

*Текст:*
**Яна Шишкина,**
ГЛАВНЫЙ
РЕДАКТОР «Б.О»

## Почему банкирам пора вспомнить Сократа и афонских монахов

# Свобода от алгоритма

**Пока одни спорят, когда искусственный интеллект превзойдет человека, другие задаются вопросом: а что останется от человека, если он добровольно отдаст машине способность думать? Глава Сбербанка Герман Греф и митрополит Тихон (Шевкунов) на конференции СберУниверситета «Больше чем обучение» обсудили, почему страх перед ИИ сродни страху луддитов, а «гигиена мысли» становится ключевой компетенцией финансиста**

## Сократ против алгоритма

В диалоге Платона «Федр» Сократ пересказывает египетскую легенду о боге Тевте, подарившем людям письменность. Царь Тамус выслушал его и сказал: «Ты, отец письмен, из любви к ним придал им обратное значение. Они в душах научащихся произведут забывчивость — они не будут упражнять память, так как, доверясь письму, будут вспоминать по посторонним знакам, а не сами собой». Сократ был уверен, что письменность сделает людей глупее. Двадцать три века спустя, в начале XIX столетия, английские рабочие ломали станки, считая, что машины отнимают у них хлеб, и название луддиты стало нарицательным для тех, кто боится прогресса. Но луддиты были не варварами и не просто невеждами. Они понимали, что их навыкам приходит конец, и боялись не машин, а того, что общество не найдет им места в новом мире.

**Герман Греф** на конференции привел цифры, которые описывают это состояние точнее любого исторического аналога. Аудиторию спросили, что ее беспокоит в 2026 году. 54% ответили: кризис определенности — мир меняется быстрее, чем мы успеваем строить прогнозы. 18% — кризис человеческой идентичности. 13% — кризис субъектности: человек оказывается в позиции того, кто реагирует на изменения, а не создает их. «Мы уходим в пассивную роль наблюдателя», — сказал Герман Греф. И это, пожалуй, самый честный диагноз для отрасли, которая привыкла управлять рисками, но не привыкла управлять собственной тревогой.

## Самореализация или самоутверждение?

Митрополит Симферопольский и Крымский **Тихон**, начал с неожиданного. На вопрос «Как найти свое "зачем?"» он ответил: «Главный ответ — это колоссальное удовольствие что-то создавать». Не долг, не ответственность, не миссия. Удовольствие. В Библии, напомнил он, сказано: «И увидел Бог, что это хорошо». Творец радовался созданному. Банкир Герман Греф подхватил и развил эту мысль. Он предложил различать две вещи, которые мы постоянно путаем: самореализацию и самоутверждение: «В жизни мы часто мечтаем заняться самореализацией, но, подменяя понятия, занимаемся самоутверждением». Самореализация отвечает на вопрос «зачем?» и питается изнутри. Самоутверждение требует внешнего допинга — лайков, аплодисментов, места в рейтинге, подтверждения статуса.

Для банковского сектора эта подмена встроена в саму систему мотивации. KPI, бонусы, рейтинги, публичные поощрения — все это внешние подтверждения. Они нужны, но они не отвечают на вопрос «зачем?». И когда сотрудник не может ответить себе на этот вопрос, он начинает имитировать работу: генерировать презентации, проводить совещания, создавать видимость движения. Герман Греф описал это безжалостно: «Он рассказывает про то, какая жизнь у него тяжелая, какие тут кабинеты не такие. Я говорю: простите, а зачем ты здесь сидишь?»

## Гигиена мысли как фактор риска

И конечно, значительная часть дискуссии была посвящена страху перед ИИ. Герман Греф назвал его «совсем-совсем бэби». Весь современный ИИ построен на больших лингвистических моделях, которые учатся на наших языках и наших знаниях. «Он является продуктом наших с вами знаний. От древних времен до самых последних статей в интернете». Он быстрее, он замечает паттерны, он умеет делать выводы. Но он не касается эмоционального интеллекта, не понимает чувств, не обладает телом.



**Герман Греф,**
президент и председатель правления Сбербанка

**Настоящий прорыв, по мнению главы Сбера, впереди — и связан он с Physical AI, искусственным интеллектом, который познает физический мир через сенсоры и органы чувств. «Когда он пойдет тем же путем, когда будет понимать суть физики мира, химии, когда сможет делать собственные выводы, вот тогда это будет взрослый искусственный интеллект». И тогда, предупредил он, выводы могут быть совсем не те, которые нам понравятся. Но главный страх, который богослов и банкир разделили, — это не восстание машин. Это то, что человек добровольно отдаст машине способность думать.**



**Митрополит Тихон,**
епископ Русской православной церкви

**Митрополит сформулировал это как риск стремительной интеллектуальной деградации людей, которые осваивают ИИ, но перестают критически мыслить. И привел пример: журналист, который пользуется ИИ для генерации текстов, через несколько месяцев теряет профессиональные навыки. «Клод» (Claude) намного лучше и интереснее может набросать 20 вариантов, и постепенно, если люди это используют, не критически относясь к этим возможностям, они очень сильно себе поверят.**

Николас Карр в книге The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains, 2010 [«Мелководье: Что интернет делает с нашим мозгом». — *Ред.*] писал: «Интернет делает нас глупее, потому что он перепрограммирует наш мозг на отвлечение». С ИИ этот эффект усиливается многократно. Если раньше мы отвлекались на уведомления, то теперь можем отвлечься от самого процесса мышления. Собеседники предлагают свой ответ: контроль начинается с гигиены мысли.

## Свобода внутри клетки

Одним из самых сильных моментов той дискуссии был разговор о внутренней свободе. Герман Греф спросил: почему одни люди, оставаясь во внешних условиях несвободы, сохраняют внутреннюю свободу, а другие, находясь на воле, живут, как в тюрьме?
Епископ ответил известной цитатой про познание истины, которая делает свободным. И это не просто абстрактное богословие. Банкир, у которого день расписан по минутам, а в почте 300 непрочитанных писем, это может воспринимать как описание практической задачи. Свобода не в том, чтобы уйти от обязательств, а в том, чтобы найти в них смысл. Владыка Тихон напомнил: «На самом пике Литургии поется песнопение, в котором такие слова: “А вот теперь всякое житейское попечение отложим”». Это очень важно для человека. Если этого не делать, человек превратится либо в автомат, либо в раба, которому все время понукают его же обязательства».

*«Интернет делает нас глупее, потому что он перепрограммирует наш мозг на отвлечение»*

Фото: Сбербанк

## «Держи ум в аде, но не отчаивайся»

Герман Греф рассказал, как на Афоне услышал эту фразу, которая стала для него формулой баланса. «Держи ум в аде» — это не про кошмар, а про трезвый взгляд на себя. Митрополит Тихон уточнил: «Это призыв видеть себя таким, какой ты есть, не приукрашивая. Духовный закон, — он как закон тяготения. Как только поднимается это, все, тут же будет падение». Вторая часть фразы — «но не отчаивайся» — про то, что между самоуничижением и гордыней проходит коридор свободы. Для финансиста это означает: не обольщайся успехами, но и не посыпай голову пеплом после неудачи. Просто делай свое дело.

Герман Греф признался, что боится гордыни больше, чем уныния: «Наша страна — страна, больная гордыней. Как только мы начинаем про себя рассказывать, какие мы крутые, с этого момента начинается пике». И внутри Сбера он строит культуру «Не врать»: лучше рассказать о себе скромнее, но сделать больше. Это уже не про бизнес-стратегию. Это про то, что делает компанию устойчивой.

## Вернуть человека к человеку

Парадокс в том, что именно ИИ, по мысли обоих спикеров, может вернуть человеку свободу — если использовать его правильно. Герман Греф говорит о человекоцентричности не как о лозунге, а как о практической задаче: сбросить на машины рутину, отсечь информационный шум, освободить время для того, что действительно важно. «Вернуть человека к человеку» — вот самая точная формула этой дискуссии. А Тихон предложил универсальный императив, который стоит повесить в каждом переговорном зале: «Главный момент твоей жизни — это тот, который ты проживаешь сейчас. А главный человек твоей жизни — это тот, с которым ты сейчас разговариваешь».

Для банковского сектора это означает корректировку приоритетов. Мы привыкли мерить успех транзакциями, прибылью, долей рынка. Но если следовать логике дискуссии, следующий этап конкуренции — не за технологии, а за способность сотрудников сохранить ясность ума. Тот, кто научится использовать ИИ, не паразитируя на нем, получит преимущество. Тот, кто отдаст ему когнитивные функции, проиграет — даже если останется в топе по капитализации.

В мире, который меняется быстрее, чем мы успеваем строить прогнозы, уверенность в собственной непогрешимости — это не сила, а тормоз. Гибкость, рефлексия и готовность пересматривать убеждения — вот что становится ключевой компетенцией.

«Держи ум в аде, но не отчаивайся». Эта фраза афонского монаха русского происхождения Силуана Афонского прозвучала в дискуссии с новыми смыслами.



*«Когда он пойдет тем же путем, когда будет понимать суть физики мира, химии, когда сможет делать собственные выводы, — вот тогда это будет взрослый искусственный интеллект»*