

КАРЬЕРА / ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ И ЛИЧНОСТНЫЙ РОСТ



## Время для фокуса

11 января 2018 | **Расмус Хогард** **Жаклин Картер**

В сегодняшнем никогда не спящем мире, где мы перегружены информацией, очень непросто сохранять концентрацию внимания в течение всего дня. Бывает ли, что внутренний голос отвлекает вас во время совещаний? Как часто электронные письма не дают заняться более важными делами? Мы опросили более 35 000 руководителей тысяч компаний более чем из 100 стран и, проанализировав их ответы, выяснили, что 73% респондентов «иногда» или «очень часто» отвлекаются от своей текущей задачи. При этом 67% опрошенных отметили, что их ум будто бы «захламен», то есть мыслей много, но упорядоченности им не хватает. В результате 65% респондентов не справляются с поставленными задачами. Больше всего внимание отвлекают просьбы других людей (26%), конкурирующие приоритеты (25%), общие отвлекающие факторы (13%) и чрезмерная рабочая нагрузка (12%). Не удивительно, что 96% участников исследования описали повышенную концентрацию как полезную или очень полезную способность.

Хотя эти цифры вызывают опасения, в то же время они могут стать огромным стимулом к повышению эффективности и производительности. По мнению основоположника современного менеджмента Питера Друкера, именно концентрация <https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p24701>

является главным секретом эффективности. В наше время информационной перегрузки эта мысль как никогда актуальна.

Способность спокойно и четко фокусироваться на правильных задачах в правильное время и правильным образом — ключ к достижению наилучших результатов. Даже одна секунда невнимательности может стоить зря потраченного времени или, что еще хуже, упущенной возможности: например, вы не успеете понять настроение клиента по его лицу во время сложных переговоров.

Глава Heineken Жан-Франсуа ван Боксmeer в ходе нашего интервью отметил: «Моя роль в компании не позволяет мне быть невнимательным. Я не могу себе позволить отвлекаться. Я всегда должен быть в курсе происходящего. В течение 15 лет я упражняюсь в концентрации внимания каждую минуту, когда я на работе. Для меня мозг словно мышца, которую я постоянно тренирую».

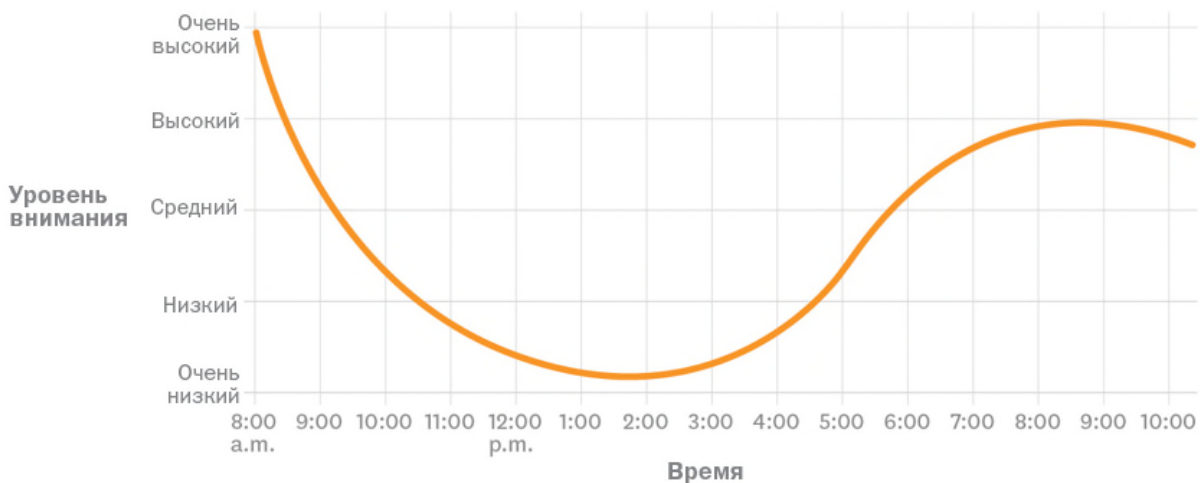
Мы изучаем прямую взаимосвязь способности человека к концентрации и его успехов в карьере уже 10 лет. Подавляющее большинство из тысяч опрошенных нами за это время руководителей способны концентрироваться лучше среднестатистического человека. Это не означает, что с исключительной способностью к концентрации вы обязательно достигнете вершины. Но совершенно очевидно, что без нее успехов в карьере добиться гораздо сложнее. Для желающих стать руководителем концентрация внимания должна стать ежедневным ритуалом.

О способах сохранения концентрации написано немало. Несомненно, хорошей основой для совершенствования этого навыка станет практика осознанности. Однако в нашем исследовании рассматриваются и другие аспекты управления вниманием. Вот несколько из них.

### Поймите, как меняется ваша концентрация внимания в течение дня

Основываясь на том, насколько хорошо у руководителей получается фокусироваться в течение дня, мы определили четкую закономерность (см. график).

## Как наше внимание меняется в течение дня



источник: ДАННЫЕ ОПРОСА 1000 РУКОВОДИТЕЛЕЙ, ПРОВЕДЕННОГО АВТОРАМИ СТАТЬИ

© HBR.ORG

Обнаруженная нами закономерность немного разнится у каждого человека, но ее понимание очень полезно для планирования дня. Помня о ней, подумайте, какими делами вы занимаетесь в то или иное время. Запланируйте самые важные дела на то время, когда способность к концентрации у вас наиболее высока. Практические и активные задачи запланируйте на часы, когда фокусироваться сложнее.

### Поймите, что влияет на вашу способность концентрировать внимание

Способность фокусировать внимание зависит от многих физических и психологических факторов. Некоторые из них оказывают положительное влияние, другие — наоборот. Самый очевидный фактор — сон. Если его недостаточно, внимание и мышление страдают. Кроме того, физическая активность и питание значительно влияют на способность концентрироваться. Удивительно, но кофе здесь совсем не помощник, как думают многие. Кофеин устраняет сонливость, но рассеивает внимание. О вреде алкоголя нет необходимости и говорить.

Наше психологическое состояние также влияет на концентрацию внимания. Как правило, негативные эмоции ее снижают. Пол Экман, знаменитый исследователь в области эмоций, профессор Калифорнийского университета в Сан-Франциско, описал возникающий во время сложных переживаний рефрактерный период, когда внимание сосредотачивается исключительно на

<https://hbr-russia.ru/karera/professionalnyy-i-lichnostnyy-rost/p24701>

вызывающем их объекте. Другими словами, когда вы злитесь, сложно сфокусироваться на чем-то другом, кроме того, что разозлило вас. То же касается и желаний. Положительные эмоции имеют противоположный эффект: они улучшают и расширяют фокус, позволяя увидеть главное.

Способность к концентрации не выигрывают в лотерею. Ее можно тренировать и развивать. Приложив определенные усилия, вы сможете поддерживать концентрацию внимания на протяжении всего дня.

**Об авторах.** **Расмус Хогард** — основатель и управляющий директор Potential Project, глобальной компании, консультирующей по вопросам лидерства и организационного развития Microsoft, Accenture, Cisco и сотни других организаций. **Жаклин Картер** — партнер и директор по Северной Америке в Potential Project.

---

---