

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Предисловие</b> .....	<b>7</b>
<b>Вступление</b> .....	<b>19</b>
Аргументы в пользу того, чтобы совершать маленькие шаги, даже когда это не под силу, или Зачем утруждать себя чтением этой книги.....	<b>19</b>
<b>Глава 1</b>	
Сон.....	<b>25</b>
<b>Глава 2</b>	
Отложим гаджеты в сторону и наберемся сил.....	<b>47</b>
<b>Глава 3</b>	
Рацион питания и питьевой режим .....	<b>69</b>
<b>Глава 4</b>	
Двигательная активность .....	<b>89</b>
<b>Глава 5</b>	
Концентрация внимания и расстановка приоритетов .....	<b>111</b>
<b>Глава 6</b>	
Общение и отношения.....	<b>137</b>
<b>Глава 7</b>	
Творчество и вдохновение.....	<b>167</b>
<b>Глава 8</b>	
Цель и смысл .....	<b>191</b>
<b>Благодарности</b> .....	<b>223</b>
<b>Примечания</b> .....	<b>225</b>



## ПРЕДИСЛОВИЕ

**В** 2007 году из-за недосыпа и переутомления я потеряла сознание и после случившегося стала все чаще задумываться о взаимосвязи между работоспособностью и самочувствием. В поездках по миру, в которых я делилась личным опытом, мне удалось подметить две тенденции.

Первая: мы столкнулись с эпидемией стресса и выгорания.

Вторая: людям очень хочется изменить стиль работы и жизни.

И мне надоело придерживаться существующих рамок. Захотелось придумать нечто реальное и осязаемое, что помогло бы отдельным людям и целым сообществам повысить благосостояние, стать эффективнее и полностью раскрыть потенциал. Плюс появилось желание развеять миф о том, что эмоциональное выгорание — это цена, которую требуется заплатить за успех. Вот почему я основала Thrive Global.

Миссия Thrive Global — изменить стиль жизни и профессиональной деятельности и таким образом положить конец эпидемии стресса и эмоционального выгорания. Да, это масштабная, грандиозная цель, но мы разработали план ее достижения. Если перефразировать известное выражение, то в нашем случае речь пойдет не о гигантских

скачках, а о маленьких шагах<sup>1</sup>. Или, по нашему выражению, о микрошагах. Небольшие, научно обоснованные действия — основа метода коррекции поведения. Незамедлительно приступив к их выполнению, мы выработаем здоровые привычки и значительно улучшим собственную жизнь.

«Погодите-ка минутку, — скажете вы, — неужели маленькие шаги... способны привести к серьезным, жизнеопределяющим изменениям?»

Все верно. Идея в следующем. Шаги будут настолько малы, что вероятность потерпеть неудачу сведется к нулю. С фактами не поспоришь. Взяв за основу научные данные, Thrive Global разработала технику, действенную в реальных жизненных ситуациях. Она помогает реальным людям вносить реальные изменения и добиваться реальных результатов немедленно, а не спустя несколько недель или месяцев.

Наш научно обоснованный подход опробован самыми разными аудиториями, начиная с компьютерщиков и молодых родителей и заканчивая сотрудниками кол-центров и международных компаний. Придуманная нами техника микрошагов направлена на поддержку психического здоровья; выявляя отдельные признаки перенапряжения, она позволяет принять меры и восстановить душевное равновесие, а также — как можно было догадаться — помогает преодолеть стресс и психологический кризис, вызванные пандемией COVID-19. В основе микрошагов — то, что психологи называют «автоматизация привычки». Чтобы закрепить новый полезный навык, например практику

---

<sup>1</sup> Речь о фразе «Это один маленький шаг для человека и огромный скачок для человечества», произнесенной астронавтом Нилом Армстронгом, когда он ступил на поверхность Луны. — *Здесь и далее прим. пер.*

регулярных размышлений над приятными событиями в собственной жизни, его «присоединяют» к привычным действиям — допустим, к чистке зубов. Ну а поскольку перенапряжение из-за затруднений с деньгами связано не только с недостатком средств на банковском счете, но и со всем образом жизни, нами разработан цикл микрошагов, направленный на улучшение финансового положения.

В то время как в каждой отрасли и на каждом уровне люди пытаются соответствовать требованиям стремительно изменяющегося, ориентированного на все и вся окружения, простая и доступная техника микрошагов дает нам ключи от нового образа жизни. И чтобы начать преуспевать — тут наука высказывается совершенно однозначно, — не нужно переворачивать все с ног на голову и полностью менять себя самого и свой жизненный уклад. Со временем даже крайне незначительные коррективы приведут к удивительным результатам. Если микрошаги будут настолько минимальными, что исключат возможность неудачи, мы добьемся первых, незначительных перемен, а те в свою очередь заложат основу для нового, более здорового образа жизни и успешной профессиональной деятельности. Нет ничего плохого в том, чтобы задаваться грандиозными целями, но нужно помочь себе и начать с малого.

Перед вами пособие, которое станет вдохновлять на использование микрошагов в повседневной деятельности и мотивировать к преуспеванию во всех областях жизни. Оно создано командой авторов Thrive Global, среди которых Грегори Бейер, Маргарита Берцос, Элейн Липворт, Александра Робинсон, Стивен Шеррилл, под руководством Марины Хидекель, главы контент-отдела компании. Также в работе над книгой принимали участие научные консультанты: нейробиологи, психологи и эксперты по коррекции поведения.

Пособие это «сплетено» из научных данных, мудрости древних мыслителей, успешных историй об изменении собственного поведения и, разумеется, из доброй сотни наиболее действенных микрошагов. На каком бы жизненном этапе вы ни находились, каковы бы ни были ваши устремления и обстоятельства, эта книга станет для вас источником вдохновения и стимулом к действию. Считайте ее личным проводником на пути к здоровой, счастливой и полноценной жизни.

В Thrive Global придерживаются системного подхода к коррекции поведения. Представленные в этой книге микрошаги помогут улучшить физическое и психологическое состояние, укрепить взаимоотношения с другими людьми, а еще позволят испытать удовлетворение от того, что вы — часть чего-то большего. Мы ориентировались на проблемные моменты — на те, что, согласно нашим постоянным наблюдениям, сильнее прочих мешают людям вести такую жизнь, какую бы им хотелось. Возможно, они сдерживают и вас. Но — и это тоже следует из наших постоянных наблюдений — нет ничего сложного в том, чтобы избавиться от неэффективных приемов. Вполне достаточно незначительных, но ежедневных изменений. Мы станем помогать вам на протяжении всей книги.

## НОВАЯ ТЕХНИКА МИКРОШАГОВ

Привычка, как говорится, — вторая натура. Согласно исследованию, проведенному Университетом Дьюка, привычками продиктовано около 45% наших повседневных действий. Получается, что они — основа человеческой природы. Аристотель писал: «Привычка — результат длительной практики, и в конце концов она становится сутью человека». Таким образом, наш образ жизни — это,

по идее, совокупность привычек. Измените их — измените жизнь. Но большинству не так-то просто отказаться от дурных привычек в пользу новых, полезных. Даже по самым оптимистичным оценкам, добрая половина человечества не придерживается новогодних обещаний. А все потому, что мыслит слишком масштабно. Принимает на себя обязательства кардинально сменить образ жизни. Рассчитывает добиться успеха, полагаясь исключительно на силу воли, и при этом полностью игнорирует науку о самоконтроле. В книге «Сила воли: Возьми свою жизнь под контроль» (Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength)<sup>1</sup> ведущий эксперт в этой области Рой Баумайстер и его соавтор Джон Тирни доказывают, что сила воли — отнюдь не предопределенный генетический признак, а мышца, которую можно развить и укрепить.

Лучший способ совместить тренировку самоконтроля с формированием более здоровой привычки — начать с малого. Это общий компонент всех успешных программ по коррекции поведения. «Упростите», — пишет Джеймс Клир, автор книги «Атомные привычки: Как приобрести хорошие привычки и избавиться от плохих» (Atomic Habits: An Easy & Proven Way to Build Good)<sup>2</sup>. «Основная идея состоит в том, чтобы создать окружающую среду, в которой делать правильные вещи настолько просто, насколько это возможно. Большая часть борьбы за выработку лучших привычек сводится к поиску способов уменьшить напряжение, связанное с хорошими привычками, и увеличить его в случае плохих привычек»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Баумайстер Р., Тирни Дж. Сила воли: Возьми свою жизнь под контроль. — М.: Эксмо, 2019.

<sup>2</sup> Клир Д. Атомные привычки: Как приобрести хорошие привычки и избавиться от плохих. — СПб.: Питер, 2020.

<sup>3</sup> Там же.

По мнению Брайана Фогга, руководителя Стэнфордской лаборатории дизайна поведения, смысл в том, чтобы прикладывать как можно меньше усилий. «До того как начнете формировать новую привычку, упростите желаемое действие, — предлагает он. — Пусть оно будет крошечным, даже смехотворным. Хорошие крошечные поступки совершаются легко и быстро».

Выгода даже от такой малюсенькой победы — это не только выработанное здоровое поведение. Это упражнение для силы воли, необходимой, чтобы побеждать и формировать полезные привычки и в дальнейшем. «Чем чаще вы станете добиваться успеха, тем выше будет шанс преуспеть в будущем, — говорит Фогг, — поэтому начинайте не с самых трудных, а с действительно нужных и посильных задач и не останавливайтесь».

Вот один из моих самых любимых отрывков из книги Фогга «Нанопривычки: Маленькие шаги, которые приведут к большим переменам» (Tiny Habits: The Small Changes That Change Everything)<sup>1</sup>: в нем говорится, что нанопривычки способны положительно влиять и на нас самих, и на наше окружение:

«Это крохотные, но самые фундаментальные преобразования. Это камешки перемен, брошенные в воду жизни, от которых в разные стороны расходятся концентрические круги. Вдумайтесь: человек создает привычку, которая превращается в две, потом в три. Они меняют его личность, а это вдохновляет близкого человека повлиять на группу своих друзей и изменить их мировоззрение. В итоге перемены распространяются как лесной пожар и отучают нас быть

---

<sup>1</sup> Фогг Б. Нанопривычки: Маленькие шаги, которые приведут к большим переменам. — М.: Бомбора, 2020.



беспомощными. Они придают людям сил и неумолимо преображают мир. Начиная с малого, с себя и со своей семьи, вы запускаете естественный процесс, способный спровоцировать огромное цунами перемен»<sup>1</sup>.

Общение с Фоггом и Клиром, прогресс, которого мы сумели достичь благодаря их деятельности, стали источником вдохновения и научной базой при разработке техники микрошагов. Методика коррекции поведения, которая демонстрирует, как именно нужно совершать микрошаги, затрагивающие каждый аспект жизни, — фундамент книги «Жизнь в ресурсе». Когда речь заходит о более здоровом образе жизни или о реализации потенциала, большинство представляет, как *надо* действовать, но слишком часто не принимает это в расчет. Чтобы от знания, как надо действовать, перейти к реальным действиям, понадобится небольшая помощь. Вот тут-то и пригодится наша техника.

## БОЛЬШЕ ДЕЙСТВИЙ — БОЛЬШЕ СМЫСЛА

Когда мы предпринимаем микрошаги, то не только движемся вперед, но и заглядываем внутрь самих себя. Создавая некие ритуалы, каждый из нас, можно сказать, оказывается посередине «глаза бури» — в точке концентрации силы, мудрости и спокойствия, однако позже — и в этом суть жизни — ее покидает. Несмотря на доступность этого места, там мы — неизменно увлеченные чем-то другим и существующие постоянно на связи — редкие гости.

---

<sup>1</sup> Фогг Б. Нанопривычки.

Но именно оттуда мы черпаем жизнестойкость и здравый смысл, что необходимы для изменения поведения.

Согласно нейронаучным данным, реакцию на стресс можно скорректировать всего за минуту-полторы. Именно поэтому среди прочих микрошагов мне хочется выделить концентрацию на вдохе и выдохе. Сосредоточившись подобным образом всего на минуту, мы активируем нашу парасимпатическую нервную систему и тем самым снижаем уровень кортизола (гормона стресса) в крови. Данный процесс упрощенно описывает, как действует техника микрошагов. Но важно не то, что она работает, а то, *как* она работает. Конструктивные, устойчивые изменения в поведении — это не просто помощь при переходе из пункта А в пункт Б и, например, ежедневное машинальное выполнение большего количества шагов или организованная работа с электронной почтой. Смысл в том, чтобы удовлетворить те базовые человеческие потребности и желания, что есть у всех и каждого, и изменить жизнь к лучшему, по максимуму задействовать внутренние резервы и выявить все самое хорошее, рациональное, творческое и чуткое, что есть внутри нас. Другими словами, идея в том, чтобы проникнуть в самую суть человеческой *души*.

Идея души, — или душевности? — как вы сможете увидеть, красной нитью проходит через всю книгу. Присутствует в историях людей, что стремятся к самосовершенствованию, в жемчужинах древней мудрости — непреходящих истинах, и, разумеется, в нашей технике. В качестве примера приведу следующий микрошаг:

**Выберите время, когда будете отключать гаджеты на ночь и уносить их из спальни. Наши телефоны — склад всего, что нужно отложить до завтра: организаторов, электронных писем, многочисленных**

дел и задач. Дистанцируетесь от цифрового мира — сумеете хорошо выспаться, перезарядить батарейки и восстановить связь с внутренним «я».

Этот микрошаг — один из моих любимчиков. Он неразрывно связан с определенным моментом в моей жизни — с моментом, когда коррекция поведения была не просто тем, к чему я стремилась, а тем, в чем отчаянно нуждалась.

Шестого апреля 2007 года я очнулась в луже собственной крови. Разведенная мать двух дочерей-подростков, я уже два года трудилась над порталом Huffington Post<sup>1</sup> и только-только вернулась после недели, которую вместе со старшей девочкой провела в ознакомительной поездке по колледжам. Поскольку дочь настояла, чтобы в течение дня Blackberry (если не знаете, Blackberry — устройство, которое в стародавние времена служило средством связи) не использовалось, мне приходилось работать по ночам. Итак, на следующее утро после возвращения домой я проснулась совершенно изможденной, измученной и тут же упала в обморок. Результатами стали перелом скулы, несколько швов возле глаза и долгий путь восстановления.

Последующие дни я провела во множестве врачебных приемных. Как выяснилось, это отличное место для размышлений о жизни. Чем я там занималась? Я задавалась вопросами, такими как: *«Неужели успех действительно выглядит именно так?»* и *«Так ли я хочу провести жизнь?»*.

Ответом на любой из вопросов стало «нет». Да и врачи единодушно поставили мне один и тот же диагноз: тяжелый случай эмоционального выгорания. Поэтому

---

<sup>1</sup> Новое название — HuffPost; интернет-издание, с 2005 по 2011 г. ориентировалось на американскую аудиторию, в 2011–2013 гг. появились канадская, британская, французская, испанская, итальянская и немецкая версии.

я решила на перемены. Вернулась к практике медитаций, чему научилась еще в детстве. Изменила трудовую деятельность так, чтобы стать более продуктивной, сосредоточенной, энергичной и при этом меньше уставать и подвергаться стрессам. Постаралась больше спать. Я осознала, что недосып напрямую связан с телефонной зависимостью — для меня это *было* пагубной привычкой — и с ошибочным определением успешности. Углубилась в постоянно расширяющийся объем научных знаний о взаимосвязи между хорошим самочувствием и производительностью, а также о том, что все мы станем продуктивнее, если начнем печься о собственном здоровье и потратим время на отдых и восстановление сил. И — «Эврика!» — на свет появилась техника микрошагов.

В июле 2020 года мне исполнилось 70 лет, и я в очередной раз очень четко осознала, что не надо дожидаться, когда наконец начнется лучшая жизнь. Период пандемии вместе с дочерьми и сестрой я пережидала в семейном доме в Лос-Анджелесе и, убираясь в гараже, случайно наткнулась на десятки старых ежедневников и записных книжек. Многочисленные страницы были заполнены моими мыслями, задачами, планами и мечтами — все это я записывала с тех пор, как мне исполнилось 20 лет!

Когда я закончила перечитывать полвека заметок, то выяснила для себя четыре поразительные вещи. Первая: насколько рано я осознала, что действительно важно в жизни. Вторая: насколько ужасными, несмотря на это, были мои действия. Третья: насколько изматывали и истощали меня заботы и переживания. Наконец, четвертая: насколько незначительными оказались все эти заботы и переживания.

Перелистывая страницы старых записных книжек, я захотела крикнуть сквозь годы — дать молодой себе совет не волноваться и не сомневаться так сильно, а на свой

страх и риск просто шагать вперед. И вот какие надежды я возлагаю на эту книгу. Вместо того чтобы, глядя на отважных и рассудительных представителей старшего поколения, думать: «Хотелось бы и мне быть таким, когда состарюсь», — мы могли бы с помощью техники микрошагов задействовать живущие внутри каждого отвагу, рассудительность и искренность и, несмотря на то, какими бы молодыми или старыми ни были, начать жить прямо с этого момента.

## ПУТЬ К ПРОЦВЕТАНИЮ

Книга эта исследует множество профессиональных и личных моментов, но смысл на самом деле в следующем — предоставить читателям те инструменты и поддержку, что помогут им изменить жизнь к лучшему. В основе нашей системы — фундаментальные аспекты благополучного существования, в том числе и полноценный сон. Также она затрагивает более глубокие проблемы: например, что означает жизненный успех лично для каждого и для людей из его окружения. Ведь не зря же бортпроводники не устают напоминать: в случае чрезвычайной ситуации кислородную маску надо сначала надеть на себя и только потом на кого-то другого. Причина не в эгоизме, а в том, что именно так человек действует лучше и эффективнее.

Согласно научно подтвержденной информации, если начать со сдвига в мышлении, то коррекция поведения будет успешной. Представьте свою сущность в виде истории, которую рассказываете сами себе. Если кажетесь человеком, который не может или не хочет изменить стиль жизни, значит, пора задуматься о смене парадигмы. Не имеет значения, что предыдущие попытки закончились неудачей или не привели вообще ни к чему. Начните

с одного-единственного микрошага — и, возможно, с привычки, — «прикрепите» его к повседневной рутине и таким образом заложите основу для позитивных изменений. Возьмите на вооружение научные данные, изложенные на страницах этой книги, вдохновитесь мудростью древних мыслителей и историями современников, открывших для себя мощную силу микрошагов, и действуйте. Незначительные перемены немедленно приведут к значимым результатам. Выберите область, на которой хотите сосредоточиться, и сделайте микрошаг, — всего один! — который затронет нечто внутри вас. Пропустите день-другой или собьетесь с курса — не страшно, не судите себя слишком строго. Просто начните все заново. Помните: вам по силам изменить собственную жизнь — по микрошагу за раз.

*Арианна Хаффингтон,  
основательница и генеральный директор Thrive Global*

## ВСТУПЛЕНИЕ



АРГУМЕНТЫ В ПОЛЬЗУ ТОГО, ЧТОБЫ  
СОВЕРШАТЬ МАЛЕНЬКИЕ ШАГИ, ДАЖЕ  
КОГДА ЭТО НЕ ПОД СИЛУ, ИЛИ ЗАЧЕМ  
УТРУЖДАТЬ СЕБЯ ЧТЕНИЕМ ЭТОЙ КНИГИ

**Р**аботая над книгой «Жизнь в ресурсе», я вместе с авторами Thrive Global руководствовалась следующим принципом: нет ничего плохого в том, чтобы задаваться большими целями, но помочь себе мы сможем, если начнем с малого.

Тезис имел смысл, когда мы только приступили к планированию книги и когда позже лицом к лицу столкнулись с эпидемией стресса и эмоционального выгорания. Но *полностью* мы осознали его значение, когда разразился COVID-19. В мире, коренным образом поменявшемся из-за пандемии, очень многие, пытаясь сохранить физическое и психическое здоровье, изо всех сил — насколько это возможно в столь непростые времена — стараются оставаться самими собой: хорошими людьми, друзьями, супругами, партнерами и родителями. Грандиозные, значимые задачи кажутся обреченными на провал. Пугающими. Неосуществимыми. И, наверное, нелепыми.

Именно по этой причине — чтобы предоставить читателям помощь в переходе от простого выживания

к процветанию — мы посвятили книгу незначительным, постепенным сдвигам в мышлении и поведении. Именно по этой причине приняли за единицу измерения перемен не гигантский скачок, а микрошаг. Именно по этой причине мы, основываясь на научном методе, разработали систему коррекции поведения.

Система наша, по правде говоря, мало напоминает систему. (Хитрый ход с нашей стороны!) Книга «Жизнь в ресурсе» наполнена небольшими, разумными действиями, которые несложно адаптировать под себя так, чтобы они оказались эффективными при любых обстоятельствах. Они «настолько малы, что вероятность потерпеть неудачу сводится к нулю» — мы настаиваем на этом, — и, как считают ученые, именно из таких крошечных шагов и складываются привычки, которые со временем приводят к масштабным, заметным улучшениям в жизни.

Начав вникать в микрошаги, представленные на этих страницах, вы, возможно, подумаете: «Тоже мне, большое дело!» Правильно! В этом и смысл. Когда вы затрачиваете минимум времени и сил, тот или иной микрошаг легко интегрируется в режим дня. При этом вы сразу же извлекаете пользу — улучшаете самочувствие, отношения с другими людьми, становитесь более сосредоточенными, устойчивыми к стрессам и целеустремленными. И со временем добиваетесь грандиозных результатов.

Вот как обстояли дела лично со мной. Мне не нравилось, что, не успев проснуться, я тут же хваталась за телефон, но, как и большинство людей, продолжала начинать день именно так. Когда разразилась пандемия, я внезапно осознала, что каждое утро испытываю паническую атаку — приступ удушья, который проходит только несколько часов спустя. Поэтому я дала себе слово, что предприму микрошаг и не стану проверять телефон в течение минуты после пробуждения. Вместо этого я сделаю серию глубоких



вдохов и выдохов и обдумываю планы на день. Иногда у меня получалось не снимать блокировку на телефоне, пока я не выходила из душа.

На то, чтобы отказаться от старой привычки, ушло несколько попыток, но я старательно придерживалась взятого на себя обязательства. Такая, казалось бы, крошечная перемена! Между тем она существенно снизила мое напряжение. Я знала, что проверять телефон до того, как почищу зубы, — не самая удачная идея, но пока не прекратила, не понимала *причины*. Но вот в чем дело. Если, проснувшись, вы первым делом беретесь за телефон, значит, вместо того чтобы сосредоточиться на собственных планах, фокусируетесь на ожиданиях своего окружения (электронные письма и сообщения в мессенджерах), чужих ценностях (социальные сети) и нестабильной мировой обстановке (новостные заголовки). Стоило мне скорректировать утреннюю рутину, как я осознала ценность пары минут, потраченных на саму себя (а иногда и на горячий душ) и на то, чтобы собраться с мыслями прежде, чем сконцентрироваться на всем остальном мире.

Моменты эти позволяют мне спокойно перевести дух (панические атаки давно остались в прошлом) и даже создают условия для творческого озарения. Причем выгоду я извлекаю на протяжении всего дня. Это очевидно по тому, как я расставляю приоритеты и общаюсь с другими людьми.

Разумеется, эффект, который дает даже всего один микрошаг, заметен не только мне. Не думайте, что команда Thrive Global, придумав тот или иной микрошаг, просто выпускает его в мир — мы все пробуем на себе. (Одна из стен в нью-йоркском офисе пестрит огромным количеством магнитов с микрошагами, и посетитель волен взять любой из них — для вдохновения!) На страницах этой книги мы поделимся историями коллег, которые,

собравшись с духом, в течение 32 дней тестировали один из микрошагов. Результатом экспериментов стали открытые, вдохновляющие записи, дающие представление о том, каким образом микрошаги можно вписать в напряженный график делового человека. В конце каждой главы есть страница с вопросами, благодаря которым вы сможете взять непродолжительный тайм-аут и поразмышлять над тем, как включить микрошаги в собственную жизнь.

Вот еще один момент, на котором мне хотелось бы заострить внимание до того, как вы полностью окунетесь в атмосферу книги. Очевидно, что одной из ключевых ценностей, которой нужно придерживаться, если мы хотим достичь самореализации в нашей будущей реальности, будет сострадание — к другим людям и к самому себе. Практика микрошагов не предполагает мышления наподобие «пан или пропал». Вам предстоит длинное путешествие, другими словами — вы точно доберетесь до цели. Если вы, выбрав какой-то из микрошагов, внезапно вернетесь к старым привычкам или поймете, что хотите иначе расставить приоритеты, — это в порядке вещей. Идея насчет сострадания по отношению к самому себе пришла мне в голову во время создания этой книги. Когда я работала над главой, посвященной концентрации внимания и расстановке приоритетов, то обнаружила, что пробую одновременно выполнять не менее десятка задач: проверяю электронную почту, отвечаю на сообщения в бизнес-мессенджере, готовлюсь к очередной встрече в Zoom. Ирония в том, что, редактируя раздел о *неэффективности* многозадачного режима, я все равно пыталась параллельно делать несколько вещей. И, конечно же, с треском провалилась и в плане продуктивности, и в плане творчества. Тогда я заставила себя остановиться и несколько раз глубоко вдохнуть и выдохнуть, после чего временно, на 20 минут, включила в бизнес-мессенджере статус «Не беспокоить» и вернулась

к работе. Мне хотелось практиковать все, что мы проповедуем, но, кроме того, было желание перестать корить саму себя за то, что периодически спотыкаюсь. Поэтому в дальнейшем, стоило мне мыслями уйти куда-то в сторону, я снова и снова обращалась к микрошагу «Улуччите минутку и зарезервируйте время, когда сфокусируетесь исключительно на работе». Да, понадобилось несколько попыток («накосячив», я старалась проявлять гуманность в отношении самой себя), однако счастлива сообщить, что теперь это вошло в привычку.

Суть в том, что все получится! И я так рада, что отправляюсь в путешествие вместе с вами. Начнете потихоньку изменять наиболее важные для себя сферы жизни, и, как и я, осознаете, насколько мощным эффектом обладают микрошаги.

*Марина Хидекель,  
глава контент-отдела Thrive Global*



# Глава I



## СОН

**Е**сли мы действительно хотим преуспеть, необходимо начать со сна — самого важного состояния человека. Сон — то, что роднит нас друг с другом, с предками, с прошлым и будущим. Любому из нас — независимо от того, где он живет и чем занимается, — нужен сон. Между тем в теперешней — быстро меняющейся и ориентированной на все и вся — обстановке почти невозможно выспаться так, как это действительно нужно.

Как уже говорилось в предисловии, большую часть жизни я считала, что под словом «успех» по умолчанию подразумеваются недосып, нервное истощение и бешеный, не позволяющий перевести дух рабочий ритм. И до поры до времени подобное мировоззрение шло мне на пользу. Прозрение было болезненным, и вот тогда я постаралась наладить взаимоотношения со сном: обязательным условием стали семь-восемь часов непрерывного ночного отдыха, добиться чего мне помогли микрошаги. Эффект не заставил себя долго ждать. Хорошо отдохнувшей и полной сил, мне было легче практиковать медитацию и заниматься спортом, удавалось выводить общение с самой собой и другими людьми на совершенно иной уровень и принимать куда более взвешенные решения.

У меня постоянно спрашивают, сколько я сплю. Но разве стоило ожидать чего-то иного, если я написала книгу «Революция сна» (*The Sleep Revolution: Transforming Your Life, One*

*Night at a Time)*<sup>1</sup> и, чтобы рассказать о ней, путешествовала по всему свету, а кроме того, основала компанию, цель которой — положить конец глобальному кризису эмоционального выгорания? А потому у меня есть заранее заготовленный ответ: «В 95% случаев я сплю по восемь часов в сутки».

Если говорить об оставшихся 5%, то, не выспавшись как надо, я на время возвращаюсь к прежней жизни: чувствую усталость, вялость и, чтобы не спотыкаться на ходу, умоляю о третьей чашке кофе. В глаза хоть спички вставляй! Недосыпая, я становлюсь раздражительной, плохо соображаю и не испытываю радости от того, чем занимаюсь. Я на собственном горьком опыте убедилась, что происходит при недостатке сна. Именно поэтому мне очевидно, насколько важно придерживаться привычки спать по восемь часов в сутки. Именно поэтому я неоднократно подтверждаю клятву, данную самой себе относительно режима сна.

В этой книге мы обращаемся к последним научным достижениям, личным примерам и к действительно эффективным микрошагам, благодаря которым вы начнете высыпаться должным образом и в результате станете лучшей версией самого себя. Какими бы ни были ваши отношения со сном, здесь вы найдете вдохновляющие советы и, незамедлительно внеся необходимые изменения, улучшите каждый аспект собственной жизни.

Арианна Хаффингтон



---

<sup>1</sup> Хаффингтон А. Революция сна: Как менять свою жизнь ночь за ночью. — М.: Альпина Паблишер, 2017.

**ВАЖЕН ЛЮБОЙ ВОПРОС**, поднятый в этой книге; каждый из них обладает потенциалом для улучшения ключевых аспектов жизни человека. Но есть нечто, обеспечивающее фундаментальную связь между самочувствием и производительностью. Это сон.

Сон подобен ключу; некоторые эксперты называют его «ключевая привычка». «Ключевые привычки запускают процесс, который со временем меняет все вокруг, — пишет Чарльз Дахигг, автор книги «Сила привычки» (*The Power of Habit*)<sup>1</sup>. — С точки зрения ключевых привычек успех не зависит от досконального следования правилам. Вместо этого лучше опираться на несколько ключевых приоритетов и превратить их в мощные рычаги»<sup>2</sup>.

Если рассматривать сон как непопустительную роскошь, приходится платить определенную цену — в плане физического и психического здоровья, отношений, продуктивности, сосредоточенности и многого другого. Если же поставить сон во главу угла, он превратится в мощный рычаг воздействия на ряд важных навыков и решений. По правде, на способности привносить существенные изменения в любые области, которые исследуются в этой книге, положительно сказывается даже незначительная «прибавка» ко времени сна.

Разумеется, когда дело доходит до того, чтобы, пересмотрев собственные приоритеты, отдать предпочтение сну, приходится сталкиваться с суровой действительностью: постоянно ускоряющимся темпом современной жизни и необходимостью всегда оставаться начеку. Согласно бытующей трактовке слова «успех», сон — это праздное и даже бесполезное времяпрепровождение. Но, пожалуй, самое страшное заблуждение состоит в том,

---

<sup>1</sup> Дахигг Ч. Сила привычки: Почему мы живем и работаем именно так, а не иначе. — М.: Карьера Пресс, 2016.

<sup>2</sup> Там же.

что мы можем либо выспаться, либо преуспеть в профессии, однако совмещать эти действия нам не под силу.

Нельзя изменить или игнорировать реальное положение вещей. Однако давайте посмотрим, вдруг у нас получится изыскать возможность и внести в режим дня такие незначительные изменения, что не просто позволят выспаться должным образом, но и незамедлительно скажутся на всей оставшейся жизни?

## ПОЛОЖИМ КОНЕЦ ВСЕОБЩЕМУ ЗАБЛУЖДЕНИЮ

Люди относились ко сну с должным уважением и даже почетом на протяжении всей истории человечества, вплоть до современной эпохи. Практически во всех религиях и духовных традициях сну и сновидениям отводилась особая роль: к примеру, у греков богом сна был Гипнос, у римлян — Сомнус. Но где-то на пути своего развития цивилизация стала забывать о ценности сна. Тит Нат Хан, известный вьетнамский буддистский монах, считает: «Мы, люди, утратили мудрость истинного отдыха и расслабления. Начали слишком беспокоиться по любому поводу. Перестали позволять телам исцеляться. Перестали позволять себе исцелять свои сердца и разум». Сейчас мы как раз начинаем преодолевать фазу, основы которой были заложены во время промышленной революции, когда сон рассматривался как очередное препятствие для работы.

Поразмышляйте над тем, каким образом подобный подход продолжает влиять на взаимоотношения со сном. По преимуществу сон ассоциируется с отсутствием амбиций или обязательств либо с непозволительной роскошью. Мы хвастаемся тем, что мало спим, и с почтением относимся к людям, которые могут работать всю



ночь напролет, буквально на износ. Большой части нашего общества все еще присуще заблуждение, что сон — это зря потраченное время и лучше бы потратить его на дела из нашего бесконечного и быстро растущего списка. Заблуждение это прекрасно отражают слова «На том свете отосплюсь».

Обычно тот, кто считает, что ему по силам толком не спать и работать без прорыву, оправдывается примерно так: «Кому-то другому, чтобы оставаться здоровым и бодрым и вести нормальную жизнь, может, и надо выспаться как следует. Но это не мой случай». Однако правда в том, что в действительности к категории короткоспящих людей<sup>1</sup> — тех немногих, кто способен обходиться малым количеством сна и при этом не иметь негативных последствий, — относится менее 1% человеческой популяции. (Многим хотелось бы верить, что, как следует потренировавшись, они войдут в категорию короткоспящих людей, но на самом деле это не так: подобная способность — результат генетической мутации.)

#### ШАГИ К ПОЛНОЦЕННОЙ ЖИЗНИ

**ТИФФАНИ КРУКШЕНК,**  
автор книжных бестселлеров  
и основатель системы Yoga  
Medicine

**Когда близится время  
ложиться спать,  
приглушите свет во всем  
доме.**

«За пару часов до того, как отправиться в кровать, я начинаю “притормаживать”, стараюсь меньше расходовать энергию, приглушаю свет. Тем самым я постепенно снижаю уровень кортизола в крови. Ритуалу, который предшествует сну, я стремлюсь следовать, где бы ни находилась».

<sup>1</sup> К категории короткоспящих принято относить людей, у которых нормальная продолжительность сна существенно меньше, чем у их ровесников, и обычно не превышает шести часов.

## ЧТО ПРОИСХОДИТ С МОЗГОМ, ПОКА МЫ СПИМ

Сон — период необычайной, насыщенной мозговой активности. Не так давно исследователи установили, что сон допустимо рассматривать как способ «промывки» мозга от токсичных веществ, накапливающихся между его клетками. Другими словами, он запускает процесс, способный снизить риск болезни Альцгеймера и других заболеваний головного мозга.

Как долго следует спать? Имеются индивидуальные различия, но, как считают эксперты, человеку требуются пять циклов сна по полтора часа каждый, что в сумме составляет 7,5 часа.

Если вы хотите принимать по-настоящему эффективные решения, повысить работоспособность и заботиться о собственном мозге, возьмите за правило высыпаться каждую ночь. Утром, проснувшись со свежими силами, отдохнувшим и готовым найти ответ на самые сложные задачи, скажете себе спасибо.

*Баба Шив, профессор маркетинга  
в Стэнфордской высшей школе бизнеса,  
известен исследованиями об отделах  
мозга, отвечающих за эмоции, и их влиянии  
на формирование решений и поведение*

Современные изыскания только подтверждают мудрость, проявленную древними в отношении сна. Исследования — одно за другим — указывают, что сон полезен для здоровья; он повышает продуктивность и помогает вести полноценную жизнь. Сон — это важное состояние, которое содействует восстановлению тела и мозга, обучению, улучшению памяти, эмоционального фона и настроения, росту эффективности, креативности и устойчивости к стрессам.

Давайте проследим за мозговыми процессами, протекающими во время сна. Может показаться, что это период абсолютной бездеятельности, но все

наоборот — это время невероятной активности. Словно в мозг для уборки токсичных отходов срочно вызвали клининговую службу. Нейробиолог из Медицинского центра Рочестерского университета Майкен Недергаард сравнила сон с «посудомоечной машиной» для мозга, а древнегреческий философ Гераклит считал, что «даже душа, погруженная в сон, продолжает усердно трудиться и помогает творить мир»<sup>1</sup>.

Лишая мозг времени, отведенного на очистку и подзарядку, мы платим слишком высокую цену. Недосып выливается в состояние, схожее с опьянением. Многие считают вполне естественным бодрствовать на протяжении 17–19 часов. Между тем отсутствие сна в течение столь длительного времени приводит к когнитивным нарушениям, аналогичным тем, что происходят у человека, в крови которого содержится алкоголь в количестве чуть меньше допустимого законодательством большинства штатов США. И если мы откажемся от сна еще на несколько часов, состояние наше уподобится формальному опьянению.

Вполне вероятно, что, засидевшись за работой далеко за полночь, мы продолжаем ощущать себя деятельными и продуктивными. Но надо помнить, что, лишая себя сна, мы отказываемся от возможности стать лучшей версией самих себя. Причем с последствиями такого выбора придется столкнуться не только нашим несчастным, изнуренным персонам, но и всем тем, кому не посчастливится вступить с нами в контакт. Как продемонстрировало исследование Каролинского института, даже одна бессонная ночь отрицательно сказывается на настроении и способности держать эмоции под контролем, ну и, как следствие, ухудшает навыки общения.

---

<sup>1</sup> Цит. по: Хаффингтон А. Революция сна: Как менять свою жизнь ночь за ночью.

## ПОДГОТОВКА ПРОСТРАНСТВА ДЛЯ СНА

Если только вы не Майкл Фелпс, чемпион по плаванию, и не ночуете в барокамере ради высотной тренировки во сне, спать в разреженном пространстве не стоит. Способность выспаться во многом зависит от окружающей обстановки, и — как бы хорошо это ни звучало — после напряженного, насыщенного событиями дня большинство людей просто не способны заснуть, стоит голове коснуться подушки. Но, приложив немного усилий и создав благоприятные условия для сна, мы можем изменить ситуацию.

Начнем со спальни. Несмотря на предпочтения, которые имеются у всех и каждого, есть однозначные, подтвержденные научными исследованиями рекомендации на предмет среды, способствующей процессу засыпания. Обратимся к микрошкагам и с их помощью внесем в окружающую обстановку незначительные изменения, которые приведут к значимым результатам. В книге «Революция сна» Арианна писала: «Вход в спальню вечером должен сам по себе стать символом, который означает, что мир со всеми его проблемами и незавершенными делами остался по ту сторону двери»<sup>1</sup>.

Прежде всего, давайте каждый вечер в одно и то же время станем оставлять за порогом спальни телефоны — вместилище того, о чем лучше забыть на время сна: бесконечного потока дел, электронных писем, задач и проблем. Голубой свет, который излучают экраны гаджетов, препятствует выработке мелатонина, то есть затрудняет процесс засыпания. По словам Джорджа Брейнарда, исследователя циркадных ритмов, профессора неврологии Университета имени Томаса Джефферсона, если перед сном

---

<sup>1</sup> Хаффингтон А. Революция сна.

пристально вглядываться в экран, излучающий голубой свет, «организм получит определенный сигнал и в ближайшее время откажется засыпать». Тем, кому нравится завершать день просмотром эпизода (а то и четырех) любимого телешоу, нужно осознать, что привычка эта влияет на сон. Как выявил опрос, недавно проведенный Американской академией медицины сна, причиной бессонницы у 88% взрослых американцев стало «запойное» увлечение телесериалами.

Перейдем к температуре воздуха в спальне. Известно, что чрезмерная жара или, наоборот, излишняя прохлада способна помешать полноценному ночному отдыху. Тут тоже имеются четкие указания. Согласно рекомендациям Национального фонда сна США, оптимальная температура воздуха составляет около 19 °С; сон будет прерывистым, если она поднимется выше 24 °С или опустится ниже 12 °С.

Как ключевая привычка сон воздействует на все сферы жизни. Но и на него в свою очередь влияют дела, совершенные нами незадолго до того, как мы отправились спать, пусть даже взаимосвязь эта и не очевидна. Никто не спорит, что плотный ужин незадолго до сна — не самая хорошая идея. Полуночная закуска или перекусы во время сверхурочной работы дают побочный эффект. «Мы питаем иллюзию, что по щелчку пальцев можем работать в любое время дня

#### ШАГИ К ПОЛНОЦЕННОЙ ЖИЗНИ

**ТОМ БРЭДИ**, квотербек  
НФЛ и победитель  
Супербоула

#### **За час до того, как ляжете спать, отключите электронные устройства.**

«Если у вас в спальне есть телевизор, подумайте над тем, чтобы перенести его в другое место. Это спальня, а не мужское логово. Жена даже не разрешает мне оставлять телефон рядом с кроватью».

и ночи и, как следствие, питаться в таком же режиме, — говорит Кристофер Колвелл, профессор психиатрии Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе. — Однако биологические системы... настроены на суточный ритм».

Все усложняет наш образ жизни: мы *будто* переключаемся между режимами и еле-еле втискиваем время на сон в и без того загруженный график. Между тем, используя микрошаги, мы способны внедрить ежевечерние ритуалы, которые облегчат переход ко сну, снизят напряженность и даже станут приносить некоторое удовольствие. Вечерняя ванна или душ, неспешно выпитая чашка

ромашкового или лавандового чая, да просто смена дневной одежды на пижаму способны стать символом, означающим, что мы покидаем арену действий и отправляемся туда, где будем набираться сил.

Ритуалы эти преследуют двойную цель и, подготавливая ко сну, одновременно помогают оставить позади прожитый день со всеми его стрессами, заботами и списками дел.

Как выразился Ральф Эмерсон, «завершили день — и дело с концом... Вы сделали все, что могли.

Позабудьте скорее глупости и промахи, что, несомненно, случились. Завтра будет новый день. Следует начать его успешно, спокойно, пребывая в хорошем расположении духа, так что не обременяйте себя вчерашней чепухой».

#### ШАГИ К ПОЛНОЦЕННОЙ ЖИЗНИ

##### **ТАМРОН ХОЛЛ,**

тележурналист и ведущий ток-шоу

##### **Полуденный сон**

«День мой составлен из очень ранних, утренних, и очень поздних, вечерних, мероприятий, поэтому я стремлюсь подзарядиться энергией во время полуденного сна. Но сплю не больше 30–35 минут. Дольше — слишком проблемно».

## ХОРОШИЙ СОН НАЧИНАЕТСЯ РАНЬШЕ, ЧЕМ ОЖИДАЕТСЯ

Естественно, сон мы связываем с ночью. Чтобы наладить полноценный ночной сон, достаточно одного-единственного сдвига в мышлении. Но для этого на протяжении всего дня надо предпринимать ряд микрошагов. Если посвятить несколько коротких периодов времени подзарядке энергией, получится увидеть идеи и связи, которых нам, возможно, не хватало, но мы об этом даже не догадывались. Суть не в том, чтобы ненадолго вздремнуть, — суть в том, чтобы совершенствовать каждый миг, когда мы не спим.

Вот что рассказал нам Саймон Рего, главный психолог медицинского центра Монтефиоре при Медицинском колледже имени Альберта Эйнштейна: «Небольшие стрессоры, которые накапливаются в течение дня, способны вылиться в довольно сильное психологическое напряжение, при этом внешне мы будем выглядеть совершенно спокойными». Ежедневную порцию стресса, связанную со сборами детей в школу, пробками на дорогах в часы пик, рабочей нагрузкой и постоянно звонящим смартфоном, он сравнил со стоящей на плите кастрюлей с водой, которая закипает постепенно, к концу дня.

А потому, пусть даже сон будет последним, о чем мы станем думать прямо с утра, у нас есть возможность нацелиться на успех, как только проснемся. Поможет, к примеру, тренировка, проведенная в течение дня, причем посещать спортзал совсем не обязательно. Пенсильванский университет выявил в ходе изысканий, что тот, кто совершает прогулки, спит лучше, и, по словам Майкла Гранднера, ведущего автора исследования, «эффект сильнее при более активной деятельности, такой как бег либо йога или даже работа в саду либо гольф». На редкость