

# Лучше не значит свободнее

Сергей Стариди

18+

Сергей Стариди

**Лучше не значит свободнее**

«Автор»

2026

## **Стариди С.**

Лучше не значит свободнее / С. Стариди — «Автор», 2026

Максим Руднев, 43 года, руководитель операционного блока и директор по качеству, привык жить в режиме постоянной доступности. Его рабочий день не заканчивается вечером, телефон всегда лежит экраном вверх, а фразы без вас не подпишут и нужно срочно давно стали частью его внутреннего ритма. На вечернем семинаре он встречает Анну Зорину — HR-директора и организационного психолога. Они знакомы давно, но до этой ночи между ними были только профессиональная ирония, взгляды через зал и аккуратная дистанция взрослых людей. Разговор после рабочего дня, прогулка по сырой территории гостиницы, плохой чай в номере и близость, в которой Максим впервые не должен быть лучше, открывают то, что он годами держал под контролем. «Лучше не значит свободнее» — психологическая повесть о мужчине, который всю жизнь доказывал, что его нельзя выбросить, и впервые понял, что его главная клетка давно находится не только снаружи.

© Стариди С., 2026

© Автор, 2026

# Содержание

Глава	5
Конец ознакомительного фрагмента.	13

# Сергей Стариди

## Лучше не значит свободнее

### Глава

Формально Максим Руднев ушел пораньше.

В девять тридцать семь вечера он уже не сидел в зале семинара, не слушал докладчика, не делал пометки на полях распечатанной программы и даже не кивал с тем внимательным лицом, которое за двадцать лет работы стало у него почти отдельной служебной функцией.

Он сидел в гостиничном номере, в расстегнутой у ворота рубашке, с ноутбуком на узком письменном столе и остывшим чаем в чашке с логотипом отеля. На спинке стула висел пиджак. Рядом лежал бейдж:

**Максим Руднев. Операционный директор. Директор по качеству.**

Организаторы не смогли выбрать, какая должность звучит солиднее, и напечатали обе. Утром, получив бейдж, Максим усмехнулся. Две должности на одном куске пластика — почти честная биография. Одной давно не хватало, чтобы объяснить, почему он постоянно уставший.

Телефон лежал экраном вверх.

Это было важно. Неосознанно, почти телесно важно. Экраном вниз его клали люди, которые могли позволить себе отсутствовать. Максим к таким людям не относился. Он мог выйти из зала, мог не ужинать с участниками, мог сказать кому-нибудь в лифте: «Да, сегодня уже всё, я спать». Но телефон всё равно должен был видеть его лицо.

И он должен был видеть телефон.

Экран вспыхнул.

**Олег Серов:**

*Максим, извини, что поздно. Там один вопрос по завтрашнему запуску.*

Максим посмотрел на сообщение и не почувствовал ничего. Ни раздражения, ни злости, ни удивления. Раздражение было бы роскошью. Для раздражения нужно было сначала признать, что у тебя есть право на вечер.

Он набрал:

*Если один, давай.*

Ответ пришел почти сразу:

*Ну там не совсем один.*

Максим тихо усмехнулся. Даже усмешка получилась рабочей: короткой, без участия лица.

На ноутбуке была открыта презентация завтрашнего семинара. Не его презентация — чужая, присланная «на всякий случай, чтобы вы экспертно посмотрели». Он уже экспертно посмотрел восемнадцать слайдов из сорока трех и на двадцать первом понял, что автор путает карту процесса с инструкцией по спасению утопающих.

В углу экрана мигал рабочий мессенджер.

**Финансовый блок:**

*Коллеги, нужен финальный комментарий по SLA до 10:00 завтра.*

**Производство:**

*Если качество не согласует, мы встанем.*

**Качество:**

*Максим Викторович, без вас не подпишут.*

Без вас не подпишут.

Без вас не стартуем.

Без вас не двинемся.

Без вас не решим.

Эти фразы всегда звучали уважительно. Иногда даже с благодарностью. Они подтверждали его вес. Его необходимость. Его место.

И поэтому с ними было так трудно спорить.

Максим откинулся на спинку стула и провел ладонью по лицу. Кожа была сухой, усталой. Под пальцами чувствовалась щетина, которой утром еще не было. Он посмотрел на часы. Десять без пятнадцати. Рано. В сущности, совсем рано.

Когда-то он гордился тем, что может работать двенадцать часов пять дней в неделю. Потом — тем, что может двенадцать на шесть. Потом перестал формулировать это как гордость. Просто знал: может.

Мог приехать в семь утра.

Мог уйти после девяти вечера.

Мог не обедать.

Мог ответить ночью.

Мог не сорваться, когда хотелось сорваться.

Мог держать лицо, когда внутри уже давно не было ни лица, ни голоса, ни нормального человеческого желания, кроме одного: чтобы все на час замолчали.

Но именно это «мог» и держало его на плаву. Если он мог, значит, был нужен. Если был нужен, значит, его не выкинут. Если не выкинут — значит, всё пока под контролем.

Телефон снова вспыхнул.

**Олег Серов:**

*Вопрос по рискам. Если коротко — мы не успеваем закрыть три пункта до аудита. Можно завтра сказать, что они в работе?*

Максим выдохнул носом.

*Нет. «В работе» — это не статус, а форма надежды. Напиши: пункт 1 закрыт частично, по пункту 2 ответственный такой-то, срок такой-то, пункт 3 требует переноса с обоснованием. И пришли мне черновик.*

Через несколько секунд Олег ответил:

*Сегодня?*

Максим посмотрел на это слово.

Сегодня.

Хорошее слово. Простое. Детское почти. В нем еще был день, граница, право на конец. В нормальном мире «сегодня» заканчивалось вечером. В его мире оно растягивалось до тех пор, пока кто-нибудь последний не переставал быть полезным.

Он набрал:

*Да. Посмотри до утра, пожалуйста.*

И только отправив, понял.

Вот оно. Не насилие. Не самодурство. Не желание выжать человека досуха. Просто три привычных слова, которыми один уставший взрослый передавал усталость другому. Как файл. Как задачу. Как право не спать.

Посмотри до утра.

Он несколько секунд смотрел на экран, будто сообщение можно было вернуть обратно не технически, а по-человечески.

Олег ответил почти сразу:

*Ок, сделаю.*

Максим положил телефон рядом с ноутбуком. Экран продолжал светиться. Черная стеклянная пластина, в которой отражалась настольная лампа, его пальцы, край чашки и маленькая часть лица — подбородок, рот, усталая складка у губ.

Он поднялся, подошел к зеркалу у входа и вдруг увидел себя со стороны.

Мужчина сорока трех лет. Нормальный. Даже, если выспаться и подобрать свет, вполне привлекательный. Сухое лицо, короткая стрижка, плечи еще держались, живот не вывалился, рубашка дорогая, часы хорошие. Не мальчик, не развалина, не жалобщик. Человек, у которого всё получилось.

И именно поэтому жаловаться было особенно неприлично.

У кого-то кредиты, больные родители, маленькие дети, начальник-самодур, пустой холодильник. А у Максима был статус, машина, нормальный доход, команда, право подписи, уважение и номер в приличном отеле за счет принимающей стороны.

Номер, правда, был одинаковый, как все гостиничные номера на таких семинарах: плотные шторы, серо-бежевый ковер, две лампы с теплым светом, странная картина на стене, чайник, мини-холодильник, стаканы в бумажных пакетиках. Пространство для временного человека. Для того, кто приехал, отработал, переночевал и утром снова стал функцией.

Максим расстегнул манжету, но часы не снял. Рука без часов казалась ему какой-то слишком свободной, почти неприличной.

На столе снова мигнул телефон.

Он вернулся, сел, открыл сообщение.

Не рабочий чат.

**Анна Зорина:**

*Вы еще живы после сегодняшнего семинара? Или уже стали частью методических материалов?*

Максим неожиданно улыбнулся.

Не той улыбкой, которая включалась на совещаниях, когда кто-то говорил очевидную глупость, а нужно было сохранить конструктивность. Не той, которой он встречал партнеров у лифта. Не той, которую приклеивал к лицу перед фотографией «участники программы».

Обычной.

Короткой, почти забытой.

Он перечитал сообщение. Анна писала грамотно, легко, без кокетства, но с тем самым углом, который ему нравился в людях: когда человек видит абсурд, но не превращает его в истерику.

С Анной они были знакомы уже несколько месяцев. Несколько общих мероприятий, пара переписок по программе развития руководителей, один длинный разговор после круглого стола, где она сказала, что корпоративная культура часто похожа на семейную систему, только с бюджетом и протоколом. Тогда он запомнил не саму фразу, а то, как она произнесла ее: спокойно, без желания понравиться, будто просто положила на стол предмет, который давно видела у всех в руках.

Сегодня на семинаре она сидела через два ряда от него. В темно-синем платье, с убранными волосами, с тонким браслетом на запястье. Задавала вопросы не для того, чтобы показать ум, а чтобы докладчик перестал прятаться за словами. Максим несколько раз ловил себя на том, что ждет ее реплик.

В сорок три года это было смешно и немного тревожно — ждать чьих-то реплик.

Телефон снова дернулся: рабочий чат требовал решения. Олег прислал черновик. Финансовый блок поставил восклицательный знак. Кто-то написал:

*Максим Викторович, простите, а можно голосом?*

Можно было голосом. Можно было текстом. Можно было до утра. Можно было без сна. Можно было всю жизнь.

Максим посмотрел на сообщение Анны.

Потом на рабочий чат.

Потом снова на Анну.

В груди появилось странное, почти детское сопротивление. Не бунт. Бунт был слишком крупным словом для человека, который всего лишь сидел в гостиничном номере с остывшим чаем и расстегнутым воротом. Скорее маленькое нарушение инструкции. Как если бы в школьной тетради он вдруг написал не с красной строки.

Он открыл чат с Анной и набрал:

*Жив. Но это пока не точно.*

Посмотрел на фразу. Добавил точку. Убрал точку. Снова поставил. Усмехнулся собственной глупости и отправил без точки.

Рабочий чат продолжал мигать вверху экрана.

Максим видел его. Конечно, видел. Но впервые за вечер ответил не ему.

Сообщение от Анны пришло почти сразу.

*Тогда спускайтесь. В холле есть бар, который тоже пока не точно жив.*

Максим посмотрел на эту фразу дольше, чем требовалось. Рабочий чат наверху экрана уже собрал еще три сообщения. Олег прислал черновик. Финансовый блок уточнил, можно ли считать молчание согласованием. Кто-то поставил реакцию с поднятой рукой, будто в ночном мессенджере тоже существовал порядок заседания.

Он открыл чат, написал Олегу: *Вижу. Вернусь позже*, — и сам удивился этому слову.

Позже.

Не через пять минут. Не сейчас. Не “давай голосом”. Просто позже.

Слово выглядело почти вызывающе.

Максим закрыл ноутбук, но не до конца — крышка опустилась на несколько сантиметров и остановилась. Он заметил это, вернулся, аккуратно прижал ее до щелчка, словно завершал не действие, а ритуал. Потом взял со стола бейдж, машинально проверил, не помялся ли шнурок, и только у двери понял, что тащит с собой собственную должность.

Положил бейдж обратно.

В зеркале он задержался на секунду. Провел ладонью по волосам, поправил ворот рубашки. Слишком старательно. Усмехнулся себе, расстегнул верхнюю пуговицу еще на одну и сразу почувствовал, что теперь выглядит не свободнее, а просто более небрежно. Свобода, видимо, не решалась пуговицами.

Телефон он взял с собой.

Разумеется.

Лифт спускался медленно, с мягким гостиничным гудением. На третьем этаже вошел мужчина с красным лицом и папкой под мышкой — один из участников семинара, кажется, из регионального блока закупок. Кажется, он сам не сразу понял, зачем вошел в лифт, и на всякий случай нажал кнопку второго, узнал Максима и тут же оживился:

— Максим Викторович, а можно завтра к вам подойти по одному вопросу? Там не совсем по теме секции, но близко.

— Конечно, — сказал Максим.

Слово вышло раньше мысли. Такое же автоматическое, как вдох.

Мужчина благодарно кивнул и вышел на втором. Максим остался один и вдруг поймал себя на том, что уже начал в голове раскладывать чужой завтрашний “один вопрос” по возможным рискам.

Он устало закрыл глаза.

В холле было почти пусто. Большая гостиничная люстра светила сдержанно и дорого, но все равно казенно. У стойки ресепшена зевал администратор. В углу, за стеклянной перегородкой, работал бар: несколько столиков, темное дерево, мягкие кресла, высокий стеллаж с бутылками, которые в этом месте служили скорее декорацией усталости, чем обещанием праздника.

Анна сидела у окна, боком к залу. Бейджа на ней уже не было. Он лежал на столе рядом с телефоном, перевернутый пластиком вниз, как снятая маска. Перед ней стоял бокал белого

вина и стакан воды. В темно-синем платье она выглядела не нарядной — собранной. Волосы были убраны, но несколько прядей выбились у виска. На запястье тонкий браслет ловил свет, когда она поворачивала бокал за ножку.

Она увидела его и улыбнулась.

Не широкой улыбкой женщины, которая заранее решила быть привлекательной. Просто отметила его появление. И от этого Максим почему-то выпрямился.

— Вы действительно живы, — сказала Анна, когда он подошел. — Удивительно. После третьего доклада я думала, что половину зала придется выносить вместе с флипчартами.

— Я был близок к переходу в методические материалы, — ответил Максим. — Но меня удержали рабочие чаты. Они не дают умереть окончательно.

— Заботливая среда.

— Высокая культура вовлеченности.

Анна тихо рассмеялась. Не громко, не для помещения, а для него. Он сел напротив и только тогда почувствовал, как сильно устали ноги. Будто весь день он не сидел в конференц-зале, а стоял на каком-то внутреннем посту.

Подошел официант. Максим заказал минеральную воду, потом, после короткой паузы, виски.

— Без льда? — уточнил официант.

— Со льдом, — сказал Максим и сам удивился. Обычно он пил без льда, чтобы не разбавлять вкус. Сегодня, кажется, хотелось разбавить всё.

Анна проводила официанта взглядом.

— У вас лицо человека, который даже в отпуске проверяет, правильно ли он отдыхает.

Максим улыбнулся.

— Отпуск — это когда ты отвечаешь не сразу, а через пятнадцать минут.

— И гордишься собой за такую распушенность?

— Первые три дня — да. Потом обычно втягиваюсь в безответственность и могу не отвечать до получаса.

— Опасный человек.

— Социально разложившийся.

Они замолчали на несколько секунд, и молчание не стало неловким. Это Максима насторожило. С некоторыми людьми пауза сразу превращалась в яму, которую нужно было срочно засыпать словами. С Анной пауза работала иначе: не требовала, а разрешала.

В баре негромко играла музыка без слов, та самая универсальная гостиничная музыка, которая должна была нравиться всем и поэтому не нравилась никому. За соседним столом двое мужчин обсуждали завтрашний тайминг секций. Один говорил: «Нужно синхронизировать ожидания», второй кивал с видом человека, который давно синхронизировал в себе способность спать с открытыми глазами.

Анна заметила его взгляд.

— Вы сегодня хорошо выступили, — сказала она.

— Спасибо. Я старался выглядеть человеком, который верит в регламенты.

— А вы не верите?

— Верю. Просто не религиозно.

— Сегодня многие верили религиозно. Особенно в матрицу ответственности. Такой тон, будто после ее внедрения у людей исчезнут страх, глупость и желание переложить задачу на ближнего.

Максим усмехнулся.

— Вы сейчас разрушаете основы управленческого консалтинга.

— Ничего. Он переживет. У него хороший бюджет.

Принесли виски и воду. Максим взял стакан, но пить не стал. Лед треснул в янтарной жидкости, и этот маленький звук неожиданно показался ему живее всех сегодняшних дискуссий.

— А вы? — спросил он. — Верите в корпоративную культуру?

Анна отпила вина.

— Верю. Только не в ту, которую печатают на плакатах. Реальная культура — это не “уважение, развитие, команда”. Это кому можно писать в десять вечера и кто обязан ответить так, будто сам этого ждал.

Максим посмотрел на нее. Слишком близко к делу.

— Тогда у нас культура очень развитая.

— У многих, — сказала она. — Я не про вас лично.

— Но попали лично.

Анна на секунду смутилась — почти незаметно, только взгляд стал мягче.

— Простите. Профессиональная вредность. Иногда я вижу структуру раньше человека. Это не самое приятное качество.

Вот это ему понравилось. Не точность — он уже понял, что она точная. Понравилось, что она не стала делать вид, будто ее точность всегда милосердна.

— Ничего, — сказал Максим. — У меня тоже не самое приятное качество.

— Какое?

— Я сразу думаю, как структуру починить.

— Даже если человек просто жалуется на жизнь?

— Особенно если человек просто жалуется на жизнь.

Анна улыбнулась.

— Тяжело вам с живыми людьми.

— Терпимо. Пока они правильно оформляют заявку.

Она рассмеялась, и в этот раз смех вышел чуть теплее. Максим отпил виски. Лед сделал вкус мягче, водянистее. Не хуже — проще.

— Вы так держитесь, — сказала Анна уже тише, — будто вас сейчас будут оценивать.

Он хотел ответить сразу, но не успел подобрать достаточно легкую фразу.

— Нас всех оценивают, — сказал он наконец. — Просто кого-то честно, а кого-то в годовом бонусе.

— Нет, — Анна покачала головой. — Вы не про бонус. Вы вообще так сидите. Спина, лицо, паузы. Как будто где-то идет комиссия, а вы не уверены, что повестка закрыта.

Это снова было слишком точно, но теперь в ее голосе слышалась не роль специалиста, а усталость человека, который сам слишком хорошо знал такие комиссии — внешние и внутренние.

Максим поставил стакан.

— Вы так говорите, будто сами никогда не сидели перед такой комиссией.

Анна посмотрела в бокал.

— Сидела. Поэтому и узнаю.

И снова пауза.

На этот раз в ней появилось что-то более личное, чем разговор о семинаре. Не признание, не приглашение, но тонкая перемена плотности воздуха между ними. Максим вдруг заметил ее руку на столе: длинные пальцы, короткие ногти без яркого лака, едва заметная усталость в кисти. Рука женщины, которая много пишет, держит чашки с остывшим кофе, листает документы, иногда сжимается в кулак под столом, но снаружи остается спокойной.

Он отвел взгляд.

Телефон вспыхнул.

Максим взял его почти раньше, чем понял, что делает.

**Олег Серов:**

*Максим, я внес. Но по пункту 3 не понимаю, как лучше обосновать перенос. Можем созвониться на 5 минут?*

Пять минут.

Конечно.

У всех всегда было только пять минут. Никто никогда не просил жизнь целиком. Ее забирали маленькими аккуратными кусками, каждый из которых выглядел разумно.

Большой палец уже лег на экран.

— Вот видите, — сказала Анна.

Он поднял глаза.

Она не улыбалась. Но и не осуждала. Просто смотрела на его руку с телефоном.

— Что?

— Вас даже звать не надо. Вы сами прибегаете.

Фраза попала неожиданно точно, почти физически. Не в гордость даже. Глубже — туда, где жила его старая, хорошо выдрессированная готовность быть полезным раньше, чем его попросят по-настоящему.

Он хотел ответить легко. Что-то вроде: «Профессиональный рефлекс» или «Дрессировка качеством». Даже открыл рот.

Не сказал.

Телефон снова вспыхнул в руке. Олег дописал:

*Если неудобно, завтра.*

Максим смотрел на эти два слова.

Если неудобно.

Завтра.

Значит, можно было завтра.

Не всегда, конечно. Не во всем. Не всем. Но сейчас — можно.

Он набрал:

*Завтра утром посмотрим. Сейчас не смогу.*

Палец завис над кнопкой отправки. Формулировка показалась ему почти грубой. Он добавил:

*Не критично.*

И отправил.

Потом положил телефон на стол.

Экран остался светиться.

Жест вышел не таким решительным, как ему на секунду хотелось. Телефон лежал лицом вверх — открытый, настойчивый, готовый снова позвать его по имени. Но Максим не взял его обратно.

Анна увидела. Ничего не сказала.

И от этого молчания стало ясно: даже такая мелочь уже что-то значила.

Максим взял стакан, сделал глоток. Виски уже почти потерял вкус. Осталась вода, холод и легкое жжение в горле.

— С вами опасно разговаривать, Анна, — сказал он.

— Потому что мешаю вам работать ночью?

— Потому что после разговора с вами приходится замечать очевидное.

— Мне бы хотелось сказать, что я не специально, — она усмехнулась, — но это будет неправда.

— То есть специально?

— Отчасти. Но не из вредности. Просто вы так быстро схватили телефон, что я не удержалась.

— Профессиональная вредность?

— Человеческая.

Он посмотрел на нее и вдруг почувствовал усталость иначе. Не как тяжелую плиту, под которой нужно лежать молча, а как что-то свое, человеческое, почти законное. Как боль в мышцах после долгого пути, который можно было хотя бы назвать долгим.

В холле стало тише. Бармен протирает стойку. За стеклом темнели деревья, и в этом темном стекле отражались они двое: мужчина с прямой спиной и телефоном, женщина с бокалом, положившая рядом снятый бейдж.

Два взрослых человека после рабочего дня.

Не свободные. Не счастливые. Не юные.

## **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.