

Содержание

Введение	6
Основные принципы	12
1	12
2	23
3	32
Первый закон	41
4	41
5	46
6	54
7	60
Второй закон	64
8	64
9	72
10	78
Третий закон	85
11	85
12	90
13	96
14	103
Четвертый закон	111
15	111
16	118
17	124
18	131
19	138
20	143
Заключение	150
Приложения	152
Благодарности	156
От издательства	158

Введение

Моя история

В последний день второго года обучения в старших классах средней школы я получил удар бейсбольной битой по лицу. Когда мой одноклассник делал замах, бита выскользнула у него из руки, полетела в мою сторону и ударила прямо между глаз. Момент удара я не помню.

Удар был такой силы, что нос оказался сломан в двух местах и приобрел подковообразную форму. Кроме того, я получил черепно-мозговую травму – ушиб мягких тканей головы и несколько трещин в черепе. Непосредственно после удара у меня начал развиваться отек мозга. Таким образом, за какую-то долю секунды я получил сломанный нос, несколько трещин в черепе и переломы обеих глазниц.

Когда я открыл глаза, то увидел, что ко мне бегут люди, чтобы оказать помощь. Опустив взгляд, я заметил красные пятна на своей одежде. Один из моих одноклассников сорвал с себя футболку и протянул мне. Я воспользовался ею, чтобы остановить кровь, которая хлестала из сломанного носа. Потрясенный и растерянный, я не осознавал, насколько серьезные травмы получил.

Мой учитель обхватил меня за плечи, и мы начали долгий путь к кабинету медсестры: пересекли поле, спустились с холма и, наконец, вошли в школу. Чьи-то руки поддерживали меня, не давая упасть. Мы не торопились и шли медленно. Никто не осознавал, что нельзя терять ни минуты.

Когда мы, наконец, оказались в кабинете медсестры, она стала задавать мне вопросы.

– Какой сейчас год?

– 1998-й, – ответил я. На самом деле был 2002-й.

– Кто президент Соединенных Штатов?

– Билл Клинтон, – сказал я. Правильный ответ был – Джордж Буш-младший.

– Как зовут твою мать?

– Эээ... Ммм... – я запнулся. Прошло десять секунд. – Пэтти, – сказал я беззаботно, стараясь не обращать внимания на то, что мне потребовалось десять секунд, чтобы вспомнить имя собственной мамы.

Это последний вопрос, который я помню. Мой организм был не в состоянии справиться с быстро распространявшимся отеком мозга, и я потерял сознание еще до прибытия скорой помощи. Спустя несколько минут меня вынесли из здания школы и повезли в местную больницу.

Вскоре после прибытия в больницу мой организм перестал работать. Он с трудом справлялся с такими базовыми функциями, как глотание и дыхание. Это был первый припадок в тот день. Затем я полностью перестал дышать. Когда врачи подключили меня к аппарату искусственной вентиляции легких, они пришли к выводу, что местная больница недостаточно хорошо оборудована для лечения такого тяжелого случая, и вызвали вертолет, чтобы отвезти меня в более крупную больницу в Цинциннати.

На каталке меня выкатили из отделения экстренной медицинской помощи и повезли к вертолетной площадке через дорогу. Коляска с грохотом ехала по неровному тротуару – одна из медсестер катила ее перед собой, в то время как вторая вручную контролировала каждый мой вдох. Моя мать, которая за несколько минут до этого примчалась в больницу, в вертолете села около меня. Во время полета она держала меня за руку, но я не приходил в сознание и не мог дышать самостоятельно.

В то время как мама сопровождала меня в полете, отец направился домой, чтобы присмотреть за моими братом и сестрой и сообщить им ужасную новость. Он с трудом сдерживал

слезы, когда объяснял сестре, что в тот вечер не сможет присутствовать на торжестве, посвященном окончанию ею восьмого класса. Отец отвез брата и сестру к родственникам, сел в машину и поехал в Цинциннати, чтобы присоединиться к матери.

Когда вертолет с нами приземлился на крышу больницы, на площадке уже ожидала команда примерно из двадцати врачей и медсестер, которые повезли меня в травматологическое отделение. К этому моменту отек мозга стал настолько серьезным, что у меня случилось несколько посттравматических припадков. Сломанные кости необходимо было зафиксировать, но в моем состоянии любое хирургическое вмешательство было противопоказано. После еще одного припадка – третьего в этот день – я был введен в состояние искусственной комы и по-прежнему был подключен к аппарату искусственного дыхания.

Родителям уже приходилось бывать в этой больнице. Десятью годами ранее они были в этом здании на первом этаже – тогда моей трехлетней сестре поставили диагноз «лейкемия». В то время мне было пять лет, а моему брату только исполнилось шесть месяцев. Через два с половиной года, после нескольких сеансов химиотерапии, люмбальных пункций и многократной трепанобиопсии, моя маленькая сестра наконец вышла из больницы – счастливая, здоровая, победившая рак. И теперь, через десять лет спокойной жизни, мои родители снова оказались в том же месте, но уже с другим ребенком.

После того как меня ввели в состояние комы, больница пригласила священника и социального работника, чтобы успокоить моих родителей. Это был тот же самый священник, который разговаривал с ними в тот вечер десять лет назад, когда они узнали, что у моей сестры рак.

Когда день перешел в ночь, мою жизнь поддерживали только приборы. Родители беспокойно спали на больничной койке – то проваливаясь в сон от изнеможения, то пробуждаясь от снедавшей их тревоги. Позже мама рассказала мне, что это была одна из самых ужасных ночей в ее жизни.

Мое выздоровление

К счастью, на следующее утро моя дыхательная функция восстановилась, и врачи приняли решение вывести меня из состояния искусственной комы. Когда я пришел в себя, то обнаружил, что утратил обоняние. В качестве теста одна из медсестер попросила меня резко выдохнуть через нос и понюхать пакет открытого яблочного сока. Мое обоняние вернулось, но – к изумлению всех окружающих – резкий выдох через нос привел к тому, что воздух пошел через трещины в глазницах и практически вытолкнул наружу мой левый глаз. Глазное яблоко выпятилось из глазницы и держалось на месте только за счет века и зрительного нерва, который соединяет глаз с мозгом.

Офтальмолог сказал, что глаз постепенно вернется на место по мере выхода воздуха из глазницы, но он не мог точно сказать, сколько времени это займет. Хирургическая операция была назначена через неделю, а за это время я должен был немного восстановиться. Я выглядел так, как будто неудачно поучаствовал в боксерском поединке, но мне разрешили покинуть больницу. Я вернулся домой со сломанным носом, полудюжиной трещин костей лицевого отдела черепа и выпирающим из глазницы левым глазом.

Следующие месяцы были очень тяжелыми. У меня было ощущение, что все в моей жизни поставлено на паузу. В течение нескольких недель у меня двоилось в глазах; в прямом смысле слова я не мог сконцентрироваться ни на чем. В конце концов глаз вернулся на место, но этот процесс занял больше месяца. В связи с припадками и проблемами со зрением смог снова водить автомобиль только через восемь месяцев. На лечебной физкультуре я разучивал базовые движения, такие как хождение по прямой. Я был полон решимости не позволить травме сломать меня, но на пути к реабилитации было много ситуаций, когда я испытывал ощущение безнадежности и отчаяния.

Болезненное осознание того, как много трудностей мне еще предстояло преодолеть, пришло через год, когда я вернулся на бейсбольное поле. Бейсбол всегда был очень важной частью моей жизни. Мой отец играл в Малой бейсбольной лиге за «Сент-Луис Кардиналс», и я тоже мечтал играть профессионально. Спустя месяцы реабилитации я ни к чему не стремился так сильно, как к возвращению в бейсбол.

Но возвращение было далеко не простым. Когда начался сезон, я был единственным юниором, исключенным из бейсбольной команды колледжа. Меня направили в юниорскую команду, где играли те, кто находился на втором году обучения. Я играл в бейсбол с четырех лет, и для человека, который посвятил спорту столько времени и усилий, исключение из команды было унижительным. Я прекрасно помню тот день, когда это случилось. Я сидел в машине, плакал и тщетно пытался найти по радио песню, которая бы хоть немного улучшила мое настроение.

После года сомнений и неверия в собственные силы я смог, наконец, войти в команду выпускников, однако на поле выходил редко. В общей сложности я сыграл в составе этой команды одиннадцать иннингов, то есть немногим больше, чем одну полноценную игру.

Несмотря на отсутствие блестящей карьеры в команде старшекласников, я по-прежнему верил, что смогу стать отличным игроком. И осознавал, что единственным человеком, который мог добиться положительных изменений, был я сам. Поворотный момент наступил через два года после моей травмы, когда я поступил в Университет Денисона. Это было началом новой жизни, и именно колледж стал тем местом, где я впервые открыл для себя удивительную силу маленьких привычек.

Как я узнал о привычках

Поступление в колледж стало одним из лучших решений в моей жизни. Я получил место в бейсбольной команде и, несмотря на то что как новичок находился в самом конце списка, был счастлив. Несмотря на сложности моих школьных лет, я все-таки смог стать членом спортивной команды колледжа.

В любом случае я не собирался в обозримом будущем начинать полноценную игру в бейсбольной команде, так что сосредоточился на том, чтобы привести в порядок свою жизнь. Мои однокурсники поздно ложились спать и много времени тратили на видеоигры; я же сформировал полезные привычки в отношении сна и каждый вечер рано ложился спать. Находясь в неряшливой обстановке студенческого общежития, я обращал особое внимание на то, чтобы поддерживать комнату в чистоте и порядке. Эти изменения в привычках были минимальными, но они дали мне чувство контроля над жизнью. Ко мне вернулось ощущение уверенности. И эта растущая вера в себя распространилась и на учебу – я улучшил свои привычки и в этой области и смог добиться наивысших оценок по итогам первого года обучения.

Привычка – это поведение или действие, которое регулярно повторяется, причем в большинстве случаев автоматически. По мере прохождения каждого семестра я накапливал незначительные, но постоянные привычки, в конечном счете приведшие к результатам, о которых я не смел даже мечтать в начале обучения. Например, впервые жизни я ввел в привычку несколько раз в неделю поднимать штангу и в течение последующих лет существенно прибавил в весе, превратившись из легкого как перышко молодого человека весом 77 кг в атлетически сложенного мужчину весом 90 кг (при росте шесть футов и четыре дюйма – 193 см).

Когда наступил мой второй сезон, я занял ведущее положение среди питчеров. К началу третьего курса меня выбрали капитаном команды, а в конце сезона отобрали для игры в сборной. Но в целом мои новые привычки в области сна, учебы и силовых тренировок стали приносить реальные плоды только на последнем курсе обучения.

Через шесть лет после того, как я получил удар бейсбольной битой по лицу, был доставлен в больницу и пережил искусственную кому, я был провозглашен лучшим среди спортсменов-мужчин Университета Денисона и стал игроком американской университетской команды ESPN – честь, которой удостоиваются всего 33 игрока во всей стране. К моменту окончания учебы я был внесен в книгу рекордов колледжа в восьми различных категориях. В том же году мне присудили высшую награду университета – медаль ректора.

Я надеюсь, что читатели простят меня, если мой рассказ покажется им тщеславным. Честно говоря, в моей спортивной карьере не было легендарных или исторических достижений. Я так и не стал профессиональным игроком. Тем не менее, оглядываясь на те годы, я думаю, что добился очень важного результата, раскрыл свой потенциал. И я уверен в том, что концепция, представленная в этой книге, поможет моим читателям также раскрыть свой.

Мы сталкиваемся с вызовами на протяжении всей жизни. Травма стала таким вызовом для меня, а опыт реабилитации – важнейшим уроком: я понял, что изменения, которые на первый взгляд кажутся неважными и несущественными, могут привести к впечатляющим результатам, если вы будете в течение долгого времени придерживаться определенных привычек. Все мы сталкиваемся с неудачами и срывами, но в долгосрочной перспективе качество нашей жизни зависит от качества наших привычек. Сохраняя привычки, вы будете достигать стабильных результатов. Но если измените их в лучшую сторону, перед вами откроются безграничные возможности.

Возможно, есть люди, которые могут добиться невероятных успехов за один день. Но лично я таких людей не знаю, и уж точно не являюсь одним из них. В моем путешествии от состояния искусственной комы до позиции игрока в американской университетской команде не было какого-то одного поворотного момента; таких моментов было много. Это была постепенная эволюция, длинная серия небольших побед и крошечных достижений. Единственным способом добиться прогресса – и моим единственным выбором – была стратегия малых шагов. И я избрал ту же самую стратегию несколько лет спустя, когда начал собственный бизнес и приступил к работе над этой книгой.

Как и почему я написал эту книгу

В ноябре 2012 года я начал публиковать статьи на сайте jamesclear.com. В течение многих лет я делал заметки о своих экспериментах с привычками и, наконец, почувствовал готовность поделиться некоторыми результатами с другими людьми. Я начинал с публикации новой статьи каждый понедельник и четверг. В течение нескольких месяцев эта простая привычка привела к появлению у меня первой тысячи подписчиков, а к концу 2013 года их стало более тридцати тысяч человек.

В 2014 году количество подписчиков превысило 100 тысяч, что сделало его одним из самых быстрорастущих ресурсов в Сети. Я ощущал себя самозванцем, когда двумя годами ранее начинал вести блог, но теперь постепенно приобретаю известность как эксперт по привычкам – новое качество, которое, с одной стороны, заставляет меня испытывать приятное возбуждение, но, с другой стороны, создает для меня определенный дискомфорт. Я никогда не считал себя настоящим знатоком этой темы, скорее кем-то, кто экспериментировал вместе с читателями.

В 2015 году число моих подписчиков достигло двухсот тысяч, а я подписал контракт с издательством Penguin Random House и начал работу над книгой, которую вы сейчас читаете. Вместе с моей аудиторией росли мои возможности и расширялись деловые связи. Меня все чаще просили выступить в крупнейших компаниях с докладом о науке формирования привычек, изменения поведения и непрерывного совершенствования. Я выступал с докладами на конференциях в США и Европе.

В 2016 году мои статьи стали регулярно публиковаться в таких известных СМИ, как Time, Entrepreneur и Forbes. Невероятно, но за год мои публикации прочитали более восьми миллионов человек. Тренеры Национальной футбольной лиги, Национальной баскетбольной ассоциации и Главной лиги бейсбола начали читать мои статьи и делиться моими наблюдениями со своими командами.

В начале 2017 года я запустил новый проект – Академию привычек, которая стала ведущей площадкой по обучению для компаний и частных лиц, заинтересованных в формировании лучших привычек в жизни и работе¹. Компании из рейтинга Fortune Global 500 и растущие стартапы начали записывать в Академию своих руководителей и обучать персонал. В целом ее окончили более десяти тысяч руководителей, менеджеров, тренеров и преподавателей, и работа с ними дала мне огромное количество информации о том, сколько усилий нужно приложить для того, чтобы заставить привычки работать в реальной жизни.

Сейчас, в 2018 году, когда я заканчиваю работу над этой книгой, на сайт jamesclear.com заходят миллионы посетителей в месяц, а у моей еженедельной рассылки более пятисот тысяч подписчиков; это количество существенно превосходит мои ожидания. Когда я начинал этот проект, не осмеливался и мечтать о таком.

Чем будет полезна эта книга

Предприниматель и инвестор Навал Равикант сказал: «Чтобы написать великую книгу, сначала надо самому превратиться в нее». Изначально я проникся идеями, впоследствии изложенными в этой книге, потому что убедился в их правильности на собственном опыте. Мне пришлось довериться небольшим привычкам, чтобы реабилитироваться после травмы, добиться результатов в тренажерном зале, показать высокий класс игры в бейсбол, стать писателем, создать успешный бизнес и просто стать взрослым и ответственным человеком. Маленькие привычки помогли мне реализовать свой потенциал; поскольку вы читаете эту книгу, я полагаю, что вы также хотите реализовать свои возможности.

На следующих страницах я поделюсь с вами пошаговым планом по формированию лучших привычек – не на неделю или на месяц, а на всю жизнь. Хотя все изложенное здесь и имеет научное обоснование, эта книга – не академическое исследование; это, скорее, рабочая инструкция. В первую очередь вы получите необходимые знания и практические советы относительно того, как сформировать и изменить привычки, причем в понятной и доступной форме.

Научные дисциплины, к которым я обращался – биология, неврология, философия, психология и другие, – существуют уже много лет. По сути, я предлагаю моим читателям синтез лучших идей, которые ученые сформулировали много лет назад, и самых важных открытий, сделанных за последние годы. Мне кажется, что мой вклад заключается в том, что я выбрал наиболее значимые идеи и объединил их для максимально эффективного применения на практике. За все мудрые идеи, которые вы найдете в этой книге, следует благодарить моих предшественников. Все глупости можно считать моими ошибками.

В основе этой книги лежит моя четырехступенчатая модель привычек – стимул, желание, реакция и вознаграждение – и четыре закона изменения поведения, которые следуют из этих четырех стадий. Читателям, обладающим специальными знаниями по психологии, некоторые из этих терминов могут быть знакомы по теории оперантного обусловливания; впервые эти термины были предложены Б. Ф. Скиннером в 1930-е годы и получили широкую известность сравнительно недавно в сочетании «сигнал – рутина – награда» благодаря книге «Сила привычки» Чарльза Дахигга.

¹ Более подробную информацию вы можете найти на сайте habitsacademy.com.

Ученые-бихевиористы, в том числе Скиннер, понимали, что если предложить правильное вознаграждение или наказание, можно заставить человека вести себя определенным образом. Однако несмотря на то что модель Скиннера великолепно объясняла механизм воздействия внешних стимулов на поведение, ей недоставало убедительного объяснения того, как мысли, чувства и убеждения влияют на него. Внутренние состояния – настроения и эмоции – также играют существенную роль. В последние десятилетия ученые начали осознавать взаимосвязь между мыслями, чувствами и поведением. В этой книге мы остановимся на результатах данных исследований.

В целом я предлагаю читателям интегрированную модель когнитивных и поведенческих исследований. Я полагаю, что это одна из первых моделей поведения человека, которая в равной степени учитывает влияние на привычки внешних стимулов и внутренних переживаний. Несмотря на относительно неформальное изложение, я убежден, что детали – и способы применения четырех законов изменения поведения – предложат читателям абсолютно новый взгляд на привычки.

Поведение человека постоянно меняется: от ситуации к ситуации, от момента к моменту, от секунды к секунде. Но эта книга посвящена в первую очередь тому, что остается неизменным. Это основы поведения человека. Вечные принципы, на которые можно положиться в долгосрочной перспективе. Идеи, на базе которых вы можете развивать бизнес, создавать семью, строить свою жизнь. Не существует единственно правильного способа сформировать лучшие привычки, но эта книга описывает наилучший из известных мне – подход, который будет эффективным независимо от того, с каких позиций вы начнете изменения и что именно захотите изменить. Стратегия, которую я предлагаю, подойдет для каждого, кто стремится к постепенному самосовершенствованию, и неважно, с чем в первую очередь связаны ваши цели – со здоровьем, деньгами, личной эффективностью, отношениями или со всем вышеперечисленным. До тех пор, пока в фокусе остается изменение поведения, эта книга будет вашим руководством к действию.

Основные принципы Почему небольшие изменения приводят к грандиозным результатам

1

Удивительная сила атомных привычек

Судьба Британской федерации велоспорта изменилась за один день в 2003 году. Организация, которая управляла всем профессиональным велоспортом в Великобритании, наняла Дэйва Брейлсфорда на должность главного тренера. На тот момент профессиональный велосипедный спорт Великобритании уже около ста лет демонстрировал посредственные результаты. После 1908 года британские велосипедисты выиграли на Олимпийских играх всего одну золотую медаль, а на крупнейшей велосипедной гонке – Тур де Франс – показали результат еще хуже. За 110 лет ни один британский велосипедист не выиграл это соревнование.

На самом деле результаты британских велосипедистов настолько разочаровывали, что один из крупнейших производителей велосипедов в Европе отказался продавать свою продукцию британской команде, так как опасался падения продаж: другие профессиональные велосипедисты могли посчитать, что неудачи британской сборной связаны с качеством велосипедов.

Перед Брейлсфордом стояла задача вывести британский велосипедный спорт на новый уровень. Его основным отличием от предыдущих тренеров была непоколебимая приверженность стратегии, которую он называл «извлечением максимального результата»; эта стратегия базировалась на философии поиска возможности минимальных улучшений во всем, что ты делаешь. Брейлсфорд говорил: «Весь принцип родился из следующей идеи: если вы упали и все ваши переживания по этому поводу помогут улучшить качество езды на велосипеде хотя бы на 1 %, то сложив воедино эффект от всех падений, вы добьетесь весьма существенных улучшений».

Брейлсфорд и его команда начали с небольших изменений, которые должны были помочь сборной приблизиться к статусу профессиональной команды. Они изменили дизайн седла велосипедов, чтобы сделать его более удобным, и начали втирать в шины спирты, чтобы улучшить сцепление с дорогой. Они попросили велосипедистов надевать куртки с электрическим подогревом, чтобы обеспечить идеальную температуру мышц во время движения, и использовали биологические сенсоры для того, чтобы отслеживать, каким образом каждый спортсмен реагирует на ту или иную нагрузку. Команда исследовала различные ткани в аэродинамической трубе и пришла к выводу, что костюмы для гонок под открытым небом имеет смысл заменить костюмами для занятий на закрытых велотреках, поскольку они легче и имеют более обтекаемую форму.

Но они не остановились на этом. Брейлсфорд и его команда продолжали поиски вариантов улучшений хотя бы на 1 % во всех сферах, которые раньше оставались без внимания или казались не очень перспективными с точки зрения усовершенствований. Они тестировали разные типы массажных гелей, чтобы проверить, какой из них быстрее восстанавливает мышцы. Они наняли врача, который научил каждого спортсмена правильно мыть руки, чтобы избежать респираторных вирусных заболеваний. Они выбрали оптимальный тип матраса и подушки для каждого спортсмена, чтобы обеспечить полноценный отдых ночью. Они даже покрасили изнутри белой краской грузовик, принадлежавший команде; это позволило выявлять самые небольшие частицы грязи, которые в обычной ситуации оставались бы незамеченными, но

могли отрицательно сказаться на работе идеально настроенного механизма велосипеда. Когда это и сотни других незначительных улучшений были внедрены в жизнь, результаты не заставили себя ждать.

Всего через пять лет после назначения Брейлсфорда британская сборная лидировала в шоссейных и трековых гонках на Олимпийских играх 2008 года в Пекине, где спортсмены, к всеобщему удивлению, завоевали 60 % золотых медалей. Четыре года спустя, на Олимпийских играх в Лондоне, британцы выступили еще лучше, поставив девять олимпийских и семь мировых рекордов.

В том же году Брэдли Виггинс стал первым британским велосипедистом, который одержал победу в Тур де Франс. Через год его товарищ по команде Крис Фрум также выиграл эту гонку, а затем закрепил свой успех серией побед в 2015, 2016 и 2017 годах: благодаря ему команда одержала пять побед в Тур де Франс в течение шести лет!

В течение 10 лет – с 2007 по 2017 год – британские велосипедисты одержали 178 побед в мировых первенствах, завоевали шестьдесят шесть золотых медалей на Олимпийских и Паралимпийских играх и пять раз стали победителями Тур де Франс; этот успех является самым значительным в истории велосипедного спорта².

Как это стало возможным? Как команда, состоявшая из рядовых спортсменов, смогла стать чемпионом мира благодаря крошечным изменениям, которые, на первый взгляд, давали весьма скромный эффект? Почему незначительные изменения приводят к таким выдающимся результатам и как можно применить такой подход к собственной жизни?

Почему небольшие привычки приводят к большим результатам

Очень просто переоценить важность одного решающего момента и недооценить роль небольших изменений, которые происходят на ежедневной основе. Слишком часто мы убеждаем самих себя в том, что заметный успех требует заметных усилий. Неважно, идет ли речь о диете, создании бизнеса, написании книги, победе на соревнованиях или достижении любой другой цели – мы подвергаем себя серьезному давлению, чтобы достичь потрясающих улучшений, о которых все будут говорить.

Вместе с тем, улучшение на 1 % не очень заметно – а в каких-то случаях *незаметно* вообще, – но при этом оно может быть намного важнее, особенно в долгосрочной перспективе. Эффект, которого можно достичь с течением времени благодаря незначительным изменениям может быть поразительным. Арифметика в данном случае такова: если сможете совершенствоваться всего на 1 % каждый день в течение одного года, к концу этого периода вы станете в 37 раз лучше самого себя – каким вы были в начале этого пути. И наоборот – если в течение года будете каждый день становиться на 1 % хуже, вы деградируете практически до нулевой отметки. То, что начинается как небольшая победа или незначительное поражение, постепенно приобретает более существенные формы.

² Когда эта книга готовилась к публикации, появилась новая информация о Британской федерации велоспорта. С моими размышлениями по этому вопросу вы можете ознакомиться здесь: atomichabits.com/cycling.

НА 1% ЛУЧШЕ КАЖДЫЙ ДЕНЬ

На 1% хуже каждый день в течение года. $0,99^{365} = 0,03$

На 1% лучше каждый день в течение года. $1,01^{365} = 37,78$

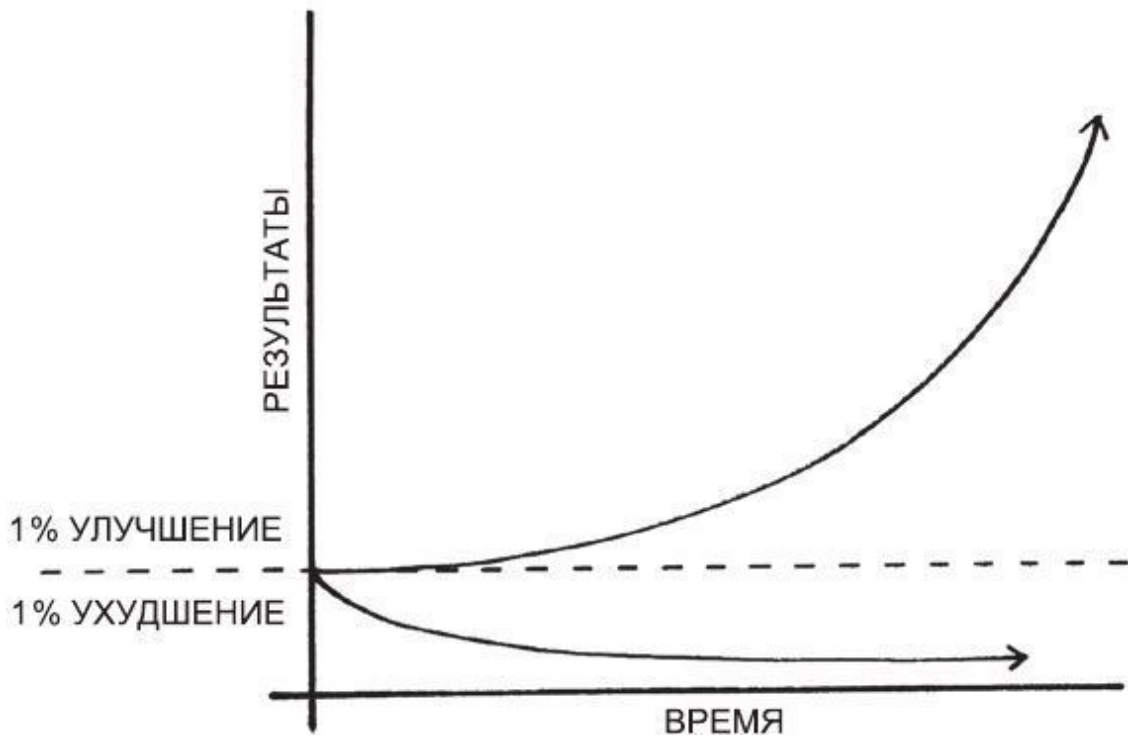


Рис. 1. Однопроцентное улучшение каждый день. Аккумулированный эффект маленьких привычек в долгосрочной перспективе. Например, если вы сможете совершенствоваться всего на 1 % каждый день, через год достигнете результата, в 37 раз превышающего исходные показатели

Привычки – производная процесса самосовершенствования. Таким же образом, как сумма денег на банковском счете увеличивается за счет начисления процентов, положительный эффект привычек аккумулируется по мере их повторения. На ежедневной основе вам может казаться, что эффект весьма незначительный, однако по истечении нескольких месяцев или года вы увидите поистине ошеломляющий результат. Только оглядываясь назад через два года, пять или даже десять лет, вы осознаете очевидную ценность хороших привычек и отрицательное воздействие плохих.

Это довольно сложная концепция для того, чтобы применять ее в повседневной жизни. Мы часто пренебрегаем небольшими изменениями, поскольку они кажутся незначительными в конкретный момент времени. Если сейчас вы сэкономите немного денег, то не станете миллионером. Если сходите в спортзал три дня подряд, не приобретете великолепную спортивную форму. Если сегодня вечером выделите час времени на занятия китайским, не выучите язык. Мы совершаем небольшие изменения, но результаты никогда не приходят быстро – и это часто приводит к тому, что мы возвращаемся назад, к заведенному порядку. К сожалению, низкая скорость трансформации облегчает для нас следование плохим привычкам. Если сегодня вы едите вредную и калорийную пищу, весы не покажут существенных изменений.

Если вы сегодня работаете допоздна и игнорируете свою семью, близкие люди простят вас. Если вы долго «раскачиваетесь» и откладываете новый проект до завтра, то, как правило, у вас остается запас времени на то, чтобы завершить его в установленные сроки. Последствия единичного решения довольно сложно оценить.

Но если мы повторяем всего 1 % ошибок день за днем, постоянно воспроизводя неправильные решения, повторяя крошечные недочеты, находя разумные объяснения и оправдания своим действиям, наш ежедневный и, казалось бы, несущественный выбор может привести к крайне негативным результатам. Это аккумуляция множества неверных шагов – отклонение на 1 % здесь и там – в конечном счете приводит к серьезным проблемам.

Эффект, вызванный изменением привычек, подобен результату изменения маршрута самолета всего на несколько градусов. Представьте, что вы летите из Лос-Анджелеса в Нью-Йорк. Если после вылета из Лос-Анджелеса пилот скорректирует курс всего на 3,5° южнее, вы приземлитесь в Вашингтоне вместо Нью-Йорка. Такое незначительное изменение вряд ли будет заметно при взлете – нос самолета сдвинется всего на несколько футов, – но когда оно будет масштабировано с учетом размеров США, полет завершится в сотне миль от первоначального пункта назначения³.

Аналогичным образом небольшое изменение ежедневных привычек может направить жизнь в совсем другом направлении. Результат выбора в пользу совершенствования или ухудшения на 1 % кажется незначительным в данный момент времени, однако в долгосрочном периоде, сопоставимом с жизнью человека, совокупность таких ситуаций выбора определяет разницу между тем, кто вы есть в данный момент времени, и тем, кем вы могли бы быть. Успех – продукт ежедневных привычек, а не масштабных изменений, совершаемых один раз в жизни.

Исходя из этого, не очень важно, насколько вы успешны или неуспешны в данный момент. Самое важное – это то, насколько привычки способны привести вас на путь успеха. Вы должны в гораздо большей степени беспокоиться о траектории развития, а не о достигнутых на данный момент результатах. Если вы миллионер, но при этом ваши ежемесячные траты превышают доходы, то вы находитесь на неправильной траектории развития. Если ваши привычки тратить деньги не изменятся, вы придете к плохому результату. И наоборот, если вы изменитесь и начнете каждый месяц экономить даже небольшую сумму, то встанете на путь, который приведет к финансовой свободе, даже если вы будете двигаться медленнее, чем хотелось бы.

Достижения представляют собой отложенную проекцию привычек. Ваше финансовое состояние – результат привычек в отношении денег. Ваш вес – результат пищевых привычек. Ваши знания – результат привычек в отношении обучения. Беспорядок и хаос в доме – результат привычек в отношении уборки. Вы получаете то, что регулярно повторяете.

Если вы хотите предсказать, к чему придете в конце жизни, вам достаточно лишь проследить траекторию крошечных достижений и крошечных потерь – и вы увидите, в какую картину сложатся ваши ежедневные привычки через десять или двадцать лет. Вы каждый месяц тратите меньше, чем зарабатываете? Посещаете спортзал каждую неделю? Читаете книги и узнаете что-то новое каждый день? Эти крошечные сражения с самим собой определяют ваше будущее «я».

Время увеличивает разрыв между успехом и провалом. Оно многократно увеличивает те результаты, к которым вы прикладываете усилия. Хорошие привычки делают время союзником. Плохие привычки делают его врагом.

Привычки – это обоюдоострый меч. Плохие привычки могут привести к деградации и упадку так же легко, как хорошие привычки могут способствовать развитию; именно поэтому

³ Я поднапрягся и действительно сделал необходимые расчеты. Вашингтон расположен на расстоянии примерно 362 км от Нью-Йорка. Предположим, что вы летите на Boeing-747 или Airbus A380 и меняете курс на 3,5° на вылете из Лос-Анджелеса. Это изменение приводит к тому, что нос самолета отклоняется от первоначального направления на 2–2,5 метра. Незначительное отклонение может привести к весьма существенному изменению места назначения.

Иначе говоря, большинство людей считает, что рациональная реакция идет им во благо: она удовлетворяет их желания. Взгляд на ситуацию из нейтрального эмоционального состояния позволяет действовать, основываясь на фактах, а не на эмоциях.

Страдание движет прогрессом. Источник всех страданий – желание изменить статус-кво. И это источник всего прогресса. Стремление изменить свое состояние заставляет действовать. Желание большего движет людьми, когда они улучшают свою жизнь, придумывают новые технологии и достигают нового уровня жизни. Имея желание, мы не удовлетворены, но готовы действовать. Без желания мы удовлетворены, но не имеем амбиций.

Насколько сильно желание видно по действиям. Если вы продолжаете утверждать, что нечто для вас всегда стоит в приоритете, но ничего не делаете для этого, тогда вы по-настоящему этого не хотите. Пришло время честного разговора с собой. Ваши действия раскрывают истинную мотивацию.

Вознаграждение – обратная сторона потери. Реакция (потеря энергии) всегда предшествует вознаграждению (поступлению ресурсов). Наслаждение от бега приходит только после долгой пробежки. Вознаграждение приходит только после потраченной энергии.

Самоконтроль сложен, потому что он не приносит удовлетворения. Вознаграждение – это результат, исполняющий желание. Это делает самоконтроль неэффективным, поскольку тормозить желания не означает избавиться от них. Когда вы противостоите искушению, вы не удовлетворяете желание – вы попросту игнорируете его, создаете возможность для того, чтобы желание исчезло. При самоконтроле вы отпускаете желания, а не удовлетворяете их.

Удовлетворение определяется ожиданиями. Разница между желанием и полученным вознаграждением определяет удовлетворенность после предпринятых действий. Если эта разница положительная (удивление и восхищение), то это поведение повторится в будущем. Если разница отрицательная (разочарование), то, скорее всего, это действие больше не произойдет.

Например, если вы ожидали получить 10 долларов, а получили 100, то чувствуете себя отлично. Если ожидали получить 100 долларов, а получили 10, вы разочарованы. Ожидания меняют степень удовлетворенности. Высокие ожидания при среднем результате вызывают разочарование. Низкие ожидания при среднем полученном результате приводят к удовлетворению и радости. Когда вам нравится то, что вы получили (вы этого и хотели), вы удовлетворены.

Степень удовлетворения = радость от достигнутого – ожидание.

Именно в этом смысл известного афоризма Сенеки: «Беден не тот, у кого мало что есть, а тот, кто хочет иметь больше». Если вы желаете всегда больше того, что получили, то постоянно не удовлетворены. Вы больше нацелены на проблему, а не на решение.

Счастье относительно. Когда я начал публиковать статьи, у меня ушло три месяца на то, чтобы появилась первая тысяча подписчиков. Когда я преодолел эту планку, то рассказал об этом родителям и своей девушке. И мы отпраздновали мою первую тысячу подписчиков. Я был в восторге и мотивирован продолжать в том же духе. Через несколько лет на меня подписывалась тысяча людей каждый день. Но мне не пришло в голову кому-то об этом рассказать. Для меня это стало обыденностью. Я добивался результатов в девять раз быстрее, чем раньше, но не чувствовал удовлетворения. До тех пор, пока через несколько дней не осознал, насколько абсурдно то, что я не праздную результат, который был моей голубой мечтой пару лет назад.

Боль от неудачи коррелирует с уровнем ожиданий. Когда желание велико, больно оттого, что результат не нравится. Неудача, которую мы потерпели в достижении чего-либо, причиняет больше боли, чем неудача в достижении чего-то, о чем не особенно и думали. Вот почему люди говорят: «Я не хочу себя понапрасну обнадеживать».

Мы испытываем чувства до и после действия. До него – это потребность, побуждающая нас к активности, желание. После – это результат, который обучает нас повторению этого поведения в будущем, вознаграждение.

Стимул > Желание (Потребность) > Реакция > Вознаграждение (Результат).

Чувства влияют на действия, а то, как мы действуем, влияет на то, что мы чувствуем.

Нужда инициирует. Радость подкрепляет. Нужда и симпатия – движущие силы поведения. У нас нет причин делать что-то нежелательное. Нужда и стремление инициируют поведение. Но если удовольствия оно не принесло, нет причин его повторять. Радость и удовлетворение подкрепляют поведение. Мотивация побуждает действовать. Чувство успеха – повторить.

Надежда уменьшается с опытом и замещается принятием. При первом появлении благоприятной возможности есть надежда, что все случится. Ожидания (желания) базируются исключительно на *перспективе*. Затем они корректируются реальностью. Вы начинаете понимать, как это работает, и надежда сменяется более точным прогнозом и принятием вероятного результата.

Поэтому мы всегда в курсе последних модных идей, как быстро разбогатеть или похудеть. Новые планы дают надежду, поскольку у нас нет опыта, который позволил бы скорректировать ожидания. Новые стратегии кажутся более привлекательными, чем старые, поскольку с ними связаны огромные надежды. Аристотель говорил: «Молодежь легко обмануть, потому что она живет надеждой». У нее нет опыта, с которым можно было бы сопоставить ожидания. Вначале надежда – все, что у вас есть.

КАК ПРИМЕНИТЬ ЭТИ ИДЕИ В БИЗНЕСЕ

За эти годы я выступил во многих компаниях из списка Fortune 500 и растущих стартапах, рассказывая, как применять науку о маленьких привычках для ведения эффективного бизнеса и создания лучших продуктов. Самые практичные советы вошли в бонусную главу. Думаю, вы найдете это дополнение к основным идеям «Атомных привычек» невероятно полезным.

Скачать главу можно здесь: atomichabits.com/business.

КАК ПРИМЕНЯТЬ ЭТИ ИДЕИ В ВОСПИТАНИИ ДЕТЕЙ

Один из самых распространенных вопросов читателей, как заставить детей делать то-то и то-то. Идеи, изложенные в «Атомных привычках», применимы к широкому спектру человеческого поведения (подростки тоже люди), а это значит, что вы найдете много полезных стратегий в основном тексте. Однако родители сталкиваются и со специфическими трудностями. В качестве бонусной главы я предлагаю краткое руководство о том, как применить эти идеи в воспитании детей.

Скачать главу можно здесь: atomichabits.com/parenting.

Благодарности

При создании этой книги мне помогали разные люди. Прежде всего я должен поблагодарить свою жену Кристи, которая была незаменимым помощником на протяжении всего процесса. Она выступила в роли супруги, друга, поклонника, критика, редактора, исследователя и психотерапевта. Не будет преувеличением сказать, что без нее эта книга не была бы такой, какая есть. Возможно, ее вообще бы не было. Все в нашей жизни мы делали вместе, и эта книга не исключение.

Во-вторых, я благодарен своей семье не только за поддержку и ободрение, но и за веру в меня, независимо от того, над чем я работаю. Родители, бабушки и дедушки, братья и сестры уже много лет поддерживают меня. Мама и папа! Знайте, что я люблю вас. Особенно приятно осознавать, что самые большие твои поклонники – это родители.

В-третьих, благодарю своего ассистента Линдси Наклс. Ее работа просто не поддается описанию, так как она делает почти все, что только можно представить в малом бизнесе. И, к счастью, ее навыки и таланты намного сильнее, чем мой сомнительный стиль управления. Некоторые разделы этой книги принадлежат ей так же, как и мне. Я глубоко признателен ей за помощь.

У меня есть длинный список людей, которых нужно поблагодарить. Для начала: вот люди, которые очень многому меня научили. Было бы преступлением не назвать их поименно. Лео Бабаута, Чарльз Духигг, Нир Эяль и Би Джей Фогг оказали существенное влияние на мои мысли о привычках. Ссылки на их работы и идеи можно найти в книге. Если вам понравилось то, что я написал, рекомендую почитать и их работы.

На разных этапах создания рукописи мне помогали чудесные редакторы. Спасибо Питеру Гуццарди за помощь на начальных этапах создания текста и за «волшебные пендели», которые мне действительно были так нужны. Я в долгу перед Блейком Этвудом и Робин Деллабо за то, что они превратили уродливые и безумно длинные черновики в стройную и читаемую рукопись. Также я благодарен Анне Барнгровер за то, что добавила поэтичности моему авторскому стилю.

Хотел бы поблагодарить первых читателей рукописи: Брюса Эммонса, Дарси Анселла, Тима Балларда, Вишала Бхардваджа, Шарлотту Бланк, Джерома Берта, Сима Кэмпбелла, Эла Карлоса, Ники Кейса, Джули Чанг, Джейсона Коллинза, Дебру Крой, Роджера Дули Мата, Тьяго Форте, Г. Кэффри и Дж. Джона Гиганти, Адама Гилберта, Стефана Гиенета, Джереми Хендона, Джейн Хорват, Хоакима Джансона, Джоша Кауфмана, Анну Кавану, Криса Клауса, Зика Лопеса, Кэди Мейкон, Сида Мэдсена, Киру МакГрат, Эми Митчелл, Анну Мойс, Стейси Моррис, Тару-Николь Николлс, Тейлор Пирсон, Макса Шэнка, Трея Шелтона, Джейсона Шена, Джейсона Зангелидиса и Ари Зелманова. Ваши отзывы пошли книге на пользу.

Спасибо команде из Avery и Penguin Random House, которая помогла сделать идею реальностью. Я в долгу перед издателем Меган Ньюман за ее бесконечное терпение из-за переноса сроков с моей стороны. Она организовала пространство, необходимое для создания книги, и поддерживала все мои идеи. Спасибо Нине за ее способность улучшать текст, сохраняя при этом первоначальную идею. Линдси, Фарину, Кейси и другим членам команды PRH за распространение моих идей среди большего количества людей, чем если бы я это делал сам. Питу Гарсо спасибо за красивую обложку.

Спасибо моему агенту Лизе ДиМоне за помощь и поддержку на каждом этапе издательского процесса.

Спасибо моим друзьям и членам семьи, которые спрашивали, как продвигается книга, и поддерживали, когда я с грустью отвечал: «Медленно». Каждый автор сталкивается с неиз-

бежными нерадостными моментами при написании книги, и доброго слова может быть достаточно, чтобы продолжать несмотря ни на что.

Думаю, что я все равно кого-то забыл, но на странице jamesclear.com/thanks я обновляю список всех, кто оказал существенное влияние на мои мысли и идеи.

И наконец, благодарю вас, читатель. Жизнь коротка, и, прочитав эту книгу, вы будто бы разделили со мной драгоценные минуты жизни. Спасибо!

Май, 2018