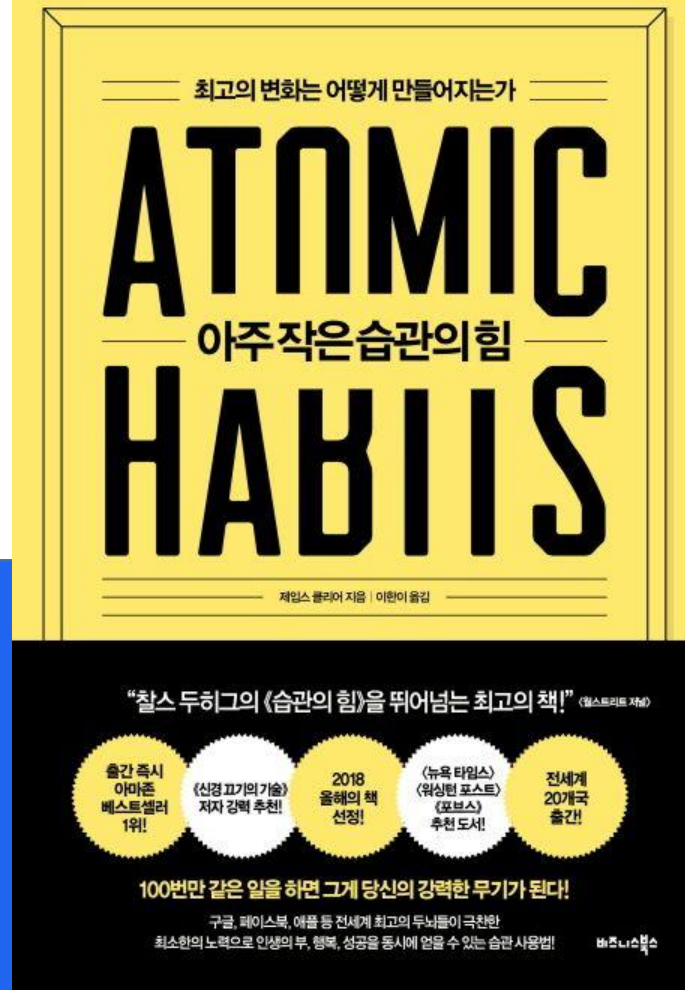




콘텐츠마케팅연구소

81회 일요일 밤 북톡방
최고의 변화는 어떻게 만들어지는가



아주 작은 습관의 힘

제임스 클리어 지음

콘텐츠 큐레이터 정장식

아주 작은
습관의 힘

Part1 아주 작은 습관이 만드는 극적인 변화

Chapter1 평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

Chapter2 정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

Chapter3 무엇이든 쉽게, 재밌게, 단순하게

Part2 첫 번째 법칙, 분명해야 달라진다

Chapter4 인생은 생각하는 만큼 바뀐다

Chapter5 아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

Chapter6 환경이 행동을 결정한다

Chapter7 나쁜 습관 피하기 기술

Part3 두 번째 법칙, 매력적이어야 달라진다

Chapter8 왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

Chapter9 왜 주위 사람에 따라 내 습관이 변할까

Chapter10 나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까

Part4 세 번째 법칙, 쉬워야 달라진다

Chapter11 1만 시간의 법칙은 틀렸다

Chapter12 웬만하면 쉽게 잡시다

Chapter13 변화를 위한 최소한의 시간

Chapter14 그들은 어떻게 나쁜 습관을 버리는가

Part5 네 번째 법칙, 만족스러워야 달라진다

Chapter15 재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

Chapter16 어떻게 매일 반복할 것인가

Chapter17 누군가 당신을 지켜보고 있다

Part6 다섯 번째 법칙, 만족스러워야 달라진다

Chapter18 습관에도 적성이 있다

Chapter19 계속 해내는 힘은 어디서 오는가

Chapter20 습관의 반격



아주 작은 습관의 힘

PART1

아주 작은 습관이
만드는
극적인 변화



콘텐츠마케팅연구소

Chapter1 평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

Chapter1

평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

- ✓ 겨우 5년 만에 브리티시 사이클링팀은 2008년 베이징 올림픽의 도로 사이클 및 트랙 사이클 경기에서 60 퍼센트의 금메달을 석권한 것이다. 4년 후 런던 올림픽에서 아홉 개의 올림픽 신기록과 일곱 개의 세계 신기록을 경신했다.
- ✓ 감독으로 부임한 브레일스퍼트는 예전 감독들과 다른 전략을 구사 했다. '사소한 성과의 종합' 이라고 불렀다. 이것은 모든 일에서 아주 미세한 발전을 추구한다는 의미다. "당신이 사이클을 탈 때 할 수 있는 모든 일을 다 잘게 쪼개서 생각해보고 딱 1퍼센트만 개선해 보라. 그것들이 모이면 상당한 발전이 이뤄질 것이다."
- ✓ **매일 1퍼센트씩 달라졌을 뿐인데-** 습관은 복리로 작용한다. 돈이 복리로 불어나듯이 습관도 반복되면서 그 결과가 곱절로 불어난다. 어느 날 어느 순간에는 아주 작은 차이에도, 몇 달 몇 년이 지나면 그 영향력은 어마어마 해질 수 있다. (p35)
- ✓ 우리는 작은 변화들을 무시한다. 그 순간에는 그리 중요하게 보이지 않기 때문이다. 그저 작은 변화가 있을 뿐, 그 결과는 당장 눈에 보이지 않는다. 그렇다 보니 우리는 쉽게 이전의 일상으로 돌아간다.



Chapter1

평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

- ✓ 좋지 못한 결심들, 사소한 실수들, 작은 변명들을 매일 같이 반복하면서 1퍼센트씩 잘못을 계속해 나가면 이 작은 선택들은 해로운 결과들을 커켜이 쌓아간다. 잘 못 내디딘 한발자국, 지금 1퍼센트의 퇴보가 조금씩 쌓여 결과적으로 문제가 발생된다.
- ✓ 1퍼센트 나아지거나 나빠지는 건 그 순간에는 큰 의미가 없어 보이지만 그런 순간들이 평생 쌓여 모인다면 이는 내가 어떤 사람이 되어 있을지, 어떤 사람이 될 수 있을 지의 차이를 결정하게 된다. (p36)
- ✓ 습관 역시 대부분 중대한 한계점에 도달해서 새로운 성과를 보이기 전까지는 아무 차이가 없는 것처럼 보인다. 과정 초기와 중기에는 이른바 '낙담의 골짜기'가 존재한다.(p40)
- ✓ 좋은 습관을 세우느라, 또는 나쁜 습관을 버리느라 고군분투하고 있다면 이는 전진 없는 게 아니라 아직 잠재력 잠복기를 넘어서지 못한 것일 뿐이다. 열심히 노력하는데 성과가 없다고 불평하는 건 온도가 영하 4도에서 영하 1도까지 올라가는 동안 왜 얼음이 녹지 않느냐고 불평하는 것과 같다. 노력은 결코 헛되지 않다. 쌓이고 있다. 모든 일은 0도가 되어야 일어난다. (p41)



Chapter1

평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

- ✓ **목표 띄운 쓰레기통에 던져 버리기**- 원하는 것을 얻으려면 구체적이고 실행 가능한 목표를 세워야 한다고 말한다. 하지만 그런 목표들 중에서 성공한 것은 극히 일부였고 대부분 실패했다. 내가 얻어낸 결과들이 처음에 세웠던 목표와는 관계가 없고, 사실 모든 것은 시스템에 달려 있다는 것을 깨달았다.(p43).
- ✓ 시스템과 목표의 차이는 무엇일까? 만화<<딜버트>>의 작가 스콧 애덤스의 표현에 따르면 목표는 우리가 얻어내고자 하는 결과이며 시스템은 그 결과로 이끄는 과정이다.(p44)
- ✓ 목표를 완전히 무시하고 오직 시스템에만 집중한다면 그래도 성공할까? 예를 들어 당신이 야구 코치인데 챔피언십을 획득하겠다는 목표를 생각하지 않고 팀이 매일 어떻게 연습할 것인지에만 집중한다면 그래도 결과를 낼 수 있을까? 실제로 승리할 유일한 방법은 매일 더 나아지는 것뿐이다.
- ✓ **문제1. 성공한 사람도, 성공하지 못한 사람도 목표는 같다.** 누구나 목표를 가지고 있지만 모두가 승리한 것은 아니라는 사실을 간과 한다. 목표는 늘 거기에 있었다. 결과에 차이가 생긴 건 지속적으로 작은 개선을 만들어내는 시스템을 시행한 것, 그것 뿐이었다.



Chapter1

평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

- ✓ **문제2. 목표 달성은 일시적 변화일 뿐이다.** 목표를 달성하는 것은 우리 인생의 '한순간' 을 변화시킬 뿐이다. 이는 '개선' 과는 다르다. 우리는 결과를 바꿔야 한다고 생각하지만 사실 그 결과는 문제가 아니다. 진짜로 해야 할 일은 결과를 유발하는 시스템을 바꾸는 것이다. 영원히 개선하고자 한다면 결과가 아니라 시스템 단계에서 문제를 해결해야 한다. 입력 값을 고쳐야 결과 값이 바뀐다.
- ✓ **문제3. 목표는 행복을 제한한다.** 목표를 달성하면 성공하는 것이고, 달성하지 못하면 실패하는 것이라고 말이다. 그러면 스스로 행복에 대한 좁은 시야 안에 갇히고 만다. 이는 오판이다. 성공으로 가는 길은 수없이 많다. 굳이 하나의 시나리오에만 자신의 길을 맞출 이유는 없다.
- ✓ **문제4. 목표와 장기적 발전은 다르다.** 목표 설정의 목적은 게임에서 이기는 것이다. 반면 시스템 구축의 목적은 게임을 계속해 나가는 것이다. 장기적으로 발전하기 위해서는 목표 설정보다는 시스템을 구축해야 한다. 성취하는 것이 아니라 계속해서 개선하고 발전해 나가는 순환 고리를 만드는 것이다.
- ✓ 습관을 바꾸기가 어렵다면 우리 자신의 문제가 아니다. 문제는 우리의 시스템이다. 나쁜 습관은 그 자체로 계속 반복되는데, 이는 우리가 변화하고 싶지 않아 서가 아니라 변화할 수 없는 나쁜 시스템을 가지고 있기 때문이다.



Chapter1

평범했던 선수들은 어떻게 세계 최고가 되었을까

- ✓ 단순히 과거의 습관들이 아니라 아주 작은 습관의 힘을 강조하고 싶다. 전체 시스템의 부분인 작은 습관들 말이다. 원자가 모여서 분자 구조를 만들어내듯, 아주 작은 습관도 모여 놀라운 결과를 이뤄낸다.
- ✓ 습관은 우리 삶의 원자들과 같다. 하나하나가 전체적인 개선을 이끄는 기초 단위들이다. 이런 자잘한 일상의 행위들은 대수롭지 않아 보이지만, 하나하나 쌓아나가면 투자한 비용을 훨씬 웃도는 수준으로 커져서 거대한 승리의 연료가 된다. 그것들은 작지만 강하다.(p48)



아주 작은 습관의 힘

PART1

아주 작은 습관이
만드는
극적인 변화

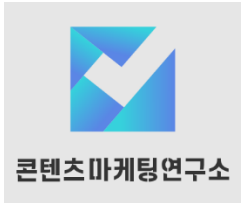
Chapter2 정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀



Chapter2

정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

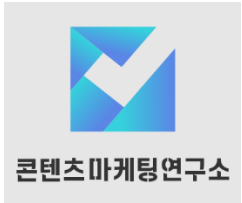
- ◆ 행동의 변화는 결과 변화, 과정변화, 정체성변화까지 세 개의 층으로 이뤄져 있다.
- ◆ 첫 번째 층은 **‘결과’outcom**을 변화시키는 것이다. 살을 빼다거나 책을 낸다거나 챔피언을 따낸다거나 하는 것이다. 우리가 세운 목표 대부분은 이 단계와 연관되어 있다.
- ◆ 두 번째 층은 **‘과정’process**을 변화시키는 것이다. 이 층은 우리의 습관과 시스템을 변화시키는 데 맞춰져 있다.
- ◆ 세 번째 층은 **‘정체성’identity**을 변화시키는 것이다. 이 층은 우리의 믿음을 변화시키는 데 맞춰져 있다. 세계관, 자아상, 자신과 타인에 대한 판단 같은 것들이다. 우리가 가지고 있는 믿음, 가설, 편견들 대부분이 이 단계와 연관 되어 있다.
- ◆ 결과는 우리가 얻어낸 것이며, 과정은 우리가 해 나가는 것이다. 그리고 정체성은 우리가 믿고 있는 것이다.
- ◆ 많은 사람들이 자신이 얻고자 하는 것에 초점을 맞춰 습관을 변화시키려 한다. 그러나 이런 태도는 결과 중심의 습관을 형성한다. 그러나 지속하기 위해서는 정체성 중심의 습관을 세워야 한다. 이는 내가 어떤 사람이 되고 싶은지에 집중하는 데서 시작한다.(p52)



Chapter2

정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

- ◆ 뭔가를 개선하고자 할 때 정체성 변화를 생각하지 않는다. 그저 이렇게 생각할 뿐이다. “날씬해지고 싶어(결과), 이번 다이어트를 계속하면 날씬해 질 거야(과정),” 목표를 정하고 그 목표를 이루기 위해 자신이 해야 할 행동만 생각한다. 자신을 움직이게 하는 “믿음”에 대해서는 생각하지 않는다. 스스로 바라보는 방식을 바꾸지 않고는 아무것도 변하지 않음을 깨닫지 못한다.
- ◆ 근본적인 믿음이 변하지 않는다면 습관을 바꾸기란 무척이나 어렵다. 새로운 목표와 계획을 세웠지만 자신이 어떤 사람인지 변화하지 않았다면 말이다.
- ◆ 본질적인 동기가 최종적인 결과로 나타나는 것은 습관이 정체성의 일부가 될 때다. “나는 이런 것을 ‘원하는’ 사람이야”라고 말하는 것은 ‘나는 ‘이런 사람이야’”하고 말하는 것과 매우 다르다. 자신의 어떤 모습에 자부심을 가질수록 그와 관련된 습관을 유지하고 싶어 진다.(p55)
- ◆ 진정한 행동의 변화는 정체성 변화에 있다. 우리는 무언가가 되고 싶어 그와 관련된 습관을 시작한다. 하지만 그 습관을 꾸준히 해 나가는 건 오직 자기 정체성의 일부가 될 때 뿐이다.



Chapter2

정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

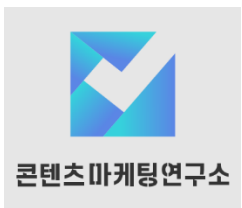
- 목표는 '책을 읽는 것' 이 아니라 '독서가' 가 되는 것 '이다.
- 목표는 '마라톤을 하는 것' 이 아니라 '달리기를 하는 사람이 되는 것'이다.
- 목표는 '악기를 배우는 것' 이 아니라 '음악을 하는 사람이 되는 것'이다.

◆ 우리가 하는 행동은 대개 각자의 정체성을 반영한다. 우리는 의식했던, 의식하지 않았든 자신이 어떤 사람인지 스스로가 믿고 있는 대로 행동한다.

◆ 일단 어떤 정체성을 수용하면 그에 따라 변화가 이뤄지기 쉽다. 많은 사람이 스스로 인지하지 못한 상태에서 자신의 정체성이라고 생각하는 규범을 맹목적으로 따르며 살아간다.

- 난 지시 받는 게 끔찍하게 싫어
- 난 아침형 인간이 아니야
- 난 사람들 이름을 잘 기억 못해
- 난 늘 지각해
- 난 기계랑 친하지 못해

◆ 자신의 성향과 관계된 어떤 생각이나 행동이 심화될수록 그것을 바꾸기는 더욱 어려워진다.



정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

- ◆ 인생을 바꾸는 두 가지 질문 - 정체성은 습관에서 나온다. 우리는 어머니 배 속에서부터 어떤 정체성을 가지고 태어나진 않는다. 정체성은 경험을 통해 습득되고 익숙해진다. 엄밀히 말하면 습관은 정체성을 만들어 간다.
 - 매일 글을 쓴다면 창조적인 사람이라는 정체성을 만드는 것이다.
 - 매일 운동을 한다면 운동하는 사람이라는 정체성을 만드는 것이다.

- ◆ 모든 행동이 내가 되고자 하는 어떤 유형을 제시한다. 어느 한 순간의 사건이 자신의 믿음을 바꾸지는 못하겠지만, 이런 투표지들이 차곡차곡 쌓이면 이는 새로운 정체성의 증거가 된다. 이 작은 변화들을 한데 모으면 습관이 정체성을 변화시키는 경로임을 알게 될 것이다. 자신을 바꾸는 가장 확실한 방법은 자신이 하는 일을 변화시키는 것이다.
 - 글을 한 페이지 쓰는 때 순간 나는 글 쓰는 사람이다.
 - 바이올린을 연습하는 때 순간 나는 음악 하는 사람이다.
 - 운동을 시작한 때 순간 나는 운동하는 사람이다.
 - 직원들의 힘을 북돋는 때 순간 나는 리더다.



정체성, 사람을 움직이는 가장 큰 비밀

- ◆ 새로운 정체성이 형성되려면 새로운 증거가 필요하다.
 1. 어떤 사람이 되고 싶은 지 결정한다.
 2. 작은 성공들로 스스로에게 증명한다.
- ◆ 먼저 자신이 어떤 사람이 되고 싶은 지 결정하라. 개인으로서 든, 집단으로서 든, 지역 사회 든, 국가 든 자신이 되고 싶고 원하는 상은 누구나 가지고 있다.
- ◆ 습관은 자존감이다 - 정체성의 변화는 습관 변화의 길잡이다. 당신 자신이 되고 싶은 사람이 되어가고 있는가?
- ◆ 습관은 우리가 이 모든 것을 얻어낼 수 있도록 도와주지만, 근본적으로 뭔가를 얻어내는 일이 아니다.
습관은 어떤 사람이 '되는' 일이다.
- ◆ 궁극적으로 습관은 내가 되고 싶은 사람이 될 수 있도록 돕는다는 점에서 중요하다. 습관은 자신에 대한 가장 깊은 믿음을 계발하는 최고의 수단이다. 말 그대로, 나 자신이 습관이 되는 것이다.



아주 작은 습관의 힘

PART1

아주 작은 습관이
만드는
극적인 변화

Chapter3

무엇이든 쉽게, 재밌게, 단순하게



Chapter3

세 가지 핵심 시장 또는 욕망

- 손 다이크는 “만족스러운 결과를 내는 행동은 반복되는 경향이 있고, 불쾌한 경험을 하게 하는 행동은 덜 반복되는 경향이 있다.” 그의 연구는 우리의 일상에서 습관이 어떻게 형성되는 지에 관한 중요한 단초를 제시한다.
- **인생의 효율성을 결정하는 것- 습관이란 자동적으로 실행하게 될 때까지 여러 번 반복한 행동이다. 습관은 시행착오를 겪으면서 형성된다.** 살면서 새로운 상황에 맞닥뜨리면 우리의 뇌는 결정을 해야 한다. '여기에 어떻게 반응할 것인가?'
- 학자 제이슨 레아는 “습관은 우리를 둘러싼 환경에서 되풀이되는 문제의 안정적인 해결책일 뿐이다.”
- 습관이 만들어지면 뇌 활동을 감소한다. 성공을 예상하며 모든 일을 조정하는 신호들을 손아귀에 쥐는 걸 배운다. 장차 유사한 상황이 벌어지면 무엇을 해야 할지 정확히 알게 된다. 더 이상 상황을 모든 관점에서 분석할 필요가 없어진다.
- 뇌는 가장 본질적인 작업에 의식적으로 주의를 기울인다. 하지만 의식은 자기가 할 일을 무의식에 떠넘겨 자동으로 처리되도록 하는 걸 좋아한다.



Chapter3

세 가지 핵심 시장 또는 욕망

- 습관을 세우는 과정은 '신호', '열망', '반응', 보상' 이라는 네가지 단계로 간단하게 나눌 수 있다.
- '신호'cue가 있다. 신호는 뇌가 행동을 시작하게끔 자극한다. 여기에는 보상이 예상되는 정보가 약간 있다. 우리의 정신은 보상이 어디에 있는지 단서를 찾기 위해 끊임없이 오적 환경을 분석한다. 신호는 보상에 가까워지는 첫 번째 지표이기 때문에, 이는 열망으로 이어진다.
- '열망'craving은 두번째 단계로, 모든 습관 뒤에는 동기적 힘이다. 여기에는 동기나 욕망, 즉 변화하고자 하는 열망이 없다면 행동할 이유도 존재하지 않는다. 우리가 열망하는 것은 습관 그 자체가 아니라 그것이 가져올 변화다. 모든 열망은 내적 상태를 변화시키고자 하는 욕망과 연결되어 있다.
- 세번째 단계는'반응'respose이다, 반응은 우리가 수행한 실제 습관으로, 생각이나 행동을 형성할 수 있다. 또한 반응은 우리에게 동기가 일어나는 방식과 그 행동에 대한 저항 정도에 따라 달라진다. 반응은 능력에 따라 달라지기도 한다. 습관은 내게 그 일을 처리할 능력이 있을 경우에만 형성될 수 있다.(p75)
- 마지막은 '보상'reward을 가져다 준다. 보상은 습관의 최종 목표다. 신호는 보상을 알아차리는 일에 관한 것이다. 열망은 보상을 원하는 일에 관한 것이다. 반응은 보상을 얻어내는 일이다.(p75)



Chapter3

세 가지 핵심 시장 또는 욕망

- 보상의 첫 번째 목적은 열망을 충족시키는 것이다. 그렇다. 보상은 그 자체로 이득을 제공한다. 즉각적인 보상은 먹을 것이나 사회적 지위, 인정에 대한 우리의 열망을 충족시킨다. 최소 한순간만이라도 보상은 만족감을 제공하고, 열망을 줄인다.
- 보상의 둘째 목적은 우리는 보상을 통해 어떤 행위가 미래에 기억할 만한 가치가 있는지 배운다. 우리의 뇌는 보상 탐지기다. 살아가는 동안 우리의 감각신경 시스템은 우리의 욕망을 충족시키고 기쁨을 가져다 줄 행위를 끊임없이 탐색한다.
- 어떤 행동이든 '신호'cue, '열망'craving, '반응'respose, '보상'reward 네 단계 중 하나라도 충족시키지 못하면 습관이 되지 않는다. 신호를 제거하면 습관의 단계로 들어가지 않는다. 열망이 감소하면 동기가 부여되지 않는다. 반응이 어려우면 그 행동을 할 수가 없다. 보상이 욕구를 충족시키지 못하면 나중에 그 일을 다시 할 이유가 없다.
- 4가지 단계는 문제국면과 해결국면으로 나눌 수 있다. 문제 국면은 신호와 열망 단계로 변화의 필요성을 깨닫는 때다. 해결 국면은 반응과 보상 단계로, 행동을 시도하고 열망하던 변화가 일어나는 때다.



Chapter3

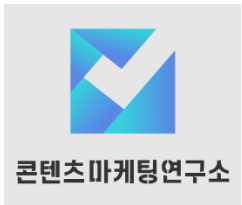
세 가지 핵심 시장 또는 욕망

- 행동 변화의 네 가지 법칙 '신호'cue, '열망'craving, '반응'respose, '보상'reward 은 좋은 습관을 만들고 나쁜 습관을 깨트리는 간단한 규칙들을 제공한다.

네 가지 법칙	좋은 습관을 만드는 방법	나쁜 습관을 만드는 방법
첫째 법칙(신호)	분명하게 만들어라	보이지 않게 만들어라
둘째 법칙(열망)	매력적으로 만들어라	매력적이지 않게 만들어라
셋째 법칙(반응)	하기 쉽게 만들어라	하기 어렵게 만들어라
네째 법칙(보상)	만족스럽게 만들어라	불만족스럽게 만들어라

1. 어떻게 그것을 분명하게 만들 수 있을까?
2. 어떻게 그것을 매력적으로 만들 수 있을까?
3. 어떻게 그것을 하기 쉽게 만들 수 있을까?
4. 어떻게 그것을 만족스럽게 만들 수 있을까?

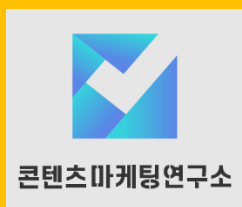
- 습관은 각자의 인생에 존재하는 시스템에 따라 다르게 형성된다.



아주 작은 습관의 힘

PART2

첫 번째 법칙,
분명해야
달라진다



Chapter4 인생은 생각하는 만큼 바뀐다

인생은 생각하는 만큼 바뀐다

- ◆ 인간의 뇌는 예측 기계다. 뇌는 지속적으로 우리가 처한 환경을 받아들이고 거기서 우연히 맞닥뜨리는 정보를 분석한다. 뭔가를 반복적으로 경험하면 뇌는 무엇이 중요한지 알아차리고, 상세한 내용을 분류하고, 관련 신호들을 포착하고, 장치 사용할 정보들을 기록해 둔다.
- ◆ 충분히 연습한다면 우리는 의식적으로 그 일에 대해 생각하지 않고서도 특정 결과를 암시하는 신호들을 집어 낼 수 있다. 뇌는 경험을 통해 습득한 교훈들을 자동적으로 인코딩한다.
- ◆ 습관이 유용한 이유- 습관을 시작하기 위해 반드시 어떤 신호를 인지해야 하는 것이 아니라는 말이다. 기회를 포착하고, 의식적으로 주의를 기울이지 않아도 행동을 취할 수 있다.
- ◆ 습관이 위험한 이유- 습관이 형성되고 나면 자동적, 무의식적으로 행위가 일어난다. 무슨 일이 일어나고 있는지 미처 깨닫기 전에 과거의 패턴대로 행동하는 것이다.
- ◆ 우리는 의식적으로 행동 변화 과정을 시작해야 한다. 의식하지 않으면 변할 수 없다.



Chapter4

인생은 생각하는 만큼 바뀐다

- ◆ 새로운 습관을 효율적으로 세우기 전에 먼저 현재의 습관을 파악해야 한다. 일단 어떤 습관이 삶에 단단히 뿌리내리면 대개 무의식적이고 자동적으로 일어나기 때문이다. 습관이 계속 무의식적으로 일어난다면 그것을 발전시킬 수 도 없지 않는가?(p91)
- ◆ **좋은 습관 vs 나쁜 습관** - 습관을 변화시킬 때 가장 어려움은 우리가 실제로 무엇을 하고 있는지 인식하지 못하는데 있다. 나쁜 습관이 슬금슬금 되살아나는 이유도 이것으로 설명할 수 있다. 따라서 '확인하고 외치는' 시스템은 우리 생활에도 필요하다.
- ◆ 자신만의 습관 점수표를 만들어 보자. 먼저 일상적인 습관들을 죽 작성한다. 목록이 완성되면 각각의 행동들을 보고 스스로에게 물어보라. 이건 좋은 습관일까(+), 나쁜 습관일까(-). 아니면 그냥 습관일까(=)?
- ◆ 좋은 습관, 나쁜 습관은 살을 빼려고 한다면 매일 아침 땅콩버터를 바른 베이글을 먹는 것은 나쁜 습관일 것이다. 하지만 근육량을 늘리려는 사람에게는 좋은 습관이 될 수 있다. 무엇을 지향 하는냐에 따라 달라지는 것이다.
- ◆ 애초에 좋은 습관이나 나쁜 습관이라는 건 없기 때문이다. 다만 효율적인 습관이 있을 뿐이다. 즉, 문제를 해결하는데 효율적인지 그렇지 않은지가 중요하다.



인생은 생각하는 만큼 바뀐다

- ◆ 장기적인 관점에서 자기에게 어떻게 이득이 되느냐에 따라 **습관을 목록화 하라. 일반적으로 좋은 습관은 온전히 긍정적인 결과를 가져온다. 반대로 나쁜 습관은 부정적인 결과를 가져온다.**
- ◆ **자신이 원하는 정체성을 강화시키는 습관은 대개 좋은 것이다.** 반대로 자신이 원하는 정체성과 마찰을 일으키는 습관은 대개 나쁜 것이다.
- ◆ **나쁜 습관을 변화시키는 첫 번째 단계는 그것들을 직시하는 것이다.** 추가로 도움이 필요하다고 느낀다면 자신의 행동에 대해 '확인하고 외치는' 방법을 시도해볼 수 있다. 그 행동에 대해 크게 말해보고, 행동 자체와 그것이 초래한 결과에 대해 생각해 본다.
- ◆ **나쁜 습관에 대해 큰소리로 말하는 것은 직접 들으면** 그것이 초래할 결과를 더욱 현실적으로 느끼게 된다. 그래서 자기도 모르게 과거의 습관으로 돌아가기보다는 그 행동에 무게를 더하게 된다.(p96)



아주 작은 습관의 힘

PART2

첫 번째 법칙,
분명해야
달라진다



Chapter5 아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

- ❖ 일반적으로 무엇을 해야 할지 분명하지 않을 때 동기는 결여된다. 행동해야 하는 시간과 장소가 늘 분명하지도 않다. 그렇기에 언제 올지 모를 타이밍을 기다리기보다는 습관에 시간과 장소를 부여해 실행의도를 세워야 한다. 일단 실행 의도가 마련되면 동기가 솟아오르기를 기다리지 않아도 된다.
- ❖ 나는 [언제] [어디서] [어떤 행동]을 할 것이다.
 - 명상 : 오전7시에 주방에서 1분 동안 명상할 것이다.
 - 공부 : 저녁 6시에 내 방에서 20분 동안 스페인어를 공부할 것이다.
 - 운동 : 저녁 5시에 동네 체육관에서 1시간 동안 운동을 할 것이다.
- ❖ 습관이 언제 시작되는지 확실하지 않다면 매주, 매월, 매년 첫째 날에 시도해보라! 사람들은 이 시기에 적극적으로 행동에 나서는 경향이 있다.
- ❖ 습관에 시간과 장소를 부여하라, 시간과 장소를 명확히 제시하라. 이를 충분히 반복하면 '왜 ' 라는 의문을 품지 않고 적시에 적절한 일을 하게 될 것이다.



아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

- ❖ 습관이 시간과 장소를 만났을 때- 디드로 효과는 새로운 것을 사게 되면 추가 구매가 일어나 소비의 소용돌이가 생겨나는 것을 말한다.
- ❖ 옷을 사면 그 옷에 어울리는 신발과 귀걸이를 새로 사야 한다. 소파를 사면 갑자기 거실 전체의 조화를 위해서 다른 가구를 사야 할 것 같다.
- ❖ 새로운 습관을 세울 때 자신에게 이득이 되는 행동과 연결시킬 수 있기 때문이다. 새로운 습관을 세우는 가장 좋은 방법 중 하나는. 이미 매일하고 있는 현재의 습관이 무엇인지 파악한 다음 그 위에 새로운 행동을 쌓아 올리는 것이다. 이것이 '습관 쌓기habit stacking다.'
- ❖ **[현재의 습관]을 하고 나서 [새로운 습관]을 할 것이다.**
 - 명상 : 매일 아침 커피 한잔을 내리고 나서 1분 동안 명상할 것이다.
 - 운동 : 퇴근 후 외출복으로 벗고 나서 곧바로 운동복으로 갈아 입을 것이다.
 - 안전 : 운동화를 신고 나서 친구나 가족에게 내가 어디서 얼마나 달린 것이다.



아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

- ❖ **습관 쌓기의 핵심은 해야 할 행동을 이미 매일 하고 있는 행동과 짝짓는 것이다.** 이 기초적인 구조를 완전히 습득하고 나면, 작은 습관들을 함께 연결 시킴으로써 더 큰 습관을 쌓을 수 있다.
- ❖ **습관 쌓기는 과거의 습관 위에 새로운 습관을 쌓아 올림으로써 습관을 지속적으로 실행할 가능성을 높인다.** 이 과정은 수많은 습관들을 함께 묶어 반복할 수 있는데, 각각의 행동은 다음 행동을 위한 신호가 된다.
 1. 매일아침 커피 한잔을 내리고 나서 1분 동안 명상을 할 것
 2. 1분 동안 명상을 하고 나서 오늘 할 일 목록을 작성할 것이다.
 3. 오늘 할 일 목록을 작성하고 나서 즉시 첫 번째 일에 착수할 것이다.
- ❖ **습관 쌓기를 통해** 우리는 미래의 행동으로 이끄는 간단한 규칙들을 만들 수 있다. 다음에 해야 할 행동을 위한 게임 계획 같은 것이다. 이 방식에 익숙해지면 상황이 적절할 때마다 우리를 이끌어줄 일반적인 습관 쌓기를 계발할 수도 있다.
 - 운동: 계단을 보면, 엘리베이터를 이용하는 대신 계단을 올라간다.
 - 사교: 파티에 가면, 모르는 사람과 인사를 나눈다.
 - 미니멀리즘: 새로운 물건을 사면, 물건 하나를 버린다.



아주 구체적으로 쪼개고 붙여라

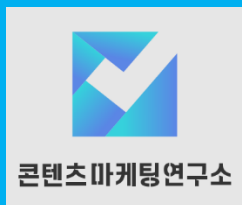
- ❖ 습관을 가장 성공적으로 실행할 수 있는 시간과 장소를 생각하라. 뭔가 열중해 있는 시간에 어떤 습관을 시도하려고 하지 말라.
- ❖ **습관 쌓기의** 올바른 촉매를 찾는 방법 하나는 현재의 습관들을 죽 써보는 것이다. 앞에서 소개했던 습관 점수표를 활용할 수도 있다. 목록은 첫 번째 열은 실패하지 않고 매일 하고 있는 습관들을 쓴다. 두 번째 열은 매일 건너뛰지 않고 당신에게 일어나는 일들을 모두 써보자
- ❖ **습관 쌓기는 특히나 신호가 즉각적으로 일어나는 특정한 행동일 때 가장 잘 작동한다.** 구체적으로, 명확하게 하라. 문을 닫은 후에, 이를 닦은 후에, 식탁에 앉은 다음에 같은 식으로 말이다. 분명하게 정하는 것은 중요하다.
- ❖ 새로운 습관에 관한 신호를 구체적으로 좁힐 수록, 행동할 시간이 다가왔을 때를 더욱 잘 알아차릴 수 있다.



아주 작은 습관의 힘

PART2

첫 번째 법칙,
분명해야
달라진다



Chapter6 환경이 행동을 결정한다

Chapter6

환경이 행동을 결정한다

- 사람들은 종종 꼭 '그것' 이어서가 아니라 그게 '어디에 있느냐' 에 따라 그 물건을 선택한다.
주방에 들어갔을 때 조리대에 쿠키 접시가 놓여 있다면 누구나 하나 정도 집어 먹을 것이다.
그전에 쿠키를 먹겠다고 생각을 하지 않았고 배가 고프지 않아도 말이다.
- 심리학자 쿠르트 레빈은 행동은 Behavior은 사람 Person과 그들 둘러싼 환경 Environment간의 함수 관계다.
$$B = f(P, E)$$
- 소비자들은 종종 그 물건을 '원해서' 가 아니라 그 물건들이 어떻게 자기 앞에 '놓여 있느냐' 에 따라 물건을 산다 이런 이유로 고가 브랜드 물건들이 상점 진열대에서 손이 닿기 쉬운 위치에 놓고, 저가 물건은 손이 닿기 어려운 위치에 놓인다.
- 우리는 모든 일을 스스로 선택하고 결정한다고 생각한다. 하지만 매일 하는 많은 행동들은 목적이나 선택에 따른 것이 아니라 대부분은 확실하게 눈에 보이는 선택지라는 이유로 실행된 것이다.
- 다른 감각보다 시각에 더 의존하고 있다면 시각적 신호들이 행동의 가장 큰 촉매가 된다는 사실은 놀랍지 않다. '보는' 것에 작은 변화가 일어나면 우리가 '하는' 일에 큰 변화가 일어날 수 있다. 따라서 생활 및 직장 환경에 생산적인 신호들을 채우고 비생산적인 신호들을 제거하는 것은 매우 중요하다.



Chapter6

환경이 행동을 결정한다

- 환경을 다시 구성하고, 원하는 습관을 세우기 위한 신호를 더욱 분명하게 만드는 방법
 - 매일 밤 영양제를 먹는 것 잊지 않고 싶다면, 욕실 세면대 앞에 약병을 놓아라.
 - 기타 연습을 더욱 자주하고 싶다면, 기타를 거실 한가운데 두어라
 - 물을 더 많이 마시고 싶다면, 아침마다 물병을 채워 집의 공용 공간에 두어라
- 어떤 습관을 삶의 부분으로 만들고 싶다면 그와 관련된 신호를 자주 인지할 수 있는 환경을 만들어라. 지속적인 행위 대부분은 대개 다양한 신호들을 갖는다.
- 좋은 습관에 대한 신호들이 눈앞에 정확히 놓여 있으면 좋은 결정을 내리기가 쉽고 자연스러워 진다. 자신에게 긍정적인 신호는 더 많이 보이고 부정적인 신호는 덜 보이도록 생활과 환경을 바꿀 수 있다.
- 우리의 습관은 한 가지 촉매에 따른 것이 아니라 행동을 둘러싼 전체 '맥락' 과 연결되기 시작한다. 예를 들어 사람들은 집에 혼자 있을 때보다 사회적 상황에서 술을 더 많이 마신다.
- 주변 환경에 존재하는 사물 그 자체가 아니라 우리가 그것들과 맺고 있는 관계에 따라 행동한다. 행위에 미치는 환경의 영향을 고려하는 것은 습관을 만들기 위한 유용한 방법이다.



Chapter6

환경이 행동을 결정한다

- 맥락의 힘은 행동을 변화시키는 중요한 전략을 하나 더 알려 준다. 새로운 환경에서는 습관을 바꾸기가 쉽다는 것이다. 우리가 현재의 습관을 계속 이어가도록 몰아가는 촉매들과 신호들에서 탈출하게 도와주기 때문이다.
- 매일 밤 침실에서 텔레비전을 본다면 일찍 잠자리에 들기 어렵다. 늘 비디오게임을 하던 거실에서는 주의를 분산시키는 것이 없다 해도 공부하기 어렵다. 하지만 평소의 환경 밖으로 한 발자국만 나가면 늘 하던 행동을 답습하지 않을 수 있다.
- 과거의 환경 신호와 다투지 말고, 방해꾼을 없이 새로운 습관을 형성하라. 더욱 창조적으로 생각하고 싶은가? 더 큰방, 옥상 테라스, 고가의 구조물이 있는 건물로 가라. 특정 패턴을 떠올리게 하는 현재와 관계된 것, 일상적인 일을 하는 장소에서 나와라.
- '한 공간에서는 한가지 일만'이다. 일하고, 공부하고, 운동하고, 취미생활은 하고 요리하는 공간을 분리하라. 현재 환경을 다시 설계하거나 배치해보라.
- 가능하다면 한 가지 습관이 일어나는 맥락을 다른 것과 섞이지 않도록 하라. 맥락들을 섞기 시작하면 습관도 뒤 썩인다. 그러면서 그중 더 쉬운 일을 하게 된다.



Chapter6

환경이 행동을 결정한다

- 생산적인 사람이 되고 싶다고 해도 언제 어디서든 스마트폰을 켜서 SNS를 검색하고, 이메일을 확인하고, 게임을 하는 환경을 구축 할 수 있다. 신호가 뒤죽박죽이 되는 것이다.
- 공간을 따로 쓸 수 없다면 책을 읽는 의자, 글을 쓰는 책상, 밥을 먹는 식탁처럼 방을 활동 구역별로 나눠라. 일상 공간 뿐 아니라 디지털 공간도 이와 같이 따로 둘 수 있다.
- 이 전략을 고수할 수 있다면 각 **맥락의 특정한 습관이나 생각 모드와 연결되기 시작할 것이다.** 습관은 이렇게 예측 가능한 환경에서 자라난다.
- 일하는 책상에 앉으면 자동적으로 그 일에 집중할 것이다. 그 목적에 맞춰 설계된 공간에 있으면 휴식 역시 더 쉽게 이룰 수 있다. 침실에서만 잠을 자기로 하면 빨리 잠들 수 있다.
- 안정적이고 예측 가능한 행동을 바란다면 **안정적이고 예측 가능한 환경이 필요하다.** 모든 것이 자기 자리를 지키고, 그 목적에 부합하는 안정적인 환경에서는 습관이 쉽게 형성된다.(p123)



아주 작은 습관의 힘

PART2

첫 번째 법칙,
분명해야
달라진다



Chapter7 나쁜 습관 피하기 기술

나쁜 습관 피하기 기술

- ◆ 베트남 파병 군인 연구는 나쁜 습관에 대해 우리가 갖고 있는 문화적 믿음을 거부한다. 건강하지 못한 습관은 도덕적으로 해이한 탓이라는 고정관념을 깨는 것이다. 당신이 비만이라든가, 흡연자라든가, 중독자라면 아마도 살아오는 내내 자제력이 부족해서 그렇게 되었다는 소리를 들었을 것이다.
- ◆ 자제력을 발휘할 일이 무척이나 적다면 자제하기도 쉽다. 그렇다. 인내, 영정, 의지는 성공의 근본적인 요소이지만 이런 자질들은 더 규율 잡힌 사람 아니라 더 규율 잡힌 환경에서 더 잘 발휘된다.
- ◆ 한마디로, 습관을 버릴 수는 있지만 잊을 수는 없다. 습관이라는 정신적 홈이 뇌에 새겨지면 이를 완전히 제거하기란 거의 불가능하다. 한동안 행하지 않는다 해도, 그렇다, 이는 단순히 유혹에 저항하는 것이 비효율적인 전략이라는 의미이기도 하다. 방해꾼들로 가득찬 인생에서 홀로 도인 같은 태도를 유지하기 어렵다. 거기에는 엄청난 에너지가 들어간다.
- ◆ 장기적으로 우리는 살고 있는 환경의 생산물일 뿐이다. 직설적으로 말해서, 부정적인 환경에서 긍정적인 습관을 지속적으로 유지하는 사람을 나는 본적이 없다.



나쁜 습관 피하기 기술

- ◆ 나쁜 습관을 그 근원부터 베어내는 것이 더 믿을 만한 접근 방식이다. 나쁜 습관을 제거하는 가장 실용적인 방법은 그것을 유발하는 신호에 노출되는 일을 줄이는 것이다.
 - 어떤 일을 끝마칠 수 없을 것 같다면, 휴대전화를 몇 시간 동안 다른 방에 놓아두어라
 - 텔레비전을 너무 많이 보는 것 같다면, 침실에서 텔레비전을 없애라
 - 비디오 게임을 너무 오래 하고 있다면, 비디오 콘솔의 전원을 끄고 벽장에 넣어라
- ◆ 이 실행안은 첫 번째 행동 변화의 법칙을 반대로 배치한 것이다. '분명하게 만들어라'가 아니라 '보이지 않게 하라'다. 나는 종종 이런 단순한 변화가 얼마나 효율적인지 그 결과에 놀라곤 한다. 하나의 신호를 제거하면 종종 습관 전체가 사라진다.



아주 작은 습관의 힘

PART3

두 번째 법칙,
매력적이어야
달라진다



Chapter8 왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

- 정크푸드는 우리의 보상 체계를 광분 상태로 몰고 간다. 야생에서 먹을 것을 구하기 위해 수 십만 년간 사냥과 수렵채집 생활을 하면서 인간의 뇌는 염분, 당, 지방에 높은 가치를 부여하게끔 진화했다. 당시에는 다음 식사를 언제 할 수 있을지 몰랐기에 가능한 많이 먹는 것이 가장 좋은 생존 전략이었다.
- 오늘날 우리는 열량 과다 환경에 살고 있다. 음식은 풍부해졌지만 뇌는 여전히 부족한 듯 계속해서 음식을 갈망한다. 염분, 당, 지방에 높은 가치를 부여하는 일은 더 이상 건강에 이득이 되지 않지만 갈망을 계속 유지하고 있다.
- 식품 과학은 각각의 음식들에서 '더 없는 행복' 을 찾아 고군분투한다. 소금, 설탕, 지방의 세심한 조합으로 뇌를 흥분시키고 계속 그것을 찾게 만들기 위해서다. 결과는 과식이다. 뇌에 더할 나위 없이 매혹적이기 때문이다.
- 보상은 더 농축되고 자극은 더 유혹적인 것이 트렌드가 될 것이다. 정크푸드는 자연식품보다 칼로리가 더 농축되고, 독주는 맥주보다 알코올이 더 많이 농축되고, 비디오 게임은 보드게임 보다 더 많은 것이 포함돼 있다.



왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

- 우리의 목적은 저항할 수 없는 습관을 만드는 것이다. 모든 습관을 초정상자극으로 변경시킬 수는 없지만 어떤 습관은 더욱 유혹적으로 만들 수 있다. 이를 위해서는 먼저 갈망이 무엇이고, 어떻게 작용하는지 이해해야 한다.
- 습관은 도파민이 주도하는 피드백 순환 작용이다. 마약 흡입, 정크푸드 섭취, 비디오 게임 하기, 소셜 미디어 검색처럼 고도로 습관화된 행위는 모두 높은 도파민 수준과 관계가 있다.
- 과학자들은 쾌락과 관계된 물질은 도파민뿐이라고 생각했지만 지금 우리는 그것이 수 많은 신경학적 과정에서 중요 역할을 하는 것일 뿐임을 알고 있다.
- 도파민은 즐거운 경험을 할 때 뿐만 아니라 즐거운 경험이 예상될 때도 분비된다는 점이다. 도박 중독자들은 도박에서 돈을 딴 후가 아니라 베팅을 하기 '직전' 에 도파민이 분비된다. 도파민 수치가 올라가면 행동의 동기가 생겨난다. 우리를 행동하게 만드는 것은 보상에 대한 예측이지, 보상의 실현이 아니다.



왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

- 뇌에는 '좋아하는 것'(선호)보다 '원하는 것'(욕구)에 관한 보상에 훨씬 더 많은 신경회로가 할당되어 있다. 뇌의 욕구 중추는 거대하다. 뇌간, 중경의지핵, 복측피개부 영역, 배후선조체, 편도체, 전두엽 피질 영역 등이다. 반대로 뇌의 선호 중추는 훨씬 더 작다. 종종 '쾌락 과열점' 으로 불리는 이것들은 뇌 전체에 미세한 섬들처럼 흩뿌려져 있다.
- 열망과 욕구가 중요하기 때문에 뇌는 이를 담당하는 영역에 훨씬 더 많은 공간을 할당하고 있다. 욕구는 행동을 재촉하는 엔진이다. 모든 행위는 그에 앞선 예측으로 인해 일어난다. 반응을 이끌어내는 것은 갈망이다.(p146)
- 유혹 묶기 전략은 하고 싶은 행동과 해야 하는 행동 사이의 연관 그리고 만듦으로써 작동한다. 넷플릭스를 보는 일(하고 싶은 일)과 패달 밟기용 자전거를 타는 일(해야 하는 일)을 한데 묶는 것이다.
- 어떤 행동을 좋아하는 일과 동시에 할 수 있다면 더욱 매력적으로 느껴질 것이다.
 1. [현재 습관]을 한 후에, [내게 필요한 습관]을 한다.
 2. [내게 필요한 습관]을 한 후에, [내가 원하는 습관]을 한다.



왜 어떤 습관은 더 하고 싶을까

1. 모닝커피를 마신 후에, 어제의 일에 대한 감사 인사를 해야지 (해야 하는 일)
2. 감사 인사를 한 후에, 신문을 일어야지 (원하는 일)

● 초정상자극은 현실 세계를 강화한 것으로, 행동을 취하고자 하는 우리의 욕망을 증가시킨다. 유혹 뭉기 전략은 어떤 습관을 우리가 이미 원하고 있는 어떤 대상과 연관 지어 습관을 강화하는 방법이다.



아주 작은 습관의 힘

PART3

두 번째 법칙,
매력적이어야
달라진다



Chapter9 왜 주위 사람에 따라 내 습관이 변할까

왜 주위 사람에 따라 내 습관이 변할까

▶우리의 행동을 결정짓는 세 집단- 우리는 특히 다음 세 집단을 모방한다. 가까운 사람, 다수, 유력자
각각의 집단은 자신의 습관을 더욱 매력적으로 만드는 기회를 제공한다.

1. 가까운 사람을 모방한다- 가까운 사람들은 우리의 행동에 가장 강력한 영향을 끼친다. 우리는 주변 사람들의 습관을 보고 배운다. 부모님의 논쟁에 대처하는 방식, 또래들이 다른 사람들과 시시덕거리는 방식, 동료 직원들이 결과를 얻어내는 방식 등을 모방한다.

▶습관을 매력적으로 만들고 싶다면 자신이 원하는 행동이 일반적인 집단, 자신과 공통점을 가지고 있는 집단으로 들어가라.

▶무리에 소속되는 것보다 더 동기를 지속시키는 것은 없다. 그것은 개인적으로 추구하는 것을 공통의 것으로 바꿔준다. 이전에 나는 나의 것이었다. 나의 정체성은 단일했다. 하지만 북클럽이나 밴드, 사이클 모임등에 참여한다면 나의 정체성은 주변에 있는 그들과 연결되기 시작한다. 우리는 책을 좋아하는 사람들 또는 음악을 하는 사람들 또는 사이클을 타는 사람이 된다.



Chapter9

왜 주위 사람에 따라 내 습관이 변할까

2. 다수를 모방한다- 어떻게 행동해야 하는지 확실하지 않을 때 우리는 집단을 보고 행동 방향을 찾는다. 계속해서 주변 환경을 살피고 의문을 품는다. '다른 사람들은 어떻게 하고 있는지' 사람들이 아마존, 엘프, 트립어드바이저의 리뷰를 확인하는 이유는 가장 좋은 것을 모방하고 싶어서다.

➤우리는 집단 규범을 따라야 한다는 어마어마한 내적 압력을 받는다. 무리의 인원이 되는 건 종종 논쟁에서 이기는 것, 똑똑해 보이는 것, 진실을 찾아내는 것보다 보상이 훨씬 크다. 대부분 우리는 홀로 옳은 길을 따르기 보다 집단과 함께 잘못되는 길을 선택한다.

2. 유력자를 모방한다- 우리는 재킷에 배지를 달고 싶어 한다. 사장이나 임원의 명패를 원한다. 알려지고, 인정받고, 칭찬받고 싶어 한다. 이는 헛되어 보일 수 있지만 대체로 현명한 생각이기도 하다. 역사상 거대한 힘과 지위를 가진 사람은 더 많은 자원에 접근하고, 생존에 대해 덜 걱정하고, 더 매력적인 짝을 찾곤 했다.

➤성공한 사람의 행동을 모방하려고 하는 것은 성공을 욕망하기 때문이다. 일상의 많은 습관들은 자신이 찬탄하는 사람들을 모방한 것이다. 자기가 속한 산업에서 가장 성공한 회사의 마케팅 전략을 모방하고, 가장 좋아하는 제빵사의 조리법대로 음식을 만든다.(p164)



아주 작은 습관의 힘

PART3

두 번째 법칙,
매력적이어야
달라진다

Chapter10

나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까



나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까

- 앨런 카<< 손쉽게 담배를 끊는 방법>>이라는 책, “스스로에게 거짓말하는 걸 그만 두어라. 당신은 자신이 정말 흡연을 원하지 않는다는 걸 알고 있다. 흡연을 즐기지 않는다는 것도 알고 있다! 이 문장은 더 이상 내가 희생자가 아니라는 기분을 느끼게 해줘, 그리고 더 담배를 필요로 하지 않는다는 걸 깨닫게 해준다고 "
- “당신의 마음속에서 담배를 치워버려라, 당신은 아무 것도 잃지 않을 것이다. 그리고 건강, 에너지, 돈 뿐만 아니라 자신감, 가지존중, 자유, 무엇보다 그 과정에서 삶의 질이라는 놀랍고도 긍정적인 결과를 얻을 것이다. ”
- 당신은 흡연이 사회생활에 필요한 것이라고 생각하지만, 실제로는 그렇지 않다. 당신은 담배를 한 대도 피우지 않아도 사람들과 잘 어울릴 수 있다.
- 행동의 바탕에는 일단 표면적으로는 열망이 자리하며, 더 깊은 곳에는 동기가 있다. 나는 종종 이런 식으로 뭔가를 하고 싶은 열망을 표현한다.



나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까

- 열망은 이와 같은 동기를 드러낸 것이다. 우리의 뇌는 담배를 피우고, 인스타그램을 확인하고, 비디오 게임을 하고 싶어 하는 욕망을 가지고 진화하지 않았다. 더 깊은 수준에서 우리는 불확실성을 줄이고 불안을 경감시키고 사회적 인정과 포용을 획득하거나 지위를 얻고 싶어 한다.
- 새롭게 만든 자신의 습관을 들여다보라. 그러면 거기에 새로운 동기가 있는 게 아니라 인간 본능 깊숙한 곳에 내재된 동기가 있었음을 알게 될 것이다.
- 우리의 습관은 고대부터 이어져 내려온 욕망의 현대판 해결책이다. 한마디로 오랜 악덕의 새로운 형태다. 인간의 행위의 기저에 깔린 동기는 여전히 똑 같다. 다만 우리가 행하는 특정한 습관들이 이 시대에 따라 다를 뿐이다.
- 우리의 현재 습관이 우리 앞에 놓인 문제를 해결하는 최선의 방식이 아닐 수도 있다. 그저 각자가 습득한 방식일 뿐이다. 일단 문제와 관련된 해결책을 찾아내면 우리는 그 행동을 계속하게 된다.



나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까

- 인생은 반응으로 이뤄지는 것 같지만 실제로는 예측으로 이뤄진다. 하루 종일 우리는 지금 막 본 것이나 과거에 잘됐던 일에 기반해 어떻게 행동하는 것이 최선일지 추측한다. 끝없이 다음 순간 어떤 일이 일어날지 예측한다.
- 우리의 행동은 이런 예측들에 따른 것이다. 다시 말해 우리의 행동은 우리에게 일어난 사건 그 자체, 현실에 따라서가 아니라 그 사건을 어떻게 해석하느냐에 따라 달라진다.
- 이 예측들은 그 일에 대한 느낌으로 이어진다. 다시 말해 '열망' 이 라고 묘사할 수 있는 것, 느낌, 갈망, 추구 등을 알아차린다. 느낌과 감정은 우리가 인지한 '신호' 를 변형하며, 예측을 우리가 적용할 수 있는 '동작신호' 로 만든다.(p172)
- 열망은 뭔가를 놓쳤다는 데 대한 감각이다. 이는 우리의 상태를 바꾸고 싶다는 욕망이다. 기온이 떨어지면 신체가 현재 느끼는 상태와 어떤 상태가 되고 싶은 지 사이에 차이가 발생한다. 이렇게 현재 상태와 욕망하는 상태의 차이가 행동의 이유가 된다.



나쁜 습관도 즐겁게 고칠 수 있을까

- 우리는 특정한 열망과 습관들은 실제 마음속 근간에 자리한 동기들을 다루는 시도다. 어떤 습관이 어떤 동기를 성공적으로 다루면 우리는 그것을 다시 하고자 하는 열망이 생겨난다.
- 긍정적인 느낌을 만들고 싶다면 - 어떤 습관에 관해 결함보다는 이득이 되는 쪽에 집중하는 것은 우리의 마음가짐을 다시 설정하고, 어떤 습관을 더욱 매력적으로 만드는 빠르고 손쉬운 방법이다.
 - 운동: 에너지를 고갈시키는 일이자 도전해야 할 '과업' 으로 여긴다. 반대로 운동이 기술을 늘리고 우리의 잠재력을 끄집어내는 방법이라 생각
 - 돈: 돈을 절약하는 것을 희생과 연관된다. 절약이 '제한'이 아니라 '자유' 임을 알게 된다. (p175)
- 마인드 세트의 작은 변화는 특정한 습관이나 상황과 관련된 느낌을 마법처럼 바꿀 수 있게 도와 준다.
- 나쁜 습관의 원인을 찾고 수정하는 것의 핵심은, 그것과 관계된 연상 틀을 바꾸는 것이다. 쉽지 않지만 예측을 다시 설계하면 어려운 습관도 매력적인 습관으로 변화시킬 수 있다.(p178)



아주 작은
습관의 힘

PART4

세 번째 법칙,
쉬워야
달라진다

Chapter11 1만 시간의 법칙은 틀렸다



1만 시간의 법칙은 틀렸다

- ◆ 행동을 취하지 않고 최선의 접근법을 생각해내는 데만 몰두한다. 이 최선에 대해 볼테르를 이렇게 말했다. "최선은 '선'의 적이다. 이 말은 동작motion과 실행action 사이의 차이를 말해준다. 이 두가지 개념은 유사하게 들리지만 결코 같지 않다.
- ◆ 동작motion은 계획을 세우고 전략을 확립하고 배우는 것이다. 좋은 일이지만 결과를 만들어내지는 않는다. 반대로 실행action은 행위로서 결과를 도출한다.
- ◆ 동작은 유용하지만 결코 그 자체로 결과를 만들어내지 않는다. 동작은 몸매를 만들어 주지 않는다. 오직 운동을 하는 실행만이 결과를 얻을 수 있다. 동작이 결과로 이어지지 않는다면 왜 우리는 그렇게 행동할까? 실제로 계획이 필요하거나 더 많이 배워야 하기 때문에 동작이 필요할 때도 있다. 하지만 우리는 종종 실패할 위험 없이 그 과정을 겪는 듯 한 기분을 느낄 수 있기 때문에 '움직이기만' 한다.
- ◆ 우리가 실제로 실행하기 보다 동작 정도까지 만 하는 가장 큰 이유이기도 하다. 실패하고 싶지 않고, 하더라도 가능하면 나중에 미루고 싶은 것이다.



1만 시간의 법칙은 틀렸다

- ◆ **많이 해야 할까, 오래 해야 할까- 습관은 반복된 행동을 통해 점진적으로 자동화되면서 만들어진다.**
어떤 행동을 반복할 수록, 뇌는 그 행동을 하는 데 더 효율적인 구조로 변화한다. 이를 '장기적 강화' 라고 부르는데 최근에 패턴화된 행동을 기반으로 뇌에서 유런들의 연결이 강화되는 것을 말한다.
- ◆ **어떤 행동을 반복하는 순간이다.** 우리는 그 습관과 연관된 특정한 신경학적 회로를 활성화 한다. 즉, **단순한 반복이라 할지라도 새로운 습관을 체화 하는 가장 중요한 단계라는 말이다.**
- ◆ 엄청난 양의 사진을 찍은 학생들은 기술이 늘고, 완벽한 사진을 만들어내는 대만 몰두한 학생들을 기술이 늘지 못한 이유도 이 때문이다. **한 쪽은 실제로 연습을 했고, 다른 쪽은 수동적으로 배우기만 했다. 한쪽을 '실행' 했고, 한쪽은 동작만 있었다.**
- ◆ 자동화는 각 단계를 떠올리자 않고도 행동을 수행하는 능력으로, 행동이 무의식에 새겨질 때 일어난다. **습관은 '시간' 이 아니라 '횟수' 에 기반해 형성된다는 것이다.**



1만 시간의 법칙은 틀렸다

- ◆ “새로운 습관을 만들려면 몇 번이나 그 행동을 해야 할까요?” 즉 습관이 자동화되려면 얼마나 오래하느냐가 아니라 얼마나 자주 반복 하느냐가 중요하다.
- ◆ 차이를 만들어 내는 것은 횟수다. 우리는 현재 습관은 수백, 수 천 번 반복하는 과정에서 내재화된 것이다. 새로운 습관 역시 그만큼의 반복이 필요하다. 행동이 정신 속에 완전히 내장되고, 습관 한계선을 넘어설 때까지 성공적인 시도들을 충분히 엮어내야 한다.
- ◆ 습관을 만들려면 연습이 필요하다. 연습을 실행하는 가장 효율적인 방식은 세 번째 행동 변화 법칙과 관련이 있다.



아주 작은
습관의 힘

PART3

세 번째 법칙,
쉬워야
달라진다



콘텐츠마케팅연구소

Chapter12 웬만하면 쉽게 갑시다

웬만하면 쉽게 갑시다

- ❖ 우리는 흔히 동기가 행동 변화의 주요 요소라고 알고 있다. '정말로' 그것을 원하면 실제로 하게 된다는 것이다. 하지만 진실은 다르다. 우리가 가지고 있는 진짜 동기는 게으르게 지내는 것, 편리한 일을 하는 것이다. 가만히 생각해 보면 이는 어리석은 게 아니라 영리한 전략이다.
- ❖ 에너지는 귀중한 것이다. 뇌는 가급적 에너지를 아끼는 방향으로 움직인다. 최소 노력의 법칙을 따르는 것은 인간 본성이다.
- ❖ 우리는 취할 수 있는 행동들 중에서 최소의 노력으로 가장 큰 가치를 만들어내는 행동을 한다. 쉽게 말해 우리는 쉬운 일을 하는 쪽으로 동기가 부여된다.
- ❖ 하루에 한 번 푸시업 하는 것 같은 작은 습관은 시작할 때 거의 에너지가 들지 않는다. 어떤 습관에 필요한 에너지가 적을 수록 그 일을 할 가능성이 커진다.
- ❖ 습관이란 우리가 정말로 원하는 것을 얻어내지 못하게 방해하는 장애물일 뿐이다. 습관을 들이기가 어렵기 때문에 반작용이 일어날 가능성이 높다.



웬만하면 쉽게 갑시다

- ❖ 습관 그 자체를 원하는 것이 아니다. 우리가 정말 원하는 것은 그 습관이 가져다 줄 결과다. 장애물이 클수록, 즉 습관을 들이기 어려울 수록 내가 되고 싶은 상태와 멀어진다.
- ❖ '쉽게 만들어라'의 진짜 의미는 그저 쉬운 일을 하라는 것이 아니다. 장기간에 걸쳐 대가를 치르며 일하는 순간에, 가능하면 그 일을 쉽게 하라는 말이다.
- ❖ 행동으로 옮기기 어려운 습관을 꾸준히 하기 위해 동기를 끌어올리려는 시도는 밸브를 세계 돌려서 구부러진 호스로 물이 나오게 하는 일과 같다.
- ❖ 우리의 시간과 에너지를 차츰차츰 빼앗아가는 마찰 요소를 제거하면 기분이 좋아지는 이유도 여기에 있다. 앞으로 나감과 동시에 환경이 우리에게 부과하는 인지 부하가 가벼워지기 때문이다.
- ❖ **노력은 최소로, 성과는 최대로** - 의도로운 목적을 위해 공간을 조직하는 것은 다음 행동을 더 하기 쉽도록 준비하는 것이다. 환경을 조성하는 방법들은 많다. 그럼으로써 즉시 그 일을 할 수 있도록 준비를 하는 방법 말이다.



웬만하면 쉽게 갑시다

- 운동을 하고 싶은가? 운동복, 신발, 운동 가방, 물병을 미리 준비해 두어라
- 다이어트에 속도를 내고 싶은가? 주말에 과일과 채소를 잘라서 용기에 소분해두면 주중에 쉽게 과일과 채소를 먹을 수 있다.
- ❖ 텔레비전을 너무 많이 보는 것 같다면 텔레비전을 보고 난 후 매번 코드를 뽑아 둔다. 그리고 보고 싶은 프로그램이 확실히 있을 때만 코드를 꽂는 것이다. 코드를 뽑고 리모컨에서 배터리를 빼 서랍장에 넣어 둔다. 그러면 텔레비전을 보려고 할 때 추가로 10초가 더 든다.
- ❖ 실제로 해 보면 원하지 않는 행동을 막아주는 마찰이 생각보다 얼마나 적은지 놀라울 정도다. 맥주를 눈에 띄지 않는 곳, 냉장고 뒤쪽에 감춰 두면 덜 마시게 된다.
- ❖ 휴대 전화에서 SNS 앱을 지워버리면 다시 다운로드해서 접속하기까지 일주일 정도는 자유롭게 쓸 수 있다.
- ❖ 제대로 된 일을 더 쉽게 할 수 있는 세상을 어떻게 만들 수 있을까? 가장 중요한 일들을 쉽게 할 수 있도록 당신의 삶을 다시 디자인하라



아주 작은 습관의 힘

PART4

세 번째 법칙,
쉬워야
달라진다



콘텐츠마케팅연구소

81회 일요일 밤 북톡방
최고의 변화는 어떻게 만들어지는가

Chapter13 변화를 위한 최소한의 시간

변화를 위한 최소한의 시간

- ◆ 간단한 행동이지만 매일 아침 똑같은 행동을 습관으로 만들었어요. 계속 반복해서 하기 쉽게 만든 것이에요. 이는 그 행동을 건너뛰거나 하기 어려워지는 경우를 줄여줍니다.
- ◆ 습관은 자동적으로 의식적인 결정들에 영향을 미친다. 그렇다. 하나의 습관은 단 몇 초 만에 완성될 수 있지만 이후 몇 분 또는 몇 시간 동안 우리가 취할 행동을 결정한다.
- ◆ 퇴근하고 집에 돌아오면 운동복을 갈아 입는 것이다. 옷을 갈아입는다면 운동을 하게 되리라는 것을 안다. 일단 첫 번째 단계를 밟으면 체육관까지 차를 몰고 가서 기구를 정하고 운동을 하는 등 뒤따르는 모든 행동이 쉬워진다.
- ◆ 우리는 습관이 이끄는 방향으로 행동을 한다. 하루 동안 결정적 순간들을 제대로 다뤄야 하는 이유는 이 때문이다. 하루하루는 수많은 순간들로 이뤄진다. 하지만 정말 극히 작은 습관적 선택들이 우리가 갈 길을 결정한다.
- ◆ 변화해야겠다고 꿈꾸는 순간 우리는 흥분하고, 빨리 많은 일을 하려고 한다. 여기에 대응하는 가장 효율적인 방법으로 나는 '2분 규칙' 을 사용한다. 새로운 습관을 시작할 때 그 일을 2분 이하로 하라는 것이다.



◆ 간단한 행동이지만 매일 아침 똑같은 행동을 습관으로 만들었어요. 계속 반복해서 하기 쉽게 만든 것이에요. 이는 그 행동을 건너뛰거나 하기 어려워지는 경우를 줄여줍니다.

- '매일 밤 침대에 들기 전에 책을 읽어야지' SMS '한 페이지를 읽어야지' 로 바꾼다.
- '오늘 요가를 해야 하지'를 '요가 매트를 깔아야지' 로 바꾼다.
- '수업 시간에 공부 해야지' 는 '노트를 펼쳐야지' 로 바꾼다.
- '아침 조깅을 5킬로미터 뛰어야지' 는 '운동화 끈을 묶어야지' 로 바꾼다.

◆ 이 개념은 습관을 가급적 시작하기 쉽게 만드는 것이다. 1분 명상, 한 페이지 독서, 운동복 입기는 누구나 할 수 있다. 일단 시작하면 그 일을 계속하기가 훨씬 쉬워지기 때문이다.

◆ 사람들은 1분 명상이나, 한 페이지 읽기, 한 통 전화 걸기로 습관을 만들 수 있다는 것을 믿지 않는다. 하지만 핵심은 뭔가 한 가지 일을 하는 것이 아니다. 실행하려는 습관을 완전히 체득하는 것이다. 습관이 자리를 잡아야만 그것을 향상시킬 수도 있다.



변화를 위한 최소한의 시간

◆ 뭔가를 창작할 때 동일한 의식을 따르면 어려운 창작 과업을 더 쉽게 해낼 수 있다.

◆ 시작을 쉽게 하라. 나머지는 따라올 것이다. 어떤 사람에게는 2분 규칙이 속임수처럼 느낄 수 있다. 진짜 목표는 2분 동안 하는 행동 이상임을 알기 때문에 자신을 속이는 듯 느껴지는 것이다. 이것이 정신적인 속임수라는 걸 알고 있는데, 왜 우리는 거기에 속아 넘어가는 것일까?

◆ 2분 동안 그 일을 하고, 멈춰라. 이것은 시작을 위한 전략이 아니라 전체적인 것이다. 습관은 오직 120초 동안만 지속 될 수 있다.

◆ 만일 5일 연속 체육관에 간다면 비록 2분간일지라도 새로운 정체성을 확립하는데 표 한 장을 던지는 것이다. 몸매를 만드는 것에 대해 걱정하지 말고 운동을 빼먹지 않는 사람이 되는데 초점을 맞춰라.

◆ 운동을 하지 않는 것보다 푸시업 한 번이 낫다. 아무것도 하지 않는 것보다 기타 연습 1분을 하는 것이 낫다. 책을 집어 들지 않는 것보다 한 페이지 읽는 것이 낫다. 아무 것도 하지 않는 것보다 적게 하는 것이 낫다.



아주 작은
습관의 힘

PART4

세 번째 법칙,
쉬워야
달라진다



콘텐츠마케팅연구소

81회 일요일 밤 북톡방
최고의 변화는 어떻게 만들어지는가

Chapter14 그들은 어떻게 나쁜 습관을 버리는가

그들은 어떻게 나쁜 습관을 버리는가

- ◆ 때로 성공은 나쁜 습관을 쉽게 만드는 것보다 나쁜 습관을 어렵게 만드는 것이 영향을 더 받곤 한다.
- ◆ 심리학자들은 이를 '이행장치' 라고 부른다. 이행장치는 현재 시점에 미래의 행동을 통제하는 선택을 하는 것이다. 미래 행동을 확실히 할 수 있도록 만드는 방법으로, 우리를 좋은 습관에 묶어 두고 나쁜 습관을 하지 못하게 억제한다.
- ◆ 대량 포장 대신 개별 포장된 음식을 구매함으로써 과식을 막을 수 있다. 밤 10시가 되면 인터넷이 끊기는 차단기를 구입, 10시가 되면 인터넷이 끊기면 자야 한다는 것을 알려주는 이행장치의 예다.
- ◆ 핵심은 그 일을 시작하는 것이 아니다. 좋은 습관을 유지하는 것보다 그 일을 하지 않는 게 더 어렵도록 장치를 마련하는 것이다. 몸매를 가꾸겠다는 동기가 일어났다면 요가 수업을 일정을 잡고 미리 수업료를 지불하라.
- ◆ 이행 장치는 현재 시점에서 나쁜 습관을 행하기 어렵게 만들어 미래에 올바른 일을 할 가능성을 높이는 것이다.



Chapter14

그들은 어떻게 나쁜 습관을 버리는가

◆나쁜 습관을 벗어나는 최고의 방법은 그 일을 하기 어렵게 만드는 것이다. 그 행동에 관한 선택지가 없어질 때까지 마찰을 늘려라. 직원을 변화시키려고 애쓰기보다는 선호하는 행동이 자동으로 일어나게 만드는 것이다.

영양	행복
작은 접시를 사용해 칼로리 섭취를 줄이기	사교적인 이웃이 있는 동네로 이사하기
수면	건강
좋은 매트리스 사기	예방접종 하기
침실에 텔레비전 없애기	척추 지지 의자나 서서 일하는 책상 구입하기
생산성	재정
이메일 구독 끊기	자동출금 적금 가입하기
휴대전화 꺼두기	케이블 텔레비전 서비스 해지하기
휴대전화에서 게임과 앱 삭제하기	각종 절제 방법 알아 보기

◆자신의 습관에 대해 별다른 생각 없이 했다고 해도, 위 목록에 있는 일회성 행동들 중 절반 정도를 단순화 해 보는 것 만으로, 대부분 1년 동안 삶이 더 나아졌음을 알게 될 것이다.



- ◆ 기술이 제공하는 편리함 때문에 우리는 최소의 기분과 욕구로도 행동에 나선다. 배가 고파도 음식을 문 앞까지 배달시키고, 조금만 지루해도 SNS의 광막한 숲속에서 길을 잃는다. 행동에 필요한 노력이 사실상 거의 벗어나면 순간순간 충동이 일어 날때마다 그일로 흘러 들어가는 것이다.
- ◆ 자동화의 단점은 어려움을 겪는 시간은 없지만 궁극적으로 보상은 더 큰, 일에서 쉬운 일로 넘어다니게 한다.
- ◆ SNS 계정들의 비밀번호들을 리셋해 나를 각종 기기에서 로그아웃 시켰다. 한 주 내내 나는 방해받지 않고 일할 수 있었다.
- ◆ 자동화는 좋은 습관을 필수적인 것으로, 나쁜 습관을 불가능한 것으로 만들어 줄 수 있다. 이것은 순간순간 발현되는 의지력에 의존하지 않고, 미래에 어떤 행동을 할지 확실하게 만들어주는 궁극적인 방법이다.



아주 작은
습관의 힘

PART5

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다



콘텐츠마케팅연구소

81회 일요일 밤 북톡방
최고의 변화는 어떻게 만들어지는가

Chapter15 재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

◆ 비누로 손을 씻을 때 좋은 냄새가 나고 거품이 잘 나는 것 같은 아주 사소한 일일지라도 즐거운 감정은 강한 신호가 되어 뇌에 이런 말을 속삭인다. '느낌 좋군, 다음에 또 해야겠어!' 즐거운 감정은 어떤 행동이 나중에 다시 할 만한 가치가 있는지 뇌에게 가르쳐준다.

◆ 행동 변화의 가장 기본이 되는 법칙, '보상을 주는 것은 반복한다. 힘든 것은 피한다.' 미래에 무엇을 할지는 과거에 보상을 받았거나 힘들었던 것에 영향을 받는다. 긍정적인 감정들은 습관을 만드는 반면 부정적인 감정들은 습관을 파괴한다.

◆ **분명하게 만들어라, 매력적으로 만들어라. 하기 쉽게 만들어라.** 이 세가지 행동 변화 법칙들은 지금 이 순간 어떤 행동을 시도하도록 고무한다. 그러나 네번째 법칙인 '만족스럽게 만들어라' 는 다음에 어떤 행동을 반복하도록 고무하는 것이다.



재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

- ◆우리가 한 행동은 즉시 분명해지고 곧바로 결과를 가져오는 것을 '즉시적 보상 환경'이라고 부른다. 반면 행동에 따른 보상이 전달되기까지 수년 동안 그 일을 해야 할 수 있는 것을 '지연된 보상 환경'이라고 부른다.
- ◆인간의 뇌는 지연된 보상 환경 속에서의 삶을 위해 진화하지 않았다. 반면에 우리가 살고 있는 사회가 지연된 보상 환경으로 변화된 것은 비교적 최근으로, 500년 정도밖에 되지 않았다.
- ◆매일 심각한 위협에 대응하고, 다음 먹잇감을 확보하고, 태풍을 피할 피난처를 지으면서 보냈다. 이로써 즉시 만족감을 주는 것에 높은 가치를 부여하는 감각이 발달했지만 반대로 먼 미래를 고려하는 일은 적었다.
- ◆우리는 미래보다 현재에 더 가치를 둔다. 이는 절절한 가치판단이다. 미래에 있을지도 모를 보상보다는 당장의 확실한 보상이 가치가 있다. 하지만 이렇게 즉시적 만족만을 추구하는 태도는 문제가 된다.
- ◆뇌가 보상에 우선순위를 매기는 방식을 이해한다면 그 답은 명확해 진다. 나쁜 습관은 보상이 즉시적인 반면 결과는 나중에 발생한다. 흡연은 10년 동안 나를 서서히 죽이고 있지만 당장 스트레스를 줄여 주고 니코틴에 대한 열망을 경감시킨다. 과식은 장기적으로 해롭지만 순간적으로 맛이 있다.

재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

◆ 나쁜 습관은 대개 즉시 좋은 기분을 느끼는데, 궁극적으로는 나쁜 기분을 느끼게 된다. 좋은 습관은 이와 반대다. 당장은 즐겁지 않지만 궁극적으로는 좋은 기분을 느낀다. 좋은 습관의 비용은 현재에 치르며, 나쁜 습관의 비용은 미래에 치른다.

◆ 뇌가 현재를 우선순위에 두는 경향이 있기 때문에 좋은 의도만으로는 충분하지 않다. 살을 빼야지, 책을 써야지, 언어를 배워야지 같은 계획을 세울 때 실상 우리는 미래의 자신을 위한 계획을 세우고 있는 것이다. 하지만 순간이 왔을 때 대개는 즉시적 만족감을 주는 것에 압도된다.

◆ 더 건강하거나 부유하거나 행복안 '미래의 나' 를 위한 선택을 하지 않는다. 배부르고, 맘대로 하고, 노는 것을 원하는 '현재의 나' 를 위한 선택을 한다. 행동에서 얻을 수 있는 즐거움이 즉시적 일수록 장기적인 목적을 따를지 말지 더욱 의심한다.

◆ 뇌는 실제로 일어날 가능성이 높은 미래의 위협이 현재 조금씩 나타나고 있는 것은 과소평가한다. 건강하지 못한 음식을 먹음으로써 지방이 지속적으로 축적된다거나. 건강하지 못한 음식을 먹음으로써 지방이 지속적으로 축적 된다거나. 계속 책상에 앉아 있음으로써 근육이 점차적으로 줄어들어 가는 것

재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

- ◆ '즉시적인 보상을 주는 것은 반복한다. 즉시적인 어려움을 주는 것은 피한다.' 즉시적인 만족감을 선호한다는 사실은 성공에 관한 중요한 진실을 보여준다. 대부분의 사람들은 하루 종일 빠른 만족감을 안겨 주는 것을 좇으면서 시간을 보낸다.
- ◆ 지연된 만족감을 선택하는 사람들은 SAT에서 고득점을 얻고, 마약 접근 수준이 낮으며, 비만 가능성이 낮고, 스트레스를 더 잘 다루고, 사교적 기술력이 뛰어나다
- ◆ 여기에 문제가 있다. 사람들은 지연된 보상을 택해야 한다는 것을 알고 있다. 우리는 좋은 습관에서 오는 이득을 바란다. 건강해지고, 생산적이고, 평화롭게 지내길 원한다. 하지만 이런 선택들은 결정적 순간이 오면 마음에서 가장 뒷자리를 차지하는 법이 거의 없다. 우리는 본능의 씨앗들에 반기를 들지 못하며 그것들과 함께 나가야 한다.
- ◆ 가장 최선의 방법은 장기적으로 보상을 주는 습관에는 즉시적인 기쁨의 조각들을 덧붙이고, 그렇지 않은 습관에는 고통의 조각들을 덧붙이는 것이다.



재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

- ◆**작은 보상의 힘**- 습관을 계속 유지하기 위해서는 성공했다는 느낌을 필수적으로 받아야 한다. 비록 아주 사소한 방식일지라도 말이다. 성공했다고 느끼는 것은 습관이 성과를 냈고, 그 일이 노력할 만한 가치가 있다는 신호이기 때문이다.
- ◆초기에 그 상태를 유지할 이유가 필요하다. 즉시적인 보상이 근본적이라는 건 이런 이유 때문이다. 지연된 보상은 보이지 않는 곳에서 축적되는 반면, 즉시적인 보상은 흥분을 유지시킨다.
- ◆어떤 일을 진행할 때 가장 사람들의 기억에 남는 것은 결국 '결과' 이기 때문이다. '강화' 는 이를 위한 최선의 접근법이다. 이는 습관과 즉시적인 보상을 한데 묶어 만족감과 결과라는 두 마리 토끼를 모두 잡게 한다.
- ◆'강화'는 습관과 즉시적인 보상을 묶은 것으로, 그 일을 마쳤을 때 만족감을 느끼게 해준다.
- ◆자신을 위한 보상 정책을 만드는 것이다. 가죽 자켓을 위해 돈을 절약하고 있는 자신을 보는 것은 지연된 보상을 즉시적인 보상처럼 보이게 한다. 아무것도 하지 않아도 만족스럽다.



재미와 보상 두 마리 토끼를 잡는 법

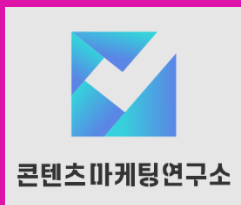
- ◆ 자신의 정체성과 갈등을 일으키는 것보다 그것에 부합하는 단기적 보상을 마련하는 것이 중요하다.
- ◆ 우리는 어떤 일이 자기 정체성에 부합하고 기분이 좋아지기 때문에 그 일을 한다. 습관이 삶의 일부가 될수록 자기 격려와 채찍질을 덜 필요하다. 보상은 습관을 시작하게 하고, 정체성은 습관을 지속하게 한다. 장기적 보상은 얻을 때까지 기다려야 하지만 즉시적인 강화는 단기간에 동기를 유지하도록 돕는다.
- ◆ 습관을 유지하기 위해서는 그 일이 즐거워야 한다. 향기가 좋은 비누, 50달러가 통장에 입금되는 걸 보는 일 등 간단하고 사소한 강화 장치들은 습관을 즐겁게 만드는 즉각적인 만족감을 제공한다. 그리고 습관이 즐거워질 때 변화가 쉬워진다.



아주 작은 습관의 힘

PART5

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다



Chapter16 어떻게 매일 반복할 것인가

어떻게 매일 반복할 것인가

- 전화 한통을 끝내면 클립이 가득 든 통에서 클립을 빼서 빈 통에 옮겨 담고, 다음 과정을 시작했다.
“매일 아침 저는 통 하나에 크립 120개를 담아 둡니다. 그리고 다른 통에 크립을 죄다 옮길 때까지 전화를 겁니다.”
- ‘클립 전략’이라 부른다. 한 남성은 푸시업 한 세트 할 때마다 캔 하나에서 다른 캔으로 구슬을 옮겼다.
시각적 측정 수단은 우리가 과정 하나를 해냈다는 것을 명확히 보여주는 징표가 된다. 이런 것들을 우리의 행동을 강화하고, 어떤 활동에 대한 즉시적 만족감을 높인다.
- 제리 사인펠드 Jerry Seinfeld 는 <<코미디언>> 이라는 다큐멘터리에서 자신의 목표는 한 가지, 매일 같은 유머를 기록하는 것이라고 설명했다. 그저 떠오른 유머와 그 것을 계속 써나가는 데만 집중했다. 즉, 어떤 유머가 쓸만한지, 영감을 줄러 일으키는지 아닌지 신경을 쓰지 않았다.
- 습관의 추적은 행동 변화의 다양한 법칙들을 더욱 강화해서 강력한 효과를 발휘한다. 동시에 행동을 분명하고, 매력적이고, 만족스럽게 만들어 준다.



어떻게 매일 반복할 것인가

- 습관의 추적 행동 이점1. 습관추적은 분명하다.
 - 살을 빼다든지, 금연을 한다든지, 혈압을 낮추는 등 목표로 가는 과정을 이처럼 시각적으로 추적하는 사람들이 훨씬 더 많이 그 일을 달성해 난다는 연구 결과도 있다.
 - 습관 추적은 우리를 정직하게 만들어 준다. 우리는 자신이 한 것보다 더 많이 그 행동을 했다고 생각한다. 측정은 이런 맹점을 극복하게 해주며 실제로 매일 무슨 일을 했는지 알려준다.
- 습관의 추적 행동 이점2. 습관추적은 매력적이다.
 - 앞으로 나아가고 있다는 신호를 볼 때 우리는 더욱더 나아가도자 하는 동기가 생긴다. 습관 추적은 동기를 더하는 데 영향을 미칠 수 있다. 각각의 작은 승리들을 욕구를 일으키는 원동력이 된다.
- 습관의 추적 행동 이점3. 습관추적은 만족스럽다.
 - 습관 추적은 그 자체로 보상이 될 수 있다. '해야할 일' 목록에서 한 가지 항목을 지우는 것, 운동 일지에서 시작했음을 표시하는 것, 달력에 X표시를 하는 것은 만족감을 준다. 결과가 성장하고 있음을 눈으로 보는 것만으로 기분이 좋아진다.



어떻게 매일 반복할 것인가

- 습관 추적은 결과보다는 과정에 집중하게 해준다. 우리는 복근을 만드는데 집착하지 않고, 계속 운동 흐름을 끊기지 않고, 지속해 나가는 것만으로도 운동을 빼먹지 않는 사람이 된다.
- 습관의 추적은 ①우리에게 행동을 일깨우는 시각적 신호를 만들어 내고 ② 자신의 발전을 눈으로 보고 이를 되돌리고 싶지 않다는 내적 동기를 일으키며 ③성공적으로 습관을 수행하고 기록하는 순간 순간 만족감을 느끼게 해준다. 나아가 우리가 원하던 사람이 되어간다는 시각적 증거를 하나씩 쌓아나감으로써 우리에게 즉각적이고 본질적인 만족감을 준다.
- 습관 추적과 측정이라는 개념에 대해 많은 사람이 거부감을 느낀다. 습관을 추적한다고 하면 '우리가 세우려고 시도하는 습관'과 그 습관을 '추적하는 습관', 두가지를 모두 고려해야 하기에 결국 부담스러운 일이 될 수 있다.
- 다이어트를 하는 것이 힘들어질 때는 칼로리 계산이 번거롭게 느껴진다. 영업 전화를 모두 기록하는 것은 지루한 일이다. 그보다는 "덜 먹을 테야" "더 열심히 할 테야" 그걸 하는 걸 잊지 말아야지 " 와 같은 말하는게 더 쉽게 느껴진다.



어떻게 매일 반복할 것인가

- 가능하다면 언제든지 측정할 수 있도록 추적이 자동적으로 이뤄져야 한다. 달력은 매년 우리가 새로운 장소로 얼마나 여행을 떠났는지가 기록되어 있다.
- 습관 쌓기 + 습관 추적 = [현재의 습관]을 하고 나서 [습관 추적]할 것이다.
 - 영업 전화를 끊고 나서, 빈 통에 클립 하나를 넣을 것이다.
 - 체육관에서 운동 한 세트를 마치고 나서, 운동 일지에 기록할 것이다.
- 습관을 기록하는 걸 즐기지 않는 사람이라도 몇 주 동안 측정을 하면서 통찰이 생기는 것을 발견할 것이다. 자신이 실제로 어떻게 시간을 사용하고 있는지를 확인하는 일은 늘 흥미롭다.
- '절대 두 번은 거르지 않는다'는 법칙, 하루를 거르면 가능한 빨리 되돌아가려고 애쓴다. 운동을 한번 거를 수는 있어도 연속적으로 두 번 거르지는 않는다. 완벽할 순 없지만 두 번째 실수는 피할 수 있다. 한번 거르를 것은 사고다. 두 번 거르는 것은 새로운 습관의 시작이다.
- 성공한 사람들은 실패했을 때 빨리 되돌아 온다. 빨리 회복한다면 습관이 무너진 것은 중요하지 않다.



어떻게 매일 반복할 것인가

- 우리는 대개 습관이란 완벽하게 지키지 못하면 소용없다고 여긴다. 문제는 실수하는 것이 아니다. 완벽하게 하지 못하면 전부 소용없다고 생각하는 것이다.
- '제대로 하지 않은' 운동이 가장 중요해지기도 한다. 꾸물거린날들, 제대로 하지 않은 운동들은 계속해서 이전의 잘한 날들, 좋은 날들에 일어났던 일들과 혼합된다. 단지 뭔가를 하는 것, 스쿼트 열 개, 스프린트 다섯 개, 푸시업 한 개 처럼 실제로 한번 한 일들이 대단한 것이다. 0으로 만들지 마라, 손실이 그동안의 성과를 먹어치우게 두지 마라!
- 전부가 아니면 소용없다는 생각은 습관에서 쉽게 탈선하는 위험한 요소다. 그리고 또 다른 위험이 있다. 특히 습관 추적을 하고 있다면 말이다. 바로 측정 대상을 잘못 선택하는 일이다.
- 특정한 행동을 추적하는 것의 문제는 우리가 본래의 목적이 아니라 숫자에 휘둘리게 된다는 점이다. 성공을 분기별 수입으로 측정한 다면 판매, 수익, 신용거래 같은 수치를 활용할 것이다. 인간의 마음은 하고 있는 게임이 무엇이든지 '이기고' 싶어 하기 때문이다.



어떻게 매일 반복할 것인가

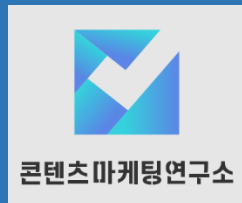
- 우리는 의미 있는 일을 해낸 것보다 얼마나 오랜 시간 일했는지에 초점을 맞춘다. 얼마나 건강해졌나보다는 1,000보 걸었느냐를 더 신경 쓴다. 배움, 호기심, 비판적인 사고를 강조하기 보다는 규격화된 시험을 위한 교육을 한다. 우리는 측정 할 수 있는 것을 믿는다. 문제는 잘못된 측정 도구를 선택했을 때 잘못된 행동을 하게 된다는 점이다.
- 세상에는 측정 가능한 요소들만 존재한다고 생각한다. 하지만 뭔가 측정할 수 있다고 해서 그것이 중요하다는 의미는 아니다.
- 체중을 재지 않는 다이어트법이 체중 감소에 효율적일 수 있는 이유가 여기에 있다. 저울 눈금이 바뀌지 않는데 숫자에만 집중한다면 다이어트의 동기가 무더질 것이다. 하지만 우리는 숫자 외에도 피부가 좀 더 좋아 보인다는지, 일찍 일어난다는지, 성욕이 올랐다는지 등을 느낄 수 있다. 이 모든 것이 자신의 발전상을 측정하는 유효한 방식이다.



아주 작은 습관의 힘

PART5

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다



Chapter17 누군가 당신을 지켜보고 있다

누군가 당신을 지켜보고 있다

- ◆ 어떤 경험이 만족스럽게 끝나면 그 경험은 훨씬 더 많이 반복된다. 반대로 고통스럽게 끝나면 사람들은 그 경험을 피하려고 할 것이다. 고통은 효율적인 스승이다. 실패가 고통스럽다면 이는 수정된다. 실패가 상대적으로 고통스럽지 않다면 무시된다.
- ◆ 결과가 가혹하면 빨리 배우기 마련이다. 어떤 행동에 따른 고통이 즉각적일 수록 그 행동은 덜 하게 된다. 나쁜 습관, 건강하지 않은 습관 을 버리고 싶다면 그 행동에 대한 즉각적인 대가를 치름으로써 그 일을 할 가능성은 줄이는 것이 가장 좋은 방법이다.
- ◆ 행동을 변화 시킬 때 처벌에 의존하면 처벌의 장점이 행동의 장점과 부합될 때만 그것을 올바르게 하게 된다. 생산적인 생활을 하고 싶다면 미루기와 대기가 행동을 하는 데 따른 대가보다 훨씬 커야만 한다.
- ◆ 스스로 책임감을 유지하기 위해 습관 계약을 맺을 수 있다. 습관 계약은 특정한 습관을 따르고, 그것을 따르지 않을 경우 벌을 받겠다는 취지를 구두나 서면으로 남기는 것이다. 그리고 그 계약을 승인해줄 책임 있는 파트너로 한두 사람을 찾아 함께 행동한다.



누군가 당신을 지켜보고 있다

- ◆ 행동 지침 1항목을 따르지 않으면 좋아하는 청바지, 티셔츠, 후드 티셔츠나 반바지를 입지 못한다. 2항목을 빼먹으면 트레이너에게 200달러를 지급한다.계약에는 아내, 트레이너가 서명 날인 했다. 3개월 후 1분기 목표를 달성했다.
- ◆ 나쁜 습관의 결과를 불만족스럽게 만드는 최고의 방법은, 그것을 하는 순간을 고통스럽게 만드는 것이다. 습관 계약서를 만드는 일은 바로 그 일을 정확히 규정하는 간단한 방법이다.
- ◆ 누군가가 지켜보고 있다는 건 강력한 동기가 될 수 있다. 덜 미루고 덜 포기하게 된다. 이는 즉각적인 대가이기 때문이다. 계약을 따르지 않으면 친구들은 당신을 신뢰할 수 없다거나 게으른 사람으로 여길 것이다.
- ◆ 우리는 늘 세상을 향해 가장 좋은 모습을 보이려고 애쓴다. 머리를 빗고 이를 닦고 신중하게 옷을 골라 입는다. 이런 습관들이 사람들의 긍정적인 반응을 이끌어 낸다는 걸 알기 때문이다.
- ◆ 다른 사람이 어떻게 생각하는지 알면 그에 맞춰 현명하게 행동할 수 있기 때문이다. 그래서 만약 지키고 싶은 습관이 있다면 파트너와 함께하거나 습관 계약서를 쓰는 것이 큰 도움이 된다.



아주 작은 습관의 힘

PART6

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다

Chapter18 습관에도 적성이 있다



습관에도 적성이 있다

- ❖ 성공가능성을 극대화하는 비결은 경쟁할 분야를 제대로 선택하는 것이다. 그리고 스포츠든 비즈니스든 분야에 최적화된 습관이 존재한다. 우리는 태생적 성향과 능력이 어떤 습관과 일치할 때, 우리는 더 수월하게 그 일을 해낼 수 있고 만족감도 커서 그 일을 계속하게 된다.
- ❖ 유전자의 강점은 또한 유전자의 약점이기도 하다. 유전자는 쉽게 변화시킬 수 없는 것으로 자신에게 친화적인 환경에서 강력한 이점을 제공하지만, 비친화적인 환경에서는 심각한 결함으로 작용하기도 한다. 농구에 덩크슛을 하고 싶다면 210센치미터는 돼야 유리하다. 그러나 체조 동작을 할 때는 210키는 엄청난 걸림돌이 된다.
- ❖ 어떤 분야든 최고 자리에 있는 사람들은 단지 잘 훈련받은 것만이 아니라 그 일에 매우 적합한 조건을 갖고 있다. 이 때문에 자신이 집중할 자리를 제대로 고르는 것은 정말이지 중요한 일이다.
- ❖ 유전적으로 성향이 맞는 분야는 습관을 쉽게 만들 수 있다. 중요한 점은 자신의 열정을 깨우고 타고난 능력에 부합하는 곳에서 노력하는 것. 자신의 능력이 발휘될 만한 곳에서 야심을 불태워야 한다는 것이다.



습관에도 적성이 있다

- ❖ '어떻게 내가 잘하는 분야를 알아낼까? 내게 맞는 기회와 습관이 무엇인지 알 수 있을까?' 이 질문에 대한 답을 먼저 자신의 성격을 이해하는 데서 출발해야 한다.
- ❖ 특히 권위에 직면했을 때 복종하거나 반발하는 방식, 스트레스 상황을 자발적으로 받아들이거나 저항하는 방식, 짜증을 내거나 반응하는 방식, 콘서트장 같은 곳처럼 감각적 경험을 느낄 때 매혹되거나 지루해 하는 방식은 유전적 요소가 강하게 작용하는 곳이다.
- ❖ 성격에 관해 '빅파이버 Big Five로, 행동을 다섯 가지 스펙트럼으로 분류한 것이다.
 - ❖ **경험에 대한 개방성**: 호기심 많고 창의적인 것에서 신중하고 일관된 것까지
 - ❖ **성실성** : 조직적이고 효율적인 것에서 느긋하고 즉흥적인 것까지
 - ❖ **외향성** : 사교적이고 활동적인 것에서 고독하고 내성적인 것까지(흔히 외향적vs, 내향적으로 알려져 있다)
 - ❖ **친화성** : 친절하고 다정한 것에서 도전적이고 무심한 것까지
 - ❖ **신경증** : 성마르고 예민한 것에서 자신감 있고 안정적인 것까지



습관에도 적성이 있다

- ❖ 습관은 성격 하나만으로 결정되지 않지만 유전자가 우리를 특정한 방향으로 물고 간다는 사실에는 의심의 여지가 없다. 내 안에 깊이 뿌리 박혀 있는 선호도에 따라 어떤 행동을 남들보다 더 쉽게 할 수 있는 것이다.
- ❖ 자신의 성격에 부합하는 습관들을 세워야 한다. 보디빌더처럼 운동을 열심히 할 수도 있지만 당신이 암벽 오르기나 사이클링 또는 조정을 선호하면 이와 유사한 운동 습관을 형성해야 한다.
- ❖ 모두가 해야 한다고 말하는 습관을 세울 필요는 없다. 자신에게 가장 잘 맞는 습관을 골라라. 가장 대중적인 습관을 고르지 않아도 된다. 어떤 습관이든 당신이 즐겁고 만족스러운 형태가 있다. 그것을 찾아라. 그 습관을 계속 유지하려면 즐거워야 한다.
- ❖ 잘하는 일과 좋아하는 일 사이 - 사실은 자신에게 쉽게 다가오는 것들을 더 즐기 마련이다. 특정 분야에 재능이 있는 사람들은 그 일에 더욱 능숙해지고, 그 일을 잘해낸다는 칭찬을 받는다.
- ❖ 자신에 맞는 습관을 선택하라. 그러면 그 과정이 쉬워진다. 자신에게 맞지 않는 습관을 선택하면 인생이 힘들어진다. 그러면 자신에게 맞는 습관은 어떻게 선택할까? 첫 단계는 세 번째 법칙 '쉽게 만들어라' 에서 다뤘던 것이다. 잘못된 습관을 선택했다는 말은 너무 어려운 습관을 골랐다는 말이다.



습관에도 적성이 있다

- ❖ 시간의 80-90퍼센트 기량을 최선의 결과를 내는 데 할애하고, 남은 10~20퍼센트의 시간을 탐색하는데 쓰는 것이 장기적으로 가장 효율적인 전략이다.
- ❖ 질문1, 무엇을 하면 재밌을까? 다른 사람들에게도 재밌을까? .
 - ❖ 다른 사람들이 불평을 하는 동안 나는 그 일을 즐기고 있는가? 어떤 일이 나는 덜 힘들다면, 그곳이 향해야 할 곳이다.
- ❖ 질문2, 무엇이 시간 가는 걸 잊게 하는가?
 - ❖ 몰입은 어떤 일에 집중했을 때 행복감을 느낌과 동시에 최상의 성과를 내는 상태로, 운동선수나 공연자들은 이를 '존'zone에 들어갔다고 말한다.
- ❖ 질문3, 다른 사람들 보다 내게 더 많은 보상을 돌려주는 것은 무엇인가?
 - ❖ 우리는 지속적으로 자신을 주변 사람들과 비교한다.그리고 어떤 행동을 했는데 그 비교가 구미에 맞을 때 더운 만족하는 경향이 있다.



습관에도 적성이 있다

❖ 질문4, 무슨 일이 자연스럽게 다가오는가?

- ❖ 내면을 향해 물어보자, '내게 무엇이 자연스럽게 느껴지는가?' 언제 살아 있음을 느끼는가? '진짜 내 모습은 어떤 것이라고 느끼는가' 마음속으로 판단하거나 사람들의 비위를 맞추려고 하지 마라. 결정을 추측하지 말고, 자기비판을 하지 말라. 자신을 이끄는 것, 즐거운 것을 그저 느껴라, 믿음과 자신감이 일어나고 있다면 올바른 방향으로 가고 있는 것이다.
- ❖ 우리는 모두 이 지구상에서 제한된 시간을 살아가고 있으며, 일부만이 단지 열심히 일할 뿐만 아니라 자신에게 적합한 기회들에 노출되는 행운을 가지고 위대한 성과를 낸다.
- ❖ 좋은 선수는 모두가 하는 게임에서 이기기 위해 노력한다. 위대한 선수는 자신의 장점이 잘 발휘되는 단점을 피할 수 있는 새로운 게임을 만들어 낸다.
- ❖ 특화 specialization는 나쁜 유전자들의 습격을 극복하는 강력한 방법이다. 특정한 기술을 더 잘 습득할 수록 다른 사람들이 당신과 경쟁하기는 더욱 어려워진다. 팔씨름 챔피언은 그 종목에 특화된 강점을 가지고 있기 때문이다. 우리들 대부분이 재능을 타고나지 못했다 할지라도 범위를 좁히면 그 분야에 최고가 될 수 있다.



Chapter18

습관에도 적성이 있다

- ❖ 유전자, 바꿀 수 없다면 이용하라- 유전자는 노력을 명확하게 만들어 준다. 유전자는 우리가 무엇에 애를 써야 하는지 알려준다. 자신의 강점을 깨달으면 어디에 시간과 에너지를 써야 할지 알게 된다.
- ❖ 생물학적 차이는 중요하다. 하지만 그렇다 해도 자신을 다른 사람들과 비교하는 것보다는 자기 고유의 잠재력을 실현하는 데 집중하는 것이 훨씬 생산적이다.
- ❖ 근육질 트레이너가 유전자는 더 우수할 가능성이 있다. 하지만 당신이 그와 똑같은 횡수로 운동하지 않는다면 당신이 유전자의 축복을 더 많이 받고 있거나 덜 받고 있다고 말할 수 없다. 당신이 대단하다고 여기는 사람들만큼 열심히 일해보기 전까지는 그들의 성공이 행운덕이라고 말하지 마라
- ❖ 자신의 성격과 재능에 일치하는 습관을 선택하는 것이 최선의 방법이다 자신에게 자연스럽게 다가오는 것들에 노력을 쏟아라.



아주 작은 습관의 힘

PART6

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다



Chapter19 계속 해내는 힘은 어디서 오는가

계속 해내는 힘은 어디서 오는가

- ◆ 동기를 유지하고 욕망을 최고로 달성하는 방법은 '관리 가능한 수준의 어려운' 일을 하는 것이라는 사실이다. 인간의 뇌는 도전을 사랑한다. 단, 어려움에 대해 최상의 '존' 상태에 있을 때 그렇다.
- ◆ 어렵지만 관리 가능한 수준의 도전, 즉 '골디락스 법칙' goldilocks rule이다. 골디락스 법칙이란 인간은 자신이 할 수 있는 적합한 일을 할 때 동기가 극대화되는 경험을 한다는 것이다. 지나치게 어려워서도 안되며 지나치게 쉬워서도 안된다. 딱 들어맞아야 한다.
- ◆ 새로운 습관을 시작할 때는 그 습관을 가능한 쉽게 유지해야 한다. 그래야 상황이 완벽하지 않아도 그 습관을 계속해 나갈 수 있다.
- ◆ 몰입은 특정 활동에 완전히 빠져든 상태로 '존' 이라는 상태를 경험하는 것이다. 과학자들은 이 느낌을 수량화하려고 애쓴 결과 우리의 현재 능력에 대략 4퍼센트 넘어가는 일을 할 때 몰입 상태에 돌입한다는 것을 알아냈다.
- ◆ 관리 가능한 수준만큼 어려운 도전, 즉 자기 능력의 언저리에 있는 일을 하는 것은 동기를 유지하는데 중요한 역할을 한다.



계속 해내는 힘은 어디서 오는가

- ◆ 우리는 자기 능력을 넘어선 도전을 위해 노력할 때 그 업무와 연관해 내재화되고 자동적으로 반응하는 지식을 모두 완전히 사용한다. 뇌는 시스템1과 2 두가지 상태 모두에 완전히 관여한다. 의식과 무의식을 동시에 사용하는 것이다.
- ◆ 동기가 유지될 만큼 과정이 계속 진행되는 동안 우리는 자신을 극단까지 몰고가는 도전을 규칙적으로 추구해야 한다. 어떤 행동이 계속해서 매력적이고 만족스러우려면 그 행동이 계속 새로운 느낌을 줘야 한다.
- ◆ 전문가와 아마추어의 차이-"최고의 선수들과 보통 사람들의 차이가 뭘니까?" 내가 물었다. "그러니까, 대부분의 사람들에게겐 없지만 그들에게 있는 거요" 그 대답은 쉽게 예상 할 수 있을 것이었다. 유전, 행운, 재능 등, 하지만 곧 예상치 못한 답을 덧붙였다. "어느 시점에 이르러 매일 같이 하는 훈련에서 오는 지루함을 견디는 게 관건이죠. 강은 리프트동작을 하고 또 하는 거죠,"
- ◆ 우리는 자신의 목표를 향해 나아가면서 계속 발전해야 한다고 말한다. 비즈니스든 스포츠든 예술이든 우리는 이런 말들을 듣곤 한다. "다 열정 문제야" "넌 정말로 그걸 원해야 해" 결과적으로 많은 이들이 집중력이나 동기를 잃으면 낙담하고 만다.



계속 해내는 힘은 어디서 오는가

- ◆ 실제로 성공한 사람들 역시 우리처럼 동기가 일어나지 않는 걸 느낀다고 말했다. 단지 이들은 지루함을 느끼는 대신 동기가 일어날 방법을 계속해서 찾는게 차이라고 한다.
- ◆ 성공의 가장 큰 위협은 실패가 아니라 지루함이다. 습관이 지루해지는 이유는 더 이상 희영를 주지 않기 때문이다. 그 결과는 예상 가능한 것이 된다. 습관이 일상이 되면 우리는 새로운 것을 찾는 과정으로 이탈하기 시작한다.
- ◆ 마키아벨리는 이렇게 말했다. “인간은 어느 정도까지는 새로움을 욕망한다. 일이 잘 풀리지 않는 사람 못지 않게 잘살고 있는 사람들 역시 변화를 바란다”
- ◆ 심리학에서는 이를 ‘가변적 보상’이라고 한다. 현실 세계에서 가장 고통적인 예로 들 수 있는 것은 슬로머신이다. 도박사는 잭팟을 몇 번이고 터트릴 수 있지만 그것이 언제 터질지 예측할 수 없다. 보상이 일어나는 간격이 너무 다양한 것이다. 이런 변동성은 엄청난 양의 도파민 분비를 이끌어내며, 결과적으로 기억력을 강화하고 습관 형성을 가속화 한다.



계속 해내는 힘은 어디서 오는가

- ◆ 어떤 습관에 흥미를 느끼고 있다면 관리 가능한 수준으로 어려운 도전을 하는 것이 그에 관한 흥미를 꾸준히 유지할 수 있는 방법이다.
- ◆ 가변적 보상이 있든 없든, 습관이 되면 흥미는 영구히 지속되지 않는다. 자기계발 여정의 어느 시점에서 누구나 같은 도전에 직면한다. 지루함과 사람에 빠지는 것이다.
- ◆ 우리는 모두 성취하고 싶은 목표, 도달하고 싶은 꿈을 가지고 있다. 하지만 이를 위해 노력하는 게 쉬워지든 흥미가 계속되든, 그저 그 일을 하고 있고 눈에 띄는 결과를 얻어낼 만큼 계속하지 않는다면 그 일을 더 잘하려고 애쓰는 것이 중요하지 않다.
- ◆ 어느날 갑자기 타이핑하기가 싫어진다. 화가 나거나 고통스럽거나 고갈되었거나 기타 등등의 일이 일어 났을 때 앞으로 나가는 것, 이것이 전문가와 아마추어의 차이를 만들어 낸다. 전문가는 스케줄을 꾸준히 따른다. 아마추어는 삶이 흘러가는 대로 내버려 둔다
- ◆ 어떤 일을 탁월하게 해내는 유일한 방법은 그 일을 하고 또 하는 것에 끝없이 매력을 느껴야 한다는 것이다. 우리는 지루함과 사람에 빠져야 한다.



아주 작은 습관의 힘

PART6

네 번째 법칙,
만족스러워야
달라진다



Chapter20 습관의 반격

습관의 반격

- ◆ 습관은 '숙련'의 토대를 이룬다. 암기된 정보들은 의식의 공간을 열어준다. 무슨일을 하려고 애쓰든 마찬가지다. 간단한 동작을 무의식적으로 잘할 수 있을 때 우리는 다음 단계의 세부적인 사항에 집중할 여유를 갖는다.
- ◆ 습관의 긍정적인 측면은, 의식하지 않고도 그일을 할 수 있다는 것이다. 반면 불리한 측면은 특정한 방식으로 그 일을 하는데 익숙해지면 자잘한 실수들에는 주의를 기울이지 않는다는 것이다. 경험이 생겼기 때문에 자신이 더 나아지고 있다고만 여긴다.
- ◆ 에리트 수준의 능력을 갖추고 싶다면 더욱 섬세하게 접근해야 한다. 무턱 대로 똑같은 일을 반복하면서 특별해지기를 기대할 순 없다. 습관은 필요하다. 그러나 숙련을 이루는 데 충분조건은 아니다. 숙련에 필요한 건 자동화된 습관과 의도적인 연습의 조합이다.
- ◆ 습관+의도된 연습= 숙련, 위대해 지려면 특정 기술들을 자동적으로 해낼 수 있어야 한다.



습관의 반격

◆숙련은 성공을 이루는 아주 세부적인 요소들에 집중하는 과정이다. 어떤 기술을 내재화할 때까지 반복하고, 이렇게 새로 만들어진 습관을 기초로 다음 단계로 발전해나가야 한다.

◆어떤 기술을 터헷득다고 느끼는 바로 그 순간, 그 일을 자동적으로 할 수 있게 되었다고 편안해지기 시작한 그 순간에 우리는 안주하게 된다. 그러면 해결책은 무엇일까? 바로 속고하고 반추하는 시스템을 세우는 것이다.

◆레이커스가 20년 만에 처음으로 NBA 연속 챔피언십을 딴 첫 번째 팀으로 이끌었다. 나중에 그는 말했다. “어떤 조직이든 노력을 꾸준히 유지하는 것이 가장 중요합니다. 성공하는 방법은 제대로 된 일을 하는 방법을 배우고, 매번 그같은 방식을 유지하는 것입니다.

◆속고와 복기는 모든 습관에서 장기적 증진을 돕는다. 실수를 깨닫게 해주고 실력을 향상시키는 경로가 어떤 것인지 속고할 수 있게 해주기 때문이다. 이런 속고가 없이는 변명거리를 만들어내고, 합리화하고 스스로에게 거짓말을 할 수 있다. 우리는 어제와 비교해 더 나아졌는지 또는 더 나빠졌는지 결정하는 기준을 가지고 있지 않다..



습관의 반격

◆코미디언 크리스록은 새로운 소재가 떠오르면 먼저 작은 나이트클럽에서 10여 차례 시험해본다. 무대에 노트를 가지고 올라가 잘된 유머, 수정해야 할 것들을 기록한다. 이렇게 살아남은 몇 마디가 다음 쇼의 핵심이된다.

◆습관을 체득하는 것만으로는 개선이 일어나지 않는다. 계속해서 조정해나가야 한다. 숙고와 복기는 우리가 올바른 일에 시간을 쓰고, 그 과정에서 필요할 때마다 수정을 해준다. 팻 라일리가 하루를 기준으로 선수들의 노력을 조정했듯이 말이다. 당신 역시 비효율적인 습관을 계속 이어가고 싶지는 않을 것이다.

◆'진정성 보고서'는 내가 어디서 잘못을 저질렀는지, 무엇이 나를 다시 습관으로 돌아오게 했는지 깨닫게 해준다. 나는 이 보고서를 가지고 내 핵심가치를 다시 논의하면서 그에 따라 생활하고 있는지 숙고하는 시간을 갖는다.

1. 내 인생과 일을 움직이는 핵심 가치는 무엇인가?
2. 어떻게 하면 지금 여기서 나답게 살고 일할까?
3. 어떻게 하면 미래에 더 높은 기준을 세울 수 있을까?



습관의 반격

- ◆ 숙고는 또한 균형 감각을 제공한다. 매일의 습관은 강력하다. 그것들이 결합되는 방식때문이다. 하지만 매일의 선택을 지나치게 걱정하는 것은 거울을 코앞에 두고 자신의 모습을 비춰 보는 것과 같다.
- ◆ 주기적 숙고와 복기는 적당한 거리에서 거울 속의 자신을 보는 것과 같다. 큰 그림을 놓치지 않고 필요한 변화들을 볼 수 있다. 봉우리와 골짜기 하나에 사로잡히지 말고, 전체 산세를 보도록 하라.
- ◆ 폴 그레이엄 식으로 말하면 "당신의 정체성을 작게 유지하라. 하나의 믿음이 나를 규정하게 될수록 삶에서 도전을 맞닥뜨릴 때 적용하는 능력이 줄어 든다.
- ◆ 한 가지 정체성을 지나치게 붙잡고 있으면 결국은 부러진다. 한가지를 잃으면 자기 자신 전체를 잃는 것이다.
- ◆ 많은 사업가가 자신의 정체성을 '나는 CEO야' 또는 '난 이 회사 설립자야'라고 규정한다. 깨어 있는 시간을 모두 사업을 운영하면서 보냈다면 회사를 판 다음에는 어떤 기분을 느끼겠는가? 이런 정체성 상실에서 오는 충격을 줄이려면 자신이 해왔던 특정한 역할이 변화할 때조차 정체성의 중요한 측면들이 유지되도록 자신을 재 규정하는 것이다.



습관의 반격

- 나는 운동선수야 → 나는 정신적으로 강하고 육체적 도전을 사랑하는 사람이다.
- 난 대단한 군인이야 → 나는 단련되고, 믿을 만하고, 팀에서 대단한 일을 하는 사람이야
- 난CEO야 → 난 기초를 세우고 창조하는 사람이야

◆ 효과적으로 선택했다면 정체성은 꺾이지 않고 구부러진다. 물이 장애물을 동아 흘러가듯이, 정체성은 환경에 대항하지 않고 함께 작용한다.

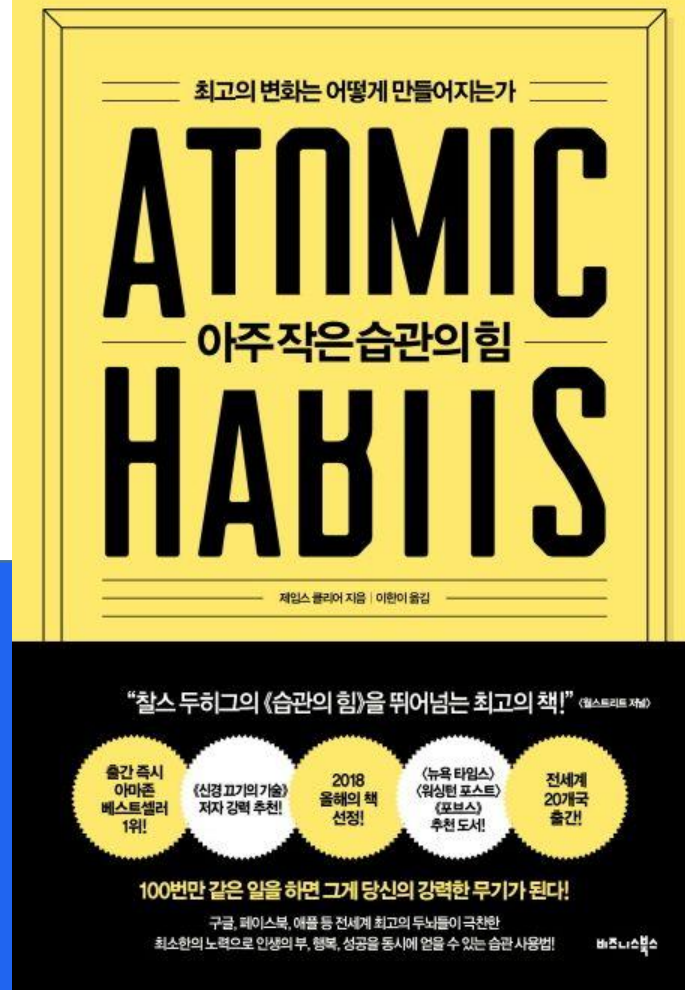
◆ 습관은 수많은 이득을 가져다주지만, 반대로 우리를 이전의 사공의 행동에 가두기도 한다. 세상이 바뀌고 있을 때조차도 말이다. 세상의 모든 것은 영구하지 않다. 삶은 끊임없이 변화하고, 그리하여 우리는 주기적으로 과거의 습관과 믿음이 여전히 자신에게 이득을 주고 있는지 살펴야 한다. 자기 인식의 결여는 독이다. 숙고와 복기는 해독제다.





콘텐츠마케팅연구소

81회 일요일 밤 북톡방
최고의 변화는 어떻게 만들어지는가



아주 작은 습관의 힘

감사합니다.

콘텐츠 큐레이터 정장식