



Карго**Культ**
2025



Управление вниманием: как
работать сфокусированно,
если все отвлекают



Ксения
Ильянович
НИУ ВШЭ

У кого такое
было?



????

Почему так происходит?

**Почему не получилось
поработать, хотя выделил(а)
время?**

План на сегодня

1

Как устроено внимание с точки зрения нейрофизиологии

2

Как организовать взаимодействие в команде, чтобы достигать результатов и при этом лучше концентрироваться на задачах

3

Лайфхаки по сфокусированной работе, когда все вокруг отвлекают

4

Техники расфокуса или осознанной прокрастинации

Ксения Ильянович

✓ **Бизнес-тренер**
по тайм-менеджменту и личной эффективности

✓ **Сделала карьеру**
в компании Mars от стажёра до руководителя,
управляла бюджетом 1 млрд. руб. в год

✓ **Доцент**
в НИУ ВШЭ, преподавала в Moscow Business
School, Иннополис и РАНХиГС

✓ **Автор подкастов**
с компаниями МИФ, Mars, Swatch, SkyEng,
Додо пицца, МТС, Газпромнефть

✓ **Автор курса**
по личной эффективности на платформе
«Открытое образование»

Более 7 тыс. человек изучила тайм-менеджменту



Компании, для которых я проводила тренинги

самолет



Schlumberger

М.Видео

KPMG



Банк России



Mercedes-Benz

knauf



РусГидро

banki.ru

ABB



мои
документы
государственные
и муниципальные услуги

ЛЕМАНА
ПРО

ВАЛЮТА НОВОЙ ЭРЫ: почему внимание стало самым ценным ресурсом

Заголовок в Форбс

<https://www.forbes.ru/forbeslife/454221-valuta-novoj-ery-posem-u-vnimanie-stalo-samym-cennym-resursom-i-kak-ego-sohranit>

Наше внимание – как фонарик

Центральная исполнительная сеть

(Central Executive Network, CEN)

1

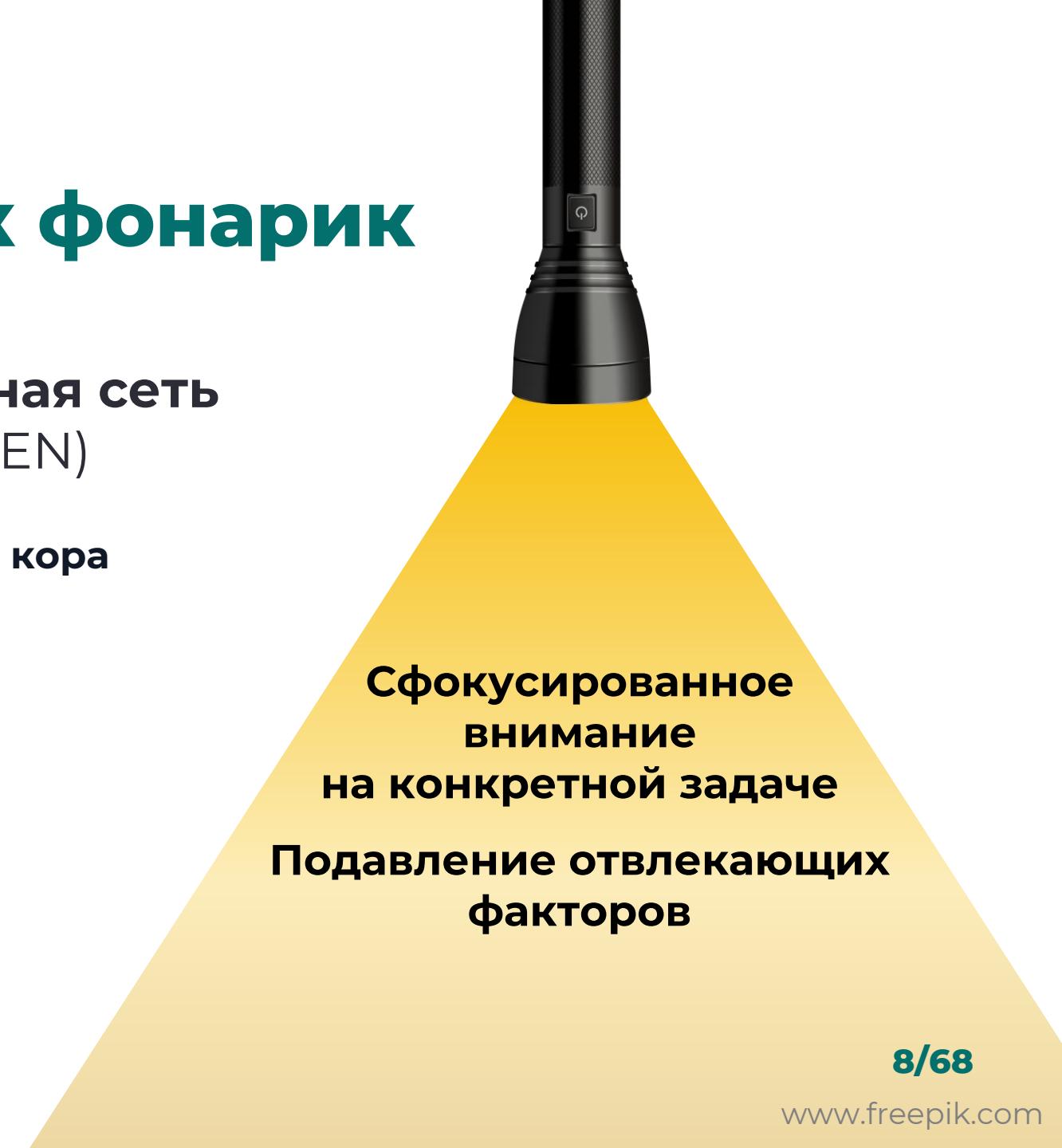
Дорсолатеральная префронтальная кора
(Dorsolateral Prefrontal Cortex, DLPFC)

2

Задняя теменная кора
(Posterior Parietal Cortex, PPC)

**Сфокусированное
внимание
на конкретной задаче**

**Подавление отвлекающих
факторов**



Система бдительности — как датчик движения

Наше внимание привлекает:



Система бдительности
(*vigilance system*)

- Синее пятно (Locus Coeruleus)
- Таламус (Thalamus)
- Ретикулярная формация (Reticular Formation)
- **Миндалевидное тело (Amygdala)**
- Островковая кора (Insula)
- Передняя поясная кора (Anterior Cingulate Cortex, ACC)
- Префронтальная кора (Prefrontal Cortex)

Сеть пассивного режима — как художник

- Саморефлексия и размышления о себе
- Планирование будущего и моделирование сценариев
- Обработка воспоминаний и интеграция информации
- Формирование инсайтов и креативных решений



1. Медиальная префронтальная кора (mPFC)
2. Задняя поясная кора (PCC)
3. Гиппокамп и парагиппокампальная извилина
4. Угловая извилина
5. Теменная долька (прецизная кора)

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОДЫ

**Это не баг,
это фича!**

1. Настройки по дефолту:

невротик, постоянно сканирует среду на наличие угроз
(если нет – придумаем 😊)

2. Фонарик только один, при переключении теряем из вида предыдущее

Многозадачности НЕ существует,

«Многозадачность» — это не параллельные процессы,
а много переключений

(СЕН подавляет отвлекающие факторы, вы пропустите «параллельный»
процесс)

Я: «Не буду отвлекаться, проверю, что это не что-то важное. Даже текст читать не буду»

Мозг: «Да я уже прочитал! Интересно, про что пишет Мария? А если про тот проект, где у нас косяки? А может встречу перенести хочет?»



**Любите делать несколько дел
одновременно?**

Ок, но...

Постоянное переключение между задачами ИСТОЩАЕТ

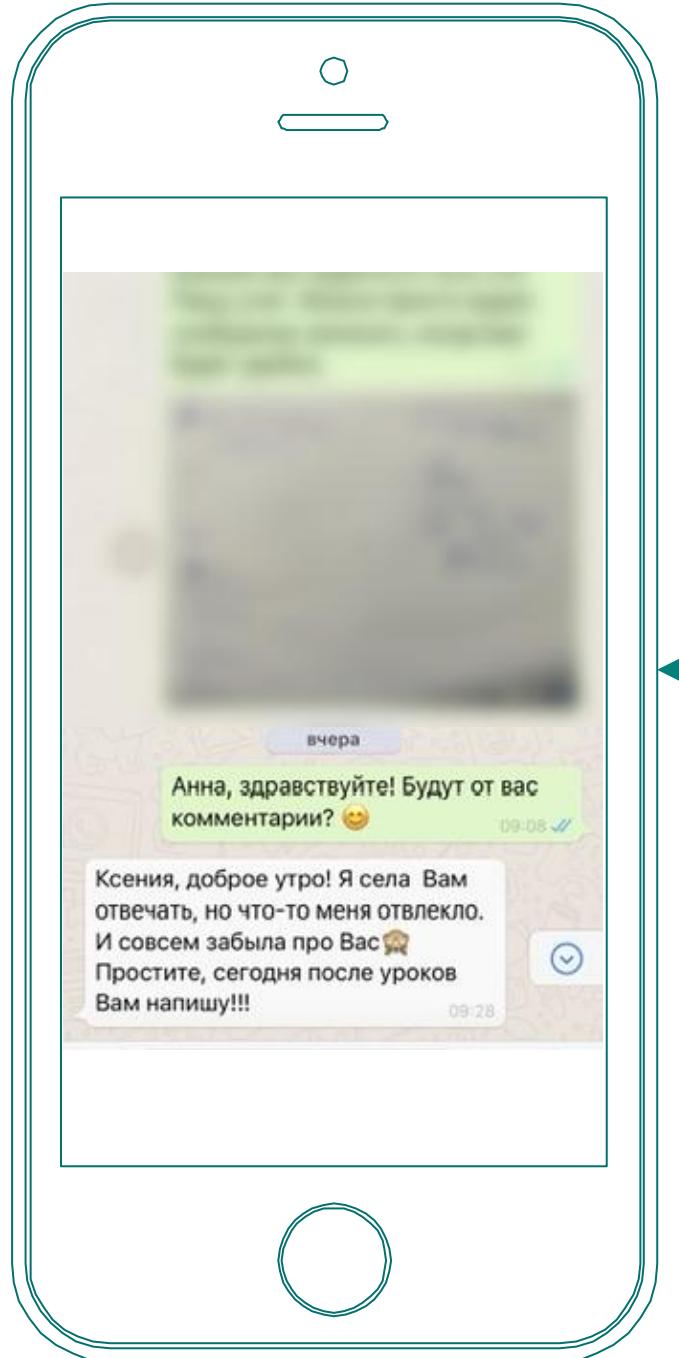
**Каждый раз при смене задачи мозг должен
«перезагрузить» контекст**

Постоянное переключение между задачами влияет на отношения

Если на встрече с клиентом, коллегой, другом вы периодически проверяете сообщения, то...?

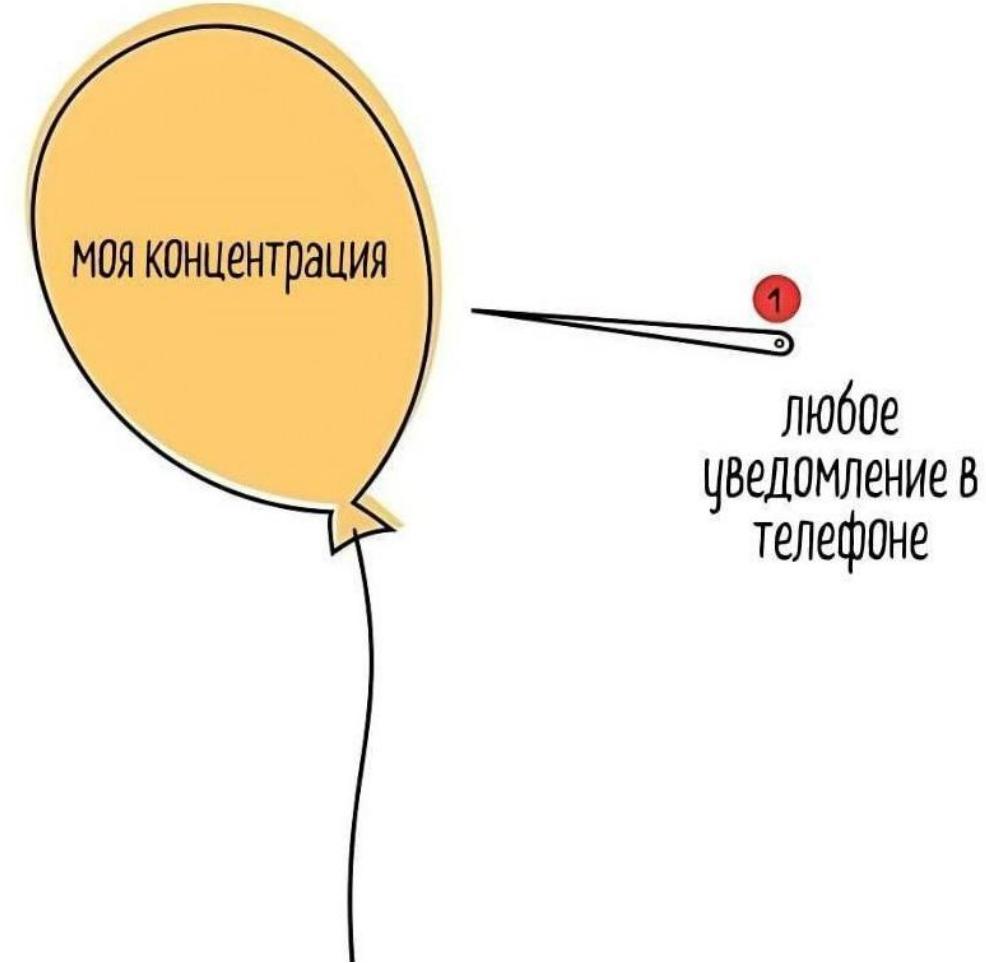
Постоянное переключение между задачами влияет на вашу репутацию

Теряете задачи, забываете о них

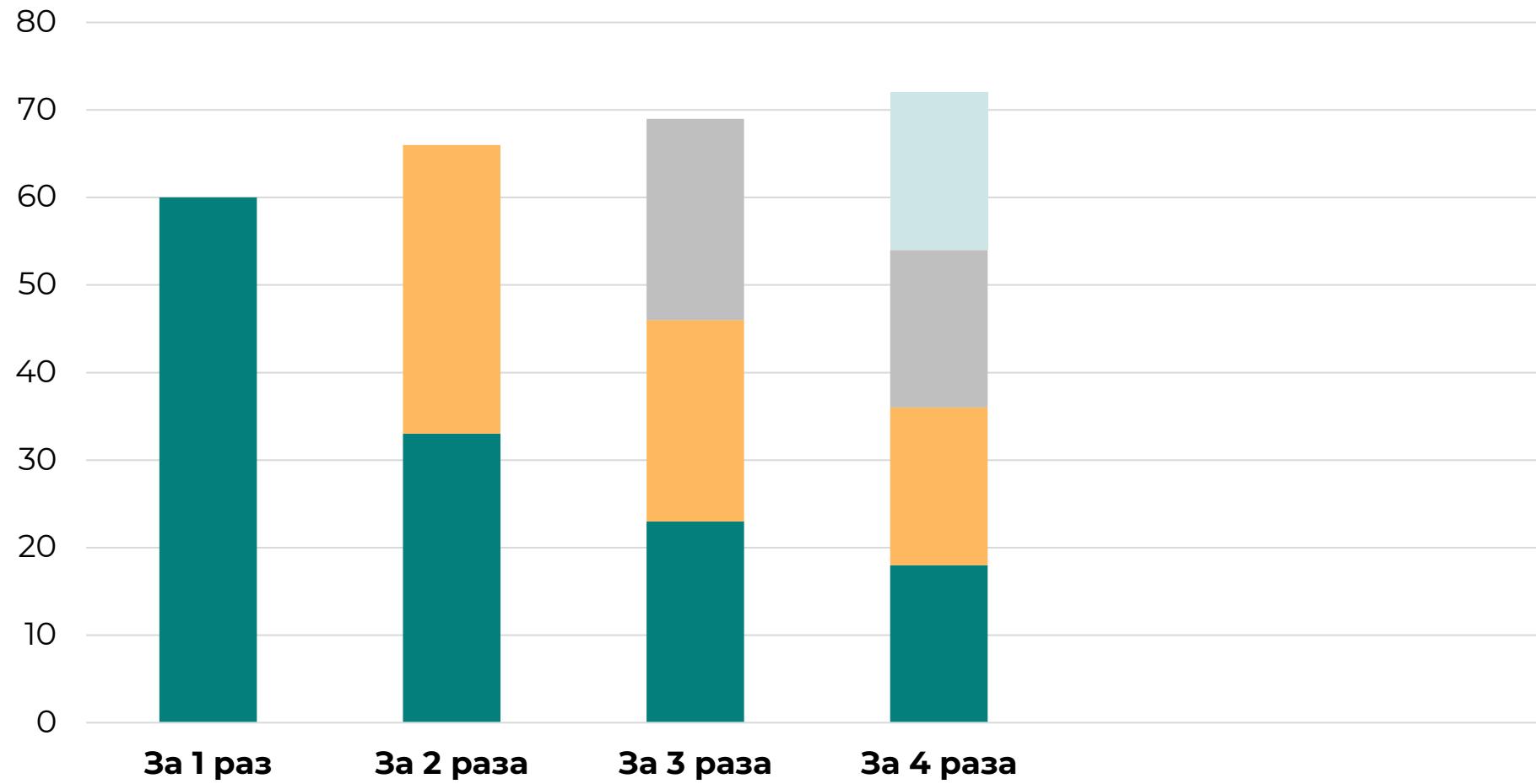


Сообщение
прочитано, 2 дня
нет ответа

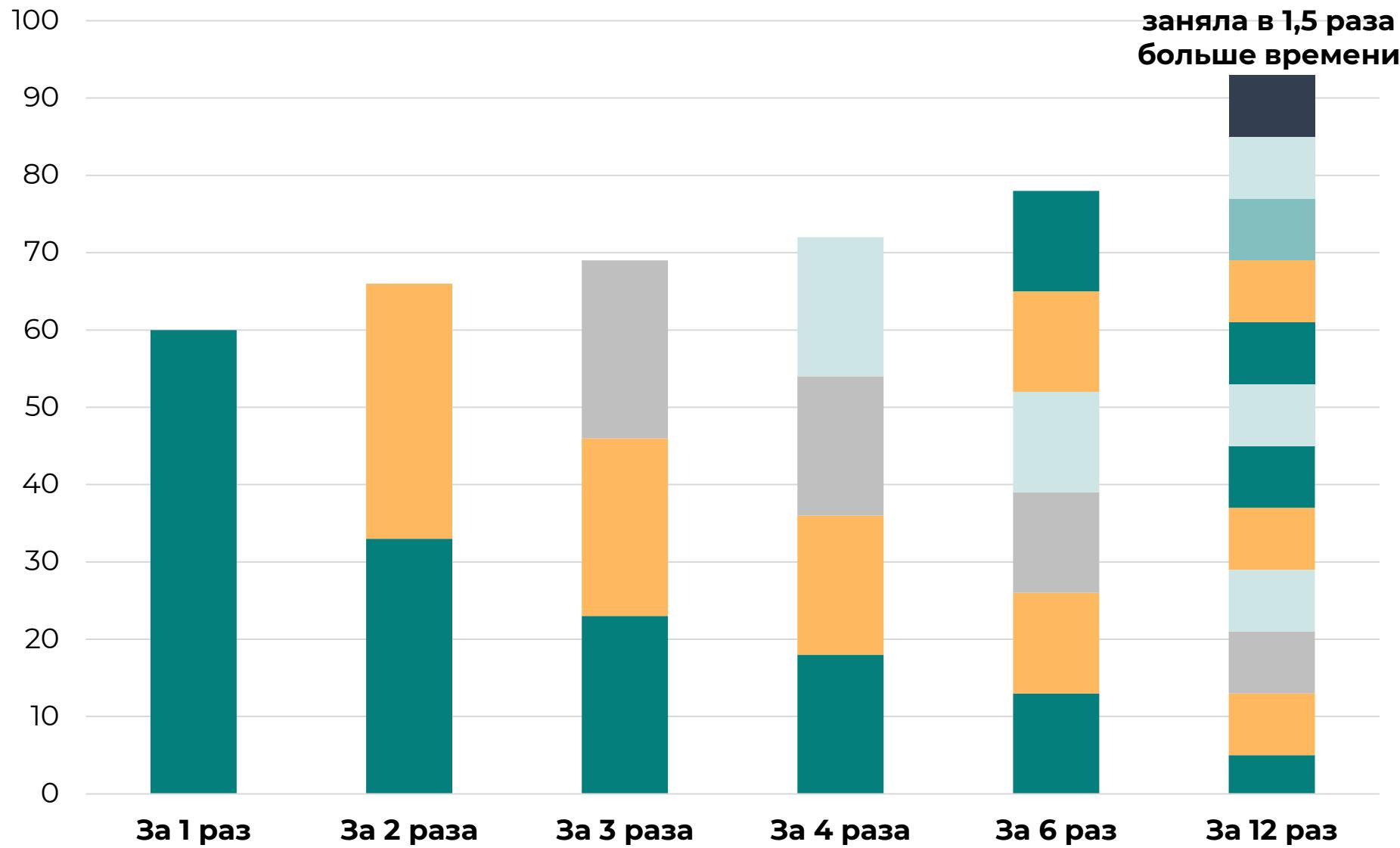
**Постоянное
переключение
между задачами
занимает время
и влияет на
продуктивность**



Эффект дробления задачи



Эффект дробления задачи



**Как часто вас
отвлекают?**

**Сколько минут удается в среднем
работать без отвлечений?**

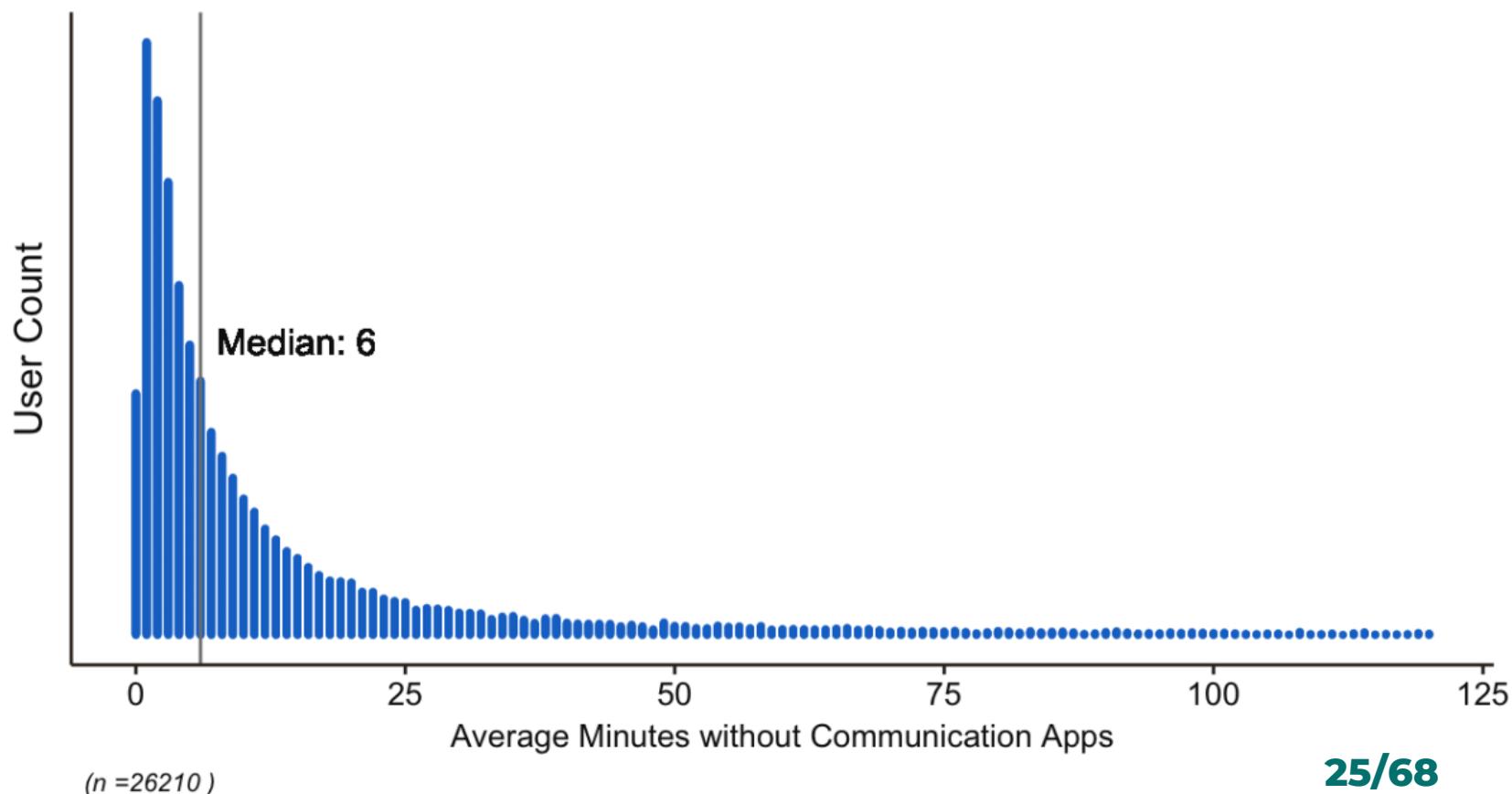
??? МИН

Как часто вас отвлекают?

Сколько минут удается в среднем работать без отвлечений?

Average time between checking in on email/IM

During the Work Day (9am - 5pm)



Как часто вас отвлекают?

Сколько минут удается в среднем работать без отвлечений?

«We switch between apps and websites more than 300 times a day».

Это **1,5-2 минуты** сфокусированной работы.

«У меня всё не так»

Как думаете, сколько у вас «поднятый телефон» в день?

Инструкция, как посмотреть у себя на телефоне

Сколько там получилось?

Настройки

Поиск



Имя пользователя
Аккаунт Apple, iCloud+ и другое



Семья

Apple Fitness+ бесплатно на 3 месяца

Авиарежим



Wi-Fi



Bluetooth



Сотовая связь



Аккумулятор



VPN



Основные



Универсальный доступ



Камера



1

Настройки

Основные

Универсальный доступ

Камера

Кнопка действия

Обои

Ожидание

Поиск

Пункт управления

Экран «Домой» и библиотека приложений

Экран и яркость

Apple Intelligence и Siri

Уведомления

Звуки и вибрация

Фокусирование

Экранное время

2

Настройки Экранное время

I.KSENIYA@IPHONE15PRO

В среднем за день

3 ч 54 МИН 23 % с прошлой недели



Активность приложений и сайтов

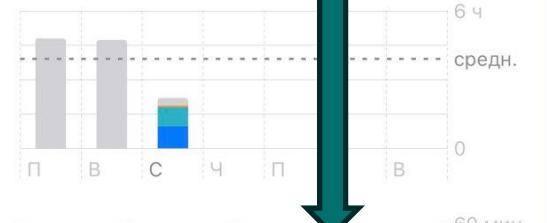
Обновлено: сегодня, 14:25

4

ЧЕДЕЛЯ

День

Сегодня, 12 февраля
2 ч 11 МИН



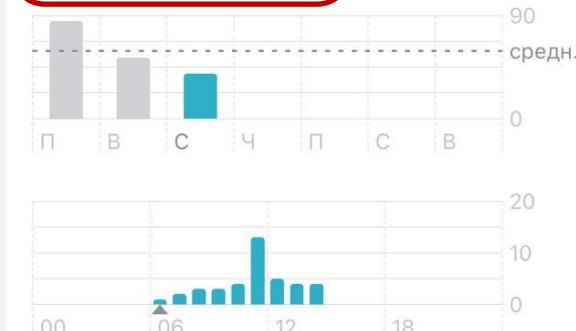
3

Сегодня, 12 февраля

ПОДНЯТИЯ

Сегодня, 12 февраля

39



Первое поднятие

▲ 06:52

Всего поднятий

39

ВПЕРВЫЕ ПОСЛЕ ПОДНЯТИЯ

Telegram

14

Локатор

5

Кинопоиск

3

Почта

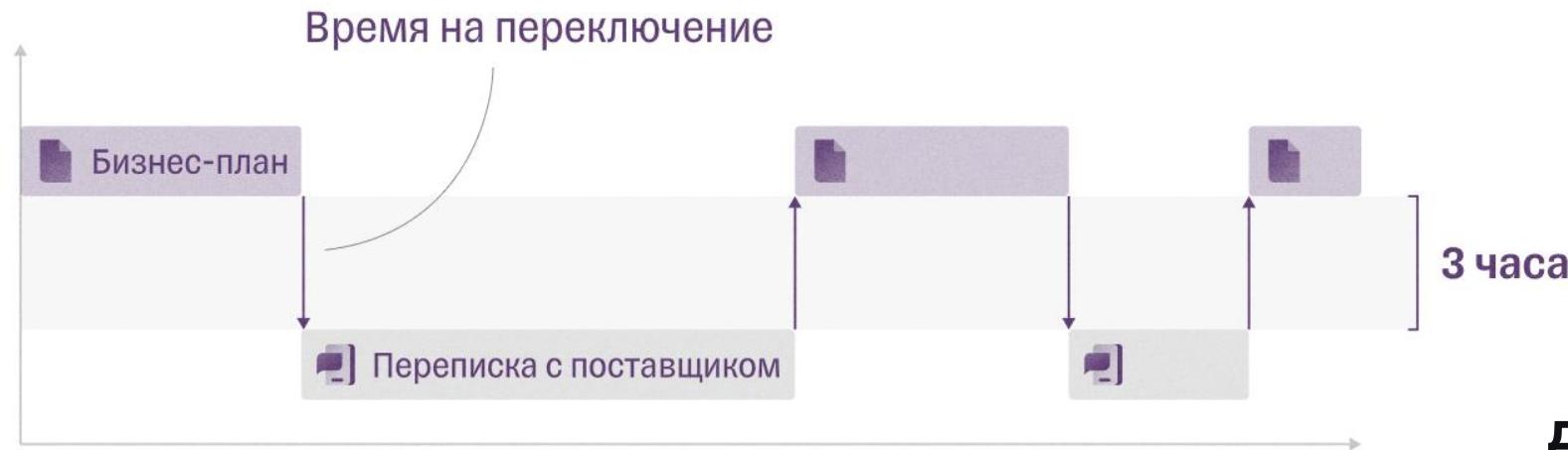
2

5

ОБСУДИМ?



Ожидание:



до 40%
продуктивного времени
можно потерять
American Psychology
Association

Реальность:



Что теперь, совсем ни с кем не общаться и не обращать внимание???

Есть много промежуточных вариантов между крайностями:

Реагирую мгновенно на все

Вообще никому не отвечаю

Почему здесь собака с поводком?



32/68

Сгенерировано при помощи recraft.ai

**Что можно сделать,
чтобы меньше отвлекать
друг друга в команде?**

Можно и нужно внутри команды договориться и синхронизоваться по основным пунктам.

Даже те команды, которые думают, что у них есть правила и договоренности, часто понимают их по-разному.

О чём договориться?

Что	Пример правила
Когда пишем в рабочие чаты	
Как реагировать на получение	
Скорость ответа	
Когда можно звонить	
Аудио, мемы, флуд и т.п.	
База знаний	

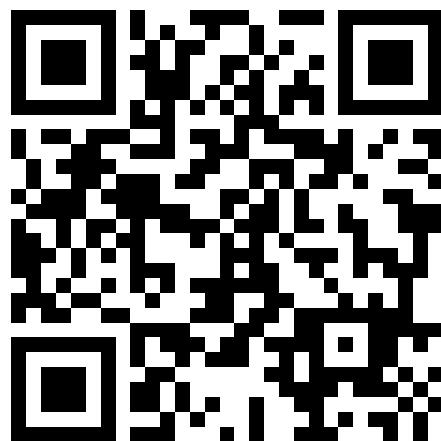
О чём договориться?

Что	Пример правила
Когда пишем в рабочие чаты	<ul style="list-style-type: none">▪ Если что-то нужно написать в другое время, поставь отложенное сообщение▪ Если это не подождет, объясни, почему стало срочным
Как реагировать на получение	<ul style="list-style-type: none">▪ Если увидел задачу/просьбу и все ок, поставь реакцию и напиши «принято».▪ Не оставляем просто прочитанным сообщение с задачей или вопросом
Скорость ответа	Мы отвечаем на сообщение в рабочем чате в течение 1-2 часов
Когда можно звонить	Если нет ответа в течение часа или ситуация действительно срочная (например, под вопросом работоспособность сервера)
Аудио, мемы, флуд и т.п.	<ul style="list-style-type: none">▪ Без аудиосообщений▪ Мемы можно по пятницам▪ Мат неприемлем/или ок
База знаний	Прежде чем спросить, спроси ЧаВо



**Слышали про
«инструкцию к себе»?**

Инструкция к себе



- Какие ценности для вас важны
- В чём ваши сильные стороны, где экспертиза
- В чём ваши зоны развития и когда нужна помощь от команды
- Что вы обожаете делать, а что предпочтёте делегировать
- Где удобнее общаться, созвон или переписка, после какого времени не трогать
- Какие есть особенности в общении с вами

Спросите команду, с которой работаете, чтобы они посоветовали добавить в инструкцию

**Что можно сделать с собой,
чтобы меньше отвлекаться
на телефон/мессенджеры?**

на 26%
возрастает
рабочая способность
без смартфонов



Лаборатория Касперского, 2016

<https://www.kaspersky.ru/about/press-releases/tempted-by-the-smartphone>

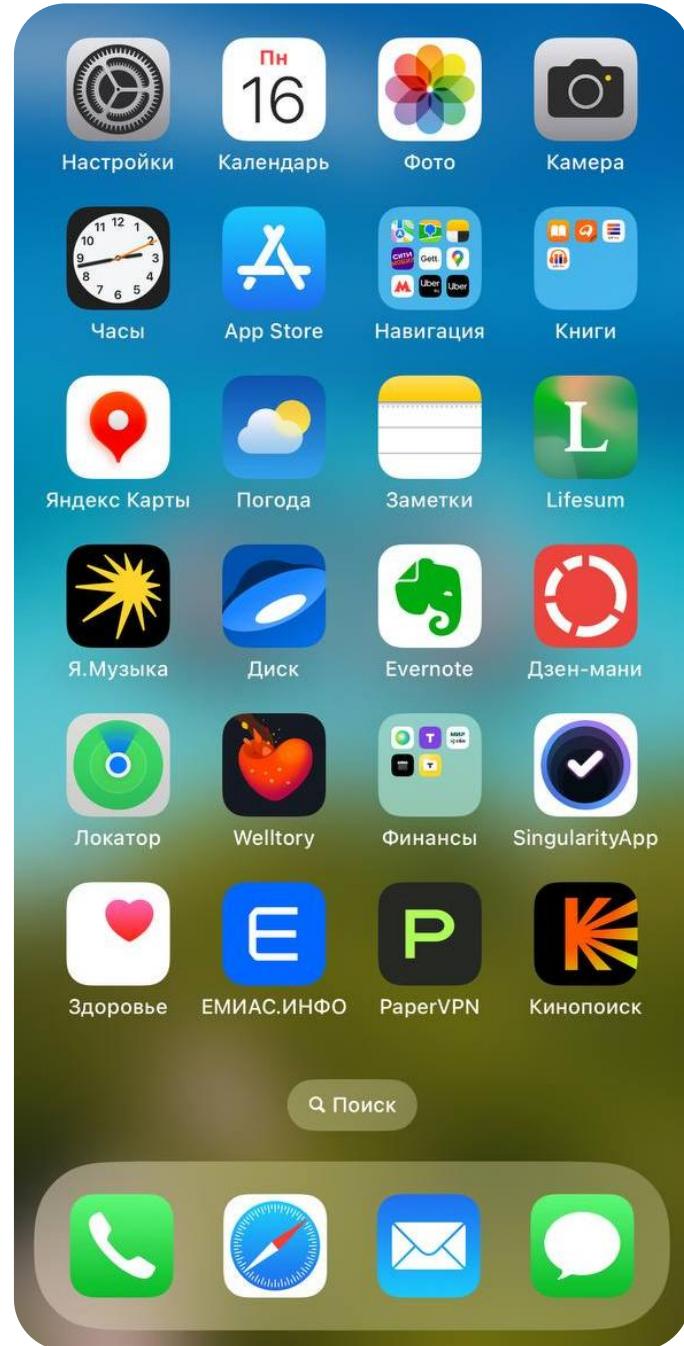
Режим «Фокусировка»

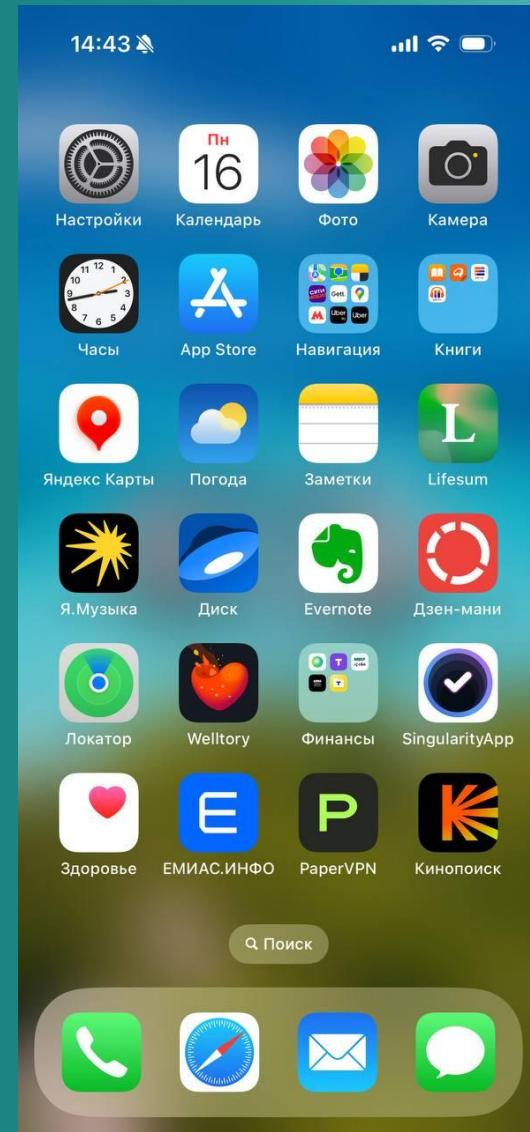
[Инструкция для айфонов](#)



- Кому разрешить уведомление (контакты)
- Каким приложениям разрешить уведомления
- В каком виде выводить на экран
- Расписание режима

**Чего нет на этом
экране смартфона,
что скорее всего
есть на других? 😊**





**Убрать все мессенджеры и соц сети
на второй экран,
убрать «наклейка на значке»**

ОТОБРАЖАТЬ КАК



Количество



Стопка



Список

Выберите способ отображения уведомлений по умолчанию.

Сводка по расписанию

Выкл. >

Показ миниатюр

Никогда >

Общий экран

Уведомления выкл. >

SIRI

Объявлять уведомления

Выкл. >

Предложения Siri

>

Вариант «Максимум»

- Выключите ВСЕ уведомления
- Если очень надо, что-то включите вручную

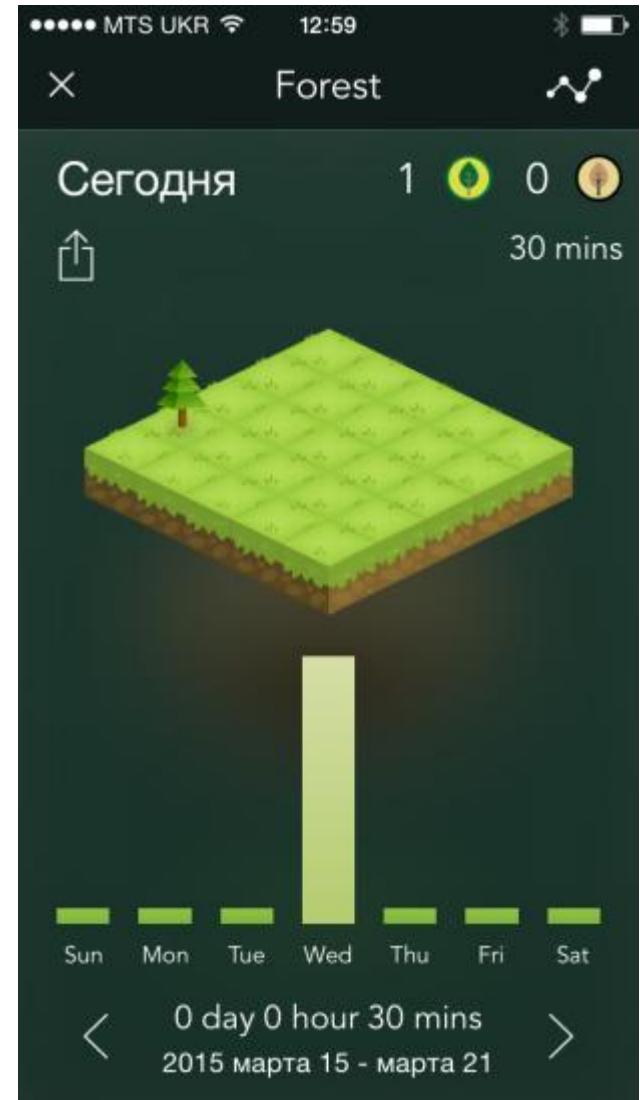
это я допиваю свой утренний кофе, игнорируя новые сообщения во всех мессенджерах и соцсетях



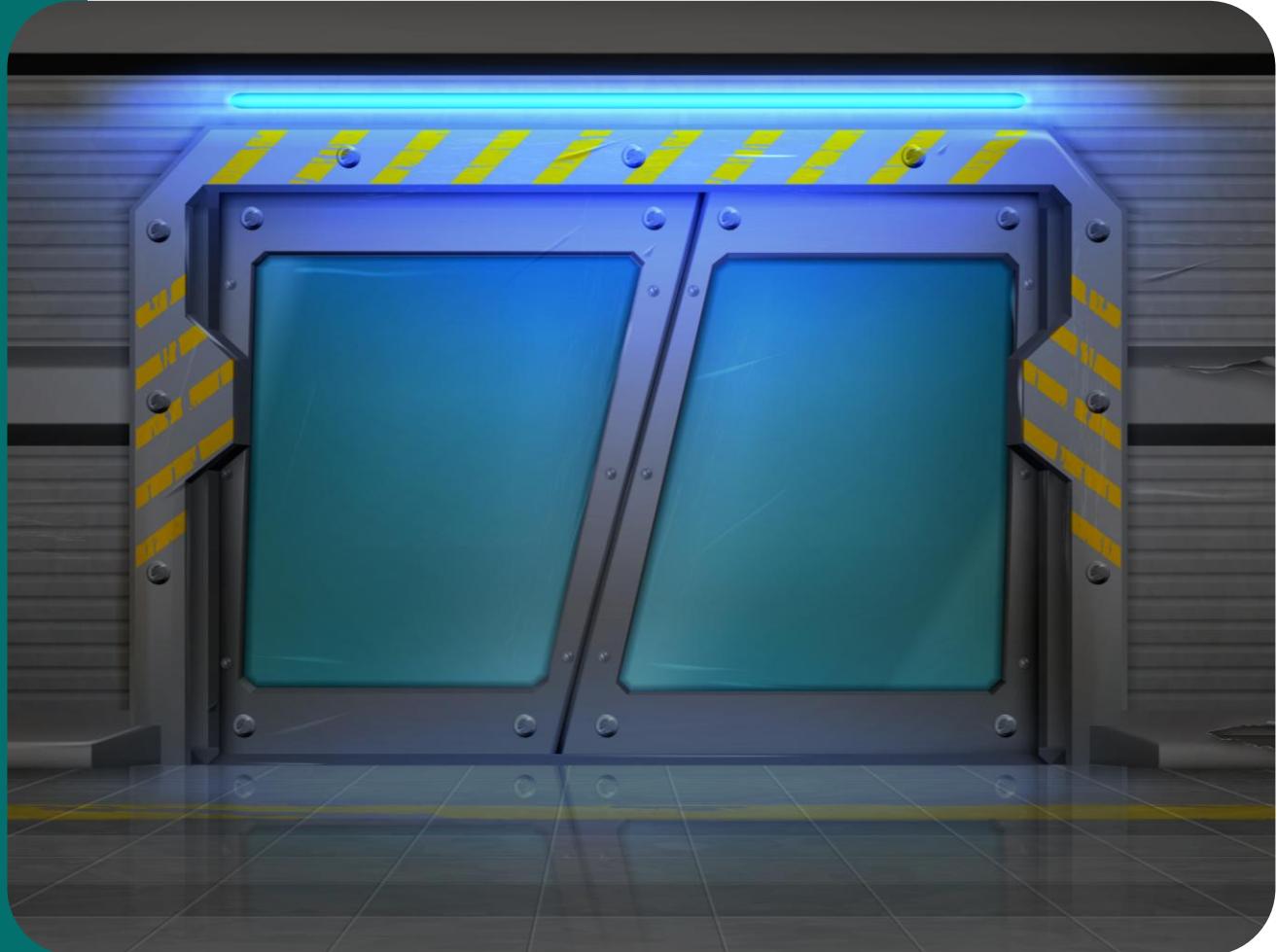


Приложение

Forest



**ОК, ВЫ В БУНКЕРЕ
БЕЗ СВЯЗИ. НИКТО
НЕ ОТВЛЕКАЕТ, Но...**



**Ок, вы в бункере
без связи. Никто
не отвлекает, но...**

Включается сеть пассивного режима (Default Mode Network)

- Надо бы еще на это письмо ответить
- Что приготовить на ужин
- Я еще хотел Васе написать
- Может, билеты в отпуск посмотреть?

Отвлечения на собственные мысли

Важно разгружать рабочую память!

- Выгрузка мыслей
- Проверка неявных задач
- Пришла задача — запиши

Ментальные путешествия во времени





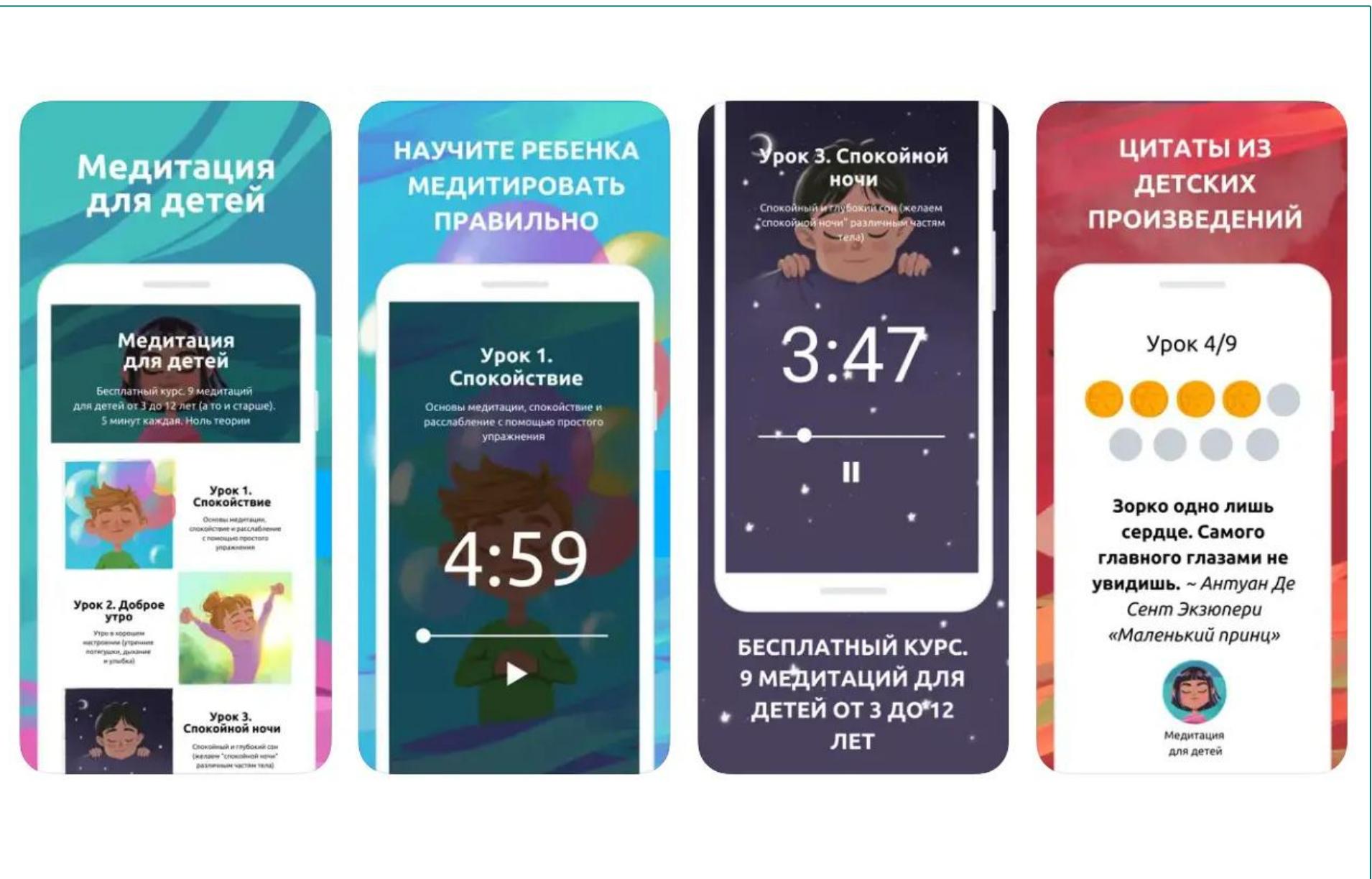
**Как называется
тренировка
на концентрацию
внимания?**

Медитация

Много мыслей в голове — это нормально)

- Управлять вниманием — навык, который пока что слабо развит у большинства людей
- Самый простой способ научиться — медитации через осознанное дыхание. Начинайте с 1 минуты!





Мини-практика

- Покажу картинку, попробуем синхронизовать вдох и выдох с движением на ней.
- Расслабьтесь, если приходят посторонние мысли, мягко отстраняйте их и возвращайтесь к дыханию.
- У нас всего 1-2 минуты, я буду следить за временем.

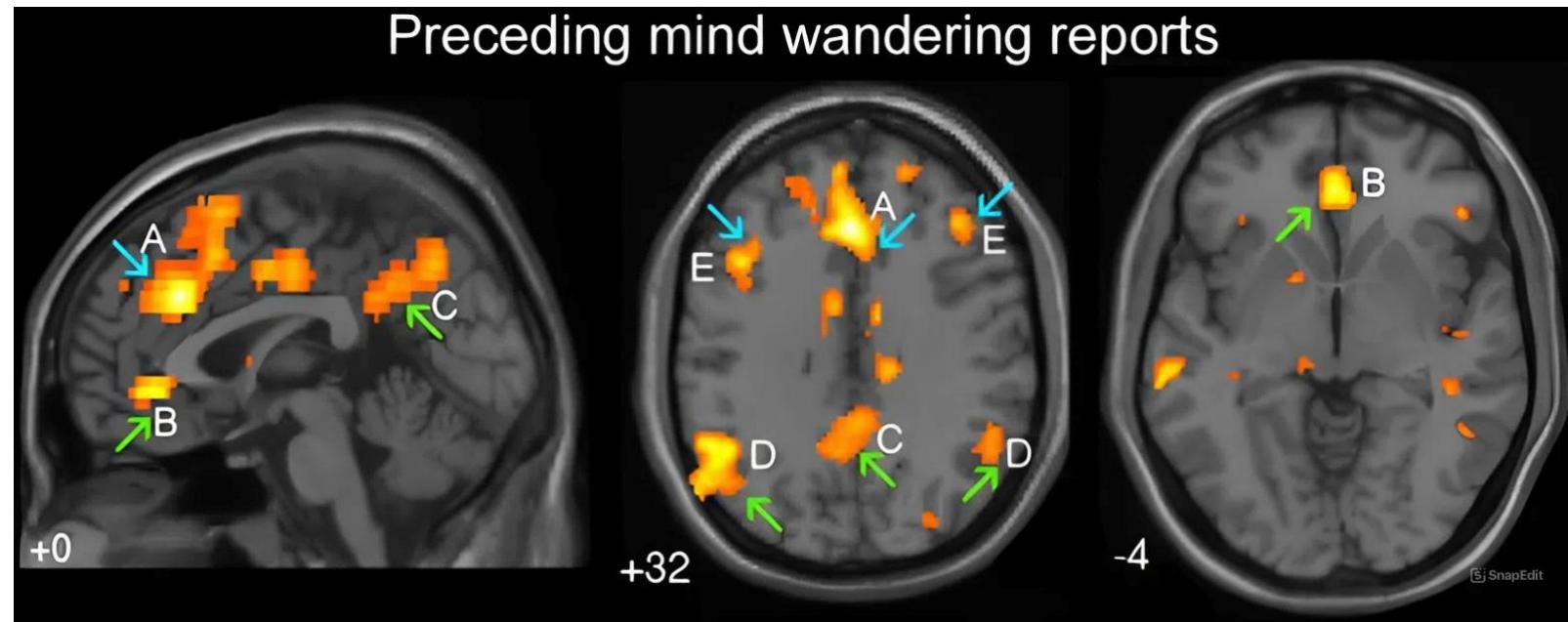
Мини-практика для домашней работы

- **Выбрать простое ежедневное действие,**
которое делаете на автомате (чистка
зубов, завтрак, душ и т.п.)
- **В течение 1-2 минут полностью
сосредоточиться на этом процессе**
(какие ощущения от всех органов чувств,
не думать о следующих действиях)
- **Шоколадная медитация на 1 минуту**
(вот [описание](#))



**У кого было такое, что
классная мысль, решение,
инсайт пришли к вам
во внераработочем контексте?**

Блуждающий разум





**Нужно перестать
поглощать, создавать или
обрабатывать информацию
(не использовать СЕН)**

Легко или сложно?

Участников (студентов) просили провести от 6 до 15 минут в одиночестве в пустой комнате без каких-либо отвлекающих факторов (телефонов, книг и т.д.).

**Можно было только добровольно (!!!)
ударить себя током.
Это больно и чувственно.**



**Как думаете, сколько % готовы причинять себе боль,
лишь не оставаться наедине со своими мыслями?**

Timothy D. Wilson, David A. Reinhard, Erin C. Westgate, Daniel T. Gilbert et al. "Just think: The challenges of the disengaged mind«

<https://www.science.org/doi/10.1126/science.1250830>

Участников (студентов) просили провести от 6 до 15 минут в одиночестве в пустой комнате без каких-либо отвлекающих факторов (телефонов, книг и т.д.)

43% по крайней мере один раз нанесли себе удар током, просто чтобы чем-то заняться



**Сколько времени
нужно
на формирование
инсайта?**

Расфокусировка

- 1 Паузы на ничегонеделание
- 2 «АВТОПИЛОТ»
- 3 Креативная прогулка
- 4 Инфодетокс

Пример подготовки



Пн: Фокус (1-2 часа)

→ Вт: Расфокус



Ср: Фокус (1-2 часа)

→ Чт: Расфокус



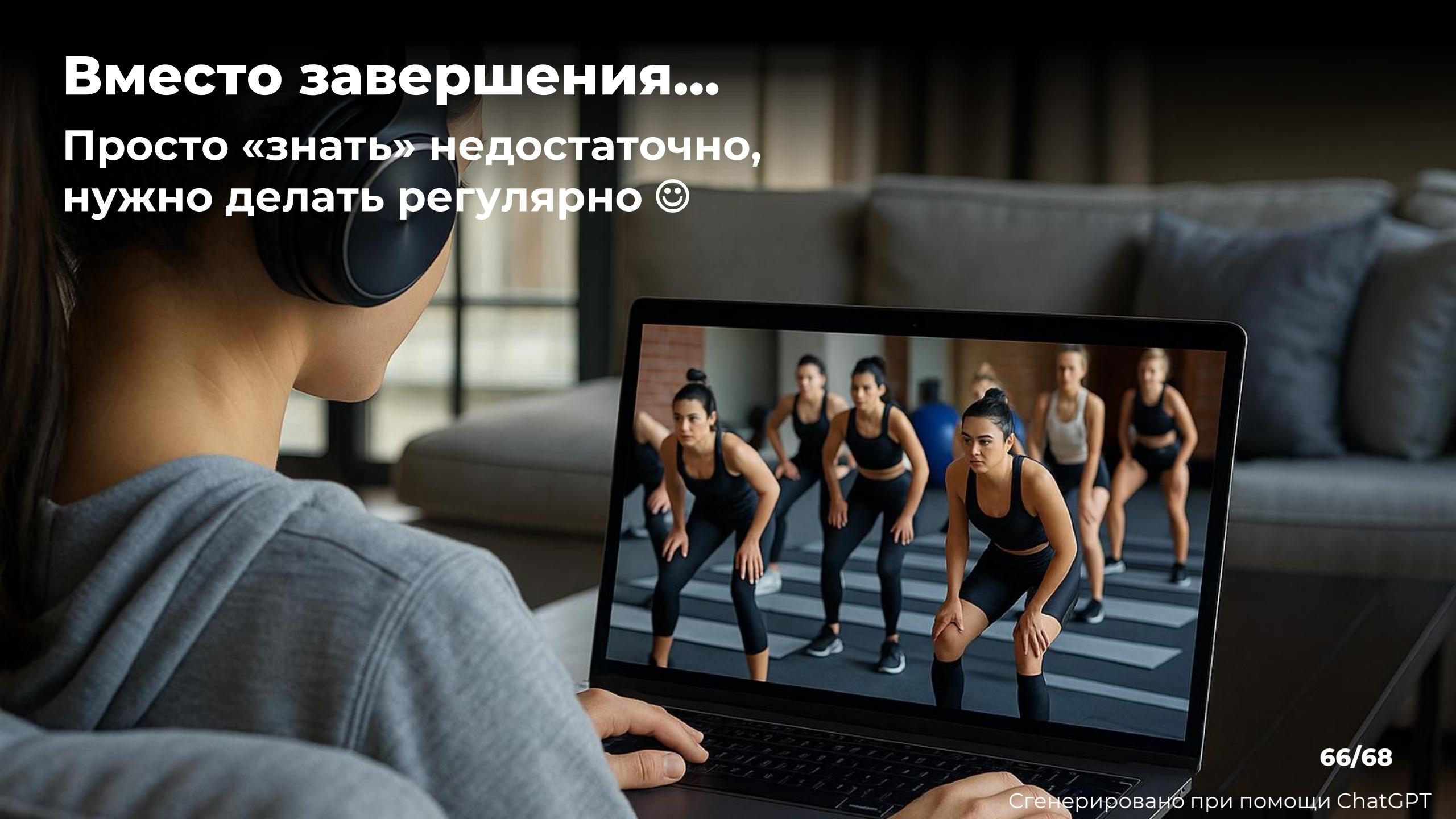
Пт: Фокус (1-2 часа)

Вместо завершения...



Вместо завершения...

Просто «знать» недостаточно,
нужно делать регулярно 😊



Канал в Телеграме «КЛУБ АМБИЦИОЗНЫХ»



Анонсы мероприятий, которые провожу я или мои коллеги, которых я лично знаю и доверяю.



Полезные посты по тайм-менеджменту и связанным темам (стресс-менеджмент, командная эффективность, конфликты и т.п.)



Рекомендации профессиональных книг



Кейсы про разные виды обучения (как создаются и проходят тренинги, вебинары и т.п.)

Рефлексия

1

С чем я ухожу?

2

Что мне запомнилось?

3

Что я завтра сделаю по-другому?