



## Казус 1

<b>Наименование на казуса</b>	<b>Когнитивната гъвкавост по време на пандемията. Гледна точка на фирменото ръководство</b>
<b>Ключови думи</b>	Дигитално общуване, дигитална среда, пандемия, меки умения, познавателна гъвкавост, когнитивна гъвкавост
<b>Разработен от</b>	Стокхолмско бизнес училище – Рига
<b>Език</b>	<b>БЪЛГАРСКИ</b>
<b>Казус</b>	
<p>Пандемията Covid-19 напълно промени начина, по който учим и работим. Прекарваме все повече време във виртуална среда. Срещите в Zoom са новото ни работно място. Превключването от една задача на друга, прескачането от един континент на друг е само на един клик отстояние. Тъй като липсва и физическото придвижване между отделните срещи, времето за превключване между задачите клони към нула. А и тези срещи често се провеждат вкъщи, където възникват много други ситуации, които изискват нашето внимание и дори незабавен отговор, като ситуацияите могат да са разнообразни в зависимост от семейното ни положение и условията ни на живот.</p> <p>От управленска гледна точка новите условия пораждаат и някои значителни предизвикателства. По-трудно е служителите да се наблюдават дали работят или не. Трябва да се разработят нови механизми за контрол, които да гарантират надлежното извършване на работата и спазване на сроковете.</p> <p>Подобни обстоятелства изискват значителна познавателна гъвкавост (ПГ) за справяне както с работата, така и с личните задачи. Да добавим и допълнителния стрес от работата във виртуална среда. Не всеки притежава еднаква способност да превключва между задачите. Обикновено по-младите се нуждаят от по-кратко време за превключване, но с възрастта познавателната гъвкавост намалява.</p> <p><b>1) Как ръководството на компанията трябва да планира задачите за служителите, така че те да успяват да превключват между тях и да ги извършват правилно?</b></p> <p><b>2) Какви усилия/действия да предприеме ръководството за оценка и развитие на познавателната гъвкавост у служителите?</b></p> <p><b>3) Кои страни на познавателната гъвкавост (свързани с отговорите от предишния въпрос) да се вземат под внимание при създаването на работни групи и екипи за изпълнение на проекта?</b></p>	
<b>Източници</b>	
<b>Вид на обучителния материал</b>	<b>КАЗУС</b>

(Примерни отговори на стр. 2)



## Примерни отговори

1. Задачите могат да бъдат групирани съобразно темата, така че служителите да работят по една и съща тема, но по различни задачи. Срещите да са така планирани, че да има възможност за „превключване“ между отделните въпроси, разглеждани на различните срещи. Посочва се единствено окончателният срок на приключване, без да се поставят конкретни крайни срокове за отделните задачи. Това ще спомогне задачите да се извършват по възможно най-гъвкавия начин. Този подход ще позволи да се намери баланс между личния живот и работните задачи.
2. Оценяването на познавателната гъвкавост може да се окаже чувствителен, но и много полезен инструмент за подобряване работата на компанията. Като цяло ръководството трябва непрекъснато да наблюдава дали служителите съумяват да превключат между задачите и каква е реакцията им в различните условия, напр. кратко или продължително ли е времето за превключване, какви са разликите, в случай че превключването е между отделните задачи или теми. Могат да се предложат и по-сложни инструменти за тестване на познавателната гъвкавост на служителите. Съществуват множество тестове, така че ръководството трябва да избере най-подходящите, които да използва в компанията. Това тестване непременно трябва да е придружено с достатъчни обяснения за служителите относно целите на оценяването и ползата от получените резултати.
3. Създаването на екипи никога не е лесна задача, независимо от избрания подход (отгоре надолу или отдолу нагоре). В случай че екипът се създава от ръководството (т.е. отгоре надолу), добре би било да се състави от хора с различна познавателна гъвкавост. Трябва да се намери баланс между ПГ и другите компетенции и умения на членовете на екипа, за да се гарантира продуктивността му.