

Как вернуть ВКУС к ЖИЗНИ?



Сергей Степанов

18+

Сергей Степанов

Как вернуть вкус к жизни?

<https://litres.ru/74434593>

SelfPub; 2026

Аннотация

Постоянная усталость, раздражение, отсутствие сил и ощущение, что даже выходные больше не помогают восстановиться, часто воспринимаются как неизбежная плата за взрослую жизнь. Но со временем к усталости может добавиться ещё кое-что неприятное: работа перестаёт интересовать, встречи хочется отменять, привычные удовольствия становятся менее яркими, а отдых уже не даёт такое восстановление как раньше.

Эта книга объясняет, почему так происходит и почему проблема не всегда решается отпуском, дисциплиной или тайм-менеджментом. Прочитав её вы узнаете, как на состояние влияют хронический стресс, работа, финансовая тревога, сон, смартфон, постоянная доступность, бытовая нагрузка, перфекционизм и недостаток полноценного восстановления. А главное — в книге говорится как со всем этим работать и как вернуть те прежние чувства, когда каждый новый день не был похож на предыдущий и был наполнен смыслом и эмоциями.

Содержание

Введение	9
Глава 1. Усталость, которая перестала проходить	15
Почему «просто перетерпеть» иногда работает — и когда перестаёт	20
Функционировать — не значит чувствовать себя хорошо	22
Усталость бывает не только после работы	23
Восстановление — это не одно чувство	24
Когда усталость становится фоном и перестаёт восприниматься как сигнал	25
Почему отдых может сначала казаться скучным	26
Что значит «отдых не помогает»	27
Почему энергия — плохая единственная метафора	27
Самый полезный вопрос о нагрузке: что изменилось относительно Вашей обычной жизни	28
Пауза между нагрузкой и выводом о себе	29
Усталость как цена адаптации	30
Почему усталость иногда становится раздражением, а не сонливостью	31

Глава 2. Одним словом «выгорание» мы называем слишком многое	32
Почему точное название иногда снижает тревогу, а иногда усиливает её	36
Профессиональное выгорание не сводится к «я устал от работы»	38
Почему депрессия и выгорание действительно могут быть похожи	39
Когда термин помогает действовать	40
Почему бытовое слово «выгорание» всё равно полезно	40
Карьерное разочарование без выгорания	41
Стресс не всегда вреден	42
Слова влияют на поведение	42
Не нужно выбирать между «это работа» и «это я»	43
Почему «стадии выгорания» стоит воспринимать осторожно	44
Почему самодиагностика так привлекательна	44
Когда специалист тоже нужен не для ярлыка	45
Глава 3. Когда причина может быть не только в нагрузке	46
Почему усталость — слишком неспецифический симптом	49

Сонное апноэ — пример того, что человек может не замечать сам	51
Когда психическое состояние требует не только самопомощи	51
Как подготовиться к медицинской консультации, если усталость трудно описать	52
Почему нормальные анализы не означают, что «всё в голове»	53
Почему добавки — особенно привлекательный короткий путь	54
Когда психотерапия и медицина дополняют друг друга	54
Лекарства, которые могут влиять на бодрость	55
Постинфекционные состояния	55
Красные флаги не должны превращать книгу в тревожный справочник	56
Что делать, если обследование занимает время	57
Глава 4. Куда исчезает удовольствие	61
Хотеть, ждать и получать удовольствие — не одно и то же	65
Почему хронический стресс сужает поведенческий репертуар	66
Почему сильные стимулы могут	67

маскировать, но не решать проблему	
Интерес и смысл тоже могут расходиться	68
Почему привычка к удовольствию	69
не означает «поломку системы вознаграждения»	
Роль ожиданий	69
Почему удовольствие может возвращаться пятнами	70
Социальное удовольствие и безопасность	70
Почему желание отменить встречу не всегда означает, что встреча не нужна	71
Сенсорное удовольствие тоже может снижаться субъективно	72
Снижение удовольствия меняет решения незаметно	72
Почему нельзя измерять удовольствие только желанием повторить	73
Глава 5. Почему мотивация пропадает, хотя цели всё ещё важны	77
Мотивация как расчёт, а не черта характера	80
Как уменьшать цену входа без самообмана	81
Почему список дел может уменьшать мотивацию	81
Мотивация после отдыха может вернуться раньше энергии	82
Сложность начала и сложность	83

продолжения	
Неопределённые цели дороже конкретных	83
Мотивация и автономия	84
Дисциплина в состоянии истощения	84
Слишком много целей создаёт	85
конкуренцию ещё до действия	
Награда, которая слишком далеко	85
Когда мотивацию убивает слишком	86
высокая цена ошибки	
Почему обещания себе перестают работать	86
Глава 6. Не количество задач, а цена каждой	90
из них	
Почему неопределённость утомляет	94
сильнее, чем сложность	
Невидимая работа по переключению	95
Конец ознакомительного фрагмента.	97

Сергей Степанов

Как вернуть вкус к жизни?

Как вернуть вкус к жизни?

Книга для тех, кто просто устал от всего, хочет покоя и перестать проживать каждый свой новый день точно так же как и предыдущий.

Введение

Иногда перемены становятся заметны не в тот момент, когда жизнь резко меняется, а когда она продолжает идти почти так же как и всегда. Утром Вы встаёте, собираетесь на работу, работаете, отвечаете на сообщения, покупаете продукты, разговариваете с близкими, что-то планируете на выходные. Со стороны всё может выглядеть вполне благополучно. Но внутри постепенно меняется цена привычных действий. То, что раньше требовало обычного усилия, начинает отнимать заметно больше сил.

Сначала это легко объяснить тяжёлой неделей. Потом — неудачным месяцем, погодой, авралом, недосыпом, возрастом, нервами. Каждое объяснение по отдельности звучит разумно. Только недели складываются в месяцы, а облегчение всё не наступает. Выходные проходят, но в понедельник вы чувствуете себя так, будто их и не было. Вечер, который формально свободен, исчезает между ужином, бытовыми делами, мессенджерами и бесконечным скольжением по экрану. В какой-то момент можно поймать себя на странной мысли: хочется не развлечений, не путешествия, не новых впечатлений, а чтобы вас просто никто не беспокоил.

Ещё неприятнее меняется отношение к вещам, которые раньше радовали. Любимый сериал включается скорее по привычке. Встречу с друзьями хочется отменить потому, что

нет сил, хотя люди Вам по-прежнему дороги. Покупка, которую Вы недавно ждали, приносит короткую вспышку удовольствия и быстро превращается в очередную ненужную вещь. Даже свободный вечер порой не вызывает предвкушения. Возникает ощущение, будто жизнь не стала объективно хуже, но и удовольствия она тоже не приносит.

Это состояние легко спутать с ленью. Особенно если Вы по-прежнему способны выполнять обязанности. Лень вообще удобное объяснение: короткое и понятное. Если раньше Вы могли закончить работу и ещё куда-то поехать, а теперь после рабочего дня способны только смотреть в телефон, значит, «распустились». Если не хочется начинать новый проект, значит, «не хватает дисциплины». Если раздражают сообщения близких — «испортили характер». Такое объяснение снимает необходимость разбираться в происходящем, но редко помогает что-то изменить.

Есть и другая популярная версия: Вам просто нужно отдохнуть. Она ближе к правде, но тоже слишком проста. Отдых действительно нужен. Проблема в том, что усталость и восстановление — это не арифметика, где восемь часов работы автоматически компенсируются двумя часами лежания на диване. Можно физически перестать работать и продолжать работать мысленно. Можно иметь свободное время, которое занято заботой о детях, покупками, уборкой и организацией семейной жизни. Можно провести вечер в социальных сетях, постоянно думая о бытовых проблемах и не

почувствовать спокойствия. Можно уехать в отпуск, а через три дня после возвращения снова оказаться в том же состоянии, в котором вы были ещё до поездки.

Слово «выгорание» стало универсальным. Им называют усталость от работы, раздражение от людей, потерю мотивации, желание сменить профессию, последствия многолетнего стресса и просто тяжёлый период. В разговорной речи это удобно. В научном и медицинском смысле всё точнее: Всемирная организация здравоохранения относит профессиональное выгорание к явлениям, связанным с хроническим стрессом на работе, который не удалось успешно преодолеть, и отдельно подчёркивает, что это не самостоятельное медицинское заболевание. При этом длительная усталость, потеря удовольствия, нарушения сна или выраженное снижение функционирования могут возникать и по другим причинам. Иногда они требуют не книги о восстановлении, а медицинской или психологической оценки.

Поэтому дальше мы не будем пытаться любой ценой подобрать одному состоянию одно красивое название. Гораздо полезнее понять устройство проблемы. Что именно забирает силы? Почему некоторые виды нагрузки переносятся тяжелее других? Почему человек может привыкнуть к постоянному напряжению настолько, что перестаёт считать его напряжением? Почему доступность через телефон превращает свободное время в продолжение рабочего дня? Как деньги, неопределённость и обязательства удерживают человека

в ситуации, из которой нельзя просто выйти? Почему перфекционизм способен превратить даже успешную карьеру в бесконечную сдачу экзамена?

Отдельная линия этой книги — исчезновение интереса. В популярной культуре мотивацию часто представляют как внутренний двигатель: либо он работает, либо его нужно «разогнать». В реальности желание, ожидание награды, готовность приложить усилие и удовольствие от уже полученного — не одно и то же. Поэтому можно ценить цель и не находить сил начать. Можно помнить, что раньше любил определённое занятие, и почти ничего не чувствовать, когда снова им занимаешься. Можно продолжать нормально функционировать и одновременно замечать, что эмоциональная вовлечённость постепенно становится беднее.

Такие изменения не стоит автоматически считать признаком какого-либо диагноза. Но их не стоит и списывать на слабость характера. Они могут быть частью сложной цепочки: высокая или плохо устроенная нагрузка мешает восстановлению; недостаточное восстановление делает новые усилия дороже; жизнь всё чаще состоит из обязательств; приятная деятельность вытесняется или перестаёт приносить прежний эффект; человек пытается компенсировать это ещё большей продуктивностью — и тем самым увеличивает нагрузку.

Восстановление в этой книге не будет означать побег из собственной жизни. Большинство людей не могут в один

день отказаться от работы, кредита, аренды, детей, пожилых родителей или финансовой ответственности. Совет, который работает только для человека без обязательств и с большой подушкой безопасности, плохо подходит массовому читателю. Нам интереснее другой вопрос: что можно изменить внутри реальных ограничений, чтобы обычная жизнь перестала стоить так дорого?

Иногда ответ окажется неожиданно прозаичным: не найти идеальный метод расслабления, а убрать несколько источников ненужного напряжения. Не стать сверхорганизованным, а перестать делать часть вещей на максимальном уровне качества. Не запрещать себе телефон, а изменить правила, по которым чужие сообщения получают доступ к Вашему вниманию. Не искать «работу мечты», а добиться большей ясности, автономии или предсказуемости в нынешней. Не ждать возвращения вдохновения, а аккуратно вернуть в жизнь действия, из которых оно иногда возникает уже после начала, а не до него.

Усталость часто кажется очень личной проблемой. Но складывается она из взаимодействия тела, психики, работы, денег, отношений, технологий и культуры требований к себе. Разобрав эти слои по отдельности, можно увидеть то, что в состоянии постоянной перегрузки почти не видно: далеко не всё, что сейчас кажется неизбежной частью жизни, действительно неизбежно. А там, где изменить обстоятельства нельзя быстро, всё равно остаются способы уменьшить их

СТОИМОСТЬ.

Часть

I

. Когда усталость меняет качество жизни

Глава 1. Усталость, которая перестала проходить

Нормальная усталость довольно честна. Она появляется после нагрузки и в большинстве случаев уменьшается после сна, еды, паузы, спокойного вечера или нескольких менее напряжённых дней. В этом смысле усталость — не враг, а сигнал: организм и психика сообщают, что продолжать в том же темпе становится дорого.

Проблема начинается не тогда, когда Вы устали один раз, а когда схема «нагрузка — восстановление» перестаёт замыкаться. Представьте не батарею, которую разряжают и заряжают до ста процентов, а банковский счёт. Каждый день Вы тратите больше, чем успеваете вернуть. В первый день дефицит почти незаметен. Через месяц тот же расход ощущается иначе, потому что запас, из которого он покрывался, уже меньше.

Научные модели восстановления после работы описывают похожую логику без метафоры счёта. Нагрузка сама по себе не обязательно вредна. Она становится проблемной, когда вызванная ею активация слишком долго сохраняется или повторяется раньше, чем человек успевает вернуться к исходному состоянию. Это касается не только мышц или физической усталости. После сложной работы могут сохраняться напряжение, раздражительность, мысленное прокручива-

ние задач, настороженность перед сообщениями, ощущение незавершённости.

Именно здесь появляется один из первых парадоксов длительного истощения: чем дольше оно накапливается, тем менее надёжным становится субъективный ориентир «я просто немного устал». Человек адаптируется к собственному состоянию. То, что год назад показалось бы ненормальным — например, провести все выходные в пассивном состоянии и всё равно не восстановиться, — постепенно становится новой нормой.

Поэтому полезнее смотреть не только на интенсивность усталости вечером, но и на её обратимость. После обычной сложной недели Вы можете в пятницу быть совершенно вымотаны, а к воскресенью снова почувствовать интерес к делам. При длительном дефиците восстановления выходные дают лишь частичное облегчение. В понедельник Вы приходите не с полным запасом сил, а с меньшим минусом, чем был в пятницу.

Это помогает понять, почему одинаковая работа в разные периоды жизни переносится неодинаково. Люди часто объясняют это возрастом: «раньше мог работать до ночи, а теперь не могу». Иногда возраст действительно имеет значение, но далеко не всегда он главный фактор. Измениться могло количество скрытых обязательств. Появились дети, ипотека, помощь родителям, тревога из-за дохода, постоянные рабочие чаты, дорога, хронический недосып. Работа

осталась прежней, а весь остальной счёт вырос.

Ещё одна ошибка — считать нагрузкой только то, что выглядит тяжёлым. В действительности утомлять способны неопределённость, частые переключения, необходимость постоянно следить за несколькими каналами информации, ожидание срочного запроса, конфликты, отсутствие контроля. За день можно не выполнить ничего физически сложного и при этом закончить его с ощущением, будто Вас несколько часов тянули в разные стороны.

Исследования психологического отключения от работы хорошо показывают значение периода после рабочего дня. В крупном метаанализе, объединившем десятки выборок работников, способность мысленно отстраняться от рабочих задач была связана с меньшим истощением и усталостью, лучшим сном, большим благополучием и ощущением восстановления. Это не означает, что достаточно «не думать о работе» — приказать себе прекратить мысли почти невозможно. Скорее вывод другой: свободное от работы время выполняет восстановительную функцию только тогда, когда работа действительно хотя бы частично отпускает человека.

Иногда отсутствие восстановления маскируется деятельностью, которую принято считать отдыхом. Например, после восьми часов сложной умственной работы человек несколько часов смотрит короткие видео. Формально он не работает. Но внимание продолжает переключаться десятки раз в минуту, эмоциональная система получает поток новых сти-

мулов, а сон отодвигается. Или вечер полностью уходит на семейную логистику. Работа закончилась, но требования — нет.

Поэтому фраза «я много отдыхаю, но всё равно устал» не обязательно содержит противоречие. Возможно, времени без официальной работы действительно много. Но времени, когда требования снижены и система успевает успокоиться, мало.

Полезно различать как минимум три вещи. Первая — прекращение нагрузки: Вы перестали выполнять задачу. Вторая — снижение возбуждения: тело и внимание перестали ждать следующего требования. Третья — восстановление способности снова вкладывать усилия и получать от жизни эмоциональный отклик. Эти процессы связаны, но не происходят автоматически один за другим.

Так появляется типичное ощущение: «Я вроде ничего не делал весь вечер, но отдохнувшим себя не чувствую». С точки зрения времени это кажется нелогичным. С точки зрения качества восстановления — вполне логично.

Есть и обратная ситуация: человек чувствует усталость, но продолжает нормально функционировать. Он выполняет задачи, даже может быть успешным, и потому убеждает себя, что проблема недостаточно серьёзная. Способность выполнять обязанности, однако, не говорит нам, какой ценой это происходит. Иногда внешняя функциональность сохраняется за счёт отказа от всего необязательного. Работа вы-

полнена, счета оплачены, ребёнок отвезён на занятия — но исчезли встречи, интересы, спонтанность, чтение, секс, прогулки, желание готовить что-то вкусное. Жизнь постепенно сужается до необходимого.

Это важный признак не потому, что он автоматически означает выгорание или расстройство. Он показывает изменение распределения сил. Когда ресурсов мало, мозг и поведение естественным образом отдают приоритет обязательному. Сначала исчезают действия, за невыполнение которых никто не накажет. Поэтому первым может пропасть не способность работать, а способность хотеть чего-то после работы.

Что с этим делать уже на этом этапе? Не ставить себе диагноз, а сменить вопрос. Вместо «насколько я устал?» полезнее некоторое время наблюдать: что со мной происходит после отдыха? Возвращается ли ясность головы? Становится ли легче начать дело? Появляется ли интерес к людям и занятиям? Есть ли хотя бы отдельные периоды, когда напряжение заметно спадает?

Если ответ «да», даже если восстановление занимает дольше, чем раньше, речь может идти о перегрузке, которую стоит пересматривать. Если же выраженная усталость длится долго, практически не меняется после отдыха, резко ограничивает обычную деятельность или сопровождается другими заметными симптомами, разумно не объяснять всё одной работой. Этой границе мы посвятим отдельную главу.

Но сначала нужно разобраться со словом, которое сегодня используют для самых разных состояний — «выгорание». Пока оно означает всё сразу, оно объясняет очень мало.

Почему «просто перетерпеть» иногда работает — и когда перестаёт

Намного легче замечать перегрузку, когда она резко отличается от обычной жизни. Если компания готовится к запуску, у семьи переезд или человек две недели сдаёт сложный проект, временное ухудшение состояния кажется понятным. В таком случае стратегия «сейчас потерплю, потом выдохну» может быть вполне разумной. Организм способен переносить короткие периоды повышенных требований, особенно если за ними действительно следует восстановление.

Проблема начинается, когда временность существует только в формулировках. «До конца месяца», «до квартального отчёта», «до Нового года», «пока ребёнок не привыкнет к саду», «пока не закроем кредит». Один интенсивный период сменяет другой, и человеку всё ещё кажется, что настоящее восстановление начнётся чуть позже. Так можно жить годами, постоянно находясь в преддверии спокойной жизни.

Полезный способ проверить ситуацию — не спрашивать, когда станет легче вообще, а назвать конкретное изменение. Какое именно требование исчезнет после этой даты? Сколько часов освободится? Какая ответственность закончится?

Если после «окончания аврала» остаётся тот же объём работы, просто начинается новый проект, аврал — это уже не событие, а устройство системы.

Длительная перегрузка меняет и оценку собственной нормы. Допустим, раньше после тяжёлой недели Вы восстанавливались за один день. Потом начали нуждаться в двух. Затем суббота стала уходить на лежание и бытовые задачи, воскресенье — на подготовку к понедельнику. Через некоторое время Вы уже не сравниваете себя с прежним состоянием, а сравниваете эту субботу с предыдущей: «в этот раз хотя бы смог сходить в магазин». Адаптация помогает выжить, но иногда скрывает масштаб изменений.

Поэтому полезно иметь более длинную точку сравнения. Не «как я чувствую себя сегодня относительно вчера», а «как изменилась моя жизнь за последние полгода или год». Сколько времени осталось на необязательное? Как часто хочется что-то планировать? Насколько легко просыпаться? Что происходит с терпением? Сколько требуется времени, чтобы прийти в себя после обычного рабочего дня?

Здесь не нужна строгая шкала. Нужен взгляд на траекторию. Отдельный плохой день ничего не доказывает. Траектория показывает, становится ли жизнь постепенно дороже.

Функционировать — не значит чувствовать себя хорошо

Человек часто откладывает признание перегрузки, потому что продолжает справляться. Есть почти незаметный культурный критерий: если Вы ещё ходите на работу, значит, всё не так плохо. Но человеческая система умеет долго сохранять обязательные функции за счёт необязательных.

Сначала перестаёте готовить сложную еду. Потом реже встречаетесь с друзьями. Затем забрасываете занятия, которые раньше давали удовольствие. В выходные стараетесь не выходить из дома. Любая неожиданная просьба вызывает раздражение. При этом на работе может не быть ни одного пропущенного срока.

Так формируется функциональная ловушка. Окружающие видят выполнение обязанностей и не замечают, сколько всего исчезло вокруг них. Сам человек тоже использует работу как доказательство: «раз могу делать важное, значит, просто ленюсь во всём остальном».

Но именно необязательное часто первым отражает дефицит. Это логично: если сил мало, система приоритетов защищает то, за что есть немедленные последствия. Не отправить отчёт опаснее, чем не прочитать книгу. Не отвезти ребёнка нельзя, а отказаться от прогулки можно. Поэтому жизнь сужается не хаотично, а по принципу ответственности.

Интересный вопрос здесь — не «что я ещё способен делать?», а «что мне приходится исключать, чтобы продолжать делать обязательное?». Иногда ответ оказывается точнее любой шкалы выгорания.

Усталость бывает не только после работы

Если человек утром уже просыпается с ощущением, что день слишком тяжёлый, он может считать это прямым следствием работы. Но ночной сон, финансовая тревога, семейные конфликты и физическое состояние входят в рабочий день вместе с ним. Поэтому одна и та же задача в разные дни имеет разную стоимость.

Это особенно видно после периода болезни или недосыпа. Обычная переписка кажется огромной. Небольшая задержка вызывает вспышку раздражения. Это не потому, что задача стала объективно сложнее. Изменилась исходная точка.

Понимание этого помогает перестать мерить себя вчерашней максимальной производительностью. Если исходные условия хуже, разумная нагрузка тоже должна меняться. Бизнес легко принимает идею, что сервер с половиной мощности нельзя нагружать как обычно. С людьми почему-то ожидают обратного.

При временном снижении ресурса иногда полезнее уменьшить число параллельных задач, чем пытаться вернуть

прежнюю скорость кофеином и волей. Это не капитуляция, а адаптация системы к текущей мощности.

Восстановление — это не одно чувство

Мы привыкли ждать очевидного сигнала: «я отдохнул». На практике восстановление может происходить частично. После сна меньше раздражения, но мотивация ещё низкая. После выходных возвращается интерес, но тело всё ещё тяжёлое. После спокойного вечера легче заснуть, хотя рабочие мысли не исчезли полностью.

Если ждать мгновенного полного результата, небольшие улучшения легко пропустить. Тогда человек говорит: «ничего не помогает», хотя некоторые действия помогают на десять-пятнадцать процентов. Эти проценты важны, потому что позволяют понять направление.

Есть смысл смотреть на несколько показателей отдельно: ясность внимания, эмоциональную реактивность, телесную бодрость, желание взаимодействовать, способность начать задачу. Не для самодиагностики, а чтобы увидеть, что разные компоненты восстанавливаются с разной скоростью.

Универсальная формула «отдыхайте больше» поэтому слишком бедна. Полезнее понять, какая часть системы сейчас не возвращается к норме и что продолжает поддерживать нагрузку.

Когда усталость становится фоном и перестаёт восприниматься как сигнал

Один из самых неприятных эффектов длительной перегрузки — изменение точки отсчёта. Если человек несколько недель подряд просыпается разбитым, это уже не событие, а утро. Если каждый вечер хочется только тишины, это начинает восприниматься как черта характера. Если воскресенье проходит с тревогой о понедельнике, кажется, что «так у всех».

Так постепенно исчезает контраст между нормальным и перегруженным состоянием. А без контраста сложнее принимать решения. Человек ждёт какого-то очевидного доказательства: срыва, панической атаки, болезни, невозможности встать. Пока этого нет, он считает, что всё ещё в пределах нормы.

Но системы редко ломаются ровно в тот момент, когда становятся неустойчивыми. До поломки обычно есть период, когда они продолжают работать с меньшим запасом. С человеком похожая история: снижение резерва не обязательно сразу видно по внешней производительности.

Поэтому один из полезных способов смотреть на длительную усталость — через запас на непредвиденное. Что происходит, если в обычный день появляется ещё одна задача? Раньше Вы могли спокойно перестроиться, а теперь неболь-

шая задержка разрушает весь вечер? Случайный звонок вызывает почти физическое раздражение? Непредвиденное не стало чаще; уменьшился резерв, которым оно раньше покрывалось.

Это объясняет, почему люди в состоянии истощения так остро реагируют на «мелочи». Не мелочь стала огромной. Она просто пришла в систему без свободной мощности.

Почему отдых может сначала казаться скучным

Когда жизнь долго состоит из высокой стимуляции — общения, работа, видео, дедлайны, новости, — спокойствие не всегда сразу воспринимается приятно. Первые минуты тишины могут быть не расслаблением, а ощущением пустоты. В голову приходят мысли, которые раньше заглушались потоком дел.

Поэтому некоторые люди почти мгновенно берут телефон. Не потому, что «зависимы от дофамина» в популярном смысле, а потому, что переход от насыщенного режима к низкой стимуляции неприятен.

Если Вы замечаете это у себя, не нужно устраивать радикальный детокс. Полезнее увеличивать участки спокойствия постепенно. Пять минут без входящего потока, затем десять. Иногда включить музыку вместо видео. Пройтись без подкаста. Цель — не аскетизм, а восстановление способности пе-

реносить меньшую плотность стимулов.

Что значит «отдых не помогает»

Эта фраза может означать разные вещи. Отдых вообще не меняет состояние. Меняет, но ненадолго. Помогает телу, но не голове. Снижает раздражение, но не возвращает интерес. Требуется слишком много времени, которого нет.

Чем точнее формулировка, тем точнее гипотеза. Если после сна физически легче, а рабочие мысли не уходят, стоит работать с отключением от работы. Если даже после нескольких спокойных дней выраженная усталость почти не меняется, нужен более широкий взгляд. Если отдых помогает, но эффект исчезает после первого рабочего дня, проблема может быть в интенсивности возвращения.

Фраза «ничего не помогает» часто скрывает слишком высокий критерий результата. Полное восстановление не происходит за один вечер, поэтому полезный эффект обесценивается. Лучше смотреть на направление и повторяемость.

Почему энергия — плохая единственная метафора

В популярной психологии часто говорят о «ресурсе», будто у человека есть одна батарея. Метафора удобна, но упрощает. Можно быть физически бодрым и эмоционально исто-

щённым. Можно хотеть общения, но не иметь концентрации. Можно хорошо работать утром и быть полностью неспособным принимать решения вечером.

Лучше думать не об одном общем баке, а о нескольких функциях, которые устают и восстанавливаются по-разному. Тогда становится понятнее, почему тренировка способна дать бодрость после сидячего дня, но быть лишней после тяжёлой физической смены. Почему разговор с другом помогает после одиночной работы и утомляет после восьми часов клиентов.

Такой взгляд уменьшает бессмысленную самооценку. Вы не «без сил вообще». Возможно, конкретный канал перегружен.

Самый полезный вопрос о нагрузке: что изменилось относительно Вашей обычной жизни

Люди часто пытаются определить, «достаточно ли они устали», сравнивая себя с другими. Коллега работает двенадцать часов и бодр. Знакомая растит двоих детей и ещё занимается спортом. Значит, собственная усталость кажется неоправданной.

Такое сравнение почти бесполезно. Мы не знаем чужой сон, здоровье, поддержку, характер задач, финансовую безопасность и цену, которую человек платит позже. Намного

информативнее личная динамика.

Если полгода назад после рабочего дня Вы дважды в неделю встречались с друзьями, а теперь любая встреча кажется тяжёлой; если раньше воскресенье давало ощущение обновления, а теперь лишь уменьшает усталость — это реальное изменение независимо от того, как живёт коллега.

Личная базовая линия не высечена в камне: возраст и обстоятельства меняются. Но резкое или устойчивое отклонение от неё заслуживает внимания.

Пауза между нагрузкой и выводом о себе

Истощение провоцирует моральные объяснения. Не сделал — ленивый. Раздражился — плохой партнёр. Не пошёл на тренировку — слабый. Такие выводы быстрые и эмоционально убедительные.

Полезно ввести короткую паузу: прежде чем объяснять поведение характером, проверить контекст. Сколько спал? Какая была нагрузка? Что происходило последние дни? Это не освобождает от ответственности. Если Вы грубо ответили близкому, извиниться всё равно нужно. Но причина важна для профилактики повторения.

Самокритика без анализа часто лишь увеличивает нагрузку.

Усталость как цена адаптации

Есть соблазн считать выносливость постоянной характеристикой: либо Вы человек, который «может много», либо нет. На практике способность переносить нагрузку зависит от того, сколько адаптации требуется одновременно. Новая должность, переезд, появление ребёнка, болезнь близкого, финансовая неопределённость — каждое изменение заставляет перестраивать привычные решения. Даже хорошее событие может быть утомительным: повышение означает новые обязанности, свадьба — организацию, переезд в лучшую квартиру — месяцы логистики.

Поэтому ухудшение переносимости старой работы иногда связано не с самой работой, а с тем, что вокруг неё появилось больше изменений. Человек говорит: «раньше я спокойно выдерживал этот график», и это правда. Но раньше вечером не было второго слоя адаптации.

В такие периоды справедливо временно уменьшать ожидания от себя. Не потому, что новое состояние навсегда, а потому, что адаптация занимает мощности. Через несколько месяцев часть процессов станет привычной, и нагрузка может снова ощущаться иначе.

Это помогает не делать слишком быстрых карьерных выводов. Если Вы ненавидите всё в первые месяцы после переезда, рождения ребёнка или серьёзного семейного кризиса,

возможно, работа просто оказалась ещё одним требованием в перегруженной системе. Решение о профессии лучше принимать, когда удаётся отделить слои.

Почему усталость иногда становится раздражением, а не сонливостью

Мы привыкли представлять уставшего человека медленным и сонным. На деле усталость часто проявляется повышенной реактивностью. Звук громче раздражает, просьба кажется требованием, мелкая ошибка коллеги вызывает непропорциональную злость.

Это легко интерпретировать как проблему характера или отношений. Но если раздражительность резко усиливается к вечеру и уменьшается после сна или спокойных дней, нагрузка явно участвует в картине.

Ответственность за поведение всё равно остаётся. Усталость не даёт права унижать людей. Зато она даёт практическую подсказку: конфликты лучше не обсуждать в момент максимального истощения, если разговор может подождать. Иногда фраза «я сейчас слишком заведён, вернёмся к этому утром» спасает отношения эффективнее, чем попытка решить всё немедленно.

Глава 2. Одним словом «выгорание» мы называем слишком многое

Выражение «я выгорел» стало почти таким же универсальным, как «я в стрессе». Его используют после тяжёлого проекта, неприятного разговора, нескольких месяцев без отпуска, разочарования в профессии и даже после недели насыщенного общения. В бытовом языке это нормально: люди не обязаны каждый раз сверяться с международной классификацией болезней. Но когда мы пытаемся понять собственное состояние, расплывчатость термина начинает мешать.

Всемирная организация здравоохранения в ICD-11 описывает burnout как профессиональное явление, возникающее вследствие хронического стресса на рабочем месте, с которым не удалось успешно справиться. В определении выделены три компонента: истощение; растущая психологическая дистанция от работы, негативизм или цинизм по отношению к ней; снижение ощущения профессиональной эффективности. И отдельно сказано: термин относится к профессиональному контексту и не предназначен для описания переживаний во всех областях жизни.

Это не означает, что невозможно истощиться из-за ухода за родственником, финансовых проблем, воспитания детей или сочетания десятка других нагрузок. Можно. Просто научное слово «профессиональное выгорание» не обязано

охватывать всё человеческое истощение.

Зачем вообще нужна такая точность? Потому что решения зависят от источника проблемы. Если главная трудность — организационная: перегрузка, хаотичные сроки, токсичное руководство, отсутствие контроля, — то дыхательные упражнения могут временно снизить напряжение, но не изменят архитектуру работы. Если человек истощён из-за сочетания работы, ухода за детьми и хронического недосыпа, объяснять всё одной профессией тоже будет ошибкой. А если длительная усталость связана с заболеванием, попытка «проработать границы» может просто отложить нужное обследование.

Обычная усталость, как мы уже говорили, обычно обратима. После нагрузки нужен период восстановления, и состояние меняется. Хронический стресс — другое понятие. Стрессом называют не только неприятное чувство, но и процесс адаптации к требованиям, которые человек воспринимает как значимые и требующие ресурсов. Короткая стрессовая реакция сама по себе не является патологией. Перед важным выступлением, экзаменом или сложными переговорами она может даже мобилизовать. Проблема появляется, когда требования постоянны, а возможность вернуться к более спокойному состоянию ограничена.

Эмоциональное истощение — ещё не весь burnout, хотя в повседневной речи именно его часто называют выгоранием. Это переживание истощенности эмоциональных и энер-

гетических возможностей. Оно может сопровождать профессиональное выгорание, но встречается и в других контекстах.

Есть и состояния, с которыми бытовое выгорание пересекается по проявлениям. Например, при депрессивных состояниях могут снижаться энергия, мотивация, удовольствие, концентрация, меняются сон и аппетит. У человека с профессиональным выгоранием тоже могут быть усталость, негативизм, ощущение бессмысленности. Исследователи много лет спорят о том, насколько эти конструкты различаются. Современная литература показывает значительное пересечение, но это не даёт основания объявлять любое выгорание депрессией или наоборот.

Для читателя практический вывод гораздо важнее академического спора. Если потеря интереса ограничена прежде всего работой — например, в отпуске возвращаются удовольствие, любопытство и энергия, — картина одна. Если безразличие распространяется почти на все области жизни и сохраняется независимо от рабочего контекста, это уже другой сигнал. Он не даёт права ставить себе диагноз, но даёт основание отнестись к состоянию внимательнее.

Тревожные состояния тоже способны маскироваться под «я просто перегорел». Постоянное ожидание плохого, внутреннее напряжение, трудность отключить мысли, телесное возбуждение и плохой сон могут сами по себе истощать. Человек в таком состоянии часто говорит, что сил нет, хотя

значительная часть энергии уходит не на видимые дела, а на непрерывную готовность к угрозе.

Кроме того, существует медицинская реальность, которую популярная психология порой игнорирует. Усталость — один из самых неспецифических симптомов вообще. Она может встречаться при нарушениях сна, анемии, заболеваниях щитовидной железы, инфекциях, побочных эффектах лекарств и множестве других состояний. Перечислять всё в книге бессмысленно: задача врача не помещается в один список. Важнее не делать обратную ошибку — считать любой длительный упадок сил следствием психологического перегруза.

Людам часто хочется получить простую категорию, потому что название даёт ощущение контроля. «У меня выгорание» звучит как объяснение. Но если после названия мы не понимаем, что именно происходит, оно становится этикеткой без инструкции.

В этой книге мы поэтому будем использовать несколько уровней описания. Когда речь идёт именно о рабочем контексте, будем говорить о профессиональном выгорании или его компонентах. Когда важнее общая картина, будем говорить об истощении, длительной усталости, недостаточном восстановлении, хронической нагрузке. Когда затрагиваются симптомы, которые могут иметь клиническое значение, будем прямо обозначать границу компетенции книги.

Есть ещё одна причина не заикливаться на диагнозе. Два

человека могут одинаково сказать «я выгорел», но нуждаться в противоположных изменениях. Одному мешает отсутствие контроля: он весь день реагирует на чужие срочные запросы. Другой контролирует почти всё сам, но не умеет заканчивать работу и добровольно ставит себе невозможные стандарты. Третьего истощает страх потерять доход. Четвёртый спит по пять часов из-за маленького ребёнка. Пятый утратил интерес не только к работе, но и к людям, еде, сексу и хобби — и ему важнее обратиться за профессиональной оценкой, чем искать ещё один лайфхак по продуктивности.

Поэтому полезный вопрос звучит не «какое у меня правильное название?», а «какие процессы поддерживают это состояние и какие из них доступны изменению?». В следующих главах мы разберём именно процессы.

Но прежде нужна ещё одна граница. Фраза «хроническая усталость» в бытовой речи означает одно, а название ME/CFS — миалгического энцефаломиелимита/синдрома хронической усталости — относится к конкретному сложному заболеванию. Смешивать их опасно.

Почему точное название иногда снижает тревогу, а иногда усиливает её

Название состояния способно дать облегчение. Когда человек читает описание профессионального выгорания и узнаёт себя, хаотичный набор переживаний получает струк-

туру. Это полезно: вместо «я стал каким-то не таким» появляется гипотеза, которую можно проверять.

Но есть риск обратного эффекта — термин становится приговором. Человек начинает интерпретировать через него всё: плохой сон, ссору, нежелание идти на работу, отсутствие настроения. Любое колебание подтверждает диагноз, который никто не ставил. Так слово, призванное объяснить состояние, превращается в фильтр.

Особенно легко это происходит в социальных сетях, где сложные феномены превращаются в короткие списки: «семь признаков скрытого выгорания». В них почти всегда есть универсальные переживания — усталость, раздражение, желание побыть одному. Если критерии настолько широки, большинство людей найдут совпадения.

Научная точность полезна не из любви к терминам, а потому, что уменьшает ложную уверенность. Burnout — про работу. Депрессия — клиническое состояние с диагностическими критериями. ME/CFS — отдельное заболевание. Стресс — нормальная адаптационная реакция, которая может становиться хронической. Усталость — симптом и переживание с огромным числом причин. Это не одно семейство слов, где можно выбрать самое подходящее по настроению.

Профессиональное выгорание не сводится к «я устал от работы»

Три компонента определения ВОЗ помогают увидеть это яснее. Истощение — лишь один слой. Второй — психологическое дистанцирование, негативизм или цинизм по отношению к работе. Третий — снижение ощущения профессиональной эффективности.

Человек может быть сильно физически уставшим после сезона высокой нагрузки, но всё ещё любить работу и ощущать себя компетентным. Это не обязательно та же картина, что у специалиста, который просыпается с отвращением к профессии, относится к клиентам как к помехе и перестаёт верить, что его труд имеет результат.

Напротив, иногда человек потерял смысл конкретной работы, но не выглядит истощённым. Ему скучно, он хочет перемен, однако после рабочего дня остаются силы на жизнь. Называть это выгоранием тоже не всегда полезно. Возможно, речь о карьерном несоответствии, конфликте ценностей или недостатке развития.

Точность позволяет не лечить скуку отпуском и не лечить истощение сменой профессии автоматически.

Почему депрессия и выгорание действительно могут быть похожи

Сходство не придумано популярной психологией. Исследования находят существенные корреляции между показателями выгорания и депрессивными симптомами. Это понятно: истощение, нарушения сна, трудности концентрации, снижение интереса и ощущение неэффективности могут присутствовать в обеих картинах.

Но совпадение симптомов не означает полную идентичность. Один полезный ориентир — контекст. При профессиональном выгорании ухудшение часто наиболее выражено в отношении работы. Отпуск, смена среды или деятельность вне профессии способны временно возвращать энергию и интерес. При депрессивном состоянии снижение часто шире и затрагивает разные сферы, хотя это тоже не абсолютное правило.

Есть и фактор причинности. Работа может способствовать развитию депрессивных симптомов. Депрессия может сделать работу тяжелее и увеличить субъективное ощущение выгорания. Два процесса способны существовать одновременно.

Поэтому любой интернет-тест, обещающий за пять минут разделить их, должен вызывать осторожность. Диагностика депрессивных расстройств — задача специалиста. За-

дача читателя — заметить масштаб и распространённость изменений.

Когда термин помогает действовать

Хорошая рабочая гипотеза должна вести к наблюдаемым решениям. Если Вы думаете, что проблема преимущественно рабочая, можно проверить: что происходит в длинные выходные? Улучшается ли состояние, когда нет контакта с рабочими чатами? Возвращается ли интерес в отпуске? Различается ли самочувствие в периоды высокой и низкой нагрузки?

Если связь ясная, это аргумент работать с условиями труда. Если состояние почти не зависит от них, гипотезу нужно расширять. Такой подход гораздо полезнее, чем искать идеальный ярлык.

Почему бытовое слово «выгорание» всё равно полезно

После всех уточнений можно решить, что термин лучше вообще не использовать вне науки. Это было бы чрезмерно. Язык нужен не только для диагностики. Если человек говорит «я выгорел» и имеет в виду длительное истощение от работы, собеседник примерно понимает смысл.

Проблема начинается не в разговоре, а в выводах. Если

слово автоматически ведёт к одному набору советов, точность становится важной. «Выгорание — значит отпуск». «Выгорание — значит увольнение». «Выгорание — значит психотерапия». Ни один переход не универсален.

Поэтому можно спокойно использовать обычное слово и одновременно помнить: оно не заменяет анализа причин.

Карьерное разочарование без выгорания

Иногда человеку не плохо — ему скучно. Работа стала предсказуемой, роста нет, смысл не ощущается. Усталость умеренная, после работы остаются силы, сон нормальный, жизнь вне профессии радует. В таком случае поиск способов восстановления может быть не тем ответом.

Нужен новый уровень сложности, другая роль, обучение или смена направления. Это не медицинская проблема и не обязательно выгорание. Смешивание скуки и истощения приводит к странным решениям: человек берёт отпуск, возвращается и снова скучает.

Обратная ошибка — считать выгорание просто потерей интереса к профессии. Человек может любить саму деятельность, но быть истощённым условиями. В новой команде или другом графике интерес возвращается.

Стресс не всегда вреден

Если слово «стресс» использовать только негативно, появляется невозможная цель: убрать стресс из жизни. Но кратковременная мобилизация нужна для адаптации. Сложная задача, соревнование, важное выступление могут одновременно волновать и приносить удовлетворение.

Важны интенсивность, длительность, возможность контроля и восстановления. Работа без любого напряжения может быть скучной. Работа с постоянным неконтролируемым напряжением — изматывающей.

Поэтому мы не стремимся к жизни, где пульс никогда не ускоряется. Мы стремимся к способности возвращаться из режима мобилизации.

Слова влияют на поведение

Если назвать своё состояние «ленью», естественный ответ — давить сильнее. Если назвать «усталостью» — отдыхать. Если «потерей смысла» — искать новое направление. Если «болезнью» — обращаться к врачу.

Ошибка в названии имеет вполне практические последствия. Один человек месяцами заставляет себя быть дисциплинированным, хотя проблема в сне. Другой увольняется, хотя достаточно было изменить график. Третий лечит «вы-

горание» отпуском при клинически значимом депрессивном состоянии.

Точность — не академическая придирка. Это способ не выбирать лечение для другой проблемы.

Не нужно выбирать между «это работа» и «это я»

Популярный спор о выгорании иногда сводится к двум лагерям. Один говорит: виновата токсичная система. Другой: всё зависит от личных границ. В реальности взаимодействуют оба уровня.

Одинаковая рабочая среда по-разному влияет на людей из-за здоровья, финансовой ситуации, характера обязанностей дома и личных привычек. И один человек в разных периодах реагирует по-разному.

Но индивидуальные различия не оправдывают плохие условия. Если высокая нагрузка, хаос и ночные сообщения системно истощают команду, тренинг осознанности не делает среду хорошей.

Полезный подход — одновременно спрашивать: что в системе создаёт риск и что в моём поведении увеличивает или уменьшает этот риск?

Почему «стадии выгорания» стоит воспринимать осторожно

В интернете популярны жёсткие схемы из пяти, семи или двенадцати стадий: от энтузиазма до полного краха. Они выглядят убедительно, потому что создают сюжет. Но профессиональное выгорание не обязано развиваться у всех по одинаковой лестнице.

У кого-то первым проявляется истощение, у другого — цинизм, у третьего долго сохраняется эффективность. Поэтому лучше не пытаться определить «на какой Вы стадии», а смотреть на конкретные изменения и источники.

Схема полезна только если помогает заметить динамику, но вредна, если превращается в псевдодиагностику.

Почему самодиагностика так привлекательна

Когда состояние неприятно и непонятно, мозгу хочется закрыть неопределённость. Название обещает маршрут: если это выгорание, нужно одно; если тревога — другое. Интернет даёт название за секунды, поэтому соблазн велик.

Но симптомы популярных психологических списков редко специфичны. Усталость, концентрация, сон, раздражение встречаются в десятках состояний и просто в тяжёлые пери-

оды жизни. Совпадение пяти пунктов может создавать ложную уверенность.

Более зрелая позиция — использовать описание как гипотезу. «Похоже, работа сильно влияет на моё состояние» — проверяемо. «У меня точно профессиональное выгорание третьей стадии» — часто нет.

Гипотеза оставляет пространство для новой информации. Если после снижения работы состояние не меняется, можно искать дальше, а не объяснять отсутствие эффекта тем, что выгорание «слишком глубокое».

Когда специалист тоже нужен не для ярлыка

Обращение к психологу или врачу не обязательно должно закончиться названием расстройства. Иногда ценность в исключении рисков, понимании паттерна, лечении конкретного симптома — например, бессонницы — и разработке плана.

Люди часто откладывают помощь, потому что боятся диагноза или считают, что «пока справляются». Но профессиональная оценка может быть особенно полезна до кризиса, когда остаётся больше вариантов изменения.

Глава 3. Когда причина может быть не только в нагрузке

Совет обратиться к врачу в книгах о психологии часто выглядит формальностью, которую вставляют для юридической осторожности. Здесь он нужен по существу. Усталость слишком универсальна, чтобы по ней одной угадывать причину.

Можно месяцами жить в перегрузе и действительно чувствовать себя разбитым из-за недостатка сна, тревоги, работы и отсутствия нормальных пауз. Но похожее субъективное состояние может возникать при медицинских проблемах. Без обследования невозможно надёжно отделить одно от другого по интернет-описанию.

Особенно важно не смешивать бытовую фразу «у меня хроническая усталость» с ME/CFS. Это заболевание не означает просто «очень долго устал». CDC и рекомендации NICE описывают гораздо более специфическую картину. Одним из центральных признаков является постнагрузочное ухудшение — состояние, при котором даже физическая, умственная или эмоциональная активность, раньше переносившаяся нормально, вызывает непропорциональное и иногда отсроченное усиление симптомов. Восстановление может занимать дни и дольше. Также характерны невозстанавливающий сон и заметное снижение прежнего уровня активности;

могут присутствовать когнитивные трудности или ортостатическая непереносимость.

При подозрении на ME/CFS рекомендации не предлагают «продавить усталость» тренировками. Напротив, NICE отдельно предупреждает о необходимости управлять активностью с учётом индивидуальных ограничений. Это хороший пример того, почему один универсальный совет — «больше двигайтесь, спорт помогает от выгорания» — может быть не только бесполезным, но и неуместным для человека с другим состоянием.

К врачу стоит обращаться не только из-за подозрения на редкое заболевание. Поводом для оценки может быть усталость, которая стала выраженной и стойкой, резко отличается от Вашего обычного состояния, не объясняется очевидной нагрузкой или сопровождается заметными физическими изменениями. Не нужно ждать, пока Вы будете «достаточно больны». Цель обращения — не обязательно найти серьёзный диагноз. Часто ценность медицинской оценки в том, чтобы исключить причины, которые нельзя исправить отпуском.

То же относится к психическому здоровью. Если снижение настроения или интереса стало почти постоянным, распространяется на большинство сфер жизни, сопровождается выраженным ощущением безнадёжности, заметными изменениями сна и аппетита, трудностью функционировать или мыслями о самоповреждении и смерти, книга о самооргани-

зации не должна быть единственной помощью. В таких ситуациях нужна профессиональная оценка, а при непосредственной угрозе себе — экстренная помощь.

Здесь легко впасть в другую крайность и начать тревожиться из-за каждого симптома. Этого тоже не требуется. Один плохой месяц не равен болезни. Усталость после аврала не равна ME/CFS. Желание отменить встречу не равно депрессии. Задача этой главы — не дать Вам список для самодиагностики, а убрать опасную уверенность в одном объяснении.

Есть практическая причина делать это в начале книги. Если медицинская проблема не исключена, психологические рекомендации могут давать непредсказуемый результат. Человек начинает винить себя: «Все пишут, что прогулка должна бодрить, а мне после неё хуже». Или: «Я наладил режим, но сил не прибавилось — значит, мало стараюсь». Иногда отсутствие эффекта означает не недостаток старания, а неверно выбранную гипотезу.

Кроме того, хороший медицинский подход не конкурирует с работой над образом жизни. Даже если причиной усталости не является заболевание, врач может помочь оценить сон, лекарства, соматические симптомы. И наоборот: наличие медицинского диагноза не отменяет влияния условий работы, тревоги или бытовой нагрузки. Причины могут складываться.

В дальнейшем мы будем говорить о людях, чьё состоя-

ние в значительной степени связано с нагрузкой, стрессом и недостаточным восстановлением. Это не означает, что каждая описанная закономерность относится к каждому читателю. Хорошая популярная психология начинается там, где автор перестаёт притворяться, что одна модель объясняет всех.

А теперь вернёмся к переживанию, которое особенно пугает людей даже при сохранённой внешней функциональности: почему то, что раньше радовало, начинает ощущаться тусклым.

Почему усталость — слишком неспецифический симптом

Врачебная практика знает много жалоб, которые почти сразу сужают круг причин. Усталость к ним не относится. Это один из самых универсальных сигналов организма. Поэтому любое уверенное объяснение по одному признаку должно настораживать.

Нехватка железа, нарушения функции щитовидной железы, инфекционные процессы, нарушения сна, побочные эффекты лекарств, хроническая боль, депрессивные и тревожные состояния — список возможных причин велик. Книга не должна превращаться в медицинский справочник, потому что сочетания симптомов, анамнез и обследования важнее перечня.

Практический смысл простой: если состояние непривыч-

но, выражено или длительно, медицинская проверка не является признанием слабости и не отменяет психологические факторы. Это обычная проверка гипотез.

«Хроническая усталость» и

ME

/

CFS

— почему путаница особенно опасна

В бытовой речи «хроническая» означает «давно». В названии ME/CFS речь идёт о диагностируемом заболевании со специфическими характеристиками. Главное различие — постнагрузочное ухудшение. Человек не просто чувствует обычную усталость после нагрузки. Симптомы могут усиливаться непропорционально, часто с задержкой, а восстановление занимает значительно больше времени.

Это меняет рекомендации. Здоровому перегруженному человеку постепенное увеличение обычной физической активности часто полезно. Для человека с ME/CFS попытка систематически «продавить» симптомы через наращивание нагрузки может ухудшать состояние. По этой причине NICE отказался от прежних подходов, основанных на фиксированном постепенном увеличении активности независимо от симптомов.

Нужно подчеркнуть ещё одну деталь: наличие усталости и плохого сна не делает ME/CFS вероятным автоматически. Диагноз опирается на целую картину и исключение других

причин. В этом вопросе особенно вредна самодиагностика по роликам.

Сонное апноэ — пример того, что человек может не замечать сам

Некоторые причины усталости трудно увидеть изнутри. Например, при обструктивном апноэ сна человек может проводить в постели достаточно времени, но качество сна нарушается из-за повторных эпизодов затруднения дыхания. Сам он может не помнить пробуждений. Иногда на проблему указывает партнёр: громкий храп, паузы дыхания, беспокойный сон.

Это хороший пример принципа: субъективное «я сплю восемь часов» не гарантирует, что сон выполняет свою функцию. Если есть выраженная дневная сонливость, утренние головные боли, громкий храп или замеченные остановки дыхания, это повод обсудить сон с врачом.

Когда психическое состояние требует не только самопомощи

Потеря интереса занимает центральное место в этой книге, поэтому важно не романтизировать её как обычное выгорание. Если снижение удовольствия и настроения сохраняется большую часть времени, человек заметно хуже функ-

ционирует, ощущает безнадёжность или появляются мысли о смерти и самоповреждении, задача выходит за рамки чтения.

При непосредственной опасности себе нужна срочная помощь через местные экстренные службы или ближайшее медицинское учреждение. При менее острых, но стойких симптомах — плановая профессиональная оценка.

Такая рекомендация не должна повторяться в каждой главе. Достаточно знать границу: самопомощь хороша там, где она соответствует масштабу проблемы.

Как подготовиться к медицинской консультации, если усталость трудно описать

Люди нередко приходят к врачу с фразой «я постоянно устаю» и потом чувствуют, что не смогли объяснить масштаб. Полезно заранее вспомнить несколько фактов: когда состояние началось, было ли событие перед этим, как изменился сон, насколько снизилась обычная активность, есть ли физические симптомы, какие лекарства и добавки принимаете.

Не нужно приносить двадцатистраничный дневник. Конкретная временная линия полезнее общего «давно». Например: три месяца назад начал просыпаться разбитым; последние шесть недель перестал тренироваться; выходные не ме-

няют состояние.

Если есть данные от партнёра о сне — храп, паузы дыхания, необычные движения — их тоже стоит сообщить. Некоторые ночные проблемы человек не может наблюдать сам.

Почему нормальные анализы не означают, что «всё в голове»

Иногда первичное обследование не находит очевидной соматической причины. Человек слышит: «анализы нормальные» и воспринимает это как обвинение — значит, он придумал усталость.

Но психологические и физиологические процессы не делятся на «настоящие» и «ненастоящие». Стресс, тревога, депрессия, бессонница вполне реально меняют состояние. И отсутствие одной причины не доказывает другую автоматически.

Медицинская диагностика часто идёт поэтапно: исключаются вероятные варианты, учитывается история, при необходимости назначается дальнейшая оценка. Важен не спор «тело или психика», а поиск объяснения, которое лучше соответствует данным.

Почему добавки — особенно привлекательный короткий путь

Когда человек устал, идея «у меня дефицит вещества, выпью добавку и всё восстановится» очень привлекательна. Иногда дефициты действительно существуют и требуют коррекции. Но принимать железо, гормональные препараты или высокие дозы витаминов без подтверждённой необходимости — плохая стратегия.

Во-первых, симптомы неспецифичны. Во-вторых, избыток некоторых веществ тоже вреден. В-третьих, добавка может отвлечь от основной причины.

Рациональнее проверять конкретные гипотезы по медицинским показаниям, чем покупать набор «от усталости» по рекламному списку симптомов.

Когда психотерапия и медицина дополняют друг друга

Если усталость связана с тревогой, хроническим стрессом или депрессивными симптомами, психотерапия может быть важной частью помощи. Если есть медицинская проблема, психологическая поддержка всё равно может помогать справляться с ограничениями, страхом и изменением образа жизни.

Не нужно выбирать лагерь. Человек — единая система. Иногда лучший маршрут включает и врача, и психолога, и изменение условий работы.

Лекарства, которые могут влиять на бодрость

Некоторые препараты способны вызывать сонливость или ощущение усталости. Это касается не только сильных рецептурных средств: индивидуальная реакция возможна на разные лекарства. Если состояние изменилось после начала или изменения дозы препарата, стоит обсудить это с назначившим врачом.

Не следует самостоятельно отменять лечение из-за подозрения. Иногда проблема решается временем приёма, дозировкой или альтернативой, а иногда лекарство вообще не связано с симптомом.

Простой факт — дата изменения терапии — полезнее догадки «со мной что-то не так».

Постинфекционные состояния

После некоторых инфекций восстановление действительно может занимать больше времени, чем ожидает человек. После COVID-19 у части людей развиваются длительные симптомы, включая усталость и когнитивные трудности. Эта

область имеет собственные клинические рекомендации и не должна сводиться к «выгоранию после болезни».

Если длительная усталость началась после инфекции и сопровождается необычной непереносимостью нагрузки или другими симптомами, это ещё один аргумент для медицинской оценки.

Красные флаги не должны превращать книгу в тревожный справочник

Есть симптомы, при которых лучше не откладывать медицинскую помощь: внезапная выраженная слабость, обмороки, одышка, боли, заметная потеря веса без причины, неврологические симптомы и другие серьёзные изменения. Но бесконечный перечень способен заставить тревожного читателя находить у себя всё.

Правило проще: новое, выраженное, прогрессирующее или необычное для Вас состояние заслуживает оценки, особенно если заметно нарушает обычную жизнь. В экстренных ситуациях нужна экстренная помощь.

Ключ не в том, чтобы знать все диагнозы, а в том, чтобы не объяснять заранее любую усталость психологией.

Что делать, если обследование занимает время

Медицинская система не всегда даёт быстрый ответ. Пока идут обследования, можно бережно работать с очевидными факторами: не увеличивать чрезмерно нагрузку, нормализовать доступный сон, фиксировать реакцию на деятельность. Но не стоит использовать самопомощь как доказательство причины: «мне помогла прогулка — значит, это точно стресс».

Состояния могут иметь несколько причин одновременно. Человек с дефицитом железа всё равно может быть перегружен работой. Лечение одного слоя не отменяет другого.

Усталость полезно описывать точнее ещё по одной причине: под одним словом люди нередко объединяют разные переживания. Одному хочется спать в середине дня. Другой не сонлив, но чувствует мышечную слабость. Третий способен двигаться и работать, однако любое умственное действие требует огромного усилия. Четвёртый говорит «нет сил», имея в виду почти полное отсутствие желания включаться в происходящее. Для врача эти различия могут быть значимее, чем сама фраза «я постоянно устал».

Поэтому при затянувшемся состоянии полезно не подбирать себе диагноз, а научиться описывать изменение функции. Что именно стало труднее? Просыпаться? Не засыпать

днём? Подниматься по лестнице? Концентрироваться? Выдерживать прежний рабочий объём? Делать обычные бытовые дела? Насколько это отличается от Вашей прежней нормы и как давно длится? Такая конкретика уменьшает риск двух противоположных ошибок — списать медицинскую проблему на стресс или, наоборот, превратить естественную реакцию на тяжёлый период в поиск редкого заболевания.

Медицина вообще редко работает по схеме «один симптом — одна причина». Например, железодефицит, нарушения функции щитовидной железы, некоторые инфекции, хроническая боль, нарушения сна и побочные эффекты лекарств способны сопровождаться усталостью, но ни один из этих вариантов нельзя надёжно установить по самочувствию. Даже знакомая идея «наверное, не хватает витаминов» остаётся только гипотезой. Проверять гипотезу анализами по показаниям разумнее, чем месяцами принимать случайный набор добавок и оценивать эффект по настроению конкретного дня.

Есть и менее очевидный момент. Люди иногда откладывают обращение, потому что считают: если причина окажется психологической, значит визит к врачу был лишним. Это ложное противопоставление. Нарушенный сон из-за тревоги остаётся нарушенным сном. Депрессивное состояние может проявляться телесной усталостью. Хроническая боль влияет на настроение, а постоянный стресс — на сон и поведение.

Задача оценки не в том, чтобы раз и навсегда отнести проблему к «телу» или «психике», а в том, чтобы не пропустить то, что требует отдельного внимания.

Особенно аккуратно стоит относиться к внезапному изменению привычного состояния. Если годами Вы нормально переносили один и тот же график, а затем за несколько недель резко потеряли выносливость, объяснение «просто возраст» или «просто выгорел» слишком удобное. Оно может оказаться верным только частично. Та же логика относится к выраженной дневной сонливости: человек может называть её усталостью, хотя ключевая проблема связана со сном. Обструктивное апноэ — лишь один пример состояния, которое человек не всегда способен заметить сам, потому что эпизоды происходят ночью.

Медицинская проверка не обязана превращаться в бесконечный поиск идеального анализа. Есть другая крайность — после нормальных результатов базового обследования продолжать годами искать скрытую причину в десятках дорогостоящих тестов без ясных показаний. Здесь полезна та же логика, что будет сопровождать нас всю книгу: двигаться от наиболее вероятных объяснений к менее вероятным, смотреть на динамику и проверять, меняет ли выбранное действие реальную жизнь.

Наконец, если состояние связано с нагрузкой, медицинская оценка всё равно может дать полезную границу безопасности. Она освобождает от необходимости доказывать се-

бе, что Вы «просто ленитесь», и одновременно не позволяет использовать слово «выгорание» как объяснение абсолютно всего. Иногда самое взрослое решение — признать неопределённость и собрать больше данных, прежде чем менять работу, покупать добавки или заставлять себя тренироваться сильнее.

Глава 4. Куда исчезает удовольствие

Самая неприятная сторона длительного истощения иногда не усталость. К усталости человек может привыкнуть, встроить её в график, объяснить работой. Гораздо труднее принять момент, когда любимые вещи перестают давать прежний эмоциональный ответ.

Это может происходить постепенно. Музыка звучит нормально, но уже не цепляет. Пятничный вечер по-прежнему лучше рабочего дня, но исчезает предвкушение. Еда остаётся вкусной, однако удовольствие короче. Встреча с друзьями проходит неплохо, только перед ней не хочется выходить из дома. И тогда возникает тревожная мысль: «Что со мной стало?»

Популярные объяснения любят одно слово — дофамин. В интернете почти любое снижение мотивации связывают с «дофаминовой перегрузкой», телефоном, сладким или слишком частыми удовольствиями. Научная картина существенно сложнее. Система вознаграждения — это не бак с химическим веществом, который можно «израсходовать». Разные компоненты вознаграждения — ожидание, желание, обучение, готовность приложить усилия, удовольствие в момент получения — частично различаются.

Это различие важно в обычной жизни. Можно не испытывать желания идти в гости и всё же получить удовольствие,

когда Вы уже пришли. Можно сильно хотеть новую покупку, но после получения почти ничего не почувствовать. Можно ценить карьерную цель, но считать усилия для неё слишком дорогими. Фраза «ничего не хочется» скрывает разные процессы.

Исследования стресса и обработки вознаграждения показывают, что хронический или повторяющийся стресс способен быть связан с изменениями мотивации и реакции на награды. Но данные неоднородны и не поддерживают простую формулу «стресс выключает удовольствие». Реакции зависят от типа стресса, длительности, индивидуальных различий и того, какой именно компонент вознаграждения измеряют.

Для практики полезнее не пытаться представить себе нейромедиаторы, а посмотреть на структуру жизни. Если неделя почти целиком состоит из действий «надо», приятная деятельность начинает конкурировать не с пустым временем, а с потребностью наконец перестать что-либо делать. Вы можете любить друзей и при этом отменять встречи, потому что сама подготовка, дорога и необходимость разговаривать ощущаются как дополнительная цена.

Похожее происходит с хобби. В нормальном состоянии двадцать минут усилия ради занятия почти не замечаются. Когда человек истощён, цена входа становится крупнее: достать материалы, переодеться, поехать, открыть программу, сосредоточиться. Удовольствие от деятельности может со-

храняться, но путь к нему кажется слишком дорогим.

Смартфон в такой ситуации получает естественное преимущество. Он предлагает минимальную цену входа и мгновенное вознаграждение. Чтобы посмотреть короткое видео, не нужно ехать, готовиться, учиться или даже вставать. Это не делает телефон причиной всех проблем, но объясняет, почему при усталости он легко вытесняет более насыщенные занятия. Человек выбирает не то, что даст максимальное удовлетворение через час, а то, что требует минимального усилия прямо сейчас.

Есть ещё один механизм: повторяющийся стресс сужает внимание вокруг требований и угроз. Финансовая тревога, дедлайн, конфликт, страх увольнения продолжают занимать ум даже тогда, когда формально ничего решать не нужно. Приятное событие конкурирует за внимание с задачами, которые мозг считает более срочными. Неудивительно, что фильм хуже захватывает, если половина мысли всё ещё в завтрашнем разговоре с руководителем.

Снижение удовольствия может быть связано и со сном. Недостаток и плохое качество сна влияют на эмоциональную реактивность, внимание и способность регулировать поведение. При этом люди часто пытаются компенсировать плохой день более сильными стимулами вечером: еда, покупки, игры, лента. Получается цикл, где вечер становится ярче по количеству стимулов, но не обязательно богаче по переживанию.

Здесь требуется медицинская аккуратность. Выраженная потеря удовольствия — ангедония — является клинически значимым симптомом, который встречается, в частности, при депрессии, но не только при ней. Само наличие менее ярких эмоций после тяжёлого периода не позволяет диагностировать депрессию. Но если почти ничего не радует продолжительно, особенно вместе с другими заметными изменениями состояния, это аргумент не ограничиваться книгой.

Для остальных важна другая мысль: не всегда нужно «найти новое хобби». Если механизм проблемы — перегрузка и высокая цена действия, новое хобби превращается в ещё один проект. Если проблема — отсутствие психологического отключения, впечатляющая поездка не поможет, пока половина дня уходит на рабочий чат. Если свободное время заполнено обязанностями, совет «делайте то, что любите» звучит издевательски, потому что вопрос не в отсутствии идей, а в отсутствии пространства.

Поэтому возвращение удовольствия начинается не только с добавления приятного. Иногда сначала нужно уменьшить то, что мешает приятному вообще быть замеченным: постоянную спешку, незавершённые требования, тревожное ожидание сообщений, чрезмерный уровень задач, недосып.

Есть ещё один неожиданный момент. Когда человек долго живёт в режиме обязательств, он может перестать доверять слабым формам удовольствия. Кажется, что отдых должен быть очень ярким, иначе он «не сработал». Но удовольствие

не обязано быть эйфорией. Спокойный интерес к книге, приятный разговор, желание приготовить ужин, любопытство к прогулке — часто более ранние признаки возвращения вовлечённости, чем внезапное ощущение счастья.

Эту линию мы продолжим в финальной части книги, где речь пойдёт о постепенном возвращении интереса. Но прежде нужно отделить удовольствие от другой проблемы — мотивации. Иногда человек прекрасно знает, чего хочет, и всё равно не может заставить себя начать.

Хотеть, ждать и получать удовольствие — не одно и то же

В бытовой речи всё называется «нравится». Наука о вознаграждении разделяет процессы точнее. Есть предвкушение, есть мотивационный импульс приблизиться к награде, есть усилие, которое человек готов заплатить, есть эмоциональный ответ на получение и есть обучение — насколько опыт меняет будущий выбор.

Это разделение помогает понять странные переживания. Например, Вы можете почти не хотеть идти на прогулку, но почувствовать себя лучше через десять минут после выхода. Значит, слабым было не обязательно само удовольствие, а предвкушение или готовность заплатить цену старта.

В другой ситуации Вы можете несколько дней ждать покупки, часто думать о ней, а после получения испытать очень

короткую радость. Здесь ожидание было сильнее потребления. Лента социальных сетей и интернет-магазины особенно хорошо эксплуатируют именно ожидание: следующая новость, следующий ролик, следующая посылка.

Так становится ясно, почему «добавить больше удовольствий» не всегда работает. Если нарушено ожидание, человек не начинает действие. Если проблема в перегрузке, у него не хватает готовности к усилию. Если удовольствие в моменте снижено, яркое событие тоже может оказаться тусклым.

Почему хронический стресс сужает поведенческий репертуар

Под нагрузкой поведение становится более предсказуемым. Мы выбираем знакомое, быстрое и дешёвое. Это экономит усилия. В кратком периоде стратегия разумна: после сложного дня не обязательно осваивать новый рецепт и ехать на выставку.

Но если такой режим длится месяцами, жизнь теряет разнообразие. Работа — дом — телефон — сон. Новые впечатления требуют энергии, которой нет. Старые хобби требуют подготовки. Социальные контакты сокращаются. В результате становится меньше источников положительного опыта, а это уже само поддерживает ощущение пустоты.

Получается петля: истощение сужает деятельность; суже-

ние деятельности уменьшает вероятность удовольствия и смысла; жизнь кажется ещё менее привлекательной; мотивация падает.

Эта петля не доказывает наличие депрессии. Она просто показывает, почему ожидание «сначала я полностью восстановлюсь, а потом снова начну жить» иногда затягивает проблему.

Почему сильные стимулы могут маскировать, но не решать проблему

Когда обычное удовольствие становится слабее, хочется повысить интенсивность. Более дорогая покупка, более яркая поездка, более острый контент, больше еды, больше алкоголя, дольше играть. В моменте это может дать эффект. Но если причина — хроническая нагрузка, система остаётся прежней.

Есть риск привыкнуть сравнивать состояние только с сильными стимулами. Тихий вечер кажется «никаким», прогулка — скучной, обычный разговор — недостаточно интересным. Тогда восстановительная деятельность проигрывает развлечениям ещё сильнее.

Полезно возвращать чувствительность к более мягким удовольствиям не через аскетизм, а через внимание к ним. Не заставлять себя наслаждаться, а перестать каждый раз требовать пика. Удовольствие часто возвращается как ню-

анс: легче дышится на улице, музыка снова чуть больше цепляет, вкус еды заметнее, разговор не хочется заканчивать сразу.

Интерес и смысл тоже могут расходиться

Есть занятия, которые не дают много немедленного удовольствия, но создают ощущение значимости: помощь близким, работа над долгим проектом, обучение, забота о ребёнке. В истощении человек может сохранить смысл и потерять удовольствие. Это важное различие, потому что тогда фраза «делайте только то, что радует» не подходит.

С другой стороны, жизнь, состоящая только из значимых обязанностей без удовольствия, становится очень тяжёлой. Нужна не моральная оценка, а распределение. Сколько действий Вы делаете потому, что они важны? Сколько потому, что приятны? Сколько просто по инерции?

Третья категория часто оказывается неожиданно большой.

Почему привычка к удовольствию не означает «поломку системы вознаграждения»

Люди естественно привыкают к повторяющимся положительным событиям. Новая квартира через год становится просто квартирой, новая должность — обычной работой. Психология называет подобные процессы гедонической адаптацией. Это не дефект. Если бы каждое знакомое удовольствие навсегда сохраняло первоначальную интенсивность, внимание не переключалось бы на новые задачи.

Проблема начинается, когда человек пытается победить нормальную адаптацию постоянным повышением стимулов. Более дорогие покупки, более редкие впечатления, больше контента. Планка растёт, а спокойные формы удовлетворения обесцениваются.

В истощении эта гонка особенно бесполезна. Причина тусклости может быть не в недостатке яркости, а в перегруженной системе внимания и мотивации.

Роль ожиданий

Если Вы идёте на мероприятие с мыслью «оно должно наконец вернуть мне вкус к жизни», событие получает огромную задачу. Любое обычное удовольствие кажется недоста-

точным. Начинается постоянная проверка себя: «ну что, стало лучше?»

Самонаблюдение вытесняет часть переживания. Иногда полезнее снизить обещание: это просто вечер. Он может понравиться, может оказаться средним. От него не требуется доказать, что Вы снова тот же человек.

Почему удовольствие может возвращаться пятнами

Восстановление редко равномерно. В один вечер Вы вдруг увлеклись фильмом, на следующий снова ничего не хочется. Такие колебания легко интерпретировать как нестабильность или самообман.

Но системы восстановления зависят от сна, нагрузки, контекста. Один хороший эпизод не обязан закрепляться сразу. Важнее, начинает ли со временем становиться больше моментов вовлечённости.

Иногда полезно замечать их без требования повторить. Слишком сильная попытка «воссоздать вчерашнее состояние» снова превращает удовольствие в задачу.

Социальное удовольствие и безопасность

Общение радует не только из-за количества людей.

Огромное значение имеет необходимость контролировать себя. Разговор с человеком, рядом с которым можно молчать, и деловой ужин — оба социальные события, но цена разная.

При истощении особенно ценны отношения с низкими требованиями к роли. Не нужно быть смешным, компетентным, поддерживающим. Можно просто присутствовать.

Если вся социальная жизнь состоит из контактов, где Вы что-то обеспечиваете другим, неудивительно, что появляется желание изолироваться. Иногда проблема не в людях вообще, а в типе взаимодействия.

Почему желание отменить встречу не всегда означает, что встреча не нужна

Предвкушение социального события включает прогноз усилий: одеться, ехать, разговаривать, возвращаться. При истощении прогноз стоимости увеличивается, поэтому первая реакция — отменить.

Полезно не заставлять себя всегда идти, а оценить формат. Можно ли сократить встречу? Увидеться ближе к дому? Позвать человека к себе? Иногда отношение к людям не изменилось; слишком дорогой стал формат.

Если же даже короткие и безопасные контакты системно не дают никакого положительного эффекта, это уже другой сигнал.

Сенсорное удовольствие тоже может снижаться субъективно

При сильной занятости человек часто ест, слушает музыку и идёт по улице параллельно с телефоном или мыслями о работе. Часть впечатления просто не получает полного внимания.

Иногда «ничего не радует» частично означает «я почти ничего не переживаю без одновременной задачи». Попробовать один знакомый приятный опыт без второго экрана — не лечение ангедонии, но полезная проверка.

Снижение удовольствия меняет решения незаметно

Если действие перестаёт обещать удовольствие, оно чаще проигрывает обязательствам. Человек не идёт гулять, потому что прогулка не кажется привлекательной. Освободившееся время не становится отдыхом — его занимает ещё одна рабочая задача или телефон.

Так потеря интереса косвенно увеличивает долю обязательного в жизни. Чем меньше приятного, тем больше жизнь кажется работой; чем больше она кажется работой, тем слабее желание в неё включаться.

Разорвать цикл иногда удаётся не поиском сильной ра-

дости, а защитой небольшого пространства от обязательств. Если свободный час не будет немедленно занят работой, появляется шанс, что желание возникнет внутри него.

Почему нельзя измерять удовольствие только желанием повторить

Некоторые приятные действия не вызывают сильной тяги к повтору. Хорошая прогулка может быть спокойной. Разговор — тёплым. Они не конкурируют с яркими цифровыми стимулами по силе импульса, но могут давать более устойчивое удовлетворение.

Если оценивать ценность только по тому, насколько сильно «хочется ещё», быстрое вознаграждение всегда будет выигрывать. Стоит посмотреть и на состояние после: больше ли спокойствия, близости, ясности?

О потере удовольствия легко говорить слишком грубо: будто существует одна ручка, которую стресс постепенно выкручивает вниз. Исследования системы вознаграждения описывают более сложную картину. Мы можем по-разному переживать ожидание приятного, желание приблизиться к нему, готовность приложить усилие, само удовольствие в момент события и обучение на том, что оказалось приятным. Эти процессы связаны, но не обязаны меняться синхронно.

Отсюда знакомый парадокс: человек понимает, что встреча с друзьями обычно ему нравится, но до последнего не хо-

чет собираться. Когда встреча всё же происходит, становится лучше. Или наоборот: весь день он ждёт вечернюю игру, сериал или доставку еды, а в момент получения удовольствие оказывается слабее ожидаемого. В первом случае сильнее проседает предвкушение и готовность платить усилием за действие; во втором — сам отклик. Бытовой фразы «ничего не радует» недостаточно, чтобы различить эти варианты, но для практики разница важна.

Хронический стресс способен менять то, как мозг распределяет приоритеты. Когда среда долго воспринимается как требовательная и непредсказуемая, краткосрочно полезнее отслеживать угрозы, ошибки и срочные задачи, чем тонкие положительные сигналы. Это не означает, что мозг буквально «выключает радость». Скорее приятные события начинают конкурировать за внимание с тем, что кажется более срочным. Вы можете сидеть в хорошем кафе и одновременно прокручивать разговор с руководителем, сумму платежа по кредиту и непрочитанные сообщения. Формально приятное событие состоялось, но значительная часть внимания была занята другим.

Поэтому усиление стимулов — не всегда логичное решение. Если обычный вечер не радует, хочется сделать его ярче: купить дорогую вещь, устроить шумную поездку, добавить алкоголь, бесконечно менять короткие видео, искать всё более сильное развлечение. Иногда новизна действительно на время пробивает эмоциональную тусклость. Но если

основной механизм связан с перегрузкой, тревогой и раздробленным вниманием, повышение интенсивности стимула не устраняет конкурирующую нагрузку. После всплеска человек возвращается в ту же систему.

Есть ещё одна причина не оценивать своё состояние по силе восторга. Значительная часть нормального удовольствия вообще не яркая. Это интерес к разговору, ощущение удобства, желание задержаться на прогулке, лёгкое предвкушение выходного, вкус еды, который Вы успели заметить. При истощении люди иногда ждут доказательства восстановления в форме сильной радости и не замечают возвращение более тихих реакций. Между «ничего» и «счастлив» существует большая территория.

Практически полезно смотреть не только на вопрос «мне понравилось?», но и на три другие вещи. Было ли легче начать, чем неделю назад? Возникло ли хоть небольшое вовлечение в процессе? Захотелось ли повторить что-то подобное, даже без сильной эмоции? Эти наблюдения не являются тестом на психическое здоровье. Они помогают увидеть изменения, которые слишком малы для драматического вывода, но важны для понимания траектории.

Потеря удовольствия может усиливаться и из-за того, как устроена повседневность. Если все приятные события стоят в календаре между обязательствами, каждое из них получает функцию «восстановить меня». Тогда прогулка уже должна окупиться, ужин — поднять настроение, встреча — вернуть

энергию. Чем сильнее ожидание результата, тем легче заметить его отсутствие. Человек начинает как будто проверять себя во время удовольствия: «Ну что, работает?» Само наблюдение не опасно, но постоянный контроль делает опыт инструментальным.

В этой книге мы не будем пытаться заставить себя радоваться. Намного реалистичнее постепенно вернуть условия, в которых положительный опыт снова имеет шанс быть замеченным: немного больше непрерывного внимания, меньше фонового требования, разумная цена участия и отсутствие обязанности получить эмоцию по расписанию. А если снижение интереса становится почти всеобъемлющим, длительным и сопровождается выраженным ухудшением настроения и функционирования, это уже не та ситуация, где стоит ограничиваться экспериментами с отдыхом.

Глава 5. Почему мотивация пропадает, хотя цели всё ещё важны

Легко считать мотивацию разновидностью желания: если цель важна, человек должен действовать. Когда этого не происходит, мы ищем моральную причину — недостаток дисциплины, слабый характер, избалованность. Но между ценностью цели и действием находится ещё один расчёт: сколько усилий придётся заплатить за результат.

Современные модели когнитивной усталости рассматривают её не просто как ощущение, а как фактор, меняющий оценку усилий. После длительной сложной работы мозг и поведение могут смещаться в сторону вариантов, которые требуют меньше контроля и дают более быстрый результат. Это хорошо знакомо без лаборатории. После тяжёлого дня человек выбирает доставку вместо готовки, короткие видео вместо длинной книги, откладывает сложное письмо и решает десять мелких задач, потому что они проще закрываются.

Это не обязательно означает, что более сложная цель потеряла ценность. Вы всё ещё хотите закончить проект, выучить язык, тренироваться или провести время с ребёнком. Но цена входа выросла.

Здесь уместно различать «не хочу результата» и «не хочу проходить путь к нему прямо сейчас». В истощении эти вещи легко спутать. Человек решает, что больше не любит

профессию, хотя ему отвратителен не сам смысл работы, а необходимость ежедневно выполнять её в режиме хаоса. Он делает вывод, что потерял интерес к спорту, хотя тренировка стала ассоциироваться с ещё одним пунктом обязательной программы после двенадцатичасового дня.

Исследования усталости и выбора показывают, что субъективная стоимость когнитивного усилия меняется после продолжительной нагрузки. Один из современных обзоров предлагает объединить биологические и мотивационные модели: усталость может возникать по физиологическим причинам, а затем влиять на процессы оценки выгоды и стоимости действий. Это не окончательная теория, но она лучше объясняет поведение, чем формула «закончилась сила воли».

Практическое следствие простое: иногда бессмысленно пытаться увеличить привлекательность цели, пока цена действия остаётся огромной. Вы можете смотреть вдохновляющие видео о беге, но если для тренировки нужно ехать сорок минут через город после работы, мотивация будет регулярно проигрывать логистике. Можно мечтать о смене профессии, но курс из двух часов ежедневной учёбы в период перегруза станет ещё одним источником вины.

Вместо вопроса «как заставить себя хотеть сильнее?» полезнее спросить: «что именно делает начало таким дорогим?» Ответ может быть неожиданно техническим. Не приготовлена одежда. Нужно каждый раз принимать слиш-

ком много решений. Задача плохо определена. Первый шаг слишком велик. Непонятно, сколько времени потребуется. Предыдущий опыт связан с чувством неуспеха. Или Вы просто пытаетесь делать важное в момент, когда весь доступный контроль уже израсходован.

Так появляется принцип снижения цены входа. Он не означает превращать все цели в микрозадачи до абсурда. Иногда достаточно убрать одно препятствие: начать с десяти минут, заранее открыть нужный документ, договориться о конкретном первом шаге, перенести требующую концентрации задачу на время, когда Вы менее истощены. Цель не становится менее серьёзной. Меняется стоимость запуска.

Особенно это важно в восстановлении. Люди нередко составляют план возвращения к жизни, который требует больше дисциплины, чем их обычная работа: сон строго по графику, спорт пять раз в неделю, ежедневная медитация, готовка здоровой еды, чтение, прогулка, цифровой детокс. План выглядит полезным, но субъективная стоимость огромна. Через неделю он разваливается и оставляет дополнительный вывод: «даже восстанавливаться не умею».

Если сил мало, восстановительные действия тоже должны конкурировать по цене. Прогулка вокруг дома может быть реалистичнее поездки в спортзал. Один отключённый рабочий чат вечером — полезнее сложной системы цифровой дисциплины. Десять минут занятия, которое когда-то нравилось, — лучше обязательства «вернуть хобби».

При этом нельзя сводить всё к индивидуальным решениям. Если работа объективно чрезмерна, снижение цены входа в личные цели не устранил основную причину. Поэтому после этой главы мы переходим к следующему уровню: почему одна и та же продолжительность рабочего дня может иметь совершенно разную психологическую стоимость.

Мотивация как расчёт, а не черта характера

Мы легко говорим о человеке: «он мотивированный». Будто мотивация — постоянное качество вроде роста. На деле даже очень дисциплинированный человек может быть мотивирован в одной сфере и совершенно пассивен в другой, активен утром и безволен вечером, продуктивен при ясной задаче и парализован при неопределённой.

Это указывает, что мотивация сильно зависит от контекста. В простом приближении действие становится вероятнее, когда ожидаемая ценность результата выше субъективной стоимости усилия и риска. Истощение увеличивает стоимость. Неопределённость уменьшает ожидаемую вероятность успеха. Отдалённая награда конкурирует с быстрой.

Поэтому после тяжёлого дня выбор «посмотреть короткое видео» побеждает «начать курс новой профессии» почти без борьбы. Первая награда близкая и дешёвая, вторая — далёкая и дорогая.

Морализировать здесь бесполезно. Лучше изменить параметры выбора.

Как уменьшать цену входа без самообмана

Совет «начните с пяти минут» иногда звучит как дешёвый трюк. Но его смысл не в том, что за пять минут можно решить сложную задачу. Смысл — отделить запуск от полного объёма.

Большая неопределённая задача воспринимается как пакет целиком. «Нужно написать отчёт» включает несколько часов работы, риск ошибок, неприятные данные. Если первый шаг — открыть файл и написать структуру из пяти пунктов, стоимость решения в текущий момент снижается.

Важно не использовать маленький шаг как скрытый контракт «потом обязательно сделаю всё». Если мозг знает, что пять минут на самом деле означают два часа, трюк быстро перестает работать. Иногда нужно честно остановиться через пять или десять минут. Вы строите доверие к собственным ограничениям.

Почему список дел может уменьшать мотивацию

Огромный список выглядит как инструмент контроля, но

для истощённого человека он превращается в постоянное доказательство невыполненного. Каждая завершённая задача открывает десять оставшихся. Чувство прогресса не возникает.

Полезнее ограничивать видимый фронт. Не прятать обязанности навсегда, а выделять небольшой набор текущих. Остальное хранить в системе, которой доверяете. Тогда мозг не должен ежедневно смотреть на весь долг жизни.

Особенно важно не смешивать задачи разного горизонта. «Оплатить интернет», «сменить профессию» и «разобраться с отношениями» не должны конкурировать в одном списке на сегодня. Крупные проблемы требуют проектов и решений, а не чувства вины рядом с покупкой хлеба.

Мотивация после отдыха может вернуться раньше энергии

Иногда человек начинает снова хотеть что-то делать, хотя физически ещё быстро устаёт. Это хороший знак и одновременно риск. Возвращение интереса воспринимается как полное выздоровление, и календарь мгновенно заполняется.

Лучше относиться к ранней мотивации как к хрупкой функции. Если хочется снова заниматься спортом — начать легче, чем раньше. Если появился интерес к проекту — не обязательно работать всю ночь. Восстановленная мотивация не означает восстановленную устойчивость.

Эта разница особенно важна для людей с циклом «срыв — подъём — новый срыв». В хороший день они компенсируют всё пропущенное, а затем несколько дней снова ничего не могут. Иногда более стабильный результат требует сознательно остановиться раньше, чем хочется.

Сложность начала и сложность продолжения

Некоторые задачи тяжело начать, но легко продолжать. Другие наоборот: старт простой, а затем быстро растёт усталость. Это различие помогает выбрать стратегию.

Если проблема в старте, уменьшайте первый шаг и число решений. Если через двадцать минут резко падает качество, нужен другой объём или паузы.

Люди часто используют одну технику для обоих случаев. «Просто начни» не поможет задаче, которая объективно слишком длинная. А длинный перерыв не решит проблему, если главное препятствие — страх открыть документ.

Неопределённые цели дороже конкретных

«Разобраться с финансами», «заняться здоровьем», «наладить карьеру» — не задачи, а направления. Они не имеют ясного завершения, поэтому мозг оценивает их как большие.

Конкретизация снижает стоимость: записаться на обследование; выписать обязательные платежи; обновить раздел опыта в резюме. Не потому, что маленькие шаги магически создают успех, а потому, что действие должно иметь границы.

Мотивация и автономия

Одинаковая задача переносится по-разному, если её выбрали Вы или навязали. Автономия влияет на мотивацию не только в больших карьерных решениях. Даже небольшой выбор порядка выполнения может уменьшать сопротивление.

Если работа жёстко регламентирована, ищите области, где выбор всё ещё возможен: последовательность, способ подготовки, формат перерыва. Маленькая автономия не исправит плохие условия, но увеличивает чувство авторства.

Дисциплина в состоянии истощения

Дисциплина полезна, когда помогает делать важное без ожидания настроения. Но она становится опасной, когда используется против каждого сигнала усталости. Человек гордится тем, что способен «не слушать себя», и перестаёт различать каприз и реальный предел.

Устойчивый подход — дисциплина с обратной связью. Вы выполняете план, но корректируете его по данным: сон ухуд-

шился, концентрация падает, восстановление не успевает. Тогда изменение нагрузки — не слабость, а управление.

Слишком много целей создаёт конкуренцию ещё до действия

Каждая цель сама по себе может быть разумной: больше зарабатывать, учиться, тренироваться, уделять время семье, вести проект. Проблема появляется в сумме. Все они претендуют на одни и те же вечера.

Человек ощущает демотивацию, потому что любой выбор означает одновременно отказ от четырёх других важных вещей. Пойти в спортзал — не учиться. Учиться — не играть с ребёнком. Отдыхать — не зарабатывать.

Иногда мотивация возвращается после сокращения числа одновременно активных целей. Не навсегда отказаться, а выбрать сезонный приоритет.

Награда, которая слишком далеко

Некоторые проекты требуют месяцев усилий до заметного результата. В период усталости такая дистанция особенно тяжела. Помогает создавать промежуточные завершения, которые действительно отражают прогресс: законченный модуль, опубликованная версия, отправленная заявка.

Это не детские «призы за каждую задачу». Мозгу и чело-

веку нужен видимый результат, когда конечная цель далеко.

Когда мотивацию убивает слишком высокая цена ошибки

Начать задачу трудно не только из-за объёма. Иногда человек боится последствий неправильного решения. Чем важнее выбор, тем больше откладывание: смена работы, финансовый шаг, разговор в отношениях.

В таких случаях уменьшение первого шага должно уменьшать не только труд, но и необратимость. Не «уволиться», а изучить вакансии. Не «принять финансовое решение», а собрать условия. Не «решить судьбу отношений», а договориться о разговоре.

Мотивация растёт, когда первый шаг не требует сразу сделать окончательный выбор.

Почему обещания себе перестают работать

Если человек много раз планировал «с понедельника» и срывался, очередной план вызывает меньше доверия. Это похоже на отношения с ненадёжным партнёром: слова уже мало значат.

Восстанавливать доверие лучше маленькими обещаниями, которые действительно выполняются. Не «теперь я все-

гда ложусь в 23:00», а «сегодня прекращаю работу в 21:00». Не «возвращаю спорт», а «во вторник иду двадцать минут».

Постепенно собственные планы снова начинают ощущаться как реальность, а не как фантазия о будущем себе.

Потеря мотивации часто воспринимается как загадка именно потому, что ценность цели не исчезла. Человек по-прежнему хочет закончить проект, получить повышение, восстановить форму, увидеться с близкими. Если спросить его в спокойной обстановке, он может подробно объяснить, зачем всё это нужно. Но в момент действия возникает ощущение: слишком дорого.

Современные модели когнитивной усталости рассматривают этот сдвиг не только как падение способности, но и как изменение оценки усилия. После длительной интеллектуальной работы человек чаще склоняется к вариантам, которые требуют меньше контроля и дают более быструю отдачу. Это не означает, что сложная задача объективно стала невозможной. Её субъективная цена выросла. Поэтому вечером десять минут ленты могут победить важное дело, о котором Вы думали весь день, не потому, что лента ценнее, а потому, что между намерением и началом почти нет трения.

В этой точке полезно перестать спорить с собой о характере и посмотреть на конструкцию действия. Некоторые задачи кажутся тяжёлыми ещё до начала, потому что в них спрятано пять решений. «Разобраться с документами» может означать найти файл, понять требования, написать чело-

веку, получить подтверждение и выбрать время для поездки. Мозг видит не одну задачу, а неопределённый пакет. Формулировка «найти письмо с требованиями и открыть вложение» гораздо дешевле, хотя конечная цель не изменилась.

Есть разница и между трудностью начала и трудностью продолжения. После старта многие задачи становятся проще: неопределённость уменьшается, появляется обратная связь, внимание стабилизируется. Поэтому правило «сделаю только первые десять минут» иногда работает не как психологический трюк, а как честная проверка цены входа. Если через десять минут состояние не улучшилось, можно остановиться. Если включение произошло, продолжение уже не требует того же объёма решения.

Особенно дорого стоят задачи с высокой ценой ошибки. Перфекционизм добавляет к действию скрытое условие: не просто сделать, а сделать так, чтобы не пожалеть, не выглядеть глупо, не вызвать критику. Тогда отправить обычное письмо становится сложнее, чем написать его. Решение здесь не в том, чтобы «мотивировать себя сильнее», а в снижении ставки: заранее определить, какой уровень результата достаточен для этой конкретной ситуации.

Мотивацию подтачивает и слишком длинная дистанция до награды. Работа над проектом может занимать месяцы, а неприятные усилия происходят сегодня. Это нормально для взрослой жизни, но при истощении дальнейшие преимущества особенно проигрывают ближайшему облегчению. Помогают

промежуточные завершения: не выдуманные призывы за каждую мелочь, а реальные точки, после которых часть неопределённости исчезает. Закончен черновик, отправлено предложение, закрыт один этап — мозг получает подтверждение, что усилие куда-то ведёт.

Автономия тоже меняет цену. Две одинаковые по сложности задачи ощущаются по-разному, если одну Вы выбрали сами, а другая появилась как внезапное требование. Полностью контролировать работу невозможно, но иногда можно вернуть хотя бы маленький выбор: порядок выполнения, способ, время для глубокой работы, формат отчёта. Такой контроль не создаёт энергию из воздуха, однако уменьшает ощущение бесконечной внешней тяги.

Отсюда следует практический принцип для периода истощения: не требовать от мотивации выполнять работу, которую можно сделать дешевле конструктивно. Уберите лишнее решение, сократите первый шаг, снизьте неоправданную цену ошибки, приблизьте точку завершения, верните доступный выбор. Мотивация нередко появляется после уменьшения трения, а не до него.

Часть

II

. Откуда берётся нагрузка, которой не видно

Глава 6. Не количество задач, а цена каждой из них

Рабочую нагрузку обычно измеряют количеством: сколько часов, сколько задач, сколько писем, сколько проектов. Это удобно для отчёта, но плохо объясняет усталость. Два дня одинаковой длины могут ощущаться совершенно по-разному. В один день Вы спокойно делаете пять сложных задач и заканчиваете работу уставшим, но удовлетворённым. В другой — почти ничего не завершаете, постоянно переключаетесь, ждёте ответов, ловите срочные просьбы, исправляете чужие ошибки и к вечеру чувствуете себя хуже.

Разница часто не в объёме, а в устройстве требований. Психология труда давно показывает, что нагрузка — это не только «много работы». На состояние влияют степень контроля, предсказуемость, поддержка, ясность роли, справедливость, безопасность занятости, конфликты и возможность использовать свои навыки. Всемирная организация здравоохранения в материалах о психическом здоровье на работе перечисляет среди рисков чрезмерный объём работы, низкий контроль, недостаток поддержки, неясные обязанности, небезопасность занятости и конфликт между рабочими и домашними требованиями.

Контроль особенно хорошо объясняет парадокс «я делаю меньше, но устаю больше». Когда Вы сами определяете по-

рядок работы и можете закончить одну задачу до начала следующей, мозгу не нужно постоянно перестраивать план. Если же приоритеты меняются каждые полчаса, возникает дополнительная работа — не та, за которую платят, а работа по управлению изменениями. Нужно остановиться, вспомнить контекст новой задачи, решить, что делать с предыдущей, оценить новый срок, перестроить ожидания.

Переключение само по себе имеет стоимость. После прерывания часть внимания какое-то время остаётся на предыдущей задаче. Чем больше открытых контекстов, тем чаще Вы платите эту цену. Рабочий день может быть заполнен мелкими действиями и при этом требовать много когнитивного контроля.

Неопределённость добавляет ещё один слой. Задача «подготовить отчёт к пятнице по этим пяти показателям» может быть трудной, но понятной. Формулировка «сделайте что-нибудь нормальное к концу недели, потом посмотрим» создаёт необходимость не только выполнить работу, но и угадать критерий успеха. Если руководитель способен в любой момент поменять требования, человек начинает работать не только над задачей, но и над защитой от будущей критики.

Похожая ситуация возникает при противоречивых ожиданиях. «Делайте быстро, но без ошибок». «Проявляйте инициативу, но каждое решение согласуйте». «Не перерабатывайте, но будьте на связи». Отдельно каждое требование кажется разумным. Вместе они создают систему, где нельзя

полностью выполнить всё. В такой среде человек почти постоянно чувствует, что где-то недорабатывает.

Отсутствие справедливости тоже утомляет иначе, чем просто большой объём. Если два человека работают одинаково, но ответственность и признание распределяются непредсказуемо, усилие теряет нормальную связь с результатом. Это бьёт не только по настроению. Становится трудно понимать, какие действия вообще имеют смысл.

Поэтому совет «лучше планируйте день» иногда помогает, а иногда раздражает. Если проблема действительно в хаотичной личной организации, планирование полезно. Но если Ваши приоритеты определяют пять других людей, календарь не даст контроля, которого у Вас нет.

Здесь полезно сделать очень простой разбор без таблиц и тестов. Возьмите один особенно тяжёлый рабочий день и спросите не «сколько я сделал?», а «что делало каждую задачу дорогой?». Возможно, ответом будут постоянные уточнения. Или необходимость выглядеть занятым. Или страх ошибки. Или отсутствие полномочий. Или конфликты. Или неопределённость, когда работа заканчивается.

Такой анализ важен потому, что разные причины требуют разных вмешательств. При большом объёме нужна приоритизация или сокращение задач. При низком контроле — больше договорённостей о полномочиях. При неясных требованиях — критерии результата. При постоянных прерываниях — изменение каналов связи. При небезопасности заня-

тости — финансовая и карьерная стратегия, а не медитация.

В этом смысле профессиональное выгорание не должно восприниматься как проблема личности. Исследования организационных факторов показывают устойчивую связь между выгоранием и высокой нагрузкой, низким контролем, слабой поддержкой, плохим вознаграждением и неопределённостью работы. Это не отменяет индивидуальные различия, но возвращает часть ответственности туда, где она действительно находится — в устройстве труда.

Есть ещё одна ловушка успешных людей. Если Вы хорошо справляетесь с хаосом, окружающие начинают давать Вам больше хаоса. Компетентность вознаграждается новой нагрузкой. Человек долго сохраняет высокую производительность, а система получает ложный сигнал: всё работает. Истощение обнаруживается поздно, когда внешних признаков проблемы почти не было.

Поэтому хороший вопрос к работе — не только «могу ли я это выдержать?». Люди способны выдерживать очень многое. Гораздо полезнее спрашивать: «какую цену я плачу за этот способ работы и что происходит с остальной жизнью?» Если вся энергия уходит на поддержание профессиональной функциональности, это не обязательно устойчивый успех.

Почему неопределённость утомляет сильнее, чем сложность

Сложная задача может даже бодрить, если у неё понятные правила. Вы знаете, что требуется, видите прогресс и понимаете, когда работа закончена. Неопределённая задача устроена иначе. Она требует одновременно делать и угадывать.

Допустим, руководитель просит «подготовить предложения по улучшению направления». Формально это одна задача. Фактически внутри неё скрыты десятки решений: какую глубину анализа ждут, нужен ли бюджет, насколько смелые идеи допустимы, кто будет оценивать, какие прошлые предложения уже отклоняли. Если критерии не названы, человек вынужден моделировать чужие ожидания.

Это особенно дорого для людей, склонных к перфекционизму. Там, где критерий размыт, внутренний стандарт автоматически стремится вверх. Лучше сделать слишком много, чем рисковать, что окажется мало. В результате неясность руководителя превращается в добровольную переработку сотрудника.

Поэтому хороший вопрос перед большой задачей: «Как будет выглядеть достаточно хороший результат?» Иногда достаточно уточнить три вещи — формат, срок, критерий решения. Пять минут разговора способны сэкономить часы

лишней работы.

Неопределённость бывает и карьерной. Когда человек не понимает, что нужно для повышения, он постоянно пытается демонстрировать ценность во всех направлениях. Берёт дополнительные задачи, отвечает быстрее, присутствует на всех встречах. Ясная система критериев снимает часть этой гонки даже без повышения зарплаты.

Невидимая работа по переключению

Современная офисная усталость часто рождается не из одной сложной задачи, а из десятков переходов. Письмо, таблица, сообщение, звонок, документ, уведомление, снова таблица. Снаружи кажется, что человек просто сидел за компьютером. Внутри он много раз перестраивал активную модель происходящего.

После каждого переключения нужно вспомнить, на чём остановился, какие данные важны, какой следующий шаг. Чем глубже задача, тем дороже потеря контекста. Поэтому час, разбитый десятью прерываниями, не равен спокойному часу.

Полезно различать прерывания, которые действительно нужны, и культурную привычку быть постоянно доступным. Иногда команда живёт в режиме мгновенной реакции просто потому, что так исторически сложилось. Если часть вопросов можно собирать пакетами, качество концентрации

растёт без увеличения рабочего времени.

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.