

NEOZAVEŠČENOST O VEČOPRAVILNOSTI KOT SISTEMU

Pogled vodje



CILJI MODULA



01

RAZUMETI

kontraproduktivnost večopravnosti

02

OZAVESTITI

kulturo večopravnosti in pritiska na delovnem mestu

03

KREPITI

sposobnosti in spretnosti za ustvarjanje primernih navad in zaščito ekipe pred večopravnostjo

04

RAZVITI

praktična znanja o upravljanju več nalog znotraj skupine

snail





KAZALO VSEBINE



01

Razumevanje neučinkovitosti večopravnosti

Kaj smo se do zdaj naučili?

02

Kultura večopravnosti

Zakaj se toliko ljudi poslužuje večopravnosti?

03

Neozaveščenost o večopravnosti kot sistemu

Zakaj podlegamo slabim navadam?

04

Večopravnost v vaši ekipi

Kako zaščititi svojo ekipo pred večopravnostjo in ustvariti pozitivne delovne navade?

snail





Na kratko o večopravnosti

Naši možgani **niso zmožni** osredotočiti se na več nalog hkrati. Preprosto ne zmorejo. Možgani zgolj preklaplajo med nalogami in se na kratko osredotočijo na eno.

Na podlagi več raziskav in izkušenj zaradi večopravnost porabimo veliko časa, ker preklaplamo med konteksti. To se kaže v napakah, ki se zgodijo zaradi pomanjkanja osredotočenosti ali razpršene pozornosti.

Ne opravljajte več nalog hkrati. Ne škodite vašim možganom. Ker bo to vplivalo na vaše delo in tudi na to, kako se boste spopadali s preostalim delom.



Oglejte si, kako večopravnost vpliva na možgane.

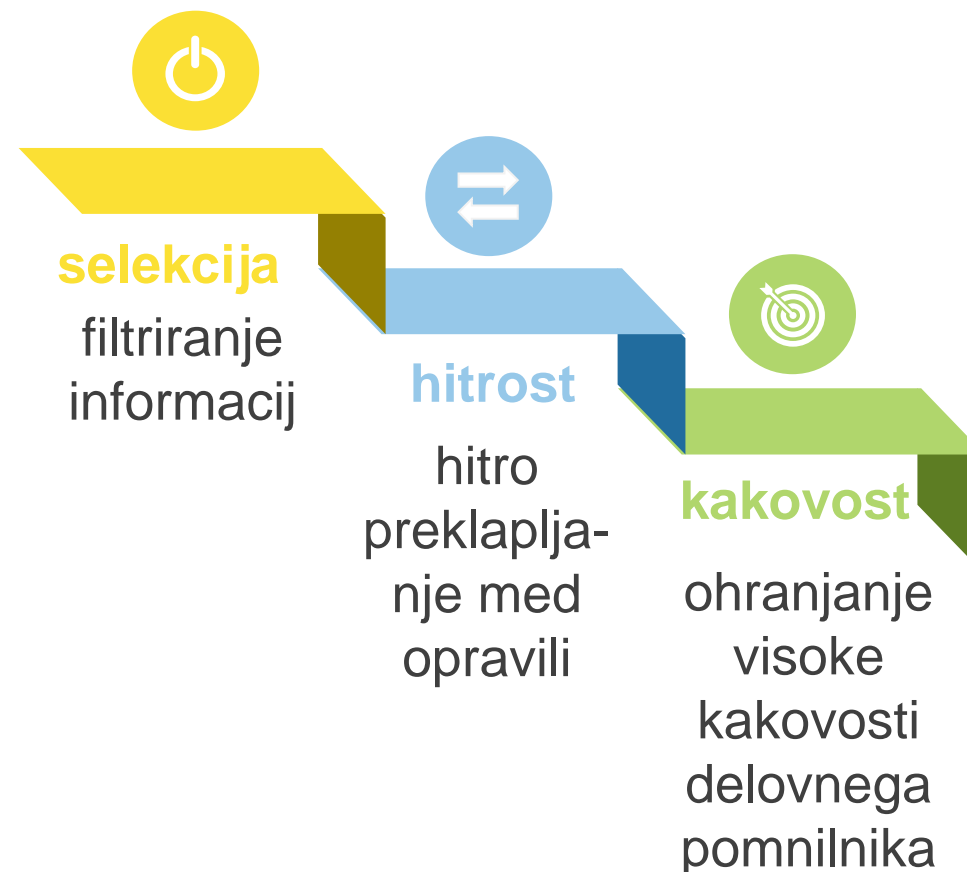


Kakšne so koristi?

Clifford Nass z Univerze Stanford pravi, da lahko tisti, ki opravljajo več nalog hkrati, razvijejo neko obliko izjemnih veščin:

Vendar so ugotovili, da te tri točke ne držijo. Nass je menil, da so tisti, ki opravljajo več nalog hkrati, slabi v vseh vidikih večopravnosti.

Slabo filtrirajo nepomembne informacije in slabo preklaplajo med različnimi opravili, če to primerjamo z bolj osredotočenim delom.





Zakaj ljudje to počnejo?

Občutek uspešnosti

Študija, objavljena v reviji *Journal of Communication*, je pokazala, da se ljudje večopravnosti poslužujejo, ker se zaradi tega bolje počutijo. „Nekateri verjamejo v mit, da so zaradi večopravnosti bolj produktivni. Zdi se, da ti ljudje napačno razumejo dober občutek, ki ga dobijo zaradi večopravnosti. Ti ljudje niso bolj produktivni, ampak se samo počutijo bolj srečni ali zadovoljni s svojo nalogo.“

Biti najboljši

Psihiater Edward M. Hallowell je opisal večopravnost kot „mit, kjer ljudje verjamejo, da lahko hkrati naredijo več nalog tako učinkovito, kot če opravljajo eno samo nalogo. Hitrost je sodobna in naravna droga.“

Navada biti konstantno v akciji

Zahvaljujoč hitremu preklapljanju med majhnimi nalogami - dobiš še en odmerek dopamina in takojšnjo nagrado. Zasvojenost z akcijo ni sinonim za trdo in vztrajno delo, ampak pomeni biti ves čas v pogonu.



Kultura večopravnosti



V sedanji družbi večina ljudi hvali tiste, ki so sposobni večopravnosti.

Ljudem se zdi zelo dobro, če lahko svoje naloge dokončajo z večopravnostjo. Tisti, ki opravljajo več nalog hkrati, bodo vedno zagovarjali, da z večopravnostjo prihranijo čas, denar in energijo.

Razmišljanje, da izboljšanje svoje večopravnosti prinaša učinkovito delo.

Vodje in zaposleni se soočajo s prilivom nalog in dolžnosti ter na poti naletijo na različne izzive in zmote. Mnogi od njih menijo, da je večopravnost dragocena veščina, ki jo je treba nenehno izboljševati, da bi povečali produktivnost in uspeh. Prepričani so, da je izboljšanje večopravnosti najboljši način za doseganje ravni produktivnosti, h kateri stremijo organizacije.

Neozaveščenost in družbeno sprejetje

Družba nas je prepričala, da ni nič narobe s tem, da delamo dve ali več stvari hkrati, saj s količino dela in bližajočimi se roki ni časa za zamujanje.



Neozaveščenost je škodljiva

Nujno

Večopravilnost pogosto obravnavamo kot nujno. Časovni pritisk in pričakovanja na delovnem mestu nas silijo k nenehnemu hitenju.

Iluzija

Verjamemo v iluzijo, da se pri preklapljanju med dvema ali več nalogami hitreje opravi veliko dela.

Običajnost

Takšen slog dela se pogosto uporablja, spodbuja in nagrajuje.



snail



Vpliv na vašo ekipo

snail



Menedžerji se pogosto ne zavedajo svojega dobrega in slabega vpliva na ekipo.



Njihove delovne navade lahko vplivajo na tiste, ki jih nadzorujejo.



Ko posameznik zavzame položaj menedžerja, njegove delovne navade vplivajo na zaposlene.



Starejši kot je menedžer, večji je njegov vpliv.



Vodja pošilja svoji ekipi e-pošto ob nedeljah zvečer.



Tudi člani ekipe so takrat bolj verjetno na spletu (tudi če to ni vodjin namen).



Vodja pošilja e-pošto med sestanki.



Na sestankih je 2,2-krat večja možnost, da opazimo, kdo dela več nalog hkrati.



Pošiljanje e-pošte v prostem času in večopravnost na sestankih.



Pomembni in pogosto nezaželeni učinki se hitro širijo med vodjino ekipo.



Večopravilni menedžerji

V grafikonu vsaka pika predstavlja menedžerja. Os X predstavlja število ur, ki jih preživijo na sestankih vsak teden, os Y pa odstotek časa, ko se poslužujejo večopravilnosti.

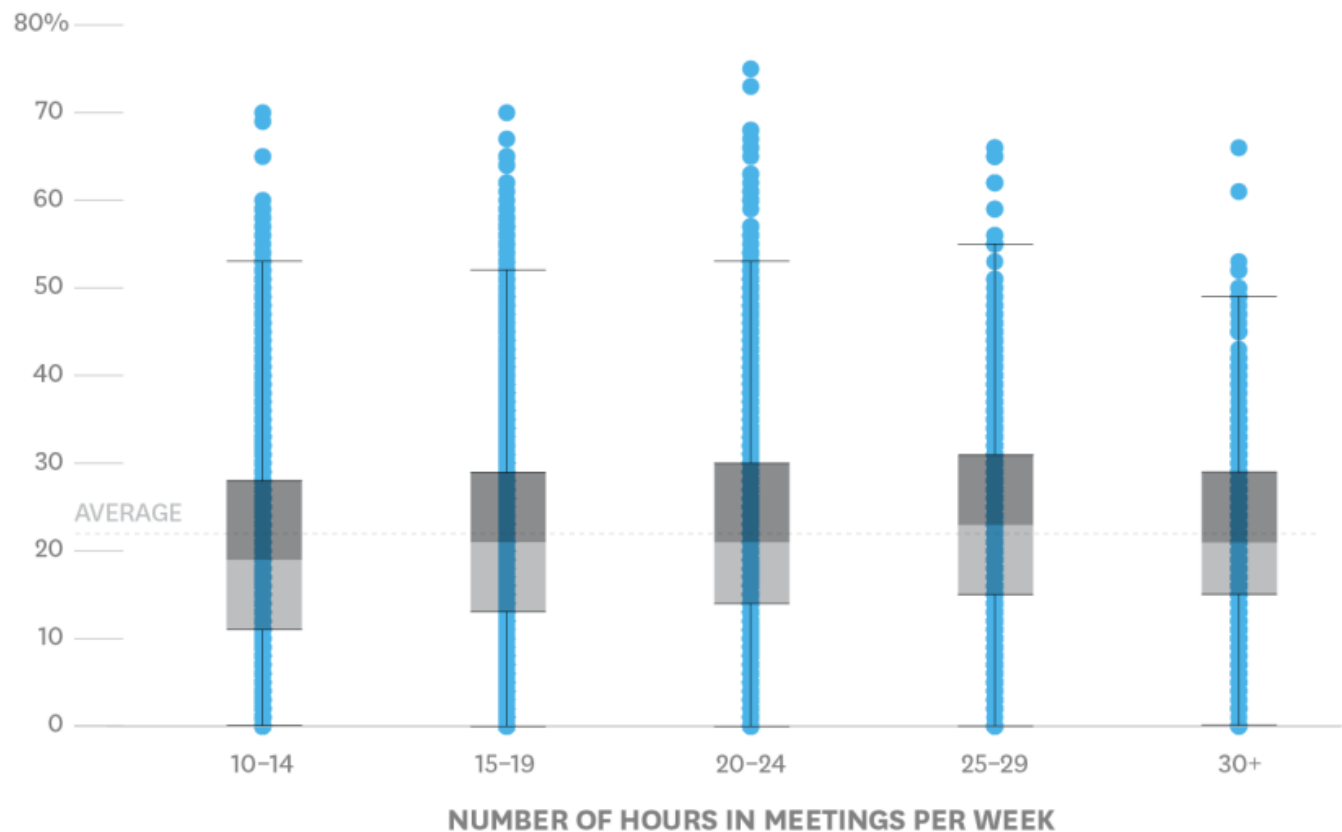
Ta analiza kaže veliko odstopanje v prisotnosti večopravilnosti, od 0 % do več kot 70 %, ki se pojavlja neodvisno od števila ur, preživetih na sestankih.

Menedžerji z 10–15 ur sestankov na teden ravno tako opravljajo več nalog hkrati kot tisti z več kot 30 ur sestankov na teden.

Managers Multitask in Meetings Regardless of How Much Time They Spend in Meetings

The “I’m too busy with back-to-back meetings” excuse doesn’t hold.

PERCENTAGE OF TIME SPENT MULTITASKING



snail



Zakaj reči ne večopravnosti?

Slab vzor



Ko kot menedžer na sestankih opravljate več nalog hkrati, pošiljate signal: „V redu je, če niste pozorni.“

Motnja za druge



Medtem ko se vam večopravnost včasih zdi učinkovit način za delo, je to lahko moteče za druge udeležence.

Neupoštevanje



Vaša večopravnost lahko drugim signalizira, da ne cenite njihovega časa ali njihovih prispevkov.



Odgovornost menedžerja

Ko med sestankom hitro napišete e-pošto, zamudite del pogovora. Vi – in drugi – morda sploh ne opazite, vendar to lahko povzroči pomanjkljivo razumevanje, kaj se je dogajalo na sestanki.

To lahko vodi do:



različnih razlag odločitve,



zamujenih priložnosti za kritično usmerjanje,



nekonsistentnega spremljanja akcijskih sporazumov.



Kaj lahko kot vodja naredite?

01

Teden ali dva opazujte, kdaj se poslužujete večopravnosti in zakaj. Če opravljate več nalog hkrati na sestanku, ki za vas ni bistven, prosite organizatorja srečanja, da vas odstrani s sestanka.

02

Pretvorite 60-minutne sestanke v 45-minutne. Od tega boste imeli dvojno korist, in sicer bolj osredotočene razprave ter dodatnih 15 minut vsako uro, da spremljate e-pošto.

03

Sestanke združite v določene dele dneva ali dneve v tednu. To pušča veliko časa za osredotočeno delo, lahko ste na voljo svoji ekipi za hiter petminutni pogovor namesto zapletenega e-poštnega sporočila ali 30-minutnega sestanka.

04

Vzemite si 10 minut na naslednjem sestanku in se o tem pogovorite, sprejmite skupno zavezo, da boste v tem tednu bolj prisotni na sestankih in se o izkušnjah pogovorite na naslednjem sestanku.



Kako zaščititi ekipo?

PRIORITIZIRAJTE.

Vaša ekipa mora razumeti, kaj je prioriteta in zakaj. Vaša naloga je, da se prepričate, da se prednostna naloga ujema z vašimi splošnimi cilji in poslovnimi potrebami. Preverjajte svojo ekipo in poskrbite, da bodo vedeli, kaj naj bo na vrhu seznama opravil.

PREVERITE DELOVNO OBREMENITEV.

Ljudje so bolj nagnjeni k večopravnosti, ko imajo preveč dela. Prepričajte se, da člani skupine niso preobremenjeni. Zapolnjenega morajo imeti med 80–100 % svojega časa.



PREGLEJTE NALOGE.

Naloge, ki so dodeljene članom ekipe, naj imajo logično povezavo. Če morajo preklopiti med dejavnostmi, je breme za možgane manjše, če obstaja tematska povezava med nalogami, ki jih morajo opraviti. Tako lahko delo poteka naravno in v sinergiji.

NE VMEŠAVAJTE SE V DELO.

Vi in ekipa morate biti prilagodljivi, a bodite spoštljivi do njihovega časa. Če je treba spremeniti delovno obremenitev in jih prositi, naj preklopijo na drugo opravilo, jim razložite, kaj pričakujete, da bodo to lahko storili v skladu s trenutnimi prednostnimi nalogami.



Kako podpreti svojo ekipo?

V vlogi vodje ekipe si ne morete privoščiti padca produktivnosti. Verjetno je vaše delo včasih zapleteno, pogosto vključuje več sklopov, vzpone in padce. In večino časa vaša ekipa dela na več kot enem projektu.

Če ekipi naložite nove nujne naloge, hkrati pa ne zmorejo slediti delovnim rokom, boste morali:

- prestaviti druge roke, dokler se delo ne konča,
- ali dodeliti naloge nekemu drugemu, da jih dokonča,
- ali preložiti nova opravila, če je trenutno delo vaše ekipe pomembnejše.

Pričakovati, da bodo opravljali več nalog hkrati in še sprejemali več nalog, bo prineslo slabo kakovost dela pri vseh nalogah.



Povzetek

Resnična večopravnost v vaši ekipi je nesmiselna, zato naredite vse, kar lahko, da:

- določite prednostne naloge,
- jasno dodelite opravila,
- ne preobremenjujte svoje ekipe,
- ne ustrahujete,
- bo vaša ekipa seznanjena z vsemi informacijami,
- ste dober zgled in spodbujate dobre prakse,
- ne prispevate k ustvarjanju večopravilne kulture.

Tako bo vaša ekipa lahko osredotočena na svoje projekte in bo čutila vašo podporo.



Referenčni viri



https://medium.com/@Adrien_Liard/why-you-should-limit-work-in-progress-and-stop-multitasking-ba7ecd4670f



<https://xenlife.com.au/multitasking-affecting-efficiency>



<https://mindfulnessinside.pl/czy-jestes-uzalezniony-od-dzialania-dopamina>



<https://hbr.org/2018/01/if-you-multitask-during-meetings-your-team-will-too>



<https://www.projectmanager.com/blog/keep-your-team-from-multitasking>



Ne opravljajte več nalog hkrati.
Prenehajte pričenjati, pričnite dokončevati!



HVALA



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



www.slow-work.eu



I&F
Instruction & Formation
LEARNING FOR LIVING




ORANGE HILL



 UNIVERZA NA UL
LIJUDSKA UNIVERZA VELENJE