12+

Лев Бойцов

Деньги любят спокойных

Как мышление влияет на доход



Лев Бойцов

Деньги любят спокойных. Как мышление влияет на доход

«Издательские решения»

Бойцов Л.

Деньги любят спокойных. Как мышление влияет на доход / Л. Бойцов — «Издательские решения»,

Почему чем сильнее вы переживаете из-за денег, тем чаще принимаете решения, о которых потом жалеете?Мы покупаем, чтобы стало легче. Соглашаемся на невыгодную работу из страха. Боимся назвать цену. Проверяем счёт — и тревожимся ещё больше.Эта книга не научит «думать как миллионер». Она о другом: как перестать отдавать деньгам право управлять вашими решениями — и вернуть себе спокойствие, ясность и пространство для выбора.

© Бойцов Л.
© Издательские решения

Содержание

ЧАСТЬ I. КОГДА ДЕНЬГИ ВКЛЮЧАЮТ СИРЕНУ 6
Глава 1. Деньги любят спокойных? 6
Глава 2. Почему нам всё время нужно что-нибудь срочно сделать 9
Глава 3. Когда тревога права 12
Глава 4. Мозг под финансовым давлением 15
Глава 5. Ваш личный финансовый сигнал тревоги 18
ЧАСТЬ II. ДОРОГИЕ СПОСОБЫ СТАТЬ СПОКОЙНЕЕ 21
Глава 6. Куплю — и отпустит 21
Глава 7. Курс, который должен спасти жизнь 24
Глава 8. Работать ещё больше 27
Конец ознакомительного фрагмента. 30

Деньги любят спокойных
Как мышление влияет на доход

Лев Бойцов

© Лев Бойцов, 2026

ISBN 978-5-0071-4883-2
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ЧАСТЬ I. КОГДА ДЕНЬГИ ВКЛЮЧАЮТ СИРЕНУ

Глава 1. Деньги любят спокойных?

Сообщение было коротким и даже вежливым. Клиент благодарил за работу, что-то писал про «изменение планов компании» и в конце аккуратно сообщал: со следующего месяца сотрудничество придётся приостановить.

Ничего смертельного в этих трёх строчках не было. Клиент приносил примерно четверть месячного дохода. Неприятно — да. Особенно если квартплата, продукты и прочие достижения цивилизации не планируют вслед за клиентом «приостанавливаться». Но до финансовой катастрофы было ещё далеко.

А дальше началось самое интересное.

За следующие полчаса человек успел открыть вакансии, прикинуть, не пора ли наконец валить из профессии, вспомнить знакомого, который когда-то звал в какой-то мутный проект, проверить остаток на карте и изучить программу курса с бодрым названием вроде «Новая профессия за восемь недель». Потом пришла мысль отменить поездку, запланированную через три месяца. Следом — продать что-нибудь ненужное. Правда, ничего достаточно ненужного и одновременно достаточно дорогого дома почему-то не нашлось.

Клиент ушёл один. А ощущение было такое, будто вслед за ним молча встали и вышли все остальные. Вот с этого места и начинается наша книга.

Не с идеи, что волноваться о деньгах — это просто вредная привычка. И уж точно не с обещания, что стоит обрести внутренний покой — и банковское приложение немедленно проникнется к вам уважением.

Деньгам, если честно, плевать на наше душевное состояние. Счёт за электричество не уменьшается от дыхательной практики. Работодатель не обязан повышать зарплату только потому, что вы научились сохранять дзен на совещаниях. Если доход объективно не покрывает расходы, проблема не становится менее реальной от правильного отношения к ней.

Но у финансовой проблемы почти всегда есть соседка — наша реакция на неё. И вот эти две вещи мы удивительно легко путаем. Потеря четверти дохода — факт.

«Скоро я останусь вообще без клиентов» — уже прогноз.

«Надо соглашаться на любую работу» — решение.

«Похоже, я ничего не умею и всё это время мне просто везло» — вывод о себе.

Между первым и последним пунктом может пройти минут десять. Иногда — меньше.

Причём в голове всё это звучит как одна и та же мысль: надо спасаться. Тревога умеет очень убедительно косить под ответственность. Когда страшно, бездействие кажется почти неприличным. Хочется что-нибудь *предпринять*: открыть таблицу, перевести деньги, отменить покупку, написать пяти людям, купить обучение, продать актив, согласиться на цену, на которую вчера вы бы даже не посмотрели. Не обязательно потому, что это хорошие действия. Иногда достаточно того, что они возвращают ощущение: «Я хотя бы что-то делаю».

И здесь возникает неудобный вопрос: сколько финансовых решений мы принимаем, чтобы реально улучшить своё положение, а сколько — чтобы просто поскорее перестало быть так тошно?

Ответить на него сходу трудно. Внешне действия могут быть совершенно одинаковыми. Представим двух фрилансеров, потерявших крупного заказчика. Оба в тот же день пишут трём бывшим клиентам.

Первый давно собирался это сделать, знает, сколько денег у него в запасе, понимает, какую загрузку хочет получить и по какой цене готов работать. Потеря клиента просто ускорила запланированное действие.

Второй рассылает сообщения всем, чьи контакты нашёл за последние пять лет. В том числе человеку, с которым когда-то зарёкся работать после фразы «давайте ещё пять вариантов, это же вам недолго». К вечеру он уже готов снизить цену вдвое — лишь бы кто-нибудь ответил.

Оба ищут работу. Но решения принимаются из совершенно разных мест. Исследования стресса и принятия решений не дают нам удобного лозунга вроде «стресс всегда заставляет человека ошибаться». Картина сложнее. В разных задачах стресс может по-разному менять отношение к риску, вниманию и потерям. Именно поэтому в этой книге мы не будем объяснять каждую неудачную покупку кортизолом и рисовать в голове маленького саботажника, который при виде банковского счёта нажимает красную кнопку.

Нам важнее другое: сильное эмоциональное состояние способно менять саму процедуру, по которой мы решаем.

То, что вчера требовало размышления, сегодня вдруг требует срочности. То, что вчера казалось слишком дорогим, сегодня выглядит спасением. То, что вчера было неприемлемым условием, сегодня превращается в «ну ладно, зато хоть какие-то деньги».

И наоборот: разумный риск может показаться непереносимым просто потому, что неопределённости и без него хватает. Особенно хорошо это заметно там, где доход нестабилен. У человека с фиксированной зарплатой тоже хватает финансовых тревог, но у предпринимателя, самозанятого или фрилансера сама цифра следующего месяца часто ещё не существует. Её приходится создавать заново: заказами, продажами, переговорами.

В такой жизни тревога легко получает служебное удостоверение.

Она говорит: «Я не мешаю тебе. Я слежу, чтобы ты не расслаблялся».

Иногда это правда. Беспокойство может вовремя заставить открыть цифры, заметить падение заказов или признать, что прежняя цена больше не работает.

Проблема начинается не тогда, когда нам страшно. Проблема начинается, когда само чувство страха становится доказательством того, что действовать нужно немедленно.

Есть большая разница между двумя фразами: «У меня заканчиваются деньги через две недели». и «Мне кажется, что всё рушится».

Первая требует расчёта и действий. Вторая — проверки.

Иногда после проверки выяснится, что всё действительно плохо. И тогда эта книга не предложит вам смотреть на ситуацию позитивнее. Возможно, придётся сокращать расходы, искать дополнительный доход, обсуждать условия долга, менять работу или обращаться за профессиональной помощью. Спокойствие не должно становиться красивым названием для отрицания реальности.

Но иногда цифры покажут совсем другое: запас есть на четыре месяца, один клиент ушёл, остальные остались, обязательные расходы закрываются, а решение купить за последние деньги курс «как срочно увеличить доход» появилось не из расчёта, а из желания вернуть ощущение контроля.

Вот ради этой разницы нам и понадобится спокойствие. Не то спокойствие, при котором человек безмятежно наблюдает, как заканчиваются деньги. Это уже не спокойствие, а довольно оригинальный способ познакомиться с последствиями.

Речь о другом: о способности оставить между событием и решением хотя бы небольшое пространство. Не отвечать на неприятное письмо в ту же секунду. Не соглашаться на первую предложенную цену только потому, что страшно потерять клиента. Не переделывать весь семейный бюджет ночью после тревожной новости. Не покупать финансовое спасение до того, как стало понятно, от чего именно требуется спасаться.

Иногда это пространство занимает сутки. Иногда десять минут. Иногда достаточно открыть калькулятор раньше, чем воображение успеет открыть филиал апокалипсиса. Название этой книги — «Деньги любят спокойных» — нарочно звучит чуть подозрительно. Будто сейчас последует секретная формула, после которой деньги почувствуют вашу внутреннюю гармонию и сами потянутся в дом.

Нет.

Спокойные люди не получают от жизни специальный финансовый тариф. Они тоже теряют клиентов, ошибаются, переплачивают, получают отказы и иногда обнаруживают, что расходы выросли быстрее доходов.

Но если человеку удаётся не принимать каждое чувство срочности за команду к действию, у него появляется то, чего в тревоге обычно не хватает: выбор.

Можно проверить. Можно посчитать. Можно спросить. Можно отказаться. Можно признать неприятную правду.

А иногда — да, можно действовать немедленно. Только уже понимая, почему. В ближайших главах мы будем разбираться именно с этим пространством. Посмотрим, когда финансовая тревога предупреждает о реальной опасности, а когда начинает дорисовывать её сама; почему одни люди успокаиваются покупками, другие — работой до ночи, третьи — бесконечным контролем расходов; что страх делает с переговорами и почему «мне страшно назвать цену» иногда оказывается вполне измеримой финансовой проблемой.

Но пока ничего исправлять не нужно.

Можно начать с гораздо более простой вещи.

В следующий раз, когда из-за денег возникнет сильное желание немедленно что-нибудь предпринять, попробуйте мысленно разделить это на две фразы: «Вот что произошло». И: «А вот что мне захотелось сделать».

Между ними может оказаться всего несколько секунд. Для начала этого более чем достаточно.

Глава 2. Почему нам всё время нужно что-нибудь срочно сделать

Срочность редко приходит одна. Обычно она приводит с собой убедительный набор аргументов.

«Если не решу сейчас, будет поздно». «Пока я думаю, возможность уйдёт». «Надо хотя бы что-то сделать».

Последняя фраза — самая коварная. «Хотя бы что-то» звучит так скромно, почти разумно. На деле под неё помещается удивительное количество финансовых решений: от покупки очередной ненужной подписки до согласия на работу, за которую через неделю будет неловко выставлять счёт.

Представьте: вам прилетает проект. Работа знакомая, сроки терпимые, но цена заметно ниже той, за которую вы обычно соглашаетесь. Ещё месяц назад вы бы спокойно ответили: «Спасибо, но на таких условиях не смогу». Сейчас заказов меньше, чем хотелось бы.

Письмо приходит в 16:12. В 16:14 вы уже считаете, сколько получите, если работать по ночам. В 16:17 объясняете себе, что «сейчас рынок такой». В 16:23 палец почти нажимает «Отправить».

За одиннадцать минут цена, которую вчера вы считали унизительной, превратилась в спасательный круг. Хотя за эти одиннадцать минут на рынке ничего не произошло. Изменилось только ваше состояние.

Иногда действовать быстро действительно необходимо. Срок оплаты заканчивается сегодня. Банк прислал уведомление с конкретной датой. Клиент ждёт ответ до шести вечера. Билет через час станет дороже. У срочности есть вполне приличная версия: дедлайн.

Но есть и другая — эмоциональная. У неё обычно нет даты, зато есть давление. Она не говорит: «Ответ нужен до 18:00». Она говорит: «Решай немедленно, иначе случится что-то плохое».

Что именно — не всегда понятно.

Вот это различие стоит научиться замечать. Реальный срок можно записать в календарь. Эмоциональная срочность живёт в теле и мыслях: хочется скорее закрыть вопрос, потому что сам открытый вопрос неприятен.

Неопределённость вообще плохо переносится многими людьми, а финансовая — особенно. Если вы не знаете, будет ли заказ в следующем месяце, сколько придётся отдать за ремонт или согласится ли начальник на повышение, мозгу не из чего собрать окончательный ответ. История остаётся незаконченной.

И тогда действие приносит маленькое облегчение уже самим фактом действия. Отправил заявку — стало легче. Купил курс — появился план. Перевёл все накопления в другое место — вроде защитился. Отменил поездку — сократил неопределённость. Согласился на клиента — теперь хотя бы известно, что работа будет.

В этом нет ничего нелепого. Человеку действительно легче, когда неопределённость уменьшается. Вопрос только в том, не оказалась ли цена этого облегчения слишком высокой.

Одна из проблем тревоги в том, что она умеет сокращать временной горизонт. Допустим, фрилансер соглашается на дешёвый проект, потому что боится пустой следующей недели. На ближайшие семь дней задача решена: работа есть. Но проект занимает почти всё время, поэтому искать нормальные заказы некогда. Через месяц тот же человек обнаруживает, что у него много работы, мало денег и странное раздражение на заказчика, который, вообще-то, заплатил ровно столько, сколько ему предложили.

Срочное решение спасло неделю и осложнило месяц.

Так бывает не всегда. Иногда дешёвый заказ действительно разумнее простоя. Но это уже финансовый расчёт. Он начинается не с вопроса «как мне поскорее перестать нервничать?», а с вопросов: сколько у меня есть времени, сколько денег мне необходимо, от чего я отказываюсь, принимая этот проект, и можно ли изменить условия.

У срочности есть ещё одна любопытная особенность: она любит большие жесты. После неприятной новости редко хочется изменить одну строку в бюджете. Хочется пересмотреть всю жизнь. Доход упал — значит, надо менять профессию. Расходы выросли — больше никаких кафе. Инвестиции просели — всё продать. Не получилось получить повышение — увольняться. Сломалась стиральная машина — «мы вообще неправильно живём».

Последний вывод, конечно, особенно помогает стиральной машине. Большое действие психологически приятно тем, что соответствует масштабу переживания. Если внутри всё громко, маленькое решение кажется несерьёзным.

Но финансовая реальность довольно часто чинится скучнее. Позвонить. Пересчитать. Перенести срок. Уточнить условия. Отказаться от одной траты, а не объявлять домашний режим военного коммунизма. Отправить три хороших предложения вместо сорока сообщений «Здравствуйте, вам случайно никто не нужен?».

Спокойное действие иногда выглядит недостаточно героическим. Именно поэтому его легко недооценить.

Здесь полезно сделать одно уточнение. Мы не пытаемся научиться всегда ждать. Пауза — не добродетель сама по себе. Если вы обнаружили мошенническое списание, ждать сутки, чтобы «не принимать решения на эмоциях», — плохая идея. Если просроченный платёж увеличивает штраф каждый день, действовать нужно быстро. Если клиент дал реальный срок ответа, бесконечные размышления тоже имеют цену.

Поэтому вместо универсального правила «никогда не решайте в стрессе» нам понадобится другой навык: отличать скорость ситуации от скорости собственной тревоги.

Для начала можно использовать три вопроса.

Первый: что конкретно произойдёт, если я ничего не сделаю следующие двадцать четыре часа? Не «мне будет тревожно». Что произойдёт во внешней реальности? Цена вырастет? Срок закончится? Начислится штраф? Клиент уйдёт? Или ничего, кроме неприятного ожидания, не случится?

Второй: какой срок существует на самом деле? Не тот, который чувствуется. Тот, который можно назвать датой и временем.

И третий: моё действие улучшает финансовое положение или главным образом помогает мне быстрее почувствовать облегчение? Иногда ответ будет: и то и другое. Это нормально. Нам не нужна стерильная рациональность. Достаточно видеть обе причины.

Возьмём крупную покупку. Старая машина начала требовать ремонта, и после очередного визита в сервис человек вечером открывает объявления. Через час уже находится «тот самый вариант»: чуть дороже запланированного, зато продавец уверяет, что завтра его точно заберут. Внутри мгновенно возникает сюжет: если не купить сейчас, придётся ещё год ездить на развалине, тратить деньги на ремонт, опоздать на работу где-нибудь посреди января и вообще жизнь пройдёт мимо.

Что произойдёт, если не купить машину до завтра? Возможно, именно эту машину купит другой человек. Это факт. Означает ли это, что другой подходящей машины больше не будет? Вот здесь факт заканчивается и начинается прогноз.

Покупка всё ещё может оказаться хорошей. Но теперь решение хотя бы не маскируется под единственную дверь из горящего здания.

С деньгами мы часто пытаемся купить не только вещи, услуги или время. Иногда мы покупаем определённость. Это одна из причин, почему обещания быстрых решений так привлекательны именно в тревожные периоды. Человек, который спокойно планирует развитие

карьеры, смотрит на курс и спрашивает: чему я научусь, кто преподаватель, пригодится ли мне это, сколько времени потребуется? Человек, который вчера потерял работу, может задать совсем другой вопрос: «Это меня спасёт?»

Продавцу даже не обязательно произносить слово «спасёт». Тревога сама допишет рекламный текст.

Поэтому финансовое спокойствие начинается не с того, что мы запрещаем себе переживать. Запрет вообще редко помогает: теперь человек не только боится денег, но ещё и сердится на себя за то, что недостаточно спокоен. Отличный комплект. Гораздо полезнее научиться замечать момент, когда тревога превращает «неприятно» в «срочно».

В этот момент не обязательно садиться в позу лотоса или проводить заседание внутреннего совета директоров. Иногда достаточно открыть заметки и написать:

— Что случилось?

— Какой реальный срок?

— Что изменится за сутки?

— Какое действие я собираюсь совершить?

— Что оно решит?

Пять коротких ответов способны вернуть событию его настоящий размер.

И ещё одна вещь, которую легко пропустить. Срочность бывает не только у тех, кто тратит деньги. Она бывает у тех, кто боится тратить их вообще. «Надо срочно отменить отпуск». «Надо срочно перевести всё в накопления». «Больше ничего себе не покупаю».

Решение может выглядеть образцом финансовой дисциплины и всё равно быть принято в панике. Поэтому в этой книге мы не будем считать экономию автоматически разумной, а расход — автоматически эмоциональным. Нам интереснее не направление движения денег, а качество решения.

Вернёмся к тому письму с дешёвым проектом. Допустим, реального дедлайна нет. Заказчик написал: «Дайте знать, интересно ли вам». Тогда можно не отвечать в 16:23. Можно закрыть почту, посмотреть текущие обязательства, понять минимальную приемлемую цену и решить, есть ли смысл предложить другие условия. Возможно, вечером ответ всё равно будет «да». Возможно — «нет». А возможно: «Я могу взять эту работу, но при таком объёме стоимость будет другой».

Пауза не гарантирует выгодного исхода. Она делает кое-что скромнее и важнее: возвращает решение тому, кому оно принадлежит.

В следующей главе нам придётся разобрать обратную сторону этой идеи. Потому что иногда тревога не преувеличивает вообще ничего. Иногда срок действительно завтра. Иногда денег действительно мало. Иногда доход действительно падает. И если любую тревогу объявить ошибкой мышления, получится книга, которая очень спокойно объясняет человеку без денег, что ему просто нужно правильно относиться к неопределённости.

Такой книги у нас не будет.

Глава 3. Когда тревога права

Есть фраза, которую особенно легко сказать человеку со стороны: «Ты слишком тревожишься из-за денег».

Она может быть совершенно справедливой. А может прозвучать примерно так же полезно, как совет не нервничать человеку, который только что обнаружил, что до зарплаты одиннадцать дней, на карте 4 700 рублей, а у ребёнка вечером поднялась температура.

Иногда тревога действительно раздувает опасность. А иногда она просто первой замечает, что арифметика перестала сходиться.

Представим семью, в которой один из доходов неожиданно исчез. Не «возможно, когда-нибудь исчезнет», а исчез: договор не продлили. Есть ипотека, обычные ежемесячные расходы, немного накоплений и пока ещё второй доход. В такой ситуации фраза «не принимайте финансовых решений в тревоге» звучит красиво ровно до момента, когда наступает дата платежа.

Решения принимать придётся. Вопрос не в том, как избавиться от тревоги, прежде чем открыть таблицу. Вопрос в том, как не заставлять тревогу делать за нас ту часть работы, которую лучше поручить цифрам.

Это важная граница всей книги. Мы живём не в психологическом эксперименте, где после задания участнику выдают вознаграждение и отпускают домой. У денег есть вполне материальная сторона. Они заканчиваются. Долги могут дорожать. Работу можно потерять. Бизнес может не пережить неудачный сезон. Цены растут независимо от того, насколько человек хорошо умеет регулировать эмоции.

Поэтому иногда мысль «у меня проблемы с деньгами» является не когнитивным искажением, а довольно точным описанием ситуации. И если перепутать эти случаи, разговор о финансовом спокойствии становится почти издевательским.

Есть соблазн разделить людей на две категории: одни «тревожатся зря», другие столкнулись с настоящей бедой. В жизни всё смешано гораздо сильнее. Реальная проблема почти всегда обрастает прогнозами.

Доход снизился на двадцать процентов — факт. «Так будет теперь всегда» — прогноз.

Накоплений хватит на два месяца — факт. «За два месяца я точно ничего не найду» — прогноз.

Платёж по кредиту через неделю — факт. «Если я сейчас не решу всё целиком, дальше будет только хуже» — прогноз.

Факты могут быть неприятными. Иногда очень. Но именно поэтому полезно не добавлять к ним то, чего мы пока не знаем.

Для этого я предлагаю простое различение из трёх уровней.

Первый — реальная угроза. У неё есть цифры, сроки и последствия. Денег на обязательный платёж действительно не хватает. Контракт закончился. Подушка сокращается. Доход не покрывает базовые расходы. Здесь требуется действие.

Второй — возможная угроза. Клиент пока не подтвердил следующий месяц. Компания сокращает расходы, но вашего отдела это ещё не коснулось. Машина ведёт себя подозрительно, хотя сервис пока не выставил счёт. Риск существует, но исход ещё неизвестен. Здесь требуется подготовка.

Третий — эмоционально увеличенная угроза. Один клиент ушёл — «все уйдут». Один месяц оказался слабым — «бизнес разваливается». Знакомому сократили должность — «я следующий». Здесь сначала нужна проверка.

В одном событии могут одновременно присутствовать все три уровня. Допустим, предприниматель видит, что продажи второй месяц ниже обычного. Реальная часть: выручка снизилась. Возможная: если тенденция сохранится, через несколько месяцев станет трудно покры-

вать постоянные расходы. Увеличенная: «Всё, людям больше не нужен мой продукт, надо закрываться, пока не поздно».

Было бы странно советовать ему просто успокоиться. Первые два пункта требуют внимания. Но принимать третий за уже установленный факт тоже дорого. Спокойствие здесь выглядит не как отсутствие страха. Оно выглядит как способность положить перед собой три разные вещи и не смешивать их в одну.

Финансовое давление вообще имеет неприятное свойство занимать много места в голове. Когда денег мало, человек вынужден чаще считать, выбирать, переносить, отказываться, помнить даты платежей и думать о последствиях небольшой ошибки. Исследования финансовой нехватки и стресса дают основания говорить о том, что денежные заботы способны захватывать внимание и нагружать когнитивные ресурсы. Но отсюда нельзя делать популярный и унизительный вывод, будто бедность «делает человека глупее».

Скорее стоит представить рабочий стол, на котором одновременно открыто слишком много окон. В одном — аренда. В другом — лекарства. В третьем — школьная поездка. В четвёртом — сообщение «напоминаем о платеже». В пятом человек вообще-то пытается работать. Компьютер тот же. Просто свободной памяти стало меньше.

Именно поэтому некоторые финансовые советы прекрасно работают у человека с запасом и почти издевательски выглядят у человека без него. «Покупайте большими упаковками — так дешевле». Да, если сейчас есть деньги на большую упаковку. «Не берите мелкий заказ, ищите более выгодного клиента». Да, если можно позволить себе ждать. «Не продавайте вещь дёшево». Да, если деньги не нужны сегодня.

Запас денег даёт не только финансовую выгоду. Он даёт право выбирать время. А нехватка денег иногда делает дорогое решение единственным доступным сейчас.

Это особенно важно помнить, когда мы оцениваем собственное прошлое. Люди любят пересматривать старые решения из сегодняшней точки, где уже известно, чем всё закончилось. «Зачем я тогда согласилась на такую зарплату?» «Почему не подождал ещё месяц?» «Как можно было взять этот кредит?»

Иногда ответ действительно будет: испугался, поторопился, не проверил. Но иногда ответ проще: потому что в тот момент пространство выбора было очень узким. Понимание этого не отменяет ответственности. Оно просто делает разбор полезнее самобичевания.

Когда финансовая угроза реальна, полезно на время отказаться от вопроса «как мне перестать тревожиться?» и заменить его другим: «Какую следующую проблему мне нужно решить?»

Не всю жизнь. Не ближайшие пять лет. Следующую.

Например: через семь дней платёж, и не хватает 18 тысяч. Это неприятная, но уже конкретная задача. После неё появляются варианты: какие деньги придут до этой даты, какие расходы можно перенести, с кем нужно связаться, есть ли возможность изменить срок, какой дополнительный доход реалистично получить. Некоторые варианты окажутся плохими. Некоторые — недоступными. Иногда понадобится консультация специалиста. Но теперь человек решает задачу, а не ведёт переговоры с воображаемым концом света.

Есть ещё один важный признак реальной проблемы: она обычно выдерживает уточняющие вопросы. Сколько именно не хватает? К какой дате? Что произойдёт после неё? Какие обязательства нельзя перенести? Какие ресурсы доступны? К кому нужно обратиться?

Тревожный прогноз, наоборот, часто начинает расплываться. «Всё будет плохо». Насколько плохо? «Ну… вообще плохо». Когда? «Скоро». Что именно произойдёт? «Не знаю, но хорошего ничего».

Это не значит, что опасности нет. Это значит, что пока мы имеем дело не с планом, а с ощущением.

Впрочем, есть ситуации, где финансовая тревога становится настолько сильной и постоянной, что мешает спать, работать, есть, разговаривать с близкими или вообще открывать счета и письма. Здесь книга не должна изображать из себя универсальный инструмент. Иногда финансовая проблема требует финансового специалиста или юридической помощи. Иногда интенсивная тревога становится отдельной психологической трудностью, с которой имеет смысл обращаться за профессиональной поддержкой. Одно не исключает другого. Можно одновременно реструктурировать долг и работать с тревогой. Можно искать работу и признавать, что последние месяцы дались психике тяжело. Жизнь редко соблюдает аккуратные границы между «финансовым» и «психологическим».

И всё-таки у тревоги есть полезная функция, которую не стоит отнимать у неё целиком. Она умеет подавать сигнал. Проблемы начинаются позже — когда сигнал принимают за готовую инструкцию.

Датчик дыма полезен, потому что сообщает: проверьте, что происходит. Но если он сработал, мы не начинаем автоматически выбрасывать мебель из окна. Сначала выясняем, горит ли дом, подгорела ли яичница или датчик решил устроить личную драму из-за пара от чайника. С деньгами примерно так же. Тревога говорит: «Посмотри сюда». Дальше работа снова наша.

Можно попробовать короткую проверку. Она пригодится нам и дальше. Когда деньги вызывают сильное беспокойство, разделите лист на три части.

— Что уже произошло?

— Что действительно может произойти?

— Что я сейчас дорисовываю?

Не нужно заставлять себя быть оптимистом. В первой колонке вполне могут оказаться неприятные цифры. Во второй — серьёзные риски. Задача только одна: не переносить содержимое третьей колонки в первую без проверки.

Парадокс в том, что такое разделение иногда делает ситуацию страшнее на первые несколько минут. Пока человек думает «всё ужасно», ужас большой, но бесформенный. Когда появляется строка «до обязательного платежа не хватает 18 тысяч», проблема становится конкретной. От неё уже труднее отвлечься красивой мыслью о финансовом спокойствии. Зато с конкретной проблемой можно работать. С бесформенной катастрофой — почти невозможно.

В предыдущей главе мы учились замечать ложную срочность. Теперь добавили важную поправку: иногда медлить нельзя, и тревога первой сообщает об этом. Нам не нужно выбирать между двумя крайностями — «верь каждой тревожной мысли» и «тревога всегда врёт». Гораздо полезнее третья позиция: услышать сигнал, проверить реальность и уже потом решать, что делать.

А дальше возникает следующий вопрос. Что происходит с нами, когда сигнал всё-таки сильный — когда деньги, неопределённость и риск занимают слишком много места в голове? Об этом — следующая глава.

Глава 4. Мозг под финансовым давлением

Финансовая тревога любит объяснения про мозг. Они звучат солидно и обычно помещаются в одно предложение: «Когда вы в стрессе, кортизол отключает рациональное мышление».

Очень удобно. Поссорился с мужем из-за расходов — кортизол. Купил лишнее — кортизол. Продал что-то в панике — снова он. Ещё немного, и этому гормону можно будет отправлять семейные счета.

Наука, к сожалению, для красивых объяснений, устроена сложнее. Исследования действительно показывают: стресс способен менять то, как человек принимает решения в условиях риска и неопределённости. Но нет простого переключателя, который переводит мозг из режима «разумный взрослый» в режим «финансовая катастрофа».

В систематических обзорах результаты различаются. Имеет значение, какой именно стресс переживает человек, насколько он силён, когда после стрессового события приходится решать задачу, как сам человек реагирует физиологически и что вообще требуется выбрать. В одних условиях люди становятся осторожнее, в других — готовы рисковать больше. Поэтому честнее сказать не «стресс выключает разум», а другое: под давлением меняются условия, в которых разуму приходится работать.

Представьте обычную кухню, на которой одновременно готовят праздничный ужин. На одной конфорке суп, на другой что-то шипит, в духовке пирог, телефон звонит, ребёнок спрашивает, где его синяя футболка, хотя синяя футболка по неизвестной причине всегда требуется именно в момент, когда горит лук.

Повар не разучился готовить. Просто теперь ему легче забыть соль, перепутать таймер или согласиться, что футболка, возможно, навсегда исчезла из этого мира.

С финансовыми заботами похожая история. Часть внимания всё время занята задачей, которую нельзя закрыть. Особенно это заметно, когда денег объективно мало.

Нужно помнить, когда придёт следующий платёж. Сколько осталось до зарплаты. Можно ли сегодня заправить полный бак или лучше половину. Какой счёт оплатить первым. Что будет, если ребёнку понадобятся новые ботинки раньше следующего месяца. Не пора ли написать человеку, который обещал вернуть долг. Каждая отдельная мысль небольшая. Вместе они создают постоянный фоновый процесс.

И вот поверх него человек должен работать, общаться, выбирать, планировать, не забывать пароли и желательно ещё иногда понимать, что приготовить на ужин.

Поэтому разговор о «неправильных финансовых решениях бедных людей» требует большой осторожности. Решение, принятое при узком запасе денег, нельзя оценивать так, будто у человека был тот же набор вариантов, что у того, кто может позволить себе подождать.

Одна из известных линий исследований финансовой нехватки как раз изучала, может ли сама озабоченность деньгами занимать когнитивные ресурсы. В широко обсуждавшейся работе исследователи обнаруживали различия в выполнении некоторых когнитивных задач, когда участникам с меньшими доходами предлагали думать о существенных финансовых расходах; похожую идею проверяли и на фермерах в периоды до и после получения дохода от урожая. Эти результаты стали влиятельными, но превращать их в лозунг «бедность снижает интеллект» нельзя. И механизмы, и воспроизводимость отдельных эффектов продолжают обсуждаться. Более поздние исследования не всегда получали эффекты исходного масштаба, поэтому величину и устойчивость этого эффекта нельзя считать окончательно установленными.

Для нас здесь важна не сенсация, а вполне земная мысль: финансовая забота сама занимает место в голове. Это объясняет странное ощущение, знакомое многим в денежно тяжёлые периоды.

Вы садитесь работать — и вдруг вспоминаете про страховку. Возвращаетесь к работе — возникает мысль о платеже. Открываете документ — почему-то хочется проверить баланс. Проверили. Ничего нового. Через сорок минут хочется проверить ещё раз, как будто деньги могли размножиться, пока вы не смотрели.

Со стороны это похоже на отсутствие дисциплины. Изнутри — на попытку убедиться, что опасность не приблизилась.

Когда внимание постоянно возвращается к одной угрозе, близкие последствия начинают казаться особенно важными. Сто рублей сегодня ощущаются весомее, чем возможная тысяча через несколько месяцев. Быстрый заказ — важнее перспективного разговора. Немедленное облегчение — важнее будущей гибкости.

И опять же, это не обязательно ошибка. Если человеку нужно купить еду сегодня, будущая выгода действительно уступает сегодняшней необходимости. Долгосрочность — в некотором смысле роскошь, для которой нужен хотя бы небольшой запас.

Ошибка появляется, когда тот же режим продолжает управлять решениями там, где непосредственной угрозы уже нет. Представим человека, который несколько лет жил с нестабильным доходом. Каждый месяц приходилось буквально собирать нужную сумму из разных источников: один клиент заплатил, второй задержал, третий внезапно исчез. Потом ситуация изменилась. Появилась стабильная работа, запас денег, предсказуемые расходы. А привычка реагировать осталась.

Незапланированные пять тысяч по-прежнему вызывают внутреннее «всё, началось». Новый расход хочется немедленно компенсировать дополнительной работой. Деньги на счёте есть, но психологически человек всё ещё живёт так, будто до следующего поступления неизвестно сколько.

Наши финансовые реакции иногда обновляются медленнее банковского баланса.

Вот почему одной таблицы бывает недостаточно. Человек может прекрасно понимать цифры и всё равно чувствовать угрозу. Это не означает, что цифры бесполезны. Наоборот, они дают возможность проверить состояние реальностью. Просто эмоциональная система не обязана мгновенно успокоиться после того, как Excel сообщил: «резерв на четыре месяца».

Иногда ей требуется опыт. Прошёл плохой месяц — ничего не рухнуло. Клиент ушёл — нашёлся другой. Возник расход — запас выполнил свою работу. Цена выросла — бюджет пришлось изменить, но жизнь продолжилась.

Так постепенно появляется не абстрактная вера «со мной всё будет хорошо», а более надёжное знание: «я уже сталкивался с неопределённостью и умею с ней что-то делать».

Есть ещё одна причина, почему популярные советы вроде «просто не принимайте решения в стрессе» плохо выдерживают столкновение с жизнью. Когда стресс длится месяцами, невозможно поставить финансовую жизнь на паузу до лучших времён.

Человек после увольнения всё равно выбирает вакансии. Семья с выросшими расходами всё равно решает, что сократить. Предприниматель в сложный сезон всё равно договаривается с поставщиками.

Ждать идеального эмоционального состояния можно дольше, чем позволяет банковский счёт.

Поэтому наша задача — не научиться принимать решения только в полном спокойствии. Это было бы примерно как совет водить машину только по пустой сухой дороге при температуре плюс двадцать два. Нам нужны процедуры, которые помогают думать, когда условия неидеальны.

— Записать цифры, чтобы не удерживать их все в голове.

— Отделить то, что известно, от прогнозов.

— Не принимать необратимое решение только ради мгновенного облегчения, если есть время проверить.

— Спросить мнение человека, который не находится внутри той же паники.

— Заранее определить правила для ситуаций, в которых мы особенно склонны метаться.

Это довольно прозаические вещи. В них нет ощущения, что мы «перепрограммировали мозг». Зато ими можно пользоваться во вторник вечером, когда вы устали, клиент задерживает оплату и никакого просветлённого состояния не предвидится.

А что же кортизол? Пусть останется на своём законном месте — одним из элементов сложной стрессовой реакции организма, а не главным злодеем нашей финансовой биографии. В исследованиях его уровень и реактивность действительно связывали с изменениями рискованного поведения, но результаты зависели от условий и даже могли идти в разные стороны. Для читателя из этого следует довольно скромный вывод: не стоит доверять объяснению только потому, что в нём прозвучало название гормона. Если кто-то обещает объяснить вашу ипотеку одной молекулой, ипотека почти наверняка сложнее.

Гораздо полезнее посмотреть, что финансовое давление делает именно с вами. Кто-то начинает принимать решения быстрее. Кто-то, наоборот, зависает и откладывает. Один человек становится чрезмерно осторожным. Другой вдруг начинает рисковать: «терять уже нечего». Кто-то бесконечно считает. Кто-то перестаёт смотреть на цифры совсем.

Нет единственной реакции, которую можно назвать «мозгом в стрессе». Есть ваши повторяющиеся способы справляться с ощущением угрозы. Их стоит заметить до того, как мы пойдём дальше.

Попробуйте вспомнить последний период, когда деньги действительно занимали слишком много места в голове. Что происходило с вашим вниманием? Вы чаще проверяли счета? Хуже концентрировались? Быстрее соглашались? Откладывали неприятные разговоры? Начинали считать каждую мелочь? Работали больше обычного?

Ничего из этого пока не нужно исправлять. Мы собираем карту. В следующей главе она станет гораздо конкретнее: мы будем искать личные финансовые сигналы тревоги — те самые ситуации, после которых у одного человека открывается банковское приложение, у другого список вакансий, а у третьего корзина интернет-магазина.

Потому что финансовое давление действует на людей по-разному. И именно с этого различия начинается возможность не жить на автопилоте.

Глава 5. Ваш личный финансовый сигнал тревоги

У каждого есть сумма, которая ничего не значит для другого человека и почему-то очень много значит для него самого.

Для одного это остаток на счёте ниже ста тысяч. Пока там шесть цифр — можно жить. Стоит сумме стать пятизначной, внутри словно загорается лампочка: «Осторожно, мы беднеем». Другой спокойно смотрит на десять тысяч, но не выносит долгов. Даже беспроцентных. Даже если деньги лежат на другом счёте и долг можно закрыть сегодня. Третий нервничает не из-за суммы, а из-за тишины. Три дня никто не написал по работе — и воображение уже оформляет безработицу.

Финансовая тревога редко реагирует просто на «деньги». Обычно у неё есть любимые кнопки. Иногда они выглядят вполне логично: сообщение от банка, просроченный счёт, снижение продаж, разговор о сокращениях. А иногда кнопку трудно объяснить даже себе.

Знакомая купила квартиру — и вечер почему-то испорчен. Муж сказал: «В этом месяце давай без крупных покупок», — и обычная фраза прозвучала как сообщение о семейном банкротстве. Начальник написал: «Зайдите завтра, поговорим» — и к ночи в голове уже готово резюме.

Ничего ещё не произошло. Но финансовая сирена уже работает.

В предыдущих главах мы говорили о тревоге довольно широко. Теперь пора сделать разговор личным. Потому что совет «не принимайте решения в стрессе» почти бесполезен, если человек замечает стресс только после того, как уже согласился, купил, отказался, перевёл деньги или поссорился. Гораздо интереснее найти момент раньше. Тот самый щелчок, после которого поведение начинает меняться.

У Ирины таким щелчком были свободные дни в календаре. Она работала сама на себя и неплохо зарабатывала, но два пустых дня подряд переносила тяжело. Если во вторник она видела, что следующая среда ничем не занята, к вечеру начиналась активность. Написать старым клиентам. Проверить биржи. Согласиться на мелкий заказ. Придумать новую услугу. Посмотреть обучение. Проблема была не в том, что Ирина искала работу. Для фрилансера это вполне разумное занятие. Проблема обнаружилась позже: часть проектов, набранных в такие вечера, она потом ненавидела. Они стоили дёшево, занимали много времени и закрывали календарь именно тогда, когда приходил хороший заказ. Пустое место в расписании означало для неё не «свободная среда». Оно означало «скоро денег не будет».

У другого человека триггером может стать трата накоплений. Подушка вроде бы для этого и существует: сломался холодильник, понадобилось лечение, задержалась зарплата — деньги помогают пережить удар без кредита. Но стоит взять из неё двадцать тысяч, и появляется ощущение, будто вскрыли аварийный запас кислорода на космической станции. Технически всё работает как задумано. Эмоционально хочется немедленно вернуть деньги обратно. И человек берёт лишнюю смену, отменяет нужную покупку или весь месяц ходит с ощущением, что совершил что-то финансово неприличное. Так резерв перестаёт быть инструментом безопасности и превращается в музейный экспонат: смотреть можно, пользоваться страшно.

Триггер — не обязательно слабость и не обязательно ошибка. Он часто имеет историю. Человек, выросший в семье, где деньги действительно внезапно заканчивались, может особенно остро реагировать на снижение остатка. Тот, кто однажды долго искал работу, сильнее пугается первых разговоров о сокращениях. Предприниматель, переживший тяжёлый провал, может видеть начало прошлого кризиса в любом плохом месяце. Не нужно немедленно раскапывать детство при каждом уведомлении банка. Но полезно понимать: нынешняя цифра иногда нажимает на старую кнопку.

Есть и социальные кнопки. Возраст — одна из самых мощных. «Мне уже тридцать семь, а ипотеки нет». «Мне сорок два, а накоплений меньше, чем должно быть». Кто именно определил, сколько «должно быть» к сорока двум, обычно не уточняется. Но внутренний финансовый инспектор документы уже оформил. У него вообще замечательная должность. Зарплаты не получает, зато круглосуточно сравнивает вас с людьми, о чьих кредитах, наследстве, помощи родителей, доходах мужа, рисках бизнеса и реальных накоплениях вы почти ничего не знаете.

Социальное сравнение особенно хитро устроено потому, что внешне похоже на информацию. Коллега рассказал о зарплате — полезно знать рынок. Знакомая купила жильё — интересно понимать цены. Блогер показал доход — возможно, это даёт представление о профессии. Но где-то незаметно информация превращается в оценку собственной жизни. Не «она зарабатывает столько». А «значит, я отстаю». И после этого финансовое решение может быть направлено уже не на улучшение своей ситуации, а на сокращение болезненного расстояния между собой и другим человеком.

Именно поэтому сейчас нам понадобится не тест и не диагноз, а карта. В течение ближайшей недели можно отмечать ситуации, после которых ваше денежное поведение заметно меняется. Не каждую эмоцию. Иначе к четвергу получится бухгалтерия чувств, которую тоже захочется бросить. Достаточно нескольких сильных эпизодов.

— Что произошло?

— Что вы почувствовали?

— Какая мысль появилась первой?

— Что захотелось сделать с деньгами?

— Что вы в итоге сделали?

Например: «Клиент не ответил два дня — тревога — „он уходит“ — захотелось снизить цену следующему клиенту». Или: «Увидела отпуск знакомых — раздражение и стыд — „мы себе ничего не можем позволить“ — вечером начала смотреть туры». Или: «Потратил деньги из накоплений на ремонт — страх — „запас тает“ — решил взять работу на выходные».

Здесь важна одна деталь: мы пока не оцениваем решения. Возможно, тур был по карману и семья прекрасно отдохнула. Возможно, работа на выходных действительно помогла быстро восстановить резерв. Возможно, снижение цены было разумным коммерческим решением. Карта нужна не для того, чтобы поймать себя на финансовом преступлении. Она нужна, чтобы увидеть последовательность. Событие. Чувство. Мысль. Порыв. Действие. Если эта цепочка повторяется, у вас появляется возможность заметить её раньше.

Иногда первым сигналом оказывается не мысль, а поведение. Человек начинает чаще заходить в банковское приложение. Или перестаёт заходить совсем. Открывает сайты вакансий, хотя ещё вчера не собирался менять работу. Начинает складывать товары в корзину. Ходит по дому и сообщает всем, что «надо затянуть пояса», хотя никто пока не понял, что случилось. Задерживается на работе. Пересчитывает бюджет третий раз за вечер.

Такое поведение удобно тем, что его проще заметить, чем тонкое внутреннее состояние. Можно не понимать: «я сейчас тревожусь». Но заметить: «я четвёртый раз за час проверяю счёт» — вполне.

У финансовых триггеров есть ещё одна особенность: они зависят от контекста. Одна и та же сумма может ощущаться совершенно по-разному. Пятьдесят тысяч на счёте при стабильной зарплате через три дня — одно. Те же пятьдесят тысяч у человека без следующего заказа — другое. Поэтому бессмысленно искать универсальную цифру финансового спокойствия. Кому-то становится легче при резерве на месяц. Другому и годового запаса мало, потому что тревога умеет передвинуть границу безопасности вслед за ростом накоплений. «Вот будет сто тысяч — успокоюсь». Появились сто. «Ну вообще-то безопаснее двести». Двести. «Сейчас времена такие, лучше пятьсот». Если не заметить этот механизм, финишная черта обладает удивительной мобильностью.

Но бывает и наоборот. Человек считает себя «совершенно спокойным насчёт денег», потому что никогда не смотрит на счета. Письма из банка лежат непрочитанными. Сколько уходит в месяц, неизвестно. Разговоры о бюджете вызывают раздражение. Это тоже может быть способом справляться с тревогой — не приближаться к тому, что её вызывает. Спокойствие и избегание внешне иногда похожи. В обоих случаях человек не суетится. Разница обнаруживается простым вопросом: могу ли я спокойно посмотреть на цифры? Если да — вероятно, это действительно спокойствие. Если само предложение открыть приложение портит вечер — возможно, там есть что исследовать.

К концу недели карта обычно получается не очень большой. И это хорошо. Три-четыре повторяющиеся кнопки полезнее списка из двадцати семи пунктов. Например:

— неопределённость следующего дохода;
— остаток ниже определённой суммы;
— неожиданный крупный расход;
— чужой финансовый успех.

У другого человека список будет совсем иным:

— просьбы родственников о деньгах;
— разговор с мужем о бюджете;
— необходимость назвать цену;
— любая задолженность.

Это и есть ваша персональная система раннего предупреждения. Она нужна не для того, чтобы устранить триггеры из жизни. Некоторые невозможно устранить, да и не надо. Клиенты будут уходить. Цены будут меняться. Люди вокруг будут покупать квартиры, машины и, к сожалению, продолжат выкладывать фотографии из отпусков. Расходы иногда будут появляться без приглашения.

Задача скромнее: узнать момент, когда финансовая сирена включилась. Потому что пока человек слышит только её, ему кажется, что звук идёт от самой реальности. Когда он знает свою кнопку, появляется новая мысль: «Понятно. Вот это меня обычно цепляет». Не «я всё придумал». Не «опасности нет». Просто — «сейчас стоит проверить, что происходит».

На этом заканчивается первая часть книги. Мы начали с неприятного письма и желания немедленно спасать финансовую жизнь. Потом отделили реальную срочность от эмоциональной, признали, что тревога иногда бывает совершенно права, посмотрели, как денежное давление занимает внимание, и наконец дошли до личных кнопок.

Пока мы почти ничего не меняли. Это намеренно. Прежде чем учиться принимать более спокойные решения, полезно увидеть, какие решения мы уже используем, чтобы становилось легче. Потому что человек редко сидит и просто тревожится о деньгах. Он что-нибудь делает. Покупает. Работает. Экономит. Учится. Контролирует. И некоторые из этих способов успокоиться обходятся неожиданно дорого.

С них и начнём следующую часть.

ЧАСТЬ II. ДОРОГИЕ СПОСОБЫ СТАТЬ СПОКОЙНЕЕ

Глава 6. Куплю — и отпустит

Иногда вещь начинает нравиться подозрительно вовремя. Не вчера, когда жизнь была обычной. Не неделю назад, когда вы спокойно проходили мимо. А именно сегодня — после неприятного разговора, проваленного проекта или вечера, в который вдруг стало особенно ясно, что вы устали от всего.

И вот уже пальто, наушники, крем, дрель, новый телефон или набор контейнеров для кухни выглядят не просто товарами. В них почему-то есть обещание. С пальто жизнь станет собраннее. С телефоном — современнее. С контейнерами наконец наступит та версия вас, которая не обнаруживает в холодильнике половину луковицы в блюдце.

Обещание маленькое, но приятное: сейчас станет лучше. Покупки вообще решают гораздо больше задач, чем принято писать в семейном бюджете.

Мы покупаем то, что нужно. То, что удобно. То, что красиво. То, что экономит время. То, чем хочется порадовать близкого. И иногда — изменение собственного состояния. Последний пункт не делает человека безответственным. Он делает его человеком.

В исследованиях потребительского поведения давно изучают, как эмоции, возникшие совсем по другому поводу, способны переноситься на экономические решения. В некоторых экспериментах грусть, например, меняла готовность платить. Есть работы, где сам выбор при покупке временно уменьшал остаточное чувство грусти — исследователи связывали это, в частности, с возвращением ощущения контроля. Но здесь важно не сделать удобный скачок: «значит, плохое настроение заставляет нас покупать».

Нет. Разные эмоции действуют по-разному. Разные люди — тоже. Один после тяжёлого дня открывает маркетплейс. Другой не способен потратить на себя даже необходимое. Третий идёт гулять. Четвёртый печёт шарлотку и таким образом наносит бюджету ущерб примерно на три яблока. Нас интересует не универсальный закон, а функция конкретной покупки.

Ольга заметила свою схему случайно. В хорошие рабочие недели она могла месяцами выбирать новую сумку и в итоге решить, что старая ещё вполне нормальная. Зато после конфликтов с начальницей выбор резко упрощался. Один особенно неприятный разговор закончился серьгами. Второй — дорогой косметикой. После третьего домой приехала кофемашина. Кофемашина была хорошая. Кофе тоже. Проблема заключалась только в том, что начальница от этого никуда не делась.

Если бы Ольга просто любила покупки, никакой загадки здесь не было бы. Но в спокойные периоды она тратила довольно обдуманно. Покупка включалась в определённый момент: когда она чувствовала себя маленькой, зависимой и не способной повлиять на рабочую ситуацию. Зато вечером можно было выбрать. Цвет. Модель. Доставку. Оплатить самой. В мире, где днём за неё решали слишком многое, несколько кнопок «выбрать» неожиданно возвращали ощущение авторства. И вот это уже интереснее разговора про «женщины снимают стресс шопингом», который лучше оставить где-нибудь рядом с гороскопами.

Эмоциональная покупка не обязана быть дорогой. Иногда именно поэтому её трудно заметить. Кофе по дороге домой. Еда с доставкой, хотя холодильник полный. Маленькая покупка «для настроения». Ещё одна подписка. Новая игра. Книга, которую человек совершенно искренне собирается прочитать сразу после предыдущих двадцати трёх. Каждая сумма

по отдельности может ничего не менять. Но если покупка регулярно выполняет одну и ту же психологическую работу, полезно хотя бы знать, какую именно.

Есть слово «импульсивная», которым удобно накрыть всё это целиком. Но оно тоже иногда мешает. Не каждая эмоциональная покупка совершается за тридцать секунд. Можно три дня выбирать вещь, читать отзывы, сравнивать цены — и всё равно покупать её главным образом ради того, что она обещает почувствовать. И наоборот, можно мгновенно купить недорогой билет на концерт, потому что давно хотелось пойти, и потом ни разу не пожалеть. Скорость — только один признак. Гораздо важнее вопрос: какую проблему я сейчас пытаюсь решить этой покупкой?

Иногда ответ окажется скучным: «У меня порвались ботинки». Прекрасно. Ботинки умеют решать эту проблему лучше большинства психологических техник. Иногда: «Мне очень хочется эту вещь, она мне нравится, деньги есть». Тоже достаточная причина. Книга о финансовом спокойствии не должна превращать удовольствие в подозреваемого. А иногда ответ будет примерно таким: «День был ужасный, я заслужила хоть что-нибудь». И вот здесь появляется возможность посмотреть чуть внимательнее.

Фраза «я заслужила» сама по себе не плохая. Мы вообще имеем право радовать себя без защиты дипломной работы перед внутренней бюджетной комиссией. Вопрос начинается там, где покупка становится единственным доступным способом получить заботу, награду, контроль или передышку. Тогда цена товара — это не вся цена. К ней добавляется риск, что настоящая потребность останется без ответа. Человек устал — купил. Но не отдохнул. Ему одиноко — заказал. Но ни с кем не поговорил. Он злится на работу — порадовал себя. Но рабочая ситуация не изменилась. На следующий день первоначальное чувство возвращается, а деньги — нет.

Это не означает, что нужно отказываться от покупки каждый раз, когда вы расстроены. Так можно быстро дойти до другой крайности: сначала человеку плохо, потом он находит вещь, которая ему нравится, а потом ещё сорок минут выясняет, достаточно ли чисты его мотивы. Финансовая жизнь и без того утомительна. Нам нужна не моральная экспертиза покупок, а небольшой зазор между желанием и оплатой — особенно если сумма для вас заметная.

Можно использовать очень короткую проверку:

— Что произошло перед тем, как мне захотелось это купить?

— Чего я жду от покупки кроме самой вещи?

— Буду ли я хотеть её, когда сегодняшнее состояние изменится?

И последний вопрос, который иногда оказывается самым полезным: если я сейчас не куплю это, что мне придётся почувствовать? Скуку? Разочарование? Злость? Ощущение, что день прошёл зря? Бессилие? Вопрос не для того, чтобы запретить покупку. Иногда после ответов вы всё равно нажмёте «оплатить» — и будете совершенно правы. Просто теперь вещь не обязана тайком работать психологом.

Есть ещё одна причина, почему покупки хорошо успокаивают: они дают завершённость. Рабочий конфликт не закончился. Карьерный вопрос не решён. Доход следующего месяца неизвестен. А заказ оформлен. Есть номер. Есть дата доставки. На экране написано: «Спасибо за покупку». В мире неопределённости это почти трогательная определённость. Поэтому маркетплейс особенно убедителен вечером, когда человек устал и больше не хочет решать задачи без ясного конца.

Распродажи добавляют к этому собственную срочность. Осталось две штуки. Цена действует до полуночи. Ещё 14 человек смотрят этот товар. Таймер отсчитывает минуты с таким драматизмом, будто после нуля исчезнет не скидка на пылесос, а сам пылесос как вид. Маркетинг не создаёт наши эмоции с нуля, но умеет хорошо использовать уже существующее желание закончить неопределённость. Поэтому полезно различать две срочности сразу:

— Мне срочно хочется почувствовать себя лучше.

— Продавец сообщает, что купить нужно срочно. Когда они встречаются, кнопка оплаты получает весьма убедительную поддержку.

Самый простой эмоциональный буфер — не запрет, а отсрочка, соразмерная покупке. Для мелочи она может быть вообще не нужна. Для суммы, которая заметно влияет на бюджет, полезно дать состоянию измениться: поесть, поспать, закончить рабочий день, обсудить ситуацию, пройтись, вернуться к товару завтра. Не потому, что завтра вы обязательно передумаете. Если вещь нужна и нравится, она останется нужной и нравящейся. А если вместе с плохим вечером исчезло и непреодолимое желание её купить, вы узнали кое-что ценное о функции этой покупки.

Иногда человек, начав замечать эмоциональные траты, пугается собственной карты. «Так у меня почти всё на эмоциях!» Не стоит торопиться. Эмоции присутствуют практически в любой человеческой жизни, и задача не в том, чтобы превратиться в покупателя, который выбирает носки с холодной беспристрастностью центрального банка. Радость — тоже эмоция. Интерес — эмоция. Предвкушение — эмоция. Любовь к красивым вещам никуда не нужно лечить. Мы ищем не эмоциональность как таковую, а повторяющийся момент, когда расход становится способом быстро изменить неприятное состояние и начинает вредить другим финансовым целям.

Кстати, противоположная схема ничуть не менее важна. Есть люди, которые в тревоге перестают тратить. На всё. Откладывают врача. Носят неудобную обувь. Не меняют сломанную технику. Отказываются от встреч, потому что там придётся заказать кофе. Любая трата ощущается как дырка в борту корабля. Это тоже попытка вернуть контроль — только деньги движутся в другую сторону. Мы ещё вернёмся к чрезмерной экономии отдельно. Сейчас достаточно помнить: эмоциональное решение не обязательно выглядит расточительным.

А пока можно провести маленький семидневный эксперимент. Не записывать каждую покупку — для этого существуют банковские приложения и люди с особой любовью к таблицам. Отмечайте только те моменты, когда желание потратить возникло резко или стало заметно сильнее после какого-то события.

— Что произошло?

— Что хотелось почувствовать?

— Что вы купили или собирались купить?

— Помогло ли это?

— И главное — на сколько времени?

Последний вопрос часто рассказывает о покупке больше, чем сумма в чеке. Потому что иногда товар действительно приносит радость надолго. Любимые ботинки носятся три года. Кресло делает вечера удобнее. Абонемент приводит человека туда, куда он давно хотел ходить. А иногда эффект заканчивается раньше, чем курьер успевает доехать до следующего подъезда. И тогда дело, возможно, было не совсем в вещи.

В следующей главе мы посмотрим на особый вид покупки, который почти невозможно назвать легкомысленным. Она выглядит как инвестиция в себя. Её приятно объяснять близким. Она обещает не просто новую вещь, а новую жизнь. И именно поэтому в тревожные периоды бывает особенно соблазнительной. Речь пойдёт об обучении, которое мы покупаем не только ради знаний, но иногда ещё и ради надежды, что теперь-то всё точно изменится.

Глава 7. Курс, который должен спасти жизнь

У обучения есть одно замечательное свойство: его почти невозможно заподозрить в легкомыслии.

Новые кроссовки можно назвать слабостью. Дорогой ресторан — удовольствием. А курс? Курс — это развитие. Даже если вы купили его в половине первого ночи после особенно неудачного рабочего дня, всё равно звучит прилично: «Я инвестирую в себя». Фраза настолько хороша, что иногда хочется попросить у неё чек.

Марина купила курс по новой профессии через четыре дня после того, как ей отказали в повышении. Отказ был неприятным, но не неожиданным. Руководитель уже несколько месяцев говорил про бюджет, замороженные ставки и «давайте вернёмся к этому вопросу позже». В тот вечер Марина вернулась домой злая, открыла ноутбук и увидела рекламу обучения. «Через шесть месяцев вы сможете работать на себя».

Дальше всё совпало слишком красиво. Не нужно больше просить повышения. Не нужно зависеть от начальника. Можно самой определять доход. На странице были истории выпускников, цифры, фотографии людей с ноутбуками и та особая атмосфера новой жизни, в которой почему-то никогда не бывает понедельника в 8:40 и совещания, которое можно было заменить двумя сообщениями.

Курс стоил ощутимо, но деньги были. Марина посмотрела программу, почитала отзывы и купила. Через две недели она честно занималась. Через месяц стала пропускать. Через три открывала личный кабинет в основном затем, чтобы почувствовать вину.

Сам курс не был плохим. Преподаватели знали предмет, задания были разумными, некоторые выпускники действительно меняли профессию. Просто Марина купила его не в тот момент, когда решила менять профессию. Она купила его в тот момент, когда больше не хотела чувствовать себя бессильной на своей работе.

Это тонкое различие. Обучение действительно может менять карьеру и доход. Иногда новый навык — именно то, что человеку нужно. Было бы странно писать книгу о финансовых решениях и советовать никому ничему не учиться. Но образовательный продукт способен выполнять две разные функции. Первая: дать знания и навыки для уже выбранного направления. Вторая: дать ощущение, что выход найден. И вторая функция начинает работать сразу после оплаты. До первого урока. До первого задания. До любого нового навыка.

В этом смысле курс отличается от многих других покупок. Новая чашка обещает новую чашку. Обучение может обещать новую версию вас. Более востребованную. Более свободную. С более высоким доходом. С профессией, которую не стыдно назвать на встрече выпускников. Чем тревожнее настоящее, тем привлекательнее такой переход.

Особенно легко попасть в эту ловушку людям с нестабильным доходом. Если заказов стало меньше, возникает естественное желание найти объяснение. Может быть, профессия умирает. Может быть, я отстал. Может быть, теперь всем нужен другой навык. Может быть, искусственный интеллект завтра сделает мою работу за восемь секунд и ещё вежливо поблагодарит клиента за сотрудничество. Часть этих опасений может быть вполне реальной. Рынки меняются, профессии меняются, навыки устаревают. Но между «мне нужно обновить компетенции» и «мне страшно, поэтому надо срочно освоить что-нибудь новое» есть разница.

Проверить её можно довольно прозаически:

— Какую конкретную работу я хочу делать после обучения?

— Какой навык мне для неё нужен?

— Откуда я знаю, что этот навык востребован?

— Что я смогу делать после курса такого, чего не умею сейчас?

— Сколько времени, кроме денег, потребуется? Есть ли у меня это время?

— И, пожалуй, самый неприятный вопрос: если бы мне сегодня не было страшно за доход, я всё равно хотел бы этому учиться?

Последний вопрос не универсален. Иногда именно страх сообщает, что ситуация изменилась и пора осваивать новое. Если компания сокращает отдел, ждать вдохновения на профессиональное развитие странно. Но ответ помогает понять мотив. «Да, я думал об этом полгода, уже поговорил с людьми из отрасли, пробовал бесплатный вводный модуль» — одна история. «До сегодняшнего дня я вообще не знал, чем занимается специалист по этому направлению, но на странице написано „востребованная профессия“» — немного другая.

У тревожной покупки обучения есть ещё одна привлекательная сторона: она переносит решение в будущее. Сегодня не нужно искать клиентов — я учусь. Не нужно просить больше — пока рано, сначала сертификат. Не нужно показывать работу рынку — ещё не готов. Не нужно выяснять, действительно ли новая профессия мне подходит, — курс же ещё не закончен. Так обучение, которое должно было расширить возможности, иногда превращается в очень респектабельную форму ожидания.

Это особенно заметно у людей, которые накопили впечатляющую коллекцию образовательных программ. Один курс по продвижению. Второй по переговорам. Третий по личному бренду. Четвёртый по новой профессии. Пятый — как наконец применить знания из первых четырёх. Человек много учится и всё время находится примерно в одном месте. Не потому, что ленив. Иногда наоборот: учиться психологически безопаснее, чем выйти туда, где могут сказать «нет».

Знание даёт ощущение подготовки. Рынок даёт обратную связь. Обратная связь бывает неприятной. Можно узнать, что портфолио слабее, чем казалось. Что клиенты не готовы платить столько. Что новая профессия нравится в рекламе больше, чем в реальной работе. Что повышения можно было просить ещё год назад, а дополнительный сертификат для этого вообще не требовался.

Поэтому ещё один полезный вопрос перед крупным обучением звучит так: что я могу проверить до покупки? Если хочется стать дизайнером — можно попробовать маленькую задачу. Если интересует новая специализация — поговорить с человеком, который уже работает в ней. Если курс обещает помочь поднять цену — сначала посмотреть, что происходит, когда вы называете текущим клиентам цену немного выше. Если обучение нужно для вакансии — открыть десять реальных вакансий и посмотреть требования. Проверка не заменяет обучение. Она помогает понять, покупаете ли вы инструмент для реальной задачи или пока только красивую дверь из неприятного настоящего.

Отдельная тема — обещания дохода. «Выйдете на 150 тысяч». «Окупите обучение за два месяца». «Наши выпускники зарабатывают…» Такие формулировки особенно сильны, когда человек тревожится о деньгах, потому что превращают неопределённое будущее в конкретную цифру. Но чужой результат не становится вашим прогнозом только потому, что его напечатали крупным шрифтом. Доход зависит от исходных навыков, рынка, времени, региона, количества работы, умения продавать, конкуренции и множества вещей, которые рекламный баннер физически не способен вместить. Да и не очень старается.

Поэтому при покупке обучения полезно мысленно разделить две колонки. В первой — что курс действительно продаёт: уроки, обратную связь, практику, доступ к преподавателю, сообщество, определённую программу. Во второй — что вы сами к нему мысленно добавили: новая профессия, высокий доход, свобода, уверенность, уважение, спокойствие. Первая колонка находится в продукте. Вторая — нет, даже если реклама очень старается создать обратное впечатление.

Есть и ещё один вид тревожного обучения — бесконечная подготовка к разговору о деньгах. Человек хочет поднять цену, но сначала читает книгу. Потом проходит вебинар. Потом покупает курс по переговорам. Потом тренируется формулировать предложение. Потом

решает, что надо ещё поработать над уверенностью. Через восемь месяцев цена прежняя, зато переговорная теория освоена почти на уровне кафедры. В какой-то момент следующий полезный урок может состоять из одного предложения: назовите новую цену живому человеку.

Разумеется, не всякий курс нужно подвергать финансовому следствию. Есть обучение для удовольствия. Можно учить итальянский, потому что нравится итальянский. Можно идти на керамику без бизнес-плана по монетизации кружек. Не всё в жизни обязано окупаться. Путаница начинается тогда, когда покупка объявлена «инвестицией», а оцениваем мы её как надежду. Если это инвестиция в доход, у неё должна быть хотя бы предполагаемая связь с действием. Не гарантия результата. Связь.

Для дорогого обучения можно ввести маленькую паузу — не обязательно сутки, не обязательно неделю. Столько, чтобы успеть ответить на пять вопросов:

— Какую проблему я решаю?

— Какой навык покупаю?

— Где я его применю?

— Что проверил до оплаты?

— Что буду делать после обучения такого, чего не делаю сейчас?

Если ответы есть, тревога не дисквалифицирует покупку. Можно бояться за карьеру и одновременно принять хорошее решение об обучении. Если вместо ответов в основном звучит «мне надо что-то менять», возможно, сначала стоит выяснить — что именно.

Марина, кстати, профессию в итоге не сменила. Но курс оказался не совсем бесполезным. Через несколько месяцев она вернулась к одному из модулей, который был связан с её текущей работой, и использовала его в проекте. Потом обновила портфолио и всё-таки начала искать другое место. Не потому, что обучение «сработало». Скорее потому, что в какой-то момент она перестала ждать, что купленный курс сам вынесет её из неприятной ситуации. Это тоже важная граница. Мы можем купить знания. Но действие к ним приходится докупать отдельно — и, что особенно обидно, его никто не доставляет курьером.

В следующей главе мы посмотрим на другой способ справляться с финансовой тревогой. Он вообще не похож на покупку и обычно вызывает гораздо больше уважения. Человек не тратит деньги. Он работает. Потом ещё немного работает. Потом решает, что отдых сейчас не ко времени, потому что неизвестно, что будет через три месяца. Внешне это выглядит как трудолюбие. Иногда им и является. А иногда работа становится способом не слышать тревогу — и тогда у неё тоже появляется цена.

Глава 8. Работать ещё больше

Есть финансовая тревога, которая выглядит настолько прилично, что её трудно узнать.

Человек не тратит лишнего. Не покупает курс в полночь. Не переводит деньги туда-сюда. Он просто работает. Потом берёт ещё один проект. Потом соглашается помочь коллеге за доплату. Потом открывает ноутбук в субботу — ненадолго, часа на два. Через месяц у него пять заказчиков, три дедлайна, болит шея и возникает смутное раздражение на людей, которые почему-то вечером смотрят сериал.

Со стороны всё выглядит образцово: человек старается увеличить доход. Изнутри иногда звучит другая фраза: «Пока я работаю, со мной ничего плохого не случится».

Сергей не считал себя тревожным человеком. Он считал себя ответственным. У него была небольшая компания, несколько постоянных клиентов и привычка никогда не отказываться от дополнительной работы. Если появлялся заказ, Сергей находил место. Вечером. В выходные. Между двумя другими проектами. «Сейчас надо брать, — говорил он жене. — Кто знает, что будет через полгода». Через полгода происходило примерно то же самое. Заказов было достаточно. Но будущее по-прежнему оставалось неизвестным, а значит, отказываться всё ещё было нельзя.

У этой логики есть железное достоинство: будущее действительно неизвестно. Никто не может гарантировать предпринимателю следующий контракт, фрилансеру — заказ, сотруднику — вечную должность. Желание использовать хороший период и создать запас вполне разумно. Поэтому граница между финансовой предусмотрительностью и тревожной сверхзанятостью проходит не по количеству рабочих часов. Она проходит по вопросу: что должно произойти, чтобы я решил, что сейчас уже достаточно?

Если ответа нет, работа способна расширяться бесконечно. Накопить сто тысяч. Теперь двести. Закрыть квартал. Теперь надо хорошо пройти следующий. Взять дополнительного клиента, пока есть возможность. Ещё одного — потому что один из нынешних когда-нибудь уйдёт. У тревоги нет естественной точки насыщения. Её задача — не определить достаточный объём работы. Её задача — не допустить опасности. А опасность будущего можно представить всегда.

Иногда человек замечает это только в отпуске. Первые два дня он не отдыхает, а проверяет. Почту. Сообщения. Статистику. Не случилось ли чего. На третий день становится немного легче. На четвёртый приходит мысль: вообще-то можно было взять ещё один заказ перед поездкой. Мозг заботливо приносит её прямо к бассейну, чтобы хозяин не слишком расслаблялся.

Но здесь важно не скатиться в другую красивую формулу: «работать много вредно». Бывает период запуска бизнеса. Бывает ипотека. Бывает цель, ради которой человек сознательно несколько месяцев работает больше. Бывает сезон. Бывает возможность хорошо заработать, и человек вполне рационально решает ею воспользоваться. Количество часов само по себе ничего не диагностирует. Нас интересует функция работы и цена, которую человек за неё платит.

Тревожная работа часто обладает несколькими особенностями. Она плохо переносит пустоту. Свободный вечер вызывает не удовольствие, а вопрос: почему я ничего не делаю? Она плохо переносит отказ. Проект может быть невыгодным, клиент неприятным, сроки нелепыми — но сказать «нет» страшнее, чем потом злиться. Она плохо переносит завершение. Как только одна финансовая цель достигнута, почти сразу появляется следующая граница безопасности. И ещё она удивительно плохо умеет считать собственную стоимость.

Допустим, человек берёт небольшой заказ за двадцать тысяч. На бумаге всё просто: плюс двадцать тысяч к доходу. Но заказ требует вечеров. Из-за него откладывается работа над более выгодным проектом. Человек хуже спит, в основной работе начинает ошибаться, а в субботу

отменяет встречу, после чего дома возникает разговор, который в семейном календаре обычно не обозначают словом «отдых». Это не значит, что заказ брать нельзя. Это значит, что его цена не равна нулю только потому, что деньги движутся к вам, а не от вас.

Мы привыкли считать финансовым решением покупку. Но решение отдать десять часов за деньги — тоже финансовое. Причём ресурс здесь ограничен гораздо жёстче. Деньги можно заработать снова. В сутках дополнительных четырёх часов пока не предусмотрено, несмотря на уверенность некоторых планировщиков.

Тревога делает дополнительную работу особенно привлекательной, потому что она кажется прямым противоядием от денежной неопределённости. Страшно, что доход снизится? Заработай больше сейчас. Страшно потерять клиента? Возьми второго. Страшно, что второй тоже уйдёт? Возьми третьего. Логика работает, пока не возникает вопрос, который тревога не любит: до какого момента?

Сергей однажды попытался ответить на него цифрами. Не «сколько денег хорошо бы иметь» — здесь воображение быстро уезжало в сторону загородного дома и полной независимости от мировой экономики. Он посчитал другое. Сколько семье нужно в месяц. Какой запас он хочет иметь. Какие расходы ожидаются в ближайший год. Какой доход компании считает нормальным. И при какой загрузке дополнительный проект перестаёт быть необходимостью и становится выбором.

Оказалось, что значительную часть года он работал уже после своей собственной точки «достаточно». Не после точки «я теперь богат». После точки «текущие задачи закрыты, запас сформирован, ближайшие обязательства понятны».

Это открытие не превратило его в человека, который закрывает ноутбук ровно в шесть и выращивает базилик. Он по-прежнему иногда работал много. Но появилось различие между: «Я беру этот проект, потому что хочу заработать дополнительные деньги на конкретную цель» и «Я беру этот проект, потому что отказ вызывает тревогу». Внешне два решения одинаковы. Внутри — совершенно разные.

Есть ещё один неприятный эффект тревожной сверхзанятости: она может мешать росту дохода именно потому, что забивает всё пространство работой. Человек занят текущими заказами и не обновляет портфолио. Не ищет более дорогих клиентов. Не осваивает инструмент, который действительно нужен. Не обсуждает повышение. Не перестраивает процессы. Он очень много работает внутри существующей модели и не имеет времени посмотреть, хороша ли сама модель. Это не универсальный закон «работайте меньше — заработаете больше». Такого закона нет. Но иногда проблема дохода решается не дополнительным часом той же работы.

Особенно ясно это видно у специалистов, которые годами повышают доход только одним способом: увеличивают объём. Больше клиентов. Больше смен. Больше часов. До какого-то момента это работает. Потом календарь заканчивается. И если цена труда, способ организации или тип задач не меняются, следующую прибавку приходится буквально вырезать из сна, выходных и времени с близкими. Тогда вопрос о деньгах постепенно становится вопросом о конструкции работы.

Можно провести небольшую проверку без тестов на выгорание и громких диагнозов. Посмотрите на последнюю дополнительную работу, на которую вы согласились.

— Если бы вы точно знали, что ближайшие три месяца основной доход сохранится, вы бы всё равно её взяли?

— Что конкретно изменят заработанные деньги?

— От чего вы отказались ради этих часов?

— Была ли возможность заработать ту же сумму иначе — поднять цену, изменить объём, отказаться от части задачи, предложить другой формат?

— И последний вопрос: если таких заказов станет вдвое больше, вы обрадуетесь?

Последний вопрос бывает неожиданно отрезвляющим. Иногда человек стремится получить больше именно того, от чего уже устал. Больше дешёвых заказов. Больше клиентов с мелкими правками. Больше смен. Больше задач, которые он давно хочет перестать делать. Доход растёт, но вместе с ним растёт зависимость от модели, из которой человек хотел выбраться. Тревога любит количество. Стратегия чаще спрашивает о качестве.

Работа может быть и способом не чувствовать совсем не финансовые вещи. Пока занят — некогда думать, что работа давно не нравится. Некогда решать конфликт. Некогда признать, что собственный бизнес оказался не таким, каким представлялся. Но здесь важно не превращать каждую переработку в психологический символ. Иногда дедлайн — это просто дедлайн. Мы ищем повторяемость. Если всякий раз, когда становится страшно за деньги, вы автоматически увеличиваете объём работы, возможно, это ваш способ возвращать контроль.

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.