

Елена Игнатъева

# Как не сгореть на работе.

*Управление  
стрессом в условиях  
многозадачности*



Елена Игнатьева

**Как не «сгореть» на работе,  
или Управление стрессом в  
условиях многозадачности**

«Русская школа управления»

2022

УДК 159.9  
ББК 88.8

**Игнатьева Е. С.**

Как не «сгореть» на работе, или Управление стрессом в условиях  
многозадачности / Е. С. Игнатьева — «Русская школа  
управления», 2022

ISBN 978-5-91485-046-0

Современный темп жизни, который ускоряется с каждым годом, требует от нас максимальной концентрации, напряжения и внимания. Работая постоянно в режиме многозадачности, ставя на первое место выполнение служебных обязанностей, карьерный рост, мы довольно часто забываем о самом главном — о своем здоровье. Многие из нас работают на износ, подвергая себя интенсивным нагрузкам, а в результате теряют интерес к своему дальнейшему профессиональному развитию, личной жизни и получают одно из самых серьезных заболеваний нашего времени — синдром хронической усталости или синдром профессионального выгорания. Эта книга поможет вам больше узнать о стрессе многозадачной работы, понять его механизмы, освоить приемы и техники профилактики стресса, научиться управлять стрессовыми состояниями и минимизировать их негативные последствия. Книга в первую очередь адресована тем, кто перестал получать удовольствие от работы и от жизни в целом.

УДК 159.9  
ББК 88.8

ISBN 978-5-91485-046-0

© Игнатьева Е. С., 2022

© Русская школа управления, 2022

# Содержание

Вместо введения	7
Глава 1	8
1.1. Многозадачность как составляющая современного мира	8
1.2. Можно ли избежать многозадачности в работе?	12
1.2.1. Как расставить приоритеты?	12
Конец ознакомительного фрагмента.	13

# **Елена Сергеевна Игнатьева**

## **Как не сгореть на работе. Управление стрессом в условиях многозадачности**

© Игнатьева Е. С., 2022

© Русская Школа Управления, 2022

Книга подготовлена в рамках издательского проекта Русской Школы Управления. Наша цель – поделиться знаниями и опытом ведущих преподавателей Школы, которые вы сможете применить на практике. Надеемся, что свежие идеи вдохновят вас на покорение новых вершин.

Русская Школа Управления – федеральный учебный центр с офисами в 10 городах России. Мы специализируемся на обучении топ-менеджеров компаний и входим в топ-5 лучших бизнес-школ России по версии журнала «Эксперт».

Линейка образовательных программ Русской Школы Управления – это 2000 семинаров по 30 направлениям обучения, доступных очно, онлайн и дистанционно. Участники наших программ получают профессиональные и управленческие компетенции, которые увеличивают эффективность их работы и открывают новые возможности для развития бизнеса.

Ежегодно в Русской Школе Управления обучаются 10 000 человек, в их числе сотрудники крупнейших российских и международных компаний.

## Вместо введения

Современный темп жизни, который ускоряется с каждым годом, требует от нас максимальной концентрации, напряжения и внимания. Работая постоянно в режиме многозадачности, ставя на первое место выполнение служебных обязанностей, карьерный рост, мы довольно часто забываем о самом главном – о своем здоровье.

Многие из нас работают на износ, подвергая себя интенсивным нагрузкам, а в результате теряют интерес к своему дальнейшему профессиональному развитию, личной жизни и получают одно из самых серьезных заболеваний нашего времени – синдром хронической усталости или синдром профессионального выгорания.

Стресс, стресс, стресс... Кругом один стресс. А может, нам это только кажется и все не так страшно?

Для того чтобы воздействие стресса не оказалось разрушительным для нашей жизни, необходимо научиться управлять стрессом, выявлять и устранять его причины, разрабатывать тактику преодоления его последствий, знать методы профилактики стресса и постстрессового состояния.

Как работать в режиме многозадачности? Как управлять своим временем и верно расставить приоритеты? Как распознать стресс на первых стадиях и не допустить профессионального выгорания? Какие методы наиболее эффективны при борьбе со стрессом и его последствиями? И можно ли научиться использовать энергию стресса с пользой для себя и окружающих?

Эта книга поможет вам больше узнать о стрессе многозадачной работы, понять его механизмы, освоить приемы и техники профилактики стресса, научиться управлять стрессовыми состояниями и минимизировать их негативные последствия.

Книга в первую очередь адресована тем, кто перестал получать удовольствие от работы и от жизни в целом. Книга будет полезна и интересна топ- и мидл-менеджерам, решающим одновременно большое количество задач и ведущих активную работу с клиентами, специалистам в области управления человеческими ресурсами, организационным консультантам и всем, кто испытывает дефицит стрессоустойчивости в повседневной и профессиональной деятельности.

Автор будет очень признателен всем, кто пришлет свои отзывы и комментарии после прочтения книги на адрес электронной почты [elena@ignatyeva.ru](mailto:elena@ignatyeva.ru).

*Елена Игнатьева,*

*бизнес-консультант, психолог, ароматерапевт*

## Глава 1

### *Многозадачность в современном мире и как ее избежать*

#### **1.1. Многозадачность как составляющая современного мира**

Многозадачность офисного сотрудника в наши дни – это уже вполне нормальное явление. К современному менеджеру зачастую предъявляется такое же требование, как и к хорошему компьютеру, – умение выполнять одновременно несколько задач, иногда разноплановых.

Менеджер одновременно должен отвечать на телефонные звонки, письма деловых партнеров и вопросы коллег, готовить необходимую информацию для руководства, составлять отчеты, доклады и выполнять еще массу, казалось бы, неотложных дел в соответствии со своими должностными обязанностями. Довольно часто все эти задачи не связаны между собой и носят разноплановый характер и направленность.

Многие молодые люди полагают, что выполнение одновременно нескольких дел повышает общую производительность труда, не сказываясь на результате их деятельности. Но, как показали исследования, это глубокое заблуждение. Сотрудник, который пытается делать одновременно несколько дел, например писать письмо и отвечать на телефонный звонок, неспособен до конца сосредоточиться ни на одном из них. И как результат такой деятельности – ошибки в работе, плохое настроение, сильная усталость после рабочего дня и нежелание творчески подходить к решению поставленных задач.

Изучая повседневную работу служащих нескольких IT-компаний, профессор Калифорнийского университета Глория Марк сделала следующее заключение: в среднем работник уделяет решению одной задачи не более 11 минут, прежде чем его отвлекут и он перейдет к другой. Причем и этот 11-минутный интервал разбивается на трехминутные интервалы, в течение которых работник отвлекается на просмотр и составление электронных писем, телефонные звонки или чтение интернет-страниц.

Исследованиями ученых Института мозга будущего при Оксфордском университете доказано: человеку требуется от 15 до 25 минут для того, чтобы вернуться к выполнению прежней задачи. Как только его отвлекают от решаемой проблемы, он сразу упускает ее из памяти, а при возвращении к ней в 40 случаях из 100 начинает действовать в другом направлении, что соответственно сказывается на результативности рабочего процесса. По статистике, около 28 % рабочего времени современного менеджера уходит на восстановление его работоспособности после того, как его отвлекли.

Сейчас довольно распространено сравнение человеческого мозга с компьютерным процессором, но способен ли наш мозг реагировать на многозадачную среду так же бесперебойно, как и процессор?

Многие сравнивают человеческий мозг с компьютером и заверяют нас, что компьютер – мощная штука. Но так ли это на самом деле?

Вся информация в компьютере имеет двоичный код, состоящий из 0 и 1. На самом деле передаются не цифры, а информация о наличии или отсутствии электрического заряда. Даже если вы набираете текст в Word, то компьютер сам преобразует ваш текст в понятный для него код. Наш мозг работает по такому же принципу, но с той лишь разницей, что скорость передачи информации через нейроны в несколько раз больше. Сами нейроны во время передачи информации могут «заряжаться» как синхронно, так и беспорядочно, что и дает существенный прирост скорости. Поэтому данные поступают в наш мозг гораздо быстрее, чем в процессор.



Всю информацию, получаемую из окружающей среды, как компьютер, так и мозг хранят в памяти. Конечно, память компьютера значительно превышает память человека. Так, в компьютере может храниться вся Александрийская библиотека, которая была самой большой в мире. Но у мозга человека есть свои козыри. Как известно, компьютер хранит всю информацию целиком, а мозг – только ключевые моменты, по которым он может восстановить нужную информацию.

Раз мы заговорили о памяти, рассмотрим механизм поиска ответов на запросы. Для компьютера поиск проходит всегда по конкретному адресу, который строго прописан в системе. Мозг же работает по другому принципу: он выделяет ключевые слова и сопоставляет их с теми данными, которые у него уже есть.

Этот принцип ничего вам не напоминает? Такой же механизм используется в большинстве поисковых систем, таких как «Яндекс», «Апорт», «Гугл», «Нигма». Только в отличие от поисковых систем мозг может «запросить» у любого органа дополнительные данные, чтобы выдать наиболее актуальную и полную информацию. Причем от момента активизации процесса поиска информации в памяти человека до момента воспроизведения воспоминаний в среднем проходит 5,4 секунды.

Во время работы компьютера процессор может выполнять только одно действие с информацией: запоминать ее, или упорядочивать, или обрабатывать и т. д. Мозг же способен одновременно выполнять несколько действий и к тому же обеспечивает управление процессами в организме. Все это достигается благодаря 225 миллионам миллиардов нейронов.

Например, что происходит, когда мы берем в руку ручку, лежащую на письменном столе?

Свет, отраженный от ручки, фокусируется в глазу хрусталиком и направляется на сетчатку, где возникает изображение ручки. Оно воспринимается соответствующими клетками, от которых сигнал идет в основные чувствительные передающие ядра головного мозга, расположенные в таламусе (зрительном бугре), а именно в латеральном колленчатом теле.

Здесь активируются многочисленные нейроны, которые реагируют на распределение света и темноты. Аксоны нейронов латерального колленчатого тела идут к первичной зрительной коре, расположенной в затылочной доле больших полушарий.

Импульсы, пришедшие из таламуса в эту часть коры, преобразуются в ней в сложную последовательность разрядов корковых нейронов, одни из которых реагируют на границу между ручкой и столом, другие – на углы в изображении ручки и т. д.

Из первичной зрительной коры информация по аксонам поступает в ассоциативную зрительную кору, где происходит распознавание образов, которое основано на накопленных знаниях о внешних очертаниях предметов.

После этого в коре лобных долей больших полушарий происходит планирование движения, то есть дается сигнал: «Взять ручку», и эта команда передается мышцам руки и пальцев.

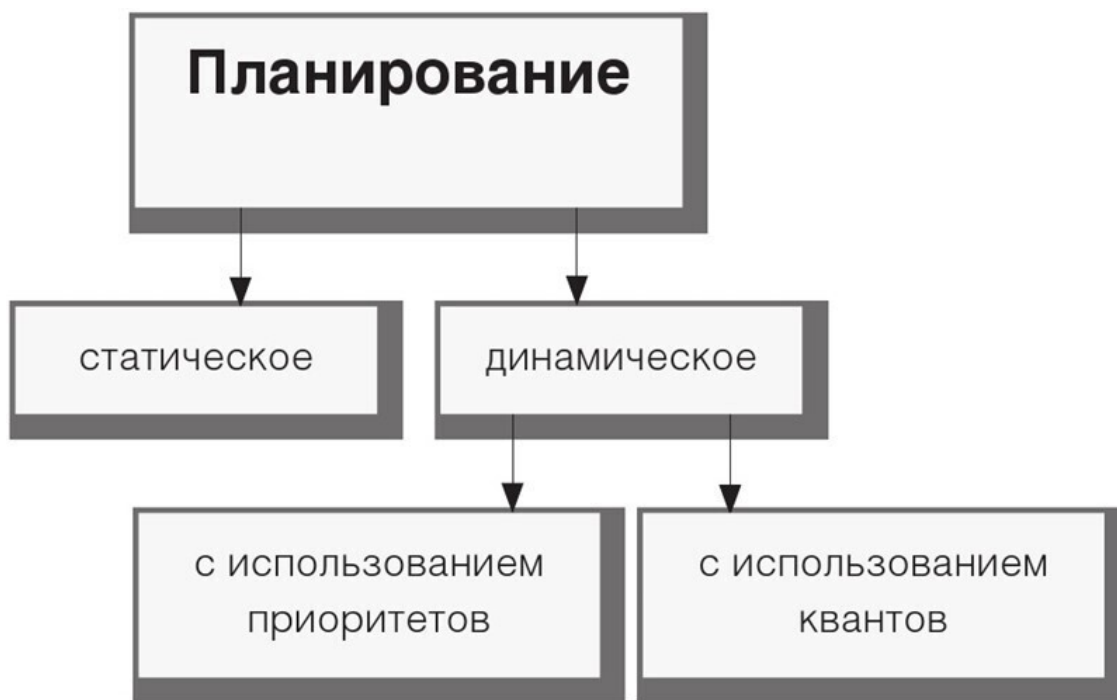
Во время приближения руки к ручке происходит контроль зрительной системой и интерорецепторами, которые передают информацию о положении мышц и суставов в центральную нервную систему. Если мы захотим написать свое имя, потребуется активация другой хранящейся в мозге информации, обеспечивающей это более сложное движение, а зрительный контроль будет способствовать повышению его точности.

Как становится понятно из вышеописанного, в осуществлении довольно простого действия задействовано несколько областей мозга, а при более сложных процессах, таких как речь, мышление, передвижение и т. д., активируются другие нейронные цепи, охватывающие еще более обширные области человеческого мозга.

Если рассмотреть многозадачность операционной системы, то есть одновременное выполнение нескольких задач (кодов) в одном процессоре в среде Windows, то обнаруживается довольно любопытная вещь. При однопроцессорном режиме работы существует механизм, обеспечивающий переключение процессора между выполняемыми задачами. Такой режим

разделения процессорного времени позволяет «одновременно» решать несколько задач за счет быстрого переключения между разными задачами, выполняя в данный момент код только одной задачи. В результате создается иллюзия, что одновременно выполняется несколько кодов задач.

Поэтому ключевым местом в многозадачности является способ составления расписания (планирования), которым осуществляется переключение между задачами.



*Рис. 1. Планирование задач*

Как видно из схемы на рис. 1, по способу планирования можно выделить статические и динамические задачи. При статическом, постоянном планировании расписание составляется заранее, до запуска приложений операционной системы, и система работает в соответствии с этим расписанием. Например, при включении ПК начинают загружаться компьютерные программы, находящиеся в режиме автозагрузки, которые необходимы для дальнейшей работы или антивирусного сканирования.

В случае динамического планирования порядок запуска задач и передачи управления ими определяется непосредственно во время их решения. В динамическом планировании выделяют два типа работы:

1. Планирование с использованием квантов времени – для каждой выполняемой задачи назначается квант времени определенной продолжительности, который может быть фиксированным или переменным, например автосохранение документа через каждые 30 минут.
2. Планирование с использованием приоритетов – задачам назначаются специфические приоритеты, и переключение задач осуществляется с их учетом. Например, задача «Сохранение документа» более приоритетна, чем «Печать документа». И если вы уже послали на печать документ, а потом решили его сохранить, то вследствие такого планирования сначала произойдет сохранение, а затем продолжится печать.

Теперь понятно, почему заявление о том, что компьютер может одновременно решать несколько задач, является несколько иллюзорным. То же самое происходит и с нашим мозгом.

Но мозг – более тонкий инструмент, чем любой, даже ультрасовременный компьютер. И если для того, чтобы увеличить скорость выполнения задач, нам достаточно провести замену ключевых компонентов компьютера на более современные, то человек лишен такой возможности в принципе.

Если и далее проводить аналогию с IT-технологиями, то существует еще один способ повышения производительности – «разгон процессора». Такую операцию со своим мозгом мы проделываем довольно часто, к сожалению не задумываясь о последствиях.

Мы прибегаем к стимуляции мозговой активности с помощью различных веществ – от наиболее распространенных и, на первый взгляд, безобидных, таких как чай, кофе, энергетические напитки (кофеин), шоколад, какао (теобромин), до более мощных медикаментозных препаратов.

Однако, как показывает практика, «разогнанному» процессору необходимо более мощное охлаждение, иначе он значительно снижает частоту своей работы или принудительно выключает компьютер. В случае активной стимуляции мозговой деятельности таким «охлаждающим» средством является более продолжительный отдых. А непрерывное подстегивание нервной системы различными стимуляторами может привести не только к ее истощению, но и к определенной зависимости, в том числе медикаментозной.

Третий и, пожалуй, наиболее безопасный способ не только для ПК, но и для человека – применение нового эффективного программного обеспечения. Проще всего использовать готовые решения, оптимально подходящие для каждого человека. Это могут быть изучение литературы по интересующему вопросу; посещение краткосрочных обучающих курсов, семинаров, тренингов; общение с коллегами или друзьями и т. д. Но стоит учитывать, что любое такое «программное обеспечение» следует настроить именно под себя и научиться рационально им пользоваться.

## 1.2. Можно ли избежать многозадачности в работе?

Безусловно, можно! И не только можно, но и нужно! Выше мы уже говорили о том, что одновременное решение задач в операционных системах – это некая иллюзия и что операционная система работает по вполне структурированному алгоритму: расставляя приоритеты и планируя время выполнения поставленных задач. Если это умеет машина, то почему бы не научиться этому и человеку?

И первое, чему следует научиться, – это расставлять приоритеты для принятия решений. Основная проблема любого менеджера – попытка выполнить сразу большой объем работ. На практике же получается совсем другое: в первую очередь силы уходят на решение отдельных, часто неважных дел, а важные вопросы откладываются на потом и впоследствии решаются в авральном режиме и не всегда правильно.

Если человек не умеет грамотно расставлять приоритеты, то он в течение дня хватается то за одно дело, то за другое. В результате у него катастрофически не хватает времени и довольно часто самое главное дело остается несделанным.

Поэтому менеджерам следует научиться решать во время рабочего дня множество разноплановых вопросов, но при этом в течение определенного времени заниматься только одной-единственной задачей. Сознательное установление однозначных приоритетов, последовательное и системное решение поставленных задач в соответствии с их очередностью помогут:

- работать только с действительно важными и неотложными задачами;
- избежать многозадачности и сконцентрироваться на выполнении только одной задачи;
- соблюдать сроки выполнения заданий;
- исключить дела, которые можно передать другим сотрудникам;
- правильно распределить свое рабочее время и производственную нагрузку;
- получить большее удовлетворение от результатов работы в частности и от всего рабочего дня в целом;
- избежать стрессовых ситуаций и перегрузок.

### 1.2.1. Как расставить приоритеты?

Для начала давайте определим, что такое приоритет.

*Приоритет (priority)* – первенство по значимости или по времени в осуществлении какого-либо действия, предоставление преимуществ некоторым решениям по отношению к другим. Приоритеты в ряде случаев выступают основанием для операции упорядочения объектов или деятельности.

*Расстановка приоритетов* – это когда вы ежедневно решаете, что нужно сделать в первую очередь, чтобы достигнуть максимального эффекта от своей деятельности.

Теперь, когда с этими понятиями все стало ясно, давайте попробуем выполнить следующее задание. Вам понадобятся 10 минут свободного времени, небольшой блок стикеров (самостоятельных листочков) и большой лист (формата А1), хотя можно использовать и поверхность рабочего стола.

## **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.