



(<http://www.pexels.com/photo/young-woman-holding-tablet-computer-1147112/>)

27.06.2017

Get shit done – Prioritering & effektive arbejdsvaner

Vi genkender sikkert alle typen: Til trods for, at de har et hav af projekter og stort ansvar, får de effektivt og hurtigt løst opgaverne imens man kigger misundeligt til. For nogle falder det tilsyneladende nemt at prioritere – og for resten af os vil vi her introducere nogle konkrete bud på, hvordan man selv kan "get shit done".

Af Jacob Sønderkov, Manager i Attractor – en del af Mannaz og Birgitte Kryger Rasmussen, Juniorkonsulent i Attractor – en del af Mannaz



Forandringerne i din prioriteringspraksis starter allerede ved at reflektere over den, som du sikkert allerede er i færd med netop i dette sekund. Vi ønsker med denne artikel at ridse centrale perspektiver op omkring prioritering, og du kan dermed bruge anledningen til at spørge dig selv: Hvordan kan artiklens indhold bidrage til, at jeg reflekterer over min måde at arbejde og prioritere på? Vi begynder i forskningens verden.

Hvad siger forskningen om prioritering?

At prioritere effektivt handler grundlæggende om løbende at reflektere aktivt over sin prioriteringspraksis i stedet for at lade opgaverne styre sig (Tripoli, 1998). Her kan forskningen hjælpe os i gang:

- **Timing er altafgørende.** De mest effektive prioriteringsstrategier indebærer typisk, at du løser de sværeste opgaver først (Delrose et. al., 2015).
- **Selvkontrol er som en muskel.** Det kræver selvkontrol og disciplin at løse de svære opgaver først, og det kan man træne sig op til igennem et vedvarende fokus. Samtidig vil din "selvkontroll-muskel" udtrættes i løbet af dagen, og de svære opgaver bliver derfor sværere for dig at løse, jo senere på dagen, man går i gang (Baumeister, 2007).
- **Vi har alle forskellige måder at prioritere på,** og en afgørende faktor for at prioritere effektivt er evnen til at planlægge opgaver på baggrund af deres vigtighed. Sæt derfor ordentlig tid af til de vigtige opgaver (Tripoli, 1998).
- I en virkelighed af kompleksitet og forandring er der brug for fokus på kommunikation, relationer og interaktioner (Stacey, R., 2002). **Prioritering sker hermed altid i en uforudsigelig kontekst af interaktioner.**

På baggrund af vores erfaringer i organisationer og uddannelsesforløb, kan forskningen og praksis forenes i "Prioriteringskompasset", der giver os en ramme for at reflektere over egne – eller teamets - styrker og udviklingspunkter.

Prioriteringskompassets fire elementer til bedre prioritering

Kompassets fire elementer har følgende overskrifter med tilhørende spørgsmål:

- **Mål og formål;** Hvordan bidrager dine opgaver og prioritering til at du løser din kerneopgave? Hvad er formålet i din organisation?
Personlige præferencer; Hvornår lykkes du bedst med at være effektiv og at bruge tiden hensigtsmæssigt?
- **Planlægning og styring;** hvor godt er du i stand til at styre og planlægge din tid?
- **Navigation i det uforudsigelig;** Hvordan responderer du på de uventede forstyrrelser og forandringer i det daglige?



Kompassets fire elementer skal dertil ses i lyset af din organisatoriske kontekst, der kan ses som en dynamisk og foranderlig ramme af tid, sted, opgaver og mennesker. Der vil med andre ord hele tiden være "kontekstuelle magneter", der kan påvirke kompasnålen. Du kan dog også stoppe op netop nu og placere dig selv på en skala fra 1 til 5: *I hvilken grad lykkes du på de 4 parametre?*

Mål og formål

Først skal du overveje: Hvad er min kerneopgave og hvilke formål skal min prioritering først og fremmest indfri? De mest succesfulde planlæggere vender løbende tilbage til mål og formål i en iterativ proces gennem deres opgaveløsning (Reither & Staudel in Tripoli, 1998). Mål og formål er hermed ikke blot et udgangspunkt, men bør være en rød tråd igennem de daglige prioriteringer. Får de vigtige opgaver nok tid? Bruger du for meget tid på opgaver, der ikke skaber relativ værdi i forhold til de vigtige opgaver? (Tripoli, 1998). Kig eksempelvis tilbage på den sidste arbejdsuge: Har de vigtigste opgaver fået mest tid? Hvilke opgaver har taget u hensigtsmæssigt meget tid?

Personlige præferencer

Den dygtige navigatør i prioriteringskompasset skal altså have en idé om, hvordan tiden prioriteres i relation til opgavernes vigtighed. Dertil kommer imidlertid endnu et væsentligt perspektiv, der handler om, hvordan personlige præferencer påvirker prioriteringen. Her kan du overveje, hvilken af følgende metaforer, der bedst indfanger dine personlige præferencer:

- **Vikingen:** En viking begiver sig typisk initiativrigt og handlekraftigt ud på ukendt farvand og med et stort kendskab til farvandet. Opgaver løses typisk effektivt i øjeblikket og med stort engagement –men ofte på bekostning af det store overblik og opgavernes vigtighed.
- **Titanic:** Titanic-modellen er meget planlagt, struktureret og grundig. Der prioriteres indledningsvist efter et klart formål, som ikke afviges.
- **Columbus:** Den Columbus-inspirerede navigatør er både i stand til at planlægge sin rejse og at tilpasse sig de omskiftelige omstændigheder. Columbus-navigatøren er altså både målrettet og fleksibel, dog uden garantier for hverken hastighed eller endemål.

Selvom metaforerne er karikerede, kan du måske overvejende genkende dig selv i én eller flere? Dygtige prioritister reflekterer typisk over, hvordan de personlige præferencer ikke overgøres, men i stedet bruges afstemt. Derudover er der naturligvis et væld af personlige træk og præferencer, som vi med fordel kan reflektere over, så som døgnrytme, energi, behov for struktur og meget andet. Overvej derfor, *hvornår du har bedst erfaring med at løse opgaver effektivt* samt hvilke faktorer, der sætter dig i stand til dette.

Planlægning og styring

Der findes et væld af analoge og online værktøjer til styring og planlægning af tid, og uanset om man anvender tjeklister, behård kalenderstyring eller prioriteringsværktøjer, så er der en klar styrke i at kunne planlægge sit arbejde. To populære prioriteringsredskaber (der begge nemt kan findes på google) er Steven Coveys' tidsmatrice, der opdeler opgaverne i forhold til, hvor vigtige de er, og hvor meget de haster og "Bør/gør-modellen", der rangerer opgaver ud fra, hvorvidt man gør/ikke gør en aktivitet overfor hvorvidt man bør/ikke bør løse dem. Planlægning er et væsentligt prioriteringsredskab, da det giver overblik og kan have en beroligende effekt. Omvendt kan planlægning også ses som "forberedelse, der typisk vil blive udfordret", hvilket bringer os til kompassets sidste element.

Tilpasning til det uforudsigelige og komplekse

Selv de mest udtalte planlægningsfetichister kan nok genkende, at hverdagens prioritering og opgaveløsning udfordres af uforudsete hændelser og forstyrrelser, der på et splitsekund kan omvælte selv de mest omhyggelige planer. Det er på den måde et paradoks, at det eneste forudsigelige så at sige er uforudsigeligheden selv, og det forstærker behovet for, at vi løbende opbygger en refleksiv praksis omkring vores prioritering.

Her kan kompleksitetsteoriene bidrage med perspektiver på, hvordan vi kan begå os. Ralph Stacey (2002) fremhæver kort beskrevet, at vi må være opmærksomme på de små interaktioner og kommunikation imellem mennesker og samtidig kunne holde en opmærksomhed på magtforhold og interpersonelle dynamikker. Disse opmærksomheder kan efter vores erfaring nuancere vores planlægningsstrategier og styrke vores evne til at prioritere klogt og reflekteret.

Kompasset i praksis

Med vores introduktion af prioriteringskompasset ønsker vi at invitere til, at du med jævne mellemrum forholder dig til din prioriteringspraksis. Vi ønsker ikke eksekvering og effektivitet frem for alt, men vi tror på, at målrettet, fleksibel og reflekteret prioritering skaber større balance, så det er dig, der styrer dit arbejdsliv og ikke omvendt.

Litteratur

Baumeister, Roy (2009) "*Self-regulation as a limited resource: Strength model of control and depletion*" in *Psychology of self-regulation: Cognitive, affective, and motivational processes*.

Julie E. Delose, Michelle R. vanDellen & Rick H. Hoyle (2015) "*First on the List: Effectiveness at Self-Regulation and Prioritizing Difficult Exercise Goal Pursuit*", *Self and Identity*

Ralph Stacey (2002) "*Complex responsive processes in organizations: learning and knowledge creation.*" London: Routledge.

Angela M. Tripoli (1998) "Planning and Allocating: Strategies for Managing Priorities in Complex Jobs", *European Journal of Work and Organizational Psychology*.