

Zeszyt ćwiczeń

Nadmiar obowiązków w pracy

Kurs VITA: vita.edu.pl/courses/nadmiar-obowiazkow-w-pracy

21 ćwiczeń, po jednym do każdej lekcji. Na końcu znajdziesz przykładowe odpowiedzi. Najpierw spróbuj odpowiedzieć samodzielnie, dopiero potem zajrzyj do wzorów. Postacie i sytuacje w ćwiczeniach są przykładowe. Zeszyt jest materiałem edukacyjnym, nie poradą prawną ani psychologiczną.

Ćwiczenia

Moduł 1. Czy to naprawdę przeciążenie

Lekcja 1.1. Nadmiar obowiązków czy po prostu pracowity tydzień

Oceń cztery sytuacje (przykłady fikcyjne): pracowity okres czy nadmiar obowiązków? Uzasadnij jednym zdaniem, odwołując się do pięciu pytań.

1. Dorota z działu płac w Katowicach pracuje do 18:30 w ostatnich dwóch tygodniach miesiąca, od lat. Po wypłatach ma tydzień spokojnego tempa.
2. Piotr z biura sprzedaży w Gdyni od września prowadzi swoje konta oraz konta kolegi, który odszedł. Rekrutacja nie jest ogłoszona. Zostaje po godzinach trzy razy w tygodniu, a oferty wysyła z opóźnieniem.
3. Ewa z działu obsługi klienta we Wrocławiu ma wdrożenie nowego systemu. Szef napisał, że intensywny czas potrwa do 15 grudnia, a po nim dostanie dzień wolny.
4. Tomek z biura projektów w Lublinie dostaje od kwietnia kolejne zadania od dwóch kierowników, a żadne nie schodzi z listy. Terminów nikt z nim nie ustalał.

Lekcja 1.2. Skąd się bierze nadmiar: zakres, priorytety, zmiany w zespole i trudność z odmową

Kamil pracuje jako specjalista ds. zamówień w firmie budowlanej w Szczecinie (przykład fikcyjny). Od lipca zajmuje się też fakturami po koleżance, która przeszła do innego działu. Szefowa mówi na odprawie, że „priorytetem jest wszystko, co zgłasza klient”. Kamil zgadza się na każde nowe zgłoszenie, bo nie chce, żeby klienci czekali. W jego opisie stanowiska nie ma faktur.

Wskaż, które z czterech źródeł występują, i zapisz po jednym pytaniu sprawdzającym.

Lekcja 1.3. Sygnały ostrzegawcze i koszt zwlekania z rozmową

Przejdź przez listę sygnałów z pracy i zaznacz te, które widzisz u siebie od ostatnich czterech tygodni. Następnie napisz własną regułę startu rozmowy (jeden lub dwa warunki) i datę, kiedy zaczniesz zbierać dane (moduł 2).

Moduł 2. Dane zamiast narzekania

Lekcja 2.1. Lista zadań z szacowanym czasem: ile pracy naprawdę masz

Jola pracuje w biurze rachunkowym w Łodzi (przykład fikcyjny). Godziny tygodnia: 40. Spotkania: 5 godzin, poczta i pytania klientów i kolegów poza zadaniami: 3 godziny. Jej zadania na tydzień: rozliczenia VAT klientów 14 godzin, raporty miesięczne (rozłożone na tydzień) 6 godzin, obsługa pytań klientów związanych z rozliczeniami 5 godzin, zadania po Basi, która przeszła do innego działu, 7 godzin, wdrażanie nowej osoby 3 godziny, archiwizacja dokumentów 2 godziny.

Policz: ile godzin ma Jola do dyspozycji, ile wynosi suma zadań, jaka jest różnica i które zadania pochodzą z grupy czwartej (odziedziczone). Potem sporządź własną listę w czterech grupach.

Lekcja 2.2. Dwutygodniowy zapis obciążenia: zadania, czas, nadgodziny, zmiany zakresu

Poniżej zapis Marka, analityka w firmie ubezpieczeniowej w Warszawie (przykład fikcyjny). Wymiar dzienny to 8 godzin.

- poniedziałek: pracował 9,5 godziny; nowe zadanie: wniosek zakupowy od kierowniczk (2 godziny); nic nie zeszło,
- wtorek: 9 godzin; nowe zadanie: raport dla działu finansów (1,5 godziny); nic nie zeszło,
- środa: 8 godzin; brak nowych zadań,
- czwartek: 10 godzin; nowe zadanie: poprawki po uwagach klienta (2 godziny); nic nie zeszło,
- piątek: 8,5 godziny; brak nowych zadań; przegląd umów przesunięto na przyszły tydzień.

Policz trzy liczby i napisz jedno zdanie do rozmowy.

Lekcja 2.3. Priorytety przełożonego i firmy: co jest ważne, a co tylko pilne

Ilona, specjalistka ds. obsługi klienta w Gdańsku (przykład fikcyjny), ma pięć zadań: odpowiedzi na maile klientów (12 godzin tygodniowo, wie, że najważniejsze), cotygodniowy raport reklamacji (4 godziny, zgaduje, że szef go nie czyta), szkolenie nowej osoby (3 godziny, wie, że ważne), aktualizacja bazy wiedzy (5 godzin, zgaduje), przygotowanie prezentacji na spotkanie zarządu (6 godzin, wie, że ważne, ale termin dopiero za dwa miesiące).

Które zadania Ilona powinna wybrać jako kandydatów do rozmowy i jakie jedno pytanie zadać?

Moduł 3. Przygotowanie rozmowy

Lekcja 3.1. Cel rozmowy i konkretna prośba: czego dokładnie chcesz od szefa

Sławek, księgowy w firmie logistycznej w Poznaniu (przykład fikcyjny), zebrał dane: pracuje średnio 7 godzin tygodniowo ponad wymiar, od trzech miesięcy dostał dodatkowo rozliczanie delegacji całego działu (5 godzin tygodniowo), a nic nie zeszło z jego listy. Chce porozmawiać z kierowniczką. Pierwsza wersja jego celu: „Chcę, żeby ktoś mi pomógł”.

Przepisz cel i sformułuj prośbę z trzema cechami.

Lekcja 3.2. Propozycje rozwiązań: przekazanie, przesunięcie, rezygnacja, uproszczenie, wsparcie

Dorota, koordynatorka projektów w agencji reklamowej w Krakowie (przykład fikcyjny), ma na liście: cotygodniowy raport statusu projektów dla zarządu (3 godziny, nikt jej nie powiedział, czy jest czytany), przygotowanie ofert dla nowych klientów (8 godzin, najważniejsze), prowadzenie kalendarza publikacji dla klienta A (4 godziny, można skrócić szablonem) oraz umawianie spotkań całego zespołu (2 godziny, Dorota przejęła to półtora roku temu po kimś, kto odszedł). Chce zdjąć 6 godzin tygodniowo.

Dobierz trzy propozycje z różnych typów i ułóż je w kolejności.

Lekcja 3.3. Kiedy i jak umówić rozmowę: termin, forma, prośba o czas

Hanna, specjalistka ds. kadr w średniej firmie w Lublinie (przykład fikcyjny), ma pewne dane i gotowy cel. Jej kierowniczka jest zwykle zajęta we wtorki i czwartki przez spotkania z zarządem, a w piątki wychodzi o 14:00. Hanna chce napisać wiadomość z prośbą o spotkanie. Pierwsza wersja brzmi: „Mam za dużo pracy, musimy pilnie porozmawiać”.

Wybierz dzień, napisz lepszą wiadomość i wskaż, co zabierze na spotkanie.

Moduł 4. Sama rozmowa

Lekcja 4.1. Pierwsze zdania rozmowy: jak zacząć i przedstawić dane

Tomasz, programista w firmie technologicznej we Wrocławiu (przykład fikcyjny), zebrał dane: w ciągu dwóch tygodni przepracował 7 godzin ponad wymiar, dostał 4 nowe zadania (łącznie 6 godzin) i żadne nie zeszło. Chce prosić o zdjęcie z listy utrzymania starego modułu raportowego (4 godziny tygodniowo) do końca miesiąca. Jego pierwsza wersja otwarcia: „Przepraszam, że zawracam głowę, ale chyba nie dam rady z tym wszystkim, ciągle mam jakieś nowe rzeczy na głowie”.

Napisz otwarcie w czterech zdaniach.

Lekcja 4.2. Trudne odpowiedzi szefa: „wszyscy mają tak samo”, „to tylko na chwilę”, „jakoś to ogarniesz”

Karolina, specjalistka ds. marketingu w sklepie internetowym w Katowicach (przykład fikcyjny), mówi kierownicze o 6 godzinach nadgodzin tygodniowo. Kierowniczka odpowiada: „Wiesz, to tylko do końca kwartału. Potem będzie spokojniej. A zresztą wszyscy mamy teraz tak samo”.

Napisz odpowiedź Karoliny, która łączy obie reakcje i wraca do prośby.

Lekcja 4.3. Ustalenia i mail po rozmowie: jak zapisać, co postanowiono

Barbara, specjalistka ds. zakupów w firmie produkcyjnej w Bydgoszczy (przykład fikcyjny), rozmawiała z kierownikiem. Ustalono: od przyszłego tygodnia przekazuje przygotowanie cotygodniowych zestawień cen koledze Pawłowi, zachowuje zamówienia dla trzech największych dostawców, a spotkanie kontrolne odbędzie się za cztery tygodnie. Jej pierwsza wersja maila: „Dziękuję za rozmowę, liczę, że tym razem coś się zmieni”.

Napisz mail potwierdzający.

Moduł 5. Gdy szef dokłada kolejne zadania

Lekcja 5.1. Pytanie o priorytety: jak reagować w chwili, gdy dostajesz nowe zadanie

Joanna, specjalistka ds. księgowości w biurze rachunkowym w Rzeszowie (przykład fikcyjny), pracuje nad zamknięciem miesiąca dla trzech klientów (termin w czwartek). W środę o 15:00 kierowniczka mówi: „Zrób jeszcze deklarację VAT dla nowego klienta, potrzebuję jej na jutro rano”. Pierwsza reakcja Joanny: „No dobrze”.

Napisz jej odpowiedź w trzech częściach.

Lekcja 5.2. Odmowa z alternatywą: jak powiedzieć „nie teraz”, nie zamykając rozmowy

Marta, koordynatorka sprzedaży w hurtowni w Opolu (przykład fikcyjny), dostaje w czwartek o 14:00 prośbę kierownika o przygotowanie zestawienia sprzedaży z całego kwartału na piątek rano. Ma już zaplanowane: zamówienia dla dwóch największych klientów (3 godziny) i spotkanie z dostawcą (1,5 godziny). Zestawienie zajmie 4 godziny. Dzień pracy kończy o 16:30, a w piątek chce być w pracy o 8:00.

Napisz jej odpowiedź w trzech częściach.

Lekcja 5.3. Zadania spoza zakresu i prośby od kilku osób naraz

Ewa, specjalistka ds. obsługi umów w firmie ubezpieczeniowej w Łodzi (przykład fikcyjny), od pół roku prowadzi miesięczne zestawienie reklamacji, choć nie ma go w zakresie obowiązków (po koleżance, która przeszła do innego działu, 3 godziny tygodniowo). W czwartek dostaje jednocześnie cztery prośby: aneks do umowy od kierowniczk (2 godziny), poprawkę od działu prawnego (1 godzina), raport dla zarządu od dyrektora (4 godziny) i odpowiedź klientowi (1,5 godziny). Zmieści 5 godzin do piątku.

Napisz dwa pytania: o zadanie spoza zakresu i o kolejność prośb.

Moduł 6. Nadgodziny i odpoczynek

Lekcja 6.1. Nadgodziny w Kodeksie pracy: co to jest, dodatki i czas wolny

Iwona, referentka w urzędzie gminy w Zamościu (przykład fikcyjny), w poniedziałek pracowała 2 godziny dłużej na polecenie przełożonego, który wprost napisał o tym w mailu. Jej wymiar to 8 godzin dziennie, pięciodniowy tydzień. Zastanawia się, jak o to zapytać.

Wskaż, które przepisy ogólnie mogą mieć znaczenie i kogo zapytać.

Lekcja 6.2. Odpoczynek dobowy i tygodniowy oraz dyżur: co mówi Kodeks pracy

Grzegorz, specjalista IT w firmie w Gdyni (przykład fikcyjny), w poniedziałek skończył pracę o 23:00, a we wtorek przełożony prosi go o stawienie się na 8:00 na spotkanie. Grzegorz nie jest pracownikiem zarządzającym. Zastanawia się, jak rozmawiać.

Wskaż przepis, który może mieć znaczenie, i sformułuj pytanie.

Lekcja 6.3. Gdy rozmowa nie pomaga: kolejne kroki i dbanie o siebie

Adam, specjalista ds. logistyki w firmie spedycyjnej w Szczecinie (przykład fikcyjny), cztery tygodnie temu ustalił z kierowniczką, że z jego listy zejdzie 6 godzin tygodniowo. Jego nowy zapis pokazuje 1 godzinę mniej. Kierowniczka mówi, że jest zajęta i wróci do tematu „później”.

Ułóż trzy najbliższe kroki w kolejności.

Moduł 7. Wdrożenie i projekt końcowy

Lekcja 7.1. Plan na 30 dni: jak wdrożyć zmianę krok po kroku

Renata, specjalistka ds. rekrutacji w agencji pracy w Toruniu (przykład fikcyjny), zaczyna plan w poniedziałek 2 listopada. Jej przełożona ma urlop od 16 do 20 listopada. Renata chce odbyć rozmowę przed urlopem i sprawdzić efekty po powrocie przełożonej.

Rozpisz cztery tygodnie z datami.

Lekcja 7.2. Projekt końcowy: karta rozmowy o nadmiarze obowiązków

Wypełnij kartę dla Michała. Jego dane: w dwa tygodnie przepracował 12 godzin ponad wymiar, dostał 5 nowych zadań na łącznie 9 godzin, żadne nie zeszło. Najdłużej zajmuje mu cotygodniowy raport sprzedaży (4 godziny, nie jest

pewien, czy ktoś go czyta) i aktualizacja bazy klientów (3 godziny, przejęta po koledze, który odszedł).

Wypełnij sześć części w jednym zdaniu każda.

Lekcja 7.3. Egzamin końcowy: jak się przygotować i co zabrać z kursu

Odpowiedz z pamięci, bez zaglądania do lekcji, na pięć pytań: 1) Jakie trzy liczby wyciągasz z dwutygodniowego zapisu? 2) Jakie trzy cechy ma prośba do przełożonego? 3) Jakie cztery zdania ma otwarcie rozmowy? 4) Jak odpowiadasz na „to tylko na chwilę”? 5) Jaki jest pierwszy krok, gdy rozmowa nie pomogła?

Przykładowe odpowiedzi

Moduł 1. Czy to naprawdę przeciążenie

Lekcja 1.1. Nadmiar obowiązków czy po prostu pracowity tydzień

Rozwiązanie: 1. Pracowity okres: szczyt jest przewidywalny, po nim jest spadek obciążenia (pytania 1 i 3). 2. Nadmiar: brak końca, dołożony zakres bez zdjęcia czegokolwiek, spada terminowość (pytania 2, 4, 5). 3. Pracowity okres: znana data końca i wskazana rekompensata. 4. Nadmiar: stałe dokładanie zadań od dwóch osób, brak ustalonych terminów, nie widać końca. Sprawdź swoją odpowiedź: czy każdą decyzję uzasadniasz konkretnym pytaniem, bez odwoływania się do ogólnego wrażenia?

Lekcja 1.2. Skąd się bierze nadmiar: zakres, priorytety, zmiany w zespole i trudność z odmową

Rozwiązanie: Występują wszystkie cztery. Niejasny zakres: faktur nie ma w opisie stanowiska (pytanie: czy ktoś formalnie przekazał mi te zadania i do kiedy?). Brak priorytetów: „wszystko, co zgłasza klient” nie ustala kolejności (pytanie: które zgłoszenie ma pierwszeństwo, gdy przychodzą dwa naraz?). Zmiany w zespole: koleżanka zmieniła dział (pytanie: kto przejmie faktury docelowo?). Trudność z odmową: zgadza się na każde zgłoszenie (pytanie: ile razy w tym miesiącu zgodził się, nie sprawdzając obciążenia?). Przy własnym przykładzie wystarczy wskazać dwa lub trzy źródła, nie musisz znaleźć wszystkich czterech.

Lekcja 1.3. Sygnały ostrzegawcze i koszt zwlekania z rozmową

Przykładowa odpowiedź: Zaznaczone sygnały (Weronika, specjalistka ds. kadr w firmie produkcyjnej w Kielcach, przykład fikcyjny): kończę po czasie od pięciu tygodni, przesunęłam dwa terminy raportów, odłożyłam urlop z września na listopad. Reguła: zaczynam przygotowania, gdy trzy tygodnie z rzędu zostają po godzinach albo gdy przesunę drugi termin z braku czasu. Spełnione oba warunki, więc zaczynam zbierać dane w poniedziałek 2 listopada. Sprawdź swoją wersję: czy reguła opiera się na faktach z kalendarza, które da się zapisać, bez odwoływania się do samopoczucia w danym dniu?

Moduł 2. Dane zamiast narzekania

Lekcja 2.1. Lista zadań z szacowanym czasem: ile pracy naprawdę masz

Rozwiązanie: Godziny dostępne: 40 minus 5 minus 3 to 32. Suma zadań: 14 plus 6 plus 5 plus 7 plus 3 plus 2 to 37 godzin. Różnica: 5 godzin tygodniowo ponad dostępny czas. Zadania odziedziczone: te po Basi (7 godzin). Co z tego wynika dla rozmowy: bez zadań po Basi Jola mieści się w 30 godzinach, więc przyczyna jest dobrze widoczna i dotyczy konkretnego zakresu. Sprawdź własną listę: czy każde zadanie ma liczbę godzin na tydzień i czy dla każdego wiesz, skąd się wzięło?

Lekcja 2.2. Dwutygodniowy zapis obciążenia: zadania, czas, nadgodziny, zmiany zakresu

Rozwiązanie: Godziny ponad wymiar: 1,5 plus 1 plus 0 plus 2 plus 0,5 to 5 godzin. Nowe zadania: 3, razem 5,5 godziny; zdjętych: 0 (przegląd umów jest tylko przesunięty). Terminy przesunięte: 1. Zdanie do rozmowy: „W ostatnim tygodniu przepracowałem 5 godzin ponad wymiar, dostałem trzy nowe zadania na łącznie 5,5 godziny i żadne zadanie nie zeszło z mojej listy”. Zauważ wzór: dni z nadgodzinami to dni z nowymi zadaniami (poniedziałek, wtorek, czwartek), a nadgodziny w sumie odpowiadają mniej więcej czasowi dołożonych zadań. To jest informacja dla rozmowy, bez oceniania kogokolwiek. Sprawdź własny zapis: czy liczysz te same trzy liczby i czy zdanie ma tylko fakty?

Lekcja 2.3. Priorytety przełożonego i firmy: co jest ważne, a co tylko pilne

Rozwiązanie: Kandydaci to raport reklamacji i aktualizacja bazy wiedzy, razem 9 godzin tygodniowo, oba z oceną „zgaduję”. Prezentacja ma wysoką ważność, ale odległy termin, więc można zapytać o jej rozłożenie w czasie. Pytanie: „Czy raport reklamacji nadal jest potrzebny co tydzień, czy wystarczy raz w miesiącu, i czy aktualizację bazy wiedzy mogę rozłożyć na kilka tygodni?”. Zauważ, że pytanie jest konkretne, nie podważa ważności zadań i ma dwie możliwe odpowiedzi, które pomagają Iloncie. Sprawdź własną listę: które dwa zadania zajmują Ci dużo czasu, a masz przy nich ocenę „zgaduję”?

Moduł 3. Przygotowanie rozmowy

Lekcja 3.1. Cel rozmowy i konkretna prośba: czego dokładnie chcesz od szefa

Rozwiązanie: Cel: „Chcę, żeby w ciągu miesiąca rozliczanie delegacji wróciło do kogoś innego lub zeszło do 2 godzin tygodniowo, a nadgodziny spadły do poziomu do 2 godzin tygodniowo”. Prośba: „Proszę o decyzję do końca przyszłego tygodnia, kto przejmuje rozliczanie delegacji albo w jaki sposób możemy je uprościć, i o spotkanie za cztery tygodnie, żeby sprawdzić efekt”. Prośba jest konkretna (rozliczanie delegacji), ma termin (koniec tygodnia, cztery tygodnie) i jest do osoby, która może zdecydować. Zauważ, że „pomóc” zostało zastąpione działaniem, które można zrealizować albo odrzucić. Sprawdź swój cel: czy da się za miesiąc jednoznacznie powiedzieć, że został osiągnięty?

Lekcja 3.2. Propozycje rozwiązań: przekazanie, przesunięcie, rezygnacja, uproszczenie, wsparcie

Rozwiązanie: Kolejność: najpierw uproszczenie kalendarza publikacji przez szablon (oszczędność około 2 godzin), potem pytanie o rezygnację albo zmniejszenie częstotliwości raportu statusu do raportu miesięcznego (oszczędność około 2 godzin lub więcej, jeśli raport okaże się zbędny), na końcu przekazanie umawiania spotkań komuś z zespołu lub asystentce (oszczędność 2 godzin). Razem około 6 godzin, a każda propozycja ma koszt i zysk w jednym zdaniu. Oferty dla klientów, jako najważniejsze zadanie, zostają bez zmian. Zwróć uwagę, że Dorota nie wskazuje osoby do przekazania, tylko pyta o decyzję. Sprawdź własne propozycje: czy każda ma jedno zdanie o skutku?

Lekcja 3.3. Kiedy i jak umówić rozmowę: termin, forma, prośba o czas

Rozwiązanie: Dobry dzień to środa lub poniedziałek przed południem, w następnym tygodniu. Wiadomość: „Dzień dobry, chciałabym porozmawiać o rozłożeniu moich zadań w najbliższych tygodniach. Czy możemy się umówić na 30 minut w środę rano w przyszłym tygodniu? Przygotuję krótkie zestawienie”. Zawiera temat, czas i informację o przygotowaniu, nie ma słów „pilnie” i „musimy”. Na spotkanie Hanna zabiera kartkę: trzy liczby, cel, prośbę z terminem i dwie propozycje. Zauważ, że z pierwszej wersji znikło słowo „pilnie”, które mogłoby zabrzmieć jak alarm. Sprawdź swoją wiadomość: czy ma temat, czas i nie ma skargi?

Moduł 4. Sama rozmowa

Lekcja 4.1. Pierwsze zdania rozmowy: jak zacząć i przedstawić dane

Rozwiązanie: „Chciałbym porozmawiać o moim obciążeniu w najbliższych tygodniach. Przez dwa tygodnie zapisywałem czas: przepracowałem 7 godzin ponad wymiar, dostałem 4 nowe zadania na około 6 godzin i żadne nie zeszło z mojej listy. Chcę, żeby w ciągu miesiąca zeszły z mojej listy 4 godziny tygodniowo. Proszę o decyzję, czy do końca miesiąca możemy przekazać utrzymanie starego modułu raportowego komuś innemu lub je uprościć”. Zdania zawierają powód, dane, cel i prośbę z terminem. Zauważ, że zniknęły przeprosiny i słowa „ciągle” oraz „chyba”. Przeczytaj swoje otwarcie na głos: czy mieści się w minucie?

Lekcja 4.2. Trudne odpowiedzi szefa: „wszyscy mają tak samo”, „to tylko na chwilę”, „jakoś to ogarniesz”

Rozwiązanie: „Rozumiem, że zespół jest teraz obciążony i że kwartał ma swój koniec. Mówię o swoich liczbach: 6 godzin tygodniowo ponad wymiar. Jeśli to ma trwać do końca kwartału, proszę o dwie rzeczy: ustalmy, że po 31 grudnia wracam do poprzedniego zakresu, i wybierzmy teraz jedno zadanie, które w tym czasie zejdzie z mojej listy”. Odpowiedź uznaje punkt widzenia kierowniczkę, pyta o datę końca i wraca do konkretnej prośby. Zwróć uwagę, że nie ma w niej sporu o to, kto ma gorzej. Sprawdź własną odpowiedź: czy kończy się pytaniem lub prośbą, nie oceną?

Lekcja 4.3. Ustalenia i mail po rozmowie: jak zapisać, co postanowiono

Rozwiązanie: „Dzień dobry, dziękuję za dzisiejszą rozmowę. Potwierdzam ustalenia: 1) od przyszłego tygodnia przygotowanie cotygodniowych zestawień cen przejmuje Paweł, 2) ja zostaję przy zamówieniach dla trzech największych dostawców, 3) spotkanie kontrolne odbędziemy za cztery tygodnie, proszę o termin w kalendarzu. Jeśli coś zrozumiałam inaczej, proszę o korektę”. Mail zawiera ustalenia w punktach, termin i prośbę o sprostowanie. Zniknęło zdanie o nadziei, które brzmiałoby jak wyrzut. Sprawdź własny mail: czy każdy punkt dałoby się potwierdzić lub zaprzeczyć jednym słowem?

Moduł 5. Gdy szef dokłada kolejne zadania

Lekcja 5.1. Pytanie o priorytety: jak reagować w chwili, gdy dostajesz nowe zadanie

Rozwiązanie: „Mogę to zrobić. Mam teraz zamknięcie miesiąca dla trzech klientów na czwartek i zostały mi jeszcze około cztery godziny pracy. Co ma pierwszeństwo: deklaracja dla nowego klienta na jutro rano czy zamknięcie miesiąca, które możemy przesunąć na piątek?”. Odpowiedź zawiera gotowość, stan (konkret z godzinami) i pytanie o kolejność. Joanna nie odmawia i nie narzeka, a decyzja wraca do kierowniczkę. Zauważ, że zniknęło „no dobrze”, które

przyjęłoby zadanie bez ustalenia, co zejdzie. Sprawdź własną odpowiedź: czy wymieniasz, co aktualnie robisz i do kiedy?

Lekcja 5.2. Odmowa z alternatywą: jak powiedzieć „nie teraz”, nie zamykając rozmowy

Rozwiązanie: „Do jutra rano nie zmieszczę pełnego zestawienia kwartału, bo mam dziś zamówienia dla dwóch największych klientów i spotkanie z dostawcą, razem 4,5 godziny, a kończę o 16:30. Mogę przygotować zestawienie za ostatni miesiąc do piątku rano, a pełny kwartał do poniedziałku. Czy taki podział Panu pasuje, czy ważniejsze jest zestawienie kwartałne i mam przesunąć zamówienia?”. Odpowiedź zawiera fakt, dwie alternatywy (mniejszy zakres, inny termin) i pytanie o wybór. Zauważ, że Marta nie mówi „nie zdążę” bez propozycji. Sprawdź własną odpowiedź: czy możesz ją zrealizować w terminie, który podajesz?

Lekcja 5.3. Zadania spoza zakresu i prośby od kilku osób naraz

Rozwiązanie: Pierwsze: „Zestawienie reklamacji prowadzę od pół roku po koleżance z innego działu, to około 3 godzin tygodniowo i nie ma go w moim zakresie. Czy zostaje u mnie na stałe, czy ktoś je przejmie?”. Drugie: „Mam cztery prośby na czwartek: aneks, poprawkę, raport dla zarządu i odpowiedź klientowi, razem 8,5 godziny, a do piątku zmieszczę 5. Proszę o wskazanie, które mam wykonać w pierwszej kolejności”. Oba pytania są konkretne i zostawiają decyzję osobom, które mają do tego prawo. Zauważ, że Ewa podaje sumę godzin, zamiast ogólnego „mam za dużo”. Sprawdź własną listę: czy podajesz godziny i prosisz o wybór?

Moduł 6. Nadgodziny i odpoczynek

Lekcja 6.1. Nadgodziny w Kodeksie pracy: co to jest, dodatki i czas wolny

Rozwiązanie: Mogą mieć znaczenie art. 151 § 1 (czy to praca ponad normę), art. 151¹ (dodatek 50% w zwykły dzień) i art. 151² (czas wolny w zamian). Iwona powinna zapytać kadry, jak jej urząd rozlicza godziny nadliczbowe, czy preferuje dodatek, czy czas wolny, i czy ma wpływ na wybór. Z przepisów nie wynika, kto ma rację w jej przypadku, bo zależy to od regulaminu i rozkładu pracy. Zauważ, że rozwiązanie nie rozstrzyga naruszenia, tylko wskazuje pytanie do kadr. Sprawdź swoją sytuację: kogo w firmie zapytasz o rozliczenie godzin?

Lekcja 6.2. Odpoczynek dobowy i tygodniowy oraz dyżur: co mówi Kodeks pracy

Rozwiązanie: Ogólnie może mieć znaczenie art. 132 § 1, czyli 11 godzin odpoczynku w dobie. Od 23:00 do 8:00 jest 9 godzin, więc warto to wyjaśnić. Pytanie do przełożonego lub kadr: „Skończyłem wczoraj o 23:00, a spotkanie jest o 8:00. Jak mamy pogodzić to z odpoczynkiem dobowym? Czy mogę zacząć o 10:00 albo dołączyć zdalnie?”. Pytanie nie oskarża i nie rozstrzyga naruszenia, tylko prosi o rozwiązanie. Sprawdź swój przypadek: czy mógłbyś podać godziny zakończenia i rozpoczęcia pracy z ostatniego tygodnia?

Lekcja 6.3. Gdy rozmowa nie pomaga: kolejne kroki i dbanie o siebie

Rozwiązanie: 1) Napisać krótki mail z przypomnieniem ustaleń i nowymi liczbami (zeszła 1 godzina z 6 ustalonych) i poprosić o termin spotkania kontrolnego w ciągu tygodnia. 2) Jeśli spotkanie się nie odbędzie, powiadomić kierowniczkę, że chce porozmawiać z jej przełożonym lub kadrami, i zapytać o drogę. 3) Zgłosić się do kadr z zestawieniem faktów i prośbą o pomoc w ustaleniu zakresu. Równolegle Adam dba o sen i przerwy. Zauważ, że kolejne kroki rosną stopniowo i każdy opiera się na danych. Sprawdź swój plan: czy każdy krok zaczyna się od faktów i ma termin?

Moduł 7. Wdrożenie i projekt końcowy

Lekcja 7.1. Plan na 30 dni: jak wdrożyć zmianę krok po kroku

Rozwiązanie: Tydzień 1 (2-6 listopada): zapis obciążenia i lista zadań. Tydzień 2 (9-13 listopada): przygotowanie kartki, a rozmowa przed urlopem przełożonej, na przykład w środę 11 listopada lub czwartek 12 listopada, zamiast w trzecim tygodniu. Mail po rozmowie w tym samym tygodniu. Tydzień 3 (16-20 listopada): urlop przełożonej, Renata prowadzi zapis po zmianach, jeśli ustalenia już działają. Tydzień 4 (23-27 listopada): spotkanie kontrolne po powrocie przełożonej i porównanie trzech liczb. Renata skróciła więc przygotowanie, żeby rozmowa nie wypadła w czasie nieobecności przełożonej. Sprawdź swój plan: czy w kalendarzu są daty i czy uwzględniłeś nieobecności?

Lekcja 7.2. Projekt końcowy: karta rozmowy o nadmiarze obowiązków

Rozwiązanie: Dane: „W dwa tygodnie przepracowałem 12 godzin ponad wymiar, dostałem 5 nowych zadań na 9 godzin, żadne nie zeszło”. Cel i prośba: „Chcę, żeby zeszło 6 godzin tygodniowo, proszę o decyzję do piątku i o spotkanie za cztery tygodnie”. Propozycje: uproszczenie raportu do miesięcznego (2 godziny mniej) i przekazanie aktualizacji bazy klientów komuś z zespołu (3 godziny mniej). Otwarcie: powód, dane, cel i prośba w czterech zdaniach.

Trzy reakcje: odpowiedzi z lekcji 4.2, na przykład „Rozumiem, że zespół jest obciążony, mówię o moich liczbach”. Mail: „Potwierdzam: od przyszłego tygodnia raport miesięczny, aktualizację bazy przejmuje X, kontrola za cztery tygodnie”. Zauważ, że każda część ma konkret. Sprawdź swoją kartę: czy każda część ma konkret w jednym zdaniu?

Lekcja 7.3. Egzamin końcowy: jak się przygotować i co zabrać z kursu

Rozwiązanie: to wzorcowa odpowiedź. 1) Godziny ponad wymiar, liczba dołożonych i zdjętych zadań, liczba przesuniętych terminów. 2) Jest konkretna, ma termin i jest do osoby, która może zdecydować. 3) Powód, dane, cel, prośba. 4) Pytaniem o datę końca i propozycją ustalenia, co zejdzie w tym czasie. 5) Ponowna rozmowa z nowymi danymi i jedną prośbą. Zaznacz, na które pytania odpowiedziałeś w pełni, i wróć do pozostałych po dwóch dniach.