

Вступ

Що таке цінності?

— Хто ж захоче тебе взяти заміж, як ти туди поїдеш?

Не встигло слово «Оксфорд» злетіти з моїх вуст, як мати миттєво й рішуче вийшла на стежку війни. Я щойно повернулася з недозволеної поїздки батьківським авто на співбесіду в тамтешньому університеті.

Багато батьків і матерів підтримали б і захопили свою дитину. Лише не моя мати. Для неї «Оксфорд» і все подібне були втіленням панівного британського класу: людей, які до невпізнання змінили Індію під час свого правління і призвели до того, що вона опинилася там, де почувалася чужою, самотньою й регулярно ставала жертвою жорстокого расового насильства. Вона уявила, як утратить мене — її найкращу і єдину подругу в нашому селі, — коли переїду туди, де на мене чигає тиме ризик підсісти на наркотики і де я виїду заміж за білого хлопця з привілейованого класу на ім'я Себастьян.

Заміжжя. У вісімнадцять воно видавалося мені кліткою, що її слід уникати якнайдовше: вона покладе край моїм свободі та щастю. Тоді, як і зараз, я найбільше ціную можливість

вирішувати, куди рухатися в житті, і свободу не бути обмеженою сподіваннями інших. Але для матері не було нічого важливішого за те, щоб я у правильний час вийшла заміж за правильного хлопця: сикха, бажано з Пенджабу, з правильними переконаннями, походженням і родоводом. Кожна з нас найдужче боялася саме того, чого шалено хотіла інша. Отоді я вперше в житті по-справжньому зрозуміла важливість цінностей. Матір'ю керували родинність і спадковість. Мною ж — бажання бути вільною, вивчати світ і здобувати знання. Ми обидві бажали мені якнайкращого, але не дійшли згоди, що саме це має бути. Наші стартові лінії й основні переконання не мали жодної точки дотику. Наші цінності суперечили одні одним.

У кожного і кожної з нас у житті виникатимуть ситуації, коли рішення, виклики або можливості розкриватимуть важливі грані нашого характеру, особистості й бажань. Ставити на перше місце професійні цілі чи родинні потреби? Іти на високооплачувану роботу чи на ту, яка подобається? Чинити що заманеться, чи те, що сприяє власному здоров'ю і благополуччю? Ми регулярно постаємо перед доленосним вибором під постійний барабанний дріб рішень щодо того, як збувати час. Ми щодня приймаємо рішення, що задають коротко- і довгостроковий вектор нашого життя. Визнаємо чи ні, та ми робимо це під впливом принципів, у які віримо і які вважаємо найважливішими: цінностей, які діють десь аж на підсвідомості.

Багато з нас постійно розмірковує про те, як бути найкращою версією себе і водночас проживати найкращий варіант власного життя. Такі головоломки важко розв'язати без оцінки цінностей. Мусите розуміти власні цінності й цінності головних людей у вашому житті, на роботі та в громаді. Цінності — це ключі до багатьох наших мрій і прагнень. Усе просто: вони — фундамент нашого життя, стійкі й базові переконання, яких ми дотримуємося й за якими діємо незалежно від

обставин. Усе решта — рішення, які ми приймаємо, амбіції, які плекаємо, взаємини, які будуємо, — це лише відображення й розшифрування наших засадничих цінностей. Вони керують нашим життям, але не всі розуміють їх, їхню владу і те, як ними послуговуватися. Що більше ми знатимемо й розумітимемо власні цінності, то ясніше бачитимемо, що нам важливо, то впевненіше прийматимемо рішення, щоб цього досягти. Мусимо знати власні цінності, щоб краще розуміти себе і свої мотиви. А ще маємо поважати цінності інших людей — щоб бачити світ їхніми очима і вибудовувати з ними стійкі й гармонійні взаємини.

Цінності — це сукупність нашого досвіду, особистих прагнень, родинного спадку і культурного коріння. Вони визначають наші кар'єру, партнера, спосіб життя й цілі, які ми обираємо. Встановлюють обмеження на те, що ми вважаємо прийнятним, чесним і справедливим. У кожного і кожної з нас є фундаментальний особистий код, який ми несемо за собою протягом життя, і написаний він мовою цінностей. Цінність впливає на те, як ми бачимо світ і що ми взагалі бачимо. Якщо ви постраждали від расизму чи соціальної несправедливості, то дуже ймовірно, що рівність і справедливість — важливі цінності для вас і ви частіше звертатимете увагу на несправедливість, ніж той, хто її не зазнав. Дитинство у глостерширському селі Черчдаун, де наш дід закидали коктейлями Молотова, де однолітки розбивали мені ніс, щоб подивитися, якого кольору в мене кров — червона чи коричнева, а мої батьки виїжджали з дому — хтось за кермом, хтось у багажнику (щоб люди не бачили, що вдома нікого нема), — однозначно залишило на мені невитравний слід. Усіх нас підсвідомо програмують обставини і досвід. Це варто розуміти, щоб не дати тому програмуванню взяти гору, а діяти з позиції влади над власним життям. Цінності дають змогу з цим упоратися.

Ота розмова з матір'ю відбулася, коли я лише починала усвідомлювати важливість цінностей як особистої ватерлінії.

Відтоді минули десятиліття, і зараз я значно краще бачу, як цінності визначають нас і скеровують життям. А ще я чітко зрозуміла, чому важливо не просто знати свої цінності, а й роздумувати над ними. На те є п'ять причин:

1. Цінності допомагають розуміти себе, ті переконання, що спонукають до дії, і внутрішні мотиви наших мрій і прагнень.
2. Вони допомагають розуміти інших людей і бачити причини суперечок, які часто кореняться у відмінностях і можуть бути вирішені завдяки емпатії навіть до протилежних позицій.
3. Вони допомагають пояснити наше життя, збагнути домінанти, сформовані в нас іще з дитинства, і те, як ми їх використовуємо або розвиваємо на обраному дорослому шляху.
4. Вони сприяють нам досягати бажаного і діють як компас, за допомогою якого ми рухаємося від того, що нас мотивує, до того, чого хочемо домогтися.
5. Вони — той переможний гол, механізм для розв'язання особистих дилем і прийняття складних життєво важливих рішень — допомагають з'ясувати, який із варіантів вибору найсуголосніший із нами і приведе до успішнішого, повнішого і щасливішого життя.

За останні двадцять років, упродовж яких я працювала спершу в інвестиційному банкінгу, потім у сферах венчурного капіталу, міжнародного розвитку і тележурналістики, я побувала в понад 120 країнах. Ця мандрівка відкрила мені очі на те, що цінності формують поведінку, взаємини й культуру в усьому світі. Готуючи матеріали для Reuters і BBC World Service, я мала змогу зблизька побачити, як цінності впливають на життя країни та її народу. У кожній новій країні, куди я приїжджала журналісткою, мене вражала та сама річ: хоч би де я опинилася, помічала щось очевидне, хай і невисловлене — певну

культурну мову, яка диктує багато аспектів щоденного життя. Її видно на вулицях, у кафе і магазинах, на ділових зустрічах, за кухонними й ресторанными столами — ба навіть просто дорогою з міста до міста, від села до села. Її видно з реакції країни на гучні події та зі взаємодії окремих людей із місцевими громадами.

Що більше я відвідувала країн, то сильніше надихали цінності, які там знаходила, — і те, як люди та громади користуються ними задля змін, для виходу на вищий рівень власного розвитку. Це переконання вкоренилося в мені під час репортажу з регіону Ладакх на півночі Індії. Майже за двадцять років до того, як питання разових пластикових пакетів зацікавило інші країни, у Ладаксі заборонили їх використовувати. Ініціаторами стали не НУО чи місцева влада, а група волонтерів, «Жіночий альянс Ладакху». Обурені проблемою з пакетами, якими смітили і місцеві, й туристи, вони добилися заборони їхнього використання законодавчо і паралельно запустили виробництво та продаж полотняних торбинок для фінансування захисту довкілля й заповідних територій своєї місцевості. Мине ще цілих двадцять років, перш ніж уряд Індії повторить приклад ладакхських жінок і заборонить одноразовий пластик законодавчо.

Щоб досягнути бажаних змін і створити світ, у якому хочемо жити, мусимо краще розуміти власні цінності — на рівні людей, громад і організацій. Цінності дають нам компас для орієнтування в житті й досягнення мрій. Вони допомагають визначати цілі, будувати взаємини і прояснюють найскладніші рішення, що нам їх доведеться приймати.

Цінності є засадничі для людей і складають культурно-моральний фундамент для організацій. Маючи справу з будь-якою компанією — як працівники, постачальники чи клієнти, — ми відразу відчуваємо, якщо вона має вищу мету й чіткий набір цінностей. Ми тоді почуваємося частиною чогось більшого і значущішого, ніж звичайна транзакція чи контракт про

працевлаштування. Керівники видатних компаній — наприклад, Пол Полмен, колишній CEO Unilever, Аджай Бенга, CEO Mastercard, і Чіп Берг, CEO Levi Strauss, — розказали мені, що керуються цінностями в щонайрізноманітніших рішеннях: від розробки продукту до управління кадрами, визначення рівня зарплатні, корпоративної культури і сталості. Себто вони вибудували цілі бізнес-моделі довкола сильних та самобутніх цінностей. Компанія, яка розуміє власну роль і мету, яка успішно приваблює лояльних споживачів і працівників, обов'язково опирається на цінності. Саме тому ця книжка не менш корисна для засновників та керівників компаній і для інституцій на зразок шкіл і навіть сімей.

Ми живемо у світі розбіжностей, технологій і непостійності — і щоб дати з цим раду, без цінностей не обійтись. Вони — наш якір у середовищі, де маніпулюють новинами, воюють у політиці, а надійні колись джерела зійшли на пси. Технології завалюють нас інформацією й сіють особисті сумніви. Ми всі зараз намагаємося зорієнтуватись у світі, де розмито давню чіткість, тому розуміння особистих цінностей важить більше, ніж будь-коли.

Цінності проростають із найрізноманітніших сфер нашого життя. Ключові цінності визначають не лише нас — а й країни, громади і компанії. Одні ми отримуємо ще в ранньому віці — нам їх передають, нас їх навчають, ми здобуємо їх власним досвідом. А є інші — до яких ми прагнемо, під які заточуємося, які хочемо бачити керівними принципами нашого життя. Цінність може бути вроджена чи набута, але головне, щоб вона відповідала нашій ідентичності й щоб ми знали, як утілювати і шанувати власні цінності на практиці.

ЯК ЧИТАТИ ЦЮ КНИЖКУ

Ця книжка ґрунтується на переконанні, що найкращий вияв цінностей на практиці — це досвід країн світу. Цінність, яка визначає кожну країну, проростає з найрізноманітніших

джерел — історії її народу, географії краю, релігійної топографії, традицій, демографічної картини. Ключова цінність кожної нації формувалася століттями, ба тисячоліттями, передавалася з покоління в покоління, постійно розвивалася і водночас кардинально не змінювалася.

Цінності збереглися навіть за геополітичних, економічних, релігійних та екологічних змін. У багатьох ситуаціях саме вони допомогли країнам пережити кризи й переміни. Уряди, конституції, колонізатори, громадянські війни й політичні рухи приходять і відходять. Кордони зміщуються, країни зникають із мап, та вже через покоління повертаються, а тоді знову змінюються. А цінності — ці незнищенні стрижні національної культури й ідентичності — залишаються. Американська підприємливість проростає з обіцянки, яка століттями вабила мігрантів досліджувати нові географічні, наукові й технологічні фронти. Пакистанська сміливість — продукт боротьби, яку народ цієї країни мусить вести за своє місце у світі, відколи його захлеснули криваві наслідки розподілу Британської Індії. Угорська змагальність постала на фундаменті історії цієї країни, яка з XIII століття страждає то від вторгнень, то від загарбань.

Французький протест — це традиція, що об'єднує «жовті жилети» 2018 року із «санкюлотами» 1789. Вертикально-спіральний рух кожної країни — хай який непослідовний і незрозумілий — завжди розвивається довкола її визначальної цінності. Я вирішила розповісти історії про цінності з різних куточків світу і показати, які вони різноманітні й потужні, сподіваючись надихнути вас віднайти власні та збагатитися ними.

Те, що я обрала єдину цінність для кожної з представлених тут 101 країни, не означає, звісно, що згромадження людей і культур, із яких складається кожна держава, однорідне. Я також не стверджую, що ці цінності — єдині об'єктивно істинні: я обрала їх після численних розмов і палких обговорень, але

сподіваюся, ви не з усіма ними погодитесь. Моя мета — показати, як цінність здатна впливати на життя й культуру країни, і допомогти зрозуміти, що так само вона працює і з нашим життям. Хай яка розмаїта й неоднорідна країна, хай яке складне і багатогранне життя, але цілком можливо — і цінно — звести все до одного чинника, який мотивуватиме й надихатиме. Навичка регулярно намагатися зрозуміти ключові вартості — не менш важлива, ніж висновки щодо них.

Ця книжка проведе вас ста однією країною і пояснить їхні цінності. Я побувала в кожній із них і писала репортажі з більшості цих країн. Мої спостереження і враження ґрунтуються на зустрічах із людьми, сюжетах, які я описувала, на інформації, отриманій від друзів, експертів і навіть від сторонніх людей. Усі цінності я згрупувала у п'ять категорій:

- *цінності змін*: вони ілюструють, як країни і народи реагують на зміни й формуються під впливом змін;
- *цінності безперервності*: вони не дають згаснути традиціям і пам'яті навіть за дуже складних умов;
- *цінності взаємин*: вони формують наші особисті взаємини — з друзями, рідними, колегами, сусідами і незнайомцями;
- *цінності громади*: їх визнають у всіх громадах, компаніях і країнах; вони диктують поведінкові й суспільні норми;
- *фундаментальні цінності*: вони визначають, хто ми є і що нас мотивує в житті.

Переконана: кожна країна, кожна цінність, описані в цій книжці, для нас урок — ідея, як стати ще кращими. Усі вони важливі й повчальні. Але мусимо обирати: неможливо мати сто одну визначальну цінність. Для кожного і кожної одні цінності будуть важливіші за інші. Мета цієї книжки — допомогти дізнатись, які й чому найбільше підходять саме вам.

Заохочую вас у процесі читання поміркувати про цінності, близькі до ваших. Які історії вас надихнули? Які найбільше

резонують із вашим життям і досвідом? До яких із описаних тут ви прагнете? Які пов'язані з тим, від чого ви почуваетесь найщасливішими? У яких ви за першим словом з опису впізнаєте себе? Які вам найдужче впадають в око? Які з них ви бачили порушеними чи зневаженими?

Занотуйте кожную цінність, яка вам відгукується, яка найбільше резонує і лягає на душу. Складіть окремий перелік, загинайте кутики сторінок або ставте закладки, якщо читаете в електронному варіанті. Будьте перебірливі — обирайте лише ті цінності, які вам по-справжньому близькі. Загалом має вийти 15–20 цінностей. Наприкінці книжки я опишу процедуру, за якою їх можна скоротити до п'яťох, і розкажу, як користуватися ними в особистому і професійному житті. І ще одне: не обмежуйтеся словами, які я використала для опису цінностей. Все можна інтерпретувати по-своєму, і я хотіла б, щоб ви персоналізували ці цінності для себе. Якщо кенійська згуртованість звучить для вас як командна робота, нігерійський драйв — як заробляння грошей, а нікарагуанська поезія — як чиста сила мови, то будь ласка! Цінності — це все те, що цінне саме вам.

На початку будь-якого процесу варто починати з його кінця. У Гарвардській бізнес-школі є завдання — уявити прощальну промову на вашому похороні. Що казатимуть люди, коли вас не стане? Ця вправа відкрила мені очі і вразила так, як мало що в моєму житті. Щойно ви побачите кінець, зрозумієте, якою людиною хочете бути і як прожити життя, усе почне ставати на свої місця. І постане запитання, як цього досягнути. А відповідь така: дозволити цінностям показати вам дорогу, сформувати ваші цілі й керувати вашими рішеннями. Тож почнімо цю подорож до відкриття ваших цінностей.