

Alex North

ИЗ ЧЕРНИ В ГРАФЫ

КАК ПЕРЕСТАТЬ
ЗАВИСЕТЬ
И НАЧАТЬ
ВЫБИРАТЬ



Alex North

Из черни в графы

«Автор»

2026

North A.

Из черни в графы / А. North — «Автор», 2026

Рабство отменили. Зависимость осталась. Можно получать большую зарплату, работать в IT, владеть бизнесом, иметь должность, связи и даже собственную компанию — и всё равно не быть свободным человеком. Потому что свобода определяется не размером дохода и не статусом. Она определяется количеством решений, которые ты способен принимать сам. «Из черни в графы» — книга о зависимости, свободе, деньгах, работе, предпринимательстве, покровительстве и возможностях, которые появляются во времена перемен. Кто такая современная «чернь»? Кто такой настоящий «граф»? Почему высокая зарплата иногда становится клеткой, бизнес превращается в работу, а чужая помощь — в новую зависимость? И главное — как постепенно увеличить пространство собственного выбора? Эта книга не обещает лёгкого обогащения и не предлагает волшебной формулы успеха. Она предлагает посмотреть на собственную жизнь немного неудобнее — и понять, от каких решений действительно зависит твоё будущее.

© North A., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Пролог. Ты — чернь	5
Глава 2. А как же IT?	12
Глава 3. Начальник — ещё большая чернь	17
Глава 4. Так кто же такой граф?	22
Глава 5. Что такое свобода?	27
Глава 6. Вам продали свободу	32
Глава 7. А у нас что?	38
Конец ознакомительного фрагмента.	40

Alex North

Из черни в графы

Пролог. Ты — чернь

Ты открываешь эту книгу не для того, чтобы узнать, к какому сословию тебя отнесли бы триста лет назад. Скорее всего, тебе вообще неинтересно средневековое распределение титулов, гербов и привилегий. Ты живёшь в мире, где можно менять работу, переезжать между городами, открывать компании, брать кредиты, покупать акции, работать через интернет и самостоятельно решать, что считать хорошей жизнью. На бумаге это выглядит как почти полная свобода, и спорить с этим было бы странно. Только у этой свободы есть одна неприятная особенность: иногда человек обладает правом выбора, но не обладает возможностью воспользоваться им.

Можно уволиться, но нельзя остаться без дохода. Можно отказаться от клиента, но нельзя потерять единственный контракт. Можно закрыть бизнес, но нельзя перестать обслуживать долги. Можно переехать, но нельзя легко перенести работу, школу, обязательства и привычный круг людей. Можно даже сказать себе, что ты никому ничего не должен, хотя следующая выплата по кредиту очень быстро напомнит о противоположном. Именно здесь начинается разговор этой книги.

Я буду использовать слово «чернь» намеренно провокационно, но не как исторический термин и не как оскорбление профессии, дохода или происхождения. В этой книге чернь — это не бедный человек, не рабочий, не офисный сотрудник и не тот, кто получает мало. Это человек, чьё благополучие слишком сильно зависит от решения другой стороны. Чем меньше у человека пространства для отказа, тем выше его зависимость, каким бы красивым ни выглядел его автомобиль и каким бы высоким ни был его должностной уровень.

Поэтому рядом с человеком, который получает скромную зарплату, вполне может находиться человек с огромным доходом, находящийся в ещё более жёсткой зависимости. Один привык жить на относительно небольшую сумму и имеет большой запас времени. Другой привык к дорогой квартире, нескольким кредитам, высоким обязательствам и определённом статусу, который необходимо постоянно поддерживать. Если завтра исчезнет его главный источник денег, вся конструкция может посыпаться значительно быстрее, чем кажется со стороны.

Противоположный образ в этой книге я называю графом. Это тоже не исторический титул и не предложение всем срочно покупать фамильный герб. Граф — человек, который может выбирать, кому, чему и зачем он отдаёт своё время. Он может много работать, строить компанию, руководить людьми, брать сложные проекты и даже сознательно выбирать ограничения. Главное состоит в том, что его жизнь не рушится от одного чужого «нет».

Отсюда появляется главный вопрос книги. Что нужно изменить в собственной жизни, чтобы право выбора перестало быть только юридическим и стало экономическим, профессиональным и психологическим? Сколько денег действительно покупают свободу? Когда высокая зарплата превращается в золотые наручники? Почему собственный бизнес иногда делает человека более зависимым, чем работа по найму? И почему самые интересные возможности возникают не тогда, когда всё спокойно, а тогда, когда привычные правила начинают меняться?

Я не собираюсь обещать тебе гарантированное богатство. Такие обещания слишком хорошо продаются, чтобы быть правдой в долгосрочной перспективе. Если кто-то предлагает универсальную формулу, после которой деньги якобы обязаны появиться, стоит проверить либо дату окончания этой формулы, либо степень громкости человека, который её продаёт.

Жизнь устроена сложнее, а рынок вообще не подписывал с нами договор о справедливом результате.

Задача этой книги другая; она не должна дать тебе профессию на следующие сорок лет и тем более не должна решить за тебя, сколько денег тебе достаточно. Она должна научить смотреть на собственную жизнь через зависимость, выбор, капитал, время и изменения. Если после прочтения ты начнёшь чаще спрашивать, что произойдёт после исчезновения главного дохода, кто действительно контролирует твой доступ к клиенту или работе и что останется у тебя после очередной сделки, значит, книга уже сделала полезную работу.

Потому что свобода редко начинается с большого состояния. Чаще она начинается с маленького запаса, переносимого навыка, второго клиента, возможности отказаться от плохого предложения или нескольких месяцев, в течение которых тебе не нужно соглашаться на первое попавшееся решение. Первый капитал покупает не роскошь. Он покупает время между событием и реакцией, а иногда именно это время позволяет увидеть следующий шаг.

Дальше мы разберёмся, почему отменённое рабство не отменило зависимость, почему высокий доход не делает человека свободным, почему начальник тоже может быть черню, что на самом деле означает титул графа и как свободу научились продавать вместе с автомобилями, квартирами, статусом и красивыми картинками. Потом разговор станет практичнее: мы посмотрим на разные пути к независимости, предпринимательство, покровительство, переломы рынков, маленькие проблемы, чужие системы и поиск возможностей.

Но начинать придётся с неприятного признания. Возможно, проблема твоей жизни находится не там, где ты привык её искать. Возможно, тебе не столько не хватает денег, сколько не хватает пространства между чужим решением и последствиями этого решения для тебя. И если это так, то задача становится значительно интереснее. Потому что зависимость можно измерять, а конструкцию зависимости можно постепенно менять.

Именно поэтому название книги звучит немного нагло. «Из черни в графы» — это не обещание социального возвышения и не инструкция по превращению в человека с дорогими часами. Это метафора движения от состояния, в котором чужое решение определяет слишком большую часть твоей жизни, к состоянию, в котором у тебя появляется настоящий выбор. А теперь давай посмотрим, насколько свободным ты являешься на самом деле.

Глава 1. Рабство отменили. Зависимость осталась

Рабство отменили; с этим человечеству действительно можно себя поздравить. Крепостное право тоже осталось в учебниках истории, а возможность официально владеть человеком сегодня вызывает вполне заслуженное негодование. Теперь никто не может продать тебя вместе с домом, передать по наследству соседу или наказать за попытку перейти к другому хозяину. По крайней мере, в большинстве цивилизованных обществ; ты свободный человек; по крайней мере, юридически.

Ты сам выбираешь, где жить, кем работать, какую машину покупать и в каком банке брать кредит. Ты можешь уволиться, переехать, открыть компанию, сменить профессию и даже провести несколько месяцев, ничего не делая, если сумеешь убедить в этом собственный семейный бюджет. Современный человек получил свободу, о которой его предки могли только мечтать. Есть только одна небольшая неприятность. Очень часто человек оказывается свободен ровно до того момента, пока не попробует воспользоваться своей свободой.

Он может уволиться, но не может позволить себе остаться без зарплаты. Он может переехать, но не может бросить ипотеку. Он может отказаться от неприятного клиента, но тогда ему нечем будет платить сотрудникам. Он может сказать начальнику всё, что о нём думает, но уже через месяц ему понадобится новый начальник, потому что старый перестанет платить; формально дверь открыта. Просто выйти через неё почему-то нельзя. И вот здесь начинается наша история.

Свободный человек, который не может уйти

Представим обычного человека; он каждое утро просыпается по будильнику, собирается на работу, едет через город, проводит восемь или десять часов в офисе, возвращается домой и обещает себе, что когда-нибудь начнёт жить по-настоящему. Иногда он даже выполняет это обещание, но исключительно во время отпуска. При этом никто не стоит рядом с ним с плёткой. Начальник не сопровождает его до метро. Охрана не запирает офис после окончания рабочего дня. Никто не запрещает ему завтра не приходить. Более того, если человек захочет уволиться, он вполне может это сделать. Именно поэтому современная зависимость так хорошо маскируется под свободу; человека не заставляют оставаться. Ему просто очень дорого уйти.

Разница кажется небольшой, но на самом деле она огромна. Представь, что завтра работодатель сообщает тебе о прекращении трудовых отношений. Не о сокращении премии, не о временных трудностях и даже не о необходимости потерпеть несколько месяцев. Допустим, он просто говорит, что с первого числа зарплаты больше не будет. Что ты ответишь на это предложение? Если ты спокойно пожмёшь плечами, потому что у тебя достаточно накоплений, несколько источников дохода, востребованная профессия и время для поиска следующего варианта, тогда у тебя действительно есть определённая степень свободы.

Если же первая мысль будет связана с ипотекой, арендой квартиры, детским садом, кредитной картой, продуктами и платежами, которые необходимо сделать через две недели, ситуация становится гораздо интереснее; ты по-прежнему свободен. Просто твоя свобода заканчивается примерно там, где заканчивается следующая зарплата. И это вовсе не обвинение. Так живёт огромное количество людей. Более того, так устроена сама современная экономика. Большинство людей продают своё время, знания, навыки, внимание или способность принимать решения в обмен на деньги. Это нормальная экономическая конструкция, без которой невозможно представить современное общество. Проблема начинается не там, где человек работает.

Проблема начинается там, где человек не может перестать работать, не разрушив собственную жизнь. И это уже совсем другой разговор.

Чернь XXI века

Теперь необходимо договориться о термине, который будет использоваться в этой книге. Слово «чернь» здесь не является историческим определением и тем более не является попыткой унижить человека за его профессию, доход или социальное происхождение. Мне совершенно неважно, работаешь ли ты официантом, инженером, водителем, учителем, программистом или директором компании. Можно получать относительно небольшую зарплату и обладать значительной свободой. Можно получать огромные деньги и быть совершенно зависимым человеком. Поэтому в этой книге чернь определяется не размером дохода. Чернь — это человек, чьё благополучие слишком сильно зависит от решений другой стороны.

Это может быть работодатель, единственный клиент, банк, инвестор, государственная структура, крупный партнёр, владелец площадки или даже собственный бизнес, который превратился в тюрьму с красивой вывеской. Именно здесь начинается неприятная часть разговора. Потому что внезапно выясняется, что в категорию зависимых людей попадает гораздо больше граждан, чем хотелось бы признать. Причём многие из них прекрасно зарабатывают; некоторые носят дорогие часы. Некоторые ездят на автомобилях, которые стоят дороже чужой квартиры. Некоторые работают в современных офисах с видом на небоскрёбы. Некоторые вообще работают из дома и появляются в офисе только тогда, когда хочется показать коллегам новую стрижку.

Но если исчезновение одного источника денег заставляет человека немедленно подчиняться чужому решению, его положение всё равно остаётся зависимым; можно изменить интерьер клетки; можно поставить туда кофемашину. Можно выдать человеку корпоративный ноутбук. Но если он не может открыть дверь, клетка от этого не исчезает. Хотя, конечно, с хорошим Wi-Fi сидеть внутри значительно приятнее.

«Но я сам выбрал эту работу»

Это одно из самых сильных возражений. Человек говорит: «Меня никто не заставлял. Я сам выбрал профессию, сам нашёл компанию и сам подписал договор»; и он совершенно прав. В этом состоит принципиальное отличие современной жизни от многих исторических форм несвободы. У человека действительно есть возможность выбора, которой раньше не существовало. Но наличие выбора ещё не означает наличие независимости.

Можно выбирать между десятью работодателями и всё равно зависеть от необходимости получать зарплату. Можно выбирать между несколькими банками и всё равно зависеть от кредитной системы. Можно выбирать между десятками квартир и всё равно зависеть от необходимости платить за жильё каждый месяц. Свобода выбора и свобода действия являются разными вещами. Можно выбирать, где именно работать, но не иметь возможности вообще не работать. Можно выбирать, какой автомобиль купить, но не иметь возможности отказаться от постоянных расходов. Можно выбирать, какой отпуск провести, но не иметь возможности уехать на полгода. Можно выбирать между несколькими вариантами зависимости.

И это уже не такая романтическая картина. Современный человек редко говорит себе: «Я не свободен». Он говорит гораздо удобнее: «Сейчас неподходящее время»; сначала он ждёт повышения; потом закрытия кредита; потом окончания ремонта; потом поступления ребёнка; потом ещё одного повышения. Потом становится слишком поздно начинать сначала. И в какой-то момент человек обнаруживает, что двадцать лет очень разумно откладывал свободу на потом.

Богатство, которое увеличивает зависимость

Особенно интересна ситуация с ростом дохода. Казалось бы, чем больше человек получает, тем свободнее он должен становиться. В определённой степени это действительно так. Деньги создают запас времени, позволяют формировать капитал, дают возможность выбирать между вариантами и снижают зависимость от одного источника дохода; но есть обратная сторона. Иногда человек увеличивает не свободу, а стоимость собственной жизни.

Он получает повышение, переезжает в более дорогую квартиру, покупает автомобиль лучше, выбирает более дорогой район, начинает чаще путешествовать и постепенно привыкает к новому уровню расходов. Через несколько лет его доход становится значительно выше прежнего. Вместе с ним становится выше и обязательный ежемесячный бюджет. Человек уже не может позволить себе потерять работу, потому что теперь ему необходимо гораздо больше денег, чтобы сохранить привычный уровень жизни; получается забавная ситуация. Человек всю жизнь стремился к повышению зарплаты, чтобы стать свободнее, а потом обнаружил, что теперь слишком хорошо зарабатывает, чтобы спокойно отказаться от этой зарплаты.

Его доход вырос; его свобода могла не вырасти вообще; иногда она даже уменьшилась. Это один из самых неприятных парадоксов современного благополучия: высокий доход может одновременно повышать качество жизни и увеличивать цену отказа от неё. Поэтому зарплата сама по себе ничего не говорит о свободе человека. Она говорит только о размере вознаграждения за его труд.

«Но я люблю свою работу»

Есть ещё одно вполне разумное возражение; «мне нравится моя работа. Я занимаюсь тем, что люблю, хорошо зарабатываю и вообще не чувствую себя несвободным»; прекрасно. Если человеку нравится его работа, это скорее повод его поздравить, чем критиковать. Однако любовь к работе не отменяет экономической зависимости. Можно любить программирование и зависеть от одного работодателя. Можно обожать медицину и зависеть от одной клиники. Можно получать удовольствие от управления компанией и зависеть от одного инвестора. Вопрос никогда не состоял в том, нравится ли человеку его занятие. Вопрос состоит в том, что произойдёт, если он захочет остановиться. Если завтра ты решишь не работать месяц, что произойдёт с твоей жизнью?

Если ответ звучит как «ничего особенного», у тебя есть определённый запас свободы. Если ответ звучит как «через месяц я не смогу платить за квартиру», значит, работа является для тебя не только источником дохода, но и необходимостью. Это не делает тебя плохим человеком; это делает тебя зависимым. И зависимость не становится свободой только потому, что она приятная. Некоторые зависимости вообще очень комфортны. Именно поэтому от них особенно трудно отказаться.

Цена слова «нет»

Есть одна вещь, которую большинство людей почти никогда не включают в собственный расчёт богатства; это возможность сказать «нет». Не теоретическая возможность, которой человек обладает по закону, а практическая возможность отказаться без катастрофических последствий; нет этому работодателю; нет этому клиенту; нет этому проекту; нет этому кредиту; нет переезду; нет начальнику. Нет партнёру, который ведёт себя непорядочно. Нет сделке, которая тебе не нравится. Нет жизни, которую тебе предлагают исключительно потому, что она удобна окружающим. Вот здесь можно довольно точно измерить степень личной свободы. Если одно слово «нет» способно уничтожить твой доход, твоё жильё и привычный образ жизни, значит, это слово слишком дорого тебе обходится.

Если ты способен отказаться и продолжить жить нормально, у тебя уже есть определённая финансовая независимость. Поэтому настоящий капитал начинается не с покупки дорогой машины. Он начинается с возможности отказаться от того, что тебе не подходит. Человек может не иметь яхты, но обладать этой возможностью. Другой может иметь яхту и не иметь права сказать собственному инвестору, что больше не хочет продолжать проект. Кто из них действительно окажется богаче? Ответ не так очевиден, как кажется.

Работа не является врагом

Теперь важно не сделать из этой мысли дешёвый лозунг; работа не является врагом. Наёмная работа не является рабством. Бизнес не является автоматически свободой. Деньги не являются автоматически независимостью. А отсутствие работы не является автоматически счастьем. Если бы всё было настолько просто, достаточно было бы уволиться в понедельник и к вечеру понедельника стать свободным человеком. К сожалению, свобода устроена значительно сложнее. Человеку всё равно нужно есть, где-то жить, лечиться, учить детей и решать десятки других вопросов. Поэтому проблема заключается не в самой работе. Проблема заключается в единственном источнике зависимости.

Если твоя единственная возможность получать деньги заключается в том, чтобы каждый день продавать определённое количество часов одному работодателю, твоя свобода ограничена. Если у тебя появляются другие источники дохода, капитал, востребованные навыки, собственные активы, сильная профессиональная репутация или работающая система, твоя зависимость постепенно уменьшается. Именно поэтому путь к свободе не начинается с вопроса: «Как перестать работать?» Он начинается с совершенно другого вопроса:

«Как сделать так, чтобы моя жизнь не зависела от одного решения?»

Это гораздо сложнее; зато это уже похоже на настоящий разговор о свободе.

Обслуживание бывает очень хорошо оплачиваемым

Есть ещё одна ловушка; мы привыкли считать обслуживающей работой только те профессии, в которых зависимость заметна физически; официант обслуживает гостя; водитель обслуживает пассажира; продавец обслуживает покупателя. Но современная экономика сделала зависимость значительно красивее. Можно сидеть в дорогом офисе и обслуживать интересы акционеров. Можно носить дорогой костюм и обслуживать одного крупного клиента. Можно управлять отделом из пятидесяти человек и зависеть от решения владельца бизнеса. Можно быть консультантом с огромным гонораром и зависеть от двух заказчиков. Можно быть популярным блогером и зависеть от алгоритма платформы. Можно владеть собственной компанией и зависеть от банка.

Можно быть владельцем бизнеса и каждый вечер проверять телефон, потому что один человек может решить, продлевать ли с тобой контракт; форма зависимости изменилась; её экономическая природа осталась. И чем выше положение человека, тем труднее ему иногда признать собственную зависимость. Потому что официант понимает, что обслуживает клиента. А руководитель крупного отдела может искренне считать, что он наконец-то выбрался из этой системы. Пока однажды утром собственник не вызывает его в кабинет. После этого выясняется, что свобода была временной.

Самая удобная клетка

Самая эффективная клетка не та, в которой стоит охранник. Самая эффективная клетка та, из которой человеку не хочется выходить. Современная экономика умеет создавать именно такие клетки. Внутри них есть зарплата, медицинская страховка, отпуск, корпоративная машина, хороший кофе, бонусы, статус и фотография с конференции в социальных сетях; человеку хорошо. И это действительно важно признать. Не всякая система, от которой человек зависит, является плохой. Не всякая зависимость причиняет страдания. Некоторые зависимости обеспечивают безопасность, комфорт и достойную жизнь. Поэтому задача книги не заключается в том, чтобы убедить тебя бросить работу, продать квартиру и отправиться жить в палатке.

Это было бы довольно глупым способом бороться с несвободой; задача гораздо неприятнее. Она заключается в том, чтобы заставить тебя честно посмотреть на собственную жизнь и определить, где заканчивается твой выбор. Потому что пока человек не видит зависимости, он не способен её уменьшить. Он просто считает её нормальной жизнью.

Нормальная жизнь

И здесь я готов согласиться с большинством. Да, всё описанное выше является нормальной жизнью. Люди учатся, работают, получают зарплату, покупают жильё, создают семьи, ездят в отпуск и выходят на пенсию. В этом нет ничего постыдного. Более того, именно благодаря этой системе современное общество вообще существует. Но есть разница между нормальной жизнью и жизнью, которую человек выбрал сознательно. Если человек говорит: «Мне нравится такая жизнь, я понимаю её ограничения и добровольно принимаю их», спорить с ним бессмысленно. Но если он говорит: «Я хочу свободы», а одновременно строит систему, в которой не способен отказаться ни от одного существенного обязательства, тогда возникает противоречие.

Свобода требует пространства для манёвра. А пространство для манёвра требует ресурсов; время; деньги; навыки; связи; капитал; репутация; возможность начинать сначала. Чем больше таких ресурсов у человека, тем меньше решений он вынужден принимать из страха. И тем чаще он способен выбрать из желания. Вот здесь проходит важная граница.

Свобода — это не возможность купить всё, что тебе хочется. Свобода — это возможность отказаться от того, чего ты не хочешь.

И чем меньше отказ способен разрушить твою жизнь, тем свободнее ты становишься.

Но тогда кто такой граф?

Теперь мы можем приблизиться к главному понятию этой книги. Граф — это не человек, который ничего не делает. Граф не обязан лежать на диване и считать доходы от аренды. Он может работать гораздо больше обычного человека. Он может строить компанию, управлять заводом, писать книги, создавать технологии или заниматься чем угодно ещё. Разница находится не в количестве работы. Разница находится в причине, по которой человек работает. Чернь работает потому, что не может перестать. Граф работает потому, что выбирает продолжать. Это не абсолютное состояние и не волшебная кнопка, которую можно однажды нажать. У человека могут быть обязательства, долги, партнёры, сотрудники, семья и ответственность перед другими людьми.

Свобода не означает отсутствие обязанностей. Она означает наличие возможности выбирать, какие обязанности принимать. Именно поэтому граф в этой книге является не титулом

и не размером банковского счёта; это степень независимости. Степень контроля над собственным временем; степень способности отказаться. Степень способности пережить чужое решение. И чем больше решений ты можешь принимать самостоятельно, тем ближе находишься к этому состоянию. Но здесь возникает новая проблема.

Если всё сказанное верно, то особенно интересно посмотреть на людей, которые зарабатывают много денег, обладают востребованными навыками и работают там, где зарплаты выглядят почти неприлично высокими; например, в IT. Вот там-то, казалось бы, зависимость должна исчезнуть окончательно. Человек работает удалённо, получает большую зарплату, может жить где угодно и иногда вообще не знает, как выглядит его начальник: разве это не свобода? Следующая глава будет неприятной именно поэтому. Потому что мы попробуем разобраться, действительно ли высокая зарплата способна превратить зависимого человека в свободного. Или она всего лишь позволяет ему купить более дорогую и значительно более удобную клетку.

Глава 2. А как же IT?

После первой главы у тебя, вероятно, появилось несколько возражений. Одно из них особенно удобно. Оно звучит примерно так: «Всё это относится к обычным работникам. Но я-то работаю в IT»; действительно. У программиста хорошая зарплата, удалённая работа, гибкий график и возможность выбирать работодателя. Некоторые специалисты получают столько, сколько несколько семей вместе взятых тратят за год. Кто-то работает на американскую компанию, живёт в тёплой стране, начинает рабочий день ближе к обеду и фотографирует в социальных сетях чашку кофе с видом на море; выглядит впечатляюще. Особенно если фотографировать с правильного ракурса. Но давай попробуем убрать фотографию и оставить экономику.

Представим человека, который получает десять тысяч долларов в месяц. Он востребованный специалист, прекрасно знает свою профессию и действительно может выбирать между несколькими предложениями. Теперь представим другого человека, который получает две тысячи долларов, но способен год вообще не работать и при этом сохранять привычный уровень жизни. Кто из них действительно окажется свободнее? Первый зарабатывает в пять раз больше. Второй зависит от работы гораздо меньше. И вот здесь начинается неприятная математика. Высокая зарплата не отменяет зависимости; она делает зависимость комфортнее.

Хорошо оплачиваемая зависимость

IT стало одним из самых сильных символов новой свободы. Когда-то человеку, чтобы хорошо зарабатывать, нужно было владеть заводом, иметь связи, наследство или занимать очень высокую должность. Затем экономика изменилась, появились технологии, глобальные рынки, удалённая работа и компании, которым нужны люди, способные создавать сложные цифровые продукты. В результате возник новый образ успешного человека; он молодой; он работает за ноутбуком. У него нет начальника, который стоит над душой. Он может работать из квартиры, кофейни или другой страны. Он получает зарплату, о которой предыдущие поколения могли только мечтать. Он заказывает доставку, не тратит время на дорогу и иногда даже может работать в пижаме.

Человечество наконец победило офис; правда, вместе с офисом оно не победило зависимость. Она просто переехала в ноутбук. Раньше начальник сидел за соседним столом. Теперь он находится в корпоративном чате. Раньше человек приходил на работу по адресу. Теперь работа приходит к нему домой. Раньше рабочий день заканчивался после выхода из здания. Теперь достаточно одной фразы в мессенджере: «Есть небольшой вопрос на пять минут». И эти пять минут каким-то загадочным образом регулярно превращаются в полтора часа; особенно вечером; особенно в пятницу; особенно перед отпуском. Особенно когда человек уже выключил ноутбук и впервые за день начал чувствовать себя живым.

«Но я могу уйти в другую компанию»

Конечно можешь; и это большое преимущество. Хороший специалист действительно имеет больше возможностей, чем человек, чьи навыки легко заменить. Востребованная профессия увеличивает переговорную силу. Она позволяет выбирать работодателя, требовать большую зарплату, менять условия и иногда диктовать компании то, что ещё недавно диктовала компания сотрудникам; это и есть свобода; но только частично. Потому что возникает следующий вопрос: что произойдёт после увольнения?

Если человек просто переходит из одной компании в другую и продолжает продавать свои знания за зарплату, его положение становится комфортнее, но сама конструкция зависимости почти не меняется. Раньше деньги платил один работодатель; теперь их платит другой. Раньше человек зависел от одного отдела. Теперь он зависит от другого. Раньше его оценивал один руководитель; теперь оценку проводит другой. Да, новая работа может быть лучше; зарплата может стать выше; график может стать свободнее; команда может оказаться приятнее.

Но если через месяц после прекращения работы доход исчезает полностью, главный источник средств всё ещё находится за пределами твоего контроля.

Это не означает, что работа плохая. Это означает, что работа остаётся работой. Каким бы красивым ни был её офис. Даже если этот офис находится на Бали.

Самая дорогая ошибка специалиста

Есть одна ошибка, которую особенно легко совершить человеку с высоким доходом. Он начинает путать высокий доход с высоким уровнем свободы. Пока человек получает мало, он прекрасно понимает собственную зависимость. Он знает, что потеря зарплаты создаст проблемы. Поэтому он старается накопить деньги, получить новую профессию или найти дополнительные источники дохода. Но когда доход становится высоким, происходит странная психологическая перемена. Человек начинает считать себя богатым; он увеличивает расходы; покупает более дорогую квартиру; берёт автомобиль лучше; путешествует чаще. Переходит на более дорогие рестораны; помогает родственникам.

Покупает технику; начинает жить так, будто высокий доход будет продолжаться всегда. И постепенно происходит то, чего никто не замечает; доход становится высоким. А зависимость от него становится ещё выше. Если специалист получал три тысячи и тратил две тысячи, потеря работы была неприятностью. Если он получает пятнадцать тысяч и тратит четырнадцать, потеря работы становится катастрофой. На банковском счёте у него может быть больше денег. Но пространство для отказа может оказаться меньше. Вот почему иногда очень высокооплачиваемый специалист находится ближе к несвободе, чем кажется со стороны; его доход огромен; его обязательства тоже огромны.

И между ними стоит один очень хрупкий элемент; его способность продолжать работать.

Ты продаёшь не код

Теперь можно сделать ещё один шаг; программист продаёт не код; дизайнер продаёт не дизайн; юрист продаёт не документы; консультант продаёт не презентации. Врач продаёт не часы приёма. В большинстве случаев человек продаёт свою способность регулярно создавать определённый результат. А значит, он продаёт часть собственного времени. Даже если оплата идёт за проект; даже если работа удалённая. Даже если человек сам выбирает часы. Даже если у него нет начальника. Пока доход исчезает вместе с прекращением личного участия, человек остаётся привязан к собственному труду; это не обязательно плохо. На ранних этапах именно так и должно быть. Человек сначала продаёт собственное время, потому что у него больше ничего нет.

Потом он получает навыки; затем увеличивает стоимость часа; после этого создаёт репутацию. Потом получает возможность выбирать проекты. Затем начинает работать с другими людьми. И однажды у него появляется возможность зарабатывать не только собственными руками. Вот здесь начинается настоящее изменение положения. Не тогда, когда твой час стоит дорого. А тогда, когда деньги перестают полностью зависеть от количества часов, которые ты способен продать.

Дорогой специалист всё ещё остаётся специалистом

Представь двух специалистов; первый получает тысячу долларов за день. Второй получает сто долларов за день. На первый взгляд всё очевидно; первый богаче. Но теперь допустим, что первый не может работать два месяца; его доход становится нулевым. Второй имеет небольшой цифровой продукт, который приносит ему деньги независимо от того, сколько часов он работает. Через два месяца первый получил ноль. Второй получил ещё несколько тысяч. Кто теперь находится в более сильной позиции? Ответ уже не такой очевидный. Поэтому в этой книге нас будет интересовать не только размер дохода. Нас будет интересовать структура дохода. Можно получать сто тысяч в год и полностью зависеть от собственной занятости.

Можно получать значительно меньше и иметь активы, которые постепенно уменьшают эту зависимость. Это совершенно разные экономические положения. Первый человек может

быть богаче сегодня. Второй может оказаться свободнее завтра. А задача свободы как раз и заключается в том, чтобы создавать завтра, в котором ты не обязан каждый день начинать с нуля.

«Но я работаю удалённо»

Удалённая работа стала одним из главных символов современной независимости; человек сидит дома; у него хороший компьютер; на столе кофе; за окном море. На экране открыт корпоративный Slack. На соседней вкладке включена таблица; в календаре стоит созвон. Через двадцать минут ещё один созвон. А вечером будет третий созвон, потому что коллеги находятся в другом часовом поясе. Но человек всё равно считает себя свободным. Почему это происходит именно сейчас? Потому что ему не нужно ехать в офис. Это действительно улучшает качество жизни. Однако удалённость рабочего места никак автоматически не отменяет зависимость от работодателя. Если завтра компания закрывает проект, море остаётся.

Но зарплата исчезает; если клиент перестаёт платить, ноутбук остаётся; но доход исчезает. Если платформа меняет правила, аккаунт остаётся; но аудитория может исчезнуть. География рабочего места и экономическая свобода являются совершенно разными понятиями. Можно работать из Парижа и зависеть от одного клиента. Можно работать из деревни и иметь несколько источников дохода. Можно сидеть в офисе и обладать огромным капиталом. Можно лежать с ноутбуком на пляже и нервничать из-за каждого сообщения руководителя. Свобода определяется не видом из окна. Она определяется количеством решений, которые ты можешь принимать самостоятельно.

А если я действительно востребован?

Вот это уже сильный аргумент. Предположим, ты действительно очень хороший специалист. Тебя приглашают сразу несколько компаний; ты можешь выбирать зарплату; работодатели конкурируют за тебя. Ты спокойно уходишь с одного места и через неделю находишь другое: разве это не свобода; это свобода. Просто пока ещё не полная. Ты получил важнейший ресурс — переговорную силу. Теперь твой труд стоит дорого, потому что его сложно заменить; это огромное преимущество. Но представь, что рынок изменился; технология стала другой. Твоя специализация оказалась менее востребованной; появились новые инструменты; компании начали сокращать расходы. Или ты просто заболел и несколько месяцев не можешь работать.

Твоя стоимость на рынке может оставаться высокой. Но твоя способность превращать эту стоимость в деньги временно исчезнет. Вот почему настоящий капитал должен защищать человека не только от плохого начальника. Он должен защищать его от изменения рынка. И здесь мы подходим к следующему уровню; навык делает человека сильнее; капитал делает его независимее. Система делает его менее зависимым от собственного времени. А сочетание этих трёх вещей уже начинает менять положение человека.

Почему хорошие специалисты иногда становятся заложниками собственного успеха

Высокий доход создаёт ещё одну ловушку. Чем лучше специалист, тем сильнее компания может зависеть от него; но иногда происходит обратное. Специалист начинает зависеть от собственной репутации. Он постоянно должен быть лучшим; постоянно учиться; постоянно следить за технологиями; постоянно доказывать ценность; постоянно оставаться конкурентоспособным. В двадцать пять лет это может казаться интересной игрой. В тридцать пять уже появляется усталость. В сорок человек начинает задумываться о том, сколько ещё лет он сможет поддерживать прежний темп. В пятьдесят рынок может задать вопрос, который никто не любит слышать: «А почему мы должны платить тебе столько же, если молодой специалист делает ту же работу быстрее?»

Возраст здесь не является приговором. Опыт, репутация и глубокая экспертиза могут, наоборот, становиться огромным преимуществом; но сам вопрос остаётся. Если весь твой

финансовый план строится на предположении, что следующие двадцать лет ты сможешь продавать свои знания по той же цене, что и сегодня, у тебя не финансовый план; у тебя надежда. А надежда, как известно, является очень плохим активом. Особенно если по ней нужно платить ипотеку.

Свобода начинается там, где появляется запас

Теперь попробуем представить другую модель; специалист продолжает работать; он не бросает профессию; не уезжает в лес. Не покупает курс «Как заработать миллион за десять дней». Он просто начинает использовать высокий доход иначе. Часть денег он оставляет в резерве; часть инвестирует. Часть направляет на создание собственного продукта; он развивает связи; создаёт репутацию; учится управлять людьми. Пробует строить процессы, которые работают без его постоянного участия; постепенно его положение меняется. Если завтра работодатель исчезнет, неприятность останется. Но катастрофы уже не будет. Если один клиент уйдёт, появятся другие. Если один проект закроется, останутся накопления.

Если рынок изменится, останутся навыки и время на адаптацию. Если понадобится сделать паузу, её можно будет сделать. Вот здесь появляется то, чего невозможно купить одной большой зарплатой; запас свободы. Именно запас, а не роскошь. Ты можешь не быть богатым. Но если у тебя есть год финансового запаса, возможность сменить профессию и несколько вариантов заработка, ты находишься в совершенно другом положении; ты можешь сказать «нет». А значит, твоя цена на рынке уже не единственная цена, которая имеет значение.

И всё-таки IT — это не чернь?

Теперь можно вернуться к неприятному слову. Если программист получает двадцать тысяч долларов в месяц, работает из дома, сам выбирает график и может найти новую работу за неделю, называть его чернью только потому, что он получает зарплату, было бы глупо. Такой человек может быть значительно свободнее руководителя компании, который зарабатывает в несколько раз больше, но не может уйти из бизнеса даже на неделю. Поэтому профессия сама по себе ничего не решает. IT не делает человека свободным. Как и предпринимательство не делает человека свободным; как и высокая должность; как и большой доход. Свобода определяется не названием твоей профессии. Она определяется тем, насколько сильно твоя жизнь зависит от чужого решения.

И здесь появляется очень интересная градация. Есть человек, который получает небольшую зарплату и полностью зависит от работодателя. Есть специалист с большой зарплатой, который может выбирать между десятком работодателями. Есть предприниматель, который формально никому не подчиняется, но зависит от одного банка и двух крупных клиентов. Есть владелец бизнеса, который имеет несколько компаний и может год не заниматься операционной деятельностью. На визитках у всех могут стоять очень разные должности. Но с точки зрения свободы их положение можно сравнивать гораздо точнее. Нужно смотреть не на статус; нужно смотреть на зависимость.

Чем больше ты стоишь, тем дороже должна стоить свобода

Есть ещё одна мысль, которую важно запомнить. Высокий доход имеет смысл только тогда, когда часть этого дохода превращается в независимость. Если каждый дополнительный рубль превращается в дополнительные расходы, человек просто ускоряет собственную зависимость. Если дополнительные деньги превращаются в активы, резерв, навыки, связи, собственные проекты и возможность отказаться от плохих условий, доход начинает работать на свободу. Это две совершенно разные стратегии. Первая звучит так: «Я зарабатываю больше, поэтому могу позволить себе больше». Вторая звучит иначе: «Я зарабатываю больше, поэтому могу зависеть меньше». Первая стратегия делает человека богаче внешне.

Вторая постепенно делает его свободнее. И проблема современного общества в том, что нас гораздо лучше научили первой стратегии. Нам прекрасно объяснили, какую машину купить после повышения. Нам показали, какой телефон соответствует новому уровню дохода.

Нам рассказали, в каком районе жить человеку с определённой зарплатой. Нам показали рестораны, часы, путешествия и одежду. Но гораздо реже кто-то объясняет человеку, что делать с дополнительными деньгами, чтобы однажды перестать зависеть от необходимости получать эти деньги каждый месяц. Потому что свободный человек — не самый удобный потребитель. Он может просто сказать: «Спасибо, мне не нужно».

Высокий доход — это шанс

Поэтому я не собираюсь убеждать тебя, что высокая зарплата ничего не значит; наоборот. Высокий доход — это огромное преимущество. Он позволяет быстрее создать резерв; он позволяет покупать время; он позволяет инвестировать; он позволяет учиться; он позволяет запускать проекты; он позволяет переживать ошибки. Он позволяет отказываться от плохих предложений; он позволяет выбирать. Но только при одном условии. Ты должен превращать часть дохода в свободу. Если этого не делать, высокая зарплата становится просто дорогой формой зависимости. Человек начинает жить так, будто его нынешний уровень дохода гарантирован навсегда. Он принимает обязательства, которые требуют сохранения этого дохода.

И постепенно оказывается в ловушке собственного успеха; получается парадокс. Чем больше он зарабатывает, тем страшнее ему потерять работу. И чем страшнее ему потерять работу, тем меньше он способен сказать работодателю «нет»; это уже не свобода. Это просто очень хорошо оплачиваемая необходимость.

А теперь посмотрим на начальника

Впрочем, есть ещё одна проблема. Предположим, ты не просто специалист; ты вырос; тебя повысили; теперь у тебя команда; потом две команды; потом целый отдел; потом несколько направлений; зарплата выросла; кабинет стал больше. Вместо одного начальника у тебя теперь три; вместо двадцати сотрудников — двести; вместо одной ответственности — десять; телефон начинает звонить вечером; потом ночью; потом утром в субботу. Ты уже не спрашиваешь, почему сотрудник не пришёл на работу.

Ты спрашиваешь, почему у клиента возникла проблема, почему собственник недоволен, почему проект задерживается и почему человек, который обещал всё исправить, внезапно решил уехать в отпуск. Ты вроде бы поднялся по лестнице. Но лестница почему-то стала выше. И вот здесь мы подходим к следующему уровню нашей истории. Потому что если обычный сотрудник зависим от начальника, возникает очевидный вопрос:

а начальник-то свободен?

Он ведь получает больше; у него больше власти; у него больше ответственности; у него выше статус. Может быть, именно он наконец выбрался из категории черни? Или произошло что-то совершенно другое? В следующей главе мы разберём человека, который уже не хочет выполнять чужие распоряжения, потому что теперь сам раздаёт распоряжения другим. И выяснится довольно неприятная вещь. Иногда повышение по служебной лестнице означает не выход из зависимости, а переход на следующий её этаж.

Глава 3. Начальник — ещё большая чернь

Итак, мы добрались до следующей ступени. Ты можешь сказать, что всё предыдущее относится к обычному сотруднику. Обычный сотрудник действительно зависит от работодателя, потому что продаёт ему своё время, знания и профессиональные навыки. Но если человек становится начальником, ситуация вроде бы меняется. Теперь он сам принимает решения; у него есть подчинённые; у него больше денег; у него больше полномочий. У него есть отдельный кабинет, служебный автомобиль или хотя бы кресло, которое заметно дороже кресла сотрудников. Он больше не спрашивает: — Что мне сегодня делать? Теперь другие люди спрашивают это у него; кажется, мы нашли графа; к сожалению, слишком рано.

Потому что должность начальника иногда напоминает повышение в армии, где тебе вместо одной проблемы выдают пять новых и поздравляют с карьерным ростом.

Чем выше поднимаешься, тем больше телефонов

Представим человека, который десять лет строил карьеру; он хорошо работал; не опаздывал; выполнял задачи; разбирался в своей профессии; умел разговаривать с людьми. В какой-то момент руководство решило, что он достоин повышения; ему сказали: — Поздравляем; теперь вы руководитель отдела; человек улыбается; он наконец-то поднялся; зарплата увеличилась; статус вырос. Теперь можно официально говорить коллегам, что встреча начнётся через пять минут, потому что у руководителя есть дела поважнее. Первые несколько недель всё выглядит замечательно; потом начинается настоящая работа; один сотрудник не справляется; другой решил увольняться; третий поссорился с клиентом.

Четвёртый заболел; пятый внезапно оказался незаменимым, а значит, решил, что теперь самое подходящее время попросить прибавку; клиент недоволен; собственник тоже недоволен. Финансовый директор хочет сократить расходы; сотрудники хотят повысить зарплаты; продажи хотят больше ресурсов; маркетинг хочет больше бюджета; бухгалтерия хочет документы; юристы хотят договор. А сам руководитель хочет только одного. Чтобы сегодня никто больше не звонил; но телефон звонит. Потому что теперь он начальник.

Начальник продаёт уже не только своё время

Наёмный сотрудник продаёт собственное время. Руководитель постепенно начинает продавать ещё одну вещь; своё спокойствие. Его работа заключается не только в том, чтобы выполнить собственную задачу. Он отвечает за результат других людей, которые при этом не всегда делают то, что он считает правильным. Это создаёт совершенно другой уровень зависимости. Если обычный сотрудник заболел, компания потеряла одного сотрудника на несколько дней. Если руководитель заболел, вместе с ним может остановиться целый процесс. Если он ошибся, последствия распространяются на команду. Если его команда ошиблась, отвечать часто приходится ему. Если клиент недоволен сотрудником, клиент разговаривает с руководителем.

Если собственник недоволен результатом, руководитель разговаривает с собственником; получается довольно забавная конструкция. Человек получил власть над другими людьми и одновременно получил ответственность за их поведение. Это похоже на свободу примерно так же, как семейный автомобиль похож на гоночный; оба автомобиля. Только один из них приходится заправлять за свои деньги и возить детей на кружки.

«Зато он получает больше»

Безусловно; и это справедливо; большая ответственность обычно должна получать большую компенсацию. Проблема возникает в другом месте. Мы автоматически считаем, что увеличение дохода означает увеличение свободы. Но увеличение дохода может сопровождаться увеличением обязательств. Руководитель получает больше денег, потому что от него ожидают большего. Его рабочий день становится менее предсказуемым; его ошибки становятся дороже; его отпуск становится сложнее. Его телефон перестаёт быть личным устройством и превраща-

ется в переносной филиал компании. Иногда руководитель может позволить себе купить более дорогую машину. Но он уже не может спокойно выключить телефон на две недели.

Можно ли назвать это свободой? Здесь каждый должен ответить сам. Но я бы предложил другой критерий. Не спрашивай, сколько человек получает. Спроси, насколько легко он может исчезнуть. Если человек может уехать на месяц, отключить телефон и ничего не разрушить, у него есть система. Если после его исчезновения всё начинает разваливаться, у него есть должность; это совершенно разные вещи.

Повышение, которого никто не ждал

Самое интересное начинается тогда, когда человек становится директором. На этом уровне он вроде бы должен быть свободнее всех; подчинённых много; зарплата большая; влияние серьёзное; решения принимаются сверху вниз. И действительно, директор может обладать значительной свободой. Но только если компания построена правильно. Если же компания построена вокруг него, происходит обратное. Он становится самым занятым человеком в организации. Все дороги ведут к нему; все проблемы поднимаются вверх. Все важные решения требуют его участия. Каждый крупный клиент хочет поговорить лично с ним. Каждый сложный сотрудник требует его внимания. Каждая нестандартная ситуация заканчивается фразой:

— Надо спросить у директора; через несколько лет директор обнаруживает удивительную вещь. Он создал бизнес, который нельзя оставить. И теперь его собственный бизнес владеет им; очень неудобная форма предпринимательства. Особенно если на вывеске написано «Собственный бизнес».

Бизнес, который съел владельца

Есть огромное количество компаний, владельцы которых фактически являются их сотрудниками. Только сотрудниками без права на увольнение; человек открыл ресторан. Потом начал работать с утра до ночи; он лично контролирует закупки. Сам решает проблемы с персоналом; сам общается с поставщиками; сам следит за кассой; сам отвечает на сообщения. Сам приезжает, если сломался холодильник. Сам разбирается с недовольным клиентом. Потом он говорит: — У меня собственный бизнес; формально всё верно; но попробуем провести эксперимент. Предложим ему уехать на полгода; без телефона. Без доступа к банковскому приложению; без возможности давать распоряжения. Что произойдёт после этого решения?

Если бизнес продолжит работать, у него действительно есть компания. Если всё остановится через три дня, у него есть рабочее место, которым он владеет; это важнейшая разница. Собственность сама по себе не создаёт свободу. Она создаёт возможность создать свободу. Но эту возможность ещё нужно реализовать.

Начальник зависит от тех, кто выше

Есть ещё одна проблема, о которой редко говорят. Начальник почти никогда не является последней инстанцией; у него есть собственник; у собственника есть партнёры; у партнёров есть инвесторы; у инвесторов есть банки. У бизнеса есть государственное регулирование; у компании есть клиенты. У клиентов есть собственные интересы. Получается огромная вертикаль взаимных зависимостей. Человек, который утром говорит десяти сотрудникам: — Следуйте это к вечеру, сам вечером получает звонок от своего руководителя: — Почему это ещё не готово? Его начальник получает звонок от собственника: — Почему прибыль ниже плана? Собственник получает вопросы от партнёров:

— Почему мы вкладываем деньги, если доходность падает; партнёры смотрят на рынок; рынок смотрит на спрос; спрос смотрит на потребителя. А потребитель в этот момент просто хочет купить нормальный кофе и не думать обо всей этой экономической драме. Свобода одного человека заканчивается там, где начинаются обязательства перед другими. И чем больше у человека ответственности, тем больше таких границ появляется.

Чем больше людей от тебя зависит, тем меньше ты можешь исчезать

Это один из главных парадоксов власти. Человек хочет получить больше контроля; он получает его. Вместе с контролем он получает ответственность; а ответственность создаёт обязательства; обязательства уменьшают свободу; получается странная лестница. Сначала ты хочешь стать начальником, чтобы никто не говорил тебе, что делать; потом становишься начальником. После этого двадцать человек начинают ждать, что именно ты скажешь им, что делать. Ты больше не подчиняешься одному человеку. Теперь от тебя зависят двадцать человек. И если один сотрудник может спокойно заболеть, начальник иногда не может. Если один сотрудник может взять отпуск, начальнику нужно проверить, кто останется.

Если один сотрудник может вечером выключить телефон, начальник иногда обязан ответить. Если один сотрудник ошибся, начальник может исправить ошибку. Если ошибся начальник, иногда исправлять уже нечему. Именно поэтому власть не равна свободе. Власть увеличивает количество решений, которые ты можешь принимать. Но одновременно увеличивает количество решений, за которые ты отвечаешь.

Почему люди всё равно хотят стать начальниками

Потому что выгоды настоящие; больше денег; больше статуса; больше влияния; больше возможностей; иногда действительно больше свободы. Хороший руководитель может создать команду, которая работает без постоянного контроля. Он может построить процессы, делегировать решения и постепенно превратить собственную должность из работы в систему; и тогда ситуация меняется. Человек начинает освобождать собственное время. Он перестаёт быть единственной точкой принятия решений. Он создаёт структуру, которая способна существовать без его постоянного присутствия. И вот здесь появляется настоящий руководитель. Не тот, кто громче всех говорит на совещании. Не тот, у кого самый большой кабинет.

Не тот, кто отправляет сообщения сотрудникам в одиннадцать вечера. А тот, чьё отсутствие не разрушает систему; это очень важный критерий. Если твоё присутствие необходимо каждую минуту, ты не управляешь системой; система управляет тобой.

Самая дорогая должность

Иногда человек годами стремится стать директором. Когда он наконец получает эту должность, окружающие поздравляют его; он покупает новый костюм; начинает чаще летать бизнес-классом. Его приглашают на закрытые мероприятия. Он появляется на фотографиях рядом с людьми, которых раньше видел только в новостях. Но дома его ждёт телефон. И телефон знает о нём всё. Он знает, когда человек проснулся. Он знает, когда человек лёг спать. Он знает, где человек находится. Он знает, кто ему пишет. Он знает, какой клиент сегодня недоволен. Он знает, что завтра утром будет совещание. И самое неприятное заключается в том, что выключить телефон нельзя. Потому что человек построил карьеру, в которой его ценность заключается в доступности.

Он не может перестать отвечать, потому что именно за способность решать проблемы ему и платят. В этом смысле некоторые руководители являются не хозяевами времени, а его самыми дорогими продавцами. Они продают не восемь часов. Они продают готовность быть доступными двадцать четыре часа.

Чем больше денег, тем больше соблазн ошибиться

Есть ещё один механизм; когда человек начинает зарабатывать значительно больше, ему кажется, что теперь он должен жить соответственно; он повышает уровень потребления; ипотека становится больше; машина становится дороже; отпуск становится сложнее. Ресторан уже не просто место, где едят, а часть социального статуса; появляются новые обязательства. Дети привыкают к определённому уровню жизни. Родственники начинают рассчитывать на помощь; сотрудники рассчитывают на стабильность. Партнёры рассчитывают на выполнение обещаний. И человек внезапно обнаруживает, что его высокая зарплата превратилась в необходимость. Он уже не может сказать: — Мне достаточно.

Потому что теперь недостаточно; это одна из самых опасных ловушек статуса. Когда человек начинает поддерживать образ жизни, который требует постоянного высокого дохода, он становится заложником собственного успеха; ему приходится продолжать бежать. Причём скоросте уже не имеет значения; остановиться нельзя.

Настоящий начальник может уйти

Теперь представим другого руководителя; он построил компанию; не идеальную; не огромную; просто работающую. У него есть сильные сотрудники; есть процессы; есть понятные правила; есть финансовый резерв; есть несколько клиентов. Есть люди, которые принимают решения самостоятельно. Он может уехать на месяц; компания продолжит работать. Он может отказаться от проекта; компания переживёт это. Он может продать часть бизнеса; он может изменить направление. Он может открыть новый проект. И главное — он может сказать «нет». Вот здесь начинается совершенно другой уровень. Этот человек не обязательно богаче первого руководителя. Он может зарабатывать даже меньше.

Но у него есть то, чего не было у первого. У него есть система, которая позволяет выбирать. А значит, его положение ближе к свободе. Именно поэтому в этой книге нам придётся отказаться от очень удобной формулы: «Больше денег плюс выше должность равно больше свободы»; она просто не работает. Иногда больше денег дают больше возможностей. Иногда они дают больше обязательств. Иногда высокая должность расширяет свободу. Иногда превращает человека в круглосуточную службу поддержки; всё зависит от конструкции.

Кто же тогда свободен?

Мы постепенно подошли к определению, которое будет преследовать нас всю книгу. Свободный человек не тот, кто ничего не делает. Свободный человек не тот, кто много зарабатывает. Свободный человек не тот, кто владеет компанией. Свободный человек не тот, кто имеет должность директора. Свободный человек не тот, кто может позволить себе дорогой автомобиль. Свободный человек — это тот, кто обладает реальным пространством для выбора; он может отказаться; он может изменить направление; он может взять паузу; он может пережить неудачу. Он может потерять одного клиента; он может сменить работу. Он может закрыть один проект. Он может сказать начальнику правду.

Он может сказать партнёру «нет». Он может не соглашаться на любую сделку только потому, что боится остаться без денег. Это не означает, что ему ничего не страшно. Свободный человек тоже может бояться. Он просто не обязан каждый раз выбирать то, чего от него требуют. И здесь появляется одна из главных мыслей этой книги.

Свобода измеряется не количеством решений, которые ты можешь принять, а количеством решений, от которых ты можешь отказаться.

Начальник часто принимает больше решений, чем подчинённый. Но это ещё не означает, что он свободнее. Иногда подчинённый заканчивает работу в шесть часов и идёт домой. А директор продолжает принимать решения до полуночи; у одного меньше власти; у другого больше ответственности. И совершенно не факт, что второй счастливее.

Граф не бездельник

Теперь становится понятнее, почему в этой книге графом не называется человек, который просто перестал работать. Если ты перестал работать, но не можешь оплатить счета, ты не стал графом; ты просто временно безработный. Если ты открыл бизнес и работаешь по восемнадцать часов каждый день, ты не стал графом только потому, что теперь у тебя есть логотип. Если ты стал директором, но не можешь выключить телефон, твоя должность не подарила тебе свободу. Если ты получаешь миллион, но каждый месяц обязан получать ещё миллион, чтобы поддерживать собственный образ жизни, миллион не сделал тебя независимым. Граф — это не человек без труда. Это человек, который способен выбирать свой труд.

Он может работать много; но способен остановиться. Он может отвечать за других. Но система не разваливается без него; он может владеть бизнесом. Но бизнес не владеет его жиз-

нью; он может получать зарплату. Но потеря одного работодателя не превращается в личную катастрофу; именно здесь проходит граница. Не между работником и владельцем. Не между бедным и богатым. Не между специалистом и начальником. Граница проходит между человеком, который вынужден, и человеком, который способен выбирать.

Но что тогда считать свободой?

Теперь у нас появляется следующая проблема. Если дорогая машина не является свободой, что тогда является? Если высокая зарплата не гарантирует свободы, что гарантирует? Если собственный бизнес может превратиться в тюрьму, зачем вообще его строить? Если должность директора не делает человека независимым, тогда к чему стремиться? И здесь мы подошли к самому важному вопросу. Потому что пока мы только разрушали чужие определения. Мы сказали, что свобода не равна зарплате. Мы сказали, что свобода не равна должности. Мы сказали, что свобода не равна собственному бизнесу. Мы сказали, что свобода не равна дорогим вещам. Но положительного определения пока не дали.

А без него вся эта книга превратится в довольно занудное объяснение того, почему всё вокруг плохо. Мне бы не хотелось писать ещё одну книгу, после которой человек закрывает последнюю страницу и идёт грустно смотреть на свою ипотеку. Поэтому дальше придётся разобратся с самой красивой частью проблемы. Что вообще люди называют свободой? Почему один человек считает свободой возможность купить дорогую машину, другой — возможность не работать, третий — возможность путешествовать, а четвёртый — возможность спокойно пить кофе утром и никому ничего не объяснять? И кто из них действительно свободен? Потому что, возможно, нам продали свободу задолго до того, как мы успели понять, что именно покупаем.

Глава 4. Так кто же такой граф?

Мы успели пройти довольно странный путь. Сначала мы посмотрели на обычного наёмного работника. Он продаёт своё время работодателю и получает за это деньги. Затем мы посмотрели на специалиста из IT, который зарабатывает гораздо больше среднего человека и может выбирать между несколькими работодателями. После этого мы поднялись ещё выше и встретили руководителя, который сам раздаёт распоряжения, получает большую зарплату и отвечает за целую команду. На каждом уровне казалось, что свобода находится где-то выше. Обычный сотрудник смотрит на специалиста и думает: «Вот ему хорошо». Специалист смотрит на руководителя и думает: «Вот у него действительно есть власть».

Руководитель смотрит на собственника и думает примерно то же самое. А собственник иногда смотрит на человека, который уже продал компанию, и думает: «Вот теперь человек действительно свободен»; так можно продолжать бесконечно; всегда найдётся кто-то выше. Всегда найдётся человек с большей зарплатой. Всегда найдётся должность с более красивым названием; всегда найдётся автомобиль подороже. Всегда найдётся человек, который отдыхает там, где ты пока только планируешь отдыхать. Если определять свободу через статус, гонка никогда не закончится. Ты просто будешь всё время двигаться к следующему этажу. А потом обнаружишь, что всю жизнь поднимался по лестнице, которую никто не обещал вести к свободе.

Поэтому пора остановиться и задать главный вопрос.

Так кто же такой граф?

Граф не тот, кто сидит без дела

Начнём с самого простого заблуждения. Если человек свободен, значит, он должен вообще не работать; это очень привлекательная мысль; особенно утром в понедельник. Она кажется почти очевидной: если работа является обязанностью, то отсутствие работы должно быть свободой. Но тогда возникает небольшая проблема. Человек, который ничего не делает, может быть совершенно несвободным. Он может зависеть от родителей. Он может зависеть от супруга. Он может жить на деньги человека, который в любой момент способен изменить своё решение. Он может получать пособие и зависеть от государственных правил. Он может владеть активами, которые требуют постоянного контроля другого человека.

Он может даже иметь огромное состояние, но оказаться заложником собственного образа жизни. Отсутствие работы ещё ничего не говорит о свободе. Более того, некоторые люди настолько боятся потерять привычный уровень жизни, что работают значительно больше тех, кто действительно любит свою профессию. Поэтому графом нельзя назвать человека, который просто не работает. Графом нельзя назвать человека, который лежит на диване. Графом нельзя назвать человека, который живёт исключительно на чужие деньги. И графом точно нельзя назвать человека, который красиво сфотографировал собственную яхту. Хотя последняя категория почему-то особенно популярна в социальных сетях.

Граф работает потому, что хочет

Попробуем определить это понятие иначе; представь двух людей. Оба работают по десять часов в день; оба устают; оба отвечают за результат. Оба иногда работают по выходным. Внешне их жизнь практически не отличается. Но один человек работает потому, что не может позволить себе остановиться. Если он перестанет работать, через несколько месяцев возникнут серьёзные проблемы. Другой человек работает потому, что считает выбранное занятие интересным, важным или выгодным. Если он завтра решит остановиться, его жизнь не разрушится. Они оба работают одинаково много. Но экономически находятся в совершенно разных положениях. Вот это различие нам и нужно.

Граф — не тот, кто не работает. Граф — тот, кто может выбирать, будет ли он работать.

Причём выбирать действительно; не в красивом разговоре с друзьями. Не в фантазии перед сном. Не в стиле: «Если однажды я стану миллионером, тогда уволюсь»; а в реальности. Если человек способен отказаться от работы, не потеряв возможность нормально жить, у него появляется свобода. Если он способен отказаться от клиента, не закрыв компанию, у него появляется свобода. Если он способен сказать «нет» партнёру, не потеряв всё, у него появляется свобода. Если он способен пережить несколько месяцев без привычного дохода, у него появляется свобода. Если он способен изменить направление, когда старое больше не устраивает, у него появляется свобода. Свобода появляется там, где появляется возможность выбора.

Но разве граф не должен быть богатым?

Желательно; давайте не будем романтизировать нищету. Свобода без ресурсов очень быстро превращается в философскую беседу на голодный желудок; деньги действительно имеют значение; они покупают время; они создают запас; они позволяют ошибаться. Они дают возможность пережить плохой период. Они позволяют не соглашаться на первое предложение. Они позволяют отказаться от неприятного клиента; они позволяют сменить профессию; они позволяют переехать. Они позволяют инвестировать в образование, бизнес или активы. Поэтому капитал является одним из инструментов свободы. Но капитал и свобода не являются одним и тем же. Можно иметь большие деньги и оставаться зависимым.

Если весь капитал вложен в бизнес, который нельзя оставить без личного участия, человек богат только на бумаге. Если огромные расходы требуют постоянно получать огромный доход, человек может быть очень обеспеченным и одновременно очень уязвимым. Если состояние зависит от решения одного человека, одного государства, одного клиента или одной компании, размер состояния ещё ничего не гарантирует; поэтому деньги важны; просто деньги являются средством; а не конечной целью. И это различие станет особенно важным дальше.

Граф не обязательно владеет бизнесом

Следующее заблуждение возникает почти автоматически. Если человек свободен, значит, он должен быть предпринимателем. На первый взгляд всё логично; предприниматель сам себе начальник; он сам принимает решения; он владеет компанией; он может получать прибыль; он может нанимать сотрудников. Он вроде бы полностью контролирует собственную жизнь. Только реальность обычно немного сложнее. Предприниматель может зависеть от банка. Он может зависеть от крупного клиента. Он может зависеть от поставщика. Он может зависеть от государства. Он может зависеть от арендатора. Он может зависеть от инвестора. Он может зависеть от команды. Он может зависеть от человека, который знает, как работает единственный важный процесс компании.

Он может зависеть от собственного бизнеса настолько сильно, что не способен покинуть его даже на неделю. Такой предприниматель действительно владеет компанией. Но компания постепенно начинает владеть им. И здесь появляется один из самых важных критериев.

Если твой бизнес не способен существовать без тебя, ты владеешь бизнесом не полностью.

Ты просто создал себе очень ответственную работу; иногда чрезвычайно прибыльную; иногда даже престижную; но всё равно работу.

Граф может быть наёмным сотрудником

Это кажется ещё более странным. Если человек получает зарплату, разве он не зависит от работодателя; зависит. Но зависимость бывает разной степени. Представим специалиста, который обладает редкой квалификацией, имеет несколько источников дохода, накопленный капитал, хорошую репутацию и несколько предложений от компаний; он работает по найму. Но если завтра его работодатель закрывается, он не оказывается перед пустотой. Он просто выбирает следующий вариант; теперь представим другого человека. Он тоже работает по найму. Но

у него огромный кредит, нет накоплений, одна профессия, один работодатель и ежемесячные обязательства, которые невозможно отложить.

Формально оба являются наёмными работниками. Экономически их положение совершенно разное. Поэтому само наличие трудового договора не определяет свободу. Определяет то, насколько разрушительным является прекращение этого договора. Если потеря одного работодателя означает потерю всей жизни, зависимость огромна. Если потеря одного работодателя означает необходимость выбрать другого, зависимость значительно меньше; это важное различие. Потому что свобода редко появляется сразу; она строится постепенно.

Свобода начинается с запаса

Человек редко просыпается однажды утром и обнаруживает, что стал свободным. Обычно всё происходит гораздо скучнее. Сначала появляется небольшой резерв денег; потом резерв становится больше. Потом возникает навык, который можно продать нескольким работодателям. Потом появляются дополнительные источники дохода; потом человек начинает инвестировать; потом появляется собственный проект; потом возникает репутация. Потом появляются люди, которым можно доверить часть работы. Постепенно человек покупает себе возможность отказываться; именно это особенно важно. Первый капитал покупает не роскошь.

Первый капитал покупает право сказать «нет».

Это может быть накопленная сумма. Это может быть востребованный навык; это может быть бизнес; это может быть недвижимость. Это может быть интеллектуальная собственность. Это может быть сеть профессиональных связей. Это может быть репутация, которая позволяет быстро найти новый источник дохода; форма не так важна; важен результат. Если у человека есть запас, который позволяет пережить чужое решение, он становится менее зависимым от этого решения. И чем больше таких запасов, тем шире пространство его выбора.

А что насчёт времени?

Здесь мы подходим к ещё одной важной вещи. Деньги являются только одним измерением свободы; второе измерение — время. Представь человека, который имеет огромное состояние, но расписан на ближайшие три года; у него встречи; советы директоров; перелёты; переговоры; обязательства; сотрудники; партнёры; контракты. Он может позволить себе практически любой ресторан. Но не может позволить себе неделю без телефона. Теперь представь человека, который зарабатывает значительно меньше. У него нет дорогой машины. У него нет личного самолёта. Зато он способен в любой момент взять месяц свободного времени и поехать туда, куда захочет. Кто из них действительно окажется свободнее?

Ответ зависит от конкретной жизни. Но вопрос уже поставлен правильно. Мы перестали спрашивать о размере банковского счёта. Мы начали спрашивать о контроле над собственным временем; это намного важнее. Потому что деньги можно заработать снова. Время нельзя вернуть даже за все деньги мира.

Почему тогда все хотят богатства?

Потому что большинство людей на самом деле хотят не денег. Они хотят того, что деньги обещают; они хотят безопасности; они хотят признания; они хотят красивой жизни; они хотят выбирать. Они хотят не зависеть от начальника; они хотят путешествовать. Они хотят спокойно обеспечивать семью. Они хотят не считать каждую покупку. Они хотят иметь возможность сказать: «Мне это не подходит». Но поскольку свободу невозможно положить в корзину интернет-магазина, человеку продают её заменители; автомобиль становится символом свободы; путешествие становится символом свободы; часы становятся символом успеха. Дорогой ресторан становится символом положения. Большая квартира становится символом того, что ты состоялся.

Даже кофе иногда становится маленьким ежедневным ритуалом собственной независимости. Человек покупает всё это и чувствует себя свободнее. Иногда он действительно становится счастливее. Но становится ли он свободнее? Вот это совершенно другой вопрос. И

именно его мы разберём дальше. Потому что очень возможно, что значительная часть того, что современный человек считает свободой, была аккуратно придумана для него задолго до того, как он начал зарабатывать.

Граф не обязан выглядеть как граф

Есть ещё одна ловушка; мы привыкли искать богатство по внешним признакам. Если человек носит дорогие часы, значит, у него есть деньги. Если ездит на дорогой машине, значит, он успешен. Если живёт в красивом доме, значит, он свободен. Если сидит в дорогом ресторане, значит, жизнь удалась. Но внешний вид почти ничего не говорит о структуре зависимости. Человек может ездить на автомобиле, который принадлежит банку. Он может жить в квартире, за которую ещё двадцать лет платить кредит. Он может носить часы, купленные в рассрочку. Он может отдыхать на курорте, оплачивая поездку кредитной картой. Всё это может выглядеть великолепно. Финансовая отчётность при этом способна выглядеть совершенно иначе.

Поэтому графу не обязательно выглядеть богато. Иногда самый свободный человек в комнате выглядит самым обычным. Он просто не обязан никому доказывать своё положение. Ему не нужно показывать каждую покупку. Ему не нужно фотографировать каждый ужин. Ему не нужно объяснять окружающим, почему он заслуживает уважения. Он может позволить себе гораздо более редкую роскошь; ему всё равно.

Граф не обязательно счастлив

Здесь тоже стоит поставить границу; свобода не гарантирует счастья. Можно быть свободным и несчастным. Можно быть зависимым и довольным жизнью. Можно любить свою работу и не хотеть ничего менять. Можно сознательно выбрать стабильность вместо риска. Можно выбрать семью вместо карьеры. Можно выбрать спокойствие вместо большого бизнеса; и это совершенно нормально. Эта книга не будет доказывать, что каждый человек обязан становиться предпринимателем, инвестором или владельцем корпорации. У каждого человека есть собственное представление о хорошей жизни. Проблема возникает только тогда, когда человек не выбирает. Он просто следует сценарию, который достался ему от семьи, общества, рекламы, коллег или социальных сетей.

А потом удивляется, почему достигнув всего необходимого, он всё равно чувствует, что живёт чужой жизнью. Свобода начинается не с денег. Она начинается с собственного решения.

Граф способен отказаться

Теперь можно дать окончательное определение. Граф в этой книге — это человек, который обладает достаточным запасом ресурсов, чтобы самостоятельно распоряжаться существенной частью собственной жизни. Это не обязательно богатейший человек; это не обязательно предприниматель; это не обязательно руководитель; это не обязательно инвестор. Это не обязательно человек, который вообще никогда не работает; главное заключается в другом; граф способен отказаться. Он способен отказаться от плохой работы. Он способен отказаться от невыгодной сделки. Он способен отказаться от человека, который обращается с ним плохо. Он способен отказаться от проекта. Он способен отказаться от лишнего потребления.

Он способен отказаться от статуса, если статус начинает управлять им. Он способен отказаться от чужого представления о правильной жизни. И главное, он способен отказаться от страха, который заставляет соглашаться на всё подряд. Конечно, абсолютной свободы не существует. У каждого человека есть ограничения; у каждого есть тело; есть семья; есть законы; есть обстоятельства. Есть обязательства перед другими людьми; есть последствия собственных решений. Поэтому речь идёт не о полной независимости. Речь идёт о степени зависимости. У одного человека девяносто процентов жизни определяется чужими решениями; у другого пятьдесят процентов; у третьего двадцать.

И наша задача не в том, чтобы однажды стать существом без единого обязательства; наша задача гораздо практичнее. Нужно увеличить пространство собственной воли.

Самый важный вопрос

Теперь можно вернуться к человеку из первой главы; он работает каждый день; он получает зарплату; у него есть квартира; у него есть машина; он ходит в отпуск; он любит свою работу. Он не считает себя несвободным. И, возможно, он действительно не хочет ничего менять. Но если однажды он спросит себя: «Что произойдёт, если я перестану делать то, что делаю сейчас?» — ответ будет очень важен. Если жизнь продолжится, пусть даже несколько иначе, у него есть пространство свободы. Если всё начнёт разрушаться, значит, его зависимость значительно выше, чем ему казалось. Вот почему главный вопрос этой книги будет звучать не: «Сколько ты зарабатываешь?» И даже не:

«Сколько у тебя денег?» Он будет звучать гораздо неприятнее.

«Сколько твоей жизни принадлежит тебе?»

Потому что можно иметь высокий доход и почти не владеть собственным временем. Можно иметь бизнес и не владеть собственным расписанием. Можно иметь власть и быть заложником ответственности. Можно иметь статус и бояться его потерять. Можно иметь дорогие вещи и быть обязанным продолжать зарабатывать, чтобы их сохранить. А можно иметь гораздо меньше и обладать главным преимуществом. Возможностью сказать: «Нет, я этого не хочу»; и продолжить жить. Вот это уже похоже на свободу.

Но откуда мы вообще знаем, что нам нужно?

И здесь возникает следующий вопрос, который мы пока намеренно откладывали. Ты говоришь, что хочешь свободы; хорошо. Но что именно ты называешь свободой? Работу из любой точки мира? Возможность ничего никому не объяснять? А теперь представь, что большая часть этих желаний появилась в твоей голове не случайно. Представь, что кто-то десятилетиями объяснял тебе, каким должен выглядеть успешный человек. Кто-то рассказывал, какой автомобиль означает статус.

Кто-то объяснял, какое украшение символизирует любовь. Кто-то показывал, какой напиток означает свободу. Кто-то продавал удобство как спасение от тяжёлой жизни. Кто-то убеждал, что настоящий успех обязательно должен быть замечен окружающим; и человек покупал; сначала одну вещь; потом другую; потом третью. А вместе с ними покупал обязательства, расходы и необходимость продолжать работать. Возможно, нас научили не свободе. Возможно, нас научили очень дорого потреблять. И если это так, то возникает чрезвычайно интересный вопрос.

Кто первым придумал продавать человеку ощущение свободы вместе с товаром?

И почему мы до сих пор охотно покупаем эту свободу; ответ начинается с рекламы. Но реклама здесь гораздо интереснее обычного объявления, которое предлагает купить шампунь или новую модель телефона. Потому что иногда человеку продают не вещь. Ему продают образ самого себя. А вместе с ним продают и представление о том, какой должна быть его жизнь. И именно с этого места начинается следующая часть нашей истории. Потому что прежде чем искать настоящую свободу, придётся разобраться с тем, какую свободу нам уже успели продать.

Глава 5. Что такое свобода?

Слово «свобода» настолько часто произносили, что оно почти перестало что-либо означать. Свободу обещают политические лозунги, продают рекламные ролики, изображают автомобили, предлагают банковские приложения и даже иногда дарят вместе с очередным тарифом мобильной связи. Человек покупает смартфон и получает свободу быть на связи двадцать четыре часа в сутки. Покупает автомобиль и получает свободу стоять в пробке там, где ему хочется. Берёт ипотеку и получает свободу самостоятельно выбрать цвет стен в квартире, за которую следующие двадцать лет будет платить банку; получается довольно странная цивилизация.

Мы накопили огромное количество способов сделать человека свободнее, но почему-то многие из них заканчиваются новыми обязательствами. Причём обязательства эти часто выглядят настолько приятно, что человек ещё и благодарит того, кто ему их продал. И здесь возникает неприятный вопрос. А что вообще такое свобода? Не та свобода, которую показывают в рекламе. Не та, которую обещает новый автомобиль на фоне пустой дороги. Не та, которую принято связывать с дорогими ресторанами, путешествиями и фотографиями с видом на бассейн. И даже не та свобода, о которой любят говорить люди, никогда не объясняя, что именно они под этим словом подразумевают; попробуем разобраться без пафоса.

Свобода начинается там, где появляется выбор. Это определение кажется слишком простым, поэтому его обычно пытаются усложнить. Люди начинают говорить о политической свободе, финансовой свободе, свободе слова, свободе передвижения, свободе выбора профессии и ещё десятках разновидностей. Всё это действительно важно, но в повседневной жизни большинство людей сталкивается с гораздо более простой проблемой. Они не могут сказать «нет».

Не потому, что им запрещает закон. Не потому, что рядом стоит охранник. Не потому, что кто-то держит их за руку. Они не могут отказаться, потому что цена отказа оказывается слишком высокой. Работник не может сказать начальнику: «Мне не подходит этот проект», потому что потеряет доход. Предприниматель не может сказать крупному клиенту: «Мы больше не будем с вами работать», потому что без этого клиента компания начнёт терять деньги.

Человек не может уйти из ненавистой профессии, потому что каждый месяц необходимо платить ипотеку, кредит, детский сад и ещё несколько обязательных платежей, которые появились когда-то как вполне разумные решения. Собственник бизнеса не может уехать на три месяца, потому что после его возвращения может оказаться, что бизнеса больше нет. И даже очень обеспеченный человек иногда не может отказать партнёру, инвестору или собственному окружению, потому что слишком многое построено вокруг сохранения определённого образа жизни. Формально все эти люди свободны. Практически свобода у каждого из них имеет цену, которую они не способны заплатить. И вот здесь мы возвращаемся к предыдущим главам.

Мы уже прошли путь от обычного работника до айтишника, от специалиста до начальника, от начальника до предпринимателя. Мы обнаружили довольно неприятную закономерность: повышение дохода и статуса само по себе не выводит человека из зависимости. Более того, иногда оно делает зависимость комфортнее, дороже и гораздо сложнее для обнаружения. Поэтому теперь можно закончить одну важную мысль. Проблема никогда не заключалась в самой работе.

Работа не делает человека черным. Маленькая зарплата тоже не делает человека черным. Наёмный труд не является автоматически признаком зависимости, точно так же как собственный бизнес не является автоматически признаком свободы; всё определяется другим вопросом. Насколько сильно твоё благополучие зависит от решения другой стороны? Если один начальник может лишить тебя возможности оплачивать жильё, зависимость велика. Если один

клиент может поставить под угрозу существование компании, зависимость велика. Если один партнёр может разрушить бизнес одним решением, зависимость велика. Если прекращение твоей личной работы немедленно прекращает весь денежный поток, зависимость тоже велика.

И наоборот, человек с обычной работой иногда оказывается значительно свободнее человека с компанией на сто сотрудников. У первого может быть запас денег на год, востребованная профессия, несколько предложений и низкие обязательные расходы. У второго может быть оборот в сотни миллионов, десятки кредитов, сложная структура обязательств и полное отсутствие возможности исчезнуть хотя бы на месяц. На фотографиях второй будет выглядеть богаче. В жизни свободнее может оказаться первый.

Это важное различие, потому что общество постоянно предлагает нам измерять свободу внешними признаками. Нам показывают дорогую машину и предлагают считать её символом независимости. Показывают бизнесмена и предполагают, что он сам себе хозяин. Показывают человека, который работает из кафе на берегу моря, и называют это свободой. Но фотография не показывает обязательства. Она не показывает кредитный договор. Она не показывает договор с инвестором. Она не показывает сообщения от клиента, которые приходят в два часа ночи. Она не показывает остаток на банковском счёте через три месяца после увольнения. И уж точно она не показывает, может ли человек спокойно сказать: «Нет, я этого делать не буду».

А именно это иногда является самым честным тестом свободы; представьте двух людей. Первый получает сто тысяч рублей в месяц. Он живёт довольно скромно, тратит шестьдесят тысяч, а остальные сорок регулярно откладывает. У него нет огромных долгов, есть профессия, которую он может применять в разных компаниях, и постепенно формируется запас денег. Второй получает пятьсот тысяч рублей. Он снимает дорогую квартиру, выплачивает автомобиль, содержит привычный круг общения, регулярно путешествует и привык жить на сумму около пятисот тысяч. Кто из них действительно окажется богаче? На первый взгляд ответ очевиден. Кто из них действительно окажется свободнее? Вот здесь начинается самое интересное.

Если завтра оба потеряют источник дохода, первый, возможно, спокойно проживёт год. Второй может оказаться в ситуации, когда через несколько месяцев начнётся распродажа имущества и поиск любой работы, которая позволит сохранить привычный уровень жизни. Высокий доход оказался у него не фундаментом свободы, а фундаментом расходов. Это одна из самых неприятных ловушек современной экономики. Человек начинает зарабатывать больше и почти сразу начинает жить дороже. Более дорогая квартира становится нормой. Более дорогая машина становится необходимостью. Рестораны становятся привычным способом питания. Отдых становится обязательным атрибутом социального статуса. Затем появляются новые обязательства, и человек обнаруживает, что повышение зарплаты почему-то не сделало его спокойнее.

Он просто получил более дорогую версию собственной клетки. При этом клетка стала красивее; внутри появился хороший ремонт. Можно возразить: «Но я хочу хорошо жить. Зачем мне ограничивать себя ради какой-то абстрактной свободы?» Это совершенно нормальное возражение. Свобода действительно не требует жить в монастыре, ездить на велосипеде и принципиально отказываться от всех удовольствий. В этом и заключается одна из ошибок разговора о независимости. Иногда человек настолько увлекается идеей финансовой свободы, что превращает собственную жизнь в бухгалтерскую таблицу. Он перестаёт жить сейчас ради гипотетического будущего. Такой подход тоже может стать формой зависимости.

Только теперь человеком управляет не начальник, а его собственная идея правильной жизни. Поэтому свобода не означает отказ от комфорта. Она означает возможность выбирать комфорт, а не быть вынужденным его поддерживать любой ценой. Если тебе нравится дорогая машина, прекрасно. Если тебе нравится большая квартира, замечательно. Если ты хочешь путешествовать бизнес-классом, никто не обязан тебя переубеждать; вопрос совершенно другой. Можешь ли ты отказаться от всего этого, если однажды решишь, что больше не хочешь за

это платить? Вот здесь начинается настоящая свобода. Не в способности купить дорогую вещь, а в способности отказаться от неё без разрушения собственной жизни.

Поэтому первый капитал, который человек действительно получает благодаря деньгам, покупает не роскошь. Он покупает право сказать «нет». Это право редко выглядит эффектно. На нём невозможно красиво сфотографироваться. Никто не заметит, что ты сегодня отказался от плохого проекта, потому что тебе не понравились условия. Никто не поставит лайк фотографии человека, который спокойно сказал начальнику, что не готов работать в выходные. Никто не будет завидовать тому, кто сохранил деньги и поэтому не взял кредит на автомобиль. Но именно такие решения постепенно меняют положение человека. Потому что зависимость уменьшается не тогда, когда ты начинаешь выглядеть богаче.

Она уменьшается тогда, когда чужое «нет» перестаёт автоматически превращаться в твоё «я вынужден». Здесь появляется ещё один важный момент. Свобода не равна количеству вариантов. Иногда кажется, что свободный человек должен иметь бесконечный выбор. Десять профессий, пять стран для переезда, двадцать способов заработать деньги и возможность каждое утро заново выбирать собственную судьбу; это красивая фантазия. В реальности человеку не нужен бесконечный выбор. Ему достаточно иметь несколько реальных вариантов и возможность отказаться от неподходящего. Если у тебя есть только один источник дохода, ты зависишь от него. Если у тебя есть пять возможных источников, ситуация уже другая.

Если у тебя есть капитал, навыки, репутация, связи и способность какое-то время ничего не зарабатывать, пространство выбора становится ещё шире. Поэтому свобода — это не бесконечное количество дверей. Свобода — это наличие двери, которую ты действительно можешь открыть. И двери, от которой ты можешь отказаться. Здесь особенно интересно посмотреть на время. Мы привыкли считать деньги главным измерителем свободы, потому что деньги легко считать. Человек знает свой доход, расходы, стоимость квартиры, цену машины и сумму на банковском счёте. Но есть ресурс, который измерять значительно сложнее; это способность исчезнуть. Что произойдёт, если ты перестанешь работать на неделю?

Если ответ звучит как «ничего страшного», ты уже находишься ближе к свободе. Если ответ звучит как «через две недели я не смогу оплачивать обязательства», зависимость остаётся высокой. Это не значит, что человеку необходимо бросить работу и уехать в горы. Такой совет был бы довольно странным. Скорее речь идёт о запасе пространства между решением и катастрофой. У одного человека это пространство составляет два дня; у другого — два месяца; у третьего — два года. У четвёртого вообще может быть устроена система, в которой его личное присутствие почти не влияет на денежный поток. Вот почему возможность исчезнуть является одним из лучших практических критериев свободы.

Не потому, что исчезать обязательно нужно. А потому, что человек, который может уйти, ведёт переговоры совершенно иначе. Он может отказаться от клиента. Он может отказаться от начальника. Он может отказаться от плохой сделки; он может переждать кризис. Он может учиться вместо того, чтобы немедленно хвататься за любую работу. Он может сказать: «Мне это не подходит»; и продолжить жить. Но здесь мы подходим к ещё более неприятному вопросу. А можно ли вообще стать полностью свободным; нет. Если под полной свободой понимать отсутствие любых ограничений, такой свободы не существует.

У человека есть тело, время, законы природы, общество, обязательства перед детьми, родителями, партнёрами и другими людьми. Даже самый обеспеченный человек не способен отменить собственную смертность или заставить мир всегда поступать по его желанию. Поэтому книга не обещает абсолютной свободы. Да и обещать её было бы глупо; мы говорим о другом. О расширении пространства собственных решений. Ты не можешь контролировать всё происходящее вокруг. Но можешь постепенно сделать так, чтобы всё меньше важных решений принималось за тебя. Вот это уже практическая задача. И здесь мы снова возвращаемся

к фигуре графа. Граф не является человеком, который победил весь мир и теперь лежит у бассейна, наблюдая за страданиями наёмных работников.

Это было бы довольно примитивным представлением о свободе. Граф — человек, который накопил достаточно ресурсов, чтобы существенная часть его жизни определялась его собственными решениями. Он может работать, но не обязан соглашаться на любую работу. Он может заниматься бизнесом, но не обязан сохранять каждого клиента. Он может иметь начальника, но способен уйти без немедленной катастрофы. Он может иметь обязательства, но они не должны превращать его в заложника одного решения. Он может выбирать деньги, но не обязан продавать за них каждую свободную минуту. И самое главное, он понимает цену своего выбора. Потому что свобода без ответственности быстро превращается в детский каприз.

Есть ещё одна ловушка, о которой стоит сказать отдельно. Люди иногда хотят свободы только для того, чтобы ничего не делать; это не свобода; это усталость. Когда человек несколько лет работает без остановки, он действительно начинает мечтать о дне, когда никто ничего от него не потребует. Ему кажется, что идеальная жизнь выглядит как бесконечный отпуск. Но после нескольких месяцев такого отпуска многие начинают скучать, искать занятие и придумывать себе новые задачи. Человеку редко нужен вечный покой. Ему нужна возможность самостоятельно выбирать, чем заниматься. Поэтому граф вполне может работать больше обычного человека; иногда значительно больше.

Разница заключается в другом; он понимает, зачем работает, с кем работает и на каких условиях готов работать. Работа перестаёт быть единственным способом выжить. Она становится одним из способов жить; это принципиальная разница. Наёмный сотрудник может любить свою работу и всё равно быть зависимым. Предприниматель может ненавидеть собственный бизнес и оставаться его пленником. Человек с большим капиталом может оказаться зависимым от своего окружения. А человек со скромным доходом может обладать удивительно большим пространством выбора. Поэтому вопрос «Сколько ты зарабатываешь?» часто значительно менее интересен, чем вопрос «Что произойдёт, если ты перестанешь зарабатывать завтра?»

Первый вопрос измеряет доход; второй измеряет свободу. Теперь можно посмотреть на всё это ещё шире. Почему человек вообще хочет быть свободным? Потому что в конечном счёте свобода нужна не ради свободы. Она нужна ради собственной жизни. Человек хочет выбирать, где жить, с кем проводить время, чем заниматься, какие риски принимать, какие отношения сохранять и какие проекты создавать. Он хочет иметь возможность иногда ошибаться, не превращая каждую ошибку в катастрофу. Свобода создаёт пространство для эксперимента. А без эксперимента невозможно изменение. Это особенно важно для того, о чём мы будем говорить дальше.

Человек, полностью занятый выживанием, редко способен заметить большую перемену. Его внимание приковано к ближайшему платежу, начальнику, клиенту, зарплате и текущей проблеме. Он может быть умным, образованным и чрезвычайно трудолюбивым, но у него просто нет свободного пространства, чтобы смотреть дальше. Поэтому зависимость опасна не только тем, что отнимает деньги. Она отнимает способность видеть возможности. Когда человек вынужден соглашаться на всё, он постепенно перестаёт замечать то, от чего можно было бы отказаться. Когда человек постоянно занят тушением пожаров, он не замечает, что рядом кто-то продаёт огнетушители. А иногда именно на таких переломах и появляются будущие графы.

Не потому, что они заранее были избранными. А потому, что у них оказалось достаточно пространства, чтобы увидеть изменение раньше остальных. Но прежде чем говорить об изменениях, нужно признать ещё одну неприятную вещь. Свобода может быть очень неудобной. Потому что вместе с возможностью выбирать она приносит ответственность за выбор. Пока виноват начальник, всё просто. Пока виноват клиент, тоже понятно. Пока виноват рынок, государство, кризис, родители, конкуренты или экономическая ситуация, человеку не приходится

задавать себе самый неприятный вопрос. А чего хотел именно я? Свободный человек не получает гарантии правильного решения. Он получает право ошибиться по собственной воле.

И это право иногда стоит дороже, чем кажется. Потому что вместе со словами «я сам решил» однажды приходится произнести слова «это была моя ошибка». Но именно поэтому свобода отличается от детства. Ребёнок требует, чтобы взрослые дали ему свободу, одновременно продолжая отвечать за последствия. Взрослый человек постепенно получает свободу вместе с последствиями собственных решений. И вот здесь заканчивается красивая версия свободы; начинается настоящая. Теперь мы можем окончательно закрыть вопрос, который преследовал нас с первой главы. Кто такая чернь в логике этой книги? Не человек с маленькой зарплатой; не рабочий; не офисный сотрудник; не айтишник; не менеджер.

Не предприниматель; не человек без дорогой машины. Чернь — это человек, чьё благополучие зависит от чужого решения сильнее, чем от его собственного: а кто такой граф; не бездельник; не миллионер; не владелец яхты. Не человек, который никогда не работает. Граф — тот, кто способен выбирать, будет ли он работать, с кем будет работать и на каких условиях. И между этими двумя состояниями нет волшебной кнопки; переход начинается постепенно; сначала появляется небольшой запас; потом дополнительный навык; потом второй источник дохода; потом репутация; потом актив. Потом возможность отказаться от плохого предложения. Потом возможность пережить несколько месяцев без работы.

Потом появляется возможность выбирать не только работу, но и направление собственной жизни. В какой-то момент человек вдруг обнаруживает странную вещь. Ему всё ещё нужны деньги. Ему всё ещё приходится работать. Ему всё ещё приходится договариваться с другими людьми. Но теперь чужое решение больше не определяет его судьбу целиком. Вот это и есть свобода; не отсутствие ограничений; а уменьшение зависимости; не возможность купить всё. А возможность отказаться от ненужного; не жизнь без работы. А жизнь, в которой работа является выбором. И если предыдущие главы должны были разрушить несколько популярных иллюзий о свободе, то теперь пора разрушить следующую.

Самую дорогую из всех; потому что свободу давно научились продавать. Причём делают это настолько профессионально, что человек иногда добровольно покупает себе новую зависимость, искренне считая, что приобрёл независимость. И вот здесь начинается гораздо более интересная история. Кто первым понял, что человеку можно продавать не товар, а ощущение свободы? Почему автомобиль рекламируют не как двигатель, металл и четыре колеса, а как возможность уехать куда угодно? Почему кредитная карта выглядит как независимость, хотя одновременно создаёт обязательство? Почему дорогая вещь так часто обещает человеку не комфорт, а статус, выбор и право быть особенным?

И почему мы готовы платить огромные деньги за ощущение, которое невозможно положить в банковскую ячейку? Похоже, кто-то очень хорошо понял человеческую природу. И этот кто-то научился зарабатывать на нашем желании быть свободными. В следующей главе поговорим о том, как свободу превратили в товар.

Глава 6. Вам продали свободу

В предыдущей главе мы пришли к довольно неприятному выводу. Свобода начинается не тогда, когда человек может купить всё, что ему хочется, а тогда, когда он способен отказаться от того, чего ему не хочется. Деньги помогают создать пространство для выбора, но сами по себе свободой не являются. Работа не уничтожает свободу, а собственный бизнес не гарантирует её. Главный вопрос остаётся прежним: насколько сильно твоя жизнь зависит от чужого решения; теперь возникает следующий вопрос. Если свобода настолько ценна, почему бы её не продавать? Именно это рынок и научился делать.

Разумеется, никто не приходит к тебе в костюме и не говорит: «Здравствуйте, сегодня я продам вам немного свободы за три миллиона рублей». Такой бизнес выглядел бы слишком честным, а значит, быстро потерял бы большую часть клиентов; свободу продают иначе. Её прикрепляют к автомобилю, телефону, квартире, кредитной карте, путешествию, бренду одежды, напитку, часам и даже к определённому образу жизни. Покупателю предлагают не просто предмет, а историю о том, каким человеком он станет после покупки; автомобиль становится независимостью. Телефон становится возможностью быть собой; квартира становится символом самостоятельности. Кредитная карта становится запасным выходом.

Дорогие часы становятся доказательством того, что ты больше никому ничего не должен. Путешествие становится доказательством того, что ты умеешь жить; и человек покупает. Причём зачастую он покупает совершенно искренне. В этом и заключается сила хорошей рекламы. Она редко заставляет человека делать то, чего он совершенно не хочет. Гораздо эффективнее она помогает человеку захотеть то, о чём он раньше даже не думал; это принципиально разные вещи. Если тебе приставили пистолет и заставили купить машину, это не маркетинг. Это уголовное дело, после которого отдел продаж желательно сменить вместе с юридическим отделом; настоящая реклама работает тоньше.

Она создаёт ассоциацию; она показывает желаемую жизнь, помещает рядом определённый продукт и позволяет мозгу самостоятельно закончить предложение; не «купи автомобиль». А «свободный человек ездит на таком автомобиле»; не «купи дорогие часы». А «успешный человек носит такие часы»; не «купи бриллиант». А «настоящая любовь выглядит именно так»; не «возьми кредит». А «ты уже сейчас можешь позволить себе ту жизнь, которую хочешь»; товар остаётся прежним; меняется его смысл. И именно за смысл люди готовы платить гораздо больше, чем за материал. Самое интересное начинается тогда, когда товар действительно решает проблему. Потому что реклама вовсе не обязательно врёт.

Автомобиль действительно позволяет быстрее перемещаться. Телефон действительно позволяет связываться с людьми. Хорошая квартира действительно может сделать жизнь удобнее. Кредит действительно может позволить получить вещь или услугу раньше, чем человек накопит необходимую сумму. Проблема начинается в другом месте. Человек покупает функциональность, а получает вместе с ней обязательство. Он хотел мобильность и получил автомобиль. Но вместе с автомобилем получил страховку, обслуживание, топливо, парковку, налоги, ремонт и необходимость поддерживать доход, который всё это оплачивает. Он хотел собственное жильё и получил квартиру. Но вместе с квартирой получил ипотеку на двадцать лет.

Он хотел свободу путешествовать и получил кредитную карту. Но вместе с картой получил будущий счёт, который однажды тоже придётся оплатить. Товар дал ему желаемую возможность. Обязательство забрало часть будущей свободы. Это не означает, что автомобиль плох, ипотека плоха или кредитная карта является злом. Такая мораль была бы слишком примитивной. Вопрос всегда заключается в цене решения и в том, какую зависимость оно создаёт. Один человек покупает автомобиль и получает мобильность. Другой покупает автомобиль и

получает ещё одну причину не увольняться. Внешне они совершили одинаковую покупку. Экономически они совершили совершенно разные сделки.

Реклама особенно любит слово «свобода», даже когда произносит его не напрямую. Она показывает дорогу без пробок. Человека, который один идёт по берегу моря. Молодую семью в просторном доме. Предпринимателя, который закрывает ноутбук и отправляется на яхту. Девушку, которая покупает билет в один конец. Мужчину, который садится в автомобиль и уезжает куда угодно. Общая идея всегда довольно проста; у тебя есть выбор. И рядом обязательно находится продукт, который этот выбор символизирует; это очень умный ход. Потому что человеку редко продают сам предмет. Ему продают возможность представить себя в другом состоянии. Реклама автомобиля говорит не только о двигателе.

Она говорит: «Ты не привязан к месту». Реклама банковской карты говорит не только о способе оплаты. Она говорит: «Тебе доступно больше возможностей». Реклама туристического сервиса говорит не только о гостинице. Она говорит: «Твоя жизнь не должна быть скучной». Реклама дорогих часов говорит не только о механизме. Она говорит: «Ты уже добился определённого положения». Поэтому реклама часто выглядит как маленький фильм.

В этом фильме почти никогда не показывают человека, который поздно вечером считает обязательные платежи. Зато почти всегда показывают человека, который красиво выходит из автомобиля; первый сюжет заставляет задуматься; второй заставляет захотеть. А коммерческий рынок предпочитает второй вариант; есть особенно показательный пример; бриллианты. Сегодня трудно представить предложение руки и сердца без культурного багажа, который окружает кольцо с бриллиантом. Кажется, будто этот символ существовал всегда, словно ещё древние люди собирались у костра и обсуждали, сколько карат должна иметь будущая жена; история гораздо интереснее.

В XX веке рекламная кампания De Beers стала одним из самых известных примеров того, как маркетинг может изменить культурное значение товара. Фраза «A Diamond Is Forever» превратила бриллиант не просто в украшение, а в символ долговечности любви и особого жизненного события. И это прекрасный пример силы идеи; камень не изменился. Изменилось его место в человеческом воображении. До этого человек мог смотреть на бриллиант и видеть красивый камень. После формирования нового культурного кода он начал видеть обещание вечной любви. Цена здесь становилась частью истории. Ты уже покупал не минерал; ты покупал символ. Именно поэтому маркетинг иногда работает намного глубже обычной рекламы. Он способен не просто убедить человека купить существующую вещь, а изменить культурный смысл самой вещи.

Это уже не продажа товара; это продажа интерпретации. И если интерпретация становится достаточно сильной, человеку уже не нужно объяснять, почему он должен платить. Он объяснит это себе сам. С сигаретами история была ещё жёстче. Сегодня нам кажется почти невероятным, что табачная индустрия десятилетиями связывала курение с независимостью, мужественностью, привлекательностью, успехом и определённым стилем жизни. Но именно это и происходило. Особенно известным стал образ Marlboro Man — независимого ковбоя, который существовал в рекламном мире как почти идеальное воплощение свободы и самостоятельности. Ирония здесь настолько очевидна, что почти не требует комментариев.

Человеку продавали свободу в форме продукта, который формировал зависимость. Это один из самых точных образов для всей нашей темы; реклама говорила: «Будь независимым». Продукт отвечал: «А теперь попробуй прожить без меня». Разумеется, современный рынок стал значительно сложнее. Но сама конструкция никуда не исчезла; она просто стала тоньше. Сегодня человеку не обязательно продавать свободу через сигарету. Можно продавать её через подписку, автомобиль, смартфон, обучение, путешествия, карьерный статус или финансовый продукт; содержание меняется; механика остаётся похожей. Сначала человеку показывают желаемое состояние; потом рядом появляется товар.

Затем мозг начинает связывать одно с другим. И наконец человек покупает уже не предмет. Он покупает надежду приблизиться к изображённой жизни; но здесь стоит остановиться. Потому что очень легко скатиться в удобную теорию: «Реклама манипулирует людьми, значит, надо просто перестать покупать». Это звучит умно ровно до тех пор, пока не появляется необходимость покупать еду. Реклама является частью нормальной экономики. Производителю нужно сообщить людям о существовании товара. Новый ресторан действительно должен рассказать о себе. Компания действительно должна объяснить, почему её продукт отличается от конкурентов. Без рекламы рынок был бы значительно менее информированным.

Поэтому проблема не в самом факте рекламы. Проблема начинается тогда, когда товару приписывают смысл, который далеко выходит за пределы его реальной функции. Когда автомобиль превращают в доказательство мужественности. Когда часы превращают в доказательство ценности человека. Когда квартира превращается в доказательство того, что жизнь удалась. Когда дорогой отпуск превращается в доказательство того, что человек умеет жить. Когда кредит превращается в доказательство финансовой свободы. Вот здесь стоит включить собственный мозг. Потому что никто не обязан покупать именно ту интерпретацию жизни, которую ему предложили. Есть простой вопрос, который способен испортить множество рекламных кампаний.

Что именно я покупаю вместе с этой вещью; не эмоционально; не социально. Не в красивом рекламном смысле; а буквально. Что я получаю за свои деньги? Если ты покупаешь автомобиль, ты получаешь средство передвижения, комфорт, определённые характеристики и соответствующие расходы. Если покупаешь квартиру, получаешь недвижимость, определённую локацию и обязательства по содержанию или кредиту. Если покупаешь часы, получаешь механизм измерения времени и украшение. Если покупаешь обучение, получаешь знания, навыки и, возможно, доступ к определённому сообществу. Если покупаешь путешествие, получаешь впечатления, смену среды и потраченные деньги. А вот «я стану свободным», «я стану успешным», «меня будут уважать» и «я наконец почувствую себя настоящим человеком» — это уже отдельные обещания.

И гарантировать их продавец не может. По крайней мере, честный продавец. Самая опасная вещь в рекламе заключается даже не в том, что она иногда преувеличивает; гораздо интереснее другое. Она может заставить человека сравнивать свою реальную жизнь с чужой постановочной жизнью. Раньше человек видел рекламу несколько раз в день. Теперь он может видеть тысячи изображений чужого потребления практически непрерывно. Социальные сети сделали это особенно заметным.

Ты видишь человека в дорогом ресторане, потом другого на яхте, затем третьего в бизнес-классе, четвёртого в новой квартире и пятого возле автомобиля, который стоит дороже твоего жилья. Каждый отдельный пост кажется обычным. Но вместе они создают довольно опасную иллюзию. Кажется, будто все вокруг живут лучше. И если все живут лучше, значит, со мной что-то не так. А если со мной что-то не так, нужно что-то купить. Вот здесь потребление начинает выполнять психологическую функцию. Ты не просто покупаешь новую вещь. Ты пытаешься догнать картинку, которая появилась в голове. И чем больше человек сравнивает себя с другими, тем легче ему продать очередной символ успеха.

Рынку даже не обязательно говорить: «Ты недостаточно хорош». Достаточно показать человека, который якобы уже достаточно хорош; остальное мозг сделает самостоятельно. Есть ещё одна особенность современной рекламы, которую особенно важно понимать. Она редко продаёт вещь как конечную цель. Она продаёт следующую версию тебя. Ты не покупаешь спортивную одежду. Ты покупаешь себя, который наконец начал заниматься спортом; ты не покупаешь ноутбук. Ты покупаешь себя, который наконец станет продуктивным; ты не покупаешь курс. Ты покупаешь себя, который наконец начнёт зарабатывать больше. Ты не покупаешь дорогую машину. Ты покупаешь себя, который наконец добился успеха.

И вот здесь появляется очень тонкая психологическая ловушка. Человек начинает приобретать не вещи, а обещания собственной трансформации; иногда это работает. Новая спортивная одежда действительно может подтолкнуть человека заниматься спортом. Новый компьютер действительно может сделать работу удобнее. Обучение действительно может дать полезный навык. Но иногда покупка становится заменой действия. Человек купил курс и почувствовал себя человеком, который развивается. Купил дорогой ежедневник и почувствовал себя организованным. Купил оборудование для домашнего спорта и почувствовал себя спортсменом. Купил книгу о бизнесе и почувствовал себя предпринимателем.

А потом жизнь спокойно продолжилась без единого изменения; покупка дала ощущение движения; движения не произошло. Это особенно опасная форма потребления, потому что она почти не вызывает сожаления сразу после покупки; наоборот. Первые часы человек чувствует себя лучше. Он уже как будто начал новую жизнь. Только новая жизнь почему-то всё время начинается с понедельника; теперь вернёмся к свободе. Если человек покупает товар, чтобы почувствовать себя свободнее, нужно задать один простой вопрос. Эта покупка действительно увеличивает мои возможности? Или она просто увеличивает мои расходы; разница огромна. Новая машина может увеличить возможности передвижения.

Но если она создаёт обязательство, из-за которого человек больше не может уйти с ненавистной работы, его экономическая свобода могла даже уменьшиться. Новая квартира может увеличить качество жизни. Но если ипотечный платёж настолько велик, что человек боится потерять работу сильнее прежнего, вместе с комфортом появилась новая зависимость. Дорогой бизнес может увеличить доход. Но если теперь владелец обязан отвечать на звонки круглосуточно, его свобода времени могла уменьшиться. Поэтому стоимость вещи нельзя измерять только её ценником. Настоящая цена покупки включает обязательства, которые она создаёт. И это уже очень близко к нашей теме. Потому что граф отличается от черни не количеством вещей.

Он отличается структурой зависимости; представим двух людей. Первый ездит на старом автомобиле, живёт в небольшой квартире и иногда отказывается от дорогих развлечений. Второй ездит на новом автомобиле, живёт в большой квартире и каждый год проводит отпуск в дорогих странах. Социальные сети почти наверняка заставят нас считать второго более успешным. Но затем мы задаём один вопрос. Кто из них может завтра сказать: «Я больше не хочу работать здесь»? Если первый может спокойно уйти, а второй не может прожить без зарплаты больше месяца, то перед нами интересная картина. Более бедный внешне человек оказался богаче внутренне. Он владеет самым дорогим активом.

Правом отказаться; и именно поэтому иногда человек должен задавать себе совершенно неприличный для общества вопрос. «А мне это действительно нужно?» Не «могу ли я себе это позволить». Не «будут ли мной восхищаться». Не «как это будет выглядеть». А именно: «Мне это действительно нужно?» Потому что способность отказаться от покупки иногда является более сильным финансовым решением, чем способность её оплатить. В этом месте можно сделать ещё один неприятный вывод. Современный человек часто становится зависимым не только от работодателя или клиента. Он становится зависимым от собственного образа жизни; это гораздо сложнее заметить; начальника можно обвинить.

Кредитный договор можно прочитать; клиента можно заменить. А собственные привычки обычно никто не заставляет менять. Человек сам решил, что ему нужна квартира определённого размера. Сам решил, что машина должна быть новой. Сам решил, что отпуск должен стоить определённую сумму. Сам решил, что ресторан дважды в неделю является нормой. Сам решил, что ребёнок обязательно должен ходить в определённый кружок. Сам решил, что нельзя появляться перед знакомыми в старой одежде. Каждое решение по отдельности кажется разумным. Вместе они могут создать клетку. И самое неприятное заключается в том, что дверь этой клетки человек построил самостоятельно. Можно ли тогда вообще жить без потребления?

Конечно нет; это было бы очередной романтической глупостью. Мы живём в материальном мире. Нам нужны еда, жильё, транспорт, техника, одежда, медицина, образование и множество других вещей; проблема не в потреблении. Проблема начинается тогда, когда потребление становится способом измерять собственную ценность. Когда человек перестаёт спрашивать: «Мне это полезно?» и начинает спрашивать: «Что обо мне подумают?» Вот тогда продавец получает доступ не к кошельку. Он получает доступ к самооценке. А это уже практически безлимитный тариф. Потому что потребность в еде имеет предел. Потребность доказать окружающим, что ты успешный, может продолжаться всю жизнь.

Можно купить одну квартиру; но если квартира является доказательством статуса, всегда найдётся квартира больше; можно купить хорошие часы. Но всегда найдутся часы дороже; можно купить автомобиль. Но всегда найдётся модель выше классом; можно полететь бизнес-классом. Но рядом окажется человек, который летает первым; можно заработать миллион. Но рядом окажется человек с десятью. Если твоя самооценка привязана к сравнению, рынок никогда не позволит тебе почувствовать окончательную победу. Потому что рынок всегда может показать следующую ступень. И вот здесь мы наконец подходим к самому важному; реклама не является всемогущей. Она не способна заставить человека купить абсолютно всё.

Но она умеет сделать одну вещь чрезвычайно хорошо. Она умеет превращать чужие желания в твои собственные; иногда это полезно; иногда это безобидно; иногда это откровенно вредно. Но если человек хочет стать свободнее, ему необходимо хотя бы замечать этот процесс. Потому что свобода начинается не с банковского счёта. Она начинается с момента, когда ты способен отличить собственное желание от желания, которое тебе очень красиво продали. Это гораздо сложнее, чем кажется. Потому что мы редко хотим исключительно то, что придумали самостоятельно.

Наши представления о хорошем доме, правильной карьере, успешной машине, достойном отпуске, красивой одежде и даже хорошем возрасте для определённых жизненных решений формируются обществом задолго до того, как мы начинаем их анализировать. Мы наследуем желания вместе с культурой. И в этом нет ничего ужасного. Но если ты никогда не проверял происхождение собственных желаний, не стоит удивляться, если однажды обнаружишь, что половину своей жизни прожил по чужому рекламному сценарию. Особенно интересно, что этот механизм работает не только на Западе. У нас тоже прекрасно научились продавать образ жизни.

Российская реклама десятилетиями использовала те же универсальные человеческие желания: успех, любовь, уважение, безопасность, привлекательность, достаток, принадлежность к определённому кругу. Менялись товары, слоганы и лица на экране. Человеческая психология оставалась примерно той же. Особенно хорошо это видно в рекламе автомобилей, банковских продуктов, недвижимости и алкоголя, где продукт часто становится частью более широкой истории о статусе, свободе, компании друзей или способности жить красиво; человек покупает бутылку; но ему показывают дружбу; человек оформляет кредит; но ему показывают возможности; человек выбирает автомобиль; но ему показывают независимость.

Человек покупает квартиру; но ему показывают новую жизнь. И здесь снова нет необходимости объявлять весь рекламный рынок преступным заговором. Реклама просто делает свою работу. Она ищет наиболее сильный аргумент в пользу покупки. А самый сильный аргумент обычно находится не в характеристиках товара. Он находится в человеческом желании. Поэтому следующий раз, когда увидишь рекламу, попробуй провести маленький эксперимент; сначала выключи звук; посмотри, что тебе показывают. Потом спроси себя, какую жизнь тебе предлагают; не товар; именно жизнь. Если тебе показывают автомобиль, подумай, какую свободу он символизирует. Если показывают часы, спроси, какой статус они обещают.

Если показывают квартиру, подумай, какое будущее тебе продают. Если показывают банковскую карту, спроси, что именно называют возможностью. А потом задай самый неприятный

вопрос. Сколько эта свобода будет стоить после покупки? Потому что цена товара написана на ценнике. А цена зависимости обычно написана мелким шрифтом. Мы начинали эту книгу с человека, который зависел от начальника. Потом увидели айтишника, который зависел от зарплаты. Затем увидели начальника, который зависел от собственника. После этого появился предприниматель, который мог зависеть от клиентов, партнёров, банков и собственной компании. Мы разобрали графа и поняли, что его отличие заключается не в богатстве, а в способности выбирать.

Теперь появилась ещё одна фигура; потребитель. Он тоже может оказаться черным. Не потому, что покупает вещи. А потому, что иногда работает ради образа жизни, который когда-то кто-то убедил его захотеть. Это уже гораздо более сложная форма зависимости. Потому что начальника можно сменить; клиента можно потерять; компанию можно продать. А собственные желания человек носит внутри себя. И если эти желания полностью сформированы чужими правилами, свобода становится почти незаметной. Человек сам заставляет себя работать; сам повышает свои расходы; сам берёт новые обязательства. Сам боится потерять уровень жизни. Сам смотрит на соседнюю машину и решает, что ему нужна такая же.

Сам убеждает себя, что ещё немного заработает и тогда наконец станет свободным. А потом обнаруживает, что уровень расходов вырос вместе с доходом; и снова нужно работать; получается идеальная система; никто никого не заставляет. Каждый добровольно выбирает то, что делает его зависимым. Вот почему свобода начинается с вопроса не только «От кого я завишу?», но и «Что заставляет меня хотеть того, от чего я потом становлюсь зависимым?» Это гораздо неприятнее; и гораздо полезнее. Потому что, если ты не понимаешь собственных желаний, ты можешь всю жизнь увеличивать доход, покупать всё более дорогие символы успеха и при этом становиться всё менее свободным.

А если понимаешь, тогда появляется возможность сделать нечто совершенно другое; не просто заработать больше; не просто купить дороже. Не просто подняться выше по социальной лестнице. А изменить саму конструкцию своей жизни. Именно поэтому следующим вопросом становится уже не «что нам продают?»; следующий вопрос гораздо важнее.

А у нас что?

Как выглядит эта зависимость в нашей собственной реальности? Где заканчивается универсальная человеческая природа и начинаются конкретные российские обстоятельства? Какие формы зависимости мы привыкли считать нормальными настолько, что перестали их замечать? Вот об этом и поговорим дальше.

Глава 7. А у нас что?

Есть один момент, который обычно наступает после разговоров о свободе. Человек слушает, кивает, узнаёт себя в нескольких примерах, а потом задаёт вполне разумный вопрос: «Хорошо, а у нас что?» Потому что рассуждать о свободе вообще довольно удобно. Можно говорить про американские фильмы, европейский образ жизни, рекламные кампании транснациональных корпораций и людей, которые завтракают в кофейне напротив собственного стартапа. Но книга написана не для рекламного ролика; нам интересно другое. Как зависимость выглядит в обычной российской жизни? Где именно человек перестаёт выбирать и начинает соглашаться? Почему одни решения кажутся совершенно нормальными, хотя постепенно превращают человека в заложника собственного образа жизни?

И почему многие из нас даже не считают это зависимостью? Начать стоит с простого наблюдения. Российский человек привык рассчитывать на себя; звучит гордо; иногда это действительно гордость. Но иногда за этим выражением скрывается довольно странная конструкция: «Если что-то случится, я сам как-нибудь разберусь»; уволят — найдём другую работу; подорожает — будем меньше тратить; закроется бизнес — придумаем что-нибудь; заболеем — разберёмся по ходу; клиент уйдёт — найдём следующего. Кредит станет тяжелее — будем больше работать. Именно поэтому наша зависимость часто выглядит не как беспомощность; она выглядит как героизм. Человек тащит на себе всё и считает это доказательством собственной силы.

Иногда это действительно сила; но если вся конструкция жизни держится на том, что человек никогда не имеет права устать, ошибиться или остановиться, перед нами уже не свобода. Перед нами очень дорогая форма зависимости. Есть национальные мифы, которые помогают человеку выдерживать трудные обстоятельства. Один из самых устойчивых звучит примерно так: «Наш человек может всё». Он может работать на двух работах. Он может одновременно строить карьеру и ремонтировать квартиру. Он может растить детей, помогать родителям, выплачивать ипотеку, заниматься бизнесом и ещё отвечать на рабочие сообщения вечером; он может пережить кризис. Он может пережить ещё один кризис.

Потом ещё один; и после всего этого он гордо скажет: «Нормально; живём». В этой фразе есть настоящая национальная сила; но есть и ловушка. Потому что способность выдерживать давление не означает отсутствие давления. Человек может быть очень выносливым и одновременно очень зависимым. Лошадь, которая может долго тащить телегу, не становится от этого свободной лошадью; простите за сравнение. Но иногда именно такие сравнения полезны, когда речь идёт о человеческой экономике. Если вся твоя финансовая модель работает только при условии, что ты всегда здоров, всегда занят, всегда востребован и никогда не ошибаешься, то модель эта довольно хрупкая. Она просто хорошо замаскирована привычкой.

Особенно хорошо это видно на работе. В России принято считать хорошей новостью получение стабильной работы. И это действительно хорошая новость. Стабильный доход способен изменить жизнь человека, дать семье предсказуемость и позволить планировать будущее. Проблема начинается тогда, когда стабильность превращается в единственную опору. Человек десять лет работает в одной компании; зарплата приходит вовремя; коллектив знакомый. Начальник иногда раздражает, но уже понятен. Отпуск два раза в год; кредит платится; ребёнок ходит в школу; жизнь устроена. И однажды компания меняет собственника; или закрывает подразделение; или переносит производство.

Или сокращает расходы; и человек внезапно обнаруживает неприятную вещь; он был не стабилен; он был зависим. Разница между этими состояниями обнаруживается только тогда, когда исчезает источник стабильности. Пока компания существует, зависимость кажется комфортом. После её исчезновения становится очевидно, сколько решений было вынесено за пре-

дела собственного контроля. Именно поэтому главный вопрос заключается не в том, насколько стабильна работа сегодня. Вопрос заключается в том, насколько разрушительно её исчезновение завтра; здесь можно услышать возражение: «но что вы предлагаете? Каждые два года увольняться и искать новую работу?» Нет. Это было бы довольно странным советом.

Свобода не требует постоянно разрушать то, что работает. Если человек доволен работой, получает хороший доход, развивается и имеет нормальные отношения с работодателем, зачем ему уходить только ради красивого слова «независимость»? Вопрос не в том, чтобы обязательно уйти. Вопрос в том, чтобы иметь возможность уйти; это принципиально разные вещи. Можно десять лет работать в одной компании и оставаться относительно свободным. Если у тебя востребованные навыки, финансовый резерв, профессиональная репутация и несколько вариантов на рынке, твоя зависимость ограничена. Можно три месяца работать в компании и быть полностью зависимым. Если у тебя огромные обязательства, нет накоплений и отсутствуют альтернативы, увольнение превращается в катастрофу.

С

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.