересованным в оказании юридических консультаций населению. В рамках программы проводились регулярные встречи на территории Джорджтаунского университета. Также по ней Коэн ездила в другие города США и посещала такие компании, как *Kiva*, *DoSomething*, *Kind* и *NASCAR*, а также консалтинговые, финансовые, медийные и технологические компании.

Несмотря на то что программа была нацелена на приобщение студентов-гуманитариев к миру бизнеса, среди ее попечителей имелся человек с противоположными намерениями. Речь идет об иезуите Кевине О’Брайене, в 1980-х годах также обучившемся по программе Бейкера. Полученные знания помогли ему подготовиться к работе в сфере корпоративного права. Позднее он принял решение о смене рода деятельности и стал священнослужителем. Он регулярно обедал с девятью обучающимися по программе Бейкера студентами из окружения Коэн. «Он уже успел побывать в той сфере, в которую мы только готовились погрузиться. Он ненавязчиво задавал нам вопросы куда более провокационные, нежели другие, более строгие попечители. Он заставлял нас чаще задумываться о призвании и отдаче “для души”, а не кошелька», – поделилась она.

Советы отца О’Брайена сталкивались с невероятным напором корпоративных рекрутеров на студентов. И в первую очередь – напором со стороны людей, предлагающих стажировки. Сегодня во многих ведущих университетах США превалирует культура карьеризма. В связи с этим среди целеустремленных студентов неотъемлемой частью летних каникул считается опыт стажировки, во время которого они знакомятся с потенциальными карьерными путями. Так поступила и Коэн. Она начала со стажировки на Капитолийском холме в 2010 году. Многие из ее окружения считали этот способ узнать о возможностях к изменению мира старомодным. Ее знакомые больше уважали такие способы, как создание социально ориентированной компании вроде *Toms Shoes* или занятие социально преобразующим инвестированием. Хоть Коэн такой подход и не нравился, она против него не возражала. После прохождения стажировки на Капитолийском холме она начала еще одну, на этот раз в компании, занимающейся образовательными технологиями. В летние каникулы перед последним курсом начало набирать популярность общественное движение *Black Lives Matter*. В это время Коэн, как и многие другие охотники до добрых дел, отправилась на летнюю стажировку в банке *Goldman Sachs*.

Такое решение может показаться неуместным для кого-то, кто стремится помогать людям. Однако в ее окружении подобный выбор вовсе не был чем-то странным. Коэн далеко не первая, кто поверил расхожему мнению о том, что там можно обрести необходимые для

изменения мира навыки. Подобные взгляды распространяются компаниями наподобие банка *Goldman Sachs*. В последние годы консалтинговые компании и банкирские дома с Уолл-стрит убедили многих молодых людей в том, что у них можно найти улучшенную версию того, что предлагают гуманитарные науки. А именно – универсальное умение заниматься тем, чем хочется. Если верить Коэн, то они также говорили: «Чтобы быть лидером, вам понадобятся эти навыки».

Она не сразу поддалась этим идеям. Коэн поглядывала на вакансии в НКО – такие объявления распространяли в Джорджтаунском университете и Интернете. И тем не менее по какой-то причине они казались ей рискованными. Казалось бы – выбирай одну из них и тут же сможешь приступить к изменению мира. Но не оставит ли ее это без возможности набраться опыта и сформировать характер? Чем и манил частный сектор. На ее взгляд, в некоторых НКО не было предусмотрено перспективы роста для молодых специалистов. Не было возможности получить широкие полномочия и оказывать большее воздействие на окружающий мир. Многие из подобных НКО нанимали лишь одного-двух выпускников в год. Они ожидали, что те сами во всем разберутся, без вкладывания в них ресурсов со стороны компании. Крупные же коммерческие компании набирали целые группы на позиции младших аналитиков. Там подобные группы называли «классами», ненавязчиво вызывая у выпускников чувство ностальгии по временам жизни в общежитии.

Коэн продолжала придерживаться идеалов Аристотеля – в отличие от многих других, она верила, что деньги не являются самоцелью. Но все же это средство достижения целей. Через ее окружение в Коэн укоренилось мнение о том, что для изменения мира к лучшему было необходимо приобрести опыт работы с деньгами.

Крупные коммерческие компании прилагали огромные усилия, чтобы позиционировать себя не просто трамплином для тех, кто однажды возьмется менять мир. Они хотели предстать лабораториями, в которых подобные люди могут экспериментировать уже сегодня. Например, банк *Goldman Sachs* имел инициативу под названием «10 000 женщин», нацеленную на инвестирование в бизнес, собственником которого являлись женщины. Также банк занимался наставничеством с собственниками, в которых инвестировал. В своих рекламных материалах банк писал, что это «одно из самых важных способов снизить неравенство и обеспечить более равномерное распределение плодов развития экономики». Нельзя сказать, что банк *Goldman Sachs* имеет репутацию компании, когда бы то ни было раньше заботившейся о подобных вещах. За время летней стажировки Коэн в качестве аналитика в банке *Goldman Sachs* участвовала в экспериментальном (в итоге потерпевшем крах) проекте по инвестированию \$10 000 000 в программу тюремного образования в Нью-Йорке. Банк намеревался извлечь прибыль в случае, если их инвестиция в программу тюремного образования привела бы к значительному снижению рецидивизма осужденных. Для этого им использовался новый финансовый инструмент, получивший название «социальная облигация».

Несмотря на подобные усилия банка *Goldman Sachs* завоевать доверие людей вроде Коэн, за свою летнюю стажировку она поняла, что это место работы не для нее. На ее взгляд, процессы в банке были выстроены таким образом, что она оказывалась слишком близко к «преуспеванию» и не слишком близко к «помощи другим». Поэтому Коэн решила, что хорошим компромиссным вариантом будет консалтинговая компания *McKinsey*. Ее рекрутеры представляли работу у них в качестве тренировочного лагеря, в котором обучают решению проблем большого масштаба. Коэн понравился такой подход. Абсолютное большинство заказчиков консалтинговой компании *McKinsey* – корпоративные клиенты. Однако ее рекрутеры знакомы с настроем молодых людей вроде Коэн. В своих рассказах они сделали упор на социально-общественные проекты компании. Коэн шутит, что после разговора с теми рекрутерами можно было на полном серьезе вообразить, что при устройстве в консалтинговую компанию *McKinsey* боль-

шую часть времени вам предстоит заниматься предоставлением гуманитарной помощи пострадавшему от землетрясения Гаити и консультированием представителей Ватикана.

Коэн начинала понемногу склоняться к трудоустройству в этой компании, но переживала, что если выйдет на работу в консалтинговую компанию, то погрязнет в опустошающем душе труде вместо изменения мира к лучшему. Но, подобно банку *Goldman Sachs*, консалтинговая компания *McKinsey* сочинила убедительный рассказ. Ведь и она – не просто трамплин для других целей. В ней можно начать менять мир к лучшему прямо сейчас. Рекламная листовка компании в 2014 году имела своей целевой аудиторией недавно выпустившихся целеустремленных бизнес-аналитиков. Она содержала все необходимые слоганы.

*Измени мир к лучшему.  
Улучши жизни других людей.  
Изобрети что-то новое.  
Реши сложную задачу.  
Развей свои таланты.  
Построй прочные связи.*

Какими бы масштабными ни были первые три из этих лозунгов, консалтинговая компания *McKinsey* действительно постаралась воплотить их в жизнь. Например, она завела отдел, сфокусированный на секторе социальных услуг. С его помощью компания публиковала различные извлеченные для себя уроки. Например, что «предоставление финансовых услуг по мобильному телефону могло бы позитивно повлиять на жизнь миллиардов людей за счет стимуляции инклюзивного роста экономики». Их соперники по рынку консалтинга занимались тем же. Консалтинговая компания *Boston Consulting Group* обязалась «изменить мир к лучшему как для нашего сектора социальных услуг, так и для коммерческих клиентов». *Bain & Company*, еще одна консалтинговая компания, заявила следующее: «Мы стремимся трансформировать сектор социальных услуг от и до».

Эти компании транслировали распространенную догму о том, что рынок – это место для изменения мира к лучшему и что лучше всех с этой задачей могут справиться представители рынка. На выпускников вроде Коэн лились потоки информации об экономических невзгодах и неравенстве. И в то же время их настойчиво убеждали в правильности определенных подходов к решению этих бед. Им на глаза могла попасться рекламная кампания финансового конгломерата *Morgan Stanley* под названием «Капитал помогает менять мир» с такими слоганами, как «Ценность капитала не только в накоплении богатств, но и в создании действительно ценных вещей» и «Работая на нас, вы предоставляете буквально миллионам людей шанс улучшить качество их жизни». Подобно переродившемуся представителю частного сектора Джону Фицджеральду Кеннеди, они громогласно призывают «привлечь капитал, создающий то, что изменит мир к лучшему». Также выпускникам вроде Коэн могли попадаться книги наподобие «Как изменить мир. Социальное предпринимательство и сила новых идей» (*How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*, 2012) за авторством Дэвида Борнштейна. Или они могли натолкнуться на статьи вроде «5 компаний, привлечших к себе внимание тем, что меняют мир к лучшему» (*5 Companies Making a Splash for a Better World*, 2014) в журнале *Forbes* и «27 компаний, изменивших мир» (*27 companies that changed the world*, 2014) в журнале *Fortune*. Могли выпускники и согласиться с выводами, встречающимся в исследованиях компаний вроде онлайн-площадки *Airbnb*. В таких выводах говорится, что такие компании – «это не про деньги, а про любовь». «Большинство людей, принимающих участие в экономике совместного потребления, делают это из желания изменить мир к лучшему», – подытожил то исследование журнал *Fast Company*. Возможно, они видели документальный фильм «Социально ответственные компании» (*The Double Bottom Line*, 2010), в котором рассказывается история двух компаний – *D.light Design* и *LifeSpring Hospitals*. Как и многие современные

предприятия, в своей деятельности они совмещают две цели – изменение мира к лучшему и извлечение прибыли. Выпускники могли слышать про компании, превратившиеся в *B*-корпорации и подписавшие «Новую декларацию независимости» – документ, подтверждающий их намерение «использовать бизнес для хороших дел и трудиться на благо изменений, которых все мы жаждем».

Также они могли слышать от уважаемых ими мыслителей, что новые рыночно ориентированные способы изменения мира к лучшему являются не просто дополнением к уже существовавшим, а что они предпочтительнее. Например, профессор психологии школы бизнеса при Нью-Йоркском университете и популярный *TED*-лектор Джонатан Хайдт в 1980-х годах был студентом левых взглядов, обучавшимся в Йельском университете. Однако с тех пор он стал выступать против идей перекройки баланса сил для изменения мира, в которые верил в бытность свою студентом. Свои новые взгляды он доходчиво сформулировал в интервью с радиоведущей Кристой Типпетт:

«Люди нашего возраста выросли с идеей о том, что гражданская вовлеченность подразумевает активное участие. Для того чтобы мы могли заставить правительство исправить проблемы с гражданскими правами или что-то подобное. Главное – заставить правительство сделать что-то. За то время, когда росло молодое поколение, оно никаких действий со стороны правительства не видело. Кроме периодической приостановки деятельности с последующим ее возобновлением. Поэтому целью их активизма не будет заставить правительство что-то сделать. Они будут пробовать разработать какое-нибудь приложение и все в таком духе. Пытаться решить проблему независимо от государства. И это работает».

Одно то, что исследователю вроде Хайдта может прийти в голову сравнить разработку приложения с движением за гражданские права, красноречиво описывает интеллектуальную атмосферу, в которой существуют сомневающиеся выпускники, близких Коэн по духу. Возможно, работа в коммерческой компании вовсе и не будет опустошать душу. Подобные размышления подкрепляли и активные обсуждения, ведущиеся среди людей вроде Коэн. Они размышляли о всевозможных «социальных» вещах: социальных инновациях, социальном бизнесе, социальных компаниях, социальном инвестировании. И действительно, в течение последнего семестра обучения Коэн в Джорджтаунском университете в нем открыли Центр социальных воздействий и инноваций имени супругов Бик. Его целью было продвижение становившегося все более популярным рыночно ориентированного подхода к изменению мира. А именно над ним Коэн и размышляла в то время. Деятельность же Центра подчеркивала меняющиеся стороны и возможные сложности, связанные с таким подходом.

Центр был основан на деньги Альберто и Ольги Марии Бик, пожертвовавших \$10 000 000 на его открытие. Пара сколотила большую часть своего состояния на своем добывающем бизнесе, развернутом в Южной Америке. Богатые спонсоры наподобие этих двоих всегда были финансово заинтересованы в том, чтобы мир изменялся в сторону отсутствия таких вещей, как налогообложение, перераспределение, трудовое законодательство и законодательное регулирование добывающей отрасли. А Джорджтаунский университет, как и прочие университеты, был лишь рад помочь им с этим. Сонал Ша, исполнительный директор Центра, являлась обладателем идеального резюме для этой позиции: бывший сотрудник корпорации *Google*, банка *Goldman Sachs* и Белого дома при президенте США Бараке Обаме, где она основала Управление по вопросам социальных инноваций и гражданского участия. На веб-сайте этого Управления значилось, что оно «основано на простой идее: мы не можем обеспечить долгосрочности изменений, создавая новые программы, спускаемые сверху из Вашингтона». Удивительное заявление от либерального правительства. Однако вовсе даже и не редкое в эпоху доминиро-

вания рыночного мышления. Оно стало еще одним выражением приемлемой для богатых и влиятельных людей теории прогресса.

Позднее Ша развила мысль в эссе, где интеллектуальные и денежные истоки отражали растущую роль решения общественных проблем при помощи частного сектора. Ша написала его совместно с управляющим консалтинговой компании *Monitor Deloitte* по имени Джитинджером Коли. Эссе было опубликовано в составе серии авторских статей, спонсированной *Deloitte*<sup>8</sup>, некоммерческим фондом *Skoll Foundation* и журналом *Forbes*. В эссе авторы утверждают, что новая манера менять мир через инициативы частного сектора предпочтительнее старомодного, демократического способа. Под частным сектором в эссе понимаются компании вроде вышеупомянутых.

«Во времена ныне минувшей эпохи правительство несло единоличную ответственность за решение крупнейших проблем национального масштаба. Речь идет обо всем, начиная от системы автодорог федерального значения и заканчивая социальными программами в рамках “Нового курса” президента США Рузвельта. Однако проблемы современного мира куда сложнее и характеризуются большей взаимосвязанностью, нежели в прошлом. Одному действующему лицу их не решить, как и не подобрать для них единого решения. Именно поэтому у правительства есть шанс привлечь действующих лиц от “экономики воздействия”. Всех, начиная от НКО до частного бизнеса».

Забавно было наблюдать за тем, что правительство США – возможно, наиболее могущественное образование в истории человечества – низводят до статуса «всего лишь одного из действующих лиц», к тому же еще и не готового к решению современных проблем. Люди подобных взглядов считают, что постройка системы автодорог федерального значения и реализация программ «Нового курса» – легкие задачи. А вот современные проблемы государству не по зубам. А следовательно, их решением следует заняться совместно и богатым спонсорам, и НКО, и правительству. А вот о чем в эссе не было ни слова, так это о том, что такой подход делает из богачей лидеров в вопросах решения общественных проблем. Следовательно, им дана возможность саботировать решения, угрожающие их интересам. Предположим, чей-то способ решения масштабных проблем требует доступа к вашим деньгам и дает им руководящую роль в рамках некой инициативы. Такие люди могут быть не заинтересованы в решениях, подразумевающих введение налога на наследство или разделение компаний. Ведь они могли получить состояние, из которого теперь и выделяют деньги на другие цели, благодаря как раз таким вот компаниям.

Существуют и другие, не столь очевидные способы захвата влияния, проистекающие из стремления частного сектора изменить мир к лучшему. Например, промоматериалы Центра имени супругов Бик демонстрируют, что присущие предпринимателям речевые обороты закрепились в сфере социальных изменений. Они вытеснили старые, ассоциирующиеся с силой, справедливостью и правами. Центр декларирует своей целью «возвращать инновации и предоставлять уникальный набор навыков». Он «вдохновляет международных лидеров встать за штурвал масштабных социальных изменений». Также центр предоставляет инструменты для того, чтобы «направлять связанные с капиталом, данными, технологиями и политикой силы на улучшение уровня жизни». Авторы пресс-релиза, содержащего упомянутые промоматериалы, обещают следующее: «Через наш Центр студенты научатся проектировать, организовывать и привлекать средства на карьерную деятельность, связанную с социальным воздействием. Они получают возможность познакомиться с международными лидерами, которые помогут им с вынашиванием новых идей по открытию малого бизнеса и НКО». О возмож-

---

<sup>8</sup> Компания, управляющая *Monitor Deloitte* и рядом других дочерних предприятий.

ности решать общественные проблемы через общественные инициативы в этом пресс-релизе едва упомянули. Таким способом изменения мира, как внесение поправок к законам, судопроизводство, гражданские объединения и обращение к правительству по наболевшим вопросам, уделили внимание минимально. Вместо этого университет обещал сфокусироваться на «духе предпринимательства» в качестве решения для «одних из самых насущных мировых проблем».

В тот год Коэн получила предложение о работе от консалтинговой компании *McKinsey*. Неудивительно, что предстоявший выбор казался ей скучным и циничным. Неудивительно и то, что Коэн восприняла предложение в качестве приглашения стать частью нового подхода к помощи людям. Коэн также участвовала в программе под названием *Capstone*. Одна из встреч ее участников является прекрасным примером того, что Коэн была не единственной, кто так смотрел на открывающиеся перед ней перспективы. Эта программа объединяет малые группы студентов последнего курса бакалавриата для обсуждения предвыпускных проблем и планов на будущее. При этом им оказывают помощь профессора. В конце марта проходило девятое по счету собрание группы Коэн. Организатор встречи заранее разослал материал для чтения, на основе которого предполагалось начать обсуждение. Среди этих материалов была статья из студенческого новостного журнала *The Georgetown Voice*. Журнал был основан в 1969 году бывшими редакторами газеты *The Hoya*, не согласными с ее нерешительностью в освещении вопросов войны во Вьетнаме. В той статье ставился вопрос, которым Коэн и сама задавалась в то время: «Почему многие выпускники Джорджтаунского университета устраиваются на работу в банковской и консалтинговой сферах?».

В статье приводились удивительные цифры – более 40 % нашедших постоянную работу выпускников Джорджтаунского университета за 2012 год стали работать в консалтинге или финансах. Автор сделал наблюдение о том, что подобная тенденция «противоречива в университете, столь кичащемся своими иезуитскими ценностями». Он объяснил это охотой до больших зарплат, обремененностью многих студентов кредитами и «культурой, в которой финансовые услуги и консалтинг считаются престижными». «Во многих сферах, интересных моим знакомым, на деле нет должностей начального уровня, для которых бы не требовалось нескольких лет опыта в коммерческом секторе», – поделился один из проинтервьюированных журналом студентов. В других же сферах складывалось впечатление, что там впитали до мозга костей рассказываемые консалтинговыми и финансовыми компаниями сказки о том, что последние являются «стартовой точкой». В тот день Коэн и ее однокурсники обсуждали эту статью. Их рассуждения резонировали с ее собственными переживаниями относительно того, какое решение принять в отношении консалтинговой компании *McKinsey*. По ее просьбе срок для принятия решения увеличили в пять раз. Только после этого она наконец смогла принять решение выйти на работу в *McKinsey*.

Коэн была одновременно обескуражена и поражена ужасом от того, что ей открылось. Она была крайне впечатлена профессиональным уровнем ее коллег. «Помню, во время профориентации меня окружали ухоженные, четко выражающие свои мысли и высокоэффективные люди. Я не была уверена, на своем ли месте оказалась. Действительно ли я смогу работать бок о бок с этими людьми? Я была обескуражена статностью моих коллег», – делится Коэн. Также она вскоре стала волноваться из-за большого количества переработок и того факта, что большинство проектов представляли собой обыкновенную корпоративную канитель, не имеющую ничего общего со спасением мира. На ее взгляд, ей обещали «доступ к проблемам, с которыми обыкновенные люди не столкнутся на протяжении еще нескольких десятилетий. За счет этого доступа вам представится возможность изменить жизни ваших клиентов в лучшую сторону». Однако большинство проектов, с которыми она сталкивалась, представляли собой обыкновенные корпоративно-консультационные задачи – вроде снижения затрат на раз-

работки стратегии выхода на новый рынок. «По большей части я занималась простой реализацией довольно рутинных задач», – говорит Коэн.

Работа оказалась куда скучнее того, что обещали рекрутеры. А вот трудоголизм коллег оказался выдающимся. Они трудились так, будто решали те самые неотложные задачи, работу над которыми им обещали. Только вот задачи были совсем иные. Ее коллеги составляли Excel-таблицы за ужином. Это поразило Коэн до глубины души – ведь она выросла в семье, где за звонок во время любого приема пищи вас бы обязательно отчитали. За время пятиминутной поездки от гостиницы до офиса заказчика ее коллеги пытались обсудить по телефону те или иные рабочие дела, пытаясь повысить свою продуктивность буквально на каждом шагу. «Вот как работа в этой компании выглядит изнутри на самом деле. Это какое-то безумие, и оно является корпоративной культурой для *McKinsey*. Рано или поздно и вы становитесь таким же», – признается Коэн.

Она начала сомневаться в правильности принятого решения. Стоит ли ей пойти обучаться на раввина? Ведь люди, которые хорошо ее знали, советовали ей поступить именно так. Однако идея того, что работа в частном секторе является дорожкой к работе на общественное благо, была крайне заманчивой. Коэн убедила себя, что подобный опыт будет полезной прелюдией и к религиозной работе. А если ей не удастся стать раввином, то опыт работы в консалтинговой компании *McKinsey*

## **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.