

Наталья Черменская

УМЕНЬШИТЬ — ЧТОБЫ — УВЕЛИЧИТЬ

КАК УЛУЧШИТЬ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ



МЕНЬШЕ
ХАОСА



БОЛЬШЕ
ВРЕМЕНИ



БОЛЬШЕ
ДЕНЕГ

Наталья Черменская

**Уменьшить, чтобы увеличить.
Как улучшить качество жизни**

«Автор»

2026

Черменская Н.

Уменьшить, чтобы увеличить. Как улучшить качество жизни /
Н. Черменская — «Автор», 2026

Почему мы успеваем сделать так много, но всё чаще чувствуем усталость и нехватку времени? Почему десятки начатых дел, постоянная занятость и стремление охватить всё сразу не всегда приводят к нужному результату. Книга «Уменьшить чтобы увеличить» предлагает изменить привычный взгляд на эффективность: иногда, чтобы получить больше, нужно отказаться от лишнего. Откройте секрет эффективности в простоте: автор показывает, как уменьшение количества задач, вещей и отвлекающих факторов помогает повысить качество жизни и работы. Название звучит как призыв к аскезе, но речь совсем о другом. Книга поможет освободиться от ненужного и сосредоточиться на главном, изменить свое отношение к количеству и качеству, а также найти баланс между работой и личной жизнью. Вы узнаете, как стать мастером управления своим временем и получать больше, делая меньше. «Уменьшить чтобы увеличить» — это приглашение пересмотреть свои привычки, убрать лишний шум и начать жить более осознанно и эффективно.

© Черменская Н., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Введение. Счёт, который вы не открывали	5
Глава 1. Открытые вкладки	8
Глава 2. Дом за 45 тысяч	12
Глава 3. Джобс и семьдесят процентов	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Наталья Черменская

Уменьшить, чтобы увеличить.

Как улучшить качество жизни

Введение. Счёт, который вы не открывали

Андрей возвращается домой в четверть девятого. Снимает ботинки, ставит сумку у стены, доходит до дивана и садится. Свет он не включает. Телефон лежит рядом экраном вниз, и это его маленькая победа за день. Он смотрит в стену напротив — в место, где обои сходятся с плинтусом. Через сорок минут он поймает себя на том, что за это время ничего не сделал и даже ни о чём определённом не думал — по сути, сидел и отдыхал. Только усталость никуда не делась, она даже прибавилась.

Если спросить Андрея, чем он занимался сегодня, он ответит подробно: созвон, правки в презентации, обед за компьютером, ещё один созвон, полтора часа на почту, дорога. Если после этого спросить, что из сделанного сдвинуло хоть что-то в его жизни на сантиметр вперёд, он задумается и не найдёт ответа. День был плотный, отдачи нет, сил нет. Так у него проходит четыре дня из пяти, и он объясняет это возрастом, работой, недосыпом и тем, что «надо бы взять себя в руки».

Взять себя в руки Андрей пробовал. Ежедневник он вёл одиннадцать дней, с будильником на шесть утра выдержал неделю, в трекере привычек до сих пор висят четыре цепочки, оборванные в марте. Каждая попытка строилась на допущении, что ресурс есть и просто плохо распределён, а стоит навести порядок в расписании — энергия найдётся. Допущение неверное. Ресурса у Андрея действительно нет, и расписание тут ни при чём — он тратит его на то, чего в расписании вообще не значится.

Расход, которого нет в отчёте

Сведите баланс своего обычного дня. В приход — восемь часов сна, если повезло. В расход — работа, дорога, еда, дела по дому. Сумма не сходится: по этой смете вечером должны оставаться силы на человеческую жизнь, а их нет. Значит, есть статьи расхода, которые вы не вносите в отчёт, потому что не считаете их расходом.

У Андрея в квартире сорок девять лишних предметов — он их однажды сосчитал ради интереса, когда искал зарядку. Три сломанных зонта у входа. Хлебопечка, которой пользовались дважды за четыре года. Коробка с проводами от техники, которой уже нет. Куртка на два размера меньше, оставленная на случай, если он похудеет. Ни один предмет не требует ежедневных действий, и потому кажется, что они ничего не стоят. Но каждый раз, когда Андрей открывает шкаф, взгляд проходит по куртке, и на четверть секунды включается неприятное — про вес, про спортзал, про то, что он опять не начал. Каждый раз, когда он лезет за зарядкой, рука разгребает провода, и в голове проносится, что надо бы разобрать эту коробку. Четверть секунды и одна вялая мысль стоят немного. Умножьте на сорок девять предметов и на десяток подходов к ним за день.

Дальше идут дела, которые он не закончил. Заявление на загранпаспорт заполнено наполовину. Другу обещан звонок «на неделе», и неделя эта была в июне. У врача не назначен приём, хотя направление лежит в ящике с апреля. Ни одно из этих дел не занимает у Андрея времени именно потому, что он ими не занимается. Зато каждое периодически всплывает — в очереди, в лифте, в момент засыпания, — и всплывает не как готовое решение, а как укол.

Дальше — люди. В телефоне восемьсот контактов, из которых он общается с двадцатью. В мессенджере сорок чатов, в четырёх он должен ответить, и он это помнит.

Каждая статья по отдельности выглядит как ноль. Вместе они дают сумму, которая объясняет вечер на диване лучше, чем недосып.

Мозг как процессор, а не как склад

У этого расхода есть механика, знакомая вам по компьютеру, за которым вы работаете.

Откройте в браузере тридцать вкладок и оставьте их. Вы смотрите в одну, остальные двадцать девять не видны — они свёрнуты в тонкие полоски сверху экрана, вы даже не читаете их названия. Никакой работы вы в них не делаете. Но машина начинает подтормаживать, вентилятор шумит, переключение между окнами идёт с задержкой. Вкладки невидимы, а память они занимают, потому что каждая держит своё содержимое наготове — на случай, если вы вернётесь.

С головой происходит то же самое. Ваш мозг устроен не как склад, куда можно сгружать сколько угодно, а как процессор с ограниченной оперативной памятью. Незакрытое дело, лишняя вещь, неотвеченное сообщение — открытые вкладки. Они не требуют внимания прямо сейчас, но занимают часть ресурса тем, что остаются наготове. И когда вы садитесь за задачу, которая нуждается в полной мощности, мощности не оказывается — она уже разобрана на фон.

Отсюда усталость при бездействии. Андрей сорок минут просидел на диване и встал более измотанным, чем сел. По логике склада такого быть не может: если ты не тратишь, запас восстанавливается. По логике процессора это ровно то, что должно происходить — пока он сидел, тридцать вкладок продолжали работать.

Что покупают за освободившийся ресурс

Люди, которые распорядились своими деньгами лучше всех на планете, живут заметно скромнее, чем могли бы. Илон Маск, чьё состояние оценивают примерно в 1,11 триллиона долларов, живёт в сборном доме площадью тридцать семь квадратных метров. Уоррен Баффетт с состоянием свыше 142 миллиардов сорок с лишним лет живёт в доме, купленном за тридцать одну тысячу долларов. Билл Гейтс дважды в год уезжает в лесную хижину без интернета и телефона и делает это тридцать лет подряд. Стив Джобс, вернувшись в Apple, вычеркнул семьдесят процентов того, что компания производила.

Соблазнительно прочитав это как чудачество людей, которые могут позволить себе любые странности. Прочитайте иначе: каждый совершил обмен. Отдал то, что принято считать наградой за успех — площадь, вещи, разнообразие, доступность для окружающих, — и получил взамен ресурс, который направил в одну точку. Маск не выбирает по утрам одежду и не занимается обустройством быта, и вся высвобожденная энергия уходит в Tesla, SpaceX и Neuralink. Гейтс защищает четырнадцать дней в году жёстче, чем большинство из нас защищает обеденный перерыв, и в одну из таких недель написал документ, который развернул корпорацию Microsoft к интернету. Джобс оставил четыре модели компьютеров вместо десятков, и Apple ожила.

Обмен работает, поскольку свободное внимание — единственная валюта, за которую покупается всё остальное. Деньги можно занять, время нельзя, а внимание нельзя занять даже у себя вчерашнего. Оно либо есть в тот момент, когда перед вами лежит решение, либо его нет, и тогда вы принимаете решение остатками.

Вы не Маск, не Гейтс и не Джобс, и книга не предлагает вам жить в тридцати семи квадратных метрах. Механика от масштаба не зависит. Если у вас освобождается сорок минут и

голова, которой хватает на связную мысль, вы начинаете тратить их на то, что даёт отдачу, — просто потому, что теперь есть чем.

Инструмент

Понадобится один: счёт ресурса. Вы заводите второй баланс, кроме денежного, и спрашиваете про любую вещь, задачу, подписку и договорённость — сколько она списывает и что даёт взамен. Большинство пунктов проверку не проходят. Куртка на два размера меньше не даёт ничего и списывает по четверть секунды за подход, хлебопечка списывает место и вялое чувство вины за неудачную покупку.

Начать можно с вопроса, который стоит задавать себе по утрам вместо привычного планирования. Обычно человек утром спрашивает, что ему сегодня добавить: какие задачи взять, куда записаться, что успеть. Спросите противоположное — что убрать из своей жизни сегодня, чтобы освободить место для того, что имеет значение. Одна вещь, одна привычка, один контакт, одна задача в день.

Андрей начал с коробки с проводами. Выбросил её в четверг вечером, потратив одиннадцать минут, и никакого просветления не испытал. Через неделю поймал себя на том, что перестал разгребать ящик в поисках зарядки, и это было первое место, где освободившийся ресурс стал заметен. Дальше пошло быстрее.

Попробуйте и вы.

Глава 1. Открытые вкладки

У Марины была свободная суббота. Первая за полтора месяца: заказчик перенёс сдачу макета, подруга отменила встречу, родители уехали на дачу без неё. Она проснулась в девять, сварила кофе и сказала себе, что сегодня наконец отдохнёт.

К девяти вечера она чувствовала себя хуже, чем в четверг после двенадцатичасового дня. За субботу Марина не сделала ничего, что можно занести в список: не работала, никуда не ездила, ни с кем не разговаривала дольше пяти минут. Она посмотрела полтора фильма, дважды поела, полежала, прошлась до магазина. И к вечеру у неё было такое ощущение, будто её весь день кто-то дёргал за рукав.

Усталость принято считать функцией нагрузки: чем больше сделал, тем сильнее устал. По этой логике суббота должна была Марину восстановить. Вместо этого суббота её съела, и Марина объяснила случившееся привычным образом — «разучилась отдыхать». Объяснение неверное. Весь день у неё работал фон, который она не выключала, и в тихой субботе он был слышен громче, чем в шумный четверг.

Из чего состоит фон

Разберём субботу Марины по кадрам.

Проснувшись, она увидела на стуле стопку одежды, которую собиралась отвезти в благотворительный пункт ещё в мае. За кофе заметила, что кран подтекает, а мастера она так и не вызвала. Ставя телефон на беззвучный перед фильмом, наткнулась на сообщение коллеги — прочитала, не ответила, отложила до понедельника. В середине фильма вспомнила про стоматолога, к которому не записалась, хотя пломба крошится с весны. По дороге в магазин прошла мимо химчистки, где второй месяц лежит пальто. Вернулась, открыла шкаф за домашней футболкой и увидела платье, купленное на свадьбу, где так и не была.

Каждое событие заняло от одной до пятнадцати секунд, ни одно не потребовало действия, суммарно набегает минуты три за весь день. Происходило в них, однако, не только это. Стопка одежды — незакрытое обещание себе, и вместе с ней приходит «я опять не отвезла». Капающий крайн — задача без исполнителя. Непрочитанное от коллеги открывает рабочую линию посреди выходного и подвешивает её до понедельника. Стоматолог тянет за собой страх и стыд. Пальто в химчистке — квитанция, которую ещё надо найти. Платье — история с несостоявшейся свадьбой, обидой и деньгами.

Марина не думала об этих вещах специально: каждая поднялась на секунду и ушла обратно. Из таких секунд состоял весь её день.

Почему это дорого

Вернёмся к сравнению, с которого начался разговор, и разберём его до конца, потому что от него зависит всё дальнейшее.

Ваш мозг работает не как склад, а как процессор. Складу безразлично, сколько на нём коробок: лежат, места хватает, обслуживания не требуют. У процессора есть оперативная память ограниченного объёма, и всё загруженное потребляет ресурс независимо от того, пользуетесь вы этим сейчас или нет.

Тридцать открытых вкладок замедляют машину, потому, что каждая держит содержимое наготове: система обязана помнить, что там открыто, и показать страницу через полсекунды

после клика. Готовность стоит памяти. Ноутбук с тридцатью вкладками греется, когда вы читаете текст в одной.

Незакрытое дело устроено так же. Оно не требует времени, пока вы им не занимаетесь, но требует готовности. Пока задача не сделана и не отменена, какая-то часть вас обязана помнить, что она есть, и время от времени проверять, не пора ли. Проверка занимает секунду и происходит без вашего участия — в очереди, в лифте, перед сном, в паузе между двумя абзацами письма.

Отсюда следствие, которое выпадает из любого планирования: число незакрытых дел значит больше, чем число сделанных. Пять сделанных стоят пяти порций энергии и заканчиваются, тридцать незакрытых стоят по чуть-чуть и не заканчиваются никогда.

Вещь — это тоже дело

С задачами всё более или менее очевидно. Сложнее принять, что предметы работают точно так же, потому что предмет выглядит инертным: лежит, есть не просит.

Хлебопечка на верхней полке — обещание, которое вы себе дали при покупке: печь хлеб по воскресеньям. Обещание не выполнено, и каждый раз, когда вы достаёте с этой полки блендер, оно предъявляется секундным уколом, который вы не всегда замечаете. Куртка на два размера меньше — обещание похудеть. Стопка непрочитанных книг у кровати — обещание стать человеком, который читает. Гантели под столом, велосипед на балконе, материалы для скрапбукинга, купленные три года назад, существуют не как предметы, а как список ваших невыполненных намерений, расставленный по квартире и предъявляемый по несколько раз в день.

Отсюда эффект, который замечали многие: после разбора одного ящика становится легче дышать, хотя выброшены старые чеки и три засохших маркера. Двадцать сантиметров полки ничего в вашей жизни не решают, зато закрылось несколько вкладок.

У вещей есть и вторая цена — выбор. Двадцать футболок означают, что каждое утро вы выбираете из двадцати вариантов всерьёз, с примеркой к погоде и планам. При трёх футболках решение принимается за секунду.

Люди в списке вкладок

Третий источник фона — контакты, и он самый деликатный, потому что тут вкладки живые.

У Марины в телефоне около семисот номеров, общается она с пятнадцатью, и ей кажется, что остальные ничего не стоят. В мессенджере при этом сорок два диалога. В шести последнее сообщение чужое, и Марина не отвечает от четырёх дней до двух месяцев; открывая мессенджер, она видит эти шесть строк первыми, и каждый раз происходит короткое «Ирине надо ответить, но там долго объяснять, почему я пропала». В четырёх чатах она состоит по рабочей необходимости, закончившейся в прошлом году, ничего не пишет, но каждое уведомление проверяет. Ещё трое — те, кому она мысленно должна: поздравить, вернуть книгу, отблагодарить за помощь с переездом.

Времени эти люди не занимают. Занимают они часть головы, причём эмоционально дорого: долг перед человеком весит больше, чем невынесенный мусор.

Почему свободный день тяжелее занятого

Теперь можно ответить на вопрос, с которого началась глава.

Когда вы заняты, фон работает, но не слышен. Задача, которой вы заняты, забирает внимание и заглушает всё остальное — примерно как громкая музыка заглушает шум холодильника. Расход при этом идёт, просто вы его не замечаете, и вечером записываете всю усталость на счёт работы.

Когда вы останавливаетесь, музыка выключается, и становится слышен холодильник. Марина легла смотреть фильм, и фильм оказался недостаточно громким, чтобы перекрыть шесть неотвеченных сообщений, стоматолога, капающий кран и платье. Всю субботу фон проступал сквозь отдых, и каждый раз, когда он проступал, отдых прерывался и начинался заново.

Из этого следует практический вывод, который стоит того, чтобы его запомнить: отдых не работает поверх открытых вкладок. Можно проспять десять часов, уехать на выходные, взять отпуск — и вернуться с ощущением, что ничего не изменилось. Отпуск восстанавливает то, что тратится на работу. Фон он не выключает, потому что фон едет с вами.

Страдает и качество мышления. Задача, требующая держать в голове три условия сразу, не решается, если места хватает на два. Марина в такие периоды перечитывает абзац трижды, теряет мысль на середине предложения и отправляет заказчику оба варианта макета, чтобы он выбрал сам. Она думает, что тупеет, — она работает на остатках. Оставшиеся силы уходят туда, где отдача быстрая и загрузка не нужна: лента, сериал, разговор ни о чём. Долгая задача вроде языка, своего проекта или тяжёлого разговора на остатках не запускается, и потому люди с забитым фоном годами не начинают то, что хотят начать, объясняя это ленью.

Почему больше продуктивности не помогает

Стандартная реакция человека, дошедшего до этого места, — навести порядок в делах: выписать всё, расставить приоритеты, распланировать.

Списки вынимают задачи из головы на бумагу и этим снимают часть нагрузки, но у метода есть предел. Если в списке остаётся сорок пунктов, у вас теперь сорок открытых вкладок плюс список, который на вас смотрит. Планирование упорядочивает вкладки, а фон создаётся их количеством. Марина три раза заводила систему задач: каждая работала неделю, потом наполнялась до сотни пунктов и начинала вызывать тошноту при открытии, после чего Марина переставала её открывать и все сто пунктов возвращались в голову.

Работающий ход лежит в другой стороне — вкладки нужно закрывать, причём закрыть не всегда значит выполнить.

Три способа закрыть вкладку

У любого пункта, который висит у вас в фоне, есть ровно три исхода.

Сделать сейчас. Правило простое: если задача занимает меньше пяти минут, она никогда не должна попадать в список. Записаться к стоматологу — четыре минуты. Ответить Ирине двумя фразами вместо подробного объяснения — минута. Найти квитанцию из химчистки — три. Марина держала эти три пункта в фоне суммарно четыре месяца, потратив на их фоновое обслуживание в разы больше, чем на выполнение.

Назначить время. Задача на час или на поход куда-то закрывается датой. Вкладка перестаёт грузить память, когда у неё появляется место в календаре — не «на неделе», а среда, девятнадцать тридцать. Разница между «надо вызвать мастера» и «в среду в семь ищу мастера» ощущается физически: первое требует готовности постоянно, второе один раз.

Отменить. Самый недооценённый исход. Часть вкладок открыта под задачи, которые вы не собираетесь делать никогда, и держатся они потому, что отмена ощущается как поражение. Марина не собирается печь хлеб, не наденет платье со свадьбы, на которую не пошла, не прочтёт четыре книги из семи у кровати. Пока это не сказано вслух, каждый пункт списывает.

Как только сказано, списание прекращается, а стыд, которого Марина боялась, длится минуту и оказывается слабее полугода фонового укола. Формулировка одна: «я этого не сделаю» — и предмет уходит из дома, а строка из списка.

Что делать

Возьмите лист бумаги и выделите сорок минут времени. Пройдите по квартире с одним вопросом к каждому предмету, который попадает на глаза: он мне что-то напоминает? Выписывайте всё, что даёт хоть какой-то отклик, — не сами предметы, а то, что за ними стоит. Стопка одежды превращается в строку «отвезти вещи», кран — в «найти мастера», платье — в «решить, что с ним делать».

Потом откройте телефон и пройдите так же по мессенджеру: кому вы должны ответить, кому написать, кого поздравить, от кого хотите отписаться.

Обычно набирается от двадцати до шестидесяти строк, и первая реакция на список — ужас, который проходит за десять минут, потому что дальше вы ставите напротив каждой строки одну из трёх пометок: сделать сейчас, дата, отмена. В этот же вечер выполните всё помеченное «сейчас» — таких пунктов бывает от пяти до двенадцати, и на всё уходит меньше часа. Отменённое выбросьте, отдайте или удалите в тот же день, иначе оно вернётся в фон в прежнем виде.

Дальше работает привычка из введения: каждое утро вопрос, что убрать из своей жизни сегодня. Одна вещь, одно дело, один контакт, без генеральной уборки на выходных. По вкладке в день — триста шестьдесят пять вкладок за год.

Марина закрыла за первый вечер девять пунктов из сорока одного. На следующее утро она проснулась и первым делом отметила, что стула с одеждой у двери больше нет. Сама по себе эта перемена не стоит ничего. Но со стула начинается то, ради чего написана вся книга: место, которое освободилось, немедленно занимает что-то другое, и от вас зависит только одно — что именно вы туда пустите.

Глава 2. Дом за 45 тысяч

Человек, чьё состояние оценивают примерно в 1,11 триллиона долларов, живёт в сборном доме площадью тридцать семь квадратных метров.

Цифру стоит подержать в голове подольше, потому что с первого раза она не усваивается. Тридцать семь квадратных метров — это однокомнатная квартира в панельном доме на окраине. Дом стоит в Бока-Чика, посёлке на юге Техаса рядом со стартовой площадкой SpaceX, и обошёлся примерно в сорок пять тысяч долларов. В холодильнике у Илона Маска нет еды. Полотенце одно. Когда к нему приезжала мать, ей пришлось спать в гараже, и она рассказывала об этом публично, без всякого возмущения, как о бытовой особенности сына.

Тот же человек в 2020 году объявил, что продаёт всё физическое имущество и что у него не будет ни одного дома. И продал: калифорнийская недвижимость ушла примерно за сто тридцать миллионов долларов. Одежду он носит одинаковую каждый день, чтобы не отвлекаться на выбор.

Первая реакция на этот набор фактов у большинства людей одинаковая, и я предлагаю проговорить её вслух, потому что иначе она будет мешать читать дальше.

Три способа отмахнуться

«Это поза». Богатый человек играет в скромность, чтобы о нём написали. Объяснение приятное, но не работает по срокам: позу держат до тех пор, пока на неё смотрят, а Маск живёт так годами, включая периоды, когда его хвалить было некому. Мать в гараже — деталь, которую в имидж не поставишь: она не про скромность, а про бытовое неудобство, и попадание её в прессу репутации ничего не добавило.

«Ему можно, потому что у него есть деньги». Логика тут вывернута наизнанку, хотя звучит естественно. Мысль такая: Маск может позволить себе жить в тридцати семи метрах, потому что в любой момент купит себе что угодно, а вот нам, у кого запаса нет, приходится держаться за вещи. На деле стоимость владения устроена ровно наоборот. Человеку с триллионом лишний дом ничего не стоит — он оплачивает содержание из процентов и не замечает. Человеку со средней зарплатой лишний хлам стоит времени, места и нервов, то есть ресурса, которого у него в обрез. Отказ от лишнего даёт больше тому, у кого меньше.

«Он чудака, а чудачества гениев не тиражируются». Проверить легко: посмотреть, делают ли то же самое другие люди схожего уровня, никак не связанные с Маском ни характером, ни бизнесом. Уоррен Баффетт сорок с лишним лет живёт в доме, купленном за тридцать одну тысячу долларов, и обедает в McDonald's. Стив Джобс годами носил одну и ту же чёрную водолазку. Джорджо Армани, построивший империю моды, говорит, что его влечёт тишина, что он любит только самое необходимое и не терпит излишеств и шума. Сэм Альтман, возглавляющий OpenAI, не владеет экстравагантной недвижимостью и ведёт себя сдержанно. Четыре разных характера, четыре разные индустрии, одно и то же поведение.

Совпадение слишком плотное для чудачества. Похоже, эти люди знают про вещи что-то, чего не знает человек, который всю жизнь копит на большее.

Чем владение отличается от бедности

Разница между Маском в тридцати семи метрах и человеком, который живёт в тридцати семи метрах вынужденно, помещается в одно слово: выбор.

У бедности нет выключателя. Человек не выбирал маленькую площадь, не выбирал старую машину, не выбирал экономить на еде, и вся конструкция держится не на его решении, а на отсутствии альтернатив. Это выматывает само по себе: каждый день напоминает, что ты внутри чужого сценария.

Маск в любую минуту может купить дом с видом на океан. Он этого не делает, и разница между «не могу» и «не хочу» переворачивает переживание целиком. Он не терпит тридцать семь метров, а пользуется ими как инструментом, потому что они делают за него часть работы: убирают дорогу до офиса, убирают обслуживание пространства, убирают выбор, где сегодня ночевать.

Отсюда простое правило, которое можно применять к себе с сегодняшнего дня. Если вы от чего-то отказались и вам от этого легче — вы отказались правильно. Если тяжелее и вы всё время думаете об этом, отказ был не ваш: вы либо себя заставили, либо срезали то, что вам действительно нужно. Аскеза ради аскезы не входит в предмет этой книги и, по моим наблюдениям, не работает ни у кого.

Что берёт с вас каждая вещь

Чтобы понять решение Маска про сто тридцать миллионов, полезно посчитать, из чего складывается содержание одного дома, который вам нравится и в котором вы бываете четыре раза в год.

Начинается с денег: налог, страховка, коммунальные платежи, охрана, ремонт крыши, счёт от садовника. Дальше идут люди: кто-то должен убирать, кто-то — открывать дверь мастеру, кому-то надо платить, а значит, следить за платежами и разбираться, если что-то пошло не так. Дальше идут решения: продавать или оставить, сдавать или нет, менять ли котёл, что делать с протечкой у соседей снизу. И наконец — внимание: дом существует у вас в голове постоянно, независимо от того, находитесь вы в нём или нет.

Умножьте на пять объектов. Получится не роскошь, а маленькое предприятие, которым нужно управлять, — со штатом, бюджетом и потоком решений, требующих вашей подписи. Маск, продавая недвижимость, увольнял себя с должности директора этого предприятия. Сто тридцать миллионов долларов при его состоянии значения не имеют: это меньше одной десятичной доли. Значение имело освобождённое место в графике и в голове.

Ровно то же происходит на любом другом масштабе, только суммы другие. Машина, которой вы почти не пользуетесь, требует страховки, техосмотра, места на парковке, мойки и раздумий о продаже. Дача, куда вы ездите дважды за лето, требует ремонта забора, покоса травы, разговоров с соседями и чувства вины за то, что не поехали. Абонемент в зал, куда вы не ходите, требует ежемесячного списания и укора совести. Собранная за десять лет коллекция чего угодно требует места, пыли и решения, что с ней делать дальше.

Каждая вещь, которая у вас есть, берёт с вас три платежа: деньги, место и внимание. Первый вы замечаете. Второй — иногда. Третий не замечаете вообще, и он самый большой.

Одна и та же одежда

Отдельного разбора заслуживает деталь, которая выглядит мелочью и мелочью не является: одинаковая одежда.

Маск носит одно и то же. Джобс годами появлялся в чёрной водолазке и джинсах, и делал это не от бедности, а чтобы не тратить силы на выбор наряда и оставить мозг для работы.

Механика тут та же, что и с двадцатью футболками из первой главы. Утренний выбор одежды кажется бесплатным, потому что занимает четыре минуты. Но выбор — это работа: вы соотносите погоду, план дня, состав встреч, чистоту вещей, собственное настроение и то,

в чём вы были вчера. Работа делается в тот момент суток, когда у вас максимум ресурса, и делается ради результата, который к вечеру не вспомнит никто, включая вас.

Отказ от выбора одежды даёт не четыре минуты. Он даёт нетронутое начало дня. Первое решение, которое вы принимаете утром, задаёт режим: если оно мелкое и вязкое, вы входите в день в режиме перебора вариантов и продолжаете перебирать дальше — что съесть, с чего начать, ответить сейчас или потом.

Повторять за Джобсом с водолазкой необязательно, и вряд ли нужно. Достаточно собрать комплекты, между которыми вы не выбираете: три-четыре сочетания, которые точно работают, и правило надевать следующее по очереди. Люди, которые пробуют это впервые, обычно удивляются масштабу эффекта, который не соответствует размеру усилия.

Где проходит граница

Тут стоит остановиться и сказать то, чего в подобных книгах обычно не говорят, потому что оно портит картинку.

Пустой холодильник — это не образец. Отсутствие еды дома означает, что вы едите то, что подвернулось, тогда, когда вспомнили, и такой режим работает ровно до момента, пока организм терпит. Одно полотенце — не принцип, а следствие того, что человеку некогда думать про полотенца. Мать, спящая в гараже, — прямая цена, которую заплатил не Маск, а его близкий.

Маск довёл отказ до предела, потому что у него предельная задача: он строит ракеты, электромобили и нейроинтерфейсы, и ради этого готов вычеркнуть всё остальное, включая комфорт близких. Такой размен возможен, но он именно размен, а не бесплатный выигрыш, и стоит понимать, что именно отдаётся.

Ваша задача другая, и предел вам не нужен. Ориентир проще: убирать надо то, что берёт с вас больше, чем даёт. Полотенце для гостей даёт больше, чем берёт, — оставьте. Хлебопечка, которой пользовались дважды за четыре года, берёт больше — уберите. Правило не требует героизма и работает без надрыва, а надрыв в этом деле заканчивается откатом: человек за один выходной выбрасывает половину дома, через месяц покупает то же самое заново и делает вывод, что минимализм не для него.

Куда уходит освободившееся

Отказ имеет смысл только при ответе на вопрос, ради чего.

У Маска ответ виден невооружённым глазом: вся высвобожденная энергия уходит в Tesla, SpaceX и Neuralink. Он не выбирает одежду, не обустраивает быт, не поддерживает роскошь и не управляет пятью домами. Ресурс, который у большинства людей растекается по бытовым мелочам, у него собран в одну точку.

Если ресурс не собрать, освободившееся место затянется само, причём быстро и не тем, чем вы хотели. Человек разбирает шкаф, чувствует лёгкость, а через две недели ловит себя на том, что стал больше сидеть в телефоне: пустое место в голове занял бесплатный шум. Поэтому у каждого отказа стоит спрашивать пару, а не одну половину: от чего я отказываюсь и куда пойдёт то, что освободится.

Ответ не обязан быть великим. «Освободившиеся полтора часа в неделю я трачу на сон» — рабочий ответ. «Я перестал ездить на дачу и по субботам вожу дочь в бассейн» — рабочий. «Я не знаю» — нерабочий, и такой отказ, скорее всего, откатится.

Что делать

Составьте список вещей стоимостью владения выше нуля. Берите только крупное: недвижимость, транспорт, техника, подписки, абонементы, всё, что требует регулярных денег или регулярных действий. Обычно набирается от восьми до двадцати позиций.

Напротив каждой напишите три числа за последний год — сколько денег она с вас взяла, сколько раз вы ею пользовались, сколько решений и хлопот она вам принесла. Считайте грубо, точность тут не нужна.

Дальше посмотрите на строки, где второе число близко к нулю, а первое и третье велики. Это ваши пять калифорнийских домов. С каждой из них сделайте то же, что Маск: продайте, отдайте, отмените подписку, откажитесь от траты места в квартире на хранение того, что вы не доставали уже два года.

И запишите отдельной строкой, куда пойдёт освободившееся. Деньги — на конкретную цель, а не «в бюджет». Часы — в конкретное занятие, а не «на себя». Строка без адресата означает, что через месяц место займёт что-то другое, и выбирать это другое будете не вы.

Глава 3. Джобс и семьдесят процентов

В 1997 году покупатель, зашедший за компьютером Apple, оказывался перед стеной коробок с названиями вроде Performa 5400, Performa 6360, Quadra, Centris, PowerBook нескольких серий и десятком вариаций внутри каждой линейки. Отличались модели процессором, объемом диска и набором разъемов, а на витрине выглядели одинаково. Продавец, которого спрашивали, чем одна отличается от другой, лез в справочник.

Компания при этом теряла деньги и подходила к банкротству вплотную. Идей ей не хватало в последнюю очередь: инженеры работали, продукты выходили, линейка росла каждый год.

Стив Джобс, вернувшись, отменил около семидесяти процентов продуктов. Осталось четыре компьютера, и логика была простая до неприличия: два для обычных людей и два для профессионалов, в каждой паре — настольный и переносной. Любой покупатель мог найти себя в этой сетке за пять секунд без всякого справочника.

Apple ожила. Компания, стоявшая на грани, начала выходить в прибыль, а через несколько лет стала выпускать вещи, которые изменили несколько индустрий подряд.

Что именно вырезал Джобс

Тут важна деталь, которую обычно проговаривают невнятно, а без неё вся история читается неверно.

Он вырезал не брак. Отменённые модели работали, продавались, приносили выручку и имели своих покупателей. За каждой стояла команда, потраченные годы и человек, который эту модель придумал и защитил на совете. Ни одна не была ошибкой в тот момент, когда её запускали.

Резать пришлось хорошее. И это единственный вид резки, который меняет положение дел, потому что от плохого люди избавляются сами, без всяких методик. У вас дома нет сломанных вещей, которые вы храните годами, — точнее, есть, но их немного. Зато полно хороших: приличная куртка не по размеру, работающая техника, которой не пользуетесь, вменяемый рабочий проект, который вы тянете третий год без всякого результата, нормальный человек, с которым вы встречаетесь раз в месяц из вежливости.

Именно хорошее и застревает. У плохого нет защиты, у хорошего есть: «жалко», «ещё пригодится», «оно же работает», «нормальные же люди».

Джобс формулировал это как отказ от хорошего ради великого и считал такой отказ ключом к инновациям. Компании, по его мысли, проваливаются не оттого, что у них нет идей, а оттого, что не могут сосредоточиться на лучших из них. Apple 1997 года иллюстрирует это буквально: идей было в десять раз больше нужного, и ровно это её убивало.

Почему семьдесят процентов, а не десять

Цифра выглядит жестокой, и мало кто решается на такую пропорцию в своей жизни. Между тем меньшие сокращения обычно не дают ничего, и объяснение у этого арифметическое.

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.