

ДЭЙВ КРЕНШОУ

МИФ О МНОГОЗАДАЧНОСТИ

{ К ЧЕМУ ПРИВОДИТ
СТРЕМЛЕНИЕ УСПЕТЬ ВСЕ }



Тайм-менеджмент

Дэйв Креншоу

**Миф о многозадачности. К чему
приводит стремление успеть все**

«ЭКСМО»

2010

Креншоу Д.

Миф о многозадачности. К чему приводит стремление успеть все /
Д. Креншоу — «Эксмо», 2010 — (Тайм-менеджмент)

Эта простая, но содержательная книга ярко демонстрирует, почему многозадачность является мифом, из-за которого мы тратим время впустую и теряем немало денег. Автор не только убедительно доказывает, что многозадачность существенно снижает эффективность работы и портит отношения с коллегами и близкими людьми, но и предлагает действенные практические советы тем, кто хочет научиться сосредотачивать свое внимание на текущей задаче или на собеседнике, освоив методику переключения между задачами. Книга предназначена широкому кругу читателей.

Содержание

Компания	5
Хозяйка	7
Ложь	8
Стоимость	10
Происхождение	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Дэйв Креншоу

Миф о многозадачности: к чему приводит стремление успеть все

Посвящается Карлосу, который всегда учил меня «спешить медленно»

Компания

Фил взглянул на электронные часы в своем седане. На них было 8:54 утра. Он удовлетворенно кивнул, довольный тем, что приехал на несколько минут раньше назначенного времени. Когда-то давно Фил понял, что поскольку он собирается учить эффективности и управлению временем других, то и сам должен жить по этим принципам.

Прихватив с пассажирского сиденья портфель, Фил открыл дверцу машины и выбрался наружу. Выпрямившись, он обернулся и посмотрел на вывеску на широком фасаде здания, гордо заявляющую: «*GreenGarb*: одежда, созданная матерью-природой».

Прежде чем приступить к работе, Фил навел справки о своем новом клиенте, нуждающемся в коучинге. Хелен Уитман была влиятельным руководителем крупной розничной сети одежды уже около десяти лет. Пару лет назад Хелен почувствовала, что в ближайшем будущем будут более популярными экологически чистые товары и решила серьезно заняться этим направлением. За последний год *GreenGarb* могла похвастаться продажами, превышающими 20 миллионов долларов, и явно продвигалась к еще большим достижениям.

И вдруг Хелен столкнулась с непредвиденными трудностями. Поняв, что сама собой ситуация не разрешится, Уитман связалась со своими самыми близкими друзьями и попросила посоветовать ей кого-нибудь, кто мог бы ей помочь.

Фил долго и тщательно обдумывал свой первый разговор с Хелен. Ситуация, в которую попала женщина-руководитель, была для него более чем знакома: хотя размеры компаний и сферы деятельности клиентов Фила существенно различались, их истории во многом повторяли друг друга. Его клиенты находились в постоянном состоянии стресса, слишком много работали и слишком мало успевали. С каждым днем они все больше увязали в нерешенных рабочих проблемах и все меньше времени оставляли на общение с семьей и свои личные интересы.

Запутавшись, владельцы предприятий приходили к Филу за помощью. Им не требовалось невозможное – они просто искали кого-то, кто понимал бы, как одиноко на вершине бизнеса. Кто мог бы помочь им изменить жизнь так, чтобы свободного времени стало больше, а стрессовых ситуаций – меньше.

Когда Фил проходил через центральный вход здания, за стойкой его поприветствовала очень серьезная на вид девушка.

– Я здесь, чтобы встретиться с Хелен.

Девушка подняла глаза.

– Вам назначено?

– Да. Да, конечно.

– Минуточку.

Она нажала кнопку интеркома и произнесла:

– Миссис Уитман? К вам пришел джентльмен, который говорит, что у него назначена с вами встреча.

Выслушав ответ, она дежурно улыбнулась Филу:

– Пожалуйста, следуйте за мной.

Следуя за секретарем по коридору, Фил внимательно изучал рабочие места менеджеров компании. Со всех сторон на него наваливался контролируемый хаос. Всего несколько столов выглядели более-менее аккуратными, большинство же были завалены кипами бумаг, периодически падавшими на пол. Люди разве что не бегали из кабинета в кабинет, говорили отрывисто, на повышенных тонах.

Фил уже встречался с таким раньше. Мельком проследив за менеджерами компании, он почувствовал себя уверенно. Фил уже знал, что ожидало его в кабинете Хелен. Он даже примерно представлял, что Хелен ему скажет. Подтверждалась старая поговорка: компания – это отражение ее владельца.

Хозяйка

Ситуация в кабинете генерального директора был накалена до предела. Незнакомая женщина в очках обожгла Фила взглядом, всем своим видом говоря: «Если вы хотите увидеть Хелен, встаньте в очередь». Фил улыбнулся. Хелен заметила его и пригласила войти, кивком указав на свободное кресло.

– Пожалуйста, проходите и садитесь. Мы уже заканчиваем.

Фил с интересом прислушивался к происходящему. За небольшим столом для совещаний, помимо Хелен, сидели еще двое мужчин, которые, как он догадался, были менеджерами компании.

Женщина в очках стояла сбоку, с нетерпением наблюдая за процессом. Фил понял, что она не участвует в разговоре и лишь ждет удобного момента, чтобы привлечь внимание Хелен. Он с любопытством стал наблюдать за ней. Женщина была на взводе и слегка покусывала нижнюю губу, стараясь держать себя в руках.

Наконец менеджеры встали из-за стола.

Хелен повернулась к женщине, выражая некоторое нетерпение.

– Да, Салли, что вы хотели?

Салли начала говорить, а Хелен повернулась к Филу и вставила:

– Извините, это займет всего минуту.

Салли громко вздохнула.

– Не нужно извиняться, – ответил Фил. Он ощущал разлитое в комнате напряжение и делал все возможное, чтобы его сгладить.

Хелен вновь повернулась к Салли и повелительно бросила:

– Продолжайте.

– Я хотела, чтобы мы обсудили это прежде, чем вы пойдете на встречу. У меня есть поставщик из Канзаса, который любит все «пережевывать». Он хочет знать, согласны ли вы изменить цвет с хаки на светло-коричневый.

Теперь Хелен прикусила губу. Она явно пыталась справиться с эмоциями.

– Салли, я говорила с ним вчера и сказала ему все, что нужно.

– Так каков ваш ответ?

– Скажите ему еще раз, что светло-коричневый меня устроит. Опоздание же нашей доставки – нет!

– Понятно. Гм... – Салли неподвижно стояла перед Хелен. Фил был готов поклясться, что она рылась в памяти, пытаясь вспомнить, что еще хотела сказать.

– Да?

На лице Салли вспыхнуло внезапное озарение.

– А вы смотрели образцы, которые я послала вам вчера?

Хелен вздохнула.

– Нет, Салли. Не смотрела. Я просто зашилась. Я посмотрю их попозже сегодня.

Салли пожала плечами.

– Отлично. – Она развернулась и порывисто вышла.

– Салли? – крикнула вдогонку Хелен.

– Что? – спросила Салли, возвращаясь. Она явно ожидала чего-то очень важного.

– Пожалуйста, закройте за собой дверь.

Ложь

Хелен начала разговор без предисловий, сразу перейдя к волнующей ее проблеме.

– Фил, мне просто не хватает времени, чтобы сделать все, что нужно! Люди наперебой требуют моего внимания. Я не успеваю проверять свою электронную почту. Ящик моей голо-совой почты переполнен. Я все время думаю о том, что мне еще необходимо сделать! – Она умолкла и покачала головой. – Думаю, вы здесь именно поэтому, не так ли?

– Да, – сказал Фил сочувственно и обвел взглядом комнату. – И я сразу хочу уточнить некоторые моменты нашей телефонной договоренности на прошлой неделе. Скажите: нашли ли вы возможность сообщить всем, что сегодня у нас важная встреча? Нас не будут прерывать?

– Думаю, да, – вздохнула Хелен. – Я всем сказала, чтобы меня не беспокоили. Однако есть один звонок, на который я обязательно должна буду ответить.

Фил улыбнулся.

– Хорошо, тогда приступим. – Он наклонился в своем кресле вперед и посмотрел ей прямо в глаза. – Скажите мне, Хелен: когда я произношу слово «многозадачность», что первое приходит вам на ум?

На лице Хелен появилась широкая самодовольная улыбка.

– Я.

– Что вы имеете в виду? – уточнил Фил.

– Я – непревзойденный мастер работы с большим количеством задач. Я – Королева Многозадачности. Предполагается, что все мои сотрудники должны уметь решать много задач одновременно. Поэтому многозадачность – это обязательное условие, которое мы включаем в объявление о новых вакансиях.

Фил ухмыльнулся и откинулся на спинку кресла.

– Тогда вас, возможно, шокирует то, чему я собираюсь вас научить. – Он сделал паузу. – Вам нравится Марк Твен?

Хелен казалась озадаченной.

– Конечно, мне нравится Марк Твен. Я читала «Приключения Гекльберри Финна», когда училась в старших классах. Но какое отношение этот писатель имеет к многозадачности?

Фил неопределенно повел головой из стороны в сторону.

– Марку Твену приписывали весьма известную фразу, возможно, вы даже слышали ее: «Существует три вида лжи: ложь, наглая ложь и статистика».

Хелен хихикнула и согласилась:

– Я слышала это раньше.

– Позвольте теперь мне предложить вам другую версию этой фразы, более подходящую для XXI века. Вот она: «Существует три вида лжи: ложь, наглая ложь и многозадачность», – Фил замолчал в ожидании реакции.

Хелен моргнула.

– Такого я еще не слышала. Но почему многозадачность – это ложь?

– Это не просто ложь, – усмехнулся Фил. – Многозадачность хуже лжи. Даже хуже наглой лжи.

– Почему вы так говорите?

– Это ложь, несмотря на то что едва ли не все в нашем быстроразвивающемся мире поверили в миф об эффективности многозадачности. Мы безоговорочно приняли ее как образ жизни. Люди гордятся навыками многозадачности, но на самом деле многозадачность не эффективна и вовсе не реальна.

Хелен слегка нахмурилась.

– Мне кажется, я не совсем понимаю. Я постоянно делаю более одной вещи за раз. Я с толком использую каждую свободную минуту, которая мне выпадает. Я делаю гораздо больше, чем большинство моих знакомых! – Женщина стукнула кулаком по столу и бросила на Фила вызывающий взгляд.

Фил кивнул.

– Я не сомневаюсь, что вы тяжело работаете. Возможно, вы даже работаете усерднее всех своих знакомых. Но получаете ли вы при этом те результаты, которые хотите?

Хелен вздохнула.

– Очевидно, нет. Иначе я не нанимала бы вас. Но я рассчитывала, что вы собираетесь помочь мне стать более рациональной и эффективной. Я не знала, что вы будете говорить со мной о многозадачности.

– Ваша недостаточная эффективность как раз и вызвана вашей привычкой делать сразу много дел.

Стоимость

Фил сделал паузу и достал блокнот.

– Сейчас я объясню вам, почему многозадачность хуже лжи. Надеюсь, вы не будете возражать, если я задам вам несколько вопросов и сделаю некоторые пометки?

– Вовсе нет. Начинайте.

– Сколько электронных сообщений в день вы получаете? – спросил Фил.

– Ой, слишком много, – проворчала Хелен и призадумалась. – У меня их сейчас уже более сорока, а ведь только девять часов утра!

Фил быстро записал ответ.

– А сколько раз в день вы проверяете свою электронную почту?

Хелен пожала плечами.

– Мне необходимо быть в курсе происходящего, чтобы не прогореть... Поэтому я открываю свой электронный ящик каждый час или около того.

Внезапно Хелен щелкнула пальцами.

– Стойте-ка! Мой телефон тоже настроен на прием электронной почты. Вы хотите, чтобы я учла и проверку почты в телефоне?

Фил кивнул.

– В таком случае, получается, я проверяю свою электронную почту несколько раз в час, – сказала Хелен.

Фил записал ее ответ в блокноте.

– Хорошо. Сколько раз в течение дня вас прерывают коллеги по работе?

– Слишком часто, чтобы сосчитать, – простонала Хелен. – Единственная причина, по которой нас еще не прерывали, – мое строгое распоряжение нас не беспокоить.

– А еще табличка со словами «НЕ БЕСПОКОИТЬ!» на двери, – засмеялся Фил.

Хелен пожала плечами.

– Делаю, что могу. – Она подняла глаза к потолку, словно ища нужные слова. – Потому что, как правило, меня прерывают несколько раз в час.

Фил небрежно записал очередной ответ.

– Сколько телефонных звонков в день вы получаете?

– Вы о каком телефоне говорите? Рабочем или мобильном?

– Обоих.

– Номер моего мобильного телефона знают только самые важные клиенты и члены семьи. Звонки моего рабочего телефона «отсеивает» секретарь, следовательно, я не могу сказать, что получаю слишком много звонков. Может быть, один в час.

– Хорошо, – сказал Фил. – Минутку, – он начал рисовать в своем блокноте небольшую картинку.

Закончив, Фил показал ее Хелен.

– Так, с ваших слов, выглядит ваш типичный рабочий час. В среднем за это время вас прерывают шесть раз. Это примерно один раз каждые десять минут. Правильно?



Ошарашенная Хелен внимательно посмотрела на картинку.

– Ладно, я согласна с тем, что вы говорите.

– На самом деле я пока ничего не сказал, – ответил Фил. – Пока мы только рассмотрели пару очевидных моментов, чтобы обнаружить правду. Так что же говорит вам эта *правда*?

В среднем работник может посвятить тому или иному проекту одиннадцать минут, прежде чем его прервут.

Исследование, проведенное кафедрой информатики и вычислительной техники Калифорнийского университета в Ирвайне

Хелен подалась вперед, подперла голову рукой и пропустила волосы между пальцами.

– Эта правда говорит мне, что мой час слишком прерывист. Как можно сделать хоть что-то при всем этом? Однако именно так мой день и выглядит. – Внезапно, будто ее осенила новая мысль, она выпрямилась и уставилась на Фила. – Но именно поэтому я многозадачна!

На лице Фила не дрогнул ни один мускул.

– Продолжайте.

Явно взволнованная предоставившейся возможностью защититься, Хелен продолжила.

– При таком количестве разных вещей, которые со мной происходят, я просто обязана быть готова справляться со всем одновременно. Для этого я и освоила искусство делать больше одного дела за раз.

– Ага, – улыбнулся Фил. – Многозадачность уже стала искусством?

– Вот именно! – воскликнула Хелен. – Как иначе люди могли бы успевать делать все, что нужно? Сейчас все происходит так быстро: электронная почта, голосовая почта, факсы, Интернет, диалоговый обмен сообщениями! Человек просто обязан действовать быстро, чтобы удержаться на этих «американских горках».

– Вы можете привести мне конкретный пример своей многозадачности? – спросил Фил.

Хелен задумалась.

– Конечно. Обычно я отвечаю на электронные сообщения, а кто-то заходит и быстро задает мне какой-то вопрос. – Она улыбнулась. – Это всегда быстро задаваемый вопрос.

– И что вы тогда делаете?

– Ну, я продолжаю работать над электронной почтой, но при этом прошу продолжать. Я отвечаю на вопрос, а потом возвращаюсь к работе. – Она смотрела на Фила, ожидая хоть какой-нибудь реакции. – Вот так это и происходит.

Фил кивнул.

– То есть на самом деле вы не пользуетесь многозадачностью, не так ли?

– Что вы имеете в виду?

– Вы не делаете две вещи одновременно. Вы просто *переключаетесь между задачами*. Согласен, это происходит так быстро, что вы этого не осознаете, но фактически во время всей этой смены занятий вы прыгаете с одной мысленной дорожки на другую. Могу я высказать предположение, что в действительности происходит при этом в вашем сознании?

Наше... исследование научно доказывает, что мозг не способен эффективно делать две вещи одновременно.

Из интервью Vanderbilt Register с доктором Рене Маруа, кафедры психологии Университета Вандербилта

Итак, вы работаете на компьютере. Наверняка, вы сконцентрированы и добиваетесь некоторых успехов. А потом заходит ваша сотрудница. Вас прервали. *Переключение.*

Вы пытаетесь продолжать печатать письмо, которое писали до этого момента. А ваша коллега продолжает говорить с вами, даже если вы ее не слушаете. *Переключение.*

Наконец вы сдаетесь и выслушиваете вопрос. Вы делаете все возможное, чтобы уделить внимание услышанному, но в глубине души хотите поскорее с ним разделаться и вернуться к работе над письмом. *Переключение.*

В конце концов вы готовы уделить этому вопросу все свое внимание и просите его повторить. *Переключение.*

Выслушав вопрос, вы даете на него поспешный ответ, а потом снова обращаете все внимание на компьютер. *Переключение.*

Из-за перерыва вам приходится разыскивать место, на котором вы остановились при написании электронного письма. Вы пытаетесь поймать нить мысли, которая у вас была раньше. Это занимает некоторое время, но в конце концов вы все же возвращаетесь к работе.

Многозадачность – это способ вежливо сказать кому-то, что вы не услышали ни слова из того, что он говорил.

Определение из электронного словаря UrbanDictionary.com

Хелен казалась ошарашенной.

– Я не понимаю, что вы этим хотите сказать.

– Я хочу сказать, что переключение между задачами очень дорого вам обходится. Это менее эффективный и менее рациональный способ делать те или иные вещи, – Фил откинулся на спинку кресла. – Вы никогда не изучали экономику, Хелен?

– Фу, – фыркнула она. – Скажем так, в колледже этот предмет не был моим любимым. Фил улыбнулся.

– Могу вас понять. Большинство людей ненавидят экономику. Для меня же это было своего рода хобби. Я действительно читал экономические книги ради удовольствия.

– Вот ужас! Да вы просто маньяк, – пошутила Хелен.

– Знаю, знаю, – развел руками Фил в знак самоуничужения. – Так вот, в экономике учат принципу под названием *стоимость переключения*. Как правило, он касается расходов на переключение с одного поставщика на другого. Давайте представим, что вы переключились с поставщика из Канзаса, которого упомянула Салли, на его коллегу, скажем, из Китая. Каковы в этом случае были бы расходы вашей компании?

– Ой, – ответила Хелен, – они были бы огромны. Мы потратили бы на это очень много времени, необходимого для основательного знакомства с новым поставщиком. Нам, возможно, даже пришлось бы выучить новый язык. Мы могли бы сэкономить на закупке товаров, но много потеряли на доставке. Мы совершенно к этому не готовы.

Стоимость переключения приходится платить тогда, когда люди вынуждены несколько раз возвращаться и пересматривать то, что они сделали, прежде чем они смогут завершить работу над задачей. Чем сложнее задача... тем выше эта стоимость.

Time Management, Гарвардская школа бизнеса

– Ну конечно, – сказал Фил. – Стоимость переключения может сделать переключение такого рода для вашей компании крайне неудачным решением, по крайней мере на данный момент.

– Те же самые правила применимы, когда вы переключаетесь между задачами. Всякий раз, когда происходит переключение с одних действий или процессов мышления на другие, это чего-то да стоит. Возможно, это стоит не так дорого, как, скажем, переключение с Канзаса на Китай, но тем не менее... Мы не можем назвать это *микростоимостью переключения*.

Хелен кивнула.

– Думаю, что понимаю вашу мысль.

– Отлично. В таком случае давайте вернемся чуть назад и проанализируем пример с превращенным электронным письмом. Какова стоимость переключения в этом случае?

– Хм, – произнесла Хелен задумчиво, – я трачу некоторое время, когда переключаюсь с электронной почты, чтобы выслушать свою сотрудницу. Но поскольку на самом деле я не уделяю вопросу все свое внимание, то просто зря теряю время. Мне приходится просить сотрудницу повторить вопрос. Потом, когда она его повторяет и я наконец сосредотачиваюсь, мне приходится переключаться снова. – Она посидела минутку, обдумывая, что сказать. – Я полностью теряю мысль, которая была у меня раньше, а потому вынуждена искать, на чем остановилась в электронном письме. И только потом начинаю печатать снова. Вот это да!

Мы обнаруживаем: чем дольше работник отвлекается на постороннее вмешательство, тем более вероятно, что он и далее будет отвлекаться и не выполнит задачу в этот же день.

Исследование, проведенное кафедрой информатики и вычислительной техники Калифорнийского университета в Ирвайне

Фил начал замечать на лице Хелен тень понимания.

– Так сколько времени вы в действительности тратите на эти быстрые вопросы, Хелен?

Хелен задохнулась.

– Вполне вероятно, целых пять минут!

– Именно.

Фил снова поднял изображение «часа Хелен».

– Давайте еще раз посмотрим на эту картинку. Каждая ее вертикальная линия отображает переключение. Перед тем как мы рассмотрим, сколько времени вы теряете, давайте поговорим о разных видах переключений, которые вы делаете по ходу.

Чаще всего нашу работу прерывают:

- коллега, зашедший на минутку;
- вызов куда-либо или добровольный выход из-за стола;
- получение нового электронного письма;
- переключение на другое задание в компьютере;
- телефонный звонок.

Исследование, проведенное кафедрой информатики и вычислительной техники Калифорнийского университета в Ирвайне

– Некоторые из этих переключений инициируете вы сами. Назовем их *активными переключениями*. В это время вы решаете переключиться между задачами, чтобы позвонить кому-то, встать из-за стола, поговорить с кем-то или проверить электронную почту. Каждый раз, когда переключение совершаете именно вы, – это активное переключение.

Все остальные переключения можно считать *пассивными*. Их инициирует кто-то (или что-то) со стороны. Примеры пассивного переключения – это автоматическое уведомление о приходе электронной почты, звонок мобильного телефона или чей-то визит в ваш кабинет без предварительной договоренности.

Хелен вздохнула и покачала головой.

– Как по мне, готова биться об заклад, что пассивные прерывания хуже всего.

– Возможно, – добавил Фил. – Как правило, чем больше у сотрудника служебных обязанностей, чем больше он ответственен перед руководством, тем больше подвергается пассивным прерываниям. Поэтому ваш случай меня совсем не удивляет.

Хелен показала рукой на дверь.

– Но как же сделать так, чтобы люди не досаждали мне с утра до вечера. Никак! Без моего участия все начнет разваливаться.

Фил поднял вверх ладони, показывая, что Хелен нужно успокоиться.

– Мы перейдем к решению этой проблемы чуть позже. Сначала давайте рассмотрим последовательность всех этих пассивных и активных переключений. Представьте, что на протяжении этого часа, который мы с вами обсуждаем, вы просматриваете финансовые документы компании. – Фил указал на первую строчку рядом со словом «*посетитель*». – Первое переключение происходит, когда на десятой минуте этого часа кто-то заходит в ваш кабинет и прерывает просмотр. Когда мы обсуждали пример прерванного электронного письма, вы оценили, что в среднем теряете на этом пять минут. – Фил вписал в рисунок слова «*5 минут*», а затем продолжил:

– После того как вы вернулись к просмотру своих финансовых документов, следующее прерывание происходит, когда сигналил ваша программа электронной почты, сообщая вам, что получено новое письмо.

Он указал на строчку «*Электронная почта*».

– Какова, по-вашему, средняя стоимость переключения на проверку электронной почты? Хелен задумчиво постучала по столу ручкой.

– Я бы сказала, что в этом случае не так уж все плохо. Чаще всего я просто наскоро просматриваю новые сообщения, а внимательно прочитываю их позднее, – она замолчала, а потом виновато улыбнулась. – Если только они не очень важные. В этом случае я отвечаю на такие письма сразу же. Думаю, в среднем, пожалуй, еще пять минут.

Фил написал «*5 минут*» под строчкой «*Электронная почта*».

– Потом звонит телефон, заставляя вас переключаться снова, – сказал он, указывая на строчку «*Телефонный звонок*». – Видите, теперь у нас уже начинается накладка? У нас есть три задачи одновременно: просмотр финансовых документов, ответ на электронную почту и разговор с человеком, который только что позвонил. Какова ваша средняя стоимость переключения на входящий звонок?

– Ну, если это мой мобильный телефон, то звонят, скорее всего, родственники. В таком случае это наверняка что-то срочное, обычно очередные проблемы в школе у одного из моих сыновей, – пробормотала Хелен. – Если же это мой рабочий телефон, секретарь просто спросит меня, буду ли я говорить. Безусловно, я могу сказать ей, чтобы мне перезвонили позже.

– Оттягивание неизбежного, – вставил Фил.

– Ну да, неизбежного, – согласилась Хелен неохотно. – Чаще всего мне приходится отвечать на телефонные звонки, не имеющие отношения к задаче, над которой я работаю в данный момент. Я бы сказала, что в среднем они отнимают у меня около семи минут.

– Что ж, пожалуй, хватит. Для стоимости каждого из оставшихся переключений я просто добавлю по пять минут. Верно?

– Конечно, – кивнула Хелен.

– Это подводит нас к общей стоимости переключения в тридцать две минуты. – Фил подписал еще несколько пунктов внизу. – Давайте теперь посмотрим, что у нас получилось.

Он сделал небольшую паузу, чтобы дать Хелен проникнуться полученным результатом, а потом тихо произнес:

– Ответьте, Хелен, что вы здесь видите?

Хелен с отвращением покачала головой.



– Я вижу здесь черт знает что! Как вообще можно сделать хоть что-то полезное за этот час?

– Продолжайте, – тихо сказал Фил.

– Если я суммирую все свободные минуты этого часа, то в общем смогу сфокусироваться на своих финансовых документах не более, чем на тридцать минут! – Хелен поерзала в своем кресле. – А помимо всего прочего, наиболее долгий период времени, когда я не буду отвлекаться или переключаться между задачами, – это десять минут в самом начале часа. После этого у меня будет возможность действительно работать только по пять минут каждый раз!

Мое неверие в многозадачность сильнее, чем у любого знакомого мне человека. Я считаю, что это абсолютное разрушение проекта.

Сьюз Орман, писатель и эксперт по финансовому планированию

Фил кивнул.

– Вы начинаете видеть общую картину. В этом, Хелен, вас поддерживают результаты научных исследований. Они показывают, что в среднем каждый человек тратит примерно 28 процентов своего рабочего дня на прерывания и неэффективные действия. И главная причина этого, пожалуй, в многозадачности (или переключении между задачами).

Задумайтесь над тем, сколько вы платите своим сотрудникам. Задумайтесь над вашими расходами по заработной ведомости. Если ваши сотрудники работают так, как показывают результаты исследований, то 28 процентов денег из этой заработной ведомости просто выбрасываются на ветер.

2,1 часа – это средняя оценочная потеря продуктивности одного человека в день по причине прерываний при 40-часовой рабочей неделе. 650 миллиардов долларов – ежегодная оценочная потеря экономики США из-за всевозможных прерываний плюс время на восстановление.

Интервью с Джонатаном Б. Спирой, генеральным директором и главным аналитиком Basex Research

– А как насчет *меня*? Этот рисунок говорит мне, что я зря теряю около 50 процентов своего рабочего времени! – воскликнула Хелен.

– Правильно, – согласился Фил, – и это потому, что вы – генеральный директор и глава компании. Запомните такое правило: чем больше у вас ответственности, чем больше шляп вы носите, тем больше вероятность, что вы станете неэффективной. Это закон переключения между задачами.

Происхождение

Хелен сцепила руки в замок и вытянула их, как на тренировке. Затем посмотрела на Фила и покачала головой.

– Что-то я не понимаю. Если многозадачность – такая плохая штука, почему все на ней так зациклены?

– В основном потому, что мир сам по себе не совершенен. Примерно в конце XX века один кузнец слова увидел связь между нашим беспокойным миром и миром компьютеров. Так и появилось в обиходе новое модное словечко. Газеты начали приправлять им свои статьи по поводу и без повода. Ведущие ток-шоу стали использовать его при первой же возможности. Журналы – публиковать исследования о том, как «многозадачить» более эффективно. Слово «многозадачность» быстро стало таким же популярным и общепринятым, как «автомобиль» и «гамбургер».

При этом изначально слово «многозадачность» вовсе не употреблялось по отношению к людям. Давайте хотя бы заглянем в Интернет, – Фил указал рукой на компьютер Хелен.

– Где мне следует искать? – спросила Хелен, вновь придвигаясь к своему угловому столу.

– Зайдите на сайт Википедии и наберите слово «многозадачность».

Хелен запустила свой веб-браузер и зашла на wikipedia.org, ввела в строку поиска слово «многозадачность» и нажала ввод.

– Вот первое определение: «Видимое одновременное выполнение двух или более задач центральным процессором компьютера». А я-то думала, что так говорить умеет только мой специалист по информационным технологиям, – прыснула Хелен.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.