

ВТОРАЯ ВЕРСИЯ СЕБЯ

ПРИВЫЧКИ
СЕГОДНЯ —
ТВОЯ НОВАЯ
ЖИЗНЬ
ЗАВТРА

Книга 4

СИЛА ПРИВЫЧЕК

МАЛЕНЬКИЕ ДЕЙСТВИЯ — БОЛЬШИЕ ПЕРЕМЕНЫ

Не жди
идеальных
условий.
Начни
с маленького
шага.

Новые
привычки —
новая ты



БОЛЬШЕ,
ЧЕМ ВЧЕРА



ОСОЗНАННОСТЬ

ПЛАНИРОВАНИЕ

ЗДОРОВЫЕ ПРИВЫЧКИ

ЭНЕРГИЯ

МОИ РЕЗУЛЬТАТЫ

Сегодня
я выбираю
себя



НАДЕЖДА ПОРОШИНА



ПОНИМАНИЕ
ПРИВЫЧЕК



ПРАКТИЧЕСКИЕ
ИНСТРУМЕНТЫ



УСТОЙЧИВЫЕ
РЕЗУЛЬТАТЫ



ЖИЗНЬ
В ГАРМОНИИ

БОЛЬШИЕ ПЕРЕМЕНЫ НАЧИНАЮТСЯ С МАЛЕНЬКИХ ПРИВЫЧЕК

Надежда Порошина

**Вторая версия себя.
Сила привычек**

«Автор»

2026

Порошина Н. А.

Вторая версия себя. Сила привычек / Н. А. Порошина —
«Автор», 2026

Почему полезные привычки исчезают через несколько дней, а старые сценарии возвращаются, даже когда мы твёрдо решили измениться? «Вторая версия себя. Сила привычек» — практическая книга о том, как устроено повседневное поведение и почему для перемен недостаточно запретов и силы воли. Вместе с Мариной вы научитесь распознавать петли привычек, находить скрытые сигналы и настоящие потребности, перестраивать среду, снижать трение и заменять разрушительные действия. Вы создадите сильные ритуалы, узнаете, как возвращаться после срывов без чувства вины, разрешать конфликты между полезными привычками и адаптировать систему к разным периодам жизни. Эта книга не предлагает стать идеальным человеком за один понедельник. Она поможет построить жизнь, в которой правильные действия постепенно становятся естественными, а перемены больше не требуют постоянной борьбы с собой.

© Порошина Н. А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Как работать с книгой	10
Не начинайте с запрета	11
Используйте цикл работы	12
Заведите карту привычки	13
Различайте действие и его причину	14
Меняйте по одному элементу	15
Не превращайте наблюдение в контроль	16
Готовьтесь к разным дням	17
Не начинайте заново после каждого пропуска	18
Соблюдайте безопасность	19
Ваш главный показатель	20
Пролог. Чашка на краю стола	21
Часть I. Невидимые сценарии. Глава 1. День, собранный из повторений	26
Не только то, что мы делаем руками	28
День продолжается	29
Повторения образуют цепи	31
Обед, которого не было	32
Естественное не всегда является неизменным	33
К вечеру	34
Привычки создают не только результат, но и состояние	35
Не все повторения нужно менять	36
Карта повторений	37
Найдите точку влияния	38
Один день — это уже данные	39
Практика главы	40
Ваш день, собранный из повторений	40
Глава 2. Мозг выбирает знакомое	41
Мозг не ищет лучший вариант каждый раз	42
Знакомое не означает безопасное	43
Почему старое действие кажется естественным	44
Контекст хранит подсказки	45
Мозг опирается на прогноз	46
Почему понимания недостаточно	47
При усталости знакомое получает преимущество	48
Старое действие всегда предлагает что-то важное	49
Знакомое поведение защищает свою правоту	50
Три уровня знакомого	51
Знакомое можно сделать видимым	52
Практика главы	53
Карта знакомого маршрута	54
Эксперимент: назовите действие	54
Вопросы для наблюдения	55
Глава 3. Петля привычки	56
Четыре момента одного повторения	57
Сигнал не всегда находится там, где мы его ищем	58

Мы хотим не действия, а изменения состояния	59
Награда может быть маленькой и всё равно закреплять привычку	60
Облегчение тоже является наградой	61
Почему привычка ускоряется	62
Одна привычка — разные петли	63
Одна петля — разные реакции	64
Награда учит нас, что замечать	65
Почему самокритика усиливает некоторые петли	66
Первый разрыв петли	67
Петлю нельзя изменить приказом	68
Практика главы	69
Четыре кадра привычки	70
Кадр 1. Сигнал	70
Кадр 2. Предвкушение	70
Кадр 3. Реакция	70
Кадр 4. Награда	71
Проверка функции	71
Маленький эксперимент	71
Конец ознакомительного фрагмента.	78

Надежда Порошина

Вторая версия себя. Сила привычек

От автора

Жизнь, которую мы повторяем

Иногда нам кажется, что жизнь меняют большие решения.

Уволиться. Переехать. Начать новые отношения. Получить образование. Открыть своё дело. Однажды проснуться и наконец стать другим человеком.

Но большинство перемен начинается не с громкого поступка.

Они начинаются утром, когда вы, ещё не успев открыть глаза, тянетесь к телефону. Вечером, когда обещаете себе лечь пораньше, но включаете ещё одну серию. В магазине, где привычно покупаете то, от чего собирались отказаться. В разговоре, где снова молчите, хотя хотели сказать правду. В момент усталости, когда выбираете знакомый способ утешения, даже если знаете, что позже будете сожалеть.

Мы редко замечаем эти мгновения. Они слишком малы, чтобы казаться важными.

Но именно из них складывается жизнь.

Не из одного понедельника, когда мы решили всё изменить, а из сотен обычных дней, когда повторили привычное действие. Не из обещания заняться собой, а из того, что мы сделали вечером, когда никто не видел и не контролировал. Не из представления о человеке, которым хотим стать, а из поведения, которое раз за разом подтверждаем.

Эта книга появилась потому, что между желанием изменить жизнь и самой новой жизнью всегда существует пространство. И заполняют его привычки.

Можно искренне хотеть быть здоровее и продолжать заедать тревогу. Можно мечтать о профессиональном росте и каждый свободный час отдавать телефону. Можно стремиться к близким отношениям и привычно закрываться при первом сложном разговоре. Можно знать, что именно необходимо сделать, и всё равно поступать иначе.

Это не всегда означает, что человеку недостаёт силы воли.

Чаще это означает, что старое поведение уже стало автоматическим.

Оно запускается раньше, чем мы успеваем принять решение. У него есть свои сигналы, условия и скрытые вознаграждения. Оно встроено в пространство дома, рабочий график, круг общения и способы справляться с чувствами. Иногда привычка сохраняется не потому, что приносит удовольствие, а потому, что когда-то помогала выдерживать напряжение, избегать боли или хотя бы ненадолго чувствовать себя в безопасности.

Поэтому привычку невозможно понять, рассматривая только само действие.

За бесконечным пролистыванием новостей может скрываться страх начать трудную работу. За поздними перекусами — не голод, а одиночество. За постоянной занятостью — попытка доказать собственную ценность. За привычкой соглашаться — страх быть отвергнутым. За откладыванием сна — желание вернуть себе хотя бы несколько часов личного времени.

Если просто запретить действие, потребность, которая его поддерживала, никуда не исчезнет.

И тогда человек начинает бороться с собой.

Он устанавливает жёсткие правила, держится несколько дней, срывается и решает, что снова оказался недостаточно дисциплинированным. После этого он либо усиливает контроль, либо перестаёт пытаться. В обоих случаях старая привычка становится ещё сильнее, потому что теперь к ней присоединяются стыд, усталость и разочарование.

Я не хочу предлагать вам ещё одну систему наказаний.

Эта книга не о том, как заставить себя жить правильно. Не о безупречном режиме, идеальном питании и расписании, в котором нет места слабости. Не о необходимости каждое утро вставать раньше всех, выполнять десятки ритуалов и превращать жизнь в бесконечный проект по самосовершенствованию.

Она о другом.

О том, как увидеть невидимую архитектуру собственного поведения.

Понять, что именно запускает привычное действие. Определить, какую потребность оно удовлетворяет. Изменить окружающую среду. Сделать полезное действие доступнее, а нежелательное — немного сложнее. Найти замену, которая не просто выглядит правильной, но действительно помогает. Научиться возвращаться после пропуска, не разрушая всё из-за одного трудного дня.

Мы не будем заново разбирать цели или искать предназначение. Не будем подробно говорить о мотивации и силе воли. Этому посвящены другие книги серии «Вторая версия себя».

Здесь мы сосредоточимся на глубокой работе с привычками.

На действиях, которые повторяются в повседневной жизни и постепенно становятся её формой.

Вы увидите, почему мозг предпочитает знакомое, даже когда знакомое нам вредит. Научитесь замечать сигналы, которые запускают автоматическое поведение. Разберётесь, почему некоторые привычки исчезают легко, а другие возвращаются после месяцев перерыва. Поймёте, как связаны повторения, эмоции, пространство, люди и чувство безопасности.

Мы поговорим не только о полезных привычках.

Гораздо важнее будет честно посмотреть на те действия, которые мы обычно называем ленью, слабостью или отсутствием характера. Иногда за ними находится совсем другая история. И пока она не услышана, любые изменения остаются временными.

На страницах книги вы снова встретите Марину.

Она уже знает, что способна менять свою жизнь. Она сделала первые шаги, научилась принимать решения и получила доказательства собственной силы. Но однажды обнаружила: новое направление ещё не означает нового распорядка.

Можно открыть дверь в другую жизнь и продолжить жить в ней по старым правилам.

Марина замечает, что откладывает важные задачи, автоматически проверяет телефон, соглашается на лишнюю работу и пытается отдыхать так, что после отдыха чувствует ещё большую усталость. Она понимает: некоторые её привычки сформировались задолго до того, как она начала выбирать собственный путь.

Теперь ей предстоит не совершить очередной рывок, а исследовать свои повторения.

Почему она делает то, чего не собиралась делать? Что происходит за несколько секунд до привычного действия? Какую награду она получает? От чего защищается? Почему одни изменения приживаются, а другие исчезают через неделю?

Её история станет не инструкцией к идеальной жизни, а честным наблюдением за тем, как меняется поведение.

Возможно, в отдельных сценах вы узнаете себя.

Но я прошу вас не торопиться осуждать ни Марину, ни собственные привычки. Прежде чем менять поведение, необходимо понять, какую задачу оно выполняет. Даже разрушительная привычка когда-то могла быть самым доступным способом справиться с обстоятельствами.

Благодарить её за прошлое необязательно.

Но увидеть её функцию необходимо.

Только тогда вместо войны с собой появляется возможность выбора.

Я хочу, чтобы во время чтения вы не пытались изменить всё одновременно. Выберите одну привычку — небольшую, конкретную и достаточно понятную для наблюдения. Не объ-

являйте её врагом. Не обещайте избавиться от неё навсегда. Сначала просто посмотрите, как она живёт внутри вашего дня.

Когда появляется первый сигнал?

Что вы в этот момент чувствуете?

Какое действие совершаете?

Что получаете сразу после него?

Что происходит позднее?

Какие обстоятельства усиливают повторение?

Возможно, уже на этом этапе вы обнаружите, что проблема находится совсем не там, где вы её искали.

Изменение привычек редко выглядит как красивая прямая линия. Бывают дни, когда новое действие даётся легко. Бывают периоды, когда прежний сценарий возвращается. Иногда это происходит из-за усталости, болезни, перемен, сильных эмоций или слишком высокой нагрузки.

Возвращение старой привычки не доказывает, что вся работа была напрасной.

Оно показывает, в каких условиях вашей системе пока не хватает поддержки.

Срыв — не приговор. Это информация.

Пропуск — не конец. Это точка, из которой можно вернуться.

Настоящая устойчивость заключается не в том, чтобы никогда не отклоняться от пути. Она появляется, когда человек умеет заметить отклонение, понять его причину и продолжить движение без самоуничтожения.

Возможно, после этой книги ваша жизнь не изменится мгновенно.

Но вы начнёте замечать моменты, которые раньше проходили незаметно. Пауза между сигналом и действием станет немного длиннее. Телефон перестанет оказываться в руке сам собой. Полезное действие получит своё место и время. После пропущенного дня вы не станете ждать следующего месяца или понедельника.

И однажды обнаружите, что то, что прежде требовало постоянной борьбы, стало естественным.

Так работает глубокая перемена.

Сначала вы выбираете действие.

Потом повторяете его.

Затем оно начинает поддерживать вас само.

Мы становимся не только теми, кем однажды решили быть. Мы становимся теми, чьи действия повторяли достаточно долго.

Поэтому вопрос этой книги звучит не так:

«Как заставить себя измениться?»

Он звучит иначе:

«Как создать такие условия, в которых новое поведение сможет стать естественной частью моей жизни?»

Ответ не появится за один день.

Но каждый день может стать его частью.

С теплом и верой в ваши перемены,

Надежда Порошина

A stylized, cursive handwritten signature in black ink. The signature is composed of several fluid, interconnected loops and strokes, characteristic of a personal or artistic signature.

Как работать с книгой

Эту книгу можно прочитать за несколько вечеров.

Но привычки от этого не изменятся.

Знание становится полезным только тогда, когда вы начинаете замечать собственное поведение, проверять предложенные идеи и постепенно перестраивать условия, в которых живёте. Поэтому воспринимайте книгу не как сборник советов, а как пространство для исследования.

Вам не придётся выполнять сложную программу, вести идеальный дневник или отчитываться за каждый день. Задача гораздо проще: выбрать одну привычку, внимательно изучить её и провести несколько небольших экспериментов.

Не пытайтесь одновременно изменить сон, питание, работу, расходы, использование телефона и отношения с близкими. Когда человек берётся сразу за всё, он быстро перегружает систему и возвращается к прежнему поведению.

Для начала выберите одну привычку.

Лучше не самую тяжёлую и болезненную, а ту, которую вы готовы спокойно наблюдать.

Например:

- проверять телефон сразу после пробуждения;
- откладывать начало важной работы;
- ложиться позже запланированного;
- перекусывать во время напряжения;
- соглашаться на просьбы, когда хочется отказаться;
- покупать ненужное после сложного дня;
- оставлять вещи там, где они мешают;
- отвлекаться при первых признаках трудности;
- пропускать отдых до полного истощения;
- начинать утро в спешке.

Выбирайте конкретное действие, а не общую характеристику.

Фраза «я недисциплинированный человек» не помогает увидеть поведение. Она только превращает повторяющееся действие в обвинение личности.

Гораздо полезнее сказать:

«После ужина я открываю социальные сети и провожу там около часа, хотя собиралась заняться своим проектом».

Теперь у нас есть действие, время, обстоятельства и возможный сигнал. С этим уже можно работать.

Не начинайте с запрета

Обычная реакция на нежелательную привычку звучит так:

«С завтрашнего дня я больше никогда этого не делаю».

Подобное обещание создаёт ощущение решительности, но почти ничего не объясняет. Вы ещё не знаете, что запускает действие, какую потребность оно удовлетворяет и что произойдёт, если просто его убрать.

Поэтому на первом этапе ничего не запрещайте.

Наблюдайте.

В течение нескольких дней отмечайте:

где вы находились;

который был час;

что происходило перед привычным действием;

кто находился рядом;

что вы чувствовали;

о чём думали;

чего хотели получить;

какое облегчение или удовольствие почувствовали после;

к каким последствиям действие привело позднее.

Не нужно вести подробный отчёт. Иногда достаточно одной строки:

«Открыла телефон в 22:40 после неприятного разговора. Хотела перестать думать. Через сорок минут почувствовала ещё большую усталость».

Такая запись ценнее обещания «меньше сидеть в телефоне», потому что показывает функцию привычки. В приведённом примере человеку нужен не запрет на телефон, а другой способ завершить тяжёлый вечер и снизить внутреннее напряжение.

Используйте цикл работы

Каждую главу желательно проходить в четыре этапа.

Первый этап — прочитать.

Не спешите подчёркивать каждую красивую мысль. Ищите то, что связано именно с выбранной привычкой.

Второй этап — заметить.

Посмотрите, как идея главы проявляется в вашей реальной жизни. Не пытайтесь сразу исправить всё, что обнаружили.

Третий этап — провести эксперимент.

Измените только один элемент: место, время, сигнал, последовательность действий, доступность предмета или способ получения вознаграждения.

Четвёртый этап — оценить результат.

Спросите себя:

«Что изменилось?»

«Что осталось прежним?»

«Что оказалось легче, чем я ожидал?»

«Где система дала сбой?»

«Что я могу скорректировать в следующей попытке?»

Эксперимент не бывает неудачным, если после него вы узнали о своём поведении что-то важное.

Заведите карту привычки

Для работы понадобится блокнот, записка в телефоне или несколько отдельных листов. Выберите формат, которым действительно будете пользоваться.

Для каждой привычки оставьте страницу со следующими пунктами:

Привычное действие: что именно я делаю?

Сигнал: что происходит непосредственно перед этим?

Состояние: что я чувствую физически и эмоционально?

Потребность: чего я на самом деле хочу получить?

Мгновенная награда: что даёт мне это действие сейчас?

Отложенная цена: чем я расплачиваюсь позднее?

Возможная замена: какое другое действие способно удовлетворить ту же потребность?

Изменение среды: что можно подготовить, убрать, перенести или сделать менее доступным?

Минимальный вариант: что я выполню даже в трудный день?

Способ возвращения: что сделаю после пропуска?

Не стремитесь заполнить все пункты сразу. Некоторые ответы появятся только после нескольких наблюдений.

Различайте действие и его причину

Люди часто пытаются заменить привычку, не понимая, зачем она им нужна.

Предположим, человек каждый вечер ест сладкое. Можно убрать сладости из дома, но этого недостаточно, если с их помощью он отмечает окончание рабочего дня, утешает себя после конфликтов или получает единственную доступную радость.

Одинаковое действие может выполнять разные функции.

Поэтому не копируйте чужие решения автоматически. Совет, который помог одному человеку, может не подойти вам, если ваша привычка поддерживается другой потребностью.

Перед каждым изменением задавайте вопрос:

«Какую задачу решает для меня это действие?»

Не «почему я опять это делаю», а именно «какую задачу».

Первый вопрос часто содержит раздражение. Второй пробуждает любопытство.

Меняйте по одному элементу

Если вы одновременно переставили мебель, удалили приложения, изменили расписание, ввели пять новых правил и отказались от привычного вознаграждения, то не сможете понять, что именно сработало.

Меняйте один элемент и наблюдайте несколько дней.

Например:

перенесите телефон из спальни в коридор;

положите книгу на подушку заранее;

приготовьте одежду для прогулки с вечера;

откройте рабочий документ до начала перерыва;

уберите банковскую карту из приложения;

поставьте воду на видное место;

договоритесь отвечать на сообщения в определённое время;

сделайте полезное действие первым шагом привычной последовательности.

Небольшие изменения среды часто оказываются сильнее строгих обещаний.

Не превращайте наблюдение в контроль

Карта привычки нужна не для того, чтобы ежедневно выставять себе оценку.

Если записи вызывают тревогу, стыд или желание скрыть «плохой» результат даже от себя, значит, инструмент начал работать как наказание.

Вернитесь к нейтральным формулировкам.

Не пишите:

«Снова сорвалась и потратила весь вечер впустую».

Напишите:

«После напряжённого совещания провела пятьдесят минут за короткими видео. До этого чувствовала раздражение и усталость».

Факт позволяет исследовать ситуацию. Обвинение заставляет защищаться от самого себя.

Вам нужна не идеальная статистика, а честные данные.

Готовьтесь к разным дням

Привычку нельзя строить только для тех дней, когда вы выспались, всё успели и находитесь в хорошем настроении.

У каждого выбранного действия должно быть несколько версий.

Полная версия — для дня, когда достаточно времени и энергии.

Сокращённая версия — для загруженного дня.

Минимальная версия — для периода усталости, болезни или сильного напряжения.

Например:

Полная версия — тридцать минут заниматься проектом.

Сокращённая — десять минут.

Минимальная — открыть документ и записать одну мысль.

Минимальное действие может казаться слишком маленьким. Но его задача не обеспечить огромный результат. Оно сохраняет связь с привычкой и облегчает возвращение.

Не начинайте заново после каждого пропуска

Если вы пропустили день, не объявляйте весь эксперимент проваленным.

Не ждите понедельника, первого числа или особого настроения.

Продолжите с ближайшего возможного действия.

Полезно заранее составить короткий план возвращения:

«Если я пропущу привычку, то не буду компенсировать пропуск двойной нагрузкой. Я выполню минимальную версию при первой возможности и посмотрю, что помешало мне вчера».

Так вы заменяете наказание восстановлением.

Особенно важно не путать единичный пропуск с возвращением к прежней системе. Один вечер ничего не решает. Опасным становится не сам пропуск, а мысль:

«Раз я нарушила правило, продолжать уже бессмысленно».

Соблюдайте безопасность

Некоторые привычки связаны не только с организацией поведения, но и с зависимостью, расстройствами пищевого поведения, тяжёлой тревогой, депрессией, самоповреждением или употреблением психоактивных веществ.

В таких случаях самостоятельной работы по книге может быть недостаточно.

Обращение к врачу, психологу или другому профильному специалисту не означает слабость. Иногда устойчивые изменения требуют профессиональной поддержки, лечения и безопасного сопровождения.

Не отменяйте назначенные препараты и не заменяйте медицинскую помощь упражнениями из книги.

Ваш главный показатель

Не считайте успехом только полное исчезновение нежелательного действия.

Изменения начинаются раньше.

Сначала вы замечаете привычку уже после того, как повторили её.

Потом — во время действия.

Затем — за несколько секунд до него.

Однажды между сигналом и привычной реакцией появляется пауза.

В этой паузе и рождается выбор.

Иногда вы всё равно выберете старое действие. Но теперь оно перестанет быть полностью невидимым. Вы сможете понять причину, изменить условия и попробовать снова.

Главный результат работы с книгой — не идеальное поведение.

Это способность видеть свою систему, влиять на неё и возвращаться к выбранному действию без войны с собой.

Перед тем как перейти к прологу, запишите одну фразу:

Привычка, которую я хочу исследовать: _____

Не победить.

Не уничтожить.

Не запретить навсегда.

Сначала — исследовать.

Потому что устойчивые перемены начинаются не с давления.

Они начинаются с внимания.

Пролог. Чашка на краю стола

Чашка стояла на самом краю.

Марина заметила её не сразу. Сначала услышала короткий стук, потом увидела, как по деревянному полу разлетаются белые осколки.

Она замерла посреди кухни, держа телефон в руке.

На экране продолжалось видео. Женщина в спортивной одежде показывала три упражнения, которые обещали снять напряжение в спине за пять минут. Звук был выключен, поэтому женщина двигалась молча — улыбалась, поднимала руки и наклоняла голову.

Марина смотрела не на неё.

Она смотрела на тёмное пятно, расплзавшееся по полу.

Кофе добрался до ножки стула, обогнул её и потёк к светлому коврику.

— Замечательно, — тихо сказала Марина.

Она положила телефон на стол, принесла полотенце и опустилась на колени. Кофе уже впитался в ткань коврика. Один из осколков закатился под шкаф. Марина потянулась за ним, ударилась плечом о дверцу и выругалась.

На телефоне появилось новое уведомление.

Экран загорелся.

Марина повернула голову.

Она не собиралась брать телефон. Ей нужно было убрать осколки, протереть пол, переодеться и выйти из дома через двадцать минут. В десять утра начиналась встреча с заказчиком, к которой она готовилась почти неделю.

Телефон снова мигнул.

Марина поднялась, взяла его и прочитала сообщение.

Ничего срочного.

Рабочий чат. Коллега переслал фотографию стула для нового проекта и спросил, подойдёт ли цвет обивки. Ответ можно было дать позже. Более того, Марина уже просила не отправлять ей вопросы до девяти утра.

Она написала:

«Да, хороший вариант. Только проверьте высоту спинки».

Затем увидела другое уведомление. Потом третье.

Когда она снова посмотрела на пол, полотенце лежало в луже, а кофе медленно подбирался к краю коврика.

Марина выключила экран.

В кухне стало тихо.

За окном начинался обычный ноябрьский день. На стекле дрожали капли дождя, во дворе женщина в длинном пуховике торопила ребёнка, который остановился возле лужи. На соседнем балконе кто-то развешивал бельё.

Всё выглядело привычно.

Только разбитая чашка почему-то казалась неслучайной.

Марина собрала осколки и выбросила их. Коврик пришлось свернуть и отнести в ванную. На полу осталось бледное влажное пятно.

Она поставила чайник и достала другую чашку.

Потом остановилась.

Всё повторялось почти каждое утро.

Она просыпалась от будильника и сразу брала телефон. Проверяла время, хотя только что слышала сигнал. Потом открывала рабочую почту, сообщения, новости. Иногда находила что-то действительно важное, но чаще просто переходила из одного приложения в другое.

Через несколько минут вставала с кровати, продолжая смотреть в экран.

Ставила чайник.

Насыпала кофе.

Клала телефон рядом с чашкой.

Проверяла сообщения, пока вода закипала.

Отвечала на одно.

Потом ещё на одно.

Кофе остывал.

Завтрак откладывался.

Время исчезало.

После этого Марина начинала торопиться. Одевалась, одновременно вспоминая, что забыла распечатать документы. Искала ключи. Злилась на себя за медлительность. Выходила из квартиры с ощущением, что день уже опаздывает вместе с ней.

Иногда она обещала себе:

«Завтра утром телефон не беру».

Но наступало завтра, и рука тянулась к нему прежде, чем Марина успевала вспомнить об обещании.

Она называла это плохой дисциплиной.

Потом — недостатком силы воли.

Иногда объясняла работой. Теперь у неё действительно стало больше ответственности. После первых успешных проектов появились новые заказчики, подрядчики и сотрудники. Ей приходилось быстро отвечать, принимать решения и контролировать десятки деталей.

Но сегодня утром ни один человек не требовал от неё немедленной реакции.

Она сама открывала сообщения.

Сама возвращалась к экрану.

Сама ставила чашку всё ближе к краю, потому что центр стола занимали ноутбук, документы и зарядные устройства.

Чайник щёлкнул.

Марина налила воду, но кофе не добавила. Просто держала чашку обеими руками и смотрела на телефон.

Он снова загорелся.

Теперь пришло письмо от интернет-магазина.

Марина усмехнулась.

Она вдруг представила, как это выглядит со стороны: взрослая женщина стоит в собственной кухне и ждёт, когда маленький прямоугольник разрешит ей начать утро.

Телефон погас.

Марина положила его экраном вниз.

Через несколько секунд перевернула обратно.

Это движение оказалось настолько быстрым и естественным, что она почти рассмеялась.

— Вот как, — сказала она.

Не «я решила».

Не «мне было необходимо».

Не «у меня не осталось выбора».

Просто движение.

Сигнал — свет на экране.

Действие — протянуть руку.

Награда — на несколько секунд исчезает тревожное ощущение, что где-то происходит нечто важное без неё.

Марина медленно села.

До встречи оставалось пятнадцать минут. Если выйти сейчас, она успеет. Но вместо этого она достала из ящика небольшой блокнот, открыла чистую страницу и написала:

«Утро. Телефон».

Ниже поставила время: 8:37.

Потом добавила:

«Что было перед этим? Уведомление».

«Что почувствовала? Беспокойство. Вдруг что-то важное».

«Что получила? Убедилась, что ничего срочного нет».

Она задумалась и дописала:

«Через минуту захотела проверить снова».

Марина перечитала запись.

Она не стала писать: «Я зависима от телефона».

Не написала: «У меня нет характера».

Не пообещала удалить все приложения.

Впервые ей захотелось не осудить себя, а понять.

Она убрала блокнот в сумку, надела пальто и вышла из квартиры.

В лифте Марина снова достала телефон. Палец уже коснулся экрана, когда она заметила своё движение.

Рука остановилась.

Всего на секунду.

Марина посмотрела на своё отражение в зеркальной стене лифта. Перед ней стояла та же женщина, что и вчера: немного уставшая, собранная, с папкой под мышкой и недопитым утром за спиной.

Ничего не изменилось.

Она всё равно разблокировала телефон.

Но теперь увидела момент, в котором это сделала.

В машине Марина положила устройство в сумку. Уже через два светофора ей захотелось проверить, не пришло ли что-нибудь новое. Она заметила желание, но не стала доставать телефон.

На третьем светофоре достала.

На четвёртом снова убрала.

Это не было победой.

Но это уже не было полной автоматической последовательностью.

Между желанием и действием появилось несколько секунд.

Вечером Марина вернулась поздно.

На кухне всё ещё пахло кофе. Свёрнутый коврик лежал в ванной, а на краю стола остался едва заметный коричневый след.

Она переоделась, разогрела ужин и по привычке положила телефон рядом с тарелкой.

Потом посмотрела на него.

Переставила на подоконник.

Через минуту вернула на стол.

Через две снова отнесла к окну.

— Глупость какая-то, — сказала Марина.

Но на этот раз в её голосе не было раздражения.

Она наблюдала.

После ужина Марина открыла блокнот.

«Вечер. Телефон во время еды».

Она записала сигнал, действие и то, что чувствовала перед ним. Оказалось, ей было непривычно сидеть в тишине. Без экрана появлялись мысли о завтрашней встрече, незавершённом проекте и разговоре, который она откладывала уже неделю.

Телефон не просто развлекал.

Он заполнял пространство, в котором Марина могла услышать собственное напряжение.

Она долго смотрела на последнюю строчку.

Потом перевернула страницу и написала:

«Я думала, что привычка — это действие, которое мне мешает. А если это действие, которое мне зачем-то нужно?»

Ответа она не знала.

Зато впервые сформулировала правильный вопрос.

Перед сном Марина убрала телефон со столика возле кровати. Положила его на комод в нескольких шагах.

Затем легла.

Через минуту поднялась и проверила, включён ли будильник.

Вернулась в кровать.

Через две минуты вспомнила о сообщении, на которое могла не ответить.

Снова встала.

Остановилась посреди комнаты.

Телефон лежал на комоде, тёмный и неподвижный. Он ничего от неё не требовал.

Марина вернулась в кровать.

Утром будильник прозвучал в семь часов.

Она поднялась, прошла несколько шагов и отключила сигнал.

Телефон оказался в руке.

Экран был заполнен уведомлениями.

Марина уже собиралась открыть первое, когда увидела на кухонном столе одинокую чашку. Вчера вечером она специально поставила её не на край, а в самый центр.

Рядом лежал блокнот.

Марина посмотрела на телефон, затем на чашку.

Старое движение уже началось.

Но теперь внутри него существовала пауза.

Небольшая.

Неуверенная.

Почти незаметная.

И всё же достаточная для того, чтобы появилось решение.

Марина положила телефон на подоконник.

Налила воду в чайник.

Подошла к столу и передвинула чашку ещё на несколько сантиметров — туда, откуда она точно не могла упасть.

В этот момент Марина ещё не знала, сколько привычек управляет её днём.

Не знала, какие из них удастся изменить, а какие будут возвращаться.

Не знала, что некоторые повторения окажутся связаны не с телефоном, едой или работой, а с тревогой, одиночеством и страхом остановиться.

Она знала только одно.

Вчера чашка упала не потому, что стояла на краю.

Она оказалась на краю потому, что Марина снова не заметила, как прожила первые минуты своего утра.

Чайник зашумел.

Телефон мигнул на подоконнике.

Марина увидела свет.
Но не потянулась к нему.
Она открыла блокнот и написала:
«День первый. Я заметила».



Часть I. Невидимые сценарии. Глава

1. День, собранный из повторений

На третий день наблюдений Марина решила записывать всё.

Не только моменты, когда брала телефон. Ей хотелось увидеть весь день целиком — от первого движения после пробуждения до последней мысли перед сном.

Она положила блокнот на кухонный стол и написала:

7:00 — будильник.

Затем остановилась.

Будильник прозвучал в семь, но встала она в семь двадцать три. Всё это время Марина не спала. Сначала отключила сигнал, потом проверила сообщения, прочитала рабочую переписку и открыла новости. После новостей посмотрела прогноз погоды, хотя могла просто выглянуть в окно.

Она исправила запись:

7:00 — будильник. Телефон.

7:23 — встала.

Разница между двумя строками составляла двадцать три минуты.

Вроде бы немного.

Но именно этих минут ей обычно не хватало на завтрак.

Марина поставила чайник, положила телефон на подоконник и пошла в ванную. Когда вернулась, вода уже остыла. Она включила чайник снова.

Пока он нагревался, открыла холодильник. На верхней полке стояли яйца, творог и контейнер с приготовленной с вечера кашей. Марина посмотрела на часы.

Готовить было некогда.

Она достала печенье.

7:31 — печенье вместо завтрака.

Марина написала эту фразу и почувствовала знакомое раздражение. Хотелось добавить: «Потому что опять провела утро в телефоне».

Но она остановилась.

Ей предстояло не обвинять себя, а наблюдать.

Поэтому рядом она записала:

Самый быстрый вариант. Уже торопилась.

Кофе она выпила стоя. Чашку поставила в раковину, хотя посудомоечная машина находилась всего в двух шагах.

7:39 — чашка в раковине.

Марина посмотрела на запись.

Она никогда не считала это привычкой. Просто ставила посуду туда, куда было удобнее в конкретный момент. Вечером в раковине обычно оказывалось несколько чашек, тарелка и ложки. Тогда ей приходилось сначала разбирать их, чтобы приготовить ужин.

Маленькое утреннее действие создавало вечернюю работу.

Она переложила чашку в посудомоечную машину и почувствовала неожиданное удовлетворение, словно уже исправила часть своей жизни.

Потом заметила, что отвлеклась от задачи.

Она собиралась наблюдать, а не немедленно становиться идеальной.

Марина закрыла блокнот и пошла одеваться.

В прихожей не оказалось ключей. Она проверила карманы пальто, сумку и полку возле зеркала. Потом вернулась на кухню. Ключи лежали рядом с блокнотом.

7:51 — искала ключи. Вчера не положила на место.

В лифте Марина открыла рабочую почту.

На парковке снова посмотрела сообщения.

Перед запуском двигателя проверила, сколько времени займёт дорога, хотя ездила по этому маршруту почти ежедневно.

Каждое отдельное действие занимало несколько секунд. Вместе они задержали её ещё на четыре минуты.

К встрече Марина приехала вовремя, но вошла в здание уже в состоянии внутренней спешки. Плечи были напряжены, кофе натошак вызывал неприятную тяжесть, а голова была заполнена сообщениями, большая часть которых не имела отношения к предстоящему разговору.

В холле её встретила Светлана.

— Ты в порядке? — спросила она.

— Конечно.

Марина ответила автоматически.

Только поднявшись по лестнице, она вспомнила о блокноте.

9:48 — сказала, что всё хорошо, не проверив, так ли это.

Эта запись показалась ей странной.

Разве ответ «конечно» тоже мог быть привычкой?

Не только то, что мы делаем руками

О привычках часто думают как о простых бытовых действиях: чистить зубы, пить кофе, проверять телефон, складывать одежду или включать телевизор во время ужина.

Но автоматическими становятся не только движения.

У человека могут быть привычные мысли:

«Я не справлюсь».

«Нужно поторопиться».

«Нельзя отказывать».

«Сначала надо закончить всё, потом отдыхать».

Могут быть привычные эмоциональные реакции: раздражаться в пробке, тревожиться при виде пропущенного звонка, чувствовать вину во время отдыха.

Могут быть привычные способы строить отношения: соглашаться, оправдываться, перебивать, молчать, спасать, контролировать, скрывать неудобные чувства.

Даже ответ «всё хорошо» иногда становится автоматическим способом не останавливаться и не замечать собственного состояния.

Привычка — это не просто действие, которое часто повторяется.

Это освоенный путь реакции.

В определённых обстоятельствах мозг перестаёт каждый раз искать новое решение и выбирает последовательность, которая уже использовалась раньше. Благодаря этому мы можем выполнять множество действий без постоянного контроля.

Мы не размышляем над каждым движением, когда завязываем шнурки. Не принимаем отдельного решения при каждом повороте ключа. Не составляем инструкцию, прежде чем налить воду в чашку.

Автоматизация необходима.

Без неё обычное утро потребовало бы огромного количества умственных усилий.

Проблема возникает не потому, что у нас есть привычки. Она возникает, когда автоматическим становится поведение, которое больше не соответствует нашей жизни, но продолжает воспроизводиться незаметно.

День продолжается

Встреча прошла хорошо.

Заказчик утвердил большую часть предложений, но попросил изменить зону ожидания.

Марина открыла ноутбук, чтобы записать замечания.

В этот момент на экране появилось уведомление.

Она прочитала его.

Потом заметила письмо, пришедшее час назад. Открыла вложение, быстро просмотрела документ и вспомнила о другом проекте. Через несколько минут перед ней было пять открытых окон.

— Марина, вы успели записать размеры ниши? — спросил заказчик.

Она подняла голову.

— Да, конечно.

Но размеров в её заметках не было.

Пришлось переспрашивать.

После встречи Марина села в машину и записала:

10:26 — уведомление. Переключилась на другой проект. Потеряла часть разговора.

Она хотела захлопнуть блокнот. Наблюдение начинало раздражать.

До этого ей казалось, что телефон просто отнимает немного времени. Теперь выяснялось, что он меняет качество её присутствия. Она физически находилась на встрече, но часть внимания в любой момент могла быть похищена чужим сообщением.

Марина положила блокнот на пассажирское сиденье.

В офисе её ждали сотрудники.

Она вошла, поздоровалась и сразу спросила:

— Что у нас с поставкой панелей?

Помощница Катя растерялась.

— Я отправила вам сообщение утром.

— Я видела. Но там не было окончательного ответа.

— Я написала следом, что поставщик подтвердил пятницу.

Марина достала телефон. Сообщение действительно было. Она прочитала первое, ответила на него, а второе потерялось среди уведомлений.

— Хорошо, — сказала она. — Тогда готовим монтаж на понедельник.

Катя кивнула, но не ушла.

— Что-то ещё?

— Вы просили напоминать, когда берёте несколько задач одновременно.

Марина посмотрела на открытый ноутбук, телефон, папку нового заказчика и план, лежавший перед ней.

— И?

— Через двадцать минут у нас обсуждение культурного центра. А вы начали проверять смету мастерской.

Марина почувствовала желание ответить резко.

Она устала. У неё было много проектов. Разве внимательность к работе теперь тоже считалась недостатком?

Но Катя не обвиняла её. Она выполняла просьбу.

— Спасибо, — произнесла Марина после паузы. — Смету закрываю.

Она убрала папку в шкаф и записала:

11:42 — при беспокойстве о задаче начинаю проверять её раньше запланированного. Переключаюсь между проектами.

Потом добавила:

Мгновенное ощущение: я контролирую ситуацию.

Последствие: ничего не довожу до конца.

Вот оно.

Раньше Марина считала, что много работает. Теперь увидела другое: значительная часть её усталости возникала не из-за объёма задач, а из-за постоянного переключения между ними.

Одна привычка не оставалась отдельным эпизодом.

Она влияла на следующую часть дня.

Повторения образуют цепи

Мы редко проживаем привычки по одной.

Обычно они соединяются.

Поздний просмотр телефона приводит к недостатку сна. Недостаток сна — к тяжёлому пробуждению. После него человек пропускает завтрак. К середине дня снижается энергия, и работа даётся труднее. Возникает желание отвлечься. Задачи накапливаются, вечером приходится задержаться, а после напряжённого дня хочется быстрого утешения.

Каждое звено кажется самостоятельным.

Но вместе они образуют систему.

Нежелательное действие утром может быть подготовлено тем, что произошло накануне вечером. Вечерний срыв может начаться с решения, принятого ещё днём. Иногда привычку невозможно изменить, пока мы рассматриваем только тот момент, когда она проявилась.

Предположим, человек каждый день покупает сладкое по дороге домой. Он решает проходить мимо магазина, но через несколько дней снова возвращается.

Если смотреть только на покупку, проблема кажется простой: не заходить.

Но цепь могла начаться раньше:

человек не пообедал;

после работы чувствует голод и истощение;

проходит мимо знакомой витрины;

покупка обещает быстрое облегчение;

сладкое становится не случайным выбором, а самым доступным продолжением уже начавшейся последовательности.

В таком случае изменение маршрута поможет лишь частично. Возможно, ключевой точкой окажется нормальный обед или заранее приготовленная еда.

Работать с привычкой — значит видеть не только поступок, но и дорогу, которая к нему привела.

Обед, которого не было

В час дня Марина собиралась поесть.

Она даже поставила напоминание.

Но за пять минут до перерыва позвонил подрядчик. Разговор занял четверть часа. Потом потребовалось проверить чертёж. Пока Марина искала нужный файл, получила письмо от нового клиента.

«Отвечу быстро», — подумала она.

Ответ занял ещё двадцать минут.

В два часа Катя заглянула в кабинет:

— Вы обедали?

— Сейчас пойду.

В половине третьего Марина съела шоколадный батончик из ящика стола.

14:32 — сладкое вместо обеда.

Она посмотрела на предыдущие записи.

Утром — печенье вместо завтрака.

Днём — батончик вместо обеда.

Причина казалась очевидной: много работы.

Но Марина вспомнила, сколько раз открывала почту между задачами, отвечала на вопросы, которые могли подождать, и проверяла проекты раньше установленного времени.

Она дописала:

Что происходило перед этим: переносила обед после каждого нового сигнала.

Затем:

Привычка: считать любое входящее обращение важнее собственного перерыва.

Эта формулировка заставила её отложить ручку.

Она увидела, что некоторые повторения связывались не с удобством, а с внутренним правилом.

Если кому-то что-то понадобилось, нужно было ответить.

Если появилась новая задача, следовало начать немедленно.

Если работа ещё не закончена, отдыхать нельзя.

Марина не помнила, когда приняла эти правила. Возможно, никогда не принимала. Они просто появились в её жизни и повторялись достаточно долго, чтобы начать казаться естественными.

Естественное не всегда является неизменным

Фраза «я всегда так делаю» часто звучит как описание характера.

Но многое из того, что мы считаем своей особенностью, может быть устойчивой последовательностью действий.

«Я не умею отдыхать».

«Я неорганизованный человек».

«Я всегда всё откладываю».

«Я не могу начать утро без кофе».

«Мне обязательно нужно сладкое после ужина».

«Я постоянно опаздываю».

Эти фразы создают впечатление, будто поведение встроено в личность навсегда.

Но если рассмотреть конкретный день, вместо неизменного характера обнаруживаются повторяющиеся условия:

человек опаздывает, потому что перед выходом пытается выполнить ещё одну задачу;

не может отдыхать, потому что отдых запускает чувство вины;

откладывает работу, когда задача неясна или кажется слишком большой;

берёт телефон при первых признаках скуки;

соглашается на просьбы, потому что боится короткой паузы перед отказом.

Это не делает изменение лёгким.

Но превращает неопределённое «со мной что-то не так» в последовательность, которую можно изучить.

К вечеру

В шесть часов Марина закрыла ноутбук.

Потом открыла снова, чтобы проверить одно письмо.

Ответила.

Заметила исправленный чертёж.

Позвонила подрядчику.

Вышла из офиса в семь двадцать.

По дороге домой заехала в магазин без списка. Купила готовую еду, упаковку печенья и ароматическую свечу, которую увидела возле кассы.

Дома поставила пакет на кухонный стол и почувствовала усталость, словно несла не продукты, а весь прошедший день.

Телефон лёг рядом с тарелкой.

Марина включила видео, чтобы «немного отвлечься».

Когда еда закончилась, экран продолжал работать.

Одно видео сменилось другим.

В половине десятого Марина вспомнила, что собиралась разобрать материалы для проекта. Но начинать уже не хотелось.

«Завтра утром», — подумала она.

Эта мысль была настолько знакомой, что рука сама потянулась к блокноту.

21:28 — перенесла важную задачу на утро.

Ниже она написала:

Почему? Нет сил сосредоточиться.

Потом перелистнула страницу назад.

Утром у неё тоже не было времени.

Не потому, что день оказался непредсказуемым. Многие звенья повторялись почти ежедневно:

телефон после пробуждения;

спешка;

быстрый завтрак или его отсутствие;

реакция на каждое уведомление;

переключение между задачами;

перенесённый обед;

вечернее истощение;

экран вместо восстановления;

обещание сделать всё завтра.

Марина провела линию от первой записи к последней.

У неё получился не список недостатков.

Получился маршрут.

Она долго смотрела на него, а потом записала:

Мой день не разваливается вечером. Он постепенно собирается таким с самого утра.

Привычки создают не только результат, но и состояние

Когда мы оцениваем привычки, то обычно смотрим на очевидные последствия.

Физическая активность влияет на тело.

Расходы — на финансовое положение.

Обучение — на знания.

Порядок — на состояние дома.

Но повторяющиеся действия создают ещё и внутренний фон.

Привычка отвечать немедленно формирует ощущение постоянной срочности.

Привычка откладывать отдых учит тело жить в напряжении.

Привычка нарушать собственные небольшие решения ослабляет доверие к себе.

Привычка завершать каждое начатое действие, напротив, создаёт чувство устойчивости.

Привычка оставлять небольшой запас времени уменьшает фоновую тревогу.

Привычка замечать усталость раньше истощения меняет отношение к собственным потребностям.

День воздействует на нас не только тем, что мы успели сделать.

Он оставляет после себя состояние.

А состояние, с которым мы заканчиваем сегодняшний день, становится условием для завтрашних привычек.

Не все повторения нужно менять

Когда человек впервые составляет карту дня, у него может возникнуть желание исправить всё.

Подъём, питание, рабочий график, физическую активность, порядок, сон, чтение и использование телефона.

Но цель наблюдения не в том, чтобы превратить каждый час в образец эффективности.

Некоторые повторения уже помогают вам, даже если вы их не замечаете.

Вы ставите ключи в одно место и не тратите время на поиски.

Готовите одежду с вечера.

Звоните близкому человеку по воскресеньям.

Делаете паузу перед важным ответом.

Закрываете рабочие вкладки после завершения задачи.

Проветриваете комнату перед сном.

Такие действия тоже входят в карту дня.

Их важно увидеть, потому что изменение привычек — это не только устранение нежелательного. Это ещё и сохранение того, что уже поддерживает вашу жизнь.

Марина снова посмотрела на свои записи.

Она нашла несколько устойчивых действий, которые раньше не считала важными:

утром открывала шторы сразу после пробуждения;

всегда проверяла план перед отправкой заказчику;

записывала договорённости после встречи;

готовила сумку с документами с вечера;

звонила матери по средам;

перед уходом благодарила сотрудников за работу.

День состоял не только из ошибок.

В нём уже были опоры.

Карта повторений

Возьмите обычный день и разделите его на четыре части:

Утро.

День.

Вечер.

Подготовка ко сну.

В каждой части вспомните повторяющиеся действия.

Не ограничивайтесь теми, которые считаете плохими. Запишите всё, что происходит достаточно часто:

первое действие после пробуждения;
обычную последовательность утренних дел;
способ начинать работу;
реакцию на сообщения;
поведение во время напряжения;
порядок приёма пищи;
способ делать перерыв;
действия после возвращения домой;
вечерние способы отдыха;
последнее действие перед сном.

Затем напротив каждого повторения поставьте один из трёх знаков:

«+» — поддерживает меня;

«-» — мешает мне или создаёт нежелательные последствия;

«?» — пока не понимаю его влияния.

Не стремитесь оценивать себя строго. Знак описывает действие, а не человека.

После этого проведите линии между связанными повторениями.

Что происходит из-за недостатка сна?

Как утреннее действие влияет на начало работы?

Что приводит к вечернему истощению?

Как один пропущенный перерыв меняет остаток дня?

Какие действия усиливают друг друга?

Так отдельные привычки превратятся в цепи.

Найдите точку влияния

В каждой цепи есть действие, изменение которого может повлиять на несколько последующих звеньев.

Не обязательно выбирать самое заметное.

Для Марины такой точкой оказался не вечерний отказ от телефона. К этому моменту она уже была истощена и нуждалась в быстром отвлечении.

Более сильной точкой мог стать утренний вход в день или защищённый обеденный перерыв. Если она уменьшит количество переключений и не доведёт себя до крайней усталости, вечернее поведение тоже начнёт меняться.

Посмотрите на свою карту и спросите:

Какое небольшое повторение влияет сразу на несколько частей моего дня?

Возможно, это подготовка ко сну.

Возможно, привычка соглашаться на каждую просьбу.

Возможно, отсутствие заранее определённого места для важных вещей.

Возможно, автоматическое открытие почты перед главной задачей.

Не меняйте выбранное действие сегодня.

Пока только обведите его.

Один день — это уже данные

В одиннадцать вечера Марина закрыла блокнот.

На четырёх страницах уместился её обычный день. В нём не произошло ничего особенного. Не было кризиса, чрезвычайной ситуации или неожиданной новости.

Именно поэтому записи оказались важными.

Так выглядела её жизнь, когда ничего не происходило.

Марина подошла к раковине и увидела чашку, оставленную утром. Она взяла её и поставила в посудомоечную машину.

Потом остановилась.

Могла ли одна чашка что-нибудь изменить?

Нет.

Но чашка была не только чашкой.

Утреннее действие создавало вечернее условие. Вечернее условие влияло на следующее решение. День продолжал сам себя через десятки маленьких повторений.

Марина выключила свет на кухне и направилась в спальню.

Телефон лежал в её руке.

Она посмотрела на него, затем положила на комод.

Не потому, что навсегда отказалась от экранов перед сном.

Не потому, что с этого вечера стала другим человеком.

Она просто впервые увидела весь маршрут.

А увиденный маршрут уже невозможно было считать случайностью.

Практика главы

Ваш день, собранный из повторений

Выберите один обычный день. Не тот, когда вы в отпуске, путешествуете или переживаете чрезвычайную ситуацию.

Записывайте повторяющиеся действия по мере их появления либо восстановите последовательность вечером.

Для каждого действия ответьте:

Что я сделал?

Что происходило непосредственно перед этим?

Что я получил сразу?

К чему это привело позднее?

Это действие поддерживает меня, мешает мне или пока остаётся нейтральным?

С какими другими повторениями оно связано?

В конце дня завершите три предложения:

Сегодня я впервые заметил, что...

Моё состояние сильнее всего изменило действие...

Одной возможной точкой влияния может быть...

Пока ничего не запрещайте и не исправляйте.

Ваша первая задача — увидеть не отдельную привычку, а день, который она помогает создавать.

Потому что жизнь редко меняется в один решающий момент.

Чаще она незаметно становится результатом того, что мы повторяем.

Глава 2. Мозг выбирает знакомое

На следующий день Марина решила провести утро иначе.

Она оставила телефон на комод, выпила воду, приготовила кашу и села завтракать у окна. В квартире было тихо. За стеклом медленно падал снег, на подоконнике лежал раскрытый блокнот, а чашка стояла в центре стола.

Первые десять минут прошли легко.

Марина даже удивилась, почему раньше считала такое утро невозможным.

Она спокойно поела, убрала тарелку и записала:

«Телефон не брала. Спешки нет».

Потом на комод завибрировал экран.

Марина услышала короткий звук и сразу почувствовала напряжение.

Сообщение могло быть от заказчика. От подрядчика. От Кати. Возможно, на объекте возникла проблема. Возможно, кто-то ожидал её решения.

Она продолжала сидеть.

Телефон завибрировал снова.

Марина встала, подошла к комоду и посмотрела на экран.

Сообщение пришло от оператора связи. Ей предлагали подключить новый тариф.

Она усмехнулась и вернулась на кухню.

Через несколько минут телефон снова оказался у неё в руке.

Марина даже не заметила, когда взяла его.

Сначала проверила рабочий чат. Потом почту. Затем открыла новостную ленту. Увидела статью о ремонте старых зданий, перешла по ссылке и обнаружила подборку интерьеров. Один из них напомнил ей о проекте культурного центра.

Она открыла папку с чертежами.

Когда Марина подняла голову, каша остыла, а на часах было уже без четверти восемь.

Она почувствовала разочарование.

Вчера ей казалось, что достаточно увидеть привычку — и она ослабнет. Сегодня привычка вернулась почти без сопротивления.

Марина открыла блокнот и написала:

«Я снова сделала это автоматически».

Потом добавила:

«Почему знакомое действие включается так быстро, даже когда я решила поступить иначе?»

Мозг не ищет лучший вариант каждый раз

Представьте, что перед каждым действием вам приходилось бы заново анализировать все возможные способы поведения.

Как подняться с кровати?

С какой ноги начать движение?

Как открыть дверь?

В какой руке держать чашку?

В какой последовательности надевать одежду?

Какой дорогой идти к работе?

Даже самое обычное утро превратилось бы в бесконечную цепь решений.

Чтобы этого не происходило, мозг учится распознавать знакомые обстоятельства и запускать освоенные последовательности. Если действие неоднократно повторялось в похожих условиях и приводило к ожидаемому результату, потребность в постоянном сознательном контроле постепенно уменьшается.

Это не ошибка системы.

Это один из способов экономить внимание и быстрее действовать в предсказуемой среде.

Благодаря автоматизации опытный водитель не анализирует каждый поворот руля. Человек может чистить зубы и одновременно думать о предстоящем дне. Мы без подробного плана набираем знакомый код, открываем дверь и находим выключатель в тёмной комнате.

Но тот же механизм закрепляет и действия, которые нам мешают.

Если человек много раз брал телефон при первых признаках скуки, связь между скукой и экраном становится привычной.

Если тревога неоднократно уменьшалась после еды, покупки или проверки сообщений, мозг запоминает этот путь.

Если сложная задача обычно сопровождалась переключением на что-то более лёгкое, желание отвлечься будет появляться всё быстрее.

Мозг не проводит нравственную оценку наших повторений.

Он не делит их на достойные и недостойные.

Он замечает, что в определённых обстоятельствах действие уже выполнялось и давало какой-то результат — облегчение, удовольствие, чувство контроля, избегание неприятного переживания или экономию усилий.

Знакомый путь становится доступнее.

Знакомое не означает безопасное

Люди нередко продолжают повторять поведение, которое приносит очевидный вред. Со стороны это кажется нелогичным.

Почему человек снова соглашается на просьбу, после которой чувствует истощение?

Почему возвращается к общению, где его унижают?

Почему откладывает работу, хотя знает, что потом будет торопиться?

Почему остаётся в привычном беспорядке, который ежедневно раздражает?

Одна из причин заключается в том, что предсказуемость может восприниматься как менее рискованная, чем неизвестность.

Знакомая неприятность уже изучена.

Человек знает, чего от неё ожидать, как реагировать и что почувствует после. Новое поведение не даёт такой определённости.

Отказавшись от просьбы, можно столкнуться с чужим недовольством.

Начав трудную задачу, можно обнаружить собственную ошибку.

Убрав телефон, можно остаться наедине с тревожными мыслями.

Изменив привычный способ общения, можно получить неожиданную реакцию.

Поэтому мы иногда выбираем не то, что полезнее, а то, последствия чего кажутся более знакомыми.

Мозг не обязательно сообщает:

«Этот вариант хорош».

Иногда его сообщение звучит иначе:

«Этот вариант мне известен».

Разница огромна.

Почему старое действие кажется естественным

Марина решила проверить, сколько движений в её утре происходило без отдельного выбора.

Она вернулась к входной двери, поставила сумку на пол и представила, что только что пришла домой.

Рука сама потянулась к выключателю.

Ключи она положила на ближайшую полку.

Сумку — на стул.

Телефон — на кухонный стол.

Она повторила последовательность ещё раз.

Входная дверь.

Выключатель.

Полка.

Стул.

Стол.

Каждый предмет словно подсказывал следующее действие.

Марина поняла, почему вечером ключи оказывались в разных местах. Возле двери не было удобного крючка или небольшой чаши. Ближайшая поверхность принимала всё: ключи, письма, перчатки, чеки.

Она считала себя рассеянной, хотя квартира ежедневно направляла её по одному и тому же маршруту.

Затем Марина прошла на кухню.

Телефон обычно оказывался рядом с чашкой, потому что розетка находилась возле стола. Там лежала зарядка. Пока устройство заряжалось, экран оставался в поле зрения.

Уведомление не должно было быть важным. Достаточно было его увидеть.

Марина провела пальцем по проводу.

Привычка находилась не только в ней.

Она находилась в расположении вещей.

Контекст хранит подсказки

Поведение связано с местом, временем, предметами, звуками и людьми сильнее, чем мы обычно замечаем.

Определённое кресло может вызывать желание включить телевизор.

Запах кофе — напоминать о сладком.

Рабочий стол — запускать проверку почты.

Звонок конкретного человека — вызывать напряжение ещё до начала разговора.

Дорога домой — вести в магазин, куда человек не собирался заходить.

Даже отдельное время суток становится сигналом. После девяти вечера рука привычно тянется к еде. В пятницу возникает желание заказать доставку. В воскресенье вечером появляется тревога перед началом рабочей недели.

Среда не заставляет нас действовать, но постоянно предлагает подсказки.

Чем чаще одна и та же реакция происходила в конкретном контексте, тем быстрее она запускается при его повторении.

Именно поэтому новая привычка может легко выполняться в отпуске, а после возвращения домой исчезнуть. Человек не потерял способность действовать. Он вернулся в среду, наполненную старыми сигналами.

Именно поэтому иногда легче отказаться от нежелательного поведения после переезда, смены работы или изменения распорядка. Прежняя последовательность временно лишается привычных опор.

Но если человек не создаёт новую систему, старые реакции постепенно находят другие сигналы и возвращаются.

Мозг опирается на прогноз

Мы воспринимаем мир не как совершенно новую картину каждую секунду. Мозг постоянно использует предыдущий опыт, чтобы предполагать, что произойдёт дальше и какое действие потребуется.

Это позволяет быстрее ориентироваться.

Если вы много раз открывали дверь одним и тем же ключом, рука выбирает его почти автоматически. Если после сигнала сообщения обычно находилась важная информация, звук заранее вызывает ожидание. Если разговор с определённым человеком часто заканчивался конфликтом, тело может напрячься ещё до первых неприятных слов.

Привычка частично строится на прогнозе:

«Когда происходит это, дальше обычно следует то».

Марина слышала уведомление и ожидала важного сообщения.

Открывала почту и предполагала, что должна немедленно отреагировать.

Чувствовала усталость и заранее представляла облегчение от короткого видео.

При этом прогноз мог быть неточным. Сообщение оказывалось рекламой. Проверка почты увеличивала напряжение. Пять минут просмотра превращались в сорок.

Но мозг учился не на обещаниях, которые Марина давала себе вечером. Он учился на последовательностях, которые она повторяла.

Почему понимания недостаточно

В тот день Марина приехала на объект раньше сотрудников.

Она оставила телефон в сумке и начала проверять разметку. Через несколько минут вошёл подрядчик и сообщил, что одна из панелей доставлена с повреждением.

— Как это произошло? — спросила Марина.

— Не знаю. Такой уже привезли.

— Почему никто не проверил при получении?

Подрядчик пожал плечами.

Марина почувствовала, как напряглись плечи. Ей захотелось немедленно достать телефон: позвонить поставщику, написать Кате, открыть договор, найти фотографии приёмки и одновременно проверить сроки новой доставки.

Она поставила папку на подоконник и сделала вдох.

«Сначала осматриваю повреждение», — решила она.

Но через несколько секунд телефон уже был в руке.

Марина позвонила поставщику. Во время разговора открыла переписку. Затем попросила Катю найти накладную. Параллельно начала давать указания подрядчику.

Через десять минут вокруг неё стояли три человека, каждый задавал вопросы, а сама она перестала понимать, какое решение уже принято.

После разговора Марина вышла в коридор.

Она прекрасно знала о своей привычке переключаться между задачами. Увидела её накатывающую. Записала последствия. Утром собиралась действовать иначе.

Но в момент стресса вернулась к наиболее знакомому способу: хвататься за всё одновременно, чтобы почувствовать контроль.

Понимание не исчезло.

Просто старый маршрут оказался быстрее.

При усталости знакомое получает преимущество

Новое поведение требует внимания.

Нужно заметить сигнал, вспомнить выбранную альтернативу, выдержать паузу и выполнить действие, которое ещё не стало автоматическим.

Когда человек спокоен и располагает достаточным количеством времени, это значительно проще.

Но при усталости, голоде, тревоге, спешке или информационной перегрузке способность удерживать новое решение может снижаться. Тогда привычный вариант получает преимущество: он уже изучен и требует меньше размышлений.

Именно поэтому нежелательные привычки особенно часто возвращаются в сложные периоды.

Человек может несколько недель соблюдать новый вечерний ритуал, но после тяжёлого дня снова уснуть с телефоном.

Может спокойно отказывать в обычных обстоятельствах, но согласиться на лишнюю работу во время конфликта.

Может выбирать полезную еду, пока высыпается, а в период перегрузки вернуться к быстрым перекусам.

Это не означает, что изменения были ненастоящими.

Они просто ещё зависели от количества доступных ресурсов.

Устойчивая привычка должна быть подготовлена не только для хорошего дня. Ей нужен вариант, который останется доступным, когда человек устал, торопится или расстроен.

Старое действие всегда предлагает что-то важное

После ситуации с повреждённой панелью Марина закрылась в машине и открыла блокнот.

Она не стала писать: «Опять не справилась».

Вместо этого восстановила последовательность:

Сигнал: известие о повреждении.

Первая реакция: напряжение и страх задержать проект.

Привычное действие: открыть несколько каналов одновременно, подключить разных людей, начать решать всё сразу.

Мгновенная награда: ощущение активности и контроля.

Последствие: перегрузка, путаница и потеря последовательности.

Марина перечитала запись.

Её привычка не была бессмысленной.

Она действительно давала то, что обещала: несколько минут ощущения, что Марина управляет ситуацией.

Проблема заключалась в цене.

Активность заменяла ясность.

Количество действий создавало видимость контроля, но затрудняло решение.

Марина дописала:

«Когда мне страшно потерять контроль, знакомое действие — ускориться и делать всё одновременно».

Это было точнее, чем «я не умею организовать работу».

Затем она задала следующий вопрос:

«Как ещё я могу получить ощущение контроля?»

Ответ появился не сразу.

Через несколько минут Марина написала:

«Остановиться. Определить первый шаг. Назначить ответственного. Только потом открывать сообщения».

Это действие казалось слишком медленным.

Именно поэтому оно было непривычным.

Знакомое поведение защищает свою правоту

Когда человек пытается поступить иначе, старый сценарий редко исчезает молча.

Внутри появляются убедительные мысли:

«Сейчас особый случай».

«Один раз ничего не изменит».

«Нужно ответить немедленно».

«Так будет быстрее».

«Я начну завтра, когда станет спокойнее».

Эти мысли необязательно являются сознательным самообманом. Они помогают вернуть поведение к знакомой последовательности.

Марина замечала это каждый раз, когда оставляла телефон в другой комнате.

«Вдруг позвонит заказчик?»

«Мне нужно быть доступной».

«Я только проверю время».

«Я не развлекаюсь, я работаю».

В отдельных случаях это было правдой. Телефон действительно требовался для работы.

Но необходимость пользоваться устройством не означала необходимость реагировать на каждый сигнал.

Чтобы изменить привычку, Марине предстояло научиться различать реальную задачу и знакомое оправдание автоматической реакции.

Три уровня знакомого

Полезно рассматривать привычку на трёх уровнях.

Первый уровень — знакомое действие.

То, что человек делает: открывает приложение, берёт еду, соглашается, откладывает, про-
веряет, покупает.

Второй уровень — знакомое состояние.

То, что сопровождает действие: спешка, напряжение, скука, вина, тревога или ожидание
облегчения.

Третий уровень — знакомый результат.

То, чем завершается последовательность: временное успокоение, чувство контроля,
избегание разговора, отсрочка трудности.

Иногда человек пытается изменить только первый уровень.

Убирает приложение, но сохраняет тревогу и потребность отвлечься.

Отказывается от сладкого, но не создаёт другой способ восстановиться.

Перестает соглашаться, но не умеет выдерживать чужое недовольство.

Тогда прежняя потребность находит новое действие или возвращает старое.

Глубокая работа начинается с вопроса:

**«Что именно в этой последовательности стало для меня знакомым — действие,
состояние или результат?»**

Часто — всё сразу.

Знакомое можно сделать видимым

Вечером Марина решила не запрещать себе пользоваться телефоном.

Она изменила только одну деталь.

Перед каждым разблокированием экрана нужно было вслух назвать причину.

— Проверить сообщение Кати.

— Посмотреть время.

— Найти адрес поставщика.

— Открыть чертёж.

Первые несколько раз это казалось нелепым.

Затем Марина поймала себя на том, что держит телефон и не может назвать цель.

— Просто... посмотреть.

Она положила его обратно.

Через десять минут снова взяла.

— Отвлечься.

На этот раз она открыла приложение сознательно и провела там пятнадцать минут.

Привычка не исчезла.

Но перестала полностью маскироваться под необходимость.

Позднее Марина добавила ещё одно правило: если не удаётся назвать конкретное действие, телефон остаётся лежать.

Правило работало не всегда.

Иногда она произносила «проверить сообщения», хотя на самом деле хотела избежать сложного чертежа.

Но теперь внутри знакомого маршрута появились указатели.

Марина начала видеть, куда идёт.

Практика главы

Карта знакомого маршрута

Выберите одну привычку, которую решили исследовать.

Вспомните три последних случая, когда она проявилась. Лучше использовать реальные ситуации, а не общее представление о себе.

Для каждого случая запишите:

1. Где я находился?

Опишите конкретное место.

2. Который был час?

У привычек часто есть временные сигналы.

3. Что произошло непосредственно перед действием?

Сообщение, разговор, мысль, окончание работы, скука, усталость, вход в определённую комнату.

4. Что я почувствовал?

Назовите не только эмоцию, но и телесное состояние: напряжение, тяжесть, беспокойство, голод, сонливость.

5. Какое действие последовало?

Опишите его без оценки.

6. Что в этой последовательности было знакомым?

Само движение, эмоциональное состояние, способ избежать трудности или ожидаемое облегчение?

7. Что я получил немедленно?

Не то, что обещала привычка, а то, что действительно дала в первые минуты.

8. Какой оказалась отложенная цена?

Усталость, потерянное время, ухудшение самочувствия, чувство вины, конфликт, незавершённая задача.

Теперь завершите предложение:

«Когда происходит _____, я обычно _____, потому что это помогает мне _____».

Например:

«Когда задача кажется неясной, я обычно открываю почту, потому что это помогает мне почувствовать, что я всё равно занимаюсь работой».

Или:

«Когда вечером становится тихо, я обычно включаю видео, потому что это помогает мне не оставаться наедине с тревожными мыслями».

Эта формула не оправдывает привычку.

Она делает её понятной.

Эксперимент: назовите действие

В течение одного дня перед привычным действием назовите его цель.

Перед тем как открыть приложение, скажите:

«Я открываю его, чтобы...»

Перед покупкой:

«Я хочу купить это, потому что...»

Перед согласием:

«Я говорю “да”, потому что...»

Перед откладыванием:

«Я переносу задачу, потому что...»

Не запрещайте себе продолжать.

Ваша задача — вставить короткую фразу между сигналом и действием.

Иногда вы всё равно сделаете привычное.

Но в автоматической последовательности появится момент осознания.

Вопросы для наблюдения

В каких местах привычка проявляется чаще всего?

В какое время она становится особенно сильной?

Какие предметы или звуки служат сигналами?

Какие эмоции делают старый маршрут привлекательнее?

Что происходит с привычкой, когда вы устали?

Какое мгновенное преимущество она вам даёт?

Что кажется рискованным или неудобным в новом поведении?

Какое знакомое оправдание появляется перед действием?

Не пытайтесь убедить себя, что старое поведение бессмысленно.

Если бы оно совсем ничего вам не давало, оно вряд ли повторялось бы так долго.

Найдите его пользу.

Увидьте цену.

И только потом ищите другой маршрут.

В конце дня Марина снова поставила чашку в центр стола.

Телефон оставила рядом.

Она не убрала его в другую комнату и не отключила все уведомления. Сегодня её задачей было другое.

Когда экран загорелся, Марина почувствовала знакомое желание протянуть руку.

Она посмотрела на сообщение, но не открыла его.

— Я хочу убедиться, что ничего плохого не произошло, — произнесла она.

Напряжение не исчезло.

Но теперь Марина знала, что именно обещает ей привычка.

Не информацию.

Не связь.

Не эффективность.

На несколько секунд она обещает чувство безопасности.

Марина подождала.

Экран погас сам.

Чашка осталась в центре стола.

Телефон — рядом с ней.

А между сигналом и движением впервые появилось пространство, которое принадлежало Марине.

Глава 3. Петля привычки

В понедельник утром Марина открыла файл нового проекта.

На экране появился план небольшого общественного центра. Заказчик хотел превратить старое административное здание в пространство для семей: с мастерскими, залом для встреч, детской комнатой и тихой зоной для тех, кому трудно находиться среди шума.

Марина ждала этот проект.

Он был сложнее предыдущих и впервые давал ей возможность самостоятельно определить концепцию всего пространства. Никто не передавал ей готовую идею. Не нужно было исправлять чужой план или приспосабливать старое решение.

Можно было начать с чистого листа.

Именно поэтому Марина сидела перед экраном уже двадцать минут и ничего не делала.

Она увеличивала план.

Уменьшала.

Открывала фотографии здания.

Снова возвращалась к плану.

Потом заметила в углу экрана значок нового письма.

Марина сразу открыла почту.

Письмо оказалось от магазина строительных материалов. Она просмотрела предложение, удалила его и увидела непрочитанное сообщение от подрядчика. Ответила. Затем решила проверить, пришёл ли счёт по другому проекту.

Через несколько минут Марина уже сравнивала цены на светильники, хотя сегодня этим заниматься не собиралась.

Зазвонил внутренний телефон.

— Марина, — сказала Катя, — через полчаса совещание. Вы хотели показать первый вариант концепции.

Марина посмотрела на пустой план.

— Помню.

— Всё готово?

— Почти.

Слово вырвалось автоматически.

Когда разговор закончился, Марина закрыла почту и вернулась к проекту. В груди появилось неприятное давление.

До совещания оставалось двадцать восемь минут.

Она взяла карандаш, провела первую линию и тут же стёрла её.

Потом снова открыла почту.

На этот раз новых писем не было.

Марина замерла.

Ей стало ясно: она проверяла сообщения не потому, что ожидала важную информацию.

Почта помогала ей не смотреть на пустой план.

Четыре момента одного повторения

Чтобы понять привычку, полезно разложить её не на причины и оправдания, а на последовательные этапы.

Первый этап — **сигнал**.

Что-то изменяется внутри человека или вокруг него. Появляется звук, предмет, время, место, мысль, ощущение или эмоция.

Второй этап — **предвкушение**.

Человек ещё ничего не сделал, но уже ожидает, что определённое действие изменит его состояние. Станет спокойнее, интереснее, легче, приятнее или понятнее.

Третий этап — **реакция**.

Происходит само действие: человек берёт телефон, открывает холодильник, откладывает документ, отвечает согласием или начинает спор.

Четвёртый этап — **награда**.

Состояние действительно каким-то образом меняется. Иногда всего на несколько секунд. Напряжение ослабевает, скука исчезает, неопределённость сменяется знакомой деятельностью.

Эти этапы образуют петлю:

сигнал → предвкушение → реакция → награда.

После награды мозг получает информацию:

«В таких обстоятельствах это действие помогло изменить состояние».

Если последовательность повторяется, связь между сигналом и реакцией становится прочнее. Со временем первый этап всё быстрее приводит к остальным.

Марина записала в блокноте:

Сигнал: пустой план нового проекта.

Сначала ей хотелось написать: «уведомление о письме». Но она остановилась.

Уведомление появилось позже.

Настоящим сигналом стала необходимость начать работу, в которой ещё не было правильного ответа.

Предвкушение: если открыть почту, станет легче.

Реакция: проверить письма и перейти к знакомым задачам.

Награда: на несколько минут исчезает страх ошибиться.

Марина посмотрела на последнюю строку.

Она никогда не считала проверку почты способом справиться со страхом.

Внешне это выглядело как работа.

Именно поэтому привычка так долго оставалась незаметной.

Сигнал не всегда находится там, где мы его ищем

Самый заметный сигнал необязательно является первым.

Звук уведомления действительно может запускать проверку телефона. Но иногда человек уже находится в состоянии, при котором ищет повод отвлечься. Тогда уведомление лишь предоставляет удобную возможность.

Запах выпечки может вызвать желание купить булочку. Но в один день человек спокойно проходит мимо, а в другой останавливается. Разница может заключаться в том, что во второй день он не обедал, устал или пережил неприятный разговор.

Телевизор может включаться после того, как человек садится на диван. Но настоящая последовательность могла начаться раньше — в тот момент, когда он вернулся домой с ощущением, что больше не способен принимать решения.

Сигналы бывают внешними:

- время;
- место;
- определённый предмет;
- звук;
- запах;
- присутствие конкретного человека;
- начало или окончание другого действия.

И внутренними:

- усталость;
- тревога;
- скука;
- одиночество;
- неуверенность;
- напряжение;
- ощущение пустоты;
- страх ошибки;
- мысль о предстоящей трудности.

Часто внешние и внутренние сигналы соединяются.

Марина открывала почту не каждый раз, когда видела её значок. Привычка становилась особенно сильной, когда перед ней находилась сложная или неопределённая задача.

Пустой план создавал внутренний сигнал — тревогу.

Значок почты предлагал готовую реакцию.

Мы хотим не действия, а изменения состояния

Человек редко стремится к привычному действию ради самого движения.

Ему нужно то состояние, которое, как он ожидает, появится после.

Не телефон — а новизна, связь, отвлечение или подтверждение собственной нужности.

Не сладкое — а удовольствие, утешение или короткая передышка.

Не очередная покупка — а предвкушение обновления.

Не откладывание — а временное освобождение от тревоги.

Не спор — а ощущение правоты, контроля или защищённости.

Не согласие — а надежда сохранить отношения и избежать чужого недовольства.

Этот этап можно назвать желанием, тягой или предвкушением. Однако важно понимать: объектом стремления часто является не вещь и не действие, а ожидаемое внутреннее изменение.

Перед тем как открыть почту, Марина не думала:

«Я хочу посмотреть письма».

Её внутреннее ожидание звучало иначе:

«Там всё понятно. Там есть конкретные вопросы, на которые я умею отвечать».

Почта обещала перейти из неопределённости в компетентность.

Новый проект заставлял её чувствовать себя начинающей. Ответы на привычные письма возвращали ощущение профессионализма.

Наградой была не информация.

Наградой было состояние: «Я снова знаю, что делать».

Награда может быть маленькой и всё равно закреплять привычку

Некоторые привычки приносят выраженное удовольствие. Другие дают лишь короткое облегчение.

Этого бывает достаточно.

Проверив почту, Марина не становилась счастливее. Она не решала главную задачу и не приближалась к концепции проекта.

Но в первые секунды напряжение уменьшалось.

Мозг замечает ближайшее изменение быстрее, чем отдалённые последствия.

Мгновенная награда от отвлечения приходит сейчас.

Цена появляется позже:

задача остаётся незавершённой;

времени становится меньше;

тревога усиливается;

возникает спешка;

снижается доверие к себе.

Поэтому человек может повторять действие, последствия которого ему не нравятся. Петля закрепляется не итоговым результатом вечера, а тем, что произошло сразу после реакции.

Марина открыла почту — и на несколько секунд почувствовала облегчение.

Этого хватило, чтобы в следующий момент неопределённости рука снова потянулась к знакомой вкладке.

Облегчение тоже является наградой

Мы привыкли считать наградой нечто приятное: вкус, покупку, похвалу, развлечение.

Но устранение неприятного чувства может закреплять поведение не менее сильно.

Человек отвечает на сообщение немедленно — и перестаёт беспокоиться, что его сочтут невнимательным.

Соглашается на просьбу — и избегает неловкой паузы.

Проверяет дверь ещё раз — и на короткое время снижает тревогу.

Откладывает звонок — и получает несколько часов без неприятного разговора.

Привычное действие может не создавать радость.

Иногда оно просто прекращает дискомфорт.

Проблема в том, что облегчение оказывается временным. Тревога возвращается, а вместе с ней повторяется действие.

Так петля начинает обслуживать сама себя.

Почему привычка ускоряется

В начале человек проходит все этапы медленно.

Он видит сигнал, размышляет, выбирает реакцию и оценивает результат.

После множества повторений промежутки сокращаются.

В знакомой ситуации мозг заранее предполагает, какое действие принесёт ожидаемое изменение. Предвкушение появляется почти одновременно с сигналом. Реакция начинается до того, как человек успевает её назвать.

Именно поэтому Марина обнаруживала телефон в руке, не помня отдельного решения взять его.

Последовательность не исчезла.

Она просто стала настолько быстрой, что сознательное наблюдение не успевало за ней.

Чтобы вернуть возможность выбора, не всегда нужно сразу останавливать действие.

Сначала необходимо замедлить петлю настолько, чтобы увидеть её части.

Одна привычка — разные петли

Во время обеда Марина рассказала Кате о своём наблюдении.

— Получается, я проверяю почту, когда боюсь начать, — сказала она.

— Только когда боитесь?

Марина задумалась.

— Наверное, нет.

— Утром вы проверяете её сразу после входа в офис.

— Чтобы понять, что произошло.

— А после встреч?

— Чтобы убедиться, что ничего не пропустила.

— А вечером?

Марина улыбнулась:

— Чтобы проверить, можно ли уже заканчивать работу.

Одно и то же действие участвовало в разных петлях.

Утром сигналом служило начало рабочего дня, а наградой — ощущение ориентированности.

Перед сложной задачей сигналом становилась неопределённость, а наградой — избегание.

После встречи сигналом было беспокойство о пропущенных событиях, наградой — краткое чувство контроля.

Вечером сигналом становилось желание завершить работу, а наградой — разрешение уйти.

Если бы Марина решила просто проверять почту реже, ей пришлось бы столкнуться сразу с несколькими разными потребностями.

Поэтому привычку нельзя всегда объяснить одной причиной.

Одинаковая реакция может выполнять разные задачи в зависимости от контекста.

Одна петля — разные реакции

Верно и обратное.

Одна потребность может создавать несколько привычек.

Когда Марина боялась ошибиться, она:

проверяла почту;

начинала заниматься второстепенными задачами;

искала дополнительные примеры;

спрашивала мнение коллег раньше, чем формулировала своё;

бесконечно корректировала уже готовые детали;

откладывала показ первого варианта.

Все эти действия давали похожую награду — позволяли временно не предъявлять собственное решение.

Если изменить только одну реакцию, другая может занять её место.

Марина могла закрыть почту и вместо этого потратить час на подбор фотографий, которые не требовались для проекта. Формально привычка изменилась, но петля осталась прежней:

неопределённость → страх ошибки → безопасная подготовительная работа → временное облегчение.

Поэтому глубокая работа направлена не только на конкретное действие.

Нужно понять всю последовательность.

Награда учит нас, что замечать

Когда действие несколько раз приносит ожидаемый результат, человек начинает быстрее распознавать связанные с ним сигналы.

Тот, кто привык проверять телефон, мгновенно замечает свет экрана.

Человек, использующий еду для утешения, особенно чувствителен к её виду и запаху в состоянии напряжения.

Тот, кто снимает тревогу через контроль, замечает любую неопределённость и воспринимает её как призыв вмешаться.

Наше внимание постепенно настраивается на сигналы, связанные с привычной наградой.

Марина могла не увидеть чашку на краю стола, но мгновенно замечала значок нового письма.

Экран обещал ей то, чего чашка не обещала: информацию, ясность и возможность действовать.

Чем чаще она проходила эту петлю, тем заметнее становился сигнал.

Почему самокритика усиливает некоторые петли

После очередного повторения нежелательной привычки человек может начать ругать себя.

«Я опять потратил время».

«У меня никогда не получится».

«Мне нельзя доверять».

Кажется, что жёсткость должна остановить поведение.

Но если привычка уже служит способом уйти от неприятных чувств, самокритика создаёт новый дискомфорт. И тогда человек снова обращается к действию, которое обещает облегчение.

Получается дополнительная петля:

нежелательное действие → стыд → желание избежать стыда → повторное действие.

Например, человек долго смотрит короткие видео, затем обвиняет себя в слабости. Чтобы не чувствовать разочарование, продолжает смотреть.

Марина отвлекается от проекта, замечает это и называет себя непрофессиональной. Страх ошибки усиливается. Начать работу становится ещё труднее. Она снова открывает почту, где умеет быстро отвечать и чувствовать себя компетентной.

Самокритика не разрушает петлю.

Она становится одним из её сигналов.

Это не означает, что последствия поведения нужно отрицать. Но факт работает точнее обвинения.

Не «я опять всё испортила», а:

«Я почувствовала неуверенность, переключилась на знакомую задачу и получила временное облегчение. Основная работа осталась незавершённой».

Такой язык сохраняет ответственность, но не добавляет нового топлива привычке.

Первый разрыв петли

До совещания оставалось шестнадцать минут.

Марина закрыла почту.

Пустой план снова появился на экране.

Тревога вернулась почти сразу.

Теперь Марина знала, что произойдёт дальше. Через несколько секунд ей захочется открыть другую задачу, проверить сообщение или найти дополнительный пример.

Она не стала убеждать себя, что бояться нечего.

Страх был.

Новый проект действительно мог оказаться неудачным.

Марина положила перед собой лист бумаги и написала:

«Мне не нужно найти идеальное решение. Мне нужно показать первый вариант».

Затем поставила таймер на семь минут.

За это время она должна была сделать только одно: определить главный маршрут движения посетителей.

Не весь проект.

Не окончательную концепцию.

Одну линию.

Марина провела её на плане.

Потом вторую.

На четвёртой минуте ей захотелось проверить почту. Она записала на полях:

«Сигнал: сомнение».

На пятой минуте снова стёрла часть маршрута, но не закрыла файл.

Когда таймер прозвучал, на плане появилась первая рабочая версия.

Она была далека от готовой.

Но неопределённость уменьшилась не потому, что Марина от неё убежала.

Она изменила состояние другим действием.

Старая петля выглядела так:

пустой план → страх ошибки → проверка почты → временное облегчение.

Новая последовательность была другой:

пустой план → страх ошибки → семь минут работы над одной линией → появление первого варианта.

Сигнал сохранился.

Потребность в ясности тоже никуда не исчезла.

Изменилась реакция.

Новая награда пришла не мгновенно. Первые минуты были неприятными. Но к концу короткого интервала Марина получила то, что действительно искала: не видимость занятости, а следующую понятную точку.

Петлю нельзя изменить приказом

Фраза «перестань это делать» обращается только к реакции.

Она не устраняет сигнал.

Не отменяет предвкушение.

Не предлагает другую награду.

Поэтому запрет часто оставляет человека перед тем же внутренним состоянием, но без привычного способа с ним справиться.

Более точная работа задаёт четыре вопроса:

Какой сигнал запускает последовательность?

Какого изменения состояния я ожидаю?

Какую реакцию повторяю?

Какую награду действительно получаю?

И только после этого появляется пятый вопрос:

Как ещё можно пройти от сигнала к нужному состоянию?

Не любая замена сработает.

Если человек использует телефон, чтобы снизить тревогу, совет выпить воды может оказаться бесполезным. Вода не выполняет ту же функцию.

Если сладкое завершает тяжёлый день, яблоко может заменить вкус, но не ощущение награды.

Если согласие помогает избежать конфликта, простое слово «нет» не решает задачу — человеку ещё предстоит научиться выдерживать чужую реакцию.

Новая последовательность должна учитывать настоящую потребность, а не только выглядеть правильной.

Практика главы

Четыре кадра привычки

Выберите один конкретный случай, произошедший недавно.

Не пишите: «Я постоянно откладываю дела».

Опишите эпизод:

«Вчера в 19:00 я собиралась открыть рабочий документ, но включила сериал».

Разделите страницу на четыре части.

Кадр 1. Сигнал

Что произошло непосредственно перед действием?

Где вы находились?

Который был час?

Что увидели или услышали?

О чём подумали?

Что чувствовали в теле?

Какую эмоцию можете назвать?

Не останавливайтесь на самом очевидном сигнале. Спросите:

«Что происходило за минуту до этого?»

А затем:

«Что происходило за десять минут до этого?»

Иногда петля начинается значительно раньше, чем кажется.

Кадр 2. Предвкушение

Какого изменения состояния вы ожидали?

Закончите фразу:

«Если я сейчас сделаю это, то почувствую...»

Возможные ответы:

облегчение;

удовольствие;

безопасность;

интерес;

спокойствие;

свободу;

контроль;

связь;

уверенность;

право отложить трудность.

Не ищите правильный ответ. Ищите честный.

Кадр 3. Реакция

Что именно вы сделали?

Опишите наблюдаемое действие без оценки.

Не «проявила слабость», а «открыла приложение».

Не «снова всех спасала», а «согласилась выполнить чужую задачу».

Не «сорвалась», а «съела оставшееся печенье после разговора».

Укажите продолжительность или количество, если это важно.

Кадр 4. Награда

Что изменилось в первые секунды или минуты?

Получили ли вы ожидаемое состояние?

Насколько надолго?

Что почувствовали позднее?

Разделите награду и последствие.

Например:

Награда: на двадцать минут перестала думать о работе.

Последствие: легла позже, утром чувствовала усталость.

Или:

Награда: избежала неприятной паузы в разговоре.

Последствие: согласилась на задачу, для которой не было времени.

Проверка функции

Теперь задайте себе вопрос:

«Если убрать привычное действие, что неприятное останется со мной?»

Ответ может указать на настоящую функцию привычки.

Если без телефона остаётся скука — вам нужен новый способ проживать или использовать паузу.

Если без еды остаётся напряжение — требуется другой способ успокоения.

Если без согласия остаётся страх чужого недовольства — работа будет связана с границами.

Если без откладывания остаётся страх ошибки — необходимо уменьшить неопределённость первого шага.

Маленький эксперимент

Не пытайтесь сразу уничтожить всю петлю.

Выберите один из вариантов:

удалить или уменьшить один внешний сигнал;

назвать внутренний сигнал вслух;

отложить реакцию на две минуты;

выполнить привычное действие осознанно, наблюдая результат;

попробовать одну альтернативную реакцию;

изменить способ получения награды;

записать последствия сразу после действия.

Эксперимент должен быть достаточно маленьким, чтобы вы действительно его провели.

В конце запишите:

Старая петля:

_____ → _____ → _____ → _____

Возможная новая последовательность:

_____ → _____ → _____ → _____

Не требуйте, чтобы новая реакция сразу стала естественной.

Старая последовательность укреплялась повторениями.

Новой тоже потребуется опыт.

Перед совещанием Марина распечатала первый вариант плана.

Катя вошла в кабинет и посмотрела на лист.

— Успели?

— Первый маршрут готов. Остальное обсудим вместе.

— А почта?

Марина взглянула на закрытую вкладку.

— Подождёт.

Во время совещания предложение пришлось изменить. Один проход оказался слишком узким, а расположение тихой зоны — неудобным.

Раньше Марина восприняла бы замечания как доказательство того, что не следовало показывать незавершённую идею.

Сегодня она увидела другое.

Первый вариант выполнил свою задачу: сделал обсуждение возможным.

После встречи Марина вернулась в кабинет. На значке почты стояло число двенадцать.

Она почувствовала знакомое напряжение и желание немедленно открыть все письма.

Сигнал.

Затем появилось ожидание: сейчас она проверит сообщения и снова почувствует, что контролирует происходящее.

Предвкушение.

Рука потянулась к мыши.

Реакция начиналась.

Марина остановилась и посмотрела на исправленный план.

На нём уже существовал маршрут, которого утром не было.

Она получила награду — ясность.

Но на этот раз пришла к ней другим путём.

Марина закрыла план, открыла почту и начала отвечать на письма.

Привычка не исчезла.

Зато её петля перестала быть невидимой.

Глава 4.

То, чего мы не замечаем

Марина обнаружила ошибку в смете в пятницу вечером.

Рабочий день закончился почти час назад. В офисе оставались только она и Катя, собиравшая документы в соседней комнате. За окнами темнело, уборщица медленно двигалась по коридору, а на экране ноутбука одна и та же сумма повторялась в двух разделах.

Если отправить заказчику такой расчёт, стоимость проекта окажется завышена почти на сто восемьдесят тысяч рублей.

Смету готовил Дима — новый сотрудник, пришедший в команду три недели назад.

Марина открыла исходные таблицы.

Можно было позвать его в понедельник, показать ошибку и попросить всё пересчитать.

Но заказчик ждал документы сегодня.

Марина посмотрела на часы.

Исправление займёт минут двадцать.

Она удалила лишнюю строку, проверила формулы, затем заметила неправильное наименование материала. Исправила и его. Потом нашла две позиции без стоимости доставки.

Через сорок минут таблица была готова.

Марина отправила письмо заказчику и закрыла ноутбук.

— Вы ещё здесь? — спросила Катя, заглянув в кабинет.

— Уже ухожу.

— Что случилось со сметой?

— Ничего. Небольшая ошибка.

— Дима исправил?

— Я сама. Так быстрее.

Катя прислонилась к дверному косяку.

— Вы ему скажете?

— В понедельник.

— Вы в прошлый раз тоже собирались сказать в понедельник.

Марина подняла голову.

— В прошлый раз была другая ошибка.

— Я знаю.

— Тогда почему ты сравниваешь?

— Потому что вы опять её исправили сами.

Марина почувствовала раздражение.

— Катя, заказчику нужен документ. У нас не было времени устраивать обучение.

— Я не спорю. Просто Дима, скорее всего, даже не узнает, что сделал что-то неправильно.

— Узнает в понедельник.

Катя кивнула, но по её лицу было видно, что она не верит.

— Хороших выходных, — сказала она.

Когда дверь закрылась, Марина снова посмотрела на отправленный файл.

В понедельник нужно было обсудить новый объект, проверить договор и подготовиться к встрече. Разговор со сметчиком наверняка отодвинется. Потом появятся другие задачи, и через несколько дней Марина уже не вспомнит, какие именно строки исправляла.

Она открыла блокнот.

За последнюю неделю Марина записала десятки повторений: телефон, почту, пропущенные обеды, переключения между проектами. Но ни разу не отметила привычку исправлять чужую работу молча.

Она её не видела.

Более того, считала ответственностью.

Привычки, которые выглядят как достоинства

Некоторые повторения легко распознать, потому что последствия очевидны.

Человек ложится поздно и утром не высыпается.

Постоянно отвлекается и не завершает работу.

Покупает лишнее и замечает уменьшение суммы на счёте.

Но существуют привычки, которые общество может одобрить.

Быть всегда доступным.

Помогать без просьбы.

Не спорить.

Самостоятельно справляться с трудностями.

Проверять всё несколько раз.

Не показывать усталость.

Брать на себя больше остальных.

Не беспокоить людей своими переживаниями.

Такие повторения часто получают положительное подкрепление. Человека называют надёжным, добрым, сильным, внимательным или незаменимым.

Он может годами не замечать цену.

Надёжность постепенно превращается в невозможность отказать.

Самостоятельность — в неспособность попросить помощи.

Внимательность — в бесконечный контроль.

Забота — в привычку принимать решения за других.

Стремление к качеству — в исправление чужих ошибок вместо обучения команды.
Привычка становится почти невидимой, когда совпадает с образом хорошего человека.
Марина не думала: «Я лишаю сотрудника возможности научиться».
Она думала: «Я спасаю проект».

Иногда это действительно было необходимо. Но повторение одного и того же решения создавало систему, в которой спасать проект приходилось всё чаще.

Невидимым бывает не только действие

Мы замечаем то, что можно увидеть: взяли телефон, открыли холодильник, повысили голос, сделали покупку.

Но часть привычек состоит из того, чего человек не делает.

Не задаёт вопрос, когда чего-то не понимает.

Не просит о помощи.

Не делает паузу.

Не проверяет собственное состояние.

Не завершает разговор.

Не сообщает о неудобстве.

Не возвращает вещь на место.

Не закрывает задачу до конца.

Не признаёт, что решение изменилось.

Бездействие трудно заметить. В нём нет движения, которое можно зафиксировать.

Марина увидела ошибку — и не позвала Диму.

Исправила таблицу — и не оставила комментарий.

Отправила документ — и не назначила время для разбора.

Каждое «не сделала» заняло ноль минут.

Но вместе они подготовили повторение той же ошибки.

Цена незаметного действия проявляется не сразу

Если чашка падает со стола, связь между действием и последствием очевидна.

Но многие привычки работают с отсрочкой.

Сегодня вы согласились выполнить чужую задачу — через неделю обнаружили, что не успеваете со своей.

Сегодня промолчали о неудобном условии — через месяц почувствовали раздражение на человека, который даже не знал о вашей границе.

Сегодня убрали вещь не на место — вечером потратили время на поиски.

Сегодня исправили ошибку сотрудника — позже получили ещё одну.

Сегодня пропустили короткий перерыв — к концу дня приняли необдуманное решение.

Чем дальше следствие от действия, тем труднее увидеть связь между ними.

Мы говорим:

«Почему всё опять на мне?»

«Почему никто не проявляет инициативу?»

«Почему мне постоянно не хватает времени?»

«Почему дома снова беспорядок?»

«Почему я так устаю?»

Но система могла быть собрана из десятков микрорешений, каждое из которых в отдельности казалось разумным.

Привычки перехода

Особенно незаметны действия, совершаемые между основными занятиями.

После пробуждения и до подъёма.

Между двумя рабочими задачами.

После возвращения домой.

Перед началом еды.

После неприятного разговора.

Перед сном.

Эти короткие промежутки кажутся пустыми, но именно в них часто запускаются автоматические последовательности.

Человек закончил отчёт и, не выбрав следующую задачу, открыл социальные сети.

Пришёл домой и сразу включил телевизор.

Завершил разговор и пошёл к холодильнику.

Лёг в кровать и взял телефон.

Получил замечание и начал проверять свою работу повторно.

Переход создаёт небольшую неопределённость. Предыдущее действие уже завершено, следующее ещё не началось. Мозг заполняет промежуток знакомым способом.

Марина вспомнила, что почти после каждого законченного дела открывала почту.

Не потому, что приходило уведомление.

Просто между задачами возникала пауза.

Почта решала, что делать дальше.

Входящие сообщения фактически управляли последовательностью её рабочего дня.

Микропривычки не кажутся важными

Некоторые действия настолько малы, что человек не считает их привычками:

оставить вкладку открытой;

положить вещь на ближайшую поверхность;

ответить «быстро», не проверив расписание;

отложить решение на потом;

начать говорить до того, как собеседник закончил;

открыть уведомление;

добавить товар в корзину;

перенести будильник;

сказать «ничего страшного», когда неудобство уже возникло;

выполнить ещё одну маленькую задачу перед отдыхом.

Одно такое действие редко меняет жизнь.

Но микропривычки работают как переключатели. Они запускают более длинные последовательности.

Марина открывала одно письмо — и на полчаса уходила в чужие задачи.

Ставила чашку в раковину — и вечером начинала уборку с накопившейся посуды.

Говорила «я сама» — и получала дополнительную работу.

Оставляла несогласованную деталь «до завтра» — и переносила тревогу в вечер.

Маленькое действие не всегда мало по влиянию.

Слова, за которыми скрываются привычки

В понедельник утром Дима вошёл в кабинет Марины.

— Вы хотели обсудить смету?

Марина не помнила, чтобы назначала разговор. Очевидно, Катя всё-таки сказала ему об исправлениях.

— Да. Там были неточности.

— Какие?

— Одна позиция повторялась, ещё не хватало доставки.

Дима открыл ноутбук.

— Покажете?

— Я уже всё исправила.

— Тогда я посмотрю отправленный вариант и сравню.

— Сейчас не обязательно. У нас через десять минут совещание.

— Хорошо. Потом?

— Да, потом.

Дима ушёл.

Марина машинально потянулась к блокноту.

«Потом».

Она пролистала предыдущие страницы и обнаружила это слово ещё в нескольких записях.

Потом пообедаю.

Потом отвечу.

Потом объясню.

Потом уберу.

Потом отдохну.

Потом поговорю.

Некоторые слова часто сопровождают скрытые привычки.

«Быстро» может означать: я вмешаюсь без подготовки.

«Сама» — не стану объяснять или просить.

«Ничего» — не назову то, что меня задело.

«Просто» — уменьшу значение своего решения или потребности.

«Надо» — не проверю, кто и когда установил это правило.

«Потом» — временно избавлюсь от необходимости выбирать.

Язык не только описывает поведение.

Иногда он маскирует момент, в котором привычка уже начала действовать.

Привычные мысли тоже запускают реакции

Мысль может быть частью петли привычки.

Марина видела чужую ошибку и думала:

«Объяснять дольше, чем исправить».

После этого исправляла сама.

Затем сотрудники не получали обратной связи и повторяли ошибку.

Марина видела новое подтверждение:

«Нельзя ничего оставить без контроля».

Так мысль, действие и результат поддерживали друг друга.

Привычная мысль не обязательно является объективным фактом. Но из-за многократного повторения она воспринимается как очевидная истина.

«Если я откажу, человек обидится».

«Если не проверю, всё пойдёт неправильно».

«Если остановлюсь, потеряю время».

«Если сразу не отвечу, обо мне плохо подумают».

«Если сделаю неидеально, лучше вообще не показывать».

Подобные мысли редко рассматриваются отдельно. Они звучат внутри слишком знакомым голосом.

Чтобы их заметить, полезно спросить:

«Что я сказал себе за секунду до привычного действия?»

Не после, когда уже появляются объяснения и сожаления.

Именно до.

Привычные роли

Некоторые действия поддерживаются ролью, которую человек привык занимать рядом с другими.

Ответственный.

Спасатель.

Миротворец.

Незаменимый специалист.

Удобный сотрудник.

Сильный член семьи.

Тот, кто никогда не просит.

Тот, кто всё контролирует.

Роль подсказывает поведение.

Если Марина считала себя человеком, который не допускает проблем, ей приходилось скрывать и быстро исправлять каждую ошибку.

Если человек привык быть миротворцем, он автоматически сглаживает конфликт, даже когда необходимо обсудить нарушение.

Если считает себя сильным, может игнорировать усталость до полного истощения.

Если привык быть нужным, начинает помогать до того, как его попросили.

Роль необязательно ложна. Марина действительно была ответственной. Но любое качество становится ограничением, если допускает только один способ поведения.

Ответственность может означать не только «исправить самой».

Она может означать «создать систему, в которой ошибка будет обнаружена и разобрана».

Когда окружающие привыкают вместе с нами

Личные привычки редко остаются только личными.

Люди вокруг замечают повторяющееся поведение и начинают учитывать его.

Если вы всегда отвечаете поздно вечером, вам продолжают писать поздно вечером.

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.