

# КОД МИРА

МЕХАНИЗМЫ О КОТОРЫХ  
НЕ РАССКАЗЫВАЮТ



**Антон Третьяков**  
**Код мира. Механизмы о**  
**которых не рассказывают**

*<https://litres.ru/74335014>*

*SelfPub; 2026*

**Аннотация**

Зачем мы здесь и что нами движет? У этой книги всего одна цель — объяснить, как устроено большинство процессов в нашей жизни. Без сложной научной терминологии и скучных предисловий вы получите честные ответы на главные вопросы: Что на самом деле управляет нашими поступками? Как обрести свободу? Где найти жизненный смысл? Максимально просто, коротко и по делу. Эта книга станет вашим проводником в понимании себя и окружающего мира.

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Код мира                          | 5  |
| Вступление                        | 6  |
| Как пользоваться этой книгой      | 8  |
| Часть первая. Мир снаружи         | 9  |
| 1. Потребность                    | 9  |
| 2. Обучение на ошибках            | 12 |
| 3. Отбор и рост                   | 15 |
| 4. Память                         | 18 |
| 5. Язык                           | 21 |
| 6. Доверие                        | 24 |
| 7. Разделение труда               | 29 |
| 8. Деньги                         | 34 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 38 |

# **Антон Третьяков**

# **Код мира. Механизмы о**

# **которых не рассказывают**

**2026**

**Антон Третьяков**

# **Код мира**

**Механизмы, о которых не рассказывают**

# Вступление

Где-то в темноте, у слабого костра, человек, ещё не знавший ни письма, ни счёта, уже жил по законам, которые правят миром до сих пор. Голод поднимал его на рассвете точно так же, как сегодня будильник поднимает тебя. Страх перед неизвестностью в тёмном лесу работал так же, как сегодня работает страх перед новым делом, которое откладываешь неделями. Доверие к тому, кто однажды поделился едой, строилось по тем же правилам, по которым сегодня строится доверие к банку или другу.

Мир вокруг нас выглядит сложным — деньги, законы, компании, технологии, и у каждого человека внутри свой ворох тревог, привычек и желаний. Но если приглядеться, за этой сложностью стоит на удивление небольшой набор механизмов. Их можно пересчитать по пальцам двух рук.

Эта книга — попытка показать эти механизмы такими, какие они есть. Без академического языка и без упрощения до лозунгов. Каждая глава начинается с истории — простой, узнаваемой, — а затем коротко объясняет закон, который за ней стоит. Мы пройдем путь от того, как устроен мир вокруг — деньги, власть, доверие, государство, — к тому, как устроен мир внутри одного человека: его страхи, привычки, выбор и то, ради чего вообще стоит вставать по утрам.

Читать можно просто по порядку — так все главы связаны

в один путь. А можно открыть любую главу отдельно, если её тема прямо сейчас откликается сильнее остальных.

# Как пользоваться этой книгой

Знать механизм — не то же самое, что его использовать. Это как знать, что у велосипеда есть руль, и уметь на нём ехать. Поэтому вот три простых правила на всю книгу вперёд.

Первое: после каждой истории задавай себе один вопрос — где в моей собственной жизни за последнюю неделю сработал именно этот механизм? Не абстрактно, а конкретно: какой разговор, какое решение, какой вечер. Механизм, найденный в себе, запоминается. Механизм, оставшийся только в книге, — нет.

Второе: не пытайся удержать все двадцать четыре механизма в голове одновременно. Это и не нужно. Возьми один — тот, что сильнее всего откликнулся, — и понаблюдай за ним в жизни пару недель, прежде чем браться за следующий.

Третье: в конце каждой главы есть короткая практическая мысль — не теория, а то, что можно попробовать уже сегодня. Не обязательно делать всё подряд. Достаточно одного-двух, которые действительно зацепят.

Начнём с самого начала. В буквальном смысле — с начала всего.



# Часть первая. Мир снаружи

## 1. Потребность

Представь самое начало. Не начало твоей жизни — начало вообще всего. Холодная планета. Чёрное небо без единого огонька. На границе леса и степи — маленькая группа людей у почти погасшего костра. Ночь. Очень холодно. Под рёбрами у каждого тянет пустота — последний раз они ели два дня назад.

Это обычное состояние для того времени. Голод — не эпизод, а фон всей жизни. Именно эта пустота утром поднимет их раньше солнца. Погонит через холодную траву искать хоть что-нибудь съедобное. Коренья, ягоды, яйца в гнезде — рискуя встретить хищника, который тоже не прочь позавтракать. Никто не объяснял им теорию мотивации. Их поднимало одно простое чувство: чего-то не хватает.

С этого начинается всё. Не только история человечества — история жизни на планете, история звёзд, из пепла которых она состоит. В момент рождения Вселенная была почти однородным облаком энергии. Но не идеально однородным: были места, где чего-то было чуть больше или чуть меньше нормы. Из этого перепада родились звёзды и планеты. И в конце концов — та самая замёрзшая ночь у костра. Мир не

начинается с изобилия. Он начинается с нехватки.

**Ошибка почти всех.** Человек, пытаясь понять мир, сразу лезет в сложное: почему существуют деньги, почему богатые богатеют. Это как открыть капот и сразу разбирать коробку передач, не заметив двигатель. Сначала — двигатель. Остальное станет проще.

**Мир не начинается с денег.** Возьми новорождённого. Денег нет. Работы нет. Целей нет. Но через несколько часов он начинает плакать. Не потому что «расстроен» — потому что появился голод. Организм сообщил на самом древнем языке: *мне чего-то не хватает.*

Это ощущение — потребность. Голод, жажда, холод, боль, недостаток тепла. Механизм всегда один: чего-то не хватает → организм заставляет действовать. Не деньги, не мотивация, не сила воли запускают мир. Недостаток.

**Почему вообще существует движение?** Птица летит, потому что ищет еду. Дерево тянется к свету, которого ему не хватает в тени соседей. Учёный тратит годы на лекарство, потому что рядом болезнь. Каждый раз одна цепочка: недостаток → потребность → движение.

Огонь появился не от любопытства — сначала был холод той самой ночи. Дом появился не ради красоты — сначала были дождь и хищники в темноте. Даже деньги: сначала обмен стал слишком сложным, и только потом нашлось решение.

**Посмотри на свой обычный день.** Ты встаёшь не из-за

будильника — он лишь сигнал. Причины глубже: заработать, выполнить обязательства, увидеть близких. «Я просто хочу новый телефон» почти всегда прячет что-то ещё — старый плохо работает, или хочется не чувствовать себя хуже других.

**Главное.** Кажется, что мир двигают великие идеи. На самом деле сначала его двигают неудовлетворённые потребности. Идеи, технологии, компании появляются потом. Потребность — искра. Всё остальное — уже огонь.

**Механизм.** Не хватает → напряжение → действие → находишь → затишье → новая нехватка. Колесо, которое крутится всю жизнь.

**Попробуй.** В следующий раз, когда захочешь что-то «просто так», на секунду спроси себя: а чего мне на самом деле не хватает?

## 2. Обучение на ошибках

Та же степь, только на несколько тысяч лет раньше первого костра из прошлой главы. По ней бредёт существо, ещё не совсем похожее на человека — один из наших далёких предков. Он тянется к яркой ягоде на кусте, кладёт её в рот. Через несколько минут корчится от боли. Ягода была ядовитой. Ему повезло: доза не смертельная. Но что-то внутри изменилось навсегда. Мозг, ещё не умеющий говорить, записал: этот куст, этот цвет — нельзя. Больше он туда не подойдёт. И его дети тоже, если он покажет им место жестом.

Мелочь на фоне мировой истории. На деле — одно из самых важных изобретений природы. Не глаз, не мозг сам по себе — а способность менять поведение после результата.

Механизм простой: действие → результат → изменение поведения. Это называют обучением. Слово пока неважно — важен механизм.

Представь две вселенные. В первой ты кладёшь руку в огонь, обжигаешься — и назавтра снова. Ничего не меняется в поведении. Долго не проживёшь. Во второй ты обжёгся раз, запомнил — и больше так не делаешь. Жизнь выигрывает не потому, что не ошибается. Она выигрывает, потому что умеет использовать ошибки.

**Ошибка — это сообщение, а не приговор.** В школе ошибка — поражение, красная ручка, плохая оценка. При-

роде всё равно на эту иерархию. Для неё ошибка — просто информация. Ребёнок, учащийся ходить, падает сотни раз. Никто не говорит ему «брось это дело». Каждое падение учит: так не работает. Попытка → ошибка → новая попытка → чуть лучший результат. Ребёнок ходит не благодаря таланту — благодаря тысячам маленьких исправлений.

**Знание и навык — разные вещи.** Один человек читает книгу «Как ездить на велосипеде» от корки до корки. Другой падает, поднимается, падает снова — и через неделю едет. Знание — это «я понимаю, как это работает». Навык — «я умею это делать». Мост между ними — практика.

**Почему многие взрослые перестают расти.** Ребёнок: попробовал — не получилось — попробовал иначе. Взрослый часто останавливается на первой неудаче: «не моё». Разница кажется маленькой. Через десять лет она превращается в пропасть. Один каждый день замечает, почему что-то не так — и через пять лет умеет чинить и объяснять то, что раньше казалось магией. Второй просто отрабатывает смену, ни разу не спросив «почему» — и через пять лет умеет только это.

**Мир постоянно отвечает.** Начал раньше ложиться — через месяц легче вставать. Начал грубо разговаривать — отношения портятся. Начал заниматься — через год изменилось тело. Действие → ответ мира → новое понимание. Разница между людьми не в том, получают ли они ответ. Его получают все. Разница в том, замечают ли его — или прожи-

вают мимо.

Здесь проходит важная развилка. Одни говорят: «со мной это произошло». Другие спрашивают: «почему?» Разница в одном вопросе. Но именно он запускает обучение.

**Механизм.** Попытка → ошибка → сигнал → правка → новая попытка → навык.

**Попробуй.** После следующей неудачи задай себе не «почему я», а «что теперь я знаю, чего не знал утром».

В буддийских монастырях с этим же принципом тренируют ум веками: ошибка на медитации — мысли снова унесло — там не считается провалом. Сам момент, когда ты это заметил, и есть тренировка.

### 3. Отбор и рост

*Обучение объясняет, как меняется один человек за одну жизнь. Но тот же самый принцип, растянутый на миллионы лет, объясняет кое-что покрупнее — как вообще появилась жизнь, способная учиться.*

Четыре миллиарда лет назад на молодой Земле не было ни городов, ни зверей, ни травы. Только океан, вулканы и густой химический бульон. Молнии били в него снова и снова. И вдруг возникла структура, способная копировать саму себя. Ещё не растение и не животное — просто цепочка молекул с новым свойством: она может продолжаться.

Перенесись на несколько поколений вперёд, в свою семью. У прабабушки было двенадцать братьев и сестёр — выжило пятеро. У бабушки — трое детей, выжили все. У тебя есть выбор, заводить детей вообще: медицина сняла вопрос выживания с повестки. Каждое поколение подстраивалось под условия не по плану, а методом проб. Тот же механизм, что построил первую молекулу, решает и сегодня, кто из твоих родных доживёт до старости.

Любая жизнь решает одну задачу: как продолжиться, когда еды и тепла меньше, чем желающих их получить. Возьми поле, которое кормит пятьдесят животных из ста. Кто-то чуть быстрее, кто-то чуть выносливее к холоду. Эти крошечные различия начинают иметь значение — не потому что

кто-то их спроектировал, а потому что среда сама их проверяет.

**Механизм эволюции** прост без научного жаргона: изменения → разные варианты → проверка средой → лучшие сохраняются → накопление. Зверь с чуть более густой шерстью переживает холодную зиму немного чаще других. Через тысячи поколений незаметное отличие становится решающим.

Эволюция не планирует создать человека. Она пробует варианты вслепую. Среда отвечает — часто жестоко, без права на апелляцию. Что работает — остаётся. Что нет — исчезает.

**И этот механизм работает не только в биологии.** Удачное орудие копируют соседи, неудачное забывают через поколение. Первый мобильный телефон весил как гантель — понадобились тысячи неудачных версий, чтобы получился смартфон. Рынок отвечает продукту «нужно» или «не нужно» без сентиментальности. Компания либо меняется, либо исчезает вместе со своими прекрасными идеями.

**Почему одни люди растут быстрее.** Разница — в том, что происходит сразу после ошибки. Один: ошибся → счёл себя неудачником → избегает похожих ситуаций. Другой: ошибся → изучил причину → изменил подход → стал сильнее. Первый убегает от отбора. Второй использует его как бесплатного учителя.

Эволюция — не история про «выживает сильнейший». Динозавры были огромными и сильными. Но условия из-



менились быстрее, чем они успели подстроиться. Маленькие юркие млекопитающие выжили, потому что были гибче — не сильнее. Сила без способности меняться проигрывает гибкости.

То же в масштабе одной жизни. Привычка откладывать — среда со временем сужает возможности. Привычка каждый день немного учиться — среда их расширяет. Мир не требует идеальности с первого дня. Он требует способности получать обратную связь и перестраиваться — снова и снова, без обиды на сам процесс.

**Механизм.** Много вариантов → проверка реальностью → часть отсеивается → удачное закрепляется → цикл повторяется.

**Попробуй.** Не держись за один-единственный подход. Пробуй два-три варианта решения одной задачи и честно смотри, какой выживает на практике.

## 4. Память

Глубоко в пещере на юге современной Франции. В полной темноте, при свете чадающего факела, человек растирает в ладони красную краску из глины и рисует на камне бизона — точно так, как показывал отец. Через семнадцать тысяч лет сюда спустятся учёные с фонариками и будут разглядывать этот рисунок как послание сквозь время. Художник давно истлел, его язык забыт. Но сообщение дошло: «здесь были бизоны, мы умели их видеть». Он сам того не подозревал.

Это, возможно, главная суперсила человечества — способность не начинать каждый раз с нуля.

Ты ищешь, как настроить незнакомую программу — вбиваешь вопрос в поисковик и за тридцать секунд решаешь то, на что двадцать лет назад ушёл бы день звонков. Ты не изобрёл решение сам. Ты воспользовался тем, что кто-то другой его нашёл и сохранил.

**Представь планету, где люди каждое утро заново учатся ходить, а к ночи всё забывают.** Такая цивилизация никогда не сдвинется с места — каждый рассвет начинается с нуля. А теперь планету, где вчерашний опыт остаётся: научился ловить рыбу вчера — сегодня уже умеешь. Вторая планета обгонит первую в разы. Вся разница — в памяти.

**Память — способ не делать одну работу дважды.** У неё несколько уровней.

Первый, самый личный — обычный опыт. Ребёнок один раз касается горячего чайника, и в голове остаётся не картинка, а изменение поведения.

Второй — ДНК. Утёнок почти сразу умеет плавать не потому что гений — опыт миллионов поколений уже записан в его инструкции при рождении.

Третий — внешняя память, придуманная человеком. Сначала рисунки на стенах, потом таблички, книги. Раньше охотник, понявший, как сделать хороший лук, умирал — и знание умирало вместе с ним. После письменности знание отделилось от одного тела: записал, прошла тысяча лет, кто-то прочитал и продолжил.

**Интернет — тоже память, только огромная и коллективная.** Задавая вопрос поисковику, ты пользуешься опытом миллионов людей до тебя. Кузнец две тысячи лет назад годами экспериментировал вслепую. Сегодня то же знание получают за неделю чтения — не потому что мы умнее, а потому что стартуем с вершины уже накопленного.

**Но у изобилия памяти есть обратная сторона.** Книг и статей стало так много, что прочитать всё невозможно. Многие в панике пытаются запомнить как можно больше фактов. Это ловушка. Один механик знает наизусть тысячу страниц инструкции. Другой понимает, как устроен двигатель в принципе. Незнакомую машину быстрее починит второй. Именно поэтому эта книга построена не вокруг дат, а вокруг нескольких повторяющихся процессов.

Каждая цивилизация росла настолько быстро, насколько быстро умела сохранять опыт. Устная речь ускорила развитие. Письменность — ещё сильнее. Печатный станок сделал знания массовыми. Интернет почти стёр расстояние. Ни одно изобретение не создавало знание из ничего — каждое лишь помогало быстрее его находить и передавать.

**Механизм.** Опыт → запись → доступ для других → они стартуют не с нуля.

**Попробуй.** Запиши то, что сегодня понял с трудом, — одной строкой. Через год эта строка сэкономит тебе тот же самый труд заново.

## 5. Язык

Та же группа у костра, немного позже. Один возвращается затемно, хромя, с содранной ногой. Днём он провалился в яму-ловушку. Он выбрался сам, чудом не сломав ногу. Ночью, преодолевая боль, он показывает рукой на овраг и издаёт предупреждающий звук: там земля обманчива, не ходите. Он не написал инструкцию. Но каждый, кто понял его звук, назавтра обойдёт то место — не упав туда сам.

Это и есть суть языка: способ передавать чужой опыт дешевле, чем через свои ошибки.

Ты забыл, где на трассе камера. Коллега скидывает голосовое: «после заправки сбрось скорость». Десять секунд — и ты избежал того, на что у него самого ушёл штраф.

**Представь мир без языка.** Ты научился охотиться, понял, какие ягоды ядовиты — а потом умер, и открытия исчезли вместе с тобой. Каждый следующий человек начинает почти с нуля. Так жило большинство животных.

А потом человек показал рукой, издал звук — и другой человек его понял. Опыт одного → язык → опыт общий. Это революция важнее колеса: одна фраза «не ходите туда» бережёт десятки людей от той же боли.

**Почему человек стал сильнее мамонта.** По отдельности человек проигрывает почти любому хищнику: медленный бег, слабые зубы. Но появляется язык — и двадцать че-

ловек, способных сказать «ты заходишь справа», становятся другой силой. Знание А плюс знание Б рождает новое знание, которого не было ни у кого — так рождается лодка, которую в одиночку не построил бы никто из них.

У знаний удивительное свойство. Если ты отдал мне яблоко, у тебя его больше нет. Если рассказал хорошую мысль — она осталась и у тебя, и у меня. Учитель и книга делают одно: сокращают путь — «я уже прошёл эту дорогу, тебе не обязательно повторять мои ошибки».

**Но у языка есть тёмная сторона.** Он передаёт не только правду, но и слухи, страх, удобную ложь. Инструмент, который одинаково хорошо строит мосты и начинает войны.

**Почему истории сильнее инструкций.** Правило «не доверяй незнакомцам» забывается за день. История о конкретном человеке, который доверился хитрецу и потерял всё, — запоминается на годы. Мозгу легче хранить события, чем формулировки. Поэтому людей тысячелетиями учили через мифы, а не своды правил.

Когда появился язык, человек перестал жить только своей жизнью. Он стал жить ещё и опытом тысяч других людей. Ты читаешь философа, умершего две тысячи лет назад, — и знаешь больше не потому что умнее, а потому что подключён к общей сети накопленного опыта.

**Механизм.** Опыт → слово → передача → общий опыт группы.

**Попробуй.** Расскажи кому-то то, что дорого стоило тебе

узнать. Это дешевле, чем позволить ему набить ту же шишку.

## 6. Доверие

То же племя, только несколько лет спустя. Один из охотников выменивает у соседнего рода добытую шкуру на связку прочных стрел — прямо в руки, глаза в глаза, здесь и сейчас. Ни договора, ни свидетеля, ни возможности пожаловаться в вышестоящую инстанцию, потому что никакой инстанции ещё не существует. И всё же обмен состоится, потому что род соседей уже несколько раз до этого честно выменивал вещи с этим родом, и слух о том, что «эти держат слово», давно облетел оба лагеря. А теперь представь: если хотя бы один раз кто-то возьмёт стрелы и не отдаст шкуру — весть об этом разнесётся по всей округе быстрее, чем любой физический товар, и следующий обмен с этим родом уже не состоится никогда.

Задолго до банков, судов и печатей человечество изобрело первую и самую важную технологию, на которой держится всё остальное в этой книге, — доверие.

Ты сегодня переводишь незнакомому человеку предоплату за курс английского, который нашёл вчера вечером в рекламе. Ты никогда его не видел вживую, вы живёте в разных городах, никакого личного знакомства между вами нет и никогда не было. И всё же палец уверенно нажимает кнопку «оплатить». Почему? Не потому что ты наивен, — а потому что за спиной этой сделки незримо стоит целая систе-



ма: банк, который вернёт деньги в случае явного мошенничества, отзывы других учеников этого курса, возможность пожаловаться, если что-то пойдёт не так. Ты в этот момент доверяешь не конкретному незнакомому человеку — ты доверяешь системе вокруг него.

**Представь теперь, что завтра утром всё это внезапно исчезло бы — не деньги как таковые, а именно доверие само по себе.** Продавец в обычном магазине больше не верит, что протянутые ему деньги настоящие. Полиция не уверена, было ли заявленное преступление вообще. Банк не уверен, что счёт действительно принадлежит тебе. Через несколько часов такой жизни останавливается почти всё, чем живёт современный город, — не потому что физически исчезли деньги или товары, а потому что исчезло невидимое доверие, скреплявшее их движение друг к другу.

**Доверие, если дать ему точное определение, — это ожидание, что другой человек, скорее всего, поступит достаточно предсказуемо.** Не идеально и далеко не всегда безусловно честно — просто достаточно предсказуемо, чтобы на этом ожидании вообще можно было строить собственные действия. Ты садишься в городской автобус, не зная лично его водителя, потому что заранее ожидаешь: он умеет водить и не свернёт внезапно в кювет.

Представь двух соседей, живущих по разные стороны реки: один из года в год выращивает зерно, другой ловит рыбу. Первый обмен между ними проходит честно с обеих сторон

— на следующий год они снова меняются, а спустя несколько лет уже искренне доверяют друг другу без всякой опаски. Но стоит одному из них хотя бы раз всерьёз обмануть — второй больше никогда не придёт к нему меняться, и это решение не потребует ни суда, ни закона, только память о случившемся. Экономика в самом широком смысле существует не только благодаря самим товарам, а прежде всего благодаря повторяемости именно честного обмена.

**Так рождается репутация — едва ли не первая валюта в истории человечества.** Хорошие поступки → накопленный опыт окружающих людей → устойчивая репутация → готовность доверять снова. По сути, это память целого сообщества о твоих прошлых поступках, только распределённая между множеством голов сразу. В маленькой деревне из полусотни жителей письменные документы почти не нужны — все и так помнят всё про всех, и этой коллективной памяти вполне достаточно. Но когда города выросли до миллионов жителей, помнить лично каждого стало физически невозможно, и человечеству пришлось построить целые институты доверия взамен уже не справляющейся личной памяти: законы, в которых нарушение договора имеет чётко прописанные последствия; деньги, которые все стороны заранее согласны принимать без личного знакомства; репутационные системы и официальные сертификации, в которых плохое поведение имеет ощутимую, измеримую цену.

Простая бумажная купюра сама по себе — не более чем

ключок раскрашенной бумаги. Люди принимают её в качестве оплаты только потому, что твёрдо уверены: завтра её точно так же примет кто-то другой. Доверие → обмен → работающая экономика. Стоит этому базовому доверию резко и массово рухнуть — и деньги мгновенно перестают выполнять свою главную функцию, сколько бы их физически ни оставалось на руках у людей.

Доверие — это ещё и вполне конкретный, измеримый капитал, а не только абстрактная моральная категория. Возьми двух одинаково умелых мастеров мебели: один регулярно срывает обещанные сроки, второй всегда честно предупреждает заранее, если что-то идёт не по плану. Через пять лет работы у второго заказов ощутимо больше — люди в его случае покупают не только саму мебель, они покупают ещё и спокойствие, которого не купишь ни за какие отдельно взятые деньги. Один лишь навык без доверия к нему часто оказывается недостаточным условием успеха. И наоборот: одна-единственная серьёзная ложь способна обесценить даже все последующие честные слова того же человека, — доверие рушится в разы быстрее, чем строится заново.

Когда в отдельно взятой стране массово рушится доверие к судам, полиции, национальной валюте и деловым договорам, люди быстро начинают рассчитывать исключительно на себя и ближайший круг родных, а любые сделки обрастают дополнительными проверками, посредниками и страховками на каждом шагу. Это не только моральный, но и измери-

мый экономический эффект: чем ниже общий уровень доверия в обществе, тем ощутимо выше становятся издержки на то, чтобы вообще хоть что-то делать сообща, а не в одиночку.

При этом важно не путать доверие с наивностью — это разные, хоть и соседствующие вещи. «Доверять абсолютно всем подряд» так же опасно, как и «не доверять вообще никому», просто по-разному дорого обходится. Рабочая, проверенная временем модель выглядит скорее так: небольшое стартовое доверие → аккуратная проверка на практике → заметно больше доверия, если оно себя оправдало на деле. Именно так, шаг за шагом, строится и дружба, и любой устойчивый бизнес.

**Механизм.** Предсказуемость → доверие → сотрудничество без постоянного контроля → совместные дела.

Буддийские общины веками держались на похожем принципе: ученик доверяет не слепо, а постепенно, проверяя учителя на практике, — и только потом отдаёт больше доверия. Слепая вера и полное недоверие в этой традиции считаются одинаково незрелыми.

**Попробуй.** Один раз честно выполни небольшое обещание, которое легко было бы нарушить незаметно. Доверие строится именно на таких, никем не проверяемых моментах.

## 7. Разделение труда

Та самая деревня на заре времён — только теперь она вырослась до сотни жителей. Каждый в ней по-прежнему пытается быть сам себе строителем, охотником, врачом и портным одновременно, потому что так было заведено ещё с тех времён, когда людей было слишком мало, чтобы позволить себе иначе. Дома в этой деревне получаются кривыми, потому что строить их доверено не тому, у кого действительно получается лучше всех, а просто каждому для себя. Еды мало, потому что охотятся все понемногу и никто не оттачивает мастерство. Однажды один из жителей, вечно неудачливый охотник, замечает: топоры, которые он делает по вечерам от скуки, получаются у него куда лучше, чем у соседей, — крепче держат заточку, удобнее лежат в руке. А сосед-фермер вдруг понимает, что его пшеница из года в год родит лучше, чем у остальных, хотя земля у всех одна и та же. В этот самый момент, ещё безымянный и никем не осознанный, в этой деревне рождается идея, которая позже перевернёт весь мир.

Ты сегодня пытаешься сам заменить прокладку в протекающем кране: смотришь три обучающих видео, покупаешь не тот ключ, в итоге заливаешь соседей снизу — и всё равно вызываешь сантехника, который делает ровно то же самое за пятнадцать минут без единой лишней капли воды на полу.

Не потому что ты глупее его. Просто он делает это каждый будний день своей жизни, а ты — в лучшем случае раз в три года.

Это и есть тот самый механизм, который сделал каждого отдельного человека слабее и беспомощнее почти во всём, зато всё общество вместе — невероятно, невысказанно сильнее.

**Представь теперь самого первого человека, живущего в полном одиночестве.** Он сам добывает себе воду, сам строит укрытие от дождя, сам защищается от диких зверей — он одновременно и строитель, и охотник, и лекарь, и портной в одном лице. Звучит внушительно, почти героически, но у этой картины есть неустраняемая проблема: сутки, поделённые между десятком разных дел, физически не позволяют стать хорошим ни в одном из них по отдельности. Время ограничено у всех без исключения → одинаково хорошо освоить всё сразу попросту нельзя, сколько бы усилий ни прикладывал человек.

Причина, по которой специализация вообще срывает, до обидного проста: повторение рождает мастерство, и ничто другое его так надёжно не рождает. Человек, который делает топор раз в месяц между прочими делами, и человек, который делает топоры каждый божий день, через пять лет оказываются в разных лигах — не потому что второй от рождения талантливее первого, а просто потому что за его плечами накопились тысячи повторений одного и того же дей-

ствия, каждое из которых чуть-чуть его совершенствовало.

**Специализация почти сразу же рождает и зависимость от других людей — это две стороны одной медали.** Кузнец, целиком посвятивший себя своему ремеслу, больше не выращивает себе хлеб сам, а значит, идёт меняться с фермером. Разделение труда → неизбежная зависимость друг от друга → постоянный обмен между людьми. Звучит почти парадоксально — люди веками мечтают о полной независимости, но независимый человек, который сам добывает нефть, сам строит компьютер и сам изготавливает себе лекарства, попросту невозможен в принципе. Даже такая простая вещь, как обычный карандаш, — дерево, обугленный графит, клей, тонкий металлический ободок, сложные станки для их обработки — физически невозможно сделать в одиночку с нуля, если проследить всю цепочку. Каждая вещь вокруг тебя прямо сейчас — результат незримого сотрудничества тысяч людей, которые никогда друг с другом не встречались и, скорее всего, никогда не встретятся.

**Зарплата, вопреки распространённому ощущению, — это не начало истории, а почти самый её конец.** Сначала возникла проблема, требующая решения. Потом появилась специализация как ответ на эту проблему. Потом — обмен результатами этой специализации между разными людьми. И только затем, как удобный, отлаженный способ организовать этот обмен в масштабе, появились деньги и привычная нам сегодня зарплата. Мир, если приглядеть-

ся внимательно, платит не за профессию как таковую и не за красивое название должности — он платит за реально решённую проблему. Когда центральный водопровод заменил собой человека, который раньше весь день таскал вёдрами воду от реки, дело было не в том, что этот человек внезапно стал хуже как работник, — просто сама проблема нашла более эффективное решение, и рынок труда молча перестроился вокруг этого факта. Сто лет назад существовали профессии телефонисток и уличных фонарщиков, о которых сегодня помнят только историки; сегодня существуют специалисты по данным и инженеры беспилотников, о которых сто лет назад никто не мог и помыслить. Меняются насущные проблемы человечества — вслед за ними неизбежно меняются и профессии, которые их решают.

Это стоит помнить и применительно к самому себе, даже когда речь идёт не о абстрактной экономике, а о собственной зарплате в конце месяца: платят не за восемь часов простого физического присутствия на рабочем месте, а за конкретную задачу, которую ты решаешь внутри гораздо большей системы, чем видно на первый взгляд. Если завтра эту же самую задачу быстрее и дешевле решит машина или алгоритм, вся система вокруг неизбежно перестроится, хочет того конкретный человек или нет. Если же человек вместо этого научится решать более сложные, более редкие задачи, его ценность внутри той же самой системы способна вырасти — не потому, что он вдруг стал «более важным человеком»



в каком-то абстрактном моральном смысле, а просто потому что изменилось само место его навыка в общей, постоянно перестраивающейся сети человеческого обмена.

**Механизм.** Нельзя делать всё одинаково хорошо → каждый берёт своё → мастерство растёт → обмен результатами.

**Попробуй.** В следующий раз, когда захочешь сделать что-то непрофильное сам «чтобы сэкономить», посчитай честно: сколько твоего времени это на самом деле стоит.

## 8. Деньги

Вернись мысленно ещё раз к тому кузнецу с топорами и фермеру с зерном. У них обмен сложился легко, потому что каждому из них было нужно ровно то, что было в избытке у другого, — редкое, почти случайное совпадение. А теперь представь третьего жителя той же деревни, ткача, которому позарез нужен новый топор, но у которого нет ничего, что было бы нужно кузнецу прямо сейчас: кузнец сыт зерном на полгода вперёд и не носит тканых рубах. Ткач идёт искать кого-то, кому нужна его ткань, находит гончара, меняет ткань на горшки, идёт с горшками к кузнецу — и оказывается, что кузнецу не нужны и горшки тоже. К вечеру третьего безуспешного дня поисков ткач в отчаянии садится на пенёк и впервые в жизни задаётся вопросом, который позже перевернёт всю экономику человечества: а нельзя ли придумать что-то одно, что согласится взять себе абсолютно любой человек в деревне, вне зависимости от того, что ему конкретно нужно прямо сейчас?

Ты сегодня хочешь поменять старый, но исправный велосипед на нужный тебе перфоратор. Находишь человека с перфоратором — но ему велосипед ни к чему, ему как раз нужна стиральная машина. Начинается длинная и утомительная цепочка: искать того, у кого есть стиральная машина и кому при этом нужен именно велосипед, потом то-

го, кому нужна стиральная машина и у кого есть перфоратор... К вечеру ты, вслед за тем самым несчастным ткачом из деревни, наконец понимаешь, почему было бы куда проще просто продать велосипед за деньги и купить перфоратор напрямую, без всей этой цепочки.

Это и есть та самая проблема, ради решения которой человечество в итоге изобрело деньги, — экономисты называют её «двойным совпадением потребностей»: мне нужно именно то, что есть у тебя, но при этом тебе нужно не то, что есть у меня, а нечто другое. На рынке из сотни человек без денег каждому пришлось бы в буквальном смысле искать по всей округе того единственного, чьи потребности зеркально совпадают с его собственными наоборот. Это чистый хаос, съедающий почти всё время и силы, которые могли бы уйти на что-то более полезное.

Решение, которое человечество нащупало независимо в самых разных уголках планеты, оказалось на удивление простым: нужна какая-то одна вещь, которую готовы принять почти все вокруг — не потому что она нужна каждому именно сейчас, а потому что каждый заранее уверен: позже он без труда сможет обменять её уже на то, что действительно нужно лично ему. Товар → общепризнанный посредник → любой другой товар взамен. Деньги в этой цепочке — не богатство сами по себе и не конечная цель, а именно посредник, инструмент, облегчающий движение ценности между людьми.

**Почему в итоге в самых разных культурах чаще всего побеждало именно золото?** не из-за какой-то особой магии этого металла, а из-за вполне практичных, приземлённых свойств: оно достаточно редкое, чтобы не обесцениться от избытка, не портится и не ржавеет со временем, легко делится на любые нужные доли, и его трудно подделать имеющимися средствами. Люди в этом выборе искали не самую красивую вещь на свете, а просто хороший, надёжный инструмент обмена — и в итоге пришли даже к обычной бумаге. Банкноту нельзя съесть, из неё нельзя построить дом, ею нельзя согреться в мороз, — и всё же она сохраняет ценность, потому что миллионы незнакомых друг с другом людей одновременно согласны считать её удобным инструментом обмена. Ценность денег как таковых — не в самой бумаге и даже не в золоте, а в коллективном доверии людей друг к другу и к системе в целом, о котором шла речь в прошлой главе. Стоит этому доверию рухнуть в одночасье — и физически в мире не изменится ровным счётом ничего, но деньги мгновенно перестанут работать.

**Отсюда, кстати, рождается очень распространённая и опасная путаница — принять деньги за само богатство.** Город, в котором горы наличных денег, но при этом нет еды, врачей и электричества, на самом деле беднее города, в котором денег заметно меньше, зато есть плодородные поля, работающие заводы и полные больницы. Богатство, если разобраться до конца, — это прежде всего способность

общества создавать реально полезные вещи и услуги; деньги лишь помогают эту ценность удобно учитывать и передавать от одного человека к другому, включая перенос части покупательной способности из в будущее — то, что раньше пытались делать неудобными запасами еды, которая имела обыкновение портиться, а деньги делают это значительно надёжнее.

# 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.