

О Д Н О

З А

Девора Зак

Д А Ч

Н О

Успевайте
больше,
фокусируясь
только
на одном деле

С Т Ь

Девора Зак

ОДНОЗАДАЧНОСТЬ

Успевайте больше, фокусируясь
только на одном деле

Перевод с английского Михаила Попова

Москва
«Манн, Иванов и Фербер»
2017

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Оглавление

Предисловие	11
Введение	15

Часть I

Верните себе свою жизнь

Глава 1. Миф о многозадачности	27
Глава 2. Принцип однозадачности	45

Часть II

Верните себе контроль над собой

Глава 3. Ваш разум	67
Глава 4. Ваши дни	83
Глава 5. Взаимоотношения с людьми	105

Часть III
Вспомните о главном

Глава 6. Действия \neq результатам	133
Глава 7. Снова дома	151
Приложение. Возражения адептам многозадачности	170
Благодарности	175
Об авторе	177
Библиография	179
Примечания	182

Глава 1

Миф о многозадачности

МИФ

Я могу делать много разных дел одновременно.

РЕАЛЬНОСТЬ

Одновременное выполнение нескольких разных дел невозможно с точки зрения нейрофизиологии.

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

Ни один из тех людей, который не является хозяином самому себе, не может быть свободным.

Эпиктет, древнегреческий философ

Стремление к одновременному выполнению нескольких дел приводит к неудачам. Скажу больше: одновременно выполнять несколько дел попросту невозможно. Мы не раз еще обсудим это вроде бы сомнительное, но научно доказанное утверждение.

Почему же многие соглашаются нести тяжкое бремя многозадачности? Все мы находимся под гипнозом современных стереотипов. Вот основные из них.

- Нам слишком многое нужно успеть в условиях дефицита времени.
- Наша жизнь хаотична. Так же хаотично и наше мышление.
- Нас осаждают многочисленные каждодневные потребности.
- Мы находимся в круговороте отвлекающих моментов.

[Почитать описание, отзывы и купить на сайте МИФа](#)

Это только верхушка айсберга. Вы можете добавить в список еще дюжину своих тезисов. А я пока подожду, притопывая ногой от раздражения: ведь я теряю свое драгоценное время.

Когда закончите, прочтите, как описал многозадачность один человек, с которым я беседовала на эту тему: «Какими могут быть последствия попыток делать сразу много дел в момент, когда за рулем вы читаете СМС? Или просматриваете газету во время важного телефонного разговора с коллегами? Или смотрите прямую трансляцию футбольного матча, одновременно беседуя с женой о ваших семейных планах? Вы врезаетесь в едущий впереди автомобиль; соглашаетесь на то, чтобы закончить проект к какой-то дате, хотя это невозможно; соглашаетесь на деловую командировку, которая выпадает как раз на день рождения вашего тестя».

В бесплодных попытках противостоять «цунами жизни» мы стараемся одновременно решать несколько задач... внося еще больше хаоса и ужаса в свою жизнь. Мы теряем концентрацию, повышаем стрессовую нагрузку, судорожно и бессмысленно гоняем в голове мысли, часто не связанные с нашей задачей. Мы бываем неуважительны к окружающим: коллегам, клиентам, продавцам, сотрудникам, партнерам и членам семьи.

Рассредоточенное внимание (многозадачность) ухудшает результаты наших действий и разрушает наши взаимоотношения с людьми.

Монстр внутри нас

Почему же многозадачность так соблазнительна? Мы знаем опасности, которые поджидают нас, когда читаем или отправляем СМС за рулем. Но многие занимаются этим.

Как справиться с отвлекающими моментами? Почему так сложно полностью погрузиться в решение конкретной задачи в конкретный момент? Потому что на каждом углу поджидает «монстр многозадачности». Многие из нас теряются при мысли об этом ужасном существе.

Один из его излюбленных трюков — привлекать наше внимание к тому, что не связано с работой, которую мы в данный момент выполняем. Он нависает над нашими столами, бродит по офису, а две его головы бездумно смотрят в противоположные стороны, заставляя и нас следовать его примеру. Мы в отчаянии смотрим на растущее, как снежный ком, число входящих задач, а этот монстр сладко нашептывает нам Единственное Решение: «Возьмись сразу за две, три, а лучше четыре задачи! Это твоя *единственная надежда*».

Еще хуже то, что многие из нас воспринимают этого монстра как своего проводника, отвечая на все его указания и приказы.

Сопровитвайтесь! Остановите это безумие! Соберите волю и упорство в кулак, вышвырните этого монстра за дверь. Он подобен сиренам, заманивающим моряков в беду, при этом выглядит не так привлекательно.

Что если я попрошу вас в течение дня даже близко не подпускать к себе этого монстра? Вы смогли бы это сделать? Что способно вам помешать? Вы можете освободиться от этой помехи? Каких результатов вы ожидаете от своего подвига?

Один мой подопечный как-то заметил: «Много лет я гордился тем, что могу делать одновременно много дел. Но если бы мне предстояло оценить себя сегодня, я бы сказал, что теперь понимаю весь ужас этого безумия!» Другой признался: «Когда я занимаюсь одновременно несколькими делами, ни одно из них не делаю хорошо».

Доказано, что попытки прибегать к тактике многозадачности всегда заканчиваются снижением производительности². Если вы сейчас заняты больше чем одним делом, то ваше внимание рассредоточено. Единственный путь к тому, чтобы сделать что-то хорошо (или, если повисить планку, *замечательно*), — полностью сосредоточиться на нем. Однажды я слышала, как мужчина, поздравляя сына с окончанием колледжа, сказал ему: «В любой промежуток времени ты можешь делать либо одно дело хорошо, либо два, но плохо».

Привлекательность рассредоточенности

Мы все часто отвлекаемся. И это не приносит нам добра. Не стоит винить во всем только себя. Современное общество (в том числе в связи с гигантским технологическим прогрессом) предъявляет повышенные ожидания и нереальные требования. От нас ждут, что мы будем потреблять океаны информации, которая без остановки выливается на нас из средств массовой информации. Мы должны быть для нее постоянно доступными.

Многие реагируют на этот тревожный рост требований, распределяя внимание на многие задачи. Сегодня усиливается тенденция, которую Линда Стоун называет «устойчивым синдромом частичного внимания». Мы одновременно уделяем внимание сразу многим потокам зачастую противоречивой, поверхностной информации³. Живя в собственном, все сильнее вращающемся мире, мы уже не способны поспевать за безумно расширяющейся действительностью, раскинувшейся вокруг

нас. Все чаще я слышу: «Чем больше я стараюсь поспевать за жизнью, тем более подавленным себя ощущаю».

Многие страдают от сложившегося в корне неверного стереотипа: мол, делать одновременно много дел необходимо, чтобы справляться с грузом современных проблем. Тактика многозадачности обычно заводит в тупик. Вместо того чтобы помогать справляться с новыми требованиями, она увеличивает число проблем. Наш мозг не способен с полной отдачей работать над более чем одной задачей одновременно.

Многозадачность блокирует поступление информации в рабочую память. Та информация, которую мы не успеваем обработать, не переходит в долговременную память. Выходит, стремление делать одновременно много дел снижает нашу способность к выполнению задач.

Нам сложно сосредоточиться. Наше внимание разбросано. Мы становимся невежливыми. Снижается наша производительность. Мы утрачиваем контроль над окружающей действительностью. Мы притворяемся, что одновременно успеваем делать многое.

Почему же мы притворяемся? Потому что многозадачности не существует! Я буду повторять это до тех пор, пока вы меня не услышите. В это нужно просто верить. Думайте о Зевсе, мечащем молнии. Или о дружелюбном привидении Каспере.

Все любят нейрофизиологов

Любой нейрофизиолог подтвердит, что мозг может в конкретный момент решать только одну конкретную задачу.

Наш мозг не в состоянии одновременно переработать несколько потоков информации, которые относятся

к задачам, требующим нашего внимания. То, что мы обычно называем «тактикой многозадачности», по сути представляет собой «переключение с задачи на задачу»: быстрое и неэффективное перемещение центра внимания между делами.

Как разъясняет нейрофизиолог из Стэнфордского университета доктор Эйал Офир: «Люди вообще-то не способны одновременно выполнять несколько задач... мы переключаем внимание с одной на другую... причем очень быстро»⁴. Внешне это кажется решением нескольких задач одновременно, но наш мозг не способен в одно и то же время полностью и в равной мере сосредоточиться на обеих. И эффективность падает из-за необходимости постоянно переключать внимание с одного дела на другое.

Доктор Эрл Миллер из Массачусетского технологического института добавляет: «Вы не можете по-настоящему сосредоточиться на одной задаче, решая одновременно другую. Ведь между двумя задачами возникает явление интерференции, или взаимных помех... Люди не способны к многозадачности. Когда они утверждают обратное, они себя обманывают. Вообще мозг очень ловко обманывает себя»⁵.

Переключение происходит за десятые доли секунды. Мы даже не успеваем его заметить. Поэтому впредь под тактикой многозадачности я буду иметь в виду «попытки решать одновременно несколько задач» или «так называемую тактику многозадачности». Иногда я все же буду употреблять слово «многозадачность», но только ради экономии места. Большинство из тех, кто все же верит в способность человека к многозадачности, не понимают значения этого слова. Я не хочу их обижать. И все же они слышат только половину того, о чем я говорю.

Даже электрические импульсы, проходящие по межнейронным синапсам (пространствам между нейронами), могут «замкнуться» и не выполнить свою функцию, когда перед человеком стоит много задач. Один из клиентов нашей консалтинговой компании рассказывал мне: «Когда однажды утром я входил в офис, рядом оказался мой руководитель. Он начал что-то говорить в то время, как я вводил код в цифровой замок. Я сказал ему: “Я не способен к многозадачности”, — имея в виду, что не могу одновременно слушать его и набирать код. Он согласился, отметив, что в электрике и электронике боятся многозадачности, поскольку обычные цепи на нее не рассчитаны. Если вы заставите ее выполнять более одной задачи, то эффективность снизится»⁶.

Руководитель нашего клиента имел докторскую степень по электротехнике.

Согласно Оксфордскому словарю английского языка (Oxford English Dictionary), слово «*многозадачность*» родилось с развитием высоких технологий, появившись в лексиконе почти тогда же, когда и первые компьютеры.

Многозадачность (сущ.). 1. Свойство одного компьютера или одной операционной системы обеспечить возможность параллельной обработки нескольких процессов или программ. 2. Свойство одного человека обеспечивать параллельное решение более одной задачи одновременно.

Замена быстрого переключения внимания между многими задачами сосредоточенностью на одной из них позволяет достигать больших результатов за меньшее время.

Когда многозадачность на самом деле таковой не является

Некоторые могут сердито возразить: «Я вполне в состоянии вести разговор с собеседником и мыть посуду. Я способен слушать радио и вести машину! Разве это не многозадачность?»

Восхищаюсь вашим порывом. Но напомним слова доктора Дэвида Мейера: «В большинстве случаев наш мозг не может решать две сложные задачи одновременно. Это возможно только тогда, когда две задачи... не конкурируют друг с другом за одни и те же ментальные ресурсы человека».

Многозадачность подразумевает объединение двух видов деятельности, из которых хотя бы одному требуется меньше внимания. Те действия, которые контролируются подсознанием, могут осуществляться одновременно с сознательными: они не попадают в полосу «многозадачности». Эти «простые» действия в основном автоматические, не требуют вмешательства сознания и концентрации внимания.

Выполнение двух несвязанных действий, когда хотя бы одно из них не требует сознательных усилий, нельзя считать многозадачностью. Разумеется, автоматические действия тоже могут различаться в зависимости от опыта человека и окружающих условий. Например, для вас поездка в местный супермаркет — привычное дело. А от нового человека она может потребовать полного внимания. Мытье посуды не требует вмешательства сознания, если это не совсем незнакомое для вас занятие. Большинство может вести машину и болтать с пассажиром или убирать дома и слушать новости.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

