



07 апреля 2017

Фото: hbr.org

Оригинал статьи: <http://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p20031/>

Великая революция: самый главный секрет для всех, кто больше не в силах уставать

Арианна Хаффингтон

От редакции. В издательстве «Альпина Паблишер» выходит «Революция сна: как менять свою жизнь ночь за ночью» — русский перевод книги Арианны Хаффингтон, основательницы издания *The Huffington Post* и одной из самых влиятельных женщин США. Публикуем несколько интересных фрагментов из нее, которые, возможно, помогут изменить жизнь и вам.

Сарвашрешт Гупта проходил стажировку в качестве финансового аналитика в отделении Goldman Sachs в Сан-Франциско. Он уволился менее чем через год, в марте 2015-го, не выдержав 100-часовой рабочей недели. Однако вскоре Сарвашрешт вернулся: было ли это решение принято им добровольно или под чьим-то давлением — неизвестно.

Через неделю он позвонил своему отцу в 2:40 и сказал, что не спал уже двое суток подряд. Отец умолял его вернуться домой, но Гупта планировал еще немного задержаться. Он сказал, что к утру нужно закончить презентацию и подготовиться к встрече. Несколькими часами позже его нашли на улице мертвым — Сарвашрешт выпрыгнул из окна высотного дома, в котором жил.

Трагедия, которая произошла с молодым финансистом, — яркий пример того, что недосыпание становится настоящей эпидемией. Недосыпание — призрак, преследующий современный мир. Если коротко — мы спим недостаточно. Эта проблема сложнее, а ставки выше, чем может показаться на первый взгляд. Под угрозой оказались не только дневные часы, но и ночные. С увеличением количества дел, которые любой ценой нужно успеть сделать за день, ценность времени стремительно возрастает. Выражение Бенджамина Франклина «Время — деньги» стало мантрой корпоративного мира. Дополнительные часы в сутках взять неоткуда, кроме как сэкономить за счет сна, к которому мы еще со времен индустриальной революции относимся как к скучному дальнему родственнику, навещаемому только из чувства долга, сбегая из его дома настолько поспешно, насколько позволяют приличия.

Современные ученые с уверенностью подтверждают то, о чем догадывались наши предки: сон — это не бесцельно проведенное время. В это время нервная система сохраняет активность: она занимается обновлением организма, созданием воспоминаний, детоксикацией, нейрохимическим очищением мозга и когнитивным моделированием. Время, потраченное на сон, — это не менее ценный актив, чем время бодрствования. На самом деле, если спать необходимое количество часов, качество каждой минуты бодрствования значительно увеличится.

Я на собственном опыте узнала высокую цену недосыпания, когда упала в обморок от усталости, и поэтому больше не могу спокойно смотреть, как мои близкие (да и незнакомые мне люди) доводят себя до того же. Я состою в совете некоммерческой организации В Team, основанной Ричардом Брэнсоном и Йоханом Цайтцем (Йохан Цайтц – бывший гендиректор компании Puma – **прим. ред.**) Ее цель — помочь компаниям осознать, что размер прибыли — не единственный критерий успеха. В июне 2015-го прямо во время собрания совета директоров в итальянском городе Белладжио у Раджива Джоши, нашего управляющего директора (тогда ему был 31 год), случился эпилептический припадок, спровоцированный крайней усталостью и недосыпанием. Раджив не мог ходить и был вынужден провести восемь дней в больнице Белладжио, после чего много недель восстанавливался... Поговорив с докторами, он узнал, что существует так называемый порог судорожной готовности, и если мы мало отдыхаем, то неуклонно к нему приближаемся. Раджив достиг своего предела. Когда он вернулся к работе, он сказал мне: «Попытка сделать мир более справедливым и устойчивым — это марафон, а не спринт. Мы не должны забывать, что в основе всего лежит наша собственная устойчивость».

По данным исследования Gallup, 40% взрослых американцев страдают от недосыпания и спят значительно меньше рекомендованных докторами семи часов в сутки... Кризис сна стал глобальным. В 2011 г. 32% опрошенных британцев ответили, что за последние полгода в среднем спали менее семи часов в сутки. К 2014 г. эта цифра увеличилась до 60%. В 2013 г. более трети немцев и две трети японцев, принявших участие в опросе, сказали, что по будням не высыпаются. Кстати, в японском языке существует слово, описывающее сон во время важной встречи, — инэмури, что буквально переводится как «присутствовать и спать». В Японии инэмури поощряется как признак целеустремленности и трудолюбия, однако по сути это очередной симптом кризиса сна, который переживает мир...

Наши дома, спальни и даже постели наполнены свечением экранов и сигналами оповещения. Возможность одним нажатием кнопки всегда оставаться на связи со всем миром, начиная от близких и заканчивая незнакомцами, включая героев любимого сериала или фильма, обрела формы нового наркотика. Неудивительно, ведь люди — существа социальные, потребность в регулярном общении заложена в человеческой природе. Даже вне Сети мы пребываем в постоянной готовности выйти на связь, ответить, прореагировать. Будучи в таком состоянии, успокоиться и уснуть практически невозможно. Мы беспокоимся о своих гаджетах, носим с собой зарядные устройства, покупаем новые подставки для зарядки — «зарядиться» самим нам не приходит в голову...

Часто замкнутый круг недостатка денег превращается в замкнутый круг недостатка сна. Для тех, кто вынужден работать на двух или трех работах, чтобы сводить концы с концами, фраза «Постарайтесь

высыпаться» — не самый лучший совет. Далеко не везде качественное медобслуживание, как и полноценный сон, одинаково доступно всем людям. В 2013 г. в Чикагском университете было проведено исследование, согласно результатам которого «низкое социально-экономическое положение связано с субъективно низким качеством сна, повышением сонливости и/или увеличением количества жалоб на плохой сон». Но парадокс заключается в том, что чем сложнее обстоятельства, тем важнее бросить все силы на то, чтобы им противостоять. Не зря при крушении самолета кислородную маску стоит сначала надеть на себя...

Ирония заключается в том, что мы жертвуем сном во имя работы, в то время как недосыпание снижает производительность труда каждого работника в среднем на более чем 11 дней в году, а это \$2280 США. Итого, ежегодно недосып, выраженный в пропусках, опозданиях и несобранности на работе, обходится американской экономике в более чем \$63 млрд. «Страдающий от бессонницы американец не станет брать больничный, — говорит Рональд Кесслер, профессор Гарвардской медицинской школы. — Он придет на работу, но из-за усталости будет делать ее хуже, чем обычно. Трудно представить себе более опасное состояние для современной экономической системы, основанной на информационных технологиях»...

Женщинам нужно спать больше, чем мужчинам, поэтому их психологическое и физическое здоровье еще больше зависит от достаточного количества сна. Исследователи медицинского центра Университета Дьюка обнаружили, что недосыпающие женщины имеют повышенный риск развития сердечно-сосудистых заболеваний, диабета второго типа и депрессии. «Мы обнаружили, что у женщин неполноценный сон часто сопровождается высоким уровнем психологического стресса, агрессивностью, гневом и депрессией, — говорит Эдвард Суарез, ведущий автор исследования. — При этом у мужчин, которые спят такое же количество часов, мы подобной связи не обнаружили».

Современные женщины наравне с мужчинами работают в агрессивной среде, которая использует нашу готовность работать допоздна, пока мы окончательно не сломаемся в попытке доказать свою преданность и самоотдачу. Но никто не снял с женщин тяжелое бремя домашнего труда, и, значит, женщины вынуждены спать еще меньше. «У них столько дел по дому, что приходится жертвовать сном, — пишет Майкл Бреус, автор «Красоты сна» (Beauty Sleep). — Они знают, что нужно больше спать, но, вы понимаете, надо еще кое-что доделать, а потом еще кое-что, и становится все хуже и хуже»...

Абсолютно все должны спать, и абсолютно все заблуждаются, думая, что в сутках недостаточно часов, чтобы нормально высыпаться. На самом деле времени на отдых больше, чем кажется. Просто нужно честно взглянуть на то, как мы его тратим. Например, Шерри Теркл, профессор социологических исследований в сфере науки и технологии Массачусетского технологического университета, отдыхала таким образом: она смотрела сериал за сериалом, как бы награждая себя за сделанную работу. Поработав над книгой, она усаживалась смотреть «Безумцев», «Родину» и «Американцев». «У меня было ощущение, что я заслужила вознаграждение и теперь могу побаловать себя, — рассказывала она мне. — Я помню, как я постоянно смотрела “Оранжевый — новый черный”, когда работала над главой “Дружба” книги “Возвращаясь к беседе” (Reclaiming Conversation). А когда я работала над главой “Роман”, — я смотрела “Карточный домик”. Не могу сказать, что мой главный жизненный приоритет — это просмотр сериалов, однако, судя по всему, сон к моим приоритетам тоже не относится»...

К сожалению, не существует универсального совета, который помог бы любому. Причины, по которым возникают проблемы со сном, очень личные и зависят от образа жизни и обстоятельств. Однако для каждого, кто хочет полноценно высыпаться, имеет смысл начать с общих принципов, основанных на научных исследованиях...

Свет подавляет производство мелатонина, который дает организму сигнал «отбой». Поэтому нам следует обратить внимание на то, чтобы в спальне было как можно меньше света, и превратить ее в укромное, тихое и темное место, которое само по себе будет навевать на нас сон

Ультрафиолетовое излучение мониторов значительно подавляет производство мелатонина, что крайне негативно сказывается на качестве сна. Джордж Брейнард, невролог и исследователь циркадианных ритмов из Университета Томаса Джефферсона, называет ультрафиолет «сигналом тревоги, который нарушает способность организма погрузиться в сон». Просто выключить телевизор не достаточно. «Когда вы его выключаете, это не значит, что тревожный сигнал сразу же исчезает. В основе лежит биологическая реакция, которая подверглась стимуляции», — говорит Брейнард.

Если мы не будем обращать на это внимание, мы можем угодить в порочный круг. Дан Зигель, клинический профессор психиатрии из Калифорнийского университета Лос-Анджелеса, добавляет: «Подвергая себя излучению фотонов от таких объектов, мы говорим мозгу: “Не спи. Еще не время спать!”. И вот уже 10 вечера, 11 вечера, полночь — а вы все проверяете письма и отвечаете на сообщения, и эти лучи света говорят вашему мозгу: “Не выделяй мелатонин. Еще рано”. И вы продолжаете заниматься своими делами (“А что такого! Все равно не спится!”). Наконец — допустим, в час ночи — вы засыпаете и встаете, скажем, в шесть утра на работу. Итого выходит пять часов сна. Знакомо?

Проблема заключается в том, что у многих людей отношения с техникой, как у молодых людей в медовом отпуске: они не могут оторваться друг от друга ни на минуту, ни на час, не говоря уже о том, чтобы провести ночь отдельно...

Температура воздуха тоже влияет на качество сна. По результатам исследования, проведенного французской клиникой Clinique du Sommeil в Лилле, оптимальная температура для сна — это от 15,5 до 18,9 °C. Национальный фонд изучения сна рекомендует спать при 18,3 °C и добавляет, что температура выше 23,9 °C и ниже 12,2 °C приводит к нарушениям сна...

Мы также лучше спим, если регулярно занимаемся спортом. По результатам исследования, проведенного в 2014 г. в Университете Джорджии, была обнаружена прочная связь между расстройствами сна и кардиореспираторной выносливостью...

Может ли еда помочь нам спать лучше? Честно говоря, нет, но хуже высыпаться — может. Когда дело касается еды и напитков, важнее знать, чего избегать, чем что выбирать. Самое очевидное (и тем не менее самое распространенное) препятствие на пути к здоровому сну — кофеин и сахар, которые мешают нам расслабиться и уснуть вечером.

Фраза «Не говорите со мной, пока я не выпью кофе» стала уже практически национальным гимном, столько людей каждый день сонно бормочет ее, вставая с постели и храбро встречая новый день. Кофеин, основной ингредиент утреннего кофе, — стимулятор, который помогает проснуться и продержаться до вечера. Однако кофе, выпитый во второй половине дня, может серьезно сказаться на ночном сне (точнее сказать, на его отсутствии). Большинство людей знают, что после ужина не стоит пить кофе, но на самом деле действие кофеина продолжается несколько дольше, чем мы думаем. По результатам исследования, проведенного в 2013 г. в Университете Уэйна и Больнице Генри Форда в Детройте, было установлено, что кофеин, принятый даже за шесть часов до отхода ко сну, может снизить длительность сна как минимум на один час. Исследователи пришли к выводу: «Риск употребления кофеина и его влияние на расстройства сна сильно недооценивается не только обычными людьми, но и врачами». Другими словами, прекращать пить кофе надо задолго до вечера...

Меня постоянно спрашивают, что делать в случае, если набрать норму сна в ночное время не удалось (заболел ребенок или вы сами, необходимо срочно сдавать проект, ночь проходит в дороге или вы приглашены на позднюю вечеринку)? К счастью, ответ прост и приятен: спите днем. Национальный фонд изучения сна считает короткий дневной сон простым и бесплатным способом насладиться «приятной роскошью» и «мини-отпуском».

На самом деле спать днем полезно, даже если мы высыпаемся по ночам. По словам Дэвида Ренделла, автора «Мира грез» (Dreamland), даже несколько минут сна «позволяют мозгу функционировать намного лучше, благодаря чему нас посещают оригинальные идеи, мы быстрее решаем задачи, легче выявляем закономерности и точнее вспоминаем факты».

В какое время дня лучше всего устраивать сиесту? По мнению экспертов, исходя из суточных ритмов, лучше всего прилечь около 13:00–14:00, но это не точное предписание.

Я обращаюсь ко всем современным людям, график которых забит делами под завязку: просто спите, когда вам представится такая возможность! Как только чувствуете, что силы подходят к концу, — ложитесь спать, и вы не прогадаете...

Наши рабочие будни, особенно после обеда, требуют навыков по выживанию в экстремальных условиях. Мы спрашиваем себя: «Как нам прорваться?», будто бы мы, согнувшись под грузом проблем, пробираемся по вражеской территории, заминированной совещаниями, мейлами и звонками. Мы делаем запас провианта — обычно не слишком полезный — и начинаем жить от дозы до дозы (имеются в виду кофеин или сахар). Но существуют и другие варианты. 20–30-минутный сон помогает справляться с послеобеденной дремотой намного успешнее, чем сладкий кофе, потребляемый в промышленных объемах...

У меня в кабинете есть специальный диван. Как только мне кажется, что пора вздремнуть, я ложусь на него, чтобы не занимать место в специальных комнатах для сна, в которых всегда битком. Раньше я закрывала жалюзи на стеклянных стенах кабинета, чтобы не спать на виду у всей редакции, пока однажды не задумалась, какое послание это несет.

Оставить жалюзи неопущенными — значит открыто заявить всем, что сон — не порок и нельзя стигматизировать людей за то, что они отдыхают днем (по крайней мере, в офисе *Huffington Post!*). Дневной сон — это, наоборот, похвальный способ восстановиться. Так что теперь жалюзи моего кабинета всегда подняты.

Мы по-прежнему страдаем от коллективного заблуждения, что сон — признак слабости и лени, хотя многие успешные исторические личности активно использовали полуденный отдых на благо своей производительности. Например, **Маргарет Тэтчер** ни в коем случае нельзя было тревожить с 14:30 до 15:30, когда она спала. **Джон Кеннеди** обычно долго спал после обеда, в это время он никого не принимал и не отвечал на телефонные звонки... Во время командировок Кеннеди спал на большой кровати, установленной в президентском самолете. Телеведущий **Чарли Роуз** клянется, что спал по три раза в день, чтобы хорошо вести эфир, и даже спал в машине по пути на интервью к Владимиру Путину в Москве в 2015 г. Он назвал это «моя подготовка к Путину».

Билл Клинтон, известная «сова», восстанавливался, добирая сон, упущенный на его знаменитых сессиях, затягивавшихся до поздней ночи, а **Уинстон Черчилль** считается автором выражения «сон силы». С присущей ему цветистостью великий оратор описывает прелести дневного сна: «Спать нужно между обедом и ужином. Никаких полумер. Разденьтесь и лягте в кровать. Я всегда так делаю. Не думайте о том, что вы упускаете рабочее время из-за того, что спите днем. Это глупое заблуждение, которое разделяют только люди, лишенные воображения. Вы сможете сделать намного больше. Вместо одного дня получаете два — или, по крайней мере, один с половиной»

Далай-лама — духовный лидер, осознающий значение ночного и дневного сна. «Для меня сон очень важен, — сказал он мне во время интервью в 2012 г. в Лондоне. И добавил: — Однажды в Дели у меня появился новый водитель. И я спросил его: “Сколько часов вы спите ночью?” “Четыре часа”, — ответил он. “Но это слишком мало”, — сказал я. Мне нужно не меньше восьми часов сна, глубокого сна.

Иногда, например, сегодняшней ночью, даже девять часов сна. Очень глубокого». Нам остается лишь надеяться, что водитель прислушался к совету своего просветленного пассажира...

Меня часто спрашивают: «Арианна, это прекрасно, что ты теперь так много спишь, но разве ты сделала бы такую же карьеру, если бы столько же спала в молодости?» Мой ответ — больше чем просто категоричное «Да». Я уверена, что, если бы я осознала важность сна раньше, я бы не просто достигла того же, но и достигла этого с удовольствием, радостью и менее травматичными последствиями для здоровья и личной жизни...

Вход в спальню вечером должен сам по себе стать символом, который означает, что мир со всеми его проблемами и незавершенными делами остался по ту сторону двери. Когда мы проснемся утром, у нас будет время, чтобы вернуться к проектам и решать проблемы на свежую голову и с новыми силами. Я превратила отход ко сну в священный ритуал. Перед сном принимаю горячую ванну с английской солью и непременно свечкой, стоящей на бортике. Если я тревожусь или перевозбуждена, задерживаюсь в ванне дольше. Я перестала спать в спортивной одежде (подумать только, какие смешанные сигналы получал мой мозг!) и завела себе пижамы, ночные рубашки и специальные футболки, предназначенные только для этой цели. Иногда выпиваю чашку лавандового или ромашкового чая, если мне хочется чего-то теплого и согревающего. Каждая стадия этого процесса помогает отпустить навязчивые дневные тревоги.

У меня по-прежнему случаются вечера, когда мне сложно уснуть, например когда рой мыслей в голове все никак не успокаивается, — и тогда мне помогает медитация. Вместо того чтобы переживать из-за того, что я не могу уснуть и к чему это приведет завтра на работе, я подкладываю себе под спину пару подушек и воспринимаю происходящее как отличный повод попрактиковаться в медитации. Если я проснулась ночью, напоминаю себе, что самые известные последователи медитации (например, далай-лама) специально встают ночью, чтобы посвятить два-три часа практике. Такое отношение помогает мне перестать переживать и испытать больше благодарности к своей практике. Изменение отношения — дар, который помогает мне погрузиться в медитацию глубже. Пожалуй, самые глубокие медитации происходили именно во время таких ночных пробуждений и неизбежно в какой-то момент приводили ко сну...

Поскольку дни наши настолько загружены, что уединиться стало практически невозможным, уединение ночью — во сне или в медитации — превратилось в невероятную роскошь. Понимание этого далось мне нелегко. Но как только я научилась воспринимать время, потраченное на ночную медитацию, как продуктивное и обогащающее, я перестала ругать себя за то, что без толку лежу в кровати... Ричард Дэвидсон, нейробиолог Висконсинского университета, в свое время плотно работал с далай-ламой над темой связи между наукой и медитацией. Дэвидсон объяснил мне, что такие эмоции, как доброта и благодарность, помогают нам уснуть, потому что оказывают успокаивающее воздействие на мозг и снижают беспокойство. Он также использует этот метод для себя: «Обычно я делаю короткую медитацию перед сном. Я вспоминаю все, что произошло за день, и выражаю благодарность за предоставленные мне возможности помочь другим людям и сделать мир лучше. Когда я просыпаюсь, я также думаю о том, как могу помочь другим людям на встречах и событиях, которые у меня запланированы на сегодня». Если мрачные размышления над своими проблемами не помогают вам уснуть, почему бы не подумать над тем, за что мы благодарны...

Техника обещает нам больше контроля, выбора и удобства во всех аспектах жизни — как мы делаем покупки, с кем встречаемся, как общаемся, позволяет одновременно контролировать и пульс, и рабочий график. Но еще она продает нам иллюзию, что расписать свою жизнь поминутно — достойная жизненная цель. Сон предлагает нам ровно обратное. Он учит нас доверять жизни и отпускать контроль, и — какая ирония! — именно это эффективно сказывается на продуктивности и результативности, которые ценятся в хронически недосыпающей современной культуре.

Пока наши дни все больше заполняются бесконечными делами, спешкой и тревогами, сон, терпеливо ожидающий нас по ночам, предлагает нам сдаться. Возможно, именно из-за этого многие из нас с таким трудом отдаются сну — мы не привыкли оставлять свой меч за дверью. Нам много раз говорили, что нужно трудиться и стараться, еще больше, еще усерднее, никогда не сдаваться, бороться до конца. И теперь мы по привычке боремся и со сном тоже. Или переживаем из-за того, что он не поддается контролю, не приходит в назначенное время, не появляется по щелчку пальцев — это так странно для нас, ведь мы привыкли, что всегда имеется кнопка, как будто сон — это такси, которое можно заказать в любую точку города в любое время («Спасибо за заказ! Ваши сны придут через семь минут!»).

Ученые продолжают изучать загадки сна, которые и не думают заканчиваться. Честно говоря, я рада этому. То, что предлагает нам сон, крайне редко встречается в дневной жизни: вневременность, обновление, освобождение от дневных забот и тревог, возможность соединиться со всем, что было вытеснено в подсознание нашим строгим контролирующим мозгом.

Вернув в свою жизнь сон, мы вновь обретем все то, чего были так долго лишены. Сон — это портал в божественное и доступ к великой тайне жизни.

И напоследок бонус для тех, кто дочитал до конца: [Пройдите тест из книги Арианны Хаффингтон для определения качества вашего сна](#)

Об авторе: Арианна Хаффингтон — одна из самых влиятельных женщин США, основательница и бывший главный редактор популярного американского издания The Huffington Post. Летом 2016 года объявила о том, что уйдет из The Huffington Post, чтобы сосредоточиться на своем новом интернет-проекте Thrive Global, который посвящен улучшению самочувствия сотрудников компаний.

Источник: <http://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p20031/#ixzz536HeHq6Z>