

БЕСТСЕЛЕР *THE NEW YORK TIMES*

316.6
K49

Незначні зміни, значні результати

C 1214235

АТРОМІН
ЗВІНУ

Легкий і перевірений спосіб набути
корисних звичок і позбутися звичок шкідливих

Джеймс Клір

ДИВОВИЖНА СИЛА АТОМНИХ ЗВИЧОК

Одного дня 2003 року доля британського велоспорту змінилася. Новим виконавчим директором організації, яка керувала професійним велоспортом Великої Британії, став Девід Брейлсфорд. На той час професійні велосипедисти у Великій Британії пережили майже сторічний застій. Із 1908 року британські велогонщики здобули єдине золото на Олімпійських іграх⁵, і ще бездарніше зарекомендували себе на найбільшій велогонці — Тур де Франс⁶. Упродовж 110 років жоден британський велосипедист не вигравав це змагання.

Якщо по правді, то здобутки британських велогонщиків були настільки жалюгідними, що один із провідних європейських виробників велосипедів навіть відмовився продати команді велосипеди⁷, оскільки побоювся, що коли інші професійні спортсмени побачать, що британці їздять на їхніх велосипедах, це зведе нанівець усі продажі.

Брейлсфорда взяли на роботу, щоб він вивів британський велоспорт на новий рівень. Від усіх попередніх тренерів він відрізнявся непохитною відданістю стратегії «накопичення маленьких звершень», як він її називав: це була філософія пошуку найменших удосконалень в усьому, за що б ти не брався. Брейлсфорд казав: «Загалом принцип ґрунтується на ідеї, що якщо ви зможете розбити на мінімальні складники усе, з чим вам доводиться мати справу під час їзди, а тоді кожен покращите на 1%, то коли поєднаєте все це разом, відчуєте істотне зростання»⁸.

Брейлсфорд і його тренерська команда почали із впровадження найменших змін⁹, що їх можна чекати від професійної команди велосипедистів. Вони змінили дизайн велосипедних сидінь, щоб ті стали зручнішими, і змастили спиртом шини для кращого зчеплення. Велогонщикам запропонували для підтримки під час їзди ідеальної температури м'язів вдягати шорти з електропідігрівом, а також вдалися до використання тактильних датчиків зворотного зв'язку, щоб відстежувати реакцію кожного спортсмена на певному етапі тренування. За допомогою аеродинамічної труби команда протестувала кілька різновидів тканини, і велогонщики, що змагаються на відкритому повітрі, перейшли на спортивні костюми, які виявилися легшими й більш аеродинамічними.

Але на цьому вони не зупинилися. Брейлсфорд і його команда й надалі відшукували можливості для одновідсоткових покращень у недооцінених і неочікуваних сферах. Вони протестували найрізноманітніші типи масажних гелів, щоб визначити, який із них якнайшвидше відновлює м'язи. Найняли хірурга, щоб той навчив кожного велогонщика правильно мити руки і в такий спосіб звести до мінімуму підхоплення інфекцій. Визначали, яка подушка і який матрац забезпечують кожному гонщику найкомфортніший сон. Навіть пофарбували у білий колір салон вантажівки для перевезення командного спорядження¹⁰, що допомогло розгледіти найменші порошинки, яких за інших умов було б не видно, але вони могли б погіршити продуктивність досконало відрегульованих велосипедів.

Відповідно до того, як ці та сотні інших незначних покращень накопичувалися, результати не змусили на себе довго чекати.

Усього через п'ять років після того, як Брейлсфорд обійняв посаду¹¹, британська велокоманда не знала собі рівних на шосе і велотреках Олімпійських ігор 2008 року в Пекіні, де виборола неймовірні 60% від усього можливого олімпійського золота. Через чотири роки, коли Олімпійські ігри

приймав Лондон, британці підняли планку ще вище¹², встановивши дев'ять олімпійських і сім світових рекордів.

Того самого року Бредлі Віггінс став першим британським велогонщиком, який переміг у Тур де Франс¹³. А вже наступного — гонку виграв його товариш по команді Кріс Фрум¹⁴, і він же переміг знову у 2015, 2016 і 2017 роках; таким чином британська команда за шість років перемогла у Тур де Франс п'ять разів.

Упродовж десяти років, із 2007 по 2017-й¹⁵, британські велосипедисти виграли 178 чемпіонатів світу і шістдесят шість олімпійських та параолімпійських золотих медалей і здобули п'ять перемог на Тур де Франс, що вважається найбільшим досягненням за всю історію велоспорту*.

Як це сталося? Як завдяки незначним і, на перший погляд, щонайменше скромним змінам команда раніше середніх спортсменів перетворилася на чемпіонів світу? Чому такі незначні покращення накопичують настільки вагомий результат, і в який спосіб ви можете повторити цей підхід у своєму житті?

Чому маленькі звички мають велике значення

Надзвичайно легко переоцінити важливість одного визначального моменту й недооцінити вагу щоденних невеличких покращень. Ми занадто часто переконуємо себе, що значний успіх потребує масштабних дій. Чи то йдеться про втрату ваги, чи про розбудову бізнесу, чи про написання книжки, чи про перемогу в чемпіонаті, чи про досягнення будь-якої іншої мети, ми тиснемо на себе, щоб досягти приголомшливого прогресу, про який усі заговорять.

* Коли ця книжка готувалася до друку, з'явилася нова інформація про британську команду з велоспорту. З моїми думками щодо цього можна ознайомитися на сайті atomichabits.com/cycling. — Прим. авт.

Тим часом покращення завбільшки в 1% не дуже то й впадає в око (а подеколи навіть і зовсім не впадає), але воно, особливо в довготерміновій перспективі, може відіграти набагато істотніше значення. Різниця, яка через деякий час може привести до незначного покращення, неймовірна. Ось що каже математика: якщо упродовж року щодня ви щось робитимете на 1% краще, ніж учора, то до кінця року покращите майстерність у 37 разів¹⁶. І навпаки: якщо щодня упродовж року погіршуватимете результативність на 1%, то скотитесь до нуля. Те, що починається як маленька перемога або незначна невдача, нагромаджується у щось значно більше.

На 1% краще щодня

на 1% гірше щодня упродовж року. $0,99^{365} = 00,03$

на 1% краще щодня упродовж року. $1,01^{365} = 37,78$

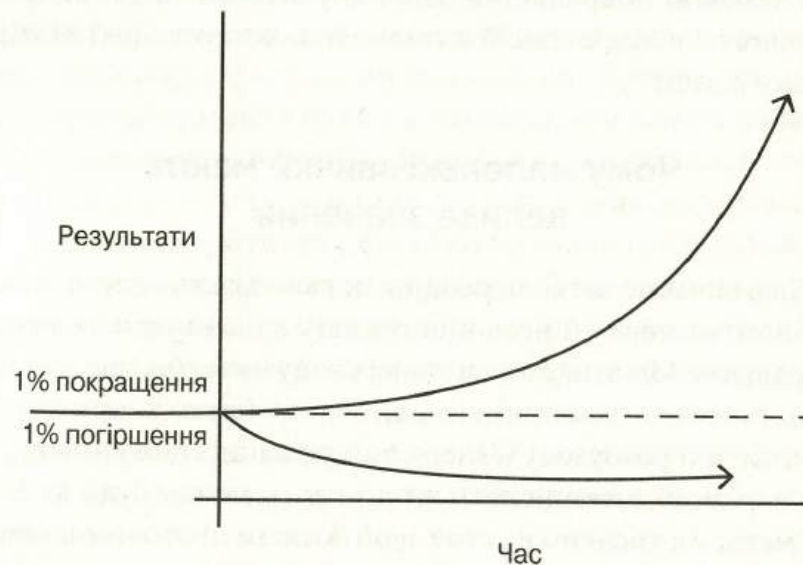


Рисунок 1. Ефект маленьких звичок посилюється з часом. Наприклад, якщо вам вдасться покращувати свій результат усього на 1% щодня, наприкінці року ви отримаєте кращі майже у 37 разів результати

Звичка — складний відсоток нарахувань¹⁷ у скарбничку самовдосконалення. Так само, як завдяки складним відсоткам множаться гроші, так само зростає ефект ваших звичок, коли ви їх повторюєте. Здається, що в будь-який окремо взятий день вони суттєво не впливають, утім здійснений ними упродовж місяців або років вплив може бути величезним. Цінність корисних звичок і ціна шкідливих вражають очевидністю лише тоді, коли озирнутися на два, п'ять чи, можливо, десять років назад.

Оцінити вагу цієї ідеї у повсякденному житті непросто. Ми частенько відмахуємося від дрібних змін, оскільки саме цієї миті вони не заслуговують на увагу. Навіть якщо ви нині заощадите трохи грошей, ви все одно не мільйонер. Навіть якщо ви відвідуєте спортзал три дні поспіль, ваша фізична форма бажає бути кращою. Навіть якщо сьогодні увечері ви присвятите годину китайській мові, ви все одно її не опануєте. Ми щось потроху змінюємо, але оскільки це ніколи не дає миттєвих результатів, повертаємося до усталеної раніше поведінки.

На жаль, те, що зміни відбуваються повільно, також легко запускає самопливом шкідливу звичку. Якщо ви сьогодні їли нездорову їжу, стрілка на вагах не дуже зсунеться. Якщо затрималися допізна на роботі й знехтували родиною, рідні вам це пробачать. Якщо відкладаєте й відкладаєте проект на потім, зазвичай вдається перенести його завершення на пізніший час. На одне рішення можна легко заплющити очі.

Проте якщо ми день у день повторюємо 1% помилок, множачи неправильні рішення, тиражуючи крихітні похибки й виправдовуючи незначні відмовки, наші неістотні рішення сплавляються в отруйні результати. Накопичення численних помилок (мінус 1% то тут, то там) зрештою призводить до виникнення проблеми.

Прикладом, як зміни впливають на ваші звички, є ефект зсуву всього на кілька градусів маршруту літака, що прямує із Лос-Анджелеса. Уявіть, що ви летите з Лос-Анджелеса в Нью-Йорк. Якщо пілот, який вирушає із Лос-Анджелеса, змінює

курс усього на 3,5 градуса на південь, ви опинитеся у Вашингтоні, округ Колумбія, а не в Нью-Йорку. Таке несуттєве відхилення навряд чи вдасться помітити під час зльоту (ніс літака зміститься усього на кілька футів), але якщо змасштабувати це на всю територію Сполучених Штатів, ви опинитеся на відстані сотень миль від точки призначення*.

Так само незначні зміни у повсякденних звичках можуть привести ваше життя до зовсім іншого пункту призначення. Вибір між 1% на користь чи 1% на шкоду цієї миті видається несуттєвим, однак упродовж проміжку часу завдовжки у наше життя такі вибори визначають різницю між тим, ким ви є, і тим, ким ви могли б стати. Успіх — продукт щоденних звичок, а не одноразового життєвого перетворення.

Утім немає жодного значення, наскільки ви успішні або ж ні зараз. Значення має, чи торують вам ваші звички шлях до успіху. Перейматися більше треба тим, якою дорогою ви прямуєте, ніж тим, яку відстань ви нині подолали. Якщо ви мільйонер, але щомісяця витрачаєте більше, ніж заробляєте, то йдете не тим шляхом. Якщо ваші звички щодо витрат не зміняться, то до добра це не доведе. І навпаки, якщо ви збанкрутіли, але щомісяця децицію заощаджуєте, ви на шляху до фінансової свободи, навіть якщо й просуваєтеся повільніше, ніж вам того хотілося б.

Ваші здобутки — це відлуння ваших звичок. Ваш добробут — відлуння ваших фінансових звичок. Ваша вага — відлуння гастрономічних звичок. Ваші знання — відлуння звичок навчатися. Ваш безлад — відлуння звичок прибирати. Ви отримуєте те, до чого вдаєтеся знову й знову.

* Я не втримався і порахував. Вашингтон, округ Колумбія, розташований на відстані 225 миль від Нью-Йорка. Припустімо, ви летите «Боїнгом 747» чи «Аеробусом А380»; зміна курсу на 3,5 градуса під час вильоту із Лос-Анджелеса може спричинити зміщення носа літака в діапазоні від 7,2 до 7,6 фута або від 82 до 92 дюймів. Дуже незначний зсув у напрямку може кардинально змінити пункт призначення. — Прим. авт.

Ваші звички можуть сполучатися вам на користь або на шкоду

Корисні сполуки	Шкідливі сполуки
Продуктивна сполука. Виконання одного додаткового завдання ¹⁹ у будь-який конкретний день не потребує героїчних зусиль, але набуває величезної ваги упродовж усієї кар'єри. Ефект автоматичного виконання відпрацьованої навички чи набуття навички нової може набувати ще більшої ваги. Що більше завдань ви зможете вирішувати, не замислюючись ²⁰ , то більше у вашого мозку можливостей зосередитися на інших сферах	Стресосполука. Роздратування через затори на дорозі. Тягар батьківських обов'язків. Думки, як звести кінці з кінцями. Хвилювання через злегка підвищений тиск. Сама собою кожна із цих загальновідомих причин стресу контролюється. Однак розтягнені у часі маленькі стреси об'єднуються в серйозні проблеми зі здоров'ям
Пізнавальна сполука. Ознайомлення з однією новою ідеєю не зробить із вас генія, але прагнення навчатися упродовж усього життя змінюватиме вас. До того ж кожна прочитана книжка не лише навчає нового ²¹ , а й також дає можливість подивися інакше на старі ідеї. Як сказав Воррен Баффет: «Ось так працюють знання. Накопичуються, як складний процент»	Сполука хибнопереконань. Що більше ви думаєте про себе як про нікчемну, дурну або незугарну людину, то більше накручуєте себе сприймати життя саме в такий спосіб. Ви опиняєтеся у мисленнєвій пастці. Те саме стосується й того, як ви думаєте про інших. Щойно при звичаєтеся бачити людей злими, несправедливими чи егоїстичними, саме на таких повсюдно і натрапляєте
Сполука спілкування. Люди платять вам тією ж монетою. Що більше ви допомагаєте іншим, то більше допомагають вам. Якщо під час кожного спілкування виявляти бодай трохи більше приязні, з часом зможете створити широку й потужну мережу соціальних зв'язків	Сполука спротиву. Бійки, протести, масові заворушення рідко стають результатом однієї події. Натомість тривала серія незначних конфліктів і щоденних загострень повільно накопичуються, доки остання крапля не переповнить чашу й обурення спалахує і шириться незгірше від лісової пожежі

ДІЗНАЙТЕСЯ СЕКРЕТ ТРИВАЛИХ РЕЗУЛЬТАТІВ!

Нашпигована заснованими на фактах стратегіями із самовдосконалення, книга «Атомні звички» навчить, як набути манер і навиків, що працюватимуть на вас, а не проти вас.

«Надзвичайно практична й корисна книжка. Джеймс Клір виокремив найголовніше щодо формування звичок, тож ви зможете досягти більшого, докладаючи менших зусиль».

— **МАРК МЕНСОН**, автор книги «Витончене мистецтво забивати на все. Нестандартний підхід до проблем», бестселера за версією «Нью-Йорк таймс»

«Джеймс Клір роками відточував майстерність і таки опанував науку звичок. Захоплива книжка, заснована на практичних досягненнях, є тим дороговказом, який потрібен вам, щоб зруйнувати шкідливий розпорядок дня і виробити корисний».

— **АДАМ ГРАНТ**, автор бестселерів «Нью-Йорк таймс» «Оригінали», «Взаємопоступки» та «Можливість» у співавторстві з Шеріл Сандберг

«Особливе видання, яке змінить ваш підхід до щоденних справ і життя загалом».

— **РАЯН ГОЛІДЕЙ**, автор бестселерів «Нью-Йорк таймс» «Напролом. Мистецтво перетворювати перешкоди на перемоги» та «Его — ворог»



ДЖЕЙМС КЛІР — автор і лектор, який велику увагу приділяє таким питанням, як людські звички, механізм ухвалення рішень і методи постійного самовдосконалення. Його доробки друкувались у *The New York Times*, *Entrepreneur*, *Time*, а також були представлені глядачам американської ранкової телепрограми *This Morning* на CBS. Щомісяця веб-сайт Джеймса відвідують мільйони людей, а сотні тисяч підписані на його популярну

електронну розсилку новин. Кліра як лектора постійно запрошують виступити компанії, що входять до списку *Fortune 500*, а його ідеї і напрацювання використовують члени команд Національної футбольної ліги, Національної баскетбольної асоціації і Головної ліги бейсболу. На його онлайн-курсі *The Habits Academy* пройшли навчання понад десять тисяч керівників, тренерів і вчителів. *The Habits Academy* — провідна освітня платформа, призначена як для приватних осіб, так і для працівників організацій, тобто усіх, хто прагне набути кращих звичок у побуті, особистій і професійній сферах.

Клір — затятий важкоатлет і фотограф.

Живе з дружиною у місті Колумбус, штат Огайо.

habitsacademy.com
jamesclear.com

ISBN 978-966-948-647-9

