

СИСТЕМА

КАК НА САМОМ ДЕЛЕ
РАБОТАЕТ ВЛАСТЬ

Почему системы возвышаются,
доминируют и распадаются



ВЛАСТЬ

Системный анализ
влияния, контроля и распада

СЕРГЕЙ ГРИБ

Сергей Гриб

Система: как устроена власть

«Автор»

2026

Гриб С. М.

Система: как устроена власть / С. М. Гриб — «Автор», 2026

Власть существует в любой системе — в государствах, корпорациях, организациях и даже в небольших группах людей. Но почему одни управляют, а другие подчиняются? Эта книга рассматривает власть не как моральную проблему, а как структурное явление. Через простые и ясные модели автор показывает, из чего складывается власть: сила, ресурсы, информация, статус, страх, нормы и легитимность. Книга объясняет, как возникают иерархии, почему люди добровольно принимают подчинение и каким образом системы удерживают контроль. Отдельное внимание уделено кризисам власти — расколу элит, протестам, переворотам и революциям. «Система: как устроена власть» — это попытка понять механизмы, которые управляют обществами и определяют судьбу политических и социальных систем.

© Гриб С. М., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Почему власть существует всегда	5
Власть как структура любой системы, а не как зло или добро	5
Почему люди добровольно подчиняются: рациональность подчинения	6
Как читать эту книгу: от механики к личной защите	7
Карта книги и ключевые тезисы	8
Глава 1. Что такое власть	9
1.1. Власть как способность навязывать желаемый исход	9
1.2. Отличие от влияния, авторитета и убеждения	10
1.3. Власть всегда относительна и асимметрична	11
1.4. Минимальное определение: снижение неопределённости для одного за счёт другого	12
Вывод	13
Глава 2. Почему возникают иерархии	14
2.1. Иерархия как способ справиться со сложностью группы	14
2.2. Координация и скорость принятия решений	15
2.3. Почему равенство в больших группах нестабильно	16
2.4. Даже в «горизонтальных» структурах рождаются лидеры	17
Вывод	18
Глава 3. Сила: насилие и угроза насилия	19
3.1. Прямое насилие и его пределы	19
3.2. Угроза силы: почему демонстрация дешевле применения	20
3.3. Монополия на насилие: фундамент государства и корпораций	21
3.4. Когда сила перестаёт работать: цена террора и предел страха	22
Вывод	23
Глава 4. Ресурсы: зависимость и распределение	24
4.1. Распределитель управляет: власть через доступ	24
4.2. Экономическая зависимость как мягкая форма принуждения	25
4.3. Дефицит и нормирование: как рождается контроль	26
4.4. Когда ресурс превращается в проклятие: элитные ренты и застой	27
Вывод	28
Глава 5. Информация: предсказание и манипуляция	29
5.1. Асимметрия данных: кто знает больше – управляет	29
5.2. Предсказание поведения как скрытая форма силы	30
Конец ознакомительного фрагмента.	31

Сергей Гриб

Система: как устроена власть

Почему власть существует всегда

Власть как структура любой системы, а не как зло или добро

Власть – это не то, что кто-то «захватывает» или «отбирает». Это не моральная оценка и не личный порок. Власть – это способ, которым любая система из более чем двух человек организует принятие решений и распределение ресурсов.

Когда трое людей решают, куда пойти есть, кто-то один (или коалиция двоих) фиксирует исход. Когда в компании 300 человек, без структуры, которая снижает неопределённость, всё останавливается. Когда в стране 140 миллионов – без механизма, который делает чьё-то слово обязательным для остальных, система распадается в хаос.

Поэтому власть существует всегда там, где есть люди, которые вынуждены координироваться. Она не хорошая и не плохая – она функциональна. Как гравитация или энтропия. Вопрос не в том, «есть ли власть», а в том, насколько она эффективна, устойчива и как дорого обходится подчинённым.

Почему люди добровольно подчиняются: рациональность подчинения

Большинство людей подчиняются не потому, что их «запугивают» или «обманывают». Они подчиняются потому, что это рационально.

Подчинение – это плата за предсказуемость. Защищённость. Доступ к ресурсам. Возможность планировать завтрашний день, не тратя 100% энергии на выживание. Человек, который каждый день заново договаривается о правилах с 10 миллионами других, проигрывает тому, кто просто следует уже существующим правилам – даже если эти правила не в его пользу.

Добровольное подчинение – это не слабость. Это стратегия минимизации рисков и затрат в мире, где полная автономия почти всегда равна одиночеству и уязвимости. Власть держится не только на страхе и насилии. Она держится на том, что для большинства людей альтернатива выглядит хуже.

Как читать эту книгу: от механики к личной защите

Эта книга не про то, как «стать властелином мира» и не про то, как «бороться с системой». Она про то, как система устроена на самом деле – без романтики и без демонизации.

Мы начнём с базовой механики: что такое власть технически, откуда она берётся, почему иерархии возникают даже там, где их вроде бы не должно быть. Потом разберём, почему люди подчиняются – не потому что «дураки», а потому что это выгоднее. Дальше – как власть удерживается десятилетиями и веками. И наконец – когда и почему она ломается, и что отдельный человек может сделать, чтобы минимизировать чужую власть над собой.

Читать можно последовательно, но каждая часть относительно автономна. Если вам интересна только личная свобода в мире, где власть неизбежна – начинайте с частей II и IV. Если хотите понять, почему авторитарные системы иногда устойчивее демократий – смотрите часть III.

Карта книги и ключевые тезисы

Книга состоит из четырёх частей:

Часть I. Природа власти – базовые определения, источники, почему иерархии неизбежны.

Часть II. Почему люди подчиняются – страх, надежда, привычка, легитимность, религия, идеология.

Часть III. Как власть удерживается – коалиции, институты, бюрократия, силовики, пропаганда.

Часть IV. Кризис власти – перегрузка контролем, коррупция, раскол элит, протесты, перевороты, революции.

Заключение – три коротких закона власти и прогноз на ближайшие десятилетия.

Главный тезис книги можно свести к одной фразе:

Власть неизбежна. Но степень и качество подчинения – это выбор, который можно осознанно ограничивать.

Глава 1. Что такое власть

1.1. Власть как способность навязывать желаемый исход

Власть начинается там, где один участник взаимодействия способен закрепить исход события независимо от желания другого. В простейшей форме это означает, что результат конфликта интересов определяется не только аргументами или переговорами, а различием возможностей сторон. Тот, чьи возможности шире, получает способность навязывать результат.

Важно понимать, что власть – это не моральная категория. Она не является ни добром, ни злом. Власть – это структурное свойство любой системы, где существуют различия ресурсов, возможностей или контроля. Если такие различия появляются, возникает иерархия, а вместе с ней и власть.

Таким образом, власть – это способность одного элемента системы снижать неопределённость для себя за счёт другого элемента. Чем сильнее различие возможностей, тем устойчивее эта асимметрия.

1.2. Отличие от влияния, авторитета и убеждения

Власть часто путают с влиянием, авторитетом или способностью убеждать. Однако между этими понятиями существует принципиальная разница.

Влияние означает способность менять мнение другого человека, но окончательное решение всё равно остаётся за ним. Убеждение действует через аргументы и доверие, а не через принуждение. Авторитет строится на признании компетенции или опыта. Люди следуют за авторитетом добровольно.

Власть отличается тем, что она сохраняется даже тогда, когда согласия нет. Человек может не соглашаться, не доверять и не уважать источник власти, но всё равно вынужден подчиниться, потому что последствия неподчинения оказываются слишком дорогими.

Именно поэтому власть можно определить как способность фиксировать результат вне зависимости от согласия второй стороны.

1.3. Власть всегда относительна и асимметрична

Власть никогда не существует сама по себе. Она всегда возникает между участниками взаимодействия и потому всегда относительна. Один и тот же человек может обладать властью в одной ситуации и полностью терять её в другой.

Руководитель обладает властью внутри организации, но может не иметь её за пределами своей структуры. Государство имеет власть над гражданами, но может оказаться зависимым от экономических или внешнеполитических факторов. Даже самые сильные системы сталкиваются с ограничениями.

Это означает, что власть всегда является асимметрией возможностей. Она не обязательно абсолютна, но всегда предполагает различие в доступе к ресурсам, информации, силе или статусу.

Чем больше эта асимметрия, тем легче одному участнику закрепить выгодный для себя исход взаимодействия.

1.4. Минимальное определение: снижение неопределённости для одного за счёт другого

Если попытаться дать максимально простое определение власти, его можно сформулировать так: власть – это способность одного участника системы снижать неопределённость своих действий за счёт ограничения свободы другого участника.

Когда один человек может диктовать условия, он делает собственное будущее более предсказуемым. Он знает, что решения будут приняты так, как он хочет. Другой участник при этом теряет часть свободы выбора и вынужден адаптироваться к установленным правилам.

Таким образом, власть всегда связана с перераспределением неопределённости. Один получает стабильность и контроль, другой – зависимость и необходимость подчинения.

Вывод

Власть возникает там, где один участник системы способен закрепить выгодный для себя исход взаимодействия. Она не является моральной категорией и не зависит от согласия других участников. Власть – это структурное следствие различий в возможностях, ресурсах и контроле. Чем сильнее эта асимметрия, тем устойчивее иерархия внутри системы.

Глава 2. Почему возникают иерархии

2.1. Иерархия как способ справиться со сложностью группы

Любая группа людей сталкивается с проблемой координации. Чем больше участников в системе, тем больше возникает возможных конфликтов интересов, решений и направлений действий. В маленькой группе люди могут договариваться напрямую, обсуждая каждую проблему отдельно. Но по мере роста числа участников количество возможных взаимодействий начинает расти быстрее, чем способность людей их обсуждать.

В этот момент система сталкивается с перегрузкой. Если каждое решение требует согласия всех участников, процесс управления начинает замедляться. Система становится нестабильной и теряет способность быстро реагировать на внешние изменения.

Иерархия появляется как способ упростить структуру решений. Она сокращает число связей внутри системы. Вместо того чтобы обсуждать каждое действие со всеми участниками, решения начинают проходить через определённые уровни структуры.

2.2. Координация и скорость принятия решений

Одной из главных причин появления иерархий является скорость принятия решений. В условиях неопределённости и конкуренции система, которая принимает решения быстрее, получает преимущество.

Когда решение принимается коллективно, процесс требует обсуждений, согласования позиций и поиска компромиссов. Это увеличивает время реакции. В некоторых ситуациях такая медленность может оказаться критической.

Иерархия решает эту проблему, концентрируя право окончательного решения в ограниченном числе точек. Чем меньше участников принимают решение, тем быстрее система реагирует на изменения.

Именно поэтому армии, корпорации и государства почти всегда имеют иерархическую структуру. Такая организация позволяет системе действовать синхронно и быстро.

2.3. Почему равенство в больших группах нестабильно

Идея полного равенства кажется привлекательной, однако на практике она сталкивается с серьёзными ограничениями. В больших группах люди обладают разными способностями, ресурсами и уровнем активности. Эти различия неизбежно начинают влиять на распределение влияния.

Некоторые участники начинают брать на себя больше инициативы, другие – предпочитают следовать уже принятым решениям. Со временем это приводит к формированию неформальных центров влияния.

Даже если формально система объявляет равенство, реальные различия в активности и ресурсах начинают формировать скрытую иерархию.

Таким образом, проблема не в том, что равенство невозможно, а в том, что в больших и сложных системах оно оказывается нестабильным состоянием.

2.4. Даже в «горизонтальных» структурах рождаются лидеры

Многие современные организации стремятся к горизонтальной структуре, где формальные уровни власти минимальны. Однако даже в таких системах со временем начинают появляться лидеры.

Это происходит потому, что некоторые участники обладают большим опытом, знаниями или способностью координировать других. Люди начинают обращаться к ним за советом и следовать их решениям.

Так формируется неформальная иерархия. Она может не иметь официальных должностей, но фактически выполняет ту же функцию – упрощает принятие решений и снижает неопределённость внутри группы.

Поэтому горизонтальные системы редко остаются полностью равными. Со временем в них возникают центры влияния, вокруг которых начинает строиться новая структура власти.

Вывод

Иерархии возникают не потому, что люди стремятся к власти, а потому, что сложные системы нуждаются в упрощении структуры решений. Чем больше группа и чем выше уровень неопределённости, тем сильнее давление в сторону появления центров управления. Даже системы, которые пытаются сохранить равенство, со временем формируют лидеров и неформальные уровни власти.

Глава 3. Сила: насилие и угроза насилия

3.1. Прямое насилие и его пределы

Сила – самый древний и самый простой источник власти. Если один участник может физически навязать другому результат, то спор заканчивается не аргументами, а исходом столкновения. В этом смысле сила является предельным инструментом: она превращает неопределённое взаимодействие в определённый исход. Именно поэтому власть, основанная на силе, кажется абсолютной. Но абсолютной она не бывает.

Прямое насилие работает, пока его можно применять регулярно и без серьёзных последствий. В реальности у насилия есть пределы. Во-первых, оно дорого. Его применение требует ресурсов, людей, времени, контроля территории и логистики. Во-вторых, оно порождает ответные реакции. Даже если сопротивление подавлено, остаётся скрытая враждебность, саботаж и стремление к обходу. В-третьих, насилие плохо масштабируется: можно удерживать небольшой объект силой, но чем больше система, тем больше точек напряжения и тем дороже контроль.

Поэтому прямое насилие почти никогда не является “нормальным режимом” власти. Оно существует как крайняя форма, как демонстрация предела. В устойчивых системах насилие стараются сделать редким. Чем чаще власть вынуждена применять силу, тем больше признаков, что она теряет другие источники контроля.

3.2. Угроза силы: почему демонстрация дешевле применения

Угроза силы почти всегда эффективнее самой силы. Власть стремится не бить, а сделать так, чтобы все знали: “если потребуется – ударят”. Демонстрация силы работает как механизм экономии. Она снижает число ситуаций, в которых приходится реально применять насилие. В этом смысле угроза – это технология управления ожиданиями.

Чтобы угроза работала, она должна быть правдоподобной. Система должна иметь способность выполнить обещание наказания, а также репутацию, что она это делает. Поэтому власть периодически совершает показательные действия: не потому, что ей нужно наказание как таковое, а чтобы поддерживать стоимость угрозы. Без таких “сигналов” угроза обесценивается.

Но угроза тоже имеет предел. Если наказание становится слишком частым, система начинает выглядеть не сильной, а нервной. Если наказание становится слишком жестоким, оно перестаёт быть точечным инструментом и превращается в генератор ненависти. В обоих случаях угрозе начинают меньше верить: либо потому что система перегибает и теряет контроль над последствиями, либо потому что люди решают, что “хуже уже не будет”.

3.3. Монополия на насилие: фундамент государства и корпораций

Устойчивость власти на силе возможна только тогда, когда система создаёт монополию на принуждение. Это означает, что право применять насилие или санкции принадлежит ограниченному кругу структур, а все остальные участники лишены легального права отвечать симметрично. Именно так устроено государство: оно не отменяет насилие, оно централизует его.

Та же логика работает и в корпорациях, и в закрытых сообществах. Там насилие чаще заменено санкциями: увольнением, блокировкой доступа, штрафом, лишением статуса, прекращением контрактов. Это не физическое принуждение, но механика та же: один центр может “отключить” человека от ресурсов и пространства, а человек не может сделать то же самое в ответ.

Монополия на насилие не обязана быть тотальной. Достаточно, чтобы в ключевых ситуациях система могла обеспечить превосходство в принуждении. Когда монополия ослабевает, появляются конкурирующие центры силы. Это мгновенно увеличивает неопределённость и делает власть нестабильной: решения начинают оспариваться не словами, а возможностью применить силу в ответ.

3.4. Когда сила перестаёт работать: цена террора и предел страха

Сила перестаёт работать не потому, что исчезает способность бить, а потому, что растёт цена удержания. Террор кажется быстрым решением: запугать всех – и проблема исчезла. На практике террор увеличивает нагрузку на систему, потому что требует постоянного контроля, постоянных наказаний и постоянного поиска врагов. Он превращает власть в режим непрерывной охоты.

Главный эффект террора – разрушение обратной связи. Люди перестают говорить правду, скрывают проблемы, имитируют лояльность, рисуют отчёты и избегают ответственности. Власть начинает жить в искусственной реальности, где всё “по плану”, пока система не сталкивается с внезапным провалом. В этом смысле террор делает власть слепой.

У страха есть предел. Если человеку кажется, что будущего нет, он перестаёт бояться наказания. Если риск подчинения становится сопоставим с риском сопротивления, появляется мотивация к бунту. Поэтому чрезмерная жестокость парадоксально снижает эффективность насилия: она ускоряет переход людей в режим “мне нечего терять”.

Сила остаётся базовым источником власти, но как инструмент устойчивости она работает только в дозировке. Насилие эффективно как крайняя граница, а не как повседневная практика управления.

Вывод

Сила – самый простой источник власти, потому что напрямую фиксирует исход. Но она не делает власть устойчивой: она делает её дорогой. Угроза силы обычно эффективнее её применения, потому что управляет ожиданиями и экономит ресурсы. Монополия на принуждение создаёт фундамент власти в государствах и организациях, но перегиб в насилии разрушает обратную связь и делает систему слепой. Власть, которая вынуждена часто применять силу, уже теряет контроль над системой и приближается к пределу устойчивости.

Глава 4. Ресурсы: зависимость и распределение

4.1. Распределитель управляет: власть через доступ

Ресурсы превращаются во власть в тот момент, когда они становятся ограниченными и значимыми. Не обязательно редкими в абсолютном смысле: достаточно, чтобы доступ к ним был неравномерным. Еда, жильё, деньги, работа, инфраструктура, технологии, доступ к рынкам и разрешения – это разные формы одного и того же: каналов, через которые система даёт человеку возможность жить и действовать. Тот, кто контролирует канал, контролирует и поведение.

Власть через ресурсы часто выглядит мягче, чем власть через силу, но она не менее эффективна. Она не требует постоянного наказания. Она меняет саму структуру выбора: человек “свободен”, но каждый его выбор уже оценён по последствиям. Если доступ к ресурсу можно включить или выключить, то возникает механизм управления без прямого принуждения.

Поэтому в любой крупной системе центральной фигурой становится распределитель. Это может быть государство, корпорация, финансовый центр, руководитель, владелец платформы или администратор доступа. Его сила не в том, что он бьёт, а в том, что он решает, кто будет подключён к ресурсной сети, а кто останется снаружи.

4.2. Экономическая зависимость как мягкая форма принуждения

Зависимость – это форма власти, которая почти всегда выглядит добровольной. Человек подписывает контракт, берёт кредит, устраивается на работу, входит в систему, которая обещает выгоды. Но вместе с выгодой он получает и механизм контроля: потеря доступа становится угрозой. В отличие от силы, где наказание происходит через удар, в ресурсной власти наказание происходит через отключение.

Экономическая зависимость сильна тем, что она не требует постоянного надзора. Система может вообще не интересоваться человеком, пока он соблюдает правила. Она начинает интересоваться им только в момент нарушения. Это создаёт иллюзию свободы и одновременно удерживает дисциплину. Для устойчивой власти это идеальный режим: минимум затрат, максимум управляемости.

Самая опасная форма зависимости – та, в которой человек теряет возможность быстро перейти в альтернативу. Если выход из системы слишком дорог, власть распределителя становится почти абсолютной. Поэтому борьба за власть часто является борьбой за сокращение альтернатив: монополии, картели, барьеры входа, лицензии, эксклюзивы и захват инфраструктуры – это не просто экономика, это политика власти.

4.3. Дефицит и нормирование: как рождается контроль

Дефицит превращает распределение в инструмент управления. Когда ресурсов достаточно, контроль слабее: человек может уйти и взять альтернативу. Когда ресурсов не хватает, распределитель приобретает право выбирать и ранжировать. В этот момент появляется нормирование: правила доступа, очереди, лимиты, квоты, рейтинги, “приоритеты” и “проверки”. Формально это выглядит как управление справедливостью, но фактически это управление поведением.

Нормирование почти всегда создаёт иерархию. Система вынуждена решить, кому дать ресурс раньше, кому больше, кому вообще дать. И как только такое решение становится регулярным, вокруг него возникает слой посредников, процедур и “правильных” критериев. Люди начинают адаптировать своё поведение не под реальную цель, а под критерии доступа. Появляется экономика лояльности: правильные слова, правильные связи, правильные бумаги.

Особенность дефицита в том, что он может быть реальным, а может быть управляемым. Иногда систему удерживает не реальная нехватка, а умение создавать ощущение нехватки: ограниченные слоты, искусственные очереди, доступ “по приглашению”, “допуски” и “сертификации”. Чем больше зависимость от распределителя, тем меньше людям нужна правда о реальном объёме ресурса. Им важнее, будут ли их подключать завтра.

4.4. Когда ресурс превращается в проклятие: элитные ренты и застой

Когда доступ к ресурсу концентрируется в руках небольшой группы, возникает рента. Рента – это доход не от производства ценности, а от контроля канала. Такая группа начинает жить не развитием системы, а удержанием доступа. Рента разрушает конкуренцию, потому что выгоднее не создавать новое, а охранять старый источник дохода. В этот момент власть перестаёт быть инструментом управления и становится инструментом охраны привилегии.

Ресурсная власть склонна к застою, потому что она наказывает инициативу. Если ты создаёшь альтернативу, ты подрываешь канал доступа. Если ты предлагаешь инновацию, ты уменьшаешь зависимость от распределителя. Поэтому система, основанная на ренте, часто блокирует развитие. Она может выглядеть богатой, но при этом быть структурно слабой: её устойчивость держится на одном канале, и любое внешнее изменение превращается в кризис.

Ресурс становится проклятием не сам по себе. Проклятием становится ситуация, когда элита превращает ресурс в основу своей легитимности и своей кормовой базы. Тогда главное решение системы – не “как развиваться”, а “как удержать распределение”. И если ресурс начинает падать, заканчивается не только деньги, заканчивается и власть.

Вывод

Ресурсы дают власть через контроль доступа: распределитель управляет не силой, а возможностями. Экономическая зависимость работает как мягкое принуждение, потому что угроза заключается не в ударе, а в отключении от жизненно важных каналов. Дефицит и нормирование создают иерархию, заставляя людей подстраиваться под критерии доступа, а не под реальную цель. Когда контроль ресурса превращается в ренту, система начинает защищать канал вместо развития и входит в застой, который делает власть одновременно богатой и уязвимой.

Глава 5. Информация: предсказание и манипуляция

5.1. Асимметрия данных: кто знает больше – управляет

Информация превращается во власть тогда, когда знание распределено неравномерно. Если один участник системы понимает ситуацию лучше других, он может принимать решения быстрее и точнее. Власть возникает не потому, что он сильнее, а потому, что остальные действуют в условиях неопределённости.

Асимметрия информации делает возможным управление без открытого давления. Когда люди не знают всех последствий своих действий, они вынуждены доверять тому, кто заявляет, что понимает картину лучше. Именно поэтому в любой системе так ценятся разведка, аналитика, статистика и наблюдение. Они уменьшают неопределённость для одних и увеличивают её для других.

Чем больше разрыв в знании, тем сильнее власть того, кто располагает данными. Он может скрывать информацию, раскрывать её частично или интерпретировать так, как выгодно системе управления. Люди, лишённые полной картины, начинают принимать решения в рамках чужой логики.

5.2. Предсказание поведения как скрытая форма силы

Предсказание – одна из самых эффективных форм власти. Если система умеет прогнозировать действия людей, она может управлять ими без прямого вмешательства. Достаточно заранее подготовить условия, в которых ожидаемое поведение становится самым вероятным выбором.

Такое управление почти незаметно. Человеку кажется, что он действует самостоятельно, но на самом деле пространство решений уже сформировано. Меняется не приказ, а структура среды: что легче, что быстрее, что выгоднее, что одобряется. Власть проявляется не в запрете, а в проектировании вероятностей.

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.