

Внимание — новая роскошь

Как вернуть концентрацию в мире
бесконечных уведомлений.



и
Антон Дудин

Антон Дудин

**Внимание — новая роскошь:
Как вернуть концентрацию в
мире бесконечных уведомлений**

«Автор»

2026

Дудин А.

Внимание — новая роскошь: Как вернуть концентрацию в мире бесконечных уведомлений / А. Дудин — «Автор», 2026

Ещё не встав с кровати, вы уже ответили в чате и провалились в новости. К вечеру день забит делами, но трудно вспомнить, чему вы посвятили себя по-настоящему. Кто распоряжается вашим вниманием — вы или поток сигналов? Вернуть его можно без цифрового детокса и героизма. Вы поймёте, почему переключения истощают, заметите свои цифровые ловушки и настроите уведомления так, чтобы срочное не притворялось важным. Научитесь выбирать главное, создавать условия для фокуса, читать вдумчиво и возвращаться к делу после перебивания. Сон, паузы, отдых и разговоры без экрана тоже станут частью вашей системы внимания. Для тех, кто устал быть доступным каждую минуту и хочет распоряжаться временем осознанно. Практичные шаги помогут меньше распыляться и чаще быть там, где вы действительно нужны, — себе и близким. Книга создана с помощью ИИ.
Обложка: GPT Image - Лицензия

© Дудин А., 2026

© Автор, 2026

Содержание

Внимание — новая роскошь: почему способность сосредоточиться стала преимуществом	6
Как работает внимание: фокус, переключение и цена отвлечения	10
Экономика рассеянности: как приложения и сервисы борются за ваше время	14
Личная карта внимания: как заметить, куда утекают силы и минуты	19
Конец ознакомительного фрагмента.	22

Антон Дудин
Внимание — новая роскошь:
Как вернуть концентрацию в
мире бесконечных уведомлений

Внимание — новая роскошь: Как вернуть концентрацию в мире бесконечных уведомлений

Антон Дудин

Внимание — новая роскошь: почему способность сосредоточиться стала преимуществом

Утром я потянулся к телефону, ещё не встав с кровати. Проверил время — и заодно увидел сообщение в рабочем чате. Ответил. Потом открыл новости: всего на минуту, чтобы понять, что происходит. Через несколько свайпов обнаружил, что читаю спор незнакомых людей о событии, которое не имело ко мне никакого отношения. Наконец поднялся, уже мысленно опаздывая в день, который ещё даже не начался.

Вечером я попытался вспомнить, чему посвятил себя по-настоящему. Вспомнились звонки, письма, мелкие поручения, списки покупок, несколько вкладок, несколько новостей. Но ни одного дела, которому я отдал бы хотя бы час без постоянного возвращения к экрану, назвать не удалось. Важный текст, который я собирался начать, так и остался пустым документом.

Это не история о слабой воле. И не доказательство того, что технологии испортили людей. Скорее, это обычное утро в среде, где любой свободный промежуток уже занят чьим-то приглашением: прочитать, ответить, посмотреть, отреагировать. Телефон не отнял у меня весь день. Он забрал маленькие куски внимания — и именно из них сложился день, в котором почти всё происходило, но мало что продвигалось.

Время уходит, внимание распределяется

У каждого из нас есть двадцать четыре часа в сутки. Это очевидная арифметика, но она не объясняет, почему один и тот же час может ощущаться то наполненным, то исчезнувшим. Разница часто не в количестве времени, а в том, чему мы его отдали.

Время — отрезок на часах. Внимание — способ присутствовать внутри этого отрезка. Можно провести час за работой над сложной задачей, а можно провести его рядом с ней: открыть документ, проверить уведомление, вернуться к документу, поискать нужную ссылку, ответить коллеге, снова вернуться. Формально час был рабочим. По ощущениям — рассыпанным на десятки фрагментов.

Внимание похоже на бюджет, который не всегда виден в приложении банка. Деньги можно потратить и заметить расход; внимание иногда уходит почти незаметно. Мы не обязательно принимаем решение «сейчас отдам пять минут новостной ленте». Чаще мы просто берём телефон на секунду. Но если таких секунд много, именно они определяют, какие мысли успевают созреть, какие задачи сдвигаются, а какие разговоры остаются поверхностными.

Этот бюджет не одинаков каждый день. На него влияют сон, усталость, тревога, здоровье, обстоятельства. И, конечно, требования самой задачи. Сложное чтение или подготовка решения требуют больше усилий, чем знакомая бытовая операция. Поэтому задача не в том, чтобы превратить себя в машину с безупречной концентрацией. Задача — научиться замечать, куда уходит доступное внимание, и чаще направлять его туда, что для нас действительно важно.

Почему внимание стало преимуществом

Сегодня информацию трудно назвать редкостью. Можно за несколько минут найти лекцию, инструкцию, новость или чужое мнение почти на любую тему. Редкостью становится другое: возможность достаточно долго оставаться с одной мыслью, чтобы понять её, проверить, применить или превратить во что-то своё.

Это важно в учёбе. Прочитать страницу глазами — не то же самое, что разобраться в ней. Чтобы усвоить материал, нужно не только встретить информацию, но и установить связи, задать вопросы, вспомнить прочитанное, проверить понимание. Если учеба всё время прерывается, мозгу приходится снова и снова восстанавливать контекст. В результате усилий может быть много, а ощущение ясности — слабым.

Это важно в работе. Многие ценные задачи не состоят из готовых коротких шагов. Нужно увидеть общую картину, написать предложение, разобраться в неоднозначной проблеме, придумать решение, которое не лежит на поверхности. Такие задачи редко удаётся выполнить между двумя уведомлениями. Не потому, что они требуют особой одарённости, а потому, что им нужно пространство для последовательного мышления.

Это важно и в отношениях. Когда человек говорит, а мы в это время читаем сообщение под столом, мы не просто пропускаем отдельные слова. Мы даём собеседнику понять, что его присутствие конкурирует с экраном. Уделённое внимание не решает всех проблем в отношениях, но часто создаёт условия, в которых можно услышать не только ответ, но и вопрос за ним.

Способность сосредоточиться не гарантирует успеха, хороших оценок или близости. Она не заменяет знания, отдых, поддержку и удачные обстоятельства. Но она помогает глубже использовать то, что у нас уже есть: время на учёбу, рабочий опыт, возможность поговорить, желание изменить свою жизнь.

Вот почему внимание можно назвать новой роскошью. Не в смысле привилегии для людей, у которых нет забот и обязанностей. Роскошь здесь — это доступ к редкому качеству времени: когда ты не просто находишься возле важного, а можешь уделить ему себя.

Среда не нейтральна — но выбор остаётся нашим

Цифровые сервисы не обязательно задумывались как ловушки, и у них есть реальная польза. Благодаря телефону мы ориентируемся в незнакомом городе, поддерживаем связь с близкими, быстро решаем рабочие вопросы, учимся и получаем доступ к услугам, которых раньше приходилось ждать или искать часами.

Но приложения и платформы конкурируют за наше участие. Для многих из них важно, чтобы человек возвращался, оставался, просматривал ещё один материал, отвечал, делился. Это не заговор и не доказательство злого умысла. Это устройство цифровой экономики: внимание пользователя имеет ценность, поэтому интерфейсы стремятся сделать возвращение простым, а продолжение — почти автоматическим.

В результате между намерением и действием появляется короткая дорожка: экран загорелся — взгляд упал — рука потянулась. Причём часто мы отвлекаемся не на что-то действительно важное, а на сам факт, что там может быть что-то важное. Ожидание сообщения тоже занимает место в уме.

Переключение между задачами не всегда обходится бесплатно. Исследования когнитивной психологии показывают, что при смене деятельности человеку часто требуется время, чтобы восстановить цель и контекст предыдущего дела. Особенно заметна цена, когда мы пытаемся чередовать задачи, требующие разных правил мышления: например, обдумывать сложный текст и одновременно отвечать на поток сообщений. Это не означает, что любое переключение вредно или что нужно отключить телефон навсегда. Это означает, что переключения стоит выбирать, а не отдавать им все промежутки по умолчанию.

Здесь важно не обвинять себя. Если среда постоянно предлагает новые стимулы, отвлекаться — не удивительный сбой характера. Это предсказуемая реакция человека на доступные сигналы. Но между «я замечаю, что меня уводит» и «ничего нельзя изменить» есть пространство выбора. Можно оставить нужные каналы связи, но убрать лишние сигналы. Можно читать новости, но не начинать с них каждое утро. Можно отвечать коллегам, но выделить для этого отдельное время, если характер работы это позволяет.

Речь не о героическом отказе от цивилизации. Речь о том, чтобы пользоваться инструментом, не отдавая ему право решать, чем будет наполнен каждый свободный момент.

Занятость — не то же самое, что направленность

Занятый день может быть полезным. Иногда у нас действительно много необходимой рутины, и это не повод обесценивать её. Вопрос в другом: осталось ли в этом дне место для того, что мы сами считаем важным?

Чтобы увидеть разницу, полезно разделить два состояния.

Занятость отвечает на вопрос: «Сколько дел я сделал?» Направленное внимание — на вопрос: «Какому делу я отдал лучшее из того, что у меня было?»

Это дело не обязано быть карьерной целью. Для одного человека важнее всего сегодня подготовить проект. Для другого — спокойно разобраться в сложном учебном материале. Для третьего — поговорить с близким без взгляда на экран. Для четвёртого — лечь спать вовремя, потому что организм давно просит отдыха. Важное не всегда выглядит впечатляющим. Иногда оно не приносит немедленного результата и не помещается в список срочных поручений.

Попробуйте задать себе три вопроса:

1. Если вечером я вспомню только один момент, в котором действительно присутствовал, каким я хочу его сделать?

2. Какое дело сейчас сильнее всего приблизит меня к тому, что для меня важно?

3. Как я пойму, что уделил ему внимание, а не просто держал его открытым на экране?

Последний вопрос особенно полезен. «Поработать над проектом» — слишком широко. «Составить план из трёх разделов» или «прочитать десять страниц и записать основные идеи» — уже наблюдаемое действие. Так важное перестаёт быть туманным обещанием, которое можно бесконечно переносить.

Короткий аудит: куда ушёл сегодняшний день

Чтобы изменить распределение внимания, сначала нужно его увидеть. Для этого не требуется устанавливать приложение слежения за каждым движением или составлять отчёт с точностью до минуты. Достаточно короткого честного аудита.

Вспомните сегодняшний день и запишите несколько отрезков, которые заняли заметное место: утро, дорога, работа или учёба, вечер. Для каждого отметьте:

- на что в основном ушло внимание;
- вы выбрали это заранее или вас туда увёл сигнал, просьба, привычка;
- что из этого было необходимо;
- какое важное дело осталось без внимания.

Не превращайте упражнение в суд над собой. Смысл не в том, чтобы написать: «Я опять всё испортил». Смысл — увидеть закономерность. Возможно, сообщения забирают не так много времени, как кажется, но мешают начать. Возможно, вы хорошо сосредоточены утром, а лучший час регулярно уходит на неважную переписку. Возможно, проблема не в телефоне, а в том, что важная задача слишком расплывчата или вызывает тревогу, и поэтому хочется переключиться на более простые дела.

Когда закономерность названа, она становится доступной для изменения. Не обязательно менять весь день. Иногда достаточно освободить один участок, в котором внимание перестанет быть случайной добычей окружающей среды.

Упражнение «Мой час»

Завтра выберите один час для одного значимого дела. Не «когда-нибудь с утра», а конкретно: например, с 9:00 до 10:00, за рабочим столом или в библиотеке. Если час подряд сейчас невозможен, начните с ближайшего реалистичного варианта и договоритесь с собой о времени заранее. Важно не доказать, что вы способны на подвиг, а создать условия, в которых важное дело получит шанс начаться.

Запишите четыре строки:

Моё важное дело: что именно я собираюсь сделать?

Моё время: когда завтра у меня будет этот час?

Первый шаг: с какого конкретного действия я начну?

Один барьер, который я уберу: что может увести моё внимание и как я заранее уменьшу помеху?

Например:

Моё важное дело: подготовить основу презентации. **Моё время:** с 9:00 до 10:00. **Первый шаг:** открыть черновик и набросать три главных тезиса. **Один барьер, который я уберу:** на час отключить необязательные уведомления и оставить телефон вне поля зрения.

Барьер не обязательно цифровой. Это может быть лишняя вкладка, неготовые материалы, тревожная неопределённость или обещание всем отвечать немедленно. Выберите один — тот, который вероятнее всего мешает именно вам. Если важное дело связано с отношениями, час может означать прогулку с близким человеком без телефона в руке. Если важное — восстановление, им может стать спокойное время для отдыха, которое вы не заполните новостями и рабочими сообщениями.

Не оценивайте успех по тому, насколько легко прошло занятие. Иногда первый час будет неловким: мысли разбегутся, появится желание проверить экран, работа окажется труднее, чем ожидалось. Успех — не в безупречной концентрации. Он в том, что вы заранее решили, кому или чему отдать этот отрезок, и помогли своему решению состояться.

Внимание не абстрактная сила, которая либо дана человеку, либо нет. Это ограниченный и меняющийся ресурс. Его можно расходовать незаметно, а можно направлять — не идеально, не всегда и не без помех, но осознаннее. Первый шаг не в том, чтобы запретить себе всё интересное. Первый шаг — понять, чему вы хотите сказать «да».

Поэтому сегодня вечером не спрашивайте себя только: «Сколько я успел?» Спросите: «Чему я отдал себя?» А потом выберите один час завтра. Не самый свободный час, которого, возможно, не будет, а лучший из тех, которыми вы действительно располагаете.

Как работает внимание: фокус, переключение и цена отвлечения

В 10:14 вы пишете письмо: «Мы подтверждаем сроки и готовы...» На телефоне появляется сообщение. Вы быстро отвечаете: «Да, пришлю после обеда». В этот момент коллега спрашивает, получилось ли договориться с подрядчиком. Вы киваете, говорите «почти» и снова смотрите на экран. Через минуту перечитываете письмо и обнаруживаете, что фраза оборвалась на слове «готовы». Готовы — к чему? Вы тоже хотели бы знать.

В голове возникает привычное объяснение: «Я отвлёкся». Но сначала было другое, более лестное: «Я умею делать несколько дел одновременно». На практике между этими утверждениями часто помещается почти незаметная подмена. Нам кажется, что мы параллельно пишем, отвечаем и слушаем. На деле внимание скачет между задачами, как курьер, которому выдали несколько адресов и ни одной карты.

Один редактор — несколько открытых окон

Человеческий мозг умеет многое делать параллельно. Можно идти и разговаривать, жевать и слушать музыку, складывать знакомые вещи в ящик, пока думаешь о своём. Особенно легко совмещаются действия, которые хорошо автоматизированы и мало конкурируют за одни и те же умственные ресурсы.

Но письмо, требующее точной формулировки, переписка, в которой нужно понять смысл сообщения, и разговор, где важно уловить интонацию, — задачи другого сорта. Каждая просит себе часть общего «рабочего стола»: удержать цель, выбрать нужные слова, вспомнить контекст, заметить ошибку. Если все эти процессы требуют внимания одновременно, мозг обычно не обслуживает их в полном объёме параллельно. Он быстро переключается с одного на другой.

Это похоже не на три независимых компьютера, а на одного редактора перед тремя открытыми файлами. Редактор может переходить между ними быстро, но каждый раз ему приходится вспоминать: что я здесь делал, что уже решил и какой следующий шаг? Иногда это занимает мгновение. Иногда — заметно больше. Универсального тарифа на переключение нет: цена зависит от сложности задач, привычки к ним, усталости, тревоги и того, насколько неожиданно вас прервали.

Именно поэтому не стоит верить в магическое число секунд, будто всякое отвлечение отнимает у каждого человека одно и то же время. Иногда вы посмотрели на всплывшее сообщение и сразу продолжили работу. Иногда взгляд длился секунду, а мысль о письме после этого собиралась обратно несколько минут. Секундомер измерит паузу; он не всегда измерит усилие, нужное, чтобы вернуться в прежнюю глубину.

Когда задача прервана, часть внимания может продолжать удерживать её — особенно если она не завершена или кажется срочной. Исследовательница Софи Леруа описывала это как «остаток внимания»: вы уже перешли к следующему делу, а мысли ещё немного задерживаются на предыдущем. Поэтому после разговора о конфликте бывает трудно немедленно погрузиться в таблицу, а после проверки чатов — вернуться к сложному абзацу так, будто ничего не случилось.

Маленький опыт: с уведомлениями и без

Чтобы не спорить с собственными ощущениями, проведите короткую проверку. Не для того, чтобы поставить себе оценку, а чтобы увидеть, как именно отвлечения действуют на вас.

1. Выберите задачу на пять минут, результат которой можно оценить. Например, решите два набора похожих примеров или проверьте два примерно равных фрагмента текста. Если делаете текстовое задание, отметьте заранее, что будете считать качеством: число найденных ошибок, ясность формулировок или полноту ответа.

2. Подготовьте два похожих фрагмента. Бросьте монету, чтобы решить, какой выполнять первым.

3. Один фрагмент сделайте в режиме без уведомлений: уберите телефон с глаз или включите режим «Не беспокоить». После окончания запишите результат и оцените усилие по шкале от 1 до 10.

4. Для второго фрагмента назначьте два безобидных уведомления, например напоминания на телефоне. Не выбирайте сообщения, которые могут потребовать немедленной реакции. Во время задания поступайте так, как поступаете обычно: замечайте, заглядываете ли вы в экран, отвечаете ли, продолжаете ли работать. Затем снова запишите результат и усилие.

Сравните не только время, но и точность, количество завершённых пунктов и ощущение усталости. Если хотите сделать опыт чуть надёжнее, повторите его в другой день, поменяв порядок условий: сначала уведомления, потом тишина.

Возможно, результат окажется очевидным: в тишине вы сделали больше и легче. Возможно, разница будет небольшой. А может быть, на этот раз уведомления не пришли в нужный момент, вы выспались или задача была слишком простой. Один короткий опыт не устанавливает закон вашей психики. Он даёт повод заметить собственные закономерности. Важен не вывод «я плохо концентрируюсь», а конкретные наблюдения: «после сообщения я дважды перечитал условие» или «мне трудно вернуться, когда я не записал, что хотел сделать».

Три режима внимания

Для повседневной жизни полезно различать не только «работаю» и «отвлёкся», но и три разных режима.

Глубокий фокус — вы сознательно удерживаете одну задачу в центре внимания. Это не означает, что вы ни разу не подумали о постороннем или не услышали шум за окном. Фокус — не герметичный колпак. Это способность заметить, что мысль ушла, и вернуть её к выбранному делу. Чем яснее цель и меньше конкурирующих сигналов, тем проще этот возврат.

Намеренное переключение — вы решаете сменить задачу сами. Например: «Я заканчиваю этот абзац, сохраняю документ и отвечаю на письма». Переключение может быть необходимым и разумным. Врач не станет игнорировать срочный вызов ради идеально непрерывного рабочего блока; родителю иногда важнее отреагировать на ребёнка, чем закончить презентацию. Смысл не в том, чтобы никогда не переключаться, а в том, чтобы различать осознанный выбор и случайный захват внимания.

Автоматическое отвлечение — сигнал появляется, и рука или взгляд уже тянутся к телефону раньше, чем вы успели решить, важно ли это. Звук, яркий значок, вибрация или даже ожидание нового сообщения могут притягивать внимание. Это предсказуемая реакция на заметный сигнал, а не моральный провал и не доказательство слабого характера. Укорять себя за неё примерно так же полезно, как ругать дверной звонок за то, что он заставил вас прислушаться.

Разница между вторым и третьим режимом принципиальна. Если вы решили проверить почту в назначенное время, вы выбрали переход. Если открыли её потому, что заметили красный кружок и не успели подумать, переход выбрал за вас сигнал.

Приём «закладка»: оставьте подсказку себе

Самое неприятное после прерывания — вернуться к работе и не помнить, что именно собирался сделать. Вы открываете документ, перечитываете последние абзацы, просматриваете почту, пытаетесь восстановить ход мысли. Вот где часто исчезают те самые секунды, которые на деле могут растянуться.

Помогает простая «закладка». Перед тем как переключиться, запишите три вещи:

- **Что я сейчас делаю?**
- **На каком месте остановился?**
- **Какой следующий конкретный шаг?**

Не «продолжить проект», а «сверить сумму в третьей строке с приложением и вписать дату доставки». Не «дописать отчёт», а «после заголовка “Результаты” добавить два предложения о сравнении за май и июнь». Хорошая закладка описывает действие, которое можно начать без дополнительной разведки.

Представьте, что вы готовите письмо клиенту. Вас зовут на короткую встречу. Перед уходом вы пишете в черновике или на листке: «Остановился после условия оплаты. Следующий шаг — проверить сумму в договоре и добавить срок действия предложения». Вернувшись, вы не ищете следы собственного замысла, а выполняете уже подсказанную операцию.

Закладка особенно полезна, если вас прерывают посреди задачи, если следующий шаг требует нескольких действий или если вы возвращаетесь к делу после долгого перерыва. Она не отменяет переключение и не обещает мгновенно вернуть прежнее состояние. Она убирает одну лишнюю работу: необходимость заново выяснять, с чего начать.

Полезно оставлять такую подсказку даже в конце рабочего блока. Если сегодня вы остановились на середине, запишите стартовую точку для завтрашнего утра. В противном случае первые минуты нового дня могут уйти на восстановление вчерашнего контекста — особенно если за ночь в почте выросла небольшая цифровая гора.

Как переключаться дешевле

Первый практический шаг — группировать похожие дела. Если каждые пять минут чередовать написание текста, ответы на сообщения и просмотр расписания, вы регулярно переключаете внимание. Можно попробовать выделить отдельный промежуток для переписки, другой — для звонков, третий — для задачи, требующей сосредоточенности. Не обязательно превращать день в безупречную сетку блоков: достаточно хотя бы не ставить все виды работы в один бесконечный общий коридор.

Второй шаг — сделать намеренное переключение заметным. Перед переходом спросите себя: «Я заканчиваю эту задачу, приостанавливаю её или просто бросаю?» Если приостанавливаете, оставьте закладку. Если заканчиваете, зафиксируйте, что результат сохранён и следующий шаг не потеряется. Если тянетесь к телефону автоматически, дайте себе короткую паузу: «Я хочу проверить его сейчас или просто заметил сигнал?» Не всегда вы выберете не открывать экран. Но между сигналом и действием появится хотя бы небольшой зазор.

Третий шаг — заранее решить, какие сигналы действительно требуют немедленного внимания. Для одних людей это звонок от близкого, для других — сообщения от дежурной команды. Остальные уведомления могут подождать до выбранного времени. Такой порядок не делает вас недоступным для мира; он помогает не назначать каждый значок чрезвычайным происшествием.

Наконец, не требуйте от себя безупречной непрерывности. Даже в тишине внимание блуждает: вспоминает о покупке молока, возвращается к вчерашнему разговору, находит срочную причину переставить книги на полке. Важнее не отсутствие отвлечений, а способность заметить их и восстановить выбранный курс. Можно начать с одного сильного отрезка работы — например, с времени, за которое реально выполнить небольшой законченный кусок задачи. Если отведённые полчаса кажутся непосильными, начните с десяти минут. Настраивать стоит не только часы, но и сложность обещания самому себе.

Многозадачность иногда действительно возможна, когда действия просты, привычны и мало мешают друг другу. Но в работе, где нужно понимать, помнить, сравнивать и выбирать слова, быстрое чередование задач часто маскируется под параллельность. У переключения есть цена, но она не одинакова для всех и не всегда измеряется секундомером. Её можно уменьшить: осознанно выбирать момент перехода, группировать похожие дела и оставлять себе ясную точку возврата.

Начните с малого: проведите опыт, посмотрите на собственные реакции и в следующий раз перед прерыванием оставьте закладку. Вам не нужно стать человеком, которого не отвлекает ничто на свете. Достаточно чаще самому решать, куда направить внимание дальше.

Экономика рассеянности: как приложения и сервисы борются за ваше время

В 21:17 Марина уже закрыла ноутбук. Она только что закончила трудный разговор и решила: пять минут тишины — и можно готовить ужин. Телефон коротко вибрировал. Коллега оставил комментарий в рабочем документе.

Марина разблокировала экран, прочитала замечание и ответила: «Да, поправлю утром». Дело заняло меньше минуты. Но под сообщением уже ждало другое уведомление: знакомая прислала видео. Марина открыла его, улыбнулась, посмотрела следующее — оно запустилось само. Потом появилось третье, на этот раз с подписью: «Вы наверняка пропустили». Она хотела только проверить, что там. Когда подняла глаза, было 21:46.

Никто не похитил у Марины сорок минут. Она сама нажимала на экран. Но эта формулировка слишком проста, чтобы быть полезной. Между рабочим сигналом и потерянным вечером лежала целая дорожка маленьких решений — некоторые из них Марина принимала осознанно, другие интерфейс уже почти сделал за нее.

Расследование начинается с вопроса: кто позвал вас в телефон?

Не заговор, а соревнование за возвращение

У цифровых сервисов разные задачи и разные источники дохода. Один продает подписку, другой зарабатывает на рекламе, третий помогает совершать покупки, четвертый поддерживает рабочую переписку. Не стоит приписывать им единый тайный план или считать, что каждый сигнал на экране намеренно «крадет» ваше время.

Но у многих сервисов есть общая практическая цель: чтобы человек возвращался. Чаще, дольше или в подходящий для компании момент. Возвращение может приносить выручку, укреплять привычку пользоваться продуктом или просто делать сервис полезнее: например, сообщение о переносе встречи действительно важно получить сразу.

Отсюда возникает экономика рассеянности: ваше внимание — ограниченное пространство, за доступ к которому конкурируют сообщения, рекомендации, ленты, письма, игры, новости и рабочие задачи. На уровне бизнеса это может измеряться переходами, просмотрами, повторными визитами, покупками или временем в приложении. Не каждая компания использует одни и те же показатели, а сама метрика еще не доказывает злого умысла. Но она помогает понять, почему в интерфейсе так много удобных способов продолжить.

Удобство — не обман. Автоматический запуск следующего видео избавляет от лишнего нажатия. Лента избавляет от необходимости искать каждый материал отдельно. Рекомендация может обнаружить музыку или статью, до которой вы иначе не добрались бы. Иными словами, те же решения, которые экономят усилие, иногда незаметно продлевают пребывание.

Чтобы вернуть выбор, полезно отделять три вещи:

- **Коммерческий или функциональный стимул.** Зачем сервису нужно, чтобы вы вернулись: показать обновление, помочь закончить дело, продать, удержать.

- **Элемент интерфейса.** Каким способом это происходит: звук, значок, рекомендация, автозапуск, непрерывная лента.

- **Ваша привычка и ситуация.** Почему именно вы открыли экран: устали, ждали ответа, избегали сложной задачи или просто увидели яркий сигнал.

Это не один виновник. Это встреча устройства сервиса с человеческой привычкой — часто в момент, когда у человека мало сил на выбор.

Карта одного отвлечения

Вернемся к Марине. Разложим ее вечер не по самообвинениям, а по этапам.

Этап

Что произошло

Что делал интерфейс

Где можно изменить маршрут

Сигнал

Телефон завибрировал из-за комментария в рабочем документе
Выделил сообщение звуком и уведомлением
Оставить срочные рабочие сигналы, отключить несрочные

Действие

Марина разблокировала телефон и ответила
Быстро открыл нужный документ
Ответить с компьютера или отложить просмотр, если дело не срочное

Обещание

Она заметила сообщение со ссылкой на видео
Предложил небольшой, приятный перерыв
Не открывать ссылку в этот момент; сохранить ее на потом

Продолжение

Следующий ролик запустился автоматически
Убрал паузу, в которой можно было решить, продолжать ли
Отключить автозапуск, закрыть приложение после одного ролика

Результат

Вместо пяти минут прошло почти полчаса
Дал много нового без необходимости искать самому
Поставить заметную точку остановки и убрать телефон из рук

Ключевое здесь не в том, что Марина «слабая». Она не собиралась проводить вечер в видео-приложении. Ее внимание сначала позвали по делу, а затем на экране возникли новые, более легкие поводы остаться.

Первый участок маршрута особенно важен: **сигнал — разблокировка**. Уведомление превращает потенциальную информацию в событие настоящего времени. Пока телефон лежит на столе, сообщение может подождать. Как только он вибрирует или загорается экран, внимание переходит в режим проверки: что случилось, от кого, требует ли ответа? Такая реакция вполне разумна — мы учимся замечать важные сигналы. Но если одинаково настойчиво подают голос срочное сообщение, рекламная акция и очередная рекомендация, мозгу приходится самому разбираться, что заслуживает внимания.

Потом появляется обещание. Оно не обязательно звучит словами. Красный значок обещает, что внутри есть что-то непрочитанное. Персональная рекомендация намекает: «Это может быть именно для вас». Уведомление о реакции знакомого обещает социальную связь. Даже число на иконке может создавать ощущение незавершенности: пока значок не открыт, там как будто осталось маленькое дело.

Следующий шаг — продолжение без усилия. Листать проще, чем остановиться и решить, что искать дальше. С автозапуском не нужно нажимать кнопку. В бесконечной ленте нет последней страницы, которая сообщила бы: «На сегодня достаточно». Это не обязательно хит-

рая ловушка: такие решения часто повышают удобство и упрощают использование. Но отсутствие естественного конца означает, что остановку придется создавать самому.

Почему новизна так хорошо удерживает

Лента никогда не обещает, что следующее сообщение будет важным. Она обещает, что оно *может* оказаться важным, смешным, полезным или неожиданным. Эта неопределенность побуждает проверить еще раз. Иногда впереди действительно то, чего мы ждали. Иногда — пустяк. Но мы не узнаем, пока не откроем.

Исследователи поведения давно изучают роль непредсказуемого вознаграждения в формировании привычек. Это не повод объявлять каждую ленту «игровым автоматом» и тем более не объяснение всего происходящего одной молекулой или одним психологическим механизмом. Скорее, это полезная подсказка: переменная новизна делает проверку заманчивой, потому что результат заранее неизвестен. Именно поэтому обещание «там может быть что-то интересное» порой удерживает сильнее, чем гарантированно интересная, но предсказуемая вещь.

Есть и другая причина: телефон часто лежит ближе, чем книга, разговор или прогулка. Чтобы открыть ленту, достаточно одного движения. Чтобы включиться в сложное дело, нередко нужно восстановить контекст, вспомнить, на чем остановился, пережить первые минуты неловкости. Мозг выбирает не всегда то, что для него важнее в долгую, а то, что доступно сейчас и требует меньше усилий.

Наконец, сигналы попадают в конкретное состояние. После напряженного дня Марине не нужно было больше информации. Ей хотелось передышки. Видео предлагало ее мгновенно: без планирования, без собеседника, без необходимости объяснять, почему она устала. Короткие развлечения действительно могут помочь отдохнуть. Проблема не в самом отдыхе, а в том, что его начало и конец иногда определяет не намерение человека, а конструкция сервиса.

Не искать виноватого, а восстановить след

Попробуйте провести небольшое расследование собственного отвлечения. Не нужно записывать каждый взгляд на телефон и превращать жизнь в таблицу. Достаточно один раз проследить один конкретный эпизод — например, тот, после которого вы неожиданно провели в приложении больше времени, чем планировали.

Упражнение: пять вопросов к одному отвлечению

1. Какой был первый сигнал? Звук, вибрация, значок, скука, пауза между делами, мысль «проверю на секунду»?

2. Что я сделал сразу после него? Разблокировал экран, открыл мессенджер, перешел по ссылке?

3. Что мне обещало следующее действие? Ответ, новость, связь, облегчение, интерес, возможность отложить неприятную задачу?

4. Что продолжало цепочку? Рекомендации, автозапуск, непрочитанные сообщения, другая вкладка, привычка открывать соседнее приложение?

5. Когда я заметил, что время ушло? До запуска ролика, после третьего, когда уже стоял у холодильника, собираясь готовить?

Записывайте факты, а не оценки. «Открыл приложение после уведомления в рабочем чате» — факт. «Я совершенно безвольный» — приговор, который ничего не подсказывает о следующем шаге.

Особенно полезно отметить место, где маршрут можно было изменить. Это не обязательно первая секунда. Иногда вы не можете отключить важное уведомление, потому что ждете сообщение от близкого или отвечаете за рабочий процесс. Тогда точка вмешательства — следующая: не открывать видео по ссылке, убрать автозапуск, закрыть приложение после одного просмотра или держать телефон в другой комнате, пока заканчиваете ужин.

Именно здесь пригодится прием из предыдущей главы: ясная точка возврата снижает цену переключения. Если все-таки открыли документ или сообщение, заранее оставьте себе короткую запись: «Проверить комментарий, ответить утром». Так рабочий сигнал не превращается в повод держать в голове незавершенное дело весь вечер.

Аудит трех приложений

Не нужно удалять все приложения, отменять подписки и объявлять экран врагом. Начните с трех сервисов, которые чаще всего зовут вас или удерживают дольше, чем вы планировали. Это могут быть мессенджер, видеолента и почта; а могут — новости, маркетплейс, рабочий чат или игра.

Для каждого ответьте на четыре вопроса:

Приложение

Как зовет?

Что происходит после открытия?

Какая настройка поможет?

Пример: рабочий чат

Звук и баннеры от всех каналов

Сразу показывается общий поток сообщений

Оставить оповещения только для личных и срочных сообщений

Пример: видео

Рекомендации на главной странице

Следующий ролик запускается автоматически

Отключить автозапуск и открывать приложение по ссылке на конкретное видео

Пример: почта

Значок с числом непрочитанных

Проверяются новые письма без конкретной задачи

Убрать значок или смотреть почту в назначенные часы

Ищите настройку не из принципа «все отключить», а по вопросу: **какой сигнал полезен, а какой просто прерывает?** Возможно, вам нужны звонки от избранных контактов, но не уведомления о каждой реакции в общем чате. Может быть, видео-сервис полезен для поиска рецептов и инструкций, но мешает автоматической лентой рекомендаций. Почта может быть необходима днем, однако не обязана напоминать о себе в выходной.

Названия и расположение настроек зависят от устройства и версии приложения. Обычно полезно проверить разделы уведомлений, воспроизведения, рекомендаций, персонализации и экранного времени. Не пытайтесь за один вечер настроить всю цифровую жизнь. Выберите **одну малую перемену**, которая меняет конкретный участок вашего маршрута.

Например:

- отключить уведомления о новых публикациях, оставив личные сообщения;
- выключить автозапуск следующего видео;
- убрать значок непрочитанных писем;
- перенести приложение с первого экрана в папку;
- проверять новости один раз в выбранное время, а не по каждому сигналу;
- отключить вибрацию для несрочных каналов.

Такая перемена не требует железной дисциплины. Она просто добавляет немного трения там, где раньше действие было слишком легким, и убирает его там, где вам действительно

важна скорость. Если уведомление перестало появляться каждую минуту, решение проверить приложение снова остается за вами.

Проверьте настройку в жизни

Выбранное изменение — не пожизненный контракт, а недельный эксперимент. Сформулируйте его конкретно: «В течение семи дней рабочий чат уведомляет меня только о личных сообщениях и отметках» или «Следующее видео не запускается автоматически». Затем раз в день замечайте, что произошло.

Стало ли меньше случайных разблокировок? Пропустили ли вы что-то действительно важное? Удалось ли чаще закончить просмотр тогда, когда вы сами решили? Если настройка мешает работе или общению, измените ее. Цель не в том, чтобы победить технологию любой ценой, а в том, чтобы найти режим, который служит вашей жизни.

Иногда выясняется, что главная проблема не в уведомлении. Сигнал можно отключить, но рука все равно тянется к телефону в ожидании автобуса. Или человек открывает ленту не из-за рекомендации, а потому что боится пропустить новости. Это тоже ценная находка. Она показывает, что в цепочке есть не только дизайн, но и потребность: отдохнуть, снизить тревогу, почувствовать связь, избежать сложного старта. Когда мы замечаем эту потребность, появляется больше вариантов, чем просто «держаться» или «удалить приложение».

Можно оставить телефон на зарядке в прихожей, заранее сохранить интересную статью для чтения, попросить близких звонить в экстренном случае или выделить короткую паузу после работы без экрана. Маленькая замена работает лучше, если отвечает на ту же потребность, что и привычный маршрут.

Вечер Марины мог закончиться иначе не потому, что она должна была проявить больше силы воли, а потому, что у нее были бы другие точки выбора: не открывать видео, убрать автозапуск или положить телефон после рабочего ответа. Ни одна из этих точек не гарантирует идеального вечера. Но каждая возвращает ей долю авторства.

Цифровые сервисы не обязаны быть противниками, а пользователь — беззащитной жертвой. Но интерфейсы созданы не в пустоте: они подталкивают к одним действиям чаще, чем к другим. Когда вы видите цепочку целиком, сигнал перестает казаться приказом, рекомендация — обязательством, а следующая серия — неизбежностью.

В следующий раз, открыв телефон «на минуту», спросите себя не только «что я хотел проверить?», но и «какой следующий шаг мне уже предложен?». Иногда одного этого вопроса достаточно, чтобы заметить развилку. А иногда потребуется поменять настройку, чтобы развилка вообще появилась.

Начните с аудита трех приложений и выберите один крючок, который отключите или обойдете. Не весь цифровой мир сразу — только один маршрут, который станет немного более вашим.

Личная карта внимания: как заметить, куда утекают силы и минуты

В 16:47 Марина закрыла последний документ и посмотрела на список задач. Утром там было семь пунктов. Сейчас пять всё ещё ждали своего часа, а один рабочий вопрос, который она собиралась «быстро уточнить», оброс тремя переписками и потерял первоначальный смысл.

День не был пустым: встречи, письма, расчёты, разговор с коллегой. Но у Марины осталось странное ощущение, будто она всё время работала и почти нигде не продвинулась. «Мне просто не хватает дисциплины», — подумала она.

Знакомая мысль. Удобная — и часто несправедливая. Она превращает неясную ситуацию в личный приговор, но ничего не объясняет. Чтобы понять, куда уходят силы и минуты, Марине не нужно было немедленно становиться собраннее. Сначала ей стоило увидеть свой день чуть точнее.

День, который память пересказала не вполне верно

Вечером Марина попробовала восстановить, сколько раз брала телефон. Ей вспомнилось несколько эпизодов: ответ коллеге, сообщение от курьера, проверка календаря. Казалось, не больше пяти-шести раз. На следующий день она заметила ещё несколько коротких проверок — и всё равно сомневалась, не преувеличивает ли.

Память не похожа на видеозапись. Она сохраняет заметные события и связный рассказ о них, но мелкие привычные действия нередко пропускает. Короткое касание телефона может вовсе не попасть в вечернее воспоминание. А иногда, наоборот, особенно неприятный эпизод кажется более частым, чем был на самом деле. Мы не измеряем прошедший день внутренним секундомером — мы собираем его по отдельным фрагментам.

Поэтому полезно заменить вопрос «Почему я такая несобранная?» на другой: «Что происходило перед тем, как я отвлеклась?» Это не уловка для самоуспокоения, а способ получить более точную картину.

Переключение внимания требует времени и усилий, даже если внешне выглядит мгновенным. Вы отвечаете на сообщение, возвращаетесь к таблице — и часть внимания ещё удерживает разговор: что просили, что вы ответили, нужно ли дописать ещё одну фразу. Иногда задача не успевает стать ясной, и мысль продолжает к ней возвращаться. Чем чаще мы перескакиваем между делами, тем больше таких незакрытых фрагментов может оставаться в голове.

На тягу к переключению влияет и состояние. Усталому человеку труднее удерживать внимание на сложной задаче, особенно если рядом есть лёгкое и предсказуемое действие: заглянуть в чат, проверить новости, открыть почту. Это не означает, что усталость неизбежно ведёт к отвлечению. Но она может сделать короткую проверку привлекательнее, а возвращение к работе — труднее.

Важен и контекст. Иногда телефон тянет к себе не потому, что на нём есть нечто чрезвычайно интересное, а потому, что текущая задача расплывчата. «Подготовить презентацию» — большое и туманное поручение. «Открыть прошлый вариант и выписать три вопроса для нового» — действие, с которого легче начать. Когда следующий шаг не виден, внимание охотнее ищет другой путь.

Четыре поля вместо отчёта о собственной жизни

Марина решила несколько дней понаблюдать за собой. Не вести поминутный учёт и не подсчитывать, сколько минут она «потеряла». Она завела короткую заметку с четырьмя полями:

Поле

Что отмечать

Время и занятие

Примерно когда это произошло и чем вы занимались

Отвлечение

Что прервало или увело внимание: человек, телефон, мысль, усталость, неясность задачи

Уровень энергии

Сколько сил было до и после, по простой шкале или словами

Что помогло вернуться

Как вы снова включились в дело — или что помешало

Через два дня её заметки выглядели примерно так:

Время и занятие

Отвлечение

Уровень энергии

Что помогло вернуться

9:15, планирую бюджет

Увидела уведомление в рабочем чате и открыла переписку

До: 4 из 5, после: 3

Записала на листке, на каком расчёте остановилась

11:20, дописываю предложение

После короткого созвона захотелось проверить телефон; заодно открыла почту

До: 3, после: 2

Выписала один вопрос, на который нужно ответить в документе

13:40, готовлю материалы к встрече

Устала и несколько раз переключалась между вкладками

До: 2, после: 2

Налила воды, закрыла лишние вкладки, вернулась к одному слайду

15:10, проверяю итоговые цифры

Коллега задал вопрос рядом с рабочим местом

До: 3, после: 3

В заметке сохранила номер строки, которую проверяла

В таблице нет ответа, была ли Марина «продуктивной». Она и не должна его давать. Её задача — не поставить себе оценку, а заметить обстоятельства. Например: после созвонов чаще хочется переключиться; к середине дня сил меньше; перед отвлечением иногда неясно, с какого шага продолжать. Это уже полезнее, чем общее объяснение про нехватку характера.

Обратите внимание на четвёртое поле. Записывать, что помогло вернуться, важно не меньше, чем отмечать, что отвлекло. Марина не только обнаружила трудные места, но и заметила собственные способы восстановления: сохранить точку остановки, сформулировать один

конкретный вопрос, убрать лишнее с экрана. Так карта перестаёт быть перечнем помех и становится картой опор.

Наблюдать, а не ловить себя на ошибке

Если вести записи так, словно вы поймали себя на проступке, дневник быстро станет ещё одним источником напряжения. Важен не строгий контроль, а любопытство.

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.