18+

Lena Shout

Мир, который мы создали. Жизнь, которую мы забыли прожить

Философия человеческих конструкций, свободы и выбора

Lena Shout

Мир, который мы создали. Жизнь, которую мы забыли прожить. Философия человеческих конструкций, свободы и выбора

https://litres.ru/74986404
ISBN 9785007173575

Аннотация

Мы создали мир, чтобы сделать жизнь лучше. Но в какой момент сами стали жить по правилам, которые когда-то придумали? Почему деньги, работа, статус, общественные нормы и представления об успехе приобретают над нами такую власть? Кто определяет, как правильно жить? И можно ли выйти за пределы привычных сценариев, не разрушая всё вокруг? Эта книга — попытка посмотреть на мир, который мы создали, и понять, почему в нём так легко забыть о самой жизни.

Содержание

Предисловие 5
Часть I. Мир, в котором ты научился жить 12
Глава 1. Ты действительно живёшь своей жизнью? 12
Глава 2. Человек, которого создали обстоятельства 22
Глава 3. Мир, который мы придумали 35
Часть II. Конструкции, которым мы служим 51
Глава 4. Деньги. Как условность стала частью нашей реальности 51
Глава 5. Собственность. Когда своё становится обязанностью 66
Конец ознакомительного фрагмента. 102

Мир, который мы создали. Жизнь, которую мы забыли прожить Философия человеческих конструкций, свободы и выбора

Lena Shout

© Lena Shout, 2026

ISBN 978-5-0071-7357-5
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие

Привет! Меня зовут LENA SHOUT. Я исследователь человеческого фактора, философ, автор этой книги и не только.

Я не собираюсь рассказывать здесь всю свою автобиографию: о том, каким было моё детство, какие психологические травмы повлияли на мою жизнь, как я справлялась с трудностями, строила карьеру, запускала бизнес и исполняла мечты. Для этого есть другие жанры. Да и эта книга всё-таки не очередная мотивационная история о том, как однажды взять себя в руки и стать лучшей версией себя.

Я хочу рассказать о другом.

За более чем двадцать лет работы я взаимодействовала с огромным количеством людей. Общалась, обучала, наблюдала, выстраивала отношения, сотрудничала, конкурировала, сталкивалась с сопротивлением и противостоянием. Через мою профессиональную жизнь прошли десятки, а то и сотни тысяч человек.

Более трёх тысяч человек я лично обучила в аудиториях по всей стране и за её пределами. Среди моих учеников специалисты, менеджеры, руководители, собственники бизнеса, в том числе компаний с миллиардными оборотами.

Семь лет я занималась собственным бизнесом в сфере B2B-продаж промышленного оборудования. Это был от-

дельный и бесценный опыт взаимодействия с крупными системообразующими предприятиями, первыми лицами компаний, руководителями, чиновниками и представителями государственных структур.

Я не просто человек, который прочитал несколько книг, посмотрел ролики на YouTube и теперь решил поделиться своими мыслями с миром. Я практик. Человек, который много лет работал внутри человеческих отношений, наблюдал их изнутри и неоднократно проходил через ситуации, о которых собирается говорить.

Всё, о чём я пишу в этой книге, так или иначе связано с моим личным опытом, профессиональной практикой или наблюдениями за людьми, с которыми мне довелось работать и взаимодействовать. Многие из рассматриваемых проблем я проживала сама. С другими сталкивалась, помогая разбираться в них своим ученикам, клиентам и коллегам.

Мой интерес к исследованию человеческого поведения появился не вчера.

В 2014 году, когда я начала работать с персоналом в сфере обучения и развития, мне пришлось глубже разбираться в том, как взрослые люди воспринимают информацию, почему по-разному реагируют на одни и те же ситуации, что влияет на их решения и поведение. Мне нужно было не просто передавать знания, но и понимать, как сделать обучение эффективным, как взаимодействовать с разными людьми и удерживать внимание групп от двадцати до ста двадцати че-

ловек одновременно. Что, согласись, само по себе отдельное приключение.

Постепенно профессиональная необходимость превратилась в привычку исследовать.

Я начала наблюдать не только за собой, но и за окружающими. За тем, что люди говорят, как себя ведут и, самое главное, что делают. Меня интересовали причины поступков, мотивы, потребности, противоречия между словами и действиями. Так же я наблюдала за общением в социальных сетях, за реакциями на события, за тем, какие темы люди поднимают, какие идеи поддерживают и почему одни вещи вызывают у них сильные эмоции, а другие остаются незамеченными.

Мне всегда хотелось понять: почему всё устроено именно так? Что стоит за человеческим поведением? Какие механизмы мы не замечаем? Как отдельные решения превращаются в устойчивые привычки, а привычки — в целые системы взаимодействия?

Я собирала наблюдения, изучала информацию, сопоставляла факты, проверяла собственные предположения. И продолжала делать это даже тогда, когда исследование уже давно перестало быть частью моей работы.

Но однажды всё это стало необходимо мне самой.

Я настолько устала обслуживать бесконечное количество конструкций и систем, которые постоянно чего-то от меня требовали, что моё собственное естество начало сопротив-

ляться.

Нужно быть самой умной, самой успешной, самой красивой, стройной и подтянутой. Хорошим партнёром, лучшей женой, надёжным другом, успешным предпринимателем. Постоянно развиваться, конкурировать, сравнивать себя с другими, соответствовать ожиданиям и доказывать, что ты достаточно хороша.

И всё это требовало времени, сил и жизненной энергии.

В какой-то момент я поняла, что больше не хочу посвящать свою жизнь обслуживанию всего этого.

Я начала подробно разбираться в каждом аспекте, который так или иначе влиял на мою жизнь. Пыталась понять, откуда появились правила, почему мы им следуем, что произойдёт, если перестать им соответствовать, и существует ли вообще возможность выйти за пределы привычного порядка.

И постепенно столкнулась с неприятным открытием: от человеческих конструкций невозможно просто избавиться. От них нельзя убежать, спрятаться или полностью отказаться. Мы живём внутри мира, который сами же и создали, и пытаемся разобраться в нём, одновременно оставаясь его частью.

В какой-то момент мне стало казаться, что мы живём в настолько абсурдном мире, что попытки осмыслить его целиком — прямой путь к сумасшествию.

Я пыталась.

И это привело меня не к свободе, а к полному разрушению прежних смыслов. Я перестала понимать, зачем мне всё это. Не хотела продолжать жить по привычному сценарию, не видела привлекательной альтернативы и не понимала, что делать дальше.

Вариант уйти в Гималаи, поселиться в горах и драться с обезьянами за банан меня тоже не устраивал.

Я оказалась на грани внутреннего разрушения.

Но, к счастью, мой немного сумасшедший мозг вместо окончательного разрушения выбрал стратегию созидания.

Я достала старые блокноты, записки, дневники и начала собирать воедино всё, что накапливала больше десяти лет. Наблюдения, исследования, размышления, выводы, вопросы, которые когда-то казались незначительными, но со временем складывались в более общую картину.

Я начала пересматривать собственные представления о мире, человеке и устройстве человеческой жизни. Искать связи между явлениями, которые раньше рассматривала отдельно. Проверять свои идеи и постепенно выстраивать систему взглядов, которая могла бы стать для меня опорой.

Так появилась моя собственная философия.

Я не создавала её потому, что считала себя особенно умной и хотела доказать всему миру, что знаю, как правильно жить. Наоборот. Мне нужна была возможность продолжать жить в этом мире, не ощущая себя его заложником.

И самое ценное, что я получила, — это внутреннее ощу-

щение свободы.

Будто с плеч наконец упал огромный камень. Я перестала воспринимать окружающий мир как нечто, что постоянно давит на меня и требует соответствовать бесконечному количеству условий. Мне стало легче дышать. Я почувствовала, что у меня снова есть пространство для выбора.

Причём изменения оказались настолько сильными, что я заметила их даже на физическом уровне.

С 2015 года я пыталась исправить осанку. Занималась спортом, ходила к массажистам и остеопатам, пробовала разные методы, даже ездила в Индию учиться йоге. Результаты появлялись, но проблемы возвращались.

А после того, как я внутренне перестала ощущать себя человеком, который несёт на плечах весь мир, моё тело словно само расправилось. Это было удивительное ощущение.

Я не буду обещать, что после прочтения этой книги у тебя тоже изменится осанка. Но я очень хочу, чтобы ты хотя бы немного почувствовал то облегчение, которое однажды испытала я сама.

Чтобы исчезло ощущение, будто весь мир навалился на тебя. Чтобы стало легче дышать, думать, принимать решения и просто жить. Чтобы появилось пространство, в котором ты можешь не только реагировать на происходящее, но и самостоятельно выбирать, как к нему относиться.

Возможно, для этого придётся возвращаться к некоторым главам, перечитывать отдельные фрагменты, снова и снова

задавать себе вопросы и смотреть на привычные вещи с разных позиций. Это нормально. Не обязательно понять всё с первого раза.

Я не обещаю тебе универсального рецепта и не собираюсь объяснять, как правильно жить. Я предлагаю вместе исследовать мир, в котором мы оказались, и попробовать посмотреть на него иначе.

Именно для этого существует эта книга.

Приятного прочтения!

«Боже, дай мне смирение и спокойствие принять то, что я не могу изменить,

Мужество — изменить то, что могу,

И мудрость — отличить одно от другого.»

(Из «Молитвы о душевном покое», традиционно приписываемой Райнхольду Нибуру; переводная адаптация)

Часть I. Мир, в котором ты научился жить

Глава 1. Ты действительно живёшь своей жизнью?

Кажется, сегодня каждый считает своим долгом объяснить тебе, как правильно жить.

Из каждого утюга кто-нибудь обязательно расскажет, что ты делаешь что-то не так. Неправильно питаешься, недостаточно тренируешься, плохо выглядишь, не так воспитываешь детей, неправильно строишь отношения, мало зарабатываешь, не умеешь отдыхать. Тебе объяснят, как правильно чистить зубы, ухаживать за кожей, организовывать рабочее пространство, воспитывать собаку и даже вытирать задницу. Кажется, скоро без инструкции нельзя будет просто чихнуть.

Они повсюду: в телефоне, в телевизоре, рекламе, подкастах и бесконечных рекомендациях. Кто-то делится личным опытом, кто-то продаёт собственную методику, кто-то действительно разбирается в своей области, а кто-то просто получил возможность вещать на большую аудиторию. У каждого найдётся совет, диагноз, рецепт успеха или объяснение, почему именно ты пока живёшь неправильно.

Постепенно всё это превращается в непрерывный поток оценок и требований. Человек ещё ничего не успел сделать, а уже получил десятки напоминаний о том, каким ему следовало бы быть.

Обычная жизнь превращается в бесконечную проверку. Достаточно ли ты хороший работник, партнёр, родитель, друг? Достаточно ли зарабатываешь? Правильно ли отдыхаешь? Не отстал ли от других? Если что-то не получается, значит, мало старался. Так тебе говорят люди, которые часто сами не знают, откуда взялась линейка, которой они тебя измеряют.

Попробуй на минуту отойти в сторону и посмотреть на этот список требований. Не для того, чтобы найти в себе очередной недостаток и срочно его исправить. Просто спроси себя: откуда взялись критерии, по которым ты оцениваешь собственную жизнь?

Почему ты хочешь именно эту машину? Она действительно тебе нравится или должна сообщить окружающим, что ты чего-то достиг? Почему работаешь именно здесь? Тебе интересно то, чем ты занимаешься, или страшно потерять деньги, статус и привычный уровень жизни? Почему собственная квартира кажется обязательным доказательством взрослости? Почему ты покупаешь вещи, которые через несколько недель перестают радовать?

Можно хотеть денег, хорошей одежды, красивого дома, семьи, признания, путешествий и интересной работы. Эти

желания не становятся ненастоящими только потому, что их поддерживают реклама или общественные нормы. Но между «я этого хочу» и «я обязан этого хотеть» есть разница. Иногда именно в ней начинается чужое управление твоей жизнью.

Кто решил, как выглядит нормальная семья, успешная карьера, достойная квартира, правильное тело и хороший родитель? Кто сказал, что один жизненный сценарий подходит всем? Люди живут в разных обстоятельствах, имеют разные возможности, потребности и представления о счастье. Универсального рецепта здесь нет.

И всё же мы часто разговариваем с собой чужими словами: «пора», «все уже», «так надо», «в моём возрасте стыдно», «нормальные люди делают иначе». Повторяем их так долго, что перестаём слышать, чей это голос. А потом защищаем правила, которые причиняют нам боль, будто сами их придумали.

Эта книга не будет обещать, что достаточно захотеть — и любые ограничения исчезнут. Деньги, здоровье, насилие, обязанности и устройство общества реальны. Человек не всегда может просто уйти с работы, разорвать отношения, сменить страну или начать всё сначала. Иногда у него нет финансовой подушки, поддержки или безопасного выхода. Иногда на нём ответственность за других людей.

Но реальность не требует притворяться, будто всё, что люди создали, естественно и неизбежно. Некоторые барье-

ры поставлены людьми. Некоторые нормы кому-то выгодны. Некоторые правила можно оспорить, изменить или перестать считать законом природы.

Первый вопрос не в том, как тебе стать идеальным. Первый вопрос: откуда ты знаешь, что должен жить именно так?

Возможно, ты давно хочешь заниматься чем-то другим, но продолжаешь работать там, где уже не чувствуешь интереса. Ты понимаешь, что происходит, но есть обязательства: кредит, аренда, дети, родители, сотрудники, привычный уровень жизни. Ты не можешь взять и всё бросить. Да и, возможно, не хочешь. Тебе нужна не другая жизнь любой ценой, а возможность жить так, чтобы в ней оставалось место для тебя самого.

Возможно, у тебя собственный бизнес. Когда-то ты мечтал о независимости, возможности принимать решения и создавать что-то своё. А теперь просыпаешься с мыслями о налогах, зарплатах, договорах, поставщиках, клиентах и бесконечных задачах. Ты сам себе руководитель, но иногда кажется, что начальников у тебя стало больше, чем было когда-либо.

Возможно, у тебя хорошая работа, достойная зарплата, семья, квартира, машина и отпуск пару раз в год. Со стороны всё выглядит вполне благополучно. Ты понимаешь, что многим людям приходится гораздо сложнее, и не считаешь свою жизнь плохой. Но иногда, в какой-то совершенно обычный вечер, возникает странное ощущение: неужели всё и есть вот

это?

А может быть, у тебя сейчас нет ничего из перечисленного. Ты только пытаешься найти своё место, разобраться с деньгами, построить отношения, выбрать направление. И тебе кажется, что настоящая жизнь начнётся немного позже.

Когда появится стабильность. Когда заработаешь достаточно. Когда решишь проблемы. Когда выплатишь долги, закончишь учёбу, переедешь, найдёшь работу или наконец сможешь позволить себе то, чего давно хочешь.

Мы удивительно часто переносим жизнь в будущее.

Сначала нужно закончить учёбу. Потом найти работу. Потом заработать. Накопить. Купить жильё. Создать семью. Вырастить детей. Выплатить кредиты. Выйти на пенсию.

И где-то между всеми этими «потом» мы надеемся однажды наконец пожить.

Но жизнь не ждёт, пока мы закончим список дел. Она происходит одновременно с работой, обязательствами, планами, покупками и попытками соответствовать ожиданиям. Пока ты готовишься к какому-то будущему, настоящее уже становится прошлым.

И здесь возникает ещё один вопрос: откуда ты вообще знаешь, какой должна быть твоя жизнь?

Учиться, работать, зарабатывать, покупать, создавать семью, воспитывать детей, приобретать имущество, стремиться к успеху и обеспечивать будущее. Для многих людей именно такая жизнь желанна и осмысленна. Возможно, ты

действительно мечтаешь о большом доме, интересной карьере, детях и путешествиях. Возможно, тебе нравится твоя работа, ты любишь свой город и не собираешься ничего менять.

Это может быть твоим настоящим выбором.

Но откуда ты знаешь, что именно этого хочешь ты сам? Не родители, не общество, не друзья, не люди, на которых ты подписан, не рекламные образы и не представления о том, как выглядит успешный человек.

Ты сам.

Вопрос не в том, какую жизнь ты выбрал.

Вопрос в том, выбирал ли ты её вообще.

Представь, что завтра никто не увидит твоих достижений, не оценит внешний вид, не узнает о твоём доходе, статусе, путешествии или покупке. Останется ли всё это желанным для тебя?

Что ты продолжишь делать, если перестанешь кому-то что-то доказывать? Что изменится в твоих решениях, если больше не придётся бояться отстать, проиграть или оказаться хуже других?

И что ты вообще знаешь о себе за пределами всех своих обязанностей, достижений и ролей?

Не спеши отвечать. Возможно, ты никогда по-настоящему не задавал себе этих вопросов. А возможно, задавал, но не находил времени или желания разбираться с ответами. Потому что иногда гораздо проще продолжать привычную жизнь,

чем выяснять, насколько она действительно твоя.

Значительная часть того, что мы считаем очевидным, не возникла вместе с нами. Мы приходим в уже существующий мир, где есть представления о правильном поведении, успехе, достатке, отношениях, работе и будущем. Мы знакомимся с ними задолго до того, как начинаем самостоятельно исследовать их происхождение.

Сначала просто узнаём, как принято. Потом привыкаем. Со временем перестаём замечать, что когда-то могли существовать другие варианты.

И однажды уже сами объясняем окружающим, как правильно жить.

Но откуда взялись эти правила? Кто их придумал? Почему одни человеческие договорённости превратились в обязательные условия жизни, а другие исчезли? Почему мы продолжаем следовать некоторым из них, даже когда они перестают отвечать нашим потребностям?

Чтобы разобраться, представь маленький кубик Рубика.

У него есть грани, цвета, определённое количество элементов и понятные правила. Ты можешь вращать его, менять положение деталей, искать комбинации и пытаться собрать каждую сторону одного цвета.

Сначала это просто игрушка. Ты крутишь её из любопытства, пробуешь разные варианты, изучаешь устройство. Потом увлекаешься. Тебе хочется собрать её правильно. Ты запоминаешь последовательности движений, учишься быстрее

находить решения, начинаешь замечать ошибки.

Постепенно кубик занимает всё больше твоего внимания.

Ты уже не просто играешь. Ты ставишь цели, сравниваешь результаты, пытаешься улучшить технику. Иногда раздражаешься, когда ничего не получается. Иногда радуешься, когда удаётся собрать очередную сторону.

А потом происходит странная вещь.

Ты настолько увлекаешься кубиком, что перестаёшь замечать комнату, в которой находишься. За окном меняется погода, наступает вечер, на улице живут миллионы людей, где-то рождаются дети, распускаются цветы, движутся планеты, происходят события, о которых ты никогда не узнаешь.

Но всё твоё внимание приковано к маленькому предмету в руках.

Ты начинаешь измерять собственную успешность тем, насколько хорошо умеешь его собирать. Смотришь на других людей, которые справляются быстрее, и чувствуешь, что отстаёшь. Если не получается добиться нужного результата, кажется, что с тобой что-то не так.

Ты забываешь, что кубик вообще-то просто кубик.

Примерно так иногда устроена наша жизнь.

У каждого человека есть свой маленький кубик. Для кого-то это карьера, для кого-то семья, деньги, бизнес, статус, внешность или представление об успешной жизни.

Сами по себе эти вещи могут быть важными. Они дают возможности, помогают решать задачи, обеспечивают без-

опасность, приносят удовольствие и создают пространство для совместной жизни. Проблема начинается, когда отдельная часть жизни занимает место всей жизни.

Человек начинает считать, что обязан всю жизнь вращать этот кубик, добиваться правильной комбинации, соответствовать установленным критериям и доказывать, что умеет играть лучше остальных.

И перестаёт задаваться вопросом, зачем он вообще продолжает играть.

Но кубик не является всем миром. Его правила определяют только то, как устроена сама игра. Они ничего не говорят о том, каким человеком ты должен быть, сколько ты стоишь и имеет ли твоя жизнь смысл.

Можно научиться собирать его быстрее всех. Можно вообще не играть. Можно взять его в руки, когда хочется, и отложить, когда надоест. Он не исчезнет от того, что ты перестанешь считать его главным содержанием своей жизни.

Чтобы понять, почему мы так увлеклись этой игрой, недостаточно исследовать собственные привычки и убеждения. Нужно посмотреть на сам мир, в котором мы родились.

На деньги, собственность, долги, работу, потребление, отношения, семью, образование, власть и технологии. На то, как всё это появилось, какие задачи решало, чьи интересы отражало и почему созданные людьми правила стали настолько привычными, что мы перестали замечать их происхождение.

Ведь кубик не возник сам по себе.

Кто-то придумал его устройство. Кто-то определил правила. Кто-то научился производить его, продавать и зарабатывать на нём. А потом другие люди родились в мире, где этот кубик уже лежал на столе.

И им сказали, что так устроена жизнь.

Но кто сказал, что это весь мир?

Ключевой тезис

Мы часто принимаем усвоенные представления о правильной жизни за собственные желания и решения. Но прежде чем пытаться соответствовать этим представлениям, стоит исследовать, откуда они появились, кому служат и действительно ли отвечают нашим потребностям. Осознание этого не отменяет реальных ограничений, но возвращает возможность различать привычный сценарий и собственный выбор.

Вопрос для саморефлексии

Какие цели и правила своей жизни ты считаешь само собой разумеющимися? Если убрать необходимость соответствовать чужим ожиданиям и доказывать окружающим свою успешность, что из этого ты продолжил бы выбирать?

Глава 2. Человек, которого создали обстоятельства

Ты не начинаешь жизнь с чистого листа.

Тебе часто говорят: выбери сам. Будь собой. Не позволяй обстоятельствам решать за тебя. Возьми ответственность за свою жизнь.

Звучит убедительно. Особенно если у тебя есть деньги, здоровье, поддержка, безопасный дом и несколько открытых дверей.

Но люди не начинают жизнь с одинакового места.

Один ребёнок растёт в условиях, где взрослые могут уделять ему время, поддерживать любопытство, оплачивать образование и помогать справляться с трудностями. Если он ошибается, рядом есть люди, которые помогут исправить последствия. Он может пробовать новое, менять интересы, задавать вопросы и постепенно искать собственный путь.

Другой ребёнок рано понимает, что лучше не просить лишнего, не привлекать внимания и не создавать проблем. В семье не хватает денег, взрослые заняты собственным выживанием, а любая ошибка может обернуться конфликтом или наказанием. Ему приходится учитывать обстоятельства, которые его сверстнику даже не приходят в голову.

Один растёт с ощущением, что мир достаточно безопасен для исследования. Другой учится заранее просчитывать рис-

ки.

Оба могут быть умными, способными и любознательными. Но опыт, который они получают, и возможности, которыми располагают, существенно различаются.

Потом они вырастают. И обоим говорят, что их выборы одинаково свободны.

Мы оцениваем по результату, не зная условий

Представь человека, которому двадцать шесть лет. Он живёт с матерью, не понимает, куда двигаться в работе, не может накопить на самостоятельное жильё. Кто-то видит только его возраст, адрес и занятость. Возможно, даже он сам начинает говорить себе: отстал, ленив, не справился.

За кадром остаются стоимость аренды, состояние здоровья, необходимость ухаживать за близкими, отсутствие подходящих вакансий, финансовая ситуация семьи, неудачный опыт или просто обстоятельства, о которых окружающие ничего не знают.

Мы оцениваем человека по результату, почти ничего не зная об условиях, в которых этот результат формировался.

Видим, что один построил карьеру, другой сменил несколько профессий, третий остался в родном городе, четвёртый переехал за границу. И объясняем различия личными качествами: целеустремлённостью, дисциплиной, смелостью, интеллектом, ленью или отсутствием амбиций.

Но выбор не падает с неба.

На него влияют семья, район, язык, культура, деньги, здоровье, образование, окружение, доступ к информации, случайные встречи и события, которые невозможно было предвидеть. Даже характер формируется во взаимодействии врождённых особенностей и жизненного опыта.

Человек появляется внутри уже существующей системы отношений, ресурсов, ограничений и возможностей. Он не выбирает страну рождения, экономическое положение семьи, здоровье родителей, качество доступного образования и историческое время, в которое ему предстоит жить.

И прежде чем требовать от всех одинаковых результатов, стоит посмотреть, с чем именно каждый начинал.

Универсальные советы для разных жизней

Мы очень любим универсальные советы.

Просто уйди. Попроси прибавку. Смени работу. Переучись. Начни бизнес. Перестань тревожиться. Научись говорить нет. Не позволяй другим собой пользоваться. Возьми себя в руки.

В каждом из этих советов может быть рациональное зерно. Проблема в том, что человек существует не в вакууме.

Сменить работу проще, если у тебя есть финансовая подушка. Уйти из отношений проще, если есть куда переехать и на что жить. Начать собственное дело проще, если можно несколько месяцев обходиться без стабильного дохода. Переехать в другой город проще, если на тебе нет обязательств

по уходу за близкими и других ограничений.

Даже способность рисковать распределена неравномерно.

Для одного неудачный эксперимент означает потерю части накоплений. Для другого — угрозу жилью, питанию и безопасности. Один может позволить себе несколько попыток. Другой вынужден выбирать вариант, который хотя бы сохраняет привычную устойчивость.

Когда мы говорим: «У него получилось, значит, и ты сможешь», мы сравниваем результаты, не учитывая стоимость пути.

Деньги семьи, поддержка партнёра, полезные знакомства, хорошее здоровье, возможность получить образование, безопасная среда, свободное время. Всё это может существенно повлиять на возможности человека. Как и противоположные обстоятельства: бедность, хроническая нестабильность, болезни, отсутствие поддержки, обязанности по уходу и постоянная необходимость решать срочные проблемы.

Можно советовать человеку долгосрочное планирование, но если он каждый день думает, чем оплатить жильё и продукты, его горизонт планирования будет отличаться от горизонта того, у кого есть накопления и стабильный доход.

Можно призывать не бояться ошибок, но если ошибка грозит потерей единственного источника заработка, риск воспринимается совершенно иначе.

Обстоятельства влияют на то, какие варианты человек способен увидеть, какие из них доступны и какой ценой при-

дётся за них заплатить.

Это имеет значение и для оценки чужих достижений. Мы склонны объяснять успех личными качествами, а неудачи — недостатками характера. При этом условия, которые помогли одному человеку добиться результата, часто остаются невидимыми.

Так возникает удобная иллюзия: каждый получает примерно то, чего заслуживает. Успешный достаточно старался, бедный недостаточно работал, счастливый правильно выбирал, несчастный сам виноват.

Эта логика избавляет от необходимости разбираться в реальных различиях между человеческими жизнями.

Как обстоятельства становятся частью человека

Внешние условия влияют не только на то, что человек может себе позволить. Они постепенно формируют его способы думать, чувствовать и действовать.

Ребёнок, который растёт в непредсказуемой обстановке, может научиться постоянно следить за настроением окружающих. Если проявление несогласия приводит к конфликту, он привыкает молчать. Если за ошибки наказывают, начинает избегать ситуаций, в которых может ошибиться. Если внимание приходится заслуживать, может связать собственную ценность с достижениями.

Эти реакции не обязательно возникают как осознанные решения. Человек не составляет план поведения на следу-

ющие двадцать лет. Он пробует разные способы взаимодействия с окружающей средой и постепенно закрепляет те, которые помогают ему справляться с происходящим.

Так формируются привычки, ожидания и внутренние правила.

Не показывай слабость. Не ошибайся. Не проси помощи. Не привлекай внимания. Сначала заслужи одобрение. Не рассчитывай на других. Всегда будь полезным.

Со временем человек может забыть, при каких обстоятельствах усвоил эти установки. Они начинают восприниматься как описание собственного характера.

Он говорит: я просто не люблю конфликтов. Я всегда рассчитываю только на себя. Я не умею отдыхать. Мне проще всё сделать самому. Я не могу отказать. Я должен всё контролировать.

Возможно, некоторые из этих особенностей действительно соответствуют его темпераменту и предпочтениям. Но часть из них могла когда-то стать способом приспособиться к среде.

Молчание могло защищать в ситуации, где спорить было опасно. Во взрослой жизни оно мешает сообщить о проблеме на работе.

Постоянный контроль мог помогать чувствовать опору в непредсказуемой обстановке. В близких отношениях он превращается в давление.

Стремление всё делать идеально могло снижать риск кри-

тики. Со временем оно начинает мешать пробовать новое.

Человек продолжает пользоваться стратегиями, которые когда-то имели смысл, хотя условия его жизни уже изменились.

Это одна из причин, по которым не всегда достаточно просто решить, что теперь ты будешь вести себя иначе. Привычная реакция может включаться раньше, чем человек успевает её осознать. Она связана с опытом, ожиданиями и тем, как он привык оценивать возможные последствия своих действий.

Поведение редко возникает без истории.

Чтобы понять, почему человек поступает определённым образом, недостаточно посмотреть на его действия. Нужно учитывать, в какой среде они сформировались, какую задачу решали и от чего помогали защититься.

Человек не обязан соответствовать одной норме

Мы привыкли объяснять поведение человека характером. Но за этим словом часто скрывается целый набор разных факторов.

Люди отличаются темпераментом, уровнем энергии, чувствительностью, скоростью обработки информации, реакцией на стресс, потребностью в общении и переносимостью неопределённости.

Один легко знакомится с незнакомыми людьми, другой долго присматривается. Один быстро переключается меж-

ду задачами, другому нужно время, чтобы перестроиться. Один получает энергию от постоянного общения, другой после нескольких часов взаимодействия нуждается в тишине.

Это человеческие различия. Однако окружающий мир часто предлагает довольно узкий образ нормального человека: активного, общительного, уверенного, быстрого, продуктивного, эмоционально устойчивого, способного легко адаптироваться и работать в условиях постоянных изменений.

Если ты не соответствуешь этому образу, тебе могут посоветовать развивать дисциплину, выходить из зоны комфорта и работать над собой.

Иногда новые навыки действительно необходимы. Но бывает и так, что человек годами пытается исправить в себе то, что не является поломкой.

Тихого считают незаметным. Осторожного — трусом. Чувствительного — слишком эмоциональным. Человека, которому нужно больше времени на восстановление, — ленивым. Того, кто не любит постоянные перемены, — неспособным адаптироваться.

При этом многие среды вознаграждают качества, удобные именно для них. Работодателю может быть удобен сотрудник, который всегда доступен. Руководителю — человек, который не задаёт лишних вопросов. Родителям — ребёнок, который не создаёт проблем. Партнёру — тот, кто легко подстраивается под его привычки.

Так удобство окружающих постепенно становится крите-

рием нормальности самого человека.

Тело тоже задаёт условия жизни. Здоровье, возраст, инвалидность, хроническая боль, особенности нервной системы и физическая выносливость влияют на доступные возможности. Нельзя требовать одинаковой нагрузки и скорости от людей, чьи физические и психологические ресурсы различаются.

И всё же мы часто оцениваем человека так, будто его возможности полностью зависят от желания.

Не хватает энергии — соберись. Трудно общаться — стань увереннее. Не успеваешь — лучше организуй время. Не справляешься с нагрузкой — стань сильнее.

В этой логике человек должен бесконечно приспосабливаться к среде, а сама среда остаётся за пределами обсуждения.

Но почему именно человек должен постоянно исправлять себя, чтобы соответствовать условиям, которые создавались без учёта его особенностей?

Понимать причины — не значит снимать ответственность

Если мы объясняем поведение человека его прошлым, обстоятельствами и опытом, означает ли это, что он больше ни за что не отвечает?

Нет. Но для ответа нужно различать причины поведения и ответственность за последствия.

Если человек вырос в среде, где агрессия была обычным способом решать конфликты, это помогает понять, откуда могла появиться его собственная агрессивность. Но не делает насилие приемлемым.

Если человек привык контролировать близких, потому что всю жизнь жил в нестабильности, это объясняет его потребность в контроле. Но не отменяет того, что его поведение может причинять другим вред.

Понимание происхождения поступка не должно становиться разрешением продолжать его.

Однако требование просто измениться редко помогает, если мы не понимаем, что именно удерживает человека в прежней стратегии. Стыд может заставить его скрывать проблему, обвинения — усиливать защиту. Чтобы изменить поведение, сначала нужно увидеть, как оно устроено и какую функцию выполняет.

То же самое относится к отношению человека к самому себе.

Если ты годами работал там, куда тебя направили родители или обстоятельства, это не доказывает, что ты безвольный.

Если оставался в отношениях, которые причиняли боль, это не обязательно означает, что ты сам выбрал страдать. Могли действовать страх одиночества, финансовая зависимость, дети, давление семьи или отсутствие безопасного выхода.

Если не решался менять профессию, возможно, дело было не в отсутствии амбиций. Возможно, у тебя не было финансовой подушки, времени на обучение или возможности временно снизить доход.

Иногда несколько причин сцепляются настолько крепко, что со стороны легко сказать: «Уходи», «Меняй», «Начинай сначала». А изнутри каждый шаг кажется угрозой.

Но объяснение не должно превращаться в новую клетку.

Фраза «я такой из-за обстоятельств» может помочь увидеть начало собственной истории, а может стать способом объявить, что продолжения не будет.

Ты не обязан бесконечно расплачиваться за чужие решения. И не обязан справляться со всем в одиночку, чтобы доказать право на собственную жизнь.

Обстоятельства объясняют часть твоей истории. Они влияют на то, какие возможности у тебя есть, чего ты боишься, к чему привык и как принимаешь решения. Но они не дают окончательного ответа на вопрос, кем ты можешь стать.

Иногда пространство для изменений очень маленькое. Иногда оно появляется только спустя годы. Иногда сначала приходится не менять жизнь, а просто признать, что нынешнее положение не является доказательством собственной несостоятельности.

Это уже меняет точку, из которой человек смотрит на себя.

Человек и среда создают друг друга

Человек не перестаёт быть собой, когда приходит на работу, входит в семью или становится частью общества. Он приносит с собой всю свою историю: опыт, привычки, интересы, ограничения и способы взаимодействия с окружающими.

Но и среда не остаётся неизменной.

Люди поддерживают правила, передают убеждения следующим поколениям, создают организации, принимают решения, меняют привычный порядок или продолжают воспроизводить его. Мы приносим в отношения свои представления о близости и справедливости, в работу — способы взаимодействия и принятия решений, в общество — убеждения и ожидания.

Получается замкнутый процесс.

Человек появляется в определённых обстоятельствах. Они влияют на его мышление и поведение. Повзрослев, он сам начинает участвовать в создании обстоятельств, в которых будут жить другие люди.

Так созданный людьми мир продолжает создавать людей.

Именно поэтому невозможно понять устройство общества, не рассматривая человека. И невозможно понять самого человека, игнорируя мир, в котором он формировался.

Ключевой тезис

Человек не начинает жизнь с одинаковыми возможностями и не формирует себя в изоляции от окружающего мира.

Обстоятельства влияют на его привычки, представления, решения и доступные варианты действий. Но понимание этих причин не отменяет личной ответственности. Оно позволяет точнее оценивать поступки, перестать путать ограничения с недостатками характера и увидеть, где действительно существует пространство для изменений.

Вопрос для саморефлексии

Посмотри на свою жизнь без привычных ярлыков. Какие качества ты считаешь своими достоинствами, а какие недостатками? Какие из них действительно отражают твои предпочтения, а какие когда-то помогали приспособиться к обстоятельствам? Где ты продолжаешь действовать по старым правилам, хотя условия давно изменились?

И ещё один вопрос: сколько раз ты оценивал другого человека, не зная почти ничего о том, с чем ему пришлось начинать?

Глава 3. Мир, который мы придумали

Когда-то у человека не было банковского счёта, паспорта, трудового договора, кредитной истории и пенсионных накоплений. Не существовало современных государств, корпораций, торговых сетей и международных финансовых организаций.

Не было привычного нам рабочего дня, резюме, карьерной лестницы, ипотечных платежей и социальных сетей.

Человек жил в других условиях. Его повседневность зависела от природы, доступности пищи и воды, климата и отношений с другими людьми. Нужно было добывать еду, находить укрытие, защищаться от опасностей и переживать неблагоприятные сезоны.

Не стоит идеализировать прошлое и представлять древнего человека свободным существом, живущим в гармонии с природой. Болезни, голод, травмы и конфликты сопровождали человечество задолго до появления современных институтов. У людей были свои ограничения, страхи и формы зависимости.

Но значительная часть того, что сегодня занимает наше время, тогда просто не существовала.

Деньги, государства, законы, рынки, профессии, компании, образовательные учреждения, системы налогообложения, банковские операции и трудовые отношения не появи-

лись вместе с человеком. Люди постепенно создавали способы организовывать совместную жизнь: договаривались, придумывали правила, экспериментировали, ошибались, конфликтовали и меняли решения.

В результате возник мир, который современный человек часто воспринимает как нечто само собой разумеющееся. Мы рождаемся внутри него, учимся им пользоваться и редко задумываемся о том, как он появился.

Зачем мы создавали конструкции

Представим небольшую группу людей, которым необходимо обеспечить собственное существование.

Чтобы добыть пищу, нужны знания, навыки и инструменты. Чтобы пережить холод, необходимо найти укрытие. Чтобы защитить себя, приходится взаимодействовать с другими членами группы.

Один человек лучше разбирается в поиске пищи, другой умеет изготовить инструмент, третий обладает навыками строительства. Вместе они могут сделать то, что одному человеку недоступно: разделить задачи, передать знания, позаботиться о детях, помочь больному, создать более сложные инструменты.

Совместная деятельность расширяет возможности каждого участника.

Но по мере роста сообщества появляются новые задачи. Людям приходится распределять ресурсы, учитывать запа-

сы, договариваться об обмене, определять принадлежность имущества, разрешать конфликты и организовывать общую работу.

Договориться с несколькими знакомыми людьми и организовать взаимодействие тысяч незнакомцев — совершенно разные задачи.

В небольшой группе многое держится на личном знакомстве, доверии, репутации и взаимных обязательствах. Люди знают друг друга, помнят предыдущие договорённости и могут непосредственно наблюдать за поведением окружающих.

В большом сообществе личного знакомства уже недостаточно. Нужны общие правила и инструменты, которые позволяют взаимодействовать людям, ничего друг о друге не знающим.

Постепенно складываются единицы измерения, способы учёта, формы собственности, правила торговли, договоры, законы и институты управления. Они становятся посредниками между людьми.

Теперь можно купить товар у незнакомого продавца, заключить договор с компанией, арендовать помещение, получить образование, нанять сотрудника или передать имущество другому человеку. Участникам не обязательно знать друг друга лично. Они используют общие правила и механизмы, существование которых признаётся другими людьми.

Так человеческие договорённости превращаются в ин-

струменты организации совместной жизни.

И чем сложнее становится общество, тем больше таких инструментов ему требуется.

Когда договорённость становится частью реальности

Представь, что ты приходишь в магазин.

Берёшь продукты, подходишь к кассе, прикладываешь банковскую карту или телефон, получаешь чек и уходишь. Всё происходит настолько привычно, что ты вряд ли задумываешься о количестве человеческих договорённостей, благодаря которым эта простая операция вообще возможна.

Магазин принимает деньги в качестве оплаты. Банк обрабатывает операцию. Платёжная инфраструктура передаёт информацию между участниками. Торговая организация учитывает продажу, рассчитывается с поставщиками, оплачивает аренду, налоги, логистику и работу сотрудников.

Для тебя это просто покупка продуктов. Но за ней стоит целая система правил, технических решений, договоров и организаций.

Теперь представь, что перестала работать платёжная инфраструктура. У тебя по-прежнему есть деньги на счёте, магазин наполнен продуктами, продавцы находятся на своих местах. Но привычный способ оплаты недоступен.

Или нарушилась логистика. Магазин открыт, покупатели приходят, сотрудники работают, но поставки задерживают-

ся.

Отдельные элементы системы продолжают существовать, однако привычная операция уже не может выполняться так, как раньше.

Мы воспринимаем деньги, магазины, банки, транспорт, электричество, связь и производство как отдельные вещи. В действительности они образуют сеть взаимозависимостей.

Никто не обязан одновременно уметь выращивать пшеницу, строить дома, производить электричество, лечить зубы, программировать банковские системы и ремонтировать автомобили. Мы можем заниматься тем, что умеем, и пользоваться результатами труда других людей.

Это одно из важнейших преимуществ сложного общества.

Но у него есть цена: чем больше мы зависим от совместной деятельности, тем сильнее наша жизнь зависит от механизмов, которыми мы не можем управлять самостоятельно.

Мы пользуемся тем, чего не понимаем

Подумай, сколько вещей ты используешь каждый день, не представляя, как именно они устроены.

Ты включаешь свет, но не обязан знать, как работает электростанция. Открываешь банковское приложение, но можешь не разбираться в расчётах между банками. Пользуешься интернетом, не зная архитектуры сетей. Покупаешь лекарство, не представляя всех этапов его разработки, производства и проверки качества.

Ты можешь получить образование, устроиться на работу, открыть компанию, взять кредит, купить квартиру, оформить страховку и отправиться в другую страну. Для каждого из этих действий существует сложная система, которая делает его возможным.

И чаще всего мы не задумываемся о её устройстве, пока она работает.

Современный человек может ежедневно взаимодействовать с системой, зависеть от её решений и при этом практически не понимать, как именно она устроена. Он знает, как оплатить счёт, но не обязательно понимает, как работает финансовая система. Знает, как устроиться на работу, но не обязательно интересуется происхождением современных трудовых отношений.

Мы научились пользоваться огромным количеством человеческих конструкций, не обязательно понимая, как они возникли, кому служат и какие последствия создают.

Постепенно происходит ещё одно изменение.

Мы перестаём воспринимать эти конструкции как результат человеческой деятельности. Они становятся привычным фоном жизни.

Деньги просто есть. Государства просто существуют. Нужно ходить на работу. За жильё нужно платить. Чтобы получить услугу, необходимо выполнить установленную процедуру. Чтобы занять определённое положение, нужно соответствовать требованиям.

Так устроен мир.

Эта фраза звучит настолько обыденно, что мы редко замечаем, сколько разных смыслов прячется за ней.

Но мир не всегда был устроен именно так. И он не обязан оставаться таким навсегда.

У каждой конструкции есть история

Когда мы говорим, что люди придумали деньги, государства, законы, рынки или институты, важно правильно понимать смысл этих слов.

Это не означает, что однажды кто-то сел за стол и спроектировал современный мир целиком. Не существовало единого автора, который заранее определил, какими должны быть экономика, собственность, образование, государство и трудовые отношения.

Большинство крупных систем формировалось постепенно.

На них влияли потребности людей, развитие технологий, географические условия, войны, торговля, религиозные представления, политические конфликты, экономические интересы и случайные исторические события.

Одни решения принимались осознанно. Другие возникали как ответ на конкретные проблемы. Третьи складывались из множества небольших изменений, последствия которых никто не мог полностью предвидеть.

Иногда система создавалась для решения одной задачи,

но со временем начинала выполнять другие функции. Инструмент, который должен был облегчить взаимодействие, мог превратиться в обязательное условие доступа к ресурсам. Правила, которые когда-то обеспечивали порядок, могли начать мешать развитию. Некоторые конструкции сохранялись просто потому, что слишком много людей и организаций уже привыкли к их существованию и строили вокруг них собственную деятельность.

В создании человеческого мира участвовали люди с разными интересами, возможностями, знаниями и представлениями о желательном устройстве общества.

Одни стремились обеспечить безопасность. Другие хотели получить доступ к ресурсам. Третьи пытались сохранить власть. Четвёртые защищали собственность. Пятые хотели изменить существующий порядок. Шестые просто пытались выжить внутри уже сложившихся условий.

У этих людей не было единой воли и общего плана. Их решения сталкивались, конкурировали, дополняли друг друга и иногда приводили к последствиям, которых никто не ожидал.

Поэтому у каждой конструкции есть своя история, свои задачи, участники, выгодополучатели и те, кто несёт её издержки.

Если мы хотим понять, почему мир устроен именно так, недостаточно прочитать официальное объяснение назначения той или иной системы.

Нужно исследовать, как она работает в действительности.

Кому помогает? Кого ограничивает? Какие проблемы решает? Какие создаёт? Кто определяет правила? Кто может их менять? Кто получает преимущества от существующего порядка? Почему некоторые решения сохраняются даже тогда, когда их последствия начинают противоречить первоначальным задачам?

Эти вопросы мы будем задавать на протяжении всей книги.

Возможности и зависимости

Человеческие конструкции расширили возможности человека.

Благодаря совместной организации люди строят города, создают системы здравоохранения, развивают науку, производят сложное оборудование, обеспечивают образование, создают транспортные сети, исследуют космос и поддерживают связь между континентами.

Они позволяют незнакомым людям сотрудничать, объединять ресурсы, распределять задачи и добиваться результатов, которые невозможно получить в одиночку.

Но вместе с возможностями появляются новые зависимости.

Чтобы жить в современном городе, тебе нужны электричество, вода, транспорт, связь, продукты, медицинские услуги, работающая инфраструктура и множество других систем.

Чтобы получать доход, ты можешь зависеть от работодателя, клиентов, заказчиков, законодательства, банков, рынка и экономической ситуации.

Чтобы пользоваться собственностью, необходимо учитывать правовые нормы, налоги, коммунальные платежи, техническое обслуживание и другие обязательства.

Ты можешь быть компетентным, трудолюбивым и ответственным человеком, но при этом зависеть от решений, которые принимаются далеко за пределами твоего непосредственного влияния.

Небольшое предприятие может производить качественный товар, иметь хороших сотрудников и постоянных клиентов. Но изменение условий кредитования, рост стоимости сырья или нарушение поставок способны поставить его на грань выживания.

Сотрудник может отлично выполнять свою работу, но потерять должность из-за реорганизации компании.

Целый город может зависеть от одного крупного работодателя, и тогда проблемы предприятия становятся проблемами тысяч людей.

В этих ситуациях человек не обязательно совершает ошибку. Иногда он просто оказывается внутри системы, последствия работы которой намного масштабнее его личных возможностей.

Именно поэтому недостаточно говорить человеку: будь ответственнее, больше старайся, лучше планируй и не допус-

кай ошибок.

Личная ответственность не отменяет влияния внешних условий.

Невозможно понять жизнь отдельного человека, не рассматривая системы, внутри которых он живёт. И невозможно понять устройство систем, не рассматривая людей, которые их создают, поддерживают, используют и меняют.

Когда инструмент становится самоцелью

Есть ещё одна особенность человеческих конструкций.

Изначально они создаются для решения определённых задач. Но со временем инструмент может начать обслуживать собственное существование.

Представь организацию, которая появилась для производства полезного продукта. Чтобы координировать работу, в ней создают отделы, должности, инструкции, систему управления, показатели эффективности и процедуры контроля.

Поначалу всё это помогает людям работать вместе.

Но постепенно внутренние процессы могут разрастись настолько, что сотрудники начинают тратить всё больше времени на их обслуживание. Отчёты создаются ради отчётов, показатели становятся целью сами по себе, а процедуры, которые должны помогать решать задачи, начинают мешать.

Организация продолжает существовать. Люди приходят на работу, заполняют документы, проводят совещания, выполняют поручения. Но насколько всё это приближает её к

первоначальной цели?

Подобное происходит не только с организациями. Любая человеческая конструкция может постепенно отдалиться от задачи, ради которой появилась.

Показатель, который должен был помогать оценивать результат, превращается в цель, ради которой меняют поведение. Правило, которое должно было обеспечивать порядок, становится препятствием для решения нестандартной проблемы. Инструмент, призванный облегчить жизнь, начинает требовать всё больше ресурсов на собственное поддержание.

Иногда существующий порядок выгоден тем, кто имеет возможность влиять на его сохранение. Иногда вокруг него выстроена деятельность множества людей и организаций. От него зависят доходы, положение, статус и ощущение безопасности. Изменение привычной системы требует усилий, ресурсов и готовности отказаться от преимуществ, которые она кому-то даёт.

Поэтому конструкции могут сохраняться даже тогда, когда начинают работать хуже или противоречить первоначальному назначению.

Люди продолжают обслуживать созданный ими инструмент, забывая, ради чего он вообще появился.

Мир, в который мы родились

Теперь попробуй посмотреть на собственную жизнь с этой точки зрения.

Ты родился в мире, где уже существовали государства, деньги, собственность, границы, законы, школы, больницы, профессии, семейные нормы и экономические отношения.

Ты не участвовал в создании этих конструкций. Не выбирал, в какой денежной системе будешь получать доход, по каким правилам будет работать государство, как будет устроено образование, какие требования предъявит рынок труда и сколько будет стоить жильё в городе, где ты вырос.

Ты просто появился внутри уже существующего мира.

Постепенно научился пользоваться его инструментами. Узнал, что такое деньги, как покупать товары, зачем нужно образование, почему взрослые ходят на работу, как оформлять документы, платить налоги, соблюдать правила и выполнять обязательства.

Ты освоил правила игры задолго до того, как получил возможность исследовать, кто их придумал и почему они именно такие.

Каждое новое поколение получает мир, созданный предыдущими поколениями. Оно наследует не только здания, дороги, технологии и знания, но и институты, нормы, экономические отношения, конфликты, ограничения и накопленные противоречия.

Часть этого наследства помогает жить. Часть требует изменений. Часть давно утратила первоначальный смысл, но продолжает существовать.

При этом мир никогда не остаётся окончательно завер-

шённым.

Люди меняют законы, создают новые технологии, пересматривают общественные нормы, открывают предприятия, закрывают старые производства, меняют формы взаимодействия и отказываются от конструкций, которые перестали отвечать потребностям времени.

То, что сегодня кажется обязательным, когда-то было новым решением. А то, что сегодня выглядит невозможным, завтра может стать обычной частью повседневности.

Но здесь важно увидеть не только то, что люди создают мир, в котором живут.

Созданный мир, в свою очередь, формирует условия жизни людей. Он определяет, какие возможности доступны, какие действия поощряются, какие ограничения приходится учитывать и какие модели поведения становятся привычными.

Люди приспосабливаются к этим условиям, воспроизводят существующие правила, передают их следующим поколениям или пытаются изменить.

Так возникает замкнутый круг взаимного формирования: человек создаёт конструкции, конструкции меняют человека, а изменившийся человек поддерживает или перестраивает созданный мир.

Мы не можем знать заранее, какими будут все будущие изменения. Но можем увидеть главное: человеческие системы не являются природной неизменностью. Они создаются

людьми, поддерживаются людьми и меняются под влиянием человеческих действий.

Если мир, в котором мы живём, представляет собой результат множества человеческих решений, почему мы так редко рассматриваем возможность его переустройства?

Почему одни правила кажутся нам естественными, хотя они имеют конкретную историю? Почему конструкции продолжают существовать даже тогда, когда начинают противоречить задачам, ради которых появились? Почему люди следуют моделям жизни, которые сами считают неудобными или несправедливыми?

И главное: почему мы так часто воспринимаем существующий порядок как единственно возможный?

Возможно, потому, что мы слишком хорошо научились пользоваться созданным миром и слишком редко задаёмся вопросом о его устройстве.

Но если мы хотим понять, как устроена наша жизнь, придётся начать с исследования самих конструкций.

Ключевой тезис

Мы создали мир, которого не существовало до нас. Он возник из человеческих потребностей, решений, договорённостей, конфликтов, интересов и ошибок. Этот мир дал нам возможности, о которых предыдущие поколения не могли даже мечтать. Но вместе с ними создал новые зависимости, обязательства и ограничения. Человеческие конструкции не

являются вечными законами природы. Они имеют историю, выполняют определённые функции и могут меняться. Человек не только живёт внутри созданного мира, но и участвует в его дальнейшем формировании.

Вопрос для саморефлексии

Посмотри на свои ежедневные обязательства. Сколько из них ты выполняешь потому, что это действительно важно для тебя, а сколько — просто потому, что так устроен мир? Какие правила и конструкции ты никогда не пытался исследовать, хотя они заметно влияют на твою жизнь? И если бы ты мог изменить одну из них, что бы это было?

Часть II. Конструкции, которым мы служим

Глава 4. Деньги. Как условность стала частью нашей реальности

Если завтра деньги исчезнут

Представь, что завтра утром ты просыпаешься и обнаруживаешь, что больше не можешь распоряжаться своими деньгами.

Неважно, сколько лет ты работал, сколько проектов реализовал, сколько налогов заплатил и сколько раз откладывал желанные покупки ради будущего. Доступа к своим средствам больше нет.

Что изменится?

Ты по-прежнему умеешь думать, разговаривать, любить, создавать, договариваться, готовить еду и решать задачи. Твои знания никуда не исчезли. Тело осталось с тобой. Жизненный опыт не обнулился. Люди, которых ты любишь, всё ещё существуют.

Но многие привычные возможности внезапно становятся недоступны. Ты не можешь оплатить жильё, купить продукты, воспользоваться транспортом, заказать лекарства или за-

бронировать билет. Даже если у тебя есть силы, знания и желание что-то делать, доступ к огромному количеству ресурсов теперь ограничен отсутствием денег.

Мы настолько привыкли к их существованию, что редко замечаем, насколько необычную роль деньги играют в нашей жизни.

Бумажные купюры, монеты, цифры на экране, записи в банковских системах. Сами по себе они не утоляют голод, не согревают зимой, не лечат болезни и не строят дома. Но современный человек может потратить десятилетия жизни ради того, чтобы получить определённое количество этих знаков и цифр.

Мы работаем ради денег, откладываем их, инвестируем, одалживаем, занимаем, наследуем и теряем. Сравниваем доходы, оцениваем стоимость имущества, рассчитываем будущее и иногда даже определяем собственную успешность через финансовые показатели.

Деньги стали одним из главных посредников между человеком и возможностями окружающего мира.

Но почему человечество вообще решило, что определённый предмет или запись в электронной базе данных могут представлять ценность, за которую другой человек согласится отдать результат собственного труда?

Как появилась денежная условность

Мы привыкли представлять происхождение денег доволь-

но просто.

Когда-то люди обменивались товарами, но это было неудобно. Допустим, у одного человека были яблоки, а ему требовалась обувь. Нужно было найти сапожника, которому именно в этот момент нужны яблоки. Поэтому люди придумали универсальный предмет обмена, который впоследствии превратился в деньги.

Эта история наглядно объясняет одну из причин, по которым деньги могли быть полезны. Но реальное происхождение денежных отношений было сложнее.

В человеческих сообществах существовали не только прямой обмен товарами, но и взаимопомощь, долговые обязательства, распределение ресурсов, учёт запасов и расчёты между людьми. В разных обществах складывались собственные способы измерять стоимость, фиксировать обязательства и передавать ресурсы.

На развитие денежных систем влияли торговля, долги, налоги, государственные и храмовые институты. В древней Месопотамии, например, серебро и зерно использовались в качестве средств измерения стоимости и расчётов задолго до появления привычных нам банкнот и монет.

У денег не было одного автора и единственного сценария возникновения. Они развивались вместе с усложнением человеческих отношений.

Постепенно деньги стали выполнять несколько важных функций.

Они позволили выражать стоимость разных товаров и услуг в общей единице измерения. Стали посредником при обмене результатами труда. Дали возможность сохранять покупательную способность на будущее и рассчитываться по обязательствам.

Представь, что ты умеешь строить дома. Другой человек выращивает зерно, третий производит инструменты, четвёртый перевозит материалы. Как сравнить стоимость их труда? Сколько дней строительства равны одному урожаю? Сколько зерна стоит инструмент? Сколько должен получить тот, кто организовал весь процесс?

Денежная единица позволила выразить разные виды деятельности в общей системе измерения. Это значительно упростило взаимодействие между людьми, которые могли даже не знать друг друга.

Но вместе с удобством появился и новый способ оценивать человеческую деятельность.

Цена не равна ценности

Когда мы начинаем выражать практически всё в деньгах, денежная оценка становится одним из главных способов сравнения совершенно разных видов труда.

Человек, который лечит людей, программирует, выращивает продукты, управляет компанией или ухаживает за детьми, оказывается внутри одной системы измерения. Его деятельность получает денежную оценку.

Но означает ли это, что стоимость работы точно отражает её общественную значимость, количество усилий, знаний, ответственности и времени?

Нет.

Заработная плата зависит не только от сложности труда или его пользы для общества. На неё влияют спрос и предложение, дефицит специалистов, переговорная сила работников, устройство рынка, законодательство и множество других обстоятельств.

Работа по уходу за детьми, пожилыми людьми и больными родственниками может занимать огромное количество времени и сил, но часто вообще не приносит непосредственного денежного дохода. При этом без такого труда не смогла бы существовать повседневная жизнь огромного количества семей.

Деньги позволяют сравнивать стоимость экономических операций. Но они не дают исчерпывающей оценки человеческой деятельности.

Здесь важно различать две вещи: цену и ценность.

Цена показывает, сколько участники рынка готовы заплатить за товар или услугу в определённых условиях. Она зависит от множества факторов и может меняться. Ценность для человека или общества не всегда выражается в денежной форме.

Лекарство может стоить недорого, но иметь огромное значение для человека, которому оно необходимо. Забота о

близком может не приносить дохода, но быть важнейшей частью чьей-то жизни. Дорогая вещь может оказаться совершенно ненужной своему владельцу.

Экономическая стоимость и человеческая ценность связаны, но не тождественны.

И всё же мы нередко переносим экономические категории на самих себя.

Сколько ты зарабатываешь? Какую должность занимаешь? Какой у тебя капитал? Сколько стоит твоя недвижимость?

Вопросы о финансовом положении постепенно превращаются в вопросы о том, насколько успешным человеком ты являешься.

Человек может быть талантливым, умным, заботливым, надёжным, обладать огромным опытом и знаниями. Но если окружающая среда привыкла оценивать успех через доход, должность и имущество, ему может казаться, что всё перечисленное имеет значение лишь тогда, когда выражается в деньгах.

Так экономическая мера начинает использоваться как социальная мера.

Деньги показывают, сколько рынок готов заплатить за определённую деятельность в конкретных условиях. Они не могут ответить на вопрос, сколько эта деятельность действительно значит для человеческой жизни.

Деньги, которым нужно верить

Возьми любую купюру из кошелька. Посмотри на неё внимательно.

Бумага или полимер. Изображение. Номинал. Защитные элементы. Символы государства или центрального банка.

Что делает этот предмет ценным?

Большинство современных валют не обеспечены возможностью предъявить купюру и потребовать взамен определённое количество золота или другого товара. Это фиатные деньги.

Их покупательная способность поддерживается не стоимостью материала, из которого они изготовлены, а работой денежной и правовой системы, доверием к институтам, экономической деятельностью и готовностью людей принимать их в расчётах.

Ты принимаешь купюру, потому что предполагаешь, что другой человек тоже её примет. Банк признаёт остаток на твоём счёте. Государство устанавливает правила обращения валюты и принимает её в уплату налогов. Предприятия назначают цены в этой денежной единице.

Всё это формирует систему, в которой денежные знаки и записи на счетах приобретают реальную покупательную способность.

При этом большая часть современных денег вообще не существует в виде физических купюр. Значительная часть денежной массы представлена банковскими депозитами, то есть записями в информационных системах.

Ты можешь перевести деньги человеку на другом конце света, не передавая ему ни одного физического предмета. Изменятся записи в банковских системах, и другой человек получит возможность оплатить товары или услуги.

Есть ещё один механизм, который часто удивляет людей, когда они впервые о нём узнают.

Коммерческие банки создают безналичные деньги в процессе кредитования. Когда банк выдаёт кредит, он обычно зачисляет сумму на счёт клиента и одновременно отражает у себя требование вернуть долг. В результате возникает новый банковский депозит.

Это не означает, что банки могут создавать деньги бесконечно и без последствий. Их возможности ограничены требованиями к капиталу и ликвидности, регулированием, рисками невозврата, спросом на кредиты и денежно-кредитной политикой центрального банка.

Но сам механизм показывает, насколько далеко современная денежная система ушла от представления о деньгах как о физических предметах, которые просто переходят из рук в руки.

Деньги придуманы людьми, но последствия их существования вполне материальны.

Если система перестанет признавать определённую валюту, её покупательная способность может резко измениться. Если люди потеряют доверие к денежной системе, они начнут искать другие способы сохранения стоимости и расчё-

тов. Если государство переживает гиперинфляцию, накопления людей могут обесцениться с невероятной скоростью.

Сила денег заключается не в бумаге, металле или цифровом коде. Она заключается в системе признания, обязательств, правил и ожиданий, которую поддерживают миллионы людей.

Мы рассчитываем, что деньги будут приняты завтра, потому что предполагаем, что другие люди тоже будут их принимать. Предприятия назначают цены, работники соглашаются получать зарплату, государство собирает налоги, банки проводят операции.

Каждый участник поддерживает систему своим поведением, даже если никогда не задумывается о её устройстве.

Получается любопытная вещь: деньги являются человеческой условностью, но эта условность определяет доступ к вполне реальным ресурсам.

Когда средство становится целью

Изначально деньги помогают решать задачи. Они позволяют обмениваться результатами труда, распределять ресурсы, оплачивать услуги, обеспечивать потребности и планировать будущее.

Деньги действительно дают человеку возможности. Позволяют выбирать, отказываться от неподходящих условий, получать помощь, заботиться о близких, менять место жительства, учиться и пробовать новое. Финансовая устойчи-

вость может расширять свободу.

Но отношение человека к деньгам постепенно меняется.

Сначала они нужны, чтобы купить еду. Потом, чтобы обеспечить жильё. Затем хочется создать запас на случай непредвиденных обстоятельств. После этого появляются цели: автомобиль, путешествия, образование, собственный бизнес, комфортная старость.

И в какой-то момент накопление может перестать быть средством достижения конкретных целей. Оно становится самостоятельной целью.

Человек продолжает зарабатывать, даже когда основные потребности давно обеспечены. Боится потратить накопленное, хотя именно ради возможности жить спокойнее и свободнее когда-то начинал откладывать. Отказывается от отдыха, потому что можно ещё немного увеличить капитал. Откладывает желанные решения, потому что всегда существует риск, что денег окажется недостаточно.

Он зарабатывает деньги, чтобы получить свободу, но постепенно начинает строить свою жизнь вокруг необходимости сохранять и увеличивать деньги.

Человек может годами говорить себе, что начнёт жить, когда заработает определённую сумму. Потом сумма становится больше. Затем появляется новая цель, новый уровень безопасности, новый желаемый капитал.

Так можно провести всю жизнь, постоянно готовясь к моменту, когда наконец станет достаточно.

Вопрос не в том, сколько денег человеку необходимо. Универсальной цифры не существует. У людей разные потребности, обязательства и обстоятельства.

Вопрос в другом: в какой момент инструмент, который должен помогать тебе жить, начинает определять, имеешь ли ты право жить сейчас?

Деньги и чувство безопасности

Отношение к деньгам редко формируется только на основании математических расчётов.

Для одного человека деньги означают возможность выбирать. Для другого — защиту от нехватки самого необходимого. Для третьего — независимость от партнёра или семьи. Для четвёртого — признание и статус.

На финансовое поведение влияют не только текущие доходы и расходы, но и прошлый опыт, обстоятельства, потребности и представления о будущем.

Человек, переживший длительную нестабильность, может продолжать воспринимать любую трату как угрозу даже после того, как его финансовое положение изменилось. Другой может не стремиться к накоплению, потому что не верит в возможность долгосрочной стабильности.

Деньги становятся не только средством расчёта, но и способом справляться с неопределённостью.

Однако здесь важно не путать психологическое ощущение безопасности с реальной финансовой устойчивостью. Мож-

но иметь значительные накопления и по-прежнему испытывать тревогу. А можно чувствовать себя спокойно, не обладая большим капиталом, но имея стабильный доход, поддержку и понятные обязательства.

Деньги способны уменьшить вполне конкретные риски, но не могут устранить всю неопределённость человеческой жизни.

Можно ли измерить деньгами всё?

Представь, что у тебя есть неограниченное количество денег.

Ты можешь купить большой дом, оплатить услуги лучших специалистов, путешествовать по миру, создавать компании, финансировать исследования и получать доступ к огромному количеству возможностей.

Но сможешь ли ты купить обратно прожитое время? Гарантировать, что близкий человек будет тебя любить? Что здоровье никогда не подведёт? Что люди будут искренни с тобой? Что ты не столкнёшься с утратой, неопределённостью или одиночеством?

Деньги могут оплачивать медицинскую помощь, но не гарантируют здоровья. Могут облегчить доступ к образованию, но не обеспечивают мудрости. Могут купить комфорт, но не создают автоматически ощущение наполненности жизни.

При этом не стоит обесценивать их значение.

Бедность причиняет вполне конкретные страдания. Нехватка денег ограничивает доступ к жилью, питанию, лечению, образованию, безопасности и возможностям выбора. Финансовая обеспеченность способна уменьшить стресс, связанный с дефицитом ресурсов, и заметно улучшить качество жизни.

Но денежная оценка не является универсальной мерой человеческой значимости.

Если работа оплачивается мало, это не означает, что она бесполезна. Если человек зарабатывает много, это не доказывает, что он проживает более достойную жизнь. Если вещь стоит дорого, это не делает её автоматически необходимой. Если помощь бесплатна, это не означает, что она ничего не стоит.

Экономическая стоимость и человеческая ценность связаны, но не тождественны.

Ключевой тезис

Деньги могут определять, к каким возможностям у тебя есть доступ. Но они не определяют, сколько ты стоишь как человек.

Мы создали денежную систему, чтобы упростить взаимодействие между людьми и распределение ресурсов. Она стала настолько привычной и всеобъемлющей, что её правила часто воспринимаются как естественное устройство мира.

Но деньги не существовали всегда, не имеют единствен-

ной неизменной формы и не обязаны навсегда оставаться такими, какими мы знаем их сегодня. Денежные системы менялись вместе с обществом, технологиями, политикой и экономикой. Они продолжат меняться.

Вопрос не в том, нужны ли нам деньги. Вопрос в том, какую роль мы им отводим.

Используем ли мы их для расширения возможностей жизни или постепенно начинаем подчинять им практически все свои решения? Отличаем ли финансовую устойчивость от бесконечного накопления? Помним ли, что доход не равен человеческой ценности?

Деньги могут быть инструментом. Могут давать безопасность, независимость и возможность выбирать. Но когда они становятся главным критерием успеха, мерой собственной значимости и причиной откладывать жизнь на потом, человек рискует превратиться в обслуживающий персонал собственной финансовой системы.

При этом деньги не существуют отдельно от других конструкций человеческого мира.

Чтобы пользоваться ресурсами, необходимы определённые права. Чтобы эти права признавались и защищались, существует институт собственности.

Мы можем иметь деньги, но не иметь собственного жилья. Можем владеть квартирой, но быть ограниченными обязательствами по её содержанию. Можем обладать имуществом, но не иметь возможности свободно им распоряжаться.

И тогда возникает следующий вопрос.

Что именно означает слово «моё»?

Когда вещь становится твоей? Что даёт тебе право владеть ею? Почему собственность может обеспечивать безопасность и независимость, но одновременно превращаться в источник расходов, обязанностей и ограничений?

Чтобы разобраться, нам предстоит исследовать ещё одну конструкцию, которая кажется настолько естественной, что мы редко задаёмся вопросом о её устройстве.

Вопрос для саморефлексии

Посмотри на свои отношения с деньгами. Чего ты боишься больше: что их не хватит или что ты проживёшь жизнь, подчиняя всё их накоплению?

Если бы завтра все финансовые обязательства исчезли, что бы ты делал со своим временем?

И что из того, что ты покупаешь сегодня, ты покупаешь действительно для себя, а что — чтобы соответствовать чьему-то представлению об успешной жизни?

Глава 5. Собственность. Когда своё становится обязанностью

Старая квартира — не приговор

Ты живёшь в квартире, которую давно знаешь на ощупь. На кухне не самый модный гарнитур. В ванной плитка из прошлого десятилетия. Дверь иногда заедает. Но утром здесь можно сварить кофе, закрыть дверь, лечь спать и не думать, что хозяин жилья завтра попросит освободить его.

Потом ты листаешь фотографии чужих интерьеров. Светлые стены, ровные линии, свежий ремонт, встроенная техника. В ролике говорят: «Вот так выглядит уют», «Старый ремонт убивает стоимость», «Если ты себя уважаешь, живи красиво».

И вдруг твой дом становится доказательством того, что ты отстал, плохо устроился, недостаточно старался.

Квартира могла быть вполне пригодной для жизни. Но взгляд уже изменился. Ты замечаешь не тепло, не безопасность и не то, что тебе здесь спокойно. Ты видишь несоответствие картинке. Чужой вкус становится твоим долгом.

Собственность давно перестала быть исключительно вопросом практической необходимости. Она может означать безопасность, независимость, статус, принадлежность к определённому социальному слою и подтверждение того, что человек состоялся.

Но что именно делает вещь твоей? Почему право владеть ею признаётся другими людьми? И почему то, что должно давать свободу, иногда начинает требовать от человека всё больше времени, денег и внимания?

Что на самом деле означает «моё»?

Мы привыкли считать собственность чем-то совершенно естественным. Увидел вещь, купил её, получил документы — теперь она твоя. Можно пользоваться, хранить, продавать, передавать детям. Кажется, всё просто.

Но попробуй посмотреть на это внимательнее.

Почему эта квартира принадлежит тебе? Потому что ты в ней живёшь? Потому что заплатил за неё? Потому что у тебя есть документы, которые признаёт государство?

А если ты владеешь помещением, но не можешь пользоваться им так, как хочешь? Если квартира заложена банку? Если часть прав принадлежит другим людям? Если ты получил её в наследство, но не можешь договориться с родственниками о распоряжении?

Собственность — это не просто физическое обладание вещью. Это система признанных прав и обязанностей, которая определяет, кто может пользоваться ресурсом, принимать решения о нём, получать от него доход, передавать его другим и ограничивать доступ посторонних.

Эти возможности не всегда принадлежат одному человеку в полном объёме.

Представь квартиру, купленную в ипотеку. Ты живёшь в ней, обустраиваешь пространство и считаешь её своим домом. Но у банка есть права, связанные с залогом. Ты являешься собственником, однако твои возможности распоряжаться недвижимостью ограничены условиями договора.

Или другой пример: человек владеет помещением и сдаёт его в аренду. Он получает доход, но фактически не пользуется этим пространством в повседневной жизни. Арендатор пользуется помещением, хотя не является его собственником.

Один владеет активом, другой получает доступ к нему на определённых условиях.

Получается, собственность не всегда означает, что один человек обладает всем и полностью. Она определяет распределение возможностей между людьми.

Откуда появилось право говорить «моё»?

Люди пользовались вещами задолго до появления современных законов о собственности. Орудия, жилища, одежда, запасы пищи, территории и другие ресурсы имели значение для выживания и организации жизни.

Но способы определять, кому что принадлежит, в разных обществах и исторических периодах сильно различались.

Где-то существовали личные вещи и семейные владения. Где-то важные ресурсы использовались сообща. Земля могла принадлежать правителю, общине, семье или находиться

в сложной системе прав и обязанностей. Возможность пользоваться участком, собирать урожай, передавать его наследникам и запрещать доступ посторонним не обязательно принадлежала одному человеку.

С развитием земледелия, поселений, торговли, государств и правовых институтов менялись и способы регулирования доступа к ресурсам. Появлялись правила наследования, передачи имущества, аренды, залога, налогообложения и разрешения споров.

Поэтому не существует одной простой истории, в которой человечество сначала ничего не имело, а затем однажды придумало частную собственность. История владения гораздо сложнее.

Но есть принципиальный момент: право собственности не существует отдельно от человеческих договорённостей, законов, институтов и механизмов защиты.

Если человек заявляет: «Это моё», одного заявления недостаточно. Чтобы это право признавали другие, должны существовать правила, по которым определяется принадлежность имущества, и механизмы, которые защищают это право.

Ты можешь владеть домом, потому что другие признают твоё право на него. Ты можешь запретить кому-то войти, потому что существует правило, которое позволяет тебе это сделать. Ты можешь продать имущество, потому что существует система, признающая передачу прав от одного чело-

века другому.

Именно поэтому собственность — не только отношение человека к вещи. Это ещё и отношение между людьми.

За простым словом «моё» стоит целая конструкция.

Кому принадлежат ресурсы?

Человек может владеть квартирой, автомобилем, компьютером, одеждой и другими личными вещами. Но существуют ресурсы, владение которыми позволяет получать доход и влиять на возможности других людей.

Земля, производственные помещения, оборудование, транспорт, инфраструктура, предприятия, технологии, интеллектуальная собственность, финансовые активы.

Представь завод. Одни люди владеют производственными зданиями и оборудованием. Другие приходят туда работать. Одни принимают решения о том, что производить, сколько инвестировать и кому продавать продукцию. Другие выполняют конкретные задачи и получают заработную плату.

Работник может обладать высокой квалификацией, огромным опытом и знаниями, без которых производство просто остановится. Но право принимать решения о самом предприятии может ему не принадлежать.

И здесь возникает разница между тем, кто создаёт ценность своим трудом, и тем, кто контролирует активы, с помощью которых эта ценность создаётся и распределяется.

Собственник производственного оборудования может по-

лучать доход от его использования. Владелец помещения может получать арендную плату. Владелец земельного участка может разрешать или запрещать его использование. Компания, владеющая технологией или патентом, может устанавливать условия доступа к ней.

Один человек распоряжается ресурсом. Другой нуждается в доступе к нему.

Если у тебя нет собственного помещения, ты платишь за аренду. Если нет оборудования, используешь чужое. Если у тебя нет капитала, обращаешься за финансированием. Если у тебя нет земли, ты не можешь самостоятельно решить, что именно на ней будет построено.

Так собственность становится способом распределения не только вещей, но и возможностей.

Собственность как власть

Власть часто представляют через государственные должности, политические решения, законы и административные полномочия.

Но существует и другая форма власти: контроль над ресурсами.

Тот, кто владеет необходимым ресурсом, получает возможность определять условия доступа к нему.

Владелец помещения может устанавливать арендную плату. Владелец оборудования решает, кто и на каких условиях будет им пользоваться. Компания, контролирующая важную

инфраструктуру, получает влияние на тех, кто от неё зависит. Собственник бизнеса может принимать решения, которые затрагивают сотрудников, поставщиков и клиентов.

Это не обязательно требует угроз или прямого принуждения. Иногда достаточно того, что у одной стороны есть ресурс, без которого другая сторона не может выполнить свою задачу.

Здесь собственность пересекается с экономической властью.

Человек, у которого есть капитал и активы, может выбирать, когда продавать, куда инвестировать, какие условия принимать и сколько времени ждать. Человек, которому нужны деньги на аренду, продукты и обязательные платежи, гораздо сильнее зависит от текущего дохода.

Один может позволить себе отказаться от невыгодной сделки. Другой вынужден соглашаться, потому что у него нет достаточного запаса ресурсов.

Поэтому разговор о собственности невозможно свести к вопросу о том, у кого больше вещей. Важнее понять, кто контролирует ресурсы, необходимые другим людям для жизни и работы.

Именно через такое распределение контроля собственность влияет на устройство общества.

Собственность и неравенство возможностей

Есть люди, у которых есть капитал, наследство и помощь

семьи. Есть те, кто годами откладывает первый взнос, платит за аренду и ещё поддерживает близких.

Эти люди входят на рынок не с одной стартовой линии.

Если один купил квартиру в двадцать пять, а другой не может накопить к сорока, объяснение «первый просто умнее и дисциплинированнее» часто скрывает половину истории.

Наследство, накопленный капитал и помощь семьи могут передавать преимущества между поколениями. Человек получает не только конкретную квартиру или участок, но и возможность сдавать имущество, продавать его, использовать как залог, передавать дальше. Актив способен приносить доход и открывать доступ к новым ресурсам.

Тот, кто ничего не получил, начинает с другого положения. Ему приходится сначала заработать на доступ к тому, что у другого уже есть.

Так различия в собственности становятся различиями в возможностях.

Это не означает, что собственность сама по себе несправедлива или что любое неравенство можно объяснить исключительно наследством. Но если мы хотим понять, почему у людей настолько разные возможности, необходимо смотреть не только на их личные усилия и доходы, но и на то, какими ресурсами они располагают и откуда эти ресурсы появились.

Когда имущество становится частью личности

Есть ещё одна сторона собственности, которую сложно измерить деньгами.

Люди привязываются к своим вещам. К дому, в котором выросли. К старому автомобилю, на котором ездили с близкими. К мебели, оставшейся от родителей. К фотографиям, книгам, инструментам, коллекциям и предметам, которые хранят воспоминания.

Иногда вещь давно перестала быть полезной, но человек не готов с ней расстаться. Потому что для него это уже не просто предмет.

Имущество может становиться частью личной истории, идентичности и ощущения непрерывности собственной жизни. Через вещи человек сохраняет память, подтверждает принадлежность к семье, месту или определённому периоду своей биографии.

Поэтому потеря собственности бывает болезненной не только из-за финансового ущерба. Человек может переживать утрату дома как потерю безопасности, привычного мира и части собственной истории.

Но здесь же возникает другая ловушка.

Когда имущество становится продолжением личности, человек начинает защищать его даже ценой собственного благополучия. Продолжает содержать ненужный дом, потому что жалко продавать. Не решается переехать, потому что столько вложено в ремонт. Работает ради имущества, которым уже почти не пользуется.

В какой-то момент возникает странная ситуация: человек владеет вещами, но его время, решения и возможности всё больше принадлежат этим вещам.

Своё пространство или обязательство?

Вернёмся к жилью.

Своё пространство даёт человеку контроль. Можно не ждать чужого разрешения, оставаться рядом с близкими, переделывать комнаты под свои нужды, иметь место, где тебя не попросят уйти завтра.

Для многих собственное жильё — не символ статуса, а способ обеспечить стабильность и независимость.

Но собственность не приходит одна. За ней могут идти налоги, ремонт, страховка, обслуживание, коммунальные платежи и другие расходы. Дом начинает требовать времени и денег, а иногда заставляет оставаться там, где человеку больше не хочется жить.

Тогда человек уже не только владеет жильём. Он поддерживает обязательства, которые это владение создало.

И здесь важно не путать разные вещи.

Собственность не обязательно делает человека свободнее, но и не обязательно ограничивает его. Аренда может давать мобильность, но создавать зависимость от хозяина жилья. Собственная квартира может обеспечивать безопасность, но требовать значительных расходов. У человека с несколькими объектами недвижимости могут быть дополнительные ис-

точники дохода, а могут быть постоянные расходы и сложные обязательства.

Всё зависит от конкретных условий.

Общество часто рассказывает, что квартира — фундамент взрослой жизни. Но это один из способов устроить жизнь, а не обязательное условие человеческого достоинства.

Именно поэтому стоит различать нужду, мечту и статусную покупку.

Нужда — то, без чего жизнь становится небезопасной или непригодной. Мечта — то, чего ты действительно хочешь. Статус — то, что нужно иметь, чтобы другие увидели в тебе «правильного» человека.

Эти мотивы могут смешиваться. Но если их не различать, можно много лет платить за признание людей, которым всё равно, как ты живёшь после того, как они посмотрели на твой ремонт.

Иногда человек действительно хочет другой дом. Ему тесно, опасно, холодно, далеко от нужной инфраструктуры. Он имеет право хотеть лучше. Проблема начинается не в самом желании, а в ситуации, когда оно перестаёт быть его собственным и становится платой за право считаться взрослым и успешным.

Можно ли владеть и оставаться свободным?

Собственность может служить человеку. Может прино-

сить доход, защищать, давать пространство и передавать ценность близким. Но она же может заставить строить жизнь вокруг платежей и содержания активов, которые уже не отвечают твоим желаниям.

И дело не только в квартире.

Можно владеть бизнесом и быть привязанным к нему круглосуточно. Можно иметь автомобиль, который требует постоянных расходов. Можно накопить имущество, но не иметь времени им пользоваться. Можно получить наследство и обнаружить, что вместе с ним получил семейные конфликты, налоги, ремонт и обязанности, к которым не был готов.

Собственность обещает контроль. Но вместе с контролем приносит ответственность за содержание, риски потери и необходимость принимать решения.

Иногда человек годами работает, чтобы приобрести имущество, а затем продолжает работать, чтобы его сохранить. Его жизнь превращается в обслуживание того, что когда-то должно было сделать эту жизнь лучше.

Вопрос не в том, хороша ли собственность вообще. Вопрос в том, кто получает выгоду, кто несёт издержки и почему мы называем один конкретный вариант единственно нормальным.

Собственность — это человеческое правило о том, кто чем распоряжается и кто имеет право сказать «это моё». Оно определяет, кому доступны ресурсы, кто получает доход от

их использования, кто устанавливает условия и кто вынужден платить за доступ.

Мы создали эти правила, закрепили их в законах и институтах, научились передавать имущество между поколениями и строить на нём экономические отношения. А потом привыкли воспринимать получившееся распределение как естественный порядок вещей.

Но за каждым таким порядком стоят человеческие решения. И последствия этих решений тоже испытывают люди.

Собственность может дать опору. Может дать власть. Может стать источником дохода и безопасности. А может забрать годы жизни на обслуживание того, что человек когда-то хотел получить ради свободы.

Ключевой тезис

Собственность — это не просто владение вещами. Это система прав и обязанностей, определяющая, кто распоряжается ресурсами, кто получает от них выгоду и кто зависит от доступа к ним.

Она может давать безопасность, независимость и возможности. Но вместе с ними приносит ответственность, расходы и ограничения. Сам факт владения ещё не означает полной свободы.

Важно не количество имущества, а то, какую роль оно играет в жизни человека: помогает ли ему жить или постепенно превращается в то, ради чего ему приходится жить.

Вопрос для саморефлексии

Посмотри на то, чем ты владеешь и к чему стремишься. Что из этого действительно делает твою жизнь удобнее, безопаснее и свободнее? Что ты сохраняешь из-за реальной необходимости, а что — из-за привычки, страха потери или ожиданий окружающих?

Если бы тебе не нужно было доказывать никому свою состоятельность, что из того, чем ты сейчас владеешь или хочешь владеть, осталось бы важным?

Глава 6. Долг. Когда будущее уже кому-то обещано

Ты уже потратил деньги, которых ещё не заработал.

Ты получаешь зарплату. Открываешь банковское приложение и видишь: часть суммы уже распределена. Ипотека, автокредит, кредитная карта, рассрочка за технику, коммунальные платежи.

Ты вроде бы получил деньги. Но они уже не совсем твои.

Ты можешь даже не считать себя человеком, который живёт в долг. У тебя просто ипотека. Или кредитка на чёрный день. Или рассрочка, потому что так удобнее. Ты платишь за машину, которой пользуешься каждый день. Иногда оформляешь новый кредит, чтобы закрыть старый.

Долг давно стал настолько привычной частью повседневной жизни, что многие перестали воспринимать его как осо-

бое обязательство. Он встроен в обычный сценарий: получить желаемое сейчас, а заплатить потом.

Но у этой возможности есть цена. И речь не только о процентах.

Когда ты берёшь деньги в долг, ты обещаешь отдать часть своего будущего дохода. Ты ещё не заработал эти деньги, ещё не знаешь, что произойдёт с твоей работой, здоровьем и обстоятельствами, но уже определил, на что должна быть направлена часть твоих будущих ресурсов.

Ты заключил соглашение, последствия которого будут сопровождать тебя определённое время.

Почему долг стал нормой

Долг существовал задолго до банковских приложений. Люди одалживали друг другу зерно, продукты, инструменты. Иногда брали ресурсы, чтобы пережить неурожай или трудный период, а возвращали после получения следующего урожая.

Сам по себе долг не является чем-то новым или исключительно плохим. Он позволяет получить необходимые ресурсы тогда, когда они нужны, а оплату перенести на будущее. Благодаря этому человек может построить дом, открыть дело или оплатить образование, не располагая всей суммой сразу.

Для бизнеса кредит может стать способом расширить производство. Для семьи ипотека иногда оказывается единственной реальной возможностью приобрести жильё. В

некоторых обстоятельствах заём позволяет решить проблему, которую невозможно отложить.

Но по мере развития финансовой системы долг превратился в массовый инструмент организации потребления.

Сегодня можно купить практически всё, не имея полной стоимости на руках. Финансовые продукты встроены в торговлю настолько плотно, что покупка без немедленной оплаты кажется совершенно естественной.

Продавец хочет продать товар. Банк заинтересован выдать кредит и получить доход. Покупатель хочет получить желаемое сейчас. Каждый участник видит собственную выгоду.

В результате доступ к будущим доходам становится способом поддерживать продажи уже сегодня. Человек получает товар, магазин получает оплату, банк приобретает право на будущие платежи. Сделка состоялась, хотя покупатель ещё не заработал деньги, которыми будет за неё расплачиваться.

Будущее как финансовый ресурс

Представь, что ты берёшь кредит на пять лет.

В момент подписания договора ты видишь сумму, процентную ставку и ежемесячный платёж. Возможно, рассчитываешь, что через пять лет твоя жизнь станет лучше, доход вырастет, а покупка давно окупится.

Но обязательство уже существует. Оно не интересуется, изменились ли твои планы, устал ли ты от работы, хочешь ли

переехать или решил заняться чем-то совершенно другим.

Каждый месяц определённая часть дохода должна быть направлена на погашение долга.

В этом и заключается особенность долга: он связывает сегодняшнее решение с завтрашними обязанностями. Ты можешь изменить профессию, переехать в другой город, начать учиться или попробовать новый бизнес. Но платёж останется.

Чем больше обязательств, тем меньше пространства для манёвра.

Человек может продолжать ходить на работу, которую ненавидит, потому что нужно платить ипотеку. Может отказаться от переезда, потому что не сможет обслуживать кредит в другом месте. Может не решаться на смену профессии, потому что несколько месяцев без стабильного дохода приведут к просрочке.

Долг не обязательно напрямую управляет человеком. Ему даже не нужно отдавать распоряжения. Достаточно того, что человек знает: в определённый день деньги должны быть на счёте.

И это знание постепенно начинает участвовать в принятии решений.

Когда покупка становится доступнее, чем кажется

Один из самых распространённых способов продавать товары сегодня — показывать не полную стоимость, а размер

платежа.

Не автомобиль за три миллиона, а всего пятьдесят тысяч рублей в месяц. Не телефон за сто двадцать тысяч, а небольшая сумма на протяжении года. Не квартиру, стоимость которой сопоставима с десятилетиями дохода, а ежемесячный ипотечный платёж.

Внимание покупателя переключается с общей стоимости на сумму, которую нужно отдавать регулярно.

Это меняет восприятие покупки. Человеку проще согласиться на платёж, который выглядит посильным, чем оценить, сколько денег он в итоге отдаст и какие возможности потеряет за годы выплат.

Кредитные продукты часто продаются через ощущение доступности. Ты можешь позволить себе эту покупку уже сейчас. Не нужно ждать, копить, отказываться от других расходов. Достаточно оформить договор.

Но доступность платежа ещё не означает доступность самой покупки.

Представь человека с ежемесячным доходом сто пятьдесят тысяч рублей. У него есть ипотека, автомобиль, кредитная карта и несколько рассрочек. Каждый отдельный платёж выглядит вполне разумно. Но вместе они могут занимать значительную часть дохода.

На бумаге у человека хорошая зарплата. В реальности его финансовое пространство уже занято обязательствами.

Если завтра доход сократится, потребуется срочный ре-

монт или исчезнет привычный источник заработка, вся конструкция может оказаться под угрозой.

Проблема не обязательно в том, что человек совершил одну большую ошибку. Иногда она возникает из нескольких небольших решений, каждое из которых по отдельности казалось вполне допустимым.

Почему мы соглашаемся на долг

Решение взять кредит редко бывает исключительно математическим.

Иногда человек действительно нуждается в ресурсе, которого сейчас не может себе позволить. Иногда долг помогает решить срочную проблему. Но нередко за ним стоят эмоции и социальные ожидания.

Хочется жить отдельно от родителей. Хочется машину, потому что без неё неудобно. Хочется нормальный телефон, потому что старый перестал справляться. Хочется отправить детей в хорошую школу, сделать ремонт, поехать в отпуск, не чувствовать себя хуже коллег или друзей.

Человек видит, как окружающие приобретают жильё, автомобили, технику, путешествуют. И постепенно начинает воспринимать подобный уровень потребления как нормальный этап взрослой жизни.

Кредит позволяет сократить дистанцию между тем, что у него есть сейчас, и тем, что, как ему кажется, уже должно быть.

Если все вокруг покупают квартиры, аренда начинает восприниматься как временная неудача. Если коллеги ездят на новых автомобилях, собственная машина кажется недостаточно хорошей.

Человек покупает не только вещь. Иногда он покупает ощущение, что состоялся, не отстаёт, соответствует своему возрасту и положению.

Но это ощущение может закончиться гораздо раньше, чем кредитный договор.

Долг, тревога и стыд

У обязательств есть психологическое измерение, которого нет в банковском графике.

Когда человек знает, что должен определённую сумму, будущее перестаёт быть полностью открытым. В нём уже есть даты, платежи и обязательства. Даже если сегодня всё спокойно, в голове может постоянно работать фоновый расчёт: хватит ли денег, что будет при потере работы, как закрыть очередной платёж, можно ли позволить себе незапланированные расходы.

Человек начинает оценивать решения через призму финансовых последствий.

Можно ли уволиться? Нет, сначала нужно закрыть кредит. Можно ли взять отпуск? Лучше не сейчас. Можно ли попробовать новое направление? А если дохода не будет первые месяцы?

Но тревога — не единственная реакция на долговую нагрузку. Есть ещё стыд.

Долг нередко воспринимается не просто как финансовое обязательство, а как свидетельство личной несостоятельности. Человеку может казаться, что он должен был лучше рассчитывать свои возможности, принимать более разумные решения, зарабатывать больше и вообще справляться самостоятельно.

Особенно тяжело признать проблему, если окружающие воспринимают финансовые трудности как результат лени, безответственности или неспособности управлять собственной жизнью.

Тогда человек начинает скрывать реальное положение дел. Не рассказывает близким о размере задолженности, откладывает разговор с кредитором, избегает проверять баланс, не открывает сообщения банка.

Возникает неприятный замкнутый круг: признание проблемы вызывает стыд и тревогу, поэтому человек старается не думать о ней. Но обязательства продолжают существовать, проценты могут начисляться, а времени на поиск решения становится меньше.

Иногда человек берёт новый кредит, чтобы временно закрыть старый, лишь бы не сталкиваться с необходимостью признать, что прежняя финансовая конструкция больше не работает.

При этом важно не путать стыд с ответственностью. При-

знать, что обязательство существует, необходимо для решения проблемы. Но унижение и самообвинение сами по себе не помогают вернуть контроль над ситуацией.

И не всякая задолженность возникает из-за необдуманных покупок. Болезнь, потеря работы, развод, внезапные расходы или изменение экономических условий могут поставить человека в положение, которое он не мог полностью предусмотреть.

Когда долг начинает обслуживать сам себя

Есть ситуация, в которой человек берёт кредит, чтобы закрыть другой кредит. Затем оформляет новый, чтобы погасить предыдущий. Переносит задолженность с одной карты на другую, пользуется рассрочками, занимает до зарплаты.

Каждое отдельное решение кажется способом выиграть время. Но общая сумма обязательств может продолжать расти.

Проценты увеличивают стоимость заимствования. Просрочки могут приводить к штрафам. Новые займы дают временное облегчение, но одновременно увеличивают будущую нагрузку.

Человек оказывается в ситуации, когда значительная часть дохода уходит не на обеспечение жизни, а на обслуживание ранее принятых обязательств.

Он работает, чтобы платить за то, что уже купил. Берёт новые обязательства, потому что не хватает денег на текущие

расходы. И продолжает работать, чтобы обслуживать уже новые обязательства.

Это не всегда результат безответственности или отсутствия финансовой грамотности. Иногда долговая нагрузка возникает постепенно, на фоне изменений, которые человек не мог контролировать. Но механизм остаётся тем же: обязательства, которые должны были помочь решить проблему, начинают создавать новые.

Кому выгоден долг

Кредитные отношения строятся вокруг интересов нескольких участников.

Заёмщик получает деньги или возможность приобрести товар сейчас. Кредитор получает право на возврат суммы и, как правило, проценты за предоставление средств. Продавец получает оплату за товар.

Для банка кредит является финансовым продуктом. Его задача состоит в том, чтобы оценить вероятность возврата средств, определить условия и получить доход с учётом рисков.

Для продавца кредитование расширяет круг покупателей. Человек, у которого нет всей суммы, может совершить покупку сегодня.

Для заёмщика выгода заключается в возможности получить необходимый ресурс раньше, чем он накопит нужную сумму.

Но выгода и риски распределяются между участниками по-разному. Кредитор оценивает вероятность невозврата, устанавливает условия и может распределять риски между множеством клиентов. Заёмщик же принимает конкретное долгосрочное обязательство, последствия которого будут зависеть от событий, которые невозможно полностью предсказать.

Чем больше покупок совершается за счёт будущих доходов, тем сильнее сегодняшнее потребление зависит от способности людей продолжать зарабатывать завтра.

Если человек теряет работу, его обязательства никуда не исчезают. Если экономика замедляется, доходы могут сокращаться, а платежи остаются.

Именно поэтому условия кредита имеют значение не меньше, чем сама возможность его получить.

Ты должен или тебе действительно нужно?

Не каждый долг плох. И не каждая покупка за счёт кредита является ошибкой.

Кредит на оборудование, которое позволит бизнесу увеличить производство и доход, отличается от кредита на вещь, которая потеряет большую часть стоимости через год. Ипотека может быть разумным способом приобрести жильё, если условия соответствуют возможностям семьи. Заём на лечение может оказаться необходимостью, когда речь идёт о здоровье и жизни.

Но есть вопросы, которые полезно задать себе до подписания договора.

Что именно я получаю сейчас? Какую часть будущего дохода обещаю отдать? Сколько будет стоить покупка с учётом процентов, страховок и дополнительных расходов? Что произойдёт, если мой доход сократится? Смогу ли я изменить работу, переехать или временно остановиться? Есть ли у меня запас на случай непредвиденных обстоятельств?

И ещё один вопрос, который редко задают в момент покупки: я действительно хочу эту вещь или пытаюсь с её помощью доказать что-то себе и окружающим?

Иногда человек берёт кредит ради удобства. Иногда ради безопасности. Иногда потому, что другого выхода нет. А иногда ради образа жизни, который он пока не может себе позволить.

Разница между этими ситуациями принципиальна.

Будущее не бесконечно

Деньги можно заработать снова. Некоторые долги можно закрыть досрочно, реструктурировать или рефинансировать. Финансовое положение может измениться.

Но время, потраченное на обслуживание обязательств, уже не вернуть.

Если человек годами остаётся на нелюбимой работе, потому что должен выплачивать кредит, это время становится частью цены покупки. Если отказывается от переезда, обу-

чения или другого жизненного решения, потому что не может оставить стабильный доход, долг влияет на его жизнь гораздо сильнее, чем сумма процентов в договоре.

Иногда цена вещи оказывается намного выше её стоимости.

Поэтому долг стоит рассматривать не только как финансовый инструмент, но и как обязательство перед собственным будущим.

Это не означает, что нужно избегать любых заимствований или считать самостоятельное накопление единственно правильным способом приобретения ресурсов. Речь о другом: прежде чем обещать часть будущего дохода, важно понимать, какую часть будущих возможностей ты тем самым ограничиваешь.

Ключевой тезис

Долг позволяет получить ресурсы сегодня, но связывает настоящее с обязательствами перед будущим.

Он может быть инструментом развития, способом решить важную задачу или единственным доступным выходом из сложной ситуации. Но он же способен превратиться в механизм, который заставляет человека годами жить ради выполнения обязательств, принятых в прошлом.

Доступность платежа не равна доступности покупки. А привычка жить с долгами не превращает их в естественный закон человеческого существования.

Твоё будущее не должно целиком состоять из платежей за прошлые решения.

Вопрос для саморефлексии

Посмотри на свои ежемесячные платежи. Какую часть будущего дохода ты уже обещал другим? Какие обязательства действительно помогают тебе решать важные задачи, а какие поддерживают образ жизни, от которого ты мог бы отказаться?

Если бы завтра все твои финансовые обязательства исчезли, что изменилось бы в твоих решениях, планах и распоряжении собственным временем?

Глава 7. Работа. Когда средство существования становится смыслом существования

Ты просыпаешься, и первое, о чём думаешь, — сколько времени осталось до выхода из дома.

Будильник. Телефон. Дорога. Рабочие сообщения, задачи, встречи, отчёты. Ты уже мысленно перебираешь то, что предстоит сделать сегодня, и пытаешься вспомнить, не забыл ли чего-нибудь со вчерашнего дня.

Вечером вернёшься домой уставшим. Возможно, раздражённым. Возможно, просто опустошённым. Поужинаешь, посмотришь что-нибудь, полистаешь ленту и ляжешь спать с мыслью, что завтра всё повторится.

Так проходит неделя. Потом месяц. Год.

Ты говоришь себе, что сейчас такой период. Нужно немного потерпеть, закончить проект, получить повышение, накопить опыт, добиться результата. Потом станет легче. Потом начнётся настоящая жизнь.

Но когда именно?

Может быть, ты вообще не ненавидишь свою профессию. Тебе нравится то, чем ты занимаешься. Ты умеешь решать сложные задачи, создавать что-то полезное, общаться с людьми, видеть результат своей работы. Но ты ненавидишь расписание, бессмысленные поручения, бесконечные согласования, начальника, который требует невозможного, или необходимость каждый день делать то, в чём давно не видишь смысла.

Всё это принято называть работой.

Мы отдаём работе гораздо больше, чем время

Работа занимает огромную часть человеческой жизни. Мы отдаём ей силы, внимание, физическое и эмоциональное здоровье. Подстраиваем под неё сон, питание, отдых, отношения и планы.

Мы выбираем место жительства с учётом работы. Отказываемся от поездок, потому что нельзя взять отпуск. Переносим личные дела, потому что у руководителя срочная задача. Иногда даже не замечаем, как начинаем строить всю жизнь вокруг рабочего расписания.

При этом работа сама по себе не является чем-то отрицательным. Она позволяет применять способности, осваивать новое, создавать полезные вещи, взаимодействовать с другими людьми. Может приносить удовлетворение, чувство компетентности и принадлежности к общему делу.

Проблема начинается не с того, что человек работает, а с того, какое место работа постепенно занимает в его жизни.

В большинстве трудовых отношений человек предоставляет организации своё время, знания, навыки и способность выполнять определённые задачи. Взамен получает вознаграждение и возможность обеспечивать собственное существование.

Это обмен, на котором строится значительная часть современной экономики.

Но условия такого обмена не всегда ограничиваются временем, проведённым на рабочем месте. Рабочий день заканчивается, а сообщения продолжают приходить. Выходной превращается в ожидание срочного звонка. Отпуск сопровождается чувством вины за оставленные задачи. Человек физически находится дома, но мысленно всё ещё на работе.

Постепенно рабочая организация начинает определять всё больше повседневных решений: когда вставать, куда ехать, с кем общаться, когда отдыхать, какие планы откладывать и сколько сил оставить на собственную жизнь.

Средство существования постепенно занимает место цели.

Человек начинает жить ради того, чтобы работать, а не работать ради того, чтобы жить.

Сначала тебе интересно

Представь человека, который приходит в новую профессию или начинает работать в компании.

У него есть интерес, энергия, идеи. Он хочет разобраться, научиться, попробовать себя. Ему кажется, что многое зависит от него самого. Если он будет хорошо работать, проявлять инициативу, предлагать решения, то сможет добиться результата.

Первые месяцы или годы могут быть действительно интересными. Человек осваивается, понимает процессы, знакомится с коллегами, приобретает опыт. Он начинает видеть, как всё устроено.

И именно тогда обнаруживается неприятная особенность человеческих организаций: далеко не всё в них работает так, как должно.

Ты видишь, что некоторые решения принимаются не потому, что они разумны, а потому, что кому-то так удобнее. Что регламент существует ради отчётности, а не результата. Что хорошая идея может годами лежать без движения, потому что её нужно согласовать с людьми, которым она неинтересна. Что инициатива иногда воспринимается как угроза чужому положению.

Ты замечаешь, что качество работы не всегда определяет

отношение к сотруднику. Что компетентность не гарантирует влияния. Что ответственность и полномочия могут распределяться совершенно непропорционально.

Сначала ты пытаешься что-то изменить.

Предлагаешь решения, объясняешь, споришь, ищешь другие способы. Иногда получается. Чаще сталкиваешься с сопротивлением, безразличием или ограничениями, которые не можешь устранить самостоятельно.

Постепенно энтузиазм сменяется раздражением. Потом приходит усталость.

Ты начинаешь выбирать, за что стоит бороться, а на что уже не хочется тратить силы. Где-то соглашаешься, где-то промолчишь, где-то сделаешь так, как принято, хотя сам считаешь это глупостью.

Постепенно приспосабливаешься.

И вот однажды обнаруживаешь, что сам говоришь новому сотруднику: здесь так принято. Хотя когда-то именно это правило казалось тебе идиотским.

Сначала ты пытаешься изменить систему. Потом система меняет тебя.

Человек учится быть удобным

Организации нужны сотрудники, которые выполняют определённые функции. Для этого существуют должностные инструкции, показатели эффективности, правила взаимодействия, системы контроля и подчинения.

В идеальном представлении всё это помогает согласовать работу большого количества людей. Но правила создаются людьми, а значит, в них неизбежно отражаются их интересы, страхи, амбиции и ограничения.

Руководитель может принимать решения ради общего результата, а может ради собственного статуса, спокойствия, бонуса или желания всё контролировать. Сотрудник может избегать ответственности, скрывать ошибки или брать на себя больше, чем способен выдержать, потому что боится отказать.

Коллеги конкурируют за должности и признание. Подразделения защищают собственные интересы. Менеджеры стремятся выполнить показатели, иногда в ущерб реальному результату. Люди могут прекрасно понимать, что процесс не работает, но продолжать его поддерживать, потому что изменение потребует усилий, создаст риски или затронет чьё-то положение.

Инструкции и регламенты не отменяют человеческих мотивов. Они только задают пространство, внутри которого эти мотивы проявляются.

В такой среде человек быстро усваивает, какое поведение безопаснее.

Не спорить с руководителем. Не задавать лишних вопросов. Не показывать, что можно работать иначе. Не брать на себя инициативу, если за ошибку накажут, а за успех не заметят. Не говорить прямо, если это может испортить отно-

шения с теми, от кого зависит твоя работа.

Он начинает фильтровать собственные мысли, слова и действия.

Иногда это называют профессиональной зрелостью, умением работать в команде или пониманием корпоративной культуры. Но порой за этими красивыми формулировками скрывается обычное приспособление к среде, в которой человеку невыгодно вести себя открыто.

Самое интересное происходит не тогда, когда его заставляют подчиняться. А когда он начинает делать это самостоятельно.

Он уже заранее знает, что не стоит предлагать, с кем лучше не спорить, какие проблемы нельзя поднимать и какие решения нужно принять без лишних вопросов. Внешний контроль постепенно становится внутренним.

Человек больше не ждёт указаний. Он сам ограничивает себя в соответствии с тем, чего от него ожидают.

Есть и другой механизм, который помогает организации воспроизводить собственные правила, даже если они мешают достижению её целей.

Например, компания вводит премию за количество продаж. Сначала сотрудники активизируются. Но постепенно часть из них начинает уделять больше внимания быстрым сделкам, даже если они менее выгодны для компании в долгосрочной перспективе. Кто-то обещает клиентам то, что организация не всегда может выполнить. Кто-то начинает кон-

курировать с коллегами вместо обмена информацией.

Показатель растёт, а качество работы ухудшается.

Проблема не обязательно в том, что сотрудники недостаточно сознательны. Организация сама создала условия, при которых локальная выгода оказывается важнее общего результата. Когда система вознаграждения поощряет определённое поведение, люди приспосабливаются к этим условиям. Иногда даже тогда, когда такое поведение противоречит первоначальной цели.

И постепенно конструкция начинает поддерживать себя сама. Для этого не обязательно, чтобы кто-то каждый день отдавал распоряжения. Достаточно, чтобы люди продолжали действовать в соответствии с уже усвоенными правилами.

Когда работа становится частью личности

Есть ещё один механизм, который удерживает человека в деятельности, давно переставшей приносить ему удовлетворение.

Работа постепенно становится частью представления о себе.

Я предприниматель. Я руководитель. Я специалист. Я успешный человек. Я тот, кто умеет справляться.

Мы привыкаем определять себя через профессию, должность, статус и результаты. Рассказывая о себе, часто первым делом называем то, чем занимаемся. Работа становится способом получить признание, почувствовать собственную зна-

чимость и подтвердить, что мы занимаем достойное место среди других.

Поэтому потеря должности или закрытие бизнеса могут переживаться гораздо тяжелее, чем просто изменение привычного образа жизни. Человек теряет не только занятие. Он теряет роль, вокруг которой долго выстраивал представление о себе.

Иногда он продолжает держаться за работу именно поэтому. Даже если она разрушает здоровье, лишает интереса к жизни и давно не соответствует его желаниям.

Признать, что ты больше не хочешь заниматься тем, чему посвятил десять или двадцать лет, бывает страшно. Кажется, что тогда придётся признать ошибкой всё, что было сделано раньше.

Возникает стыд перед близкими, коллегами, самим собой. Начинаешь искать оправдания: сейчас просто сложный период, нужно ещё немного потерпеть, нельзя всё бросить после стольких усилий.

И человек остаётся.

Он защищает не только работу. Он защищает представление о себе, которое годами строил вокруг неё.

Когда работа перестаёт быть жизнью

Мы привыкли считать нормальным, что большая часть взрослой жизни проходит на работе. Что нужно потерпеть, пока не накопишь достаточно опыта. Потом потерпеть ради

повышения. Потом ради должности. Потом ради собственного дела. Потом ради того, чтобы удержать достигнутое.

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.