

2 PRACOVAT

Jste v režimu „seberozptýlení“?

Jedním z charakteristických rysů digitálního světa je tříštění naší pozornosti. Připojení k počítačům a mobilním zařízením nás dovedlo k názoru, že děláni několika věcí najednou, tzv. multitasking, a to často na několika digitálních zařízeních najednou, je pro nás přirozené. Místo toho, abychom to vnímali jako negativum, cítíme se produktivní a výkonní. Zvládnání několika věcí najednou ale ve skutečnosti produktivitu snižuje a bylo prokázáno, že omezuje i schopnost soustředit se na konkurenční činnost.

Ustavičně nás rozptyluje nikdy nekončící přívál e-mailů proložený upozorněními ze sociálních sítí, která nám vplouvají do zorného pole, bojují o naši pozornost a nevyhnutelně nás ruší při práci. Neustálá vyrušení snižují naši produktivitu, protože často při mnoha úkolech pokročíme jen trochu a důležitá práce zůstává nedokončená.

Clifford Nass, profesor na Stanfordu a vedoucí laboratoře CHIMe (zkratka pro anglické „komunikace mezi lidmi a interaktivními médii“), kde se zkoumá interakce mezi lidskou psychologií a digitálními médii, ve své nové studii přišel na to, že multitasking snižuje schopnost rozlišovat mezi důležitým a nedůležitým. Častý multitasking prokazatelně snižuje naši kapacitu efektivně dokončovat úkoly, protože, jak uvádí profesor Nass, se nakonec nevyhnutelně nesoustředíme na aktuální úkol, ale na věci, které zrovna neděláme.

Profesor Nass dále vysvětlil, že neschopnost zpracovávat informace při multitaskingu

průkazně snížila soustředění manažerů na jejich úkoly a může vést ke špatně zvoleným rozhodnutím.

V rámci jiné studie neurovědec Earl Miller pořizoval snímky mozku u skupiny dobrovolníků a sledoval jejich aktivitu, když se zabývali více úkoly najednou. Výsledky ukázaly, že i když bylo dobrovolníkům předvedeno několik vizuálních stimulů, mozek byl v jednu chvíli aktivován pouze jedním nebo dvěma. Z toho vyplývá, že když je mozek přetížen soupeřícími úkoly, musí se jim věnovat střídavě, což způsobuje snížení kapacity na zpracování informací.

Ukázalo se, že tohle platí obzvláště při snaze dělat najednou podobné úkoly, třeba odpovídat na zprávu a zároveň psát e-mail nebo telefonovat, protože podobné úkoly vyžadují zapojení stejné části mozku. Výsledně mozek nemůže fungovat tak dobře, čímž se jeho fungování zpomalí.

Ještě větší překvapení přináší zjištění Glenna Wilsona, psychiatra z londýnské univerzity, že mozek může zpomalit pouhá myšlenka na multitasking. Zjistil, že pouhým vykonáváním dvou jednoduchých činností najednou, jako je psaní e-mailu a textové zprávy, se IQ může snížit o 10 bodů! Tyto řetězové efekty mohou mít za následek mozkovou mlhu, kterou by obvykle způsobila celá noc beze spánku.

Multitasking pronikl i do firemní kultury ve formě korporátních směrnic, které aktivně podporují digitální multitasking, nastavují interní časové limity pro odpovědi na e-maily, dovolují použití mobilů na řešení problémů spojených s prací v pracovním prostředí a podporují, aby byli všichni neustále k dispozici prostřednictvím interních

chatovacích oken a využívali je jako další metodu komunikace.

Přesto podle profesora Nasse ovlivňuje to, že rozdělujeme pozornost na množství obrazovek a úkolů schopnost zaměstnanců dělat práci efektivně. Největší negativní vliv to má na spolupráci v týmu.

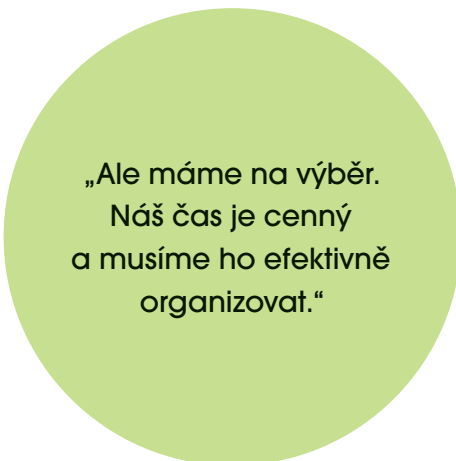
Musíme se znovu naučit, jak dělat jen jeden úkol – tzv. unitasking, zaměřit se plně jen na jednu věc, ponořit se do úkolu před sebou a nedovolit neustálým poplašeným signálům, které přicházejí ve formě upozornění sociálních sítí a přichozích e-mailů, aby nás vyrušily. Plnit úkoly jeden za druhým a nepracovat na několika věcech najednou je nejproduktivnější a nejsoudržnější způsob práce.

Pro mnohé z nás, kteří trávíme dny zavaleni nikdy nekončící záplavou bezedné složky přichozích e-mailů, se může prodloužení pracovní doby do večera zdát jako rozumné a produktivní řešení. Ale pokračovat v práci i doma pozdě do noci s cílem vyřešit úkoly, které jsme kvůli pravidelným rozptýlením nezvládli v průběhu dne, negativně ovlivňuje nejen náš domácí život, ale bylo prokázáno, že se pak dramaticky zhoršuje kvalita spánku. To může následující ráno vést k vyčerpání a v průběhu odpoledne k poklesu energie, což ještě více poškodí naši schopnost pracovat efektivně.

Společná studie výzkumného týmu z washingtonské, floridské a michiganské státní univerzity se zabývala důsledky noční digitální aktivity mimo pracoviště. Dlouhé používání chytrých telefonů kvůli pracovním účelům mimo pracoviště a mimo pracovní dobu a výhody s tím spojené podle studie snižují množství času, který pak lidem zbývá

na odpočinek a uvolnění se mimo pracovní prostředí.

Studie také ukázala, že používání mobilního zařízení spojené s prací ve večerních a často nočních hodinách je spojeno s přerušovaným spánkem. Mezi další důsledky patří snížená schopnost sebeovládání v obtížných situacích, akutní vyčerpání a celkový pocit menšího soustředění během dne.



**„Ale máme na výběr.
Náš čas je cenný
a musíme ho efektivně
organizovat.“**

Zdá se, že je jasná spojitost mezi naší zaneprázdněností a tím, jak produktivní si připadáme. Když jsme vytížení, připadáme si důležitější a žádanější. Ale něco nám zřejmě uniká. Můžeme svůj čas naplnit mnohými online aktivitami, díky kterým se cítíme zaneprázdněni, ale stejně nám na konci dne přetékaají e-mailové schránky a rostoucí seznam úkolů, které musíme splnit, se vymyká kontrole.

Máme však na výběr. Náš čas je cenný a musíme si ho efektivně organizovat. Stejně jako plánujeme, jak utratíme své peníze, a rozdělujeme je do různých oblastí (denní výdaje, stálé měsíční výdaje, dlouhodobá

6 kroků k unitaskingu při práci

1 Každý den si vyhradíte čas na unitasking

Stejně jako plánujete setkání nebo konferenční hovor, vyhradte si časový úsek na unitasking. Využijte tento čas a soustřeďte se na zvláštní úkoly, které vyžadují vaši plnou pozornost. Vyberte část dne s menší pracovní zátěží nebo s menší pravděpodobností rozptýlení.

2 Uklidíte si pracovní plochu

Když pracujete, zavřete všechna okna, která se netýkají aktuálního úkolu, abyste se mohli plně soustředit. Minimalizujete tak digitální rozptýlení, která bojují o váš čas, a umožníte si pracovat soustředěně a soustavně.

3 Vypněte všechna digitální upozornění

Vypnutí všech digitálních upozornění a výstrah během určených časových úseků výrazně snižuje možnosti rozptýlení, kterým jste při práci online vystaveni, a pomáhá zlepšit vaši schopnost soustředit se na jeden úkol.

4 Naplánujte si čas na kontrolu příchozích zpráv

Místo průběžného kontrolování příchozích e-mailů, hlasových a textových zpráv v okamžiku, kdy přicházejí, si na ně vyhradte během dne určitý čas. To sníží počet vyrušení během práce na dalších úkolech. K e-mailovému podpisu si můžete přidat poznámku, že na e-maily odpovídáte pouze několikrát v průběhu dne, což zajistí, že nebudete muset ihned reagovat. Případně může být stejná poznámka poslána jako automatická odpověď.

5 Řekněte spolupracovníkům, že se chystáte na unitasking

Pokud pracujete v otevřeném prostoru „open space“, sdílíte s někým pracoviště nebo ve své kanceláři provozujete politiku „otevřených dveří“, dejte svým kolegům předem vědět, že budete pracovat na důležitém úkolu, k jehož splnění potřebujete nepřerušovaný časový úsek. Až úkol dokončíte, můžete jim dát vědět, že jste zase k dispozici.

6 Dejte si pauzu a „odpojte se“

Pro ty z nás, které neustále rozptyluje dění na ploše, notebooku či chytrém telefonu a kterým přijde úplné odpojení od online světa jako moc velká výzva, existují aplikace, které to udělají za nás. Můžeme je nastavit, aby všechno vypnuly na dobu určenou podle stanoveného pracovního rozvrhu. Digitální pauzu můžeme využít doslova jako „prostor k dýchání“ – zhluboka se nadechneme a znovu se spojíme sami se sebou.

spoření a investice), čas, který trávíme online na různých digitálních zařízeních, musí být také spravován plánováním „příjmů a výdajů“ našeho času.

Vždy lze najít způsob spravování aktivit online, který nám umožní znovu dosáhnout rovnováhy mezi všemi digitálními světy. Abychom takové aktivity lépe spravovali, můžeme každé činnosti vyhradit určitý čas. Vytvoříme-li nepřerušované časové úseky, abychom se mohli plně soustředit na úkol, a jiné úseky na práci s příchozími e-maily, textovými zprávami a telefonováním, pak můžeme lépe ovládat své tendence odpovídat na každý e-mail a upozornění ihned po jejich obdržení. Ještě lepší je vypnout si upozornění na obrazovce. Na čtení a odpovědi na e-maily vyčleníme jen určité časové úseky. Vymezíme tak dobu, kdy budeme „odpojení“ a bez vyrušení, abychom povzbudili tvůrčí myšlení a vznik nových nápadů. V některých částech dne můžeme zapnout na chytrých telefonech tichý režim a snažit se ovládnout naši potřebu hned na všechno odpovědět. Ve skutečnosti nemusíme na nic odpovídat hned. Měli bychom však znovu získat kontrolu nad svým časem. Je také dobré, když si rozvrhnete čas strávený před monitorem tak, abyste ho mohli strávit uváženě a efektivně, což umožní dát na první místo záležitosti, které jsou opravdu důležité.

Další oblastí, která doplácí na naši přílišnou digitální propojenost, akutní multitasking a nedostatek soustředění a pozornosti, které je provází, je naše schopnost vycházet s lidmi. Chybí nám v ní totiž praxe. Místo osobního setkání, rozhovoru s kolegou a prožitku emočního spojení s tím spojeného radši zvolíme zvládnutou, rychlou

a neosobní formu komunikace přes e-mail nebo textovou zprávu, což může mít dlouhodobý negativní vliv na náš emoční vývoj.

Pracujte, nepracujte: pravidlo 90/10

Rozsáhlý výzkum v oblasti optimálního rozvržení pracovní doby ukázal, že k dosažení největší efektivity a výkonnosti bychom měli měnit úroveň aktivity každých 90 minut. Říká se tomu ultradiánní rytmus a vědci zjistili, že 90 minut je optimální hranicí intenzivního soustředění se na jeden úkol. Během 90 minut, zvláště ve stavu naprostého soustředění, ze stavu relativně vysoké energie klesneme na své fyziologické dno.

Pokud je nám v situaci jakéhokoli delšího pracovního výkonu přirozená potřeba periodického odpočinku odepřena, může to vést k chronickému stresu a problémům mysli a těla. Desetiminutový odpočinek mezi dvěma devadesátiminutovými pracovními časovými úseky pomáhá tělu dostat se do „uzdravujícího stavu“, během něhož se přerušovaný ultradiánní cyklus může restartovat. Zdá se, že jsme už jsme si zvykli ignorovat jasná volání našeho těla pod odpočinku. Patří mezi ně ztráta soustředění, pocit úzkosti nebo podráždění a celkový fyzický neklid. Snažíme se tuto potřebu naplnit tím, že se obracíme k povzbuzujícím prostředkům (cukr, kofein), které nasazují naše stresové hormony do rychloběhu a poskytují dávky umělé energie, po nichž nevyhnutelně následují návaly zpomalení a únavy. Když budeme místo toho pracovat s přirozenými cykly těla, můžeme zvýšit úroveň produktivity a zároveň zlepšit svůj celkový zdravotní stav a kondici.

Troška jógy

Úleva od napětí v očích

Tato dvě cvičení vám pomohou uvolnit oči a obličej, vyčistit mysl a obnovit soustředění.

Oči v dlaních

Třete ruce o sebe, tak vytvoříte teplo. Přiložte dlaně na oční důlky, lokty položte na hrudník a hlavu skloňte jemně dopředu do dlaní. To uvolní vaši mysl a uklidní oči unavené od obrazovky.

Bod třetího oka

Přímo mezi obočím můžete nahmatat důlek. S nádechem tento bod jemně stlačte polštářky ukazováčku a prostředníčku. S výdechem tlak uvolněte. Opakujte pětkrát. Jedná se o známý bod pro úlevu od úzkosti používaný v indické akupresuře i tradiční čínské akupunktúře.

Lisa Sanfilippová, lektorka jógy

Troška jógy

Protážení boků vsedě

Tento cvik můžete provést vsedě nebo vestoje. Přináší plný a rozprouřený dech do vašeho těla a efektivně okysličuje vaši krev, což pomáhá dosáhnout stavu soustředěnosti, i když jste unavení a letargičtí.

- 1 Sedněte si na židli, nohy na zemi, přitlačte boky silně dolů a levou rukou se držte okraje židle.
- 2 Zvedněte pravou ruku a natáhněte ji přes hlavu doleva, protáhněte pravou stranu svého těla.
- 3 Dýchejte zhluboka a pravidelně zespoda svého hrudního koše, použijte nádech k naplnění plic vzduchem a protážení mezižeberního svalstva.
- 4 Udělejte 5–10 nádechů na jedné straně a potom se natáhněte na druhou stranu a opakujte na stejný počet nádechů.

Lisa Sanfilippová, lektorka jógy

Odejděte od stolu

Nejjednodušším způsobem, jak si dát desetiminutovou pauzu mezi devadesátiminutovými pracovními cykly, je odejít od stolu. Opravdu, vstaňte a projděte se. Promluvte s kolegy, překvapte je tím, že se ukážete osobně. Zapojte se do opravdových rozhovorů tváří v tvář nebo si najděte klidné místo a zkuste některé meditační cvičení, techniku hlubokého dýchání nebo si udělejte chvilku na „trošku jógy“ a zacvičte si jedno z krafoučkových cvičení Lisy Sanfilippové.

Desetiminutová pauza od pracovního stolu dá vaší myslí příležitost zpomalit a nabrat síly a tělu příležitost být aktivnější nebo se naopak uvolnit a relaxovat, abyste se mohli zase spojit sami se sebou a vrátit se s jasnou myslí a čerstvým pohledem na věc.

Průzkum provedený serverem Salary.com obsahoval několik šokujících statistik: 89 % zúčastněných přiznalo, že v práci každý den plýtvají časem. Oproti výsledkům

předchozího roku se jednalo o nárůst ve výši 20 %. Zvýšené procento bylo zapříčiněno prodloužením času, který lidé plýtvají na věci netýkající se práce.

Průzkum přinesl následující analýzu času denně proplývaného na činnostech netýkajících se práce:

- 31 % lidí ztratí přibližně půl hodinu denně
- 31 % lidí ztratí přibližně hodinu každý den
- 16 % lidí ztratí přibližně dvě hodiny každý den
- 6 % lidí ztratí průměrně tři hodiny denně
- 2 % lidí ztratí přibližně čtyři hodiny každý den
- 2 % lidí ztratí pět nebo více hodin denně

Průzkum dospěl k závěru, že 4 % lidí ze vzorové skupiny v průzkumu ztratí nejméně 50 % svého pracovního dne tím, že vykonávají činnost nesouvisející s prací, 26 % lidí přiznalo, že činností, kterou plýtvají časem nejvíce, je surfování na internetu během pracovní doby.

Troška jógy

Protážení celého těla u zdi

Tento cvik je podobný jogínské pozici psa hlavou dolů, ale je jednodušší a dá se lépe zvládnout v kanceláři. Protahuje ramena a dlouhé svaly kolem páteře, zlepšuje proudění vzduchu v plicích, vyčistí hlavu a protáhne ztuhlou zadní stranu stehen.

- 1 Tlačte dlaněmi do zdi těsně pod výši ramen. Napněte ruce a předkloňte se.
- 2 Chodidla se pomalu dostaňte pod a za úroveň boků. Tím u zdi vytvoříte tvar písmene „L“. Dýchání směřujte do spodní části zad po dobu 5 nádechů.

Lisa Sanfilippová, lektorka jógy

Troška jógy

Dobíjecí pozice

Tato pozice je jednoduchá a neuvěřitelně účinná. Deset minut uvolnění se zavřenýma očima vám pomůže „dobít“ vaši zásobu energie.

- 1 Najděte si prázdnou místnost, kde budete mít 10 minut soukromí. Sežeňte stabilní židli a lehněte si zády na zem nohama k židli. Položte lýtka a kotníky na sedátko židle, boky a spodní část zad jsou uvolněně na zemi.
- 2 Při klidném dýchání nechte na zemi uvolnit krk, ramena, horní i dolní část zad.

Lisa Sanfilippová, lektorka jógy

Kromě jasných důsledků toho, že přicházíme o čas na práci, a negativního vlivu na produktivitu a pracovní výkon, mají hodiny strávené u stolu surfování na internetu a hledáním věcí mimo práci neblahý vliv na naše zdraví, protože prodlužují čas, kdy sedíme a nejsme aktivní.

Sezení je nové kouření

Podle výzkumu britské vládní organizace „Get Britain Standing“ (Postavme Británii) je průměrný čas strávený sezením v práci 8,9 hodin za den. Výzkum ukázal, že „po 90 minutách sezení se náš metabolismus vypíná“.

Dlouhé sezení v jedné pozici má za následek nedostatek pohybu, což vede k zastavení vnitřních tělesných pochodů. Stahování svalů napomáhá odstraňování toxinů z těla, stimuluje lymfatický systém a průtok krve v těle. Když jsou svaly místo stahování nehybné, tuky (například triglyceridy a cukry ve formě glukózy) zůstávají v systému místo toho, aby byly odfiltrovány.

Podle několika studií shrnutých v časopise *The American Journal of Preventative Medicine* existuje další přesvědčivý důkaz, že sezení po dobu delší než čtyři hodiny může vést také k obezitě, protože enzymy zodpovědné za spalování tělesného tuku se „vypnou“, snižují rychlost metabolismu a rovněž nepříznivě ovlivňují průtok krve v nohou. Delší úseky nečinnosti mohou také způsobovat další nemoci potenciálně ohrožující život. Patří mezi ně:

- onemocnění srdce
- cukrovka
- obezita
- problémy se zády a svaly
- hluboká žilní trombóza
- nemoc křehkých kostí
- deprese
- demence
- rakovina

Delší časové úseky sezení a fyzické nečinnosti se podle Světové zdravotnické organizace (WHO) umístily na čtvrtém místě seznamu život ohrožujících činností, kde předstihly i obezitu. WHO doporučuje, aby

dospělí pravidelně cvičili (ideálně třicet minut denně, pět dní v týdnu) nebo prováděli minimálně dvě a půl hodiny cvičení průměrné úrovně v průběhu sedmi dní. Přesto WHO varuje, že ačkoli zapojení cvičení do rozvrhu sníží důsledky času stráveného vsedě, neochrání nás před závažnějšími a škodlivějšími zdravotními problémy, které jsou spojeny s celkovým nedostatkem pohybu doprovázejícího sedavý způsob života.

Podle doktora Michaela Jensena z kliniky Mayo existuje několik praktických věcí, které můžeme dělat, abychom potlačili dlouhodobé následky delšího sezení.

- Zkuste alespoň část pracovního dne stát. Dnes už existují stoly, které umožňují práci ve stoje. Pokud na vašem pracovišti takové stoly nemáte, vstaňte a hýbejte se několik minut každou půlhodinu, je-li to možné. Pohyb je pro naši tělesnou pohodu zásadní, jenom stání bez aktivní chůze nespustí cirkulaci krve dostatečně, aby zabránila negativním důsledkům dlouhodobého sezení. Místo kancelářské židle zkuste používat velký gymnastický míč, jelikož bylo prokázáno, že prospívá zapojováním svalů ve středu těla.
- Využijte každé příležitosti jít po schodech místo používání výtahu, a pokud se spolupracovníky sdílíte pracoviště, místo posílání zpráv si za nimi přímo dojděte. Chytrý telefon a jiná mobilní zařízení ukládejte blízko, ale ne na dosah ruky, abyste museli vstát, když je budete chtít použít. Při telefonování využijte příležitosti, stoupněte si a projděte se. Zainvestujte do digitálního krokoměru, který bude sledovat váš každodenní počet

kroků. Obvyklým počtem kroků člověka se sedavým způsobem života může být jen 1 000 až 3 000 kroků denně. Dejte si za cíl zvyšovat počet kroků denně o 500, než dojdete k 10 000 krokům denně, které doporučuje Surgeon General of the United States (ekvivalent ministra zdravotnictví v USA).

Ven na oběd

Jednou z nejlepších příležitostí, jak odejít od pracovního stolu a rozpohybovat se, je pauza na oběd. Přesto skoro 70 % z nás jí u svého stolu, z čehož pramení pocit produktivity, protože strávíme méně času jinými aktivitami. Ve skutečnosti bychom ale získali mnohem více, kdybychom se posilnili a odpočinuli si od elektroniky a pracovního místa. Místo obloženého chleba, zveřejňování příspěvků na sociálních sítích, nakupování online nebo shlédnutí posledního virálu na YouTube můžeme tento čas využít, abychom se na hodinu „odpojili“, vstali od stolu a někam se prošli.

Ať už se vydáte do jiné části pracoviště, opustíte budovu na krátkou procházku nebo si zacvičíte, změna prostředí spojená s fyzickou aktivitou vám obnoví energii, zlepší soustředění a vyčistí mysl. Po krátké pauze od pracovního prostředí budete mít více energie, budete soustředěnější, uvolněnější a připraveni vydat ze sebe na poradě to nejlepší.

Obědová pauza vám může každý den přinést nový zážitek. Zkoušejte různé činnosti, prozkoumávejte nová místa v okolí, ochutnávejte nová jídla a využijte tento čas jako dárek pro sebe. Jako možnost znovu se spojit sami se sebou.

Kdybyste potřebovali připomenout, že obědovat jen s monitorem je opravdu smutné, produkt nedávno uvedený na trh vám to potvrdí. Poslední vychytávkou navrženou kvůli naší neschopnosti „odpojit se“ i během jídla je „polévková miska proti osamělosti“ – má držátko na chytrý telefon, takže můžete jíst a zároveň se dívat na displej. Když ji nepoužíváte na jídlo, funguje jako dokovací stanice a zesilovač zvuku. Je tohle dokonalý prostředek proti vědomému jedení? Vede nás k mechanickému obědování, zatímco se díváme na obrazovku? Nebo takhle budeme v budoucnosti jíst všichni?

Digitální pravidla schůzek

Nový firemní protokol

Všichni vnímáme, že chytré telefony jsou v dnešní době epicentrem obchodní komunikace. Fungují jako středisko informací, poskytují okamžitý kontakt se spolupracovníky a klienty, umožňují posílat zprávy, e-maily, vyhledávat informace, sestavovat a podávat zprávy a k tomu telefonovat. Rozhodně se jedná o nenahraditelný nástroj pro spojení pracovních sil společnosti a nelze popřít, že zvyšuje úroveň efektivity, produktivity a komunikace.

Přesto může mít používání chytrých telefonů bez stanovených hranic nebo doporučených firemních pravidel negativní vliv na firemní kulturu, soustředěnost a produktivitu. To se nejvíce projevuje na poradách. Přestože chytré telefony i tablety jsou zásadní v oblasti komunikace, je třeba posoudit, jestli mají své místo i na poradách a setkáních.

Setkat se a poslat tweet

Na poradách se místo zápisníků a propisek objevují tablety a chytré telefony, které ve firemní kultuře na stole doplňují všudypřítomné láhve minerální vody.

Některé společnosti vydaly úplný zákaz používání digitálních zařízení během porad. Ale abychom při vytváření firemního protokolu nejednali kontraproduktivně, musíme při poradách rozlišovat mezi používáním chytrých telefonů a používáním tabletů či notebooků, protože existují rozdíly v tom, jak je jejich využívání během porad vnímáno.

Chytré telefony jsou na rozdíl od notebooků a tabletů většinou spojovány s posíláním zpráv, tweetů, kontrolováním sociálních sítí a dalšími činnostmi netýkajícími se práce. Na poradě může chytrý telefon kolegům signalizovat, že se nesoustředíte a nevěnujete plnou pozornost tomu, co je před vámi. Zvláště když během promluvy svého kolegy jednou za čas přejedete po displeji a zkontrolujete pod stolem přijaté zprávy. Použití chytrého telefonu, jakkoli utajeně, je obecně vnímáno jako projev zásadního nedostatku úcty ke všem přítomným.

Pokud se použití chytrého telefonu během rady nemůžete vyhnout, pak Matt Eventoff, majitel společnosti Princeton Public Speaking, doporučuje, abyste informovali všechny přítomné, že budete svůj chytrý telefon nebo tablet používat k psaní poznámek.

Tablety a notebooky jsou obecně vnímány jako vhodnější přístroje na zapisování poznámek než chytré telefony. Pokud ale používáte notebook, vzpřímená obrazovka může působit jako vizuální bariéra mezi

vámi a ostatními, takže co se týče porad, je obecně považováno za nevhodnější a nejméně urážlivé používat tablety.

Na Marshall School of Business Univerzity Jižní Kalifornie zorganizovali v rámci svého výzkumného programu Global Mobile Research Program každoroční studii uživatelů mobilních telefonů. Z průzkumu vyplynulo, že ve zkoumané skupině 5,5 tisíc obyvatel Severní Ameriky 84 % považuje psaní zpráv a e-mailů během formálního setkání za neslušné chování, 75 % považuje čtení a kontrolu přichozích zpráv a e-mailů v rámci porad za nepřijatelné chování, 66 % má za to, že posílání zpráv a e-mailů je nevhodné i při neformálních setkáních, 86 % považuje telefonování během porad za naprosto nepřijatelné a 22 % považuje používání chytrého telefonu při setkáních jako naprosto nevhodné.

Roger Lipson, zakladatel společnosti The Lipson Group, zkoumal, jak vedoucí pracovníci používají na poradách chytré telefony a tablety. Zjistil, že názory týkající se přijatelnosti použití digitálních přístrojů během setkání se výrazně liší v různých věkových skupinách respondentů.

Podle očekávání mají mileniálové oproti respondentům nad 40 let o 300 % větší pravděpodobnost vnímat kontrolu textových zpráv a e-mailů během neformálního setkání jako přijatelné profesionální chování. Bylo také zjištěno, že rozdíly v názorech mileniálů a starších respondentů, kteří jsou obvykle jejich nadřízenými a mají vliv na jejich kariéru, mohou z dlouhodobého hlediska negativně ovlivnit kariérní růst mladých lidí.

Stejně jako byly na podporu uvolněnějších interakcí na pracovišti zavedeny neformální

pátky, jeden den v pracovním týdnu by mohl být „odpojený“. Podpořilo by to tvořivé myšlení, setkávání tváří v tvář a skupinovou komunikaci, pomohlo by to soustředit se na jeden úkol a rozvoj kreativity.

Samozřejmě je nutná pružnost v tom, jak každá společnost integruje specifickou politiku „odpojení se“ do své firemní infrastruktury tak, aby zaměstnancům přinesla maximální možný užitek. Přístup, který reaguje na problém s globálním digitálním přetížením v rámci pracovní síly společnosti a s tím spojenou hladinu stresu vyvolanou u zaměstnanců, kteří se musí vypořádat s ohromnou záplavou e-mailů a zpráv, může produktivitu společnosti a celkový blahobyt pracovníků jedinečně zlepšit.

Společnosti začínají ustanovovat směrnice a pravidla pro digitální připojení, aby omezovaly digitální zátěž na pracovištích. Zaměstnanci jsou povzbuzováni, aby se odpojili a přestali si připadat, že musí být k dispozici 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, a aby se naučili přisuzovat větší důležitost času, kdy jsou „offline“. Firmy si uvědomují výhody toho, když mezi osobním a profesním životem zaměstnanců panuje rovnováha, a povzbuzují je, aby přehodnotili vztah mezi těmito dvěma oblastmi. Čas, který zaměstnanec stráví mimo digitální média, mu poskytne dobrou příležitost, aby se znovu spojil sám se sebou. Pomůže mu osvojit si nové techniky na zvládnutí digitálního přetížení, což může z dlouhodobého hlediska dramaticky zvýšit produktivitu, snížit počet pracovních dní zameškaných z důvodů nemoci spojených se stresem a ukázat firemní kulturu, která si váží své pracovní síly.

Průmysl si postupně začíná uvědomovat výhody firemního „odpojení“ a společnosti

začínají zavádět vlastní plány. Německý výrobce aut Volkswagen nastavuje pro některé své zaměstnance nedostupnost e-mailů půl hodiny po konci pracovní doby. BMW plánuje zavést strategii, která zabrání tomu, aby byli zaměstnanci kontaktováni po pracovní době, a Goldman Sachs povzbuzuje zaměstnance na služebně nižších pozicích, aby si dělali přestávky a o víkendu vypnuli.

Newyorský start-up Quirky, který přináší na trh nové nápady, ustanovil politiku „blackoutového“ týdne konaného jednou za tři měsíce, během něhož nikdo kromě zaměstnanců zákaznického servisu nemá dovoleno pracovat, aby zabránil možnosti, že zaměstnanci budou kontrolovat e-maily. Výkonný ředitel Quirky vysvětlil, že důvod čtvrtletního „blackoutu“ byl ten, že lidé byli vyčerpaní a vyhořelí z každodenního sezení u stolu vyčerpaní a vyhořelí a potřebovali vidět a zažít něco jiného.

Arianna Huffingtonová, ředitelka giganta Huffington Post, zavedla novou e-mailovou strategii, aby pomohla zaměstnancům neodpovídat na e-maily po pracovní době a mít chvíli klid. V newyorských kancelářích také zařídila dvě místa, kde si zaměstnanci mohou v průběhu pracovního dne zdřímnout.

Společnosti začínají zjišťovat, že lidé musí zpracovat obrovské množství digitálních informací a trpí z informačního přetížení. A to podle studie newyorské průzkumné společnosti z roku 2010 vedlo ke ztrátě až jednoho triliónu dolarů ve ztracených pracovních hodinách, protože zaměstnanci využívali čas v práci k odpovídání na e-maily a zprávy netýkající se práce. Zaměstnanci jsou sice přítomní, nejsou ale produktivní.

Motivace těchto nových firemních strategií má jasnou souvislost nejen s blahobytem zaměstnanců, ale i s vědomím, že povzbuzením zaměstnanců, aby na čas „vypnuli“, ve výsledku dosáhneme vyšší produktivity, a tím i celkového lepšího firemního výsledku.

Budujete si pověst?

Všichni máme nějakou digitální stopu a na ní digitální pověst. S velkým nadšením naplňujeme potřebu sdílet každou část svého života tím, že na různých sociálních sítích zveřejňujeme bezprostřední zážitky. Někdy je ale těžké pamatovat na to, že tyto radostné zážitky mohou mít dlouhodobý negativní dopad na naši trvalou digitální stopu.

I když je obecně známo, že potenciální obchodní kontakty a zaměstnavatelé si nás zkontrolují online, než nás jakkoli přímo kontaktují, pokusy upravit nebo vymazat trapné momenty nemusejí uspět. Naše touha zpětně očistit naši online pověst může být efektivní jen částečně, protože nelze ovlivnit, kolikrát byla námi zveřejněná informace sdílena, kopírována a shlédnuta lidmi, které neznáme.

Osobní a soukromé chvíle ochotně a dobrovolně nabízíme digitálnímu nekonečnu bez jakéhokoli sledovacího nástroje. Naše digitální stopa je k dispozici pro kohokoli, což může být pozitivní, když své digitální vystupování dobře spravujeme, nebo naopak velice negativní, pokud ho spravujeme špatně. Naše online pověst totiž tvoří podstatnou součást cesty za profesním úspěchem.

Pravidla pro zodpovědné užívání chytrých telefonů na poradách a při setkáních

- Mnohé společnosti zavedly celkový zákaz chytrých telefonů na všech setkáních. Jedna společnost přišla s vtipným řešením, jak nepoužívat chytré telefony na poradách. Jistě se při vytváření inspirovali scénami ze spaghetti westernů. Ke vchodu do konferenční místnosti se postavil proutěný košík s cedulí, na níž byl obrázek chytrého telefonu a nápis: „Zbraně nechte u dveří“.
- Společnosti, kterým přijde zákaz chytrých telefonů příliš striktní nebo které se setkaly s velkým odporem zaměstnanců, mají méně extrémní možnost stanovit pravidla na začátku každého setkání. Mohou požádat všechny zúčastněné, ať chytré telefony a tablety vypnou (pokud je nepoužívají na psaní poznámek), aby mohli věnovat plnou pozornost probíraným tématům.
- Další možností, která se prosadila ve firemní kultuře, je zavedení „přestávky na zprávy“ během porad. To účastníkům umožňuje buďto z místnosti odejít, nebo zůstat a na chvíli zapnout digitální zařízení, což zmírňuje potřebu tajně kontrolovat telefon pod stolem.
- Někdy porady časově kolidují s dalšími důležitými záležitostmi. Pokud očekáváte důležitý hovor, správný postup je oznámit to ostatním účastníkům ještě před začátkem setkání, nastavit mobil na režim vibrací a vypnout zvonění, abyste rušili co nejméně. Až telefon začne vyzvánět, omluvte se a odejděte z místnosti ho zvednout.

Případová studie

Arianna Huffington,

šéfredaktorka *Huffington Post Media Group*

Arianna Huffingtonová je ředitelkou a šéfredaktorkou *Huffington Post Media Group*. Jako spoluzakladatelka a šéfredaktorka webu *Huffington Post*, který získal Pulitzerovu cenu, napsala 14 knih, píše sloupky a účinkuje v rádiích. V posledních několika letech zaměřuje svůj zájem na osobní a duševní život. Její poslední kniha *Skutečný úspěch* se okamžitě stala bestsellerem útočícím na přední příčky *New York Times*. Protože si uvědomila narůstající závislost na digitálních zařízeních, vyzvala v roce 2013 čtenáře *Huffington Post*, aby zkusili každý den strávit alespoň 30 minut odpojení od svých zařízení.