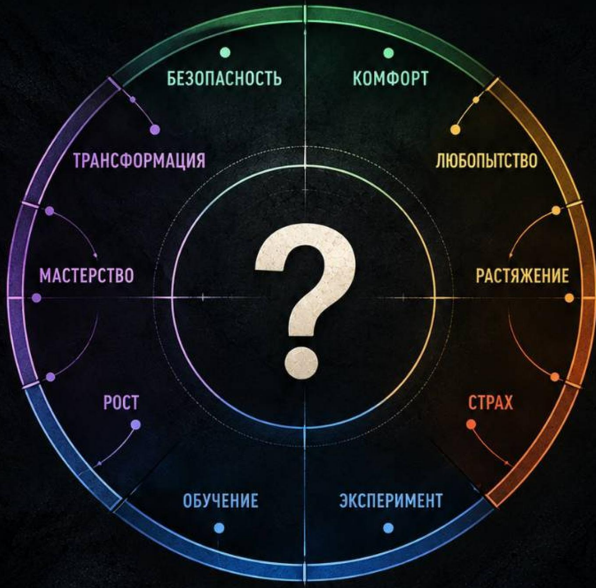
# 10 ЗОН

## КАРТА ДВИЖЕНИЯ

ОТ БЕЗОПАСНОСТИ К ТРАНСФОРМАЦИИ




ВАСИЛЬ ПИКСЕЛЬ

**Василь Пиксель**

# 10 зон. От безопасности к трансформации

*https://litres.ru/74694424*
*SelfPub; 2026*

## Аннотация

Нам постоянно говорят: «Выйди из зоны комфорта». Но действительно ли развитие начинается там, где становится страшно? И почему иногда движение вперёд требует не смелого рывка, а остановки?

«10 ЗОН» - книга о том, как человек меняется, учится, преодолевает неизвестность и постепенно расширяет границы собственных возможностей.

Безопасность, комфорт, любопытство, страх, эксперимент, обучение, рост, мастерство, трансформация - не ступени обязательного восхождения, а части большой карты человеческого развития.

Автор предлагает собственную модель десяти зон, помогающую разобраться, где мы находимся в разных областях жизни, почему иногда застреваем, как отличить полезное напряжение от перегрузки и выбрать следующий шаг.

Возможно, вам вовсе не нужно покидать зону комфорта. Возможно, пришло время сделать её больше.

# Содержание

Введение. Вам не нужно выходить из зоны комфорта 4
Глава 1. Карта, которой не хватало 10
Глава 2. Зона безопасности. Земля под ногами 18
Глава 3. Зона комфорта. Не враг и не дом навсегда 25
Глава 4. Зона любопытства. А что, если? 32
Конец ознакомительного фрагмента. 33

# Василь Пиксель
# 10 зон. От безопасности к трансформации

## Введение. Вам не нужно выходить из зоны комфорта

Нам слишком часто предлагают выйти из зоны комфорта, будто сама по себе эта фраза уже содержит ответ на любой вопрос. Хочешь больше зарабатывать — выходи. Боишься выступать — выходи. Не нравится работа — выходи. Хочешь открыть своё дело, начать тренироваться, познакомиться с человеком, переехать, написать книгу, сменить профессию — снова выходи. В популярной картинке всё выглядит просто: внутри маленького круга находится привычная жизнь, а где-то за его границей лежат развитие, успех, свобода и новая версия тебя. Проблема в том, что настоящая жизнь устроена не как картинка. Иногда человеку действительно полезно сделать шаг туда, где непривычно. Иногда ему необходимо сначала восстановиться. Иногда комфорт становится клеткой, а иногда он оказывается единственным местом, где можно снова собрать себя после слишком долгого напряже-

ния. Можно выйти из привычного и начать учиться. Можно начать расти. А можно шагнуть настолько далеко, что обучение закончится и останется только попытка выдержать нагрузку.

Эта книга начинается с простой мысли: зона комфорта не враг, а выход из неё сам по себе не достижение. Гораздо важнее понять, что находится вокруг неё и что именно происходит с человеком, когда он двигается от знакомого к неизвестному. Между «мне легко» и «я больше не справляюсь» существует большая территория. В ней появляется интерес, возникает первое напряжение, приходит страх, рождается эксперимент, формируется навык, меняется масштаб задач, а однажды то, что раньше казалось невозможным, становится обычной частью жизни. Я предлагаю смотреть на этот путь как на карту из десяти зон: безопасности, комфорта, любопытства, растяжения, страха, эксперимента, обучения, роста, мастерства и трансформации. Это не медицинская шкала и не научная классификация личности. Это авторская модель, способ разложить сложный процесс на понятные состояния и задать себе более точный вопрос: не «почему я опять сижу в зоне комфорта?», а «где именно я нахожусь сейчас и что мне действительно нужно дальше?»

У этой карты есть ещё одна область — зона паники. Я намеренно не ставлю её одиннадцатой ступенью. Она не ждёт нас после трансформации и не является высшей точкой развития. В неё можно сорваться практически из любого места,

если требования ситуации намного превышают наши ресурсы. Там человек уже не исследует новое, а защищается; не учится, а пытается пережить; не расширяет возможности, а расходует остаток сил. Поэтому идея «чем страшнее, тем полезнее» так же опасна, как идея «лучше вообще ничего не менять». Между застоем и перегрузкой есть пространство, в котором развитие возможно. Именно это пространство нас и интересует.

Есть ещё одна причина, почему одной «зоны комфорта» недостаточно. Человек никогда не находится целиком в одной точке. В профессии он может быть мастером, в деньгах — испытывать страх, в отношениях — только учиться говорить о важном, в теле — восстанавливаться, в новом проекте — экспериментировать, а в совершенно неожиданной области — чувствовать себя новичком. Мы носим внутри одновременно несколько карт. Поэтому невозможно честно разделить людей на смелых и трусливых, развивающихся и застрявших. Тот, кто уверенно руководит сотней сотрудников, может теряться перед камерой. Тот, кто легко прыгает с парашютом, может годами не решаться попросить о повышении. Тот, кто умеет выдерживать чужую критику, может совершенно не уметь переживать собственную ошибку. Контекст меняет всё.

Именно поэтому эта книга не будет выталкивать вас из комфорта любой ценой. Здесь не будет соревнования в страдании и идеи о том, что человек обязан постоянно стано-

виться «лучшей версией себя». Иногда лучший шаг — не шагнуть дальше, а вернуть безопасность. Иногда нужно задержаться в обучении. Иногда полезнее сделать маленький эксперимент вместо большого прыжка. Иногда необходимо признать, что цель больше не нужна. Но бывает и иначе: человек давно знает, чего хочет, понимает следующий шаг, способен его сделать и всё равно остаётся на месте, потому что привычное стало слишком удобным укрытием. Карта нужна и для этого. Она не решает за нас, куда идти. Она помогает честнее увидеть, откуда мы собираемся двигаться.

В развитии есть красивый парадокс. То, что когда-то находилось далеко за пределами комфорта, после многих повторений само становится комфортом. Первый выход на сцену может лишать сна, а сотый становится рабочим вечером. Первая продажа вызывает дрожь, а через несколько лет переговоры становятся обычным делом. Первая страница книги кажется почти невозможной, а потом автор открывает новый документ и просто начинает. Дорога не обязательно стала проще. Изменился человек. Он научился делать больше без той цены, которую платил раньше. Значит, цель не в том, чтобы уничтожить свою зону комфорта. Возможно, цель в том, чтобы постоянно расширять пространство, в котором мы способны свободно жить и действовать.

И когда это происходит достаточно долго, меняется не только навык. Сначала человек говорит: «Я хочу попробовать рисовать». Потом: «Я учусь рисовать». Затем: «Я сде-

лал несколько работ». И однажды фраза становится другой: «Я художник». Внешне это всего два слова. Внутри — большой путь. Действие превратилось в опыт, опыт — в навык, навык встроился в представление о себе. Именно эту точку мы назовём трансформацией. Но даже она не будет финалом. Новая личность тоже однажды становится привычной, и где-то на её границе снова появляется неизвестное. Поэтому десять зон — не лестница, ведущая к идеальному человеку. Это цикл, который повторяется в разных областях всю жизнь.

Есть ещё одна причина относиться к этой карте именно как к навигации, а не как к научной шкале. Сам образ «зоны комфорта» давно живёт в популярной психологии, образовании, тренингах и корпоративной культуре, но простая формула «выйди из привычного, испытай стресс и обязательно вырастешь» не имеет права считаться универсальным законом. В исследованиях обучения сложность иногда действительно улучшает долговременное усвоение, но только при определённых условиях; чрезмерная нагрузка, наоборот, может мешать обработке информации. Поэтому в этой книге я не буду доказывать, что существует ровно десять объективных участков человеческой психики. Десять зон — это авторская система координат. Её ценность должна проверяться не тем, насколько красиво она выглядит на схеме, а тем, помогает ли она различать ситуации, которые раньше мы называли одним словом «дискомфорт».

Это различие важно ещё и потому, что язык влияет на действие. Если всё неприятное назвать «зоной роста», легко начать уважать перегрузку и игнорировать сигналы, которые требуют остановки. Если всякую стабильность назвать «зоной комфорта» в уничижительном смысле, можно разучиться замечать ценность отдыха, устойчивых отношений, понятной работы и уже освоенных навыков. Если любой страх считать слабостью, человек будет прятать его вместо того, чтобы понять, о какой ставке тот сообщает. Хорошая карта не заставляет чувствовать правильные эмоции. Она делает различия видимыми.

Начинать этот разговор с роста было бы ошибкой. Прежде чем тянуться дальше, нужно понять, есть ли под ногами поверхность, от которой вообще можно оттолкнуться. Поэтому первая зона нашей карты — не комфорт, не мотивация и не смелость. Первая зона — безопасность. Иногда именно её отсутствие мы ошибочно принимаем за лень, слабость или нежелание развиваться. И иногда первый шаг к большему начинается не с выхода. Он начинается с появления земли под ногами.

# Глава 1. Карта, которой не хватало

Представьте, что перед вами не лестница, а карта местности. На ней нет единственной правильной дороги, нет стрелки «сюда идут успешные люди» и нет красной черты, после которой начинается настоящая жизнь. Есть территории с разными свойствами. Где-то мы восстанавливаем силы, где-то замечаем новое, где-то пробуем, где-то сталкиваемся с напряжением, где-то учимся, а где-то уже действуем настолько свободно, что перестаём думать о каждом движении. Карта нужна не для того, чтобы поставить человеку оценку. Она нужна для навигации. Поэтому слово «зона» в этой книге не означает жёсткую психологическую категорию и тем более диагноз. Это название участка карты — способ описать отношения между человеком, конкретной задачей и условиями, в которых эта задача решается.

Именно здесь важно сделать уточнение, которого обычно не хватает популярным картинкам о зоне комфорта. Десять зон этой книги — не десять явлений одного типа. Безопасность и комфорт во многом описывают условия, в которых существует система. Любопытство и страх — внутренние состояния, возникающие на границе известного. Эксперимент и обучение — способы взаимодействия с неизвестным. Рост, мастерство и трансформация — уже последствия накопившегося опыта, изменение возможностей и в какой-то

момент самого представления о себе. Если бы мы пытались представить их как десять одинаковых ступеней, модель начала бы ломаться. Но как карта они работают вместе: одни территории отвечают на вопрос «на что я опираюсь?», другие — «что со мной происходит перед неизвестным?», третьи — «что я делаю с неизвестным?», четвёртые — «во что превращается накопленный опыт?».

Поэтому всю карту удобно видеть в четырёх больших слоях. Первый — **опора**. В него входят безопасность и комфорт. Безопасность даёт возможность не тратить всё внимание на угрозу и удержание системы от распада. Комфорт экономит энергию там, где правила уже понятны и действия знакомы. Это фундамент, а не позорная территория, которую нужно как можно скорее покинуть. Второй слой — **граница**: любопытство, растяжение и страх. Здесь знакомого уже недостаточно, но новое ещё не стало своим. Именно в этом слое человек замечает возможность, пробует приблизиться к ней и впервые сталкивается с ценой действия. Третий слой — **движение**: эксперимент и обучение. Здесь внутреннее переживание превращается в действие, а действие — в данные и затем в новую способность. Четвёртый слой — **интеграция**: рост, мастерство и трансформация. Здесь изменения перестают быть отдельным эпизодом и входят в устойчивый диапазон возможностей, затем в автоматизм, стиль и, возможно, идентичность.

Эта четырёхслойная конструкция помогает избежать про-

стой ошибки: считать, будто движение всегда должно происходить слева направо. В реальности зоны способны существовать одновременно. Человек может быть заинтересован и напуган одной и той же возможностью. Он может экспериментировать, всё ещё оставаясь в страхе. Может учиться и в то же время уже расти, потому что часть нового навыка работает в реальных задачах. Может быть мастером в профессии и новичком в публичности. Может пережить глубокую трансформацию в одной сфере и одновременно потерять безопасность в другой. Карта описывает не место, где «находится человек вообще», а его отношения с конкретной задачей в конкретный период.

Из этого следует второе важное правило: зона существует не внутри человека как постоянное свойство характера. Она появляется в системе «человек — задача — контекст». Один и тот же человек может спокойно вести переговоры на миллионы и паниковать перед камерой. Не потому, что он одновременно смелый и трусливый, а потому, что у этих задач разная история, разная цена ошибки, разная степень контроля и разные последствия для его самооценки. Более того, одна и та же задача может поменять зону без изменения навыка. Выступление перед двадцатью друзьями и выступление перед двадцатью руководителями могут требовать одинаковой техники речи, но ощущаться совершенно по-разному из-за ставки. Значит, одной оценки «умею/не умею» недостаточно.

Чтобы точнее ориентироваться, полезно мысленно держать несколько координат. Первая — **знакомство**: насколько ситуация уже известна и сколько в ней автоматизировано. Вторая — **соотношение требований и ресурсов** : хватает ли навыка, времени, энергии, денег, поддержки, информации и права на ошибку. Третья — **неопределённость**: насколько понятны правила и последствия. Четвёртая — **ставка**: что именно можно потерять или приобрести. Пятая — **обратимость**: можно ли попробовать и вернуться, или решение закрывает многие двери. Эти координаты не нужно измерять в баллах. Они нужны как вопросы. Иногда одна деталь — например, возможность отменить решение — переводит огромный страх в терпимое растяжение. Иногда появление поддержки возвращает безопасность. Иногда рост ставки делает знакомую задачу снова страшной.

Именно поэтому карта не должна превращаться в тест личности. Тест соблазнителен: ответить на двадцать вопросов, получить цвет и сказать «я сейчас в зоне роста». Но такое упрощение быстро уничтожает полезность модели. Если вы назовёте себя человеком из зоны роста, что делать с отношениями, в которых вы избегаете разговора? Что делать с новым навыком, где вы пока экспериментируете? Что делать с усталостью, где вам нужна не амбиция, а восстановление? Человеку не нужна одна этикетка. Ему нужны координаты по разным направлениям.

Есть и ещё одна причина отказаться от лестницы. В обыч-

ной лестнице верхняя ступень считается лучше нижней. В этой карте так не работает. Безопасность не хуже роста. Комфорт не хуже мастерства. Они выполняют разные функции. Если дом горит, странно рассуждать о том, что вам пора в зону любопытства. Если навык освоен и работает, нет обязанности превращать каждый день в новое испытание. Если человек сознательно оставляет одну область жизни стабильной, чтобы иметь силы для большой перемены в другой, это может быть очень разумной стратегией. Развитие не означает максимальное количество новизны. Скорее оно означает способность выбирать, где сейчас нужна стабильность, а где — движение.

Популярная идея «выйди из зоны комфорта — и вырастешь» привлекательна своей простотой, но у неё есть слабое место: сам факт стресса ничего не гарантирует. В образовательной литературе модель зоны комфорта неоднократно критиковали именно за предположение, будто сильный вызов автоматически приводит к личностному росту. Гораздо точнее использовать её как метафору, а не как физический закон. Трудность может создать условия для обучения, но только если человек способен обработать опыт, получить обратную связь, восстановиться и попробовать снова. Трудность, которая разрушает все эти условия, не становится полезнее от того, что была очень трудной.

Поэтому на карте есть область, которую я называю зоной паники, хотя само слово здесь используется не как медицин-

ский диагноз. Это контур перегрузки. Он находится не после десятой зоны и не является экстремальной формой развития. В него можно провалиться из растяжения, страха, эксперимента, роста и даже мастерства, если требования резко превышают доступные ресурсы. Там сужается внимание, падает качество решений, человек хуже усваивает обратную связь, а цена следующей попытки становится слишком высокой. Иногда из этой области можно быстро вернуться, уменьшив ставку и восстановившись. Иногда ситуация требует помощи и более серьёзного вмешательства. В любом случае направление «ещё сильнее давить на себя» не должно считаться автоматическим ответом.

Если представить карту как движение энергии и информации, картина становится ещё понятнее. Безопасность возвращает ресурс. Комфорт сохраняет его. Любопытство направляет внимание. Растяжение создаёт задачу чуть выше автоматического уровня. Страх сообщает, что у результата появилась значимая цена. Эксперимент превращает неизвестность в конкретный опыт. Обучение извлекает из опыта закономерность. Рост увеличивает диапазон задач. Мастерство уменьшает стоимость выполнения сложного. Трансформация перестраивает то, что человек считает для себя естественным и возможным. Это не десять красивых слов. Это десять разных функций внутри процесса изменения.

Теперь можно понять и главный объект этой книги. Нас интересуют не столько сами зоны, сколько **переходы меж-**

**ду ними**. Знать, что вы боитесь, полезно, но недостаточно. Гораздо важнее понять, что переводит страх в эксперимент. Знать, что вы много пробуете, тоже мало. Что превращает множество попыток в обучение? Почему один человек годами читает и планирует, оставаясь в любопытстве, а другой после нескольких проб начинает строить устойчивый навык? Почему рост у одного приводит к мастерству, а у другого — к бесконечному ускорению и истощению? Ответы находятся в переходах: в дозировке нагрузки, качестве обратной связи, повторении, восстановлении, поддержке, цене ошибки и способности перестраивать представление о себе.

Поэтому дальше каждая зона будет рассматриваться не как красивое название, а как рабочая территория. Нам будет важно понять, что она делает, по каким признакам её можно узнать, с чем её легко перепутать, какую пользу она даёт, какую ловушку создаёт, что имеет смысл делать внутри неё и по каким признакам становится понятно, что условия для следующего перехода созрели. Не для того, чтобы двигаться быстрее любой ценой, а чтобы перестать применять один и тот же совет к совершенно разным ситуациям.

Начинается эта карта с опоры. До интереса к неизвестному, до вызова, до страха и до обучения есть более базовый вопрос: достаточно ли у человека ресурсов, предсказуемости и поддержки, чтобы вообще исследовать что-то кроме ближайшей угрозы. Поэтому первая территория — безопасность. Она не гарантирует развитие, но её отсутствие спо-

собно сделать разговор о развитии бессмысленным.

# Глава 2. Зона безопасности. Земля под ногами

Слово «безопасность» легко понять слишком буквально. Кажется, будто речь идёт только об отсутствии непосредственной угрозы: никто не нападает, дом стоит, дверь закрыта — значит, всё в порядке. Но для развития важна не абстрактная безопасность, а наличие достаточной опоры в той области, где мы собираемся что-то менять. Чтобы учиться новому, человеку нужны свободное внимание, энергия и хотя бы минимальное ощущение управляемости. Если всё это постоянно занято выживанием, совет «просто рискни» звучит не смело, а бессмысленно.

Представьте человека, который хочет сменить работу. Один имеет финансовую подушку, поддержку близких, востребованный навык и несколько месяцев на поиск. Второй живёт от зарплаты до зарплаты, содержит семью и понимает, что задержка следующей выплаты создаст реальную проблему. Оба могут ненавидеть свою работу одинаково. Но один и тот же совет для них имеет разную цену. Для первого увольнение может быть растяжением или экспериментом. Для второго — прыжком из относительной стабильности прямо в панику. Это не значит, что второй навсегда обязан остаться на месте. Это означает, что его первый шаг мо-

жет выглядеть иначе: создать резерв, освоить смежный навык, найти подработку, провести несколько собеседований до увольнения. Иногда развитие начинается с укрепления пола, а не с прыжка выше.

Безопасность не равна абсолютной гарантии. Такой гарантии вообще не существует. Даже очень устойчивую жизнь могут изменить болезнь, кризис, конфликт, потеря работы, авария или чужое решение. Если требовать полной защищённости перед каждым новым шагом, можно никогда не начать. Поэтому здесь важнее слово «достаточная». Достаточно сна, чтобы думать. Достаточно денег, чтобы ошибка не разрушила базовые условия жизни. Достаточно поддержки, чтобы не оставаться одному с последствиями. Достаточно времени, чтобы учиться, а не только тушить пожары. Достаточно ясности, чтобы понимать риски. У разных людей и разных задач этот минимум будет разным.

Проблема в том, что отсутствие безопасности часто маскируется под личный недостаток. Человек говорит себе: «Я ленивый», хотя последние полгода спит по пять часов и решает сразу несколько кризисов. «У меня нет силы воли», хотя каждое новое действие приходится встраивать в жизнь, где уже нет свободного места. «Я боюсь перемен», хотя цена ошибки объективно высока. Такая самооценка не помогает. Она добавляет ещё один источник напряжения к уже перегруженной системе. Если причина в нехватке ресурсов, мотивационная речь не создаст их из воздуха.

Но есть и обратная ловушка. Словом «безопасность» можно бесконечно прикрывать избегание. Всегда найдётся ещё один риск, который можно устранить, ещё немного денег, которые стоит накопить, ещё один курс, который полезно пройти, ещё один месяц, чтобы подготовиться. Поэтому полезно различать реальную опору и требование гарантии. Реальная опора уменьшает цену ошибки до приемлемого уровня. Требование гарантии пытается убрать саму возможность ошибки. Первое делает действие разумнее. Второе делает действие невозможным.

У безопасности есть несколько слоёв. Телесный слой — сон, питание, отсутствие хронической перегрузки, возможность восстановиться. Материальный — жильё, деньги, доступ к необходимым ресурсам. Социальный — люди, к которым можно обратиться, и отношения, в которых не нужно постоянно ждать удара. Организационный — понятные правила, предсказуемость хотя бы части процессов. Психологический — возможность ошибиться без внутреннего ощущения, что одна ошибка отменяет твою ценность целиком. Не обязательно привести все слои к идеалу. Иногда достаточно укрепить один-два самых слабых, чтобы появилось место для движения.

Особенно хорошо это видно в творчестве. Человек может хотеть писать, рисовать, снимать, создавать музыку, но каждый раз садиться за работу с ощущением, что результат обязан доказать его право называться автором. Формально ни-

какой угрозы нет: никто не отнимет у него дом за неудачный рисунок. Но внутри ставки огромны. Каждая попытка превращается в суд. В такой системе экспериментировать трудно, потому что эксперимент предполагает право получить плохой результат. Психологическая безопасность здесь означает способность отделить качество конкретной работы от собственной ценности. «Эта работа не получилась» и «я бездарность» — два совершенно разных утверждения. Первое даёт информацию. Второе закрывает обучение.

Создание безопасности часто выглядит скучно. В нём мало героического. Составить бюджет. Договориться о помощи. Наладить сон. Сделать резервную копию. Узнать условия договора. Прописать план Б. Разделить большой риск на несколько маленьких. Проверить здоровье. Сократить лишние обязательства. Заранее определить, сколько времени и денег вы готовы потерять в эксперименте. Такие действия редко попадают в вдохновляющие ролики, но именно они позволяют человеку позже выглядеть смелым. За многими красивыми прыжками стоит незаметно подготовленная страховка.

Безопасность также связана с правом остановиться. Если человек знает, что может выйти из эксперимента, отказаться от сделки, прекратить тренировку, изменить решение, ему легче начать. Необратимость увеличивает тревогу. Поэтому один из лучших способов создать опору — заранее определить условия выхода. «Я тестирую этот проект три

месяца и вкладываю не больше такой-то суммы». «Я пробую новый формат десять раз, а потом оцениваю результат». «Я не увольняюсь до подписанного предложения». Ограничение риска превращает неизвестность из бездонной ямы в пространство с границами.

Есть простая проверка. Перед большим шагом спросите не «достаточно ли я смелый?», а «какой провал я сейчас способен пережить?» Это не пессимизм. Это инженерный вопрос. Если худший реалистичный исход разрушает базовую жизнь, возможно, сначала нужно изменить конструкцию шага. Если он неприятен, но переживаем, вы уже ближе к растяжению и эксперименту. Смелость становится полезной тогда, когда она работает вместе с расчётом, а не вместо него.

Иногда задача этой зоны — не создать больше возможностей, а вернуть себе элементарное чувство, что жизнь снова принадлежит вам. После долгого кризиса человек может обнаружить, что не хочет никаких великих целей. Ему нужно несколько месяцев нормально спать, работать без аврала, видеть близких и перестать ждать следующей беды. Это не потеря амбиций. Восстановление тоже является движением, просто его направление обращено не наружу, а к основанию. Рост, построенный на разваливающемся основании, быстро превращается в ещё одну причину усталости.

Безопасность полезно разделять как минимум на две стороны: то, что происходит вокруг нас, и то, как система это воспринимает. Объективные условия могут быть достаточ-

но устойчивыми, а человек всё равно будет ожидать удара, потому что прошлый опыт научил его не расслабляться. Бывает и наоборот: субъективно всё кажется нормальным, хотя реальные риски высоки и долго игнорировались. Поэтому фраза «я чувствую себя спокойно» сама по себе ещё не доказывает безопасность, а тревога сама по себе не доказывает наличие угрозы. Для навигации нужно смотреть и на факты, и на внутреннее состояние: что реально может произойти, какие ресурсы доступны, насколько понятны правила, есть ли пространство для ошибки и можно ли обратиться за помощью.

Особенно важна **управляемость**. Две одинаково трудные ситуации переживаются по-разному, если в одной у нас есть варианты действия, а в другой нет. Возможность выйти, попросить паузу, перенести срок, отказаться, получить второе мнение или уменьшить ставку создаёт запас свободы. Иногда для возвращения безопасности не нужно устранить всю неопределённость. Достаточно вернуть хотя бы один рычаг управления. Именно поэтому хороший план часто успокаивает не обещанием «ничего плохого не случится», а ответом «если случится вот это, я сделаю вот так».

Ещё один компонент — запас. Система, работающая ровно на пределе, может выглядеть устойчивой до первой неожиданности. Если все деньги расписаны до копейки, весь график занят, сон сокращён, эмоциональные силы исчерпаны, а обязательства держатся на том, что никто не заболеет и

ничего не сломается, формально жизнь может продолжаться. Но это хрупкая безопасность. Запас времени, денег, сна, внимания, помощи и права на отказ кажется неэффективностью только в мире, где ничего неожиданного не происходит. В реальной жизни запас — часть устойчивости.

Признак того, что безопасность начинает выполнять свою функцию, — возвращение свободного внимания. Пока вся энергия уходит на удержание ситуации, интерес к новому кажется роскошью. Когда появляется опора, мозг снова способен смотреть дальше ближайшей угрозы. Человек начинает не только спрашивать «как не потерять?», но и замечать «а что ещё возможно?». Именно так безопасность постепенно переходит в комфорт и затем освобождает место для любопытства. Но торопить этот переход не нужно. Земля под ногами ценна не потому, что с неё удобно быстрее прыгнуть. Она ценна сама по себе.

Но прежде чем исследовать новое, человек осваивает ещё одну важную территорию: повседневную устойчивость. Когда необходимое больше не требует постоянного контроля, появляется возможность просто жить в знакомом ритме. Так безопасность постепенно становится комфортом — следующей зоной нашей карты.

# Глава 3. Зона комфорта. Не враг и не дом навсегда

У зоны комфорта плохой пиар. За последние годы её превратили почти в ругательство. Если человек не меняет работу, не запускает бизнес, не путешествует, не выступает публично и не ставит себе очередную большую цель, очень легко сказать, что он «застрял в зоне комфорта». Но комфорт — не диагноз. Это нормальный режим экономии ресурсов. Мозгу и телу выгодно превращать повторяющиеся действия в привычные. Если бы каждое утро нам приходилось заново учиться чистить зубы, открывать дверь и пользоваться телефоном, мы бы тратили на простую жизнь невероятное количество энергии. Автоматизация освобождает внимание для того, что действительно требует решения.

Комфорт возникает там, где у нас есть предсказуемость. Мы примерно знаем, что произойдёт, если сделаем привычное действие. Понимаем правила среды. Знаем собственную реакцию. Ошибка если и случится, то обычно будет знакомой. В этом состоянии легче восстанавливаться, поддерживать ритм и получать удовольствие от того, что уже умеешь. Человек, освоивший инструмент, наконец перестаёт думать о самом инструменте и начинает думать о результате. Музыкант не вспоминает название каждой ноты, водитель не про-

говаривает последовательность движений при каждом повороте, дизайнер не открывает инструкцию ради базовой операции. Комфорт — одна из форм освоенности мира.

Почему тогда он может мешать? Потому что экономия ресурсов легко превращается в экономию жизни. Привычное действие начинает повторяться не потому, что оно нам подходит, а потому, что не требует решения. Мы остаёмся в отношениях, которые давно перестали быть живыми, потому что знаем их сценарий. Работаем там, где давно нечему учиться, потому что понятен каждый понедельник. Используем способ, который уже хуже нового, потому что он знаком. Комфорт сам по себе не удерживает человека. Удерживает цена неизвестности по сравнению с ценой привычного. Пока привычное терпимо, мозг всегда может предложить очень убедительную причину ничего не менять.

Поэтому полезно отличать комфорт от застоя. Комфорт отвечает на вопрос: «Насколько мне знакома эта среда?» Застой — на другой: «Продолжает ли эта среда соответствовать моей жизни?» Можно находиться в комфорте и быть совершенно счастливым. Человек освоил профессию, любит её, получает достойный доход и не хочет становиться начальником — в этом нет никакой проблемы, которую нужно срочно исправлять. А можно находиться в комфорте и каждое утро чувствовать, что существующая форма жизни стала тесной. Внешне эти ситуации похожи, но внутренне противоположны.

Есть хороший тест: если бы следующие три года ничего принципиально не изменилось, вы бы почувствовали облегчение или тревогу? Не нужно отвечать красиво. В некоторых областях мысль о стабильности приносит огромное спокойствие. Это значит, что там комфорт выполняет свою работу. В других перспектива повторить один и тот же год ещё три раза вызывает почти физическое сопротивление. Именно там, возможно, привычность уже перестала быть опорой и стала ограничением.

Зона комфорта также необходима для закрепления нового. После периода интенсивного обучения человеку нужен этап, когда навык перестаёт требовать постоянного напряжения. Представьте спортсмена, который считает восстановление проявлением слабости и каждый день увеличивает нагрузку. Мы легко видим абсурд: тканям нужно время, чтобы адаптироваться. С психическими и когнитивными навыками происходит похожее. Если каждый освоенный уровень немедленно превращать в старт следующего испытания, можно постоянно чувствовать себя новичком. Это одна из причин, почему люди с впечатляющим количеством достижений иногда живут с ощущением, что ничего не сделали. Они ни разу не задержались достаточно долго, чтобы новая территория стала их собственной.

Комфорт ценен ещё и тем, что показывает, что уже изменилось. Вспомните действие, которое сегодня кажется простым, а несколько лет назад вызывало напряжение. Возмож-

но, это вождение, публичный разговор, работа с определённой программой, приготовление сложного блюда, путешествие в одиночку, переговоры, родительство, спорт. Сегодняшняя лёгкость стирает память о цене обучения. Поэтому мы недооцениваем собственный рост: как только навык становится комфортным, мозг перестаёт считать его достижением. Мы смотрим только на следующую границу и думаем, что всегда стояли здесь.

Периодически полезно проводить обратную инвентаризацию. Не «чего я ещё не умею?», а «что сегодня стало для меня обычным из того, чего раньше я не мог?» Такой вопрос возвращает масштаб пути. Он не нужен ради самодовольства. Он помогает понять механику: если однажды вы уже превратили неизвестное в знакомое, значит, этот процесс вам доступен. Следующая граница не обязательно будет пройдена тем же способом, но у вас есть доказательство собственной способности учиться.

Ещё одна ошибка — считать, что зона комфорта обязана быть приятной. Нет. Привычное может быть очень неприятным. Люди способны адаптироваться к конфликтной работе, токсичным отношениям, постоянному недосыпу и финансовому хаосу. Знакомая боль иногда ощущается безопаснее неизвестного улучшения. Именно поэтому человек может годами жаловаться на ситуацию и одновременно сопротивляться реальным вариантам изменения. Он не выбирает страдание как ценность. Он выбирает предсказуемость. Ста-

рое плохо знакомым способом. Новое может быть лучше, но пока не имеет формы.

В такой ситуации бессмысленно стыдить себя за трусость. Гораздо полезнее уменьшить неопределённость. Узнать, как выглядит другой вариант. Поговорить с теми, кто уже прошёл переход. Посчитать деньги. Посмотреть вакансию. Провести пробный день. Сделать демоверсию. Сходить на первое занятие. Познакомиться с новым местом без обязательства туда переезжать. Чем больше конкретики появляется у неизвестного, тем меньше оно похоже на чёрную дыру.

Проблема начинается, когда экономия энергии становится единственным критерием. У привычного есть скрытая цена: чем дольше система существует без проверки, тем легче принять её ограничения за свойства мира. Человек говорит «я не умею продавать», хотя последний раз по-настоящему пробовал пять лет назад. «Мне не подходят языки», потому что одна школьная история стала пожизненным выводом. «В моей профессии больше не заработать», хотя он давно не смотрел на рынок. Комфорт умеет маскировать устаревшие предположения под факты.

Полезно различать **восстанавливающий комфорт** и **сужающий комфорт**. Первый возвращает силы, снижает шум и позволяет жить без постоянного напряжения. Второй постепенно уменьшает число доступных действий: мы всё чаще выбираем только знакомое не потому, что оно лучше, а потому, что неизвестное стало непропорционально дорогим.

Отличить их можно по простому наблюдению. После восстанавливающего комфорта появляется энергия и интерес. После сужающего — сама мысль о новом начинает раздражать или пугать всё сильнее, хотя объективные ресурсы не уменьшились.

Есть ещё комфорт мастерства. Он особенно легко вызывает чувство вины у людей, привыкших к культуре постоянного преодоления. Если вы научились делать сложную работу спокойно, это не сигнал немедленно усложнить её только ради страдания. Иногда ценность мастерства именно в том, что тяжёлое перестало быть тяжёлым. Можно пользоваться этой лёгкостью, получать результат, зарабатывать, создавать, заботиться о близких и не устраивать себе искусственный квест каждый понедельник. Развитие не обязано пожирать плоды предыдущего развития.

Проверять комфорт полезно не вопросом «достаточно ли мне трудно?», а тремя другими. Устраивает ли меня результат, который я получаю? Сохраняется ли свобода выбирать новое, если оно понадобится? Есть ли в жизни хотя бы одна область, где внимание встречается с неизвестным добровольно, а не только по необходимости? Если ответы положительные, возможно, никакой проблемы нет. Если нет — не нужно объявлять привычное врагом. Достаточно открыть маленькое окно наружу. Именно здесь появляется любопытство: ещё не решение изменить жизнь, а разрешение посмотреть, что существует за границей знакомого.

Комфорт редко заканчивается приказом. Чаще его граница начинает светиться любопытством. Человек ещё ничего не решил. Он просто замечает возможность, которой раньше как будто не существовало. Появляется вопрос. Иногда очень тихий. «А что, если?» Именно этот вопрос способен сделать больше, чем сотня призывов «соберись». Потому что любопытство не тащит человека наружу. Оно заставляет его самому выглянуть за край знакомого.

# Глава 4. Зона любопытства. А что, если?

Любопытство — самая недооценённая зона этой карты. В разговорах о развитии обычно переходят сразу от комфорта к страху: будто человек сначала сидит в привычном, затем совершает героический шаг и оказывается перед лицом неизвестности. В жизни между этими состояниями часто находится тихая, почти незаметная фаза. Сначала нас что-то цепляет. Мы задерживаем взгляд. Задаём вопрос. Читаем статью, смотрим чужую работу, представляем себя в другой роли. Никакого решения ещё нет, но мир вдруг становится немного шире.

Любопытство отличается от желания. Желание уже может требовать результата: «Я хочу это получить». Любопытство легче: «Интересно, как это устроено?» Именно поэтому оно так полезно рядом со страхом. Там, где требование успеха заставляет напрячься, исследовательский вопрос позволяет приблизиться. «Я должен стать писателем» звучит огромно. «Интересно, смогу ли я написать десять страниц?» — уже экспериментально. «Мне надо полностью сменить профессию» давит. «Что на самом деле делает человек в этой профессии каждый день?» открывает дверь.

# 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.