

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM

2013-2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Petr Jiřík

**Time management a možnosti využití IT pro smysluplné
hospodaření s časem**

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jan Veselý, DiS.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR FULL-TIME STUDIES

2013-2014

BACHELOR THESIS

Petr Jiřík

**Time management and opportunities for meaningful use of
IT in this area**

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

Mgr. Jan Veselý, DiS.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Petr Jiřík

Vlastnoruční podpis

Anotace

Bakalářská práce "Time management a možnosti využití IT pro smysluplné hospodaření s časem" se zabývá definicí a významem pojmů management a time management. Autor se věnuje hlavním zásadám time managementu, stanovování cílů a priorit, uvádí některé metody plánování a nástroje, které lze v time managementu využít. Popisuje některé techniky, kterými je možné zefektivnit práci s informačními technologiemi. Následně pak navrhuje způsoby práce při zpracovávání informací a v závěru doporučuje praktické využití IT nástrojů.

Klíčové pojmy

Cíle, hospodaření s časem, informační technologie, management, plánování, priority, systémy plánování.

Annotation

This thesis "Time management and opportunities for meaningful use of IT in this area" covers definitions and meanings of the terms management and time management. The author deals with the main principles of time management, setting goals and priorities, provides some planning methods and tools that can be used in time management. He describes some techniques enabling more effective work in the field of information technologies. Subsequently, he suggests ways of information processing and in the end recommends practical use of IT tools.

Key words

Goals, informatics technologies, management, planning and planning systems, priorities, time management.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 MANAGEMENT	10
2 TIME MANAGEMENT A JEHO VÝHODISKA	12
2.1 Time management	12
2.2 Výhodiska time managementu.....	13
2.3 Cílová skupina time managementu.....	14
3 VÝVOJ TIME MANAGEMENTU	16
3.1 Generace time managementu.....	16
4 CÍLE A JEJICH STANOVOVÁNÍ.....	19
4.1 Hledání a stanovování cílů	19
4.2 Formulování cílů	20
5 PRIORITY A JEJICH STANOVOVÁNÍ.....	21
5.1 Určování a stanovování priorit	21
5.2 Priority z hlediska třetí generace time managementu	22
5.3 Priority z hlediska čtvrté generace time managementu	25
6 PLÁNOVÁNÍ ČASU A KONTROLA PLÁNU.....	27
6.1 Typy plánování a jejich kontrola	27
7 RUŠIVÉ FAKTORY ČASU	29
7.1 Vyrušování a odmítání.....	29
8 PLÁNOVACÍ SYSTÉMY	31
8.1 Papírové plánovací systémy	32
8.2 Elektronické plánovací systémy	34
9 MODERNÍ TECHNOLOGIE	35
9.1 Osobní počítače	35
9.2 Internet.....	36
9.3 E-mail	37
9.4 Mobilní telefony	37
9.5 Kapesní PC a PC do dlaně	38
10 ZPRACOVÁVÁNÍ INFORMACÍ.....	39
10.1 Příchozí informace.....	39
10.2 Archivování informací.....	39
11 VLASTNÍ DOPORUČENÍ VYUŽITÍ IT POMŮCEK PRO TIME MANAGEMENT V PRAXI.....	41

ZÁVĚR	48
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	49
SEZNAM ZKRATEK	51
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	52

ÚVOD

Hospodaření s časem je v dnešní době a bude i v budoucnu aktuálním problémem, jelikož tlak společnosti na pracovní a osobní výkony neustále roste. Čas je velmi cenná hodnota, se kterou je důležité umět pracovat či jí umět dobře organizovat. Nedá se koupit ani zastavit. Čas nepřetržitě a neovladatelně plyne. Časový nedostatek je obvykle řešen až v momentě, když se blíží kritickému bodu či jeho konci.

Přibývá lidí, kteří mají pocit, že času je málo a nemohou vše stihnout. V zaměstnání přibývá úkolů a činností, které musí být splněny v krátkých termínech. V osobním životě zase chybí čas věnovat se rodinným povinnostem, přátelům či zájmům a koníčkům. Proto by mělo být s časem nakládáno efektivně. Lidé jsou navíc ovlivňováni prudkým rozvojem informačních technologií. Jejich rozvoj přináší neustále nové nástroje, které mohou práci urychlit, ale zároveň zvyšují nároky na jejich zvládnutí a efektivní využívání.

Tato bakalářská práce si klade za cíl zmapovat současné metody, přístupy a nástroje k efektivnímu hospodaření s časem. Cílem není zmapovat všechny možnosti, nýbrž popsat vybrané metody, přístupy a nástroje z hlediska jejich využitelnosti. Práce popisuje význam a východiska time managementu a stručně se věnuje i jeho vývoji. Dále jsou zpracovány způsoby stanovování cílů, priorit a hlavní zásady plánování času.

Druhá část práce je věnována praktickým hlediskům. Popisuje klasické (papírové) a elektronické pomůcky, které lze využít při plánování a hospodaření s časem, a posuzuje informační technologie, z hlediska jejich efektivnosti a využití. Dále se věnuje způsobům efektivního zpracovávání informací a jejich archivování. V závěru práce jsou popsány vlastní doporučení použití IT pomůcek pro time management v praxi, na základě předchozích teoretických podkladů a vlastních zjištění.

Bakalářská práce je zaměřená na pomůcky a metody k hospodaření s časem, které jsou v každodenním životě často a běžně využívány. Její poznatky mohou napomoci praktickému zvládnutí efektivního hospodaření s časem.

1 MANAGEMENT

Pojem management je v odborných publikacích zabývající se touto problematikou vymezován mnoha různými definicemi.

Podle Častorála¹ může být charakterizován v několika různých souvislostech:

- **umění managementu** (soubor využitelných a realizovatelných osobnostních kvalit a kompetencí).
- **management jako vědní obor** (vědní oblast se znalostmi, zkušenostmi a vědeckými přístupy)
- **manažerské funkce** (management v řízení, včetně vztahů, komunikace a souboru postupů),
- **lidé – manažeři** (lidé plnící manažerské funkce),
- **management jako studijní obor** (soubor metodické přípravy a studijní dokumentace k dosažení manažerských kompetencí).

Management může být vnímán, jako konkrétní prožívání teoretických a praktických poznatků, které jsou zaměřeny na činnosti řídicího pracovníka (manažera), při řízení.

Dle Koontze a Weihricha je pojem management chápán jako „proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů“².

Nejčastěji je ale v odborných publikacích pojem management vysvětlován jako činnosti systematického plánování, organizování, řízení lidských zdrojů, vedení lidí a kontrolování, které směřují k cíli organizace. Jedná se o činnosti, které odborné publikace nazývají manažerskými funkcemi³.

Plánování je první z MF a je zaměřená na stanovování kroků (postupů) a zdrojů. Jedná se o určování toho, co má být vykonáno, v jakém pořadí a to na základě formulovaného cíle.

Druhá z MF je organizování. Zaměřuje se na funkčně prostorové a obsahové uspořádání prostředků, které slouží k dosažení cíle. Jde se o stanovování pravomocí,

¹ ČASTORAL, Z. *Základy moderního managementu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2009. s. 51. ISBN 978-80-86723-76-1.

² KOONTZ, H. WEHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. s. 16. ISBN 80-7219-014-8.

³ Popis manažerských funkcí byl zpracován dle knihy: ČASTORAL, Z. *Základy moderního managementu*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2009. s. 77 - 106. ISBN 978-80-86723-76-1.

odpovědnosti, účelových struktur formálních vztahů a pravidel, které mají pomáhat k optimální dělbě práce. V této funkci dochází k formulování organizačních struktur na základě spojování lidí do týmů a pracovních kolektivů.

Na organizování navazuje další MF - řízení lidských zdrojů, jež pokrývá oblast vedení lidí. V této funkci dochází k výběru, rozmísťování a hodnocení pracovníků, na základě jejich schopností, dovedností a kompetencí. Tato MF se zabývá tím, že činnosti provozované pracovníky je potřeba usměrňovat a koordinovat tak, aby bylo efektivně dosaženo stanovených cílů.

Poslední MF je kontrola, která je zaměřená na srovnávání stanovených cílů s dosaženými výsledky. Podstatou kontroly je objektivní hodnocení vykonané práce z hlediska vytyčených cílů. Smyslem kontroly je korekce pracovních procesů tak, aby bylo cílů co nejefektivněji dosaženo v zájmu rozvoje organizace.

Z uvedených definic managementu a MF, je patrné, že podstatou managementu je dosáhnout stanovených cílů. K tomu, aby bylo těchto cílů efektivně docíleno, je potřeba umět tyto cíle stanovovat, přidělovat jim priority a řídit skupiny pracovníků, ale i sebe a svůj čas (umění plánovat svůj čas).

Následující kapitoly jsou zaměřeny na řízení, plánování času a možnosti využití vhodných informačních technologiích, které umožňují lépe čas plánovat a následně s ním efektivně hospodařit a tím zvyšovat kvalitu pracovních a osobních schopností a dovedností.

2 TIME MANAGEMENT A JEHO VÝHODISKA

V osobním i pracovním životě je důležité organizování času, jelikož je důsledkem příjemného psychického stavu a složí k vytvoření dobrých pracovních a jiných návyků. Většina lidí si myslí, že mají spousty úkolů či činností a nemají dostatek času k jejich vykonání. Často to může vyústit k tomu, že lidé tráví v práci přesčas, jsou frustrováni a mají stres, pokud danou činnost nevykonají v daném termínu. Umění organizování času tyto faktory neodstraní, ale mohou být pomocným vodítkem k dosažení lepšího uspokojení a pracovní výkonnosti.

K tomu, aby bylo možno dosáhnout uspokojení z vykonané práce a zlepšila se výkonnost, je potřeba umění řízení času, neboli time management. Jedná se o obecný pojem a v odborných publikacích není možné nalézt jeho jednotnou a jasnou definici.

Kapitola je zaměřena na vysvětlení pojmu time management, jeho východiska a komu je určen, neboli kým time management může být využit v životě.

2.1 Time management

Time management lze například definovat jako „*soubor nástrojů, který umožňuje efektivně vynakládat čas na dosahování cílů adekvátních dané pracovní pozici*“⁴. Covey⁵ charakterizoval time management jako jednu z oblastí managementu, která se zabývá efektivním plánováním času. Pojem time management by mohl být vnímán jako umění člověka plánovat si svůj čas, s pomocí nástrojů či technik tak, aby efektivně dosáhl stanovených cílů.

Lze ale říci, že time management nezahrnuje jen plánování času. Z hlediska širšího pojetí lze do time managementu zařadit i způsoby zvládání stresu (konfliktů), umění vedení lidí, umění vedení schůzek a rovněž zásady ergonomie na pracovišti. Své závěry formuluje na základě poznatků z mnoha oblastí a krom managementu vychází například z oborů filozofie, psychologie, sociální komunikace a podobně.

⁴ HOLOUBEK, J. Time management. Volná novinářka [online]. [cit. 2013-11-25]. Dostupné z: http://novinarika.hermesmedia.cz/data/budejovice/holoubek_time_management.pdf.

⁵ COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s 327. ISBN 80-85213-41-9.

Doslovný překlad pojmu time management je řízení času. Čas ale nelze řídit a nedá se ovládat. Lze však využívat čas k řízení sebe sama. Dle Uhliga⁶ time management zahrnuje cit pro čas, pro sebe sama a vlastní rytmy, cit který je potřeba rozvíjet. Součástí time managementu je tak i umění sebeřízení. Umění řízení sebe sama vede člověka k lepším pracovním výkonům a výsledkům a rovněž i k osobní pohodě. To potvrzuje i Clegg⁷, který říká, že dobrý time management je prostředek k dosažení větší výkonnosti a lepšího života.

Do cílů time managementu patří i úsilí člověka mít vysoké pracovní nasazení, protože umožňuje lidem žít život spokojeně a poklidně. Umění využívání času k řízení sebe sama přispívá k lepšímu pocitu člověka a pomáhá lidem vypořádat se zátěžovými situacemi spojenými s pracovním a osobním životem. Naučí-li se člověk řídit sebe sama a svůj čas, jeho život může být do jisté míry pak kvalitnější a intenzivnější.

2.2 Východiska time managementu

Kdy a jak vznikla idea time managementu neboli řízení času, nelze jednoznačně říci. Řízením času a jeho pochopením, se zabývali již antičtí filozofové, přesto k jasnému a pochopitelnému výsledku nedošli. Čas kolem sebe dokáže vnímat každý člověk a jistým vnitřním způsobem ho chápe, přesto ho nedokážeme reálně vysvětlit. Důležité v dnešní době pro člověka není pochopení, jak čas funguje, ale jakými nástroji či pomůckami se dá čas měřit.

V minulosti se lidé naučili odměřovat čas pomocí pohybu slunce a slunečných hodin. Avšak měření času pomocí slunce a slunečních hodin mělo své nevýhody (např. nefungovali v zemích, kde je po většinu roku obloha pokrytá mraky). Když byly vyrobeny malé mechanické a přenosné hodinky, začali lidé vnímat čas jako součást jejich života a získávali tím větší svobodu s jeho nakládáním.

V dnešní době je čas vnímán jako určitá hodnota. Velmi známé je přísloví „Čas jsou peníze“. Toto komerční vnímání času dle Adaira⁸ vzniklo pravděpodobně v pozdním starověku mezi italskými obchodníky. V této době se šířila morová epidemie a lidé si začali uvědomovat, že svůj život, respektive čas života, je potřeba využívat

⁶ UHLIG, B. *Time management*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 7. ISBN 978-80-247-2661-8.

⁷ CLEGG, B. *Time management*. Brno: CP Books, 2005. s. 1. ISBN 80-251-0552-0.

⁸ ADAIR, J. *Hospodaření s časem*. Praha: Alfa Publishing, 2004. s. 14. ISBN 80-86851-07-9.

smysluplněji a umět si ho naplánovat tak, jak nejlépe to jde. Adair⁹ dále zdůrazňuje, že počátkem 20. století vyšla kniha od Arnolda Bennetta „jak přežít denně dvacet čtyři hodin“ (How to Live on Twenty-Four Hours Day), kterou považuje za jednu z prvních knih, zabývajících se osobním time managementem.

Problematika time managementu je zpracováno mnoha autory. Time management je považovaný za určitou módní kvalifikaci, protože umění hospodaření s časem vede k pracovní či osobní spokojenosti člověka.

Existuje řada firem, které pořádají kurzy o tom, jak s časem lépe hospodařit. Kladou převážně důraz na problémy spojené s hospodaření časem, na metody plánování a na různé techniky (např. jak si správně rozvrhnout úkoly, jak odbourat stres apod.).

Přesto se v dnešní době pohled na time management mění. Čím dál více se prosazuje pohled v širším kontextu a time management začíná být životní filozofií člověka. Do time managementu je aplikováno tzv. východní myšlení a lidé si začínají uvědomovat, že umění hospodaření s časem nelze aplikovat bez současného nahlížení do souvislostí.

2.3 Cílová skupina time managementu

Mnoho autorů zabývajících se time managementem, vychází z předpokladu, že systém řízení času je určen převážně jen manažerům. Z definic a východisek pojmu time management je ale patrné, že tomu tak není.

Time management, je určen všem lidem, kteří „nejsou spokojeni s řízením svého času a snaží se omezit jeho plýtvání: osobám trpícím sklonem k odkládání, zápasícím s horami papírů, nedokážícím se účinně koncentrovat na skutečně důležité otázky, majícím problémy s delegováním, s plánováním svého pracovního dne, s prováděním rychlých a efektivních rozhodnutí, se stanovováním krátkodobých perspektiv i celoživotních cílů stejně jako workoholikům“¹⁰.

Každý člověk může jednat podle svých priorit, je ale důležité, aby dodržoval rovnováhu mezi pracovním a osobním životem. V osobním životě mohou lidé mít více možností k využívání svého času, ale v zaměstnání nikoli (záleží na typu zaměstnání). Existují profese, kde je možné si svůj čas zorganizovat, podle svých představ a naopak

⁹ ADAIR, J. *Hospodaření s časem*. Praha: Alfa Publishing, 2004. s. 16. ISBN 80-86851-07-9.

¹⁰ URBAN, J. *Manažer a jeho čas*. Praha: Prospektrum spol., 1999. s. 4. ISBN 80-7175-076-X.

existují profese, ve kterých je organizování času velmi omezené. Existují ale profese, kde se lidé musí rozhodovat okamžitě, takže si nemohou čas plánovat. Time management je určený jak této cílové skupině, tak i lidem, kteří nastupují na novou pracovní pozici a potřebují se adaptovat v novém pracovním prostředí.

Z toho vyplývá, že time management je určen lidem, kteří chtějí a mohou na sobě pracovat. Je nutné si ale uvědomit, že potřeba pracovat na sobě samém, musí přijít zevnitř člověka, protože jen člověk samotný se může změnit.

3 VÝVOJ TIME MANAGEMENTU

Vývoj time managementu nelze ohraničit konkrétními daty, ale je možné je rozdělit do několika vývojových fází z hlediska přístupu času. Vývoj jednotlivých fází byl logický a postupně se přizpůsoboval novým potřebám lidí, ale i stále se rozvíjejícím moderním technologiím.

Jednotliví autoři zabývající se efektivním hospodařením s časem, vycházejí z rozčlenění vývojových fází time managementu jak bylo charakterizováno Stephenem R. Coveyem¹¹. Vývoj time managementu byl rozdělen na čtyři fáze neboli generace¹² a to podle přístupů k plánování času tak, jak se postupně měnily a zvyšovaly nároky lidí na efektivní využívání času.

3.1 Generace time managementu

První generace se pokouší zavést určitý pořádek v úkolech, které čekají na vyřízení. Výsledkem vytvoření pořádku je přehled úkolů a jejich spojení se zdroji potřebnými k jejich vyřešení. Zlepšení spočívá v přenesení seznamu úkolů z hlavy do písemné formy. Smyslem je uvědomit si rozsah činností, co konkrétně má být vykonáno. Nevýhodou první generace je to, že se soustředí jen na konkrétní věci, které by člověk měl udělat, ale už nezohledňuje širší souvislosti.

Druhá generace spočívá v plánování pomocí jednoduchých pracovních kalendářů a diářů. K jednotlivým úkolům je tak umožněno zaznamenávat časový termín dokončení. Cílem nebylo jenom to, jaký úkol měl být udělán, ale i to, kdy měl být začít vykonáván a do kdy měl být splněn. Vznikla přehlednost, která umožňovala lidem předvídat vytíženost dne a předat splněné úkoly ve stanovených termínech. Nevýhodou bylo to, že nešlo zaznamenávat více úkolů v jednom dni. Každý člověk musel posoudit, jaký úkol má pro něj větší prioritu a který úkol lze posunout na později.

Třetí generace se snaží řešit nedostatky první a druhé generace, které vyplývají z neschopnosti zachytit rozsáhlé projekty, pracovat týmově a aktivně přiřadit priority k jednotlivým činnostem. Je více zaměřená na plnění dlouhodobých cílů, ke kterým se

¹¹ COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s 143-144. ISBN 80-85213-41-9.

¹² Čtyři vývojové generace time managementu byly vypracovány dle knihy: PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 29-36. ISBN 80-247-1701-8.

šlo více přiblížit. Výsledkem jsou stanovené krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé plány, které na sebe navazují. Nevýhodou třetí generace je to, že přehlíží individualitu člověka a je spíše zaměřená na operativní řízení.

Čtvrtá generace reaguje na další modernizaci světa, ve kterém se neustále rozvíjí nové technologie, zvyšují se nároky a lidé jsou více vystavováni stresovým situacím. Doplňuje, rozvíjí a v některých bodech popírá předchozí generace a nesoustřeďuje se jen na techniky (pomůcky) k ovládnutí času, ale i na člověka samotného a na jeho myšlení. Soustředí se na spokojenost člověka, která by měla vést k zajištění dlouhodobě efektivitě práce. Čtvrtá generace vychází z poznatků současných psychologů, kteří zdůrazňují, že jen spokojený člověk může dosáhnout lepších výsledků.

Pacovský¹³ dále charakterizoval pět základních principů čtvrté generace:

Člověk je víc než čas – dosáhnout výsledků by nemělo být více důležité než osobní spokojenost člověka, který je realizuje, protože jen spokojený a vyrovnaný člověk je schopen dlouhodobě efektivně pracovat.

Cesta je víc než cíl – není správné čekat až na naplnění cíle, jelikož by pak mohl proklouznout mezi prsty. Člověk by měl každý den žít naplno, protože jaké jsou jednotlivé dny, takový je pak celý život.

Zevnitř je víc než venku – není možné dosahovat dlouhodobých úspěchů pouhým studiem různých technik či návodů, ať jsou sebelepší. Důležité je pracovat i na sobě, na svém osobním růstu a charakteru, protože jen zralá osobnost, jejíž hodnoty vycházejí z pevných základů, se může lépe vyrovnávat se situacemi, které přináší život. Člověk může svým chováním ovlivnit i druhé, ale změnit může pouze sebe samotného.

Pomalů je víc než rychle – rychlá řešení převážně v oblasti osobního růstu, obvykle nezpůsobí trvalou změnu a zlepšení. Chce-li člověk něco opravdu a natrvalo změnit, je lepší postupovat pomalu s drobnými změnami, které je schopen dlouhodobě zvládat a dodržovat.

Celek je víc než čas – pokud člověk chce doopravdy změnit a zkvalitnit svůj život, musí provést změny ve všech jeho oblastech. Nestačí se zaměřovat jen na změny v hospodaření s časem v zaměstnání, pokud se zároveň nevěnuje pozornost udržení rovnováhy s ostatními oblastmi života.

¹³ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 37-42. ISBN 80-247-1701-8.

Vývoj time managementu není ještě u svého konce, neboť modernizace světa neustává a nároky na efektivní využívání času narůstají. V roce 2002 Pacovský na otázku o vzniku páté generace time managementu odpověděl: „*Myslím si, že to není otázka filosofie, ale marketingu. Jakmile někdo vymyslí odlišnost, která má sílu konkurenční výhody, „objeví“ se pátá generace*“¹⁴.

V současné době se začíná objevovat nová generace, která možná bude označována za pátou. Vychází z východisek čtvrté generace time managementu, z modelů NASA a z postupů neuro-lingvistického programování¹⁵.

¹⁴ TUREK, J. Rozhovor s Petrem Pacovským. Hr-server.cz [online]. ©2001-2013 [cit. 2013-12-5]. Dostupné z: http://www.hr-server.cz/common/vlastni_clanek_detail.asp?c_id=38&o_id=1301.

¹⁵ ČINKA, L. Time management nové generace. Cetros.cz [online]. ©2001-2013 [cit. 2013-12-5]. Dostupné z: <http://www.cetros.cz/kurzy/kurzy-k-formovani-osobnosti/kurzy-managementu/>.

4 CÍLE A JEJICH STANOVOVÁNÍ

Cíle je možné charakterizovat jako přání, kterých chceme dosáhnout. Chce-li člověk být pánem svého času, měl by si nejdříve ujasnit, co pro něj čas znamená a hlavně k jakým výsledkům se chce dopracovat. Nelze úspěšně realizovat plány a efektivně využívat čas, pokud člověk nepochopí rozdíl mezi záměry (účely) a pevně stanovenými cíly.

Problematiku cílů řeší třetí i čtvrtá generace time managementu, ale jejich pohledy se liší. Zatímco třetí generace se zaměřuje hlavně na stanovování cílů, čtvrtá generace se spíše zaměřuje na stanovování jejich priority. Proto bude kapitola věnována popisu stanovování cílů z pohledu třetí generace time managementu.

4.1 Hledání a stanovování cílů

Při stanovování cílů musí být posouzeny všechny okolnosti z širšího hlediska a musí být vyjasněno, čeho má být opravdu dosaženo a která přání jsou nejdůležitější. Anita a Klaus Bischof¹⁶ formulovali čtyři otázky, které pomohou udělat první krok při hledání a stanovení cílů:

Co by mě během měsíce/roku bavilo?

Co mě během měsíce/roku rozzuří nebo vynervuje?

Čeho bych chtěl během měsíce/roku dosáhnout?

Čeho nechci během měsíce/roku dosáhnout?

Těmito otázkami mohou být přání vyjasněna a zanesena do určitého časového úseku. Následně může být určeno, kam bude směřovat další osobní či pracovní rozvoj.

Při hledání a stanovování cílů, je důležité dbát na to, aby byly konkrétní a splnitelné. Cíl úzce souvisí se záměrem. Záměr by mohl být charakterizován jako něco, co pomáhá zvolit si směr. Delivré¹⁷ poukazuje na to, že vztah záměru a cíle má zásadní význam a upozorňuje, že dochází ke dvěma chybám:

Člověk si stanoví záměr, ale ten není proměněn v cíl.

Člověk si stanoví cíl, ale chybí stanovený záměr.

¹⁶ BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 37. ISBN 80-247-0647-4.

¹⁷ DELIVRÉ, F. *Bud'te pány svého času*. Praha: Portál, 2002. s. 55. ISBN 80-7178-577-6.

Pokud lidé nemají stanovený záměr, může dojít k tomu, že se jim nepodaří naplnit definované cíle. Je důležité, aby lidé plnili takové cíle, o kterých ví, proč je chtějí naplnit. Rovněž je důležité, aby posoudili, jaké mají nebo by mohli mít prostředky ke splnění cíle. Nalezením a stanovením konkrétních dosažitelných cílů, může být motivující, protože to může být důvodem k radosti či hrdosti na sebe sama a může to do budoucna povzbudit k lepším osobním a pracovním výsledkům.

Není vhodné si klást příliš mnoho, příliš vysokých nebo příliš dlouhých cílů. Lepší jsou cíle menší, jednodušší a na kratší dobu. Cíle nemají být ani příliš nízké, jelikož by to pro osobní a pracovní rozvoj člověka nemělo žádný přínos. K poznání sebe sama a následnému hledání a stanovení cílů může posloužit například SWOT analýza silných a slabých stránek.

4.2 Formulování cílů

Pokud jsme cíl našli, je nutné jej umět správně formulovat. Jenom jasné a srozumitelné cíle mohou pomoci k tomu, že nalezneme „*smysl svého života a naše sny se stanou skutečností*“¹⁸.

Správně naformulované cíle je vhodné zapsat. Jsou-li cíle zapsány, více motivují k splnění a člověk se později nemůže vymlouvat, že cíl byl jiný nebo považovat jej za splněný i přesto, že tomu tak není. Když jsou cíle zapsány, je dobré mít je na očích.

Pravidla pro formulování cílů ukrývá akronym SMART¹⁹:

S = specifické - konkrétní, originální, jednoznačné a srozumitelně definované,

M = měřitelné - jejich dosažení by mělo být jednoznačně prokazatelné,

A = akceptovatelné a ambiciózní,

R = realizovatelné - splnitelné,

T = termínované - časově ohraničené, do kdy mají být splněny.

Vágner²⁰ ale zdůrazňuje, že ne vždy jde zásady SMART zcela naplnit.

¹⁸ DELIVRÉ, F. *Bud'te pány svého času*. Praha: Portál, 2002. s. 59. ISBN 80-7178-577-6.

¹⁹ Pravidla pro formulování cílů vypracovány dle knihy: VÁGNER, I. *Systém managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. s. 159. ISBN 978-80-210-4264-3.

²⁰ VÁGNER, I. *Systém managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. s.160. ISBN 978-80-210-4264-3.

5 PRIORITY A JEJICH STANOVOVÁNÍ

Priority lze charakterizovat jako umění si vybrat. Stanovování priorit spočívá v umění dát přednost jedné činnosti, před druhou. Rozhodnout se, která činnost je prioritní, nebývá vždy jednoduché. Je ale potřeba si uvědomit, že veškeré činnosti, které je možné vykonat, nejsou důležité. Některé činnosti mohou přinést i negativní následky. Proto by měla být věnována velká pozornost jejich stanovování a soustředit se opravdu na jen na ty činnosti, které mají tu největší prioritu.

Z hlediska třetí a čtvrté generace time managementu jsou priority vnímány odlišně a proto se tato kapitola bude věnovat stanovování priorit z hledisek obou.

5.1 Určování a stanovování priorit

Pokud lidé mají pocit, že dělají mnoho věcí najednou, nenastavili si žádné priority či nastavili priority, ale špatné. Dle Urbana²¹ existují dva způsoby, jak stanovovat priority a to na základě naléhavosti a důležitosti.

Na základě naléhavosti stanovuje priority většina lidí. Tento způsob stanovování priorit rozděluje úkoly do tří kategorií. Tvoří je úkoly, které je potřeba vykonat ještě dnes, úkoly, které by měly být udělány ještě dnes a úkoly, které by měly být udělány, ale není potřeba se jim ještě věnovat. Většina úkolů z hlediska těchto tří kategorií čeká na své vykonání až do doby, kdy se blíží jejich vykonání (na poslední chvíli). Dojde k tomu, že úkoly budou splněny, ale ne tak, jak by měli. Po vykonání úkolů podle naléhavosti si většina lidí slíbí, že příště začnou podobné situace (úkoly) řešit dříve. Ve skutečnosti pak ale většinou ke splnění tohoto slibu nedojde.

Za vhodnější je považován způsob stanovování priorit na základě důležitosti. Naléhavost zde zůstává až za důležitostí, byť je stále významným kritériem. Metoda spočívá v sestavení seznamu úkolů a zkoumání, na kolik jsou důležité. Důležité úkoly jsou následně označeny hvězdičkou. Takto označené úkoly jsou dále očíslovány v pořadí, ve kterém mají být vykonány a to podle dvou kritérií. Prvním kritériem je naléhavost a druhým kritériem je poměr mezi časem potřebným ke splnění a přínosem dokončení úkolu.

²¹ Způsoby stanovování priorit byly vypracovány podle knihy: URBAN, J. *Manažer a jeho čas*. Praha: Prospektrum spol., 1999. s. 61-62. ISBN 80-7175-076-X.

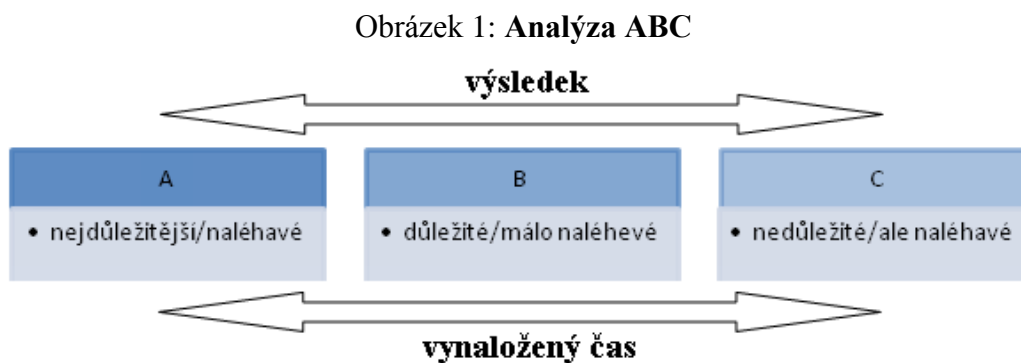
S ohledem na uvedená kritéria je možné mít důvod, aby byl některý úkol vykonán dříve než druhý naléhavější, má-li velký přínos a pro vykonání potřebuje malé množství času. Před určením a stanovením priority musí být úkoly rozděleny na důležité, méně důležité a na naléhavé či méně naléhavé.

5.2 Priority z hlediska třetí generace time managementu

Třetí generace vnímá určování a stanovování priorit z operativního (krátkodobého) hlediska. Takto stanovené a určené priority pomáhají v rozvržení každodenních činností a souvisí s operativním rozhodováním. Mezi nejčastější metody stanovování a určování priority zde patří analýza ABC, eisenhowerův princip a paretův princip.

5.2.1 Analýza ABC

Analýza ABC²² je metodou stanovování krátkodobých priorit. Úkoly v této metodě lze zařadit do tří skupin (jak zobrazuje obrázek 1).



Zdroj: Vlastní úprava, 2013²³

Skupina A obsahuje nejdůležitější a naléhavé úkoly, kterým by měli lidé věnovat velkou pozornost a vykonávat je přednostně. Jedná se cirká o 15 % úkolů, které by měly být vykonány během dne. K jejich vykonání by mělo být věnováno 15 % pracovního času. Tím bude dosaženo 65 % výsledků. Těmto úkolům by měla být věnována pozornost a je-li to možné, mělo by se kontrolovat jejich plnění. Skupina B obsahuje úkoly důležité, ale málo naléhavé. Zabírají asi 20 % pracovního času. Tyto úkoly

²² Popis analýzy ABC byl zpracován dle knihy: BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 56-59. ISBN 80-247-0647-4.

²³ Obrázek analýzy ABC upraven dle knihy: BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 58. ISBN 80-247-0647-4.

přinášejí asi 20 % výsledků. Skupina C obsahuje úkoly nedůležité, ale přesto naléhavé. Zaberou asi 65 % pracovního času a jedná se o denní rutinní úkoly. Tyto úkoly přinášejí pouze 15 % zisku. Jedná se o úkoly, které je možné vyřídit až naposledy a lze je odkládat.

Analýzou ABC je doporučeno vždy malou část dne věnovat nejdůležitějším úkolům, aby nedocházelo k zahlcení operativními činnostmi.

5.2.2 Eisenhowerův princip

Podle Coveyho²⁴ lze rozdělit všechny úkoly do čtyř kvadrantů (jak zobrazuje obrázek 2).

Obrázek 2: Eisenhowerův princip

	naléhavé	nenaléhavé
důležité	I. udělat hned a sám	II. naplánovat a pokud možno udělat sám
nedůležité	III. pověřit někomu jinému nebo vyřídit po splnění jiných úkolů	IV. ihned zahodit

Zdroj: **Vlastní úprava, 2013**²⁵

Kvadrant I zahrnuje naléhavé a důležité činnosti (např. krizové situace, neodkladné problémy a terminované úkoly). V kvadrantu II jsou nenaléhavé činnosti, přesto považované za důležité (např. prevenci, budování vztahů, plánování nebo také odpočinek). Kvadrant III tvoří činnosti naléhavé, přesto nedůležité (např. přerušení některých návštěv, telefonáty, některé porady, různá hlášení a pošta). V kvadrantu IV

²⁴ Popis čtyř kvadrantů Eisenhowerova principu vypracovány dle knihy: COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s. 145. ISBN 80-85213-41-9.

²⁵ Obrázek Eisenhowerova principu upraven dle knihy: BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 54. ISBN 80-247-0647-4.

jsou činnosti nenaléhavé a nedůležité (např. telefonické rozhovory, triviální či příjemné činnosti a podobně).

Anita a Klaus Bischof²⁶ doporučují činnosti v kvadrantu I vyřídit ihned a činnosti z kvadrantu II si naplánovat na pozdější dobu. V tomto se ale tito autoři dostávají do sporu se Stephenem R. Coveym²⁷, který říká, že základem efektivního řízení je důležitější soustředit se na kvadrant II. S ním souhlasí i Pacovský²⁸, který říká, že většina lidí se zabývá činnostmi v kvadrantu I (naléhavé-důležité), jsou pro ně zlozvykem (týrání naléhavostí) a proto by měli lidé věnovat větší pozornost kvadrantu II (nenaléhavé-důležité) a trávit v něm více času.

Pacovský²⁹ dále uvádí, že naléhavé a důležité úkoly obvykle vznikají dvěma způsoby:

- důležité a nenaléhavé úkoly se stanou naléhavými,
- úkol přijde z vnějšku, díky nepředvídatelné situaci.

K úkolům přicházejícím z venku, by měli lidé přistupovat buď odmítavě, nebo se jim věnovat tak, aby se nestaly naléhavými.

V tom, že naléhavé avšak nedůležité činnosti se mají delegovat nebo vyřídit až po splnění důležitějších úkolů, se autoři shodují. Z hlediska time managementu doporučují odborníci se úkolům z kvadrantu IV (nenaléhavé-nedůležité) vyhýbat respektive se jimi nezabývat vůbec.

5.2.3 Paretův princip

Paretův princip³⁰ vymyslel v 19. století italský ekonom Vilfredo Pareto. Pracuje s poměrem 80:20 a vyjadřuje vyzorovanou skutečnost, že asi 80 % bohatství kontroluje 20 % lidí. Z hlediska time managementu by šlo říci, že zhruba 20 % činností (úsilí a času) přináší až 80 % výsledků a opačně (jak zobrazuje graf 1).

²⁶ BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 54-55. ISBN 80-247-0647-4.

²⁷ COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s. 147. ISBN 80-85213-41-9.

²⁸ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 201-202. ISBN 80-247-1701-8.

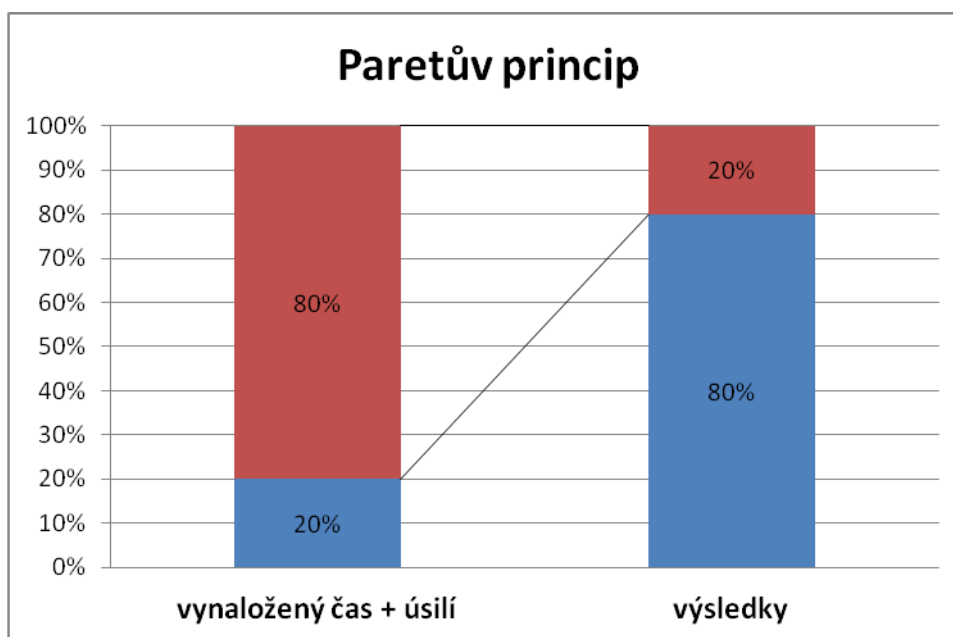
²⁹ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 202. ISBN 80-247-1701-8.

³⁰ Paretův princip byl vypracován dle knihy: UHLIG, B. *Time management*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 62-63. ISBN 978-80-247-2661-8.

Caunt³¹ dodává, že kdybychom se nezaměřovali na množství bezvýznamných úkolů, ale jen na několik málo důležitých, jistě bychom dosáhli lepších výsledků.

Paretův princip rovněž naznačuje, že není výhodné dělat všechny činnosti dokonale. Je potřeba si uvědomit, že je možné úkol vykonat s menším úsilím až nedbale a na výsledku se to nemusí téměř odrazit (protože 20 % času a úsilí vytvořilo 80 % výsledku).

Graf 1: Paretův princip



Zdroj: Vlastní úprava, 2013³²

5.3 Priority z hlediska čtvrté generace time managementu

Z hlediska čtvrté generace jsou priority považovány za dlouhodobé a související s přáním člověka. Podle přání si pak „*můžeme jasně určit priority, mobilizovat svoji energii a uvědomit si, jak potom nakládat se svým časem*“³³.

Čtvrtá generace se smířila se skutečností, že není možné vykonat a stihnout každý úkol dokonale a zároveň žít život spokojeně. Lidé se tak nemusí stresovat nad tím, že nestíhají, pokud se věnují aktivitám na úkor ostatních, se kterými souhlasí.

³¹ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 14. ISBN 978-80-251-1538-1.

³² Graf paretova principu byl vytvořen dle textu v knize: UHLIG, B. *Time management*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 62-63. ISBN 978-80-247-2661-8.

³³ DELIVRÉ, F. *Bud'te pány svého času*. Praha: Portál, 2002. s. 61. ISBN 80-7178-577-6.

Stanovování priorit (i cílů a poslání) není záležitostí pár minut, ale lidé by měli nad nimi přemýšlet delší dobu. Proto je důležité hluboce se zamyslet nad správnou volbou či výběrem své priority. Covey³⁴ doporučuje vyzkoušet techniku nebo spíše představu vlastního pohřbu. Co byste si přáli, aby každý host řekl o vás a o vašem životě? Jakého manžela, manželku, otce, matku, syna, dceru, švagra, přítele nebo kolegu by měla jejich slova představit? Jak bychom si přáli, aby viděli náš charakter? Jaké vaše úspěchy a zásluhy by měly být připomenuty? Myšlenkou o konci je vyjasněno co je nejdůležitější, čeho opravdu dosáhnou a jaké jsou priority (cíle a poslání). Z toho může být odvozeno, kde jsme teď, kam jdeme, kde budeme za nějakou dobu a zda naše kroky směřují správným směrem. Myšlenkou na konec tak může být nalezena vlastní cesta k úspěchu.

Další metodu, kterou je možno použít při hledání priorit, je vytvoření mentální mapy. Gruber³⁵ doporučuje vypracovat mentální mapu pomocí podtémat (např. soužití s jinými lidmi, stav dobré mysli, volný čas, zdraví a dalších). Výhodou této metody, je možnost přehledného a hierarchického zpracování jednotlivých struktur a bodů. Rozhodování člověka by mělo být v souladu s jeho přáními. Je důležité mít svá přání stále na paměti.

³⁴ Popis techniky byl zpracován dle knihy: COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s. 88-90. ISBN 80-85213-41-9.

³⁵ GRUBER, D. *Time management*. Praha: Management Press, 2004. s. 18-31. ISBN 80-7261-111-9.

6 PLÁNOVÁNÍ ČASU A KONTROLA PLÁNU

Předcházející kapitoly byly věnovány důležitosti stanovení priorit a cílů. Jakmile jsou stanoveny priority, cíle a činnosti, které mají být vykonány, je potřeba tyto činnosti a jejich splnění časově rozvrhnout, což je řešeno problematikou plánování.

Z hlediska time managementu může být plánování charakterizováno jako vědomá lidská činnost, „*jejímž účelem je “stavět mosty” mezi tím, kde jsme a mezi tím, kam se chceme dostat*“³⁶. Při plánování času je důležité, soustředit se na důležité činnosti a snažit se udržovat vyrovnanost mezi všemi oblastmi života. Úspěšné organizování času má vedlejší přínos, vede k poznání sebe sama.

Dle Caunta³⁷ vyžaduje efektivní plánování sladění různých časových rámců. Dodává, že je nejvýhodnější plánovat ve třech časových rámcích (měsíční, týdenní a denní). První představuje obecný pohled na dobu následujících tří měsíců a týká se hlavně rozvojových aktivit. Druhý představuje pohled na období týdne a postihuje všechny činnosti, které by měly být vykonány pro splnění úkolů v daném termínu. Třetí rámec představuje denní plánování a na úrovni tohoto časového rozsahu má zajistit rovnováhu mezi důležitými a naléhavými činnostmi tak, aby to pomohlo plnit dlouhodobé cíle.

Existují tři typy plánovacích postupů, jak organizovat (plánovat) svůj čas (denní plánování, týdenní plánování a měsíční plánování)³⁸.

6.1 Typy plánování a jejich kontrola

V denním plánování jsou sdruženy veškeré aktivity, které mohou nebo musí být v jednu dnu vykonány. Denní plánování je produkováno přehledný (sepsaný) seznam aktivit sloužící k tomu, aby na nic nebylo zapomenuto. Způsob denního plánování je typický především pro třetí generaci time managementu. Plán na další den by měl být vytvořen ještě na konci dne předchozího. Pokud je tento způsob vytváření plánu osvojen, netrvá naplánování následujícího dne déle než několik málo minut.

³⁶ VÁGNER, I. *Systém managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. s. 150. ISBN 978-80-210-4264-3.

³⁷ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 18. ISBN 978-80-251-1538-1.

³⁸ Denní, týdenní a měsíční plánování bylo zpracováno dle knihy: CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 18-19. ISBN 978-80-251-1538-1.

Jako v případě denního plánování i týdenní plánování sdružuje veškeré aktivity, které mohou nebo musí být vykonány. I zde se sestavuje seznam úkolů, které čekají k vyřízení. Týdenní plán by měl být sestavován na konci týdne přecházejícího a sloužit k zajištění hladkého postupu stanovených činností. Při jeho sestavování lze přemýšlet o tom, co by mělo být zjištěno v pondělí, jak přistupovat k úkolům, které musí být vykonány v pátek, co by mělo být uděláno v úterý, jak se připravit na poradu ve středu a kolik činností musí být splněno každý den, aby bylo dosaženo pokroků v dlouhodobé aktivitě. V rámci přípravy týdenního plánu je rovněž důležité rozhodnout o tom, zda nesplněné úkoly lze zařadit do následujícího týdne. Pokud ano, musí být věnována velká pozornost jejich splnění, což znamená zvýšit jim prioritu.

Měsíční plánování je odlišnou formou plánování oproti týdennímu. Týká se velkých časových úseků, které je věnováno projektům a vývojovým úkolům. Cílem je zajistit dodržení termínů stanoveného plánu. Důležité je dbát na to, aby (měsíční) časový plán byl vždy realistický. Jestliže nelze takto systematicky plánovat, je dobré nejdříve si osvojit systém týdenního plánování. Jakmile je týdenní systemování osvojeno lze ho úspěšně plnit, je možné zvládnout i přípravu a plnění detailnějších a dlouhodobějších (měsíčních) plánů. Plánování rovněž souvisí s kontrolou.

Kontrola plnění plánu je využívána jako zpětná vazba, která umožní plán vhodně a včas poupravit, aby nedošlo k ohrožení celkového cíle. Dle Caunta³⁹ kontrola plánu spočívá v zachování si celkového přehledu o průběhu plánovaných aktivit a povědomí o tom, kdy je potřeba tyto aktivity zahájit a při tom sledovat pokrok k zadaným cílům. Rovněž uvádí, že pro dobrý přehled o všech informacích týkajících se plánu, je vhodné vést jediný hlavní záznam plánu a omezit ruční vedení informací. Tím se lze vyhnout přehlednutí úkolů a ušetřit vynaložený čas.

³⁹ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 19. ISBN 978-80-251-1538-1.

7 RUŠIVÉ FAKTORY ČASU

Při plánování času se lze často setkat s rušivými faktory, které plány nabořávají. Uhlig⁴⁰ je charakterizuje jako zloděje času a rozdělil je na vnitřní a vnější. Mezi ty vnitřní je možné zařadit například neschopnost plánovat svůj čas, delegovat úkoly, odmítat požadavky ostatních, snahu být dokonalý, řešení naléhavých úkolů či nevěnování se prevenci problémů. Mezi vnější je zařazována například izolace člověka od okolí.

Zlodějů času, stejně jako způsobů, jak se proti nim bránit, existuje samozřejmě více. Mezi nejdůležitějšími způsoby obrany patří, vypořádání se s vyrušováním a osvojení si schopnosti odmítat. V následujícím textu těmito dvěma způsoby bude věnována pozornost.

7.1 Vyrušování a odmítání

Vyrušování je pro každého velmi nepříjemnou záležitostí. Často se člověk díky vyrušování nedostane ke své práci, jelikož musí řešit „problémy“ ostatních lidí. Dle Pacovského⁴¹ jsou nejlepšími prostředky proti vyrušování prevence, naše i firemní pracovní návyky a opatření, která pomáhají snížit riziko vyrušování na minimum. Jedním z možných způsobů jak omezit vyrušování je například dohoda spolupracovníků, o časovém rozvrhu kdy některý bude řešit závažné záležitosti, přičemž ostatní si udělají vítanou přestávkou, při které si dopřejí malý odpočinek od pracovních záležitostí.

Mnoho lidí má v dnešní době problém bez výčitek odmítat druhé. Umění odmítání, je ale „jednou z nutností time managementu, důsledkem komprese času. Všechny potenciálně nedůležité úkoly je třeba proaktivně odhalovat, posuzovat a... pokud to jde, odmítat“⁴². Lidé v dnešní době jsou naučeni naplňovat očekávání druhých lidí, mají obavy, že pokud odmítnou, nebudou oblíbení, nezapadnou mezi kolektiv a budou považováni za sobce. Je důležité si uvědomit to, že pokud bude vykonána práce za jiné,

⁴⁰ UHLIG, B. *Time management*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 69-103. ISBN 978-80-247-2661-8.

⁴¹ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 226. ISBN 80-247-1701-8.

⁴² PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 228. ISBN 80-247-1701-8.

brzdí to nás i je. Čas každého z nás je stejně důležitý a proto by se o něj neměli lidé vzájemně okrádat. Nemělo by se ale zapomínat na slušné chování a případná odmítnutí druhých lidí by měla být v souladu s etiketou. Rovněž by mněli být lidé připraveni na možné následky, že druhé lidi odmítnout.

8 PLÁNOVACÍ SYSTÉMY

V dnešní době je dostupná řada různých plánovacích systémů (neboli nástrojů či pomůcek) k vedení a organizování úkolů. Díky těmto systémům se lidé nemusí obávat, že na něco zapomněli, protože mají přesný přehled o tom, co mají udělat a kolik na to spotřebují času. To jim usnadní například i případné odmítání druhořadých činností. Užitečných plánovacích systémů existuje celá řada – od poznámkových bloků, formulářů a diářů až po vhodné aplikace v počítači, telefonu nebo tabletu.

Plánovací systémy lze rozdělit na papírové a elektronické. Vzhledem k tomu, že každému vyhovuje něco jiného, nelze jednoznačně říci, který z plánovacích systémů je nejlepší.

Každý člověk si musí vybrat takový plánovací systém, který nejlépe vyhovuje jeho stylu a charakteru práce. Někteří lidé mají například negativní vztah k výpočetní technice, a proto se elektronickým plánovacím systémům raději vyhýbají. Na druhé straně zase existují lidé, kteří používají výhradně jen elektronické plánovací systémy. Výběru plánovacího systému by se měla věnovat velká pozornost, jelikož špatně vybraný plánovací nástroj může snížit efektivitu práce.

Je důležité upozornit na to, že některé plánovací systémy neprošly žádnou větší modernizací od doby svého zrodu nebo období největšího rozvoje a jsou již z dnešního pohledu zastaralé a nevyhovující. V dnešní době jsou stále více nahrazovány modernějšími IT prostředky.

Covey⁴³ charakterizoval šest důležitých kritérií, které by měly plánovací systémy splňovat.

Soudržnost – plánovací systém by měl zajistit soulad mezi posláním, prioritami, životními rolemi, krátkodobými i dlouhodobými cíly a plány člověka.

Rovnováha – plánovací systém by měl pomoci člověku udržet rovnováhu mezi všemi důležitými oblastmi jeho života, pomáhat mu, aby některé oblasti nezanedbal (např. péči o zdraví a kondici, vztahy nebo osobní růst). Je nutné si uvědomit, že úspěch v jedné životní oblasti může nahradit neúspěch v jiné, ale pouze po omezený čas a nikoliv dlouhodobě.

⁴³ COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. s. 154-155. ISBN 80-85213-41-9.

Soustředění pozornosti na kvadrant II – plánovací systém by měl člověka podporovat v tom, aby co nejvíce času trávil konáním důležitých a nenaléhavých činností a tím předcházel vzniku krizí.

„Lidská“ dimenze – plánovací systém by měl zahrnovat variantu, že pokud člověk koná vše podle svých představ (osobních hodnot), musí občas své plány podřídit zájmům druhých.

Pružnost – plánovací systém by se měl co nejlépe podřizovat stylu práce a návykům člověka.

Přesnost – plánovací systém by měl být přesný a vždy po ruce, aby bylo možné kdykoliv pracovat s informacemi, které jsou v něm zaznamenané.

Všechny plánovací systémy (ať už papírové či elektronické) mají svá pro a proti. Při volbě plánovacího systému je dobré nejdříve vyzkoušet více plánovacích systémů jak papírových, tak elektronických, zjistit, který víc vyhovuje, a ten si pak zvolit pro rutinní používání. Najdou se ovšem lidé, kteří i v praxi používají více plánovacích systémů. Mohou například evidovat kontakty, dlouhodobé úkoly a další informace elektronicky, třeba v aplikaci MS Outlook, a operativní úkoly si vést a odškrtnávat v papírové formě.

8.1 Papírové plánovací systémy

Dle Pacovského⁴⁴ sem patří kalendáře, diáře a speciální plánovací systémy. Jejich výhodou oproti elektronickým systémům je, že pokud si ho lidé vezmou s sebou, nedojdou jim baterie, nenapadne je počítačový virus, jsou „nerozbitnými“ a jejich zavedení je jednodušší. Jejich nevýhodou je nutnost škrtnání a přepisování. Diáře se tímto zásahem stanou nepřehlednými. Další slabinou je způsob zálohování, který je velmi časově náročný a málo praktický. Záloha papírového plánovacího systému musí být buď zhotovena xeroxovou kopie anebo naskenován jednotlivý papír. Další nevýhodou je těžkopádné prohledávání.

Běžné papírové záznamníky neboli diáře jsou dostupné za velice přijatelné ceny a v různých provedeních. Jedná se o pomůcky, které se objevily ve druhé vývojové generaci time managementu.

⁴⁴ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 214. ISBN 80-247-1701-8.

Speciální plánovací diáře se liší od běžných papírových, jednak svým vzhledem (mohou být plastové, kožené, mají kvalitnější papír atd.) a značně vyšší cenou (cca od 700 do 15 000). Podle Pacovského⁴⁵ jsou tyto plánovací systémy typické pro čtvrtou generaci time managementu. Jsou větší (velikost A4), čímž umožňují plánovat celý týden na jedné straně a zároveň neomezují tvořivost člověka (např. při kreslení myšlenkových map či přehledných grafů).

Při vedení kalendáře či diáře doporučuje Delivré⁴⁶ držet se třech zásad. Za prvé by měl dobrý diář zahrnovat veškeré informace potřebné k rozvržení našeho času, za druhé musí být vyplňován jednoduše a za třetí by vedení diáře mělo být pro nás příjemné. Diář se také musí snadno nosit s sebou.

S používáním papírových diářů musí být řešena problematika vhodného vedení úkolů s ohledem na jejich termínovanost. Z tohoto pohledu lze úkoly zapisovat a rozdělit do čtyř typů. V první jsou úkoly, které mají začátek a konec (tzn. že jsou zapisovány od–do). Do druhého typu zapisování patří úkoly, které mají začátek, ale volný konec (tzn. že jsou zapisovány od – vykonat co nejdříve). Třetí jsou úkoly, které mají volný začátek, avšak termínovaný konec (tzn. vykonat do určitého dne). A poslední čtvrtou jsou netermínované úkoly, které mají jak volný konec, tak začátek.

Gruber⁴⁷ doporučuje termínované úkoly (ve druhé a třetí skupině) zapisovat v diáři do daného dne, nikoliv do dané hodiny (tzn. odshora dolů). Při změně plánovaného času je pak obtížné přeplánování znova zaznamenat.

Úkoly ze třetí a čtvrté skupiny doporučuje Gruber⁴⁸ zapisovat na samostatný list (A6) a vložit je do aktuálního dne. Na takto zaznamenané úkoly nelze zapomenout, jelikož budou při otevření diáře vždy připomínány.

Úkoly ve čtvrté skupině je dle Grubera⁴⁹ také možno zapisovat kamkoli ve svém diáři a to klidně i pár dní dopředu, kde poté doporučuje využívat jeho systém zelených čar (zelenými čarami označuje důležité či splněné úkoly).

⁴⁵ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 214. ISBN 80-247-1701-8.

⁴⁶ DELIVRÉ, F. *Bud'te pány svého času*. Praha: Portál, 2002. s. 96-97. ISBN 80-7178-577-6.

⁴⁷ GRUBER, D. *Time management*. Praha: Management Press, 2004. s. 132-133. ISBN 80-7261-111-9.

⁴⁸ GRUBER, D. *Time management*. Praha: Management Press, 2004. s. 134. ISBN 80-7261-111-9.

⁴⁹ Tamtéž s. 134.

8.2 Elektronické plánovací systémy

Elektronické plánovací nástroje jsou při plánování času v dnešní době velkým pomocníkem. Technologický pokrok posouvá tyto přístroje k dokonalosti, mají nespočet výhod a neustále se pracuje na modernizaci a odstraňování nedostatků. Jejich používání začíná být pro uživatele stále jednodušší a také jejich uživatelské prostředí je k uživateli stále více přátelské.

Největší výhodou elektronických plánovacích nástrojů oproti papírovým, je možnost komunikace s okolním světem. K tomu v dnešní době přispívá hlavně možnost připojení k internetu. Dále jsou díky miniaturizaci stále menší, takže se staly mobilními a mohou být vždy po ruce. Také jejich stále větší kapacita, umožňuje uživatelům ukládat maximum informací. Uložené informace se dají lehce prohledávat, zálohovat, třídit, seskupovat, přepisovat anebo odstraňovat. Uložené informace se dají rovněž dobře chránit proti zneužití (např. heslem či šifrováním).

Dle Pacovského⁵⁰ je lze rozdělit na digitální diáře, databanky, osobní počítače, kapesní počítače, počítače do dlaně, mobilní telefonu. Představují druhou, v některých případech třetí vývojovou generaci time managementu a ty nejmodernější jsou již na cestě od třetí ke čtvrté generaci time managementu.

Nevýhodou některých jednoúčelových pomůcek může být jejich uživatelské prostředí navržené výrobcem. Pokud uživateli zcela nevyhovuje, nebývá většinou možné jej přizpůsobit stylu a obsahu práce. Tuto nevýhodu ale eliminují moderní aplikace pro počítače a mobilní telefony.

⁵⁰ PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 215. ISBN 80-247-1701-8.

9 MODERNÍ TECHNOLOGIE

Stále více lidí v dnešní době používá informační technologie, které pronikly už téměř do každé domácnosti díky stále širší nabídce a snižující se ceně. Ve firemním světě je využívá téměř plná škála pracovníků (od skladníků, uklízeček až po top manažery). Pro organizaci času (ať už osobního či pracovního) jsou informační technologie velkým pomocníkem. Přesto mají také své výhody a nevýhody. Jejich největší výhodou patří dostupnost informací v kteroukoliv denní dobu a možnosti komunikace.

Mezi moderní IT by mohli být v dnešní době zařazeny osobní počítače, internet, email, mobilní telefony, tablety a mnoho dalších. Jejich popis bude vycházet z primární funkčnosti těchto IT. Kapitola je zaměřena jen na ty, které jsou v dnešní době lidmi nejvíce využívány při hospodaření s časem.

9.1 Osobní počítače

V dnešní době osobní počítač při práci používá stále více lidí. Kromě základních programů jako jsou například grafické a textové editory, využívají lidé i různé specializované programy, kterými lze plánovat si svůj čas. PC vybavené vhodnými plánovacími programy může být velkým pomocníkem při plánování času. Existuje celá řada programového vybavení pro plánování času. Mezi nejčastěji využívané programy patří správci emailových schránek, kontaktů a kalendářů (např. Microsoft Outlook, Google Apps, a podobně) nebo třeba pomůcky pro tvorbu myšlenkových map (např. Mind Manager). Nevýhodou klasického PC je malá mobilita. Proto se stále více uplatňují přenosná PC (notebooky či tablety).

Při práci s PC by měli lidé hlediska time managementu dodržovány určité obecné zásady. Důležitou zásadou je používání PC jenom v případě, že skutečně ušetří čas. Lidé by měli znát funkce jednotlivých pomocných programů a měli by si vytvořit svůj vlastní systém používání a ten skutečně dodržovat. Rovněž by si měli uvědomit, že nemusí využívat všechny IT. Například je zbytečné vytvářet seznamy kontaktů (mobilních či emailových), pokud je jejich počet nízký. Dále je zbytečné věnovat svoji energii k vytvoření činnosti pomocí softwaru, pokud je možné činnosti vytvořit jednodušeji či rychleji a to ručně na papír.

Velká část by měla být věnována rovněž i nákupu a volbě zvoleného softwaru. Lidé by měli vyhodnotit výhody, je-li nový nákup softwaru opravdu vhodnou volbou a z vyšší jejich produktivity při jeho používání. Rovněž by měli věnovat pozornost upgradování používaných programů. Nové funkce nemusí být vždy potřebné. Z hlediska zaměstnání je to odlišné. Existují zaměstnání (velké organizace), kde lidé nemohou nákupy či upgrady programů nijak ovlivnit. Lidé se musí těmto změnám přizpůsobit.

Při práci s PC by měla být jednou za čas provedena kontrola vlastních počítačových návyků. Měla by směřovat hlavně ke kontrole používaných postupů, jelikož využívané postupy, nemusí být již nerychlejší, produktivní či efektivní. Lidé by si měli ověřit, zdali nelze staré postupy zrychlit či zjednodušit. A to na základě opětovného pročtení manuálu, upravení panelů nabídek či vytvoření nových klávesových zkratk. Pozornost by měla být směřována i k vytvoření názvu souboru. Dobře pojmenovaný název souboru, který má pro nás určitý význam, ulehčí jeho vyhledávání.

V poslední řadě by měl každý člověk udržovat pořádek, ať už na stole tak i v PC. Nepotřebné soubory průběžně mazat a pracovní plochu udržovat přehlednou.

9.2 Internet

V dnešní době je používání internetu běžnou záležitostí. Řada lidí si ani nedovede představit svůj život bez něj. Pro uživatele nabízí nespočet zajímavých informací, služeb a zábavy. Může být velkým pomocníkem, ale může se také stát zlodějem času například odváděním od vlastní práce. Na toto riziko je potřeba dávat velký pozor. Internet umožňuje přijímat či sdílet obrovské množství informací. K procházení těchto informací slouží webové prohlížeče, kterými jsou zobrazovány. Je důležité věnovat pozornost důvěryhodnosti informací dostupných na internetu. Důležité a důvěryhodné webové stránky, je dobré si přidat do seznamu oblíbených záložek. Seznam by měl být jednoduchý a přehledný, tak aby šetřil čas. Nejpoužívanější webovou stránku je dobré si nastavit jako domovskou.

Internetem je umožněna i rychlá komunikace prostřednictvím sociálních sítí, e-mailů nebo speciálních programů. Prostřednictvím nich lze komunikovat s lidmi a řešit úkoly na dálku, aniž by byl ztracen čas cestováním. To je další oblast, která může ulehčit práci a významně ušetřit čas.

9.3 E-mail

Mezi nejčastější způsoby komunikace a vyřizování našich úkolů dnes patří elektronická pošta (e-mail). Jedná se o rychlou možnost přijímání či odesílání informací v co nejkratším čase. Slouží k posílání textových zpráv, dokumentů, videí a jiných souborů. Typickým představitelem aplikací pro zpracování elektronické pošty je MS Office Outlook, který je součástí kancelářské sady Microsoft Office. Dále je možné si na internetu u mnohých poskytovatelů vytvořit e-mailového klienta přístupného přímo z webových prohlížečů (např. Internet Explorer, Google Chrome a jiných). Emailovými klienty je umožněno, krom odesílání formálních a neformálních zpráv, spravovat e-mailové kontakty, archivovat či filtrovat zprávy, nebo je ukládat do zvolených adresářů a složek. Vytvoření vlastního systému používání a organizace složek by měla být věnována velká pozornost, aby byl jednoduchý, přehledný a rychle využitelný.

Při práci s emailem by se měli lidé naučit pracovat systematicky, přizpůsobit si ho tak, aby je co nejméně vyrušoval od jejich práce. Veškerá příchozí pošta nemusí být hned vyřizována. Po jejím přečtení, je-li důležitá, by mělo být nejdříve naplánováno její vyřízení. Při vyřizování zprávy je důležité se nejdříve zamyslet na vhodnou formulaci předmětu, jelikož to ulehčí příjemci zpracování vámi odeslané zprávy.

Nevýhodou emailové komunikace je časté vyrušování tzv. nevyžádanou poštou. Proto je nutností používat ochranu různými aplikacemi či antispamovými filtry. Výhodou emailové komunikace je, že nedůležité emaily či nevyžádané pošty, které jsou nezajímavé, lze snadně zlikvidovat a vymazat.

9.4 Mobilní telefony

V dnešní době jsou mobilní telefony součástí každodenního života lidí. Jsou nedílnou pomůckou nejen pro vyřizování telefonů, úkolů či jiných činností, ale i vhodnou pomůckou pro plánování času. Důležitou zásadou pro efektivní používání je, stanovit časový úsek, kdy mobilní telefon využívat a kdy ne. Ve firemním prostředí jsou takové zásady součástí tzv. mobilní kultury. Cílem je, pokud to charakter práce dovolí, nebýt k dispozici 24 hodin denně. Mobilní telefony nabízejí nespočet aplikací či služeb, které pomáhají efektivně vyřizovat či plánovat činnosti nebo úkoly. Je možné využívat službu hlasové schránky, nebo přesměrovat hovory na podřízené, kolegy či sekretářky, kteří za nás mohou naše činnosti vyřizovat. Další výhodou je možnost

rychlého vyřizování pomocí SMS. Adresát na ně může rychle reagovat, nebo se jimi zabývat až bude mít čas. Pokud lidé využívají k vyřizování záležitostí SMS, tak je psaní zprávy nutí vyjádřit hlavní myšlenku svého sdělení stručně. SMS tak šetří čas. Gruber⁵¹ doporučuje formulovat SMS tak, aby adresát pochopil, co konkrétně odesílatel chce, proč to chce a co adresát získá, pokud vyhoví.

9.5 Kapesní PC a PC do dlaně

V dnešní době jsou to asi nezajímavější a neperspektivnější zařízení, která jsou alternativou k papírovým plánovacím systémům a osobním PC. Jejich největší výhodou je mobilita a komunikace. Mají nespočet zajímavých funkcí, které umožňují plánovat čas, organizovat naše úkoly či projekty. Do kategorie kapesních PC a počítačů do dlaně mohou být řazeny Pocket PC, tablet PC a UMPC.

Pocket PC jsou zařízení, která se vejdou do kapsy, respektive do jedné ruky. Nevýhodou těchto zařízení je velmi nízký výkon, což brání většímu možnosti využití těchto elektronických pomůcek. Kapesní počítače nejsou uspokojivou alternativou ke klasickému PC, přesto se jedná o velmi vhodný doplněk k mobilním telefonům, který pomáhá organizovat čas. V dnešní době jsou kapesní PC, označovány jako PDA a MDA. Rozdíl mezi těmito kapesními PC je, že na rozdíl od PDA, MDA poskytuje také GSM či UTMS anebo ho lze využít jako mobilní telefon. Pro oba dva typy kapesním PC je charakteristické ovládání pomocí dotykového displeje nebo speciálního dotykového pera.

Tablet PC a UMPC jsou v dnešní době považovány na velice výkonné a přenosné mini notebooky. Na rozdíl od Pocket PC jsou lehčí a poskytují vyšší výkon a větší možnosti využití. Jejich používání, je uživatelský příjemnější a jsou vhodnou pomůckou pro plánování a organizování času. Stejně jako Pocket PC mají dotykový displej anebo se dají rovněž ovládat speciální dotykovým perem.

Dle Pacovského⁵² přesto ještě nejsou čtvrtou vývojovou generací time managementu.

⁵¹ GRUBER, D. *Time management*. Praha: Management Press, 2004. s. 84. ISBN 80-7261-111-9.

⁵² PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 216. ISBN 80-247-1701-8.

10 ZPRACOVÁVÁNÍ INFORMACÍ

„Dokonalost ve světě informací - tedy stav, kdy máte vždy v pravý čas po ruce tu pravou informaci - je neuskutečnitelný ideál. Dostupnost dobrých informací je pro efektivní pracovní výkon sice důležitá, ale to ještě neznamená, že budete pracovat tím lépe, čím více informací budete mít k dispozici. Existuje určitá mez, za níž hodnota informací upadá, a v případě, že jich je tolik, že už je nelze správně interpretovat a pochopit, je jejich význam prakticky nulový“⁵³.

Důležitou součástí time managementu je i umění zpracovávat informace. Při zpracovávání informací by měli být dodržovány určité zásady, jak reagovat na příchozí informace a jak s nimi dále efektivně pracovat. Nöllke⁵⁴ doporučuje si nejdříve ujasnit to, které informace jsou pro důležité a které opravdu potřebujeme.

10.1 Příchozí informace

Cauntem⁵⁵ je doporučováno zaujmout k příchozím dokumentům systematický přístup. U některých příchozích dokumentů lze poznat, že jsou nedůležité. Takové dokumenty mohou být automaticky smazány, protože co nevypadá důležité dnes, nebude důležité ani zítra. Důležité příchozí informace by měly být ihned zpracovány, čímž zanikne nutnost se k nim v budoucnu vracet a věnovat jim další čas. Je-li očekáváno, že budou potřebné i v budoucnu, je doporučováno je označit tak, aby na ně nebylo zapomenuto. Další možností je, aby byly příchozí informace archivovány do systematicky určených složek a tím bylo zamezeno přetížení informacemi.

10.2 Archivování informací

Jedinou důvod ukládání dokumentu do složky je ten, „že ho tam potom snadno najdeme, a jediný důvod, který nás k tomu vede, je, že si chceme usnadnit podobné papírování v budoucnu“⁵⁶.

Při archivování je rovněž důležité dodržovat určité obecné zásady. Za první archivovat jen to, co je důležité a užitečné. Za druhý se jednotlivé složky nesmí stát

⁵³ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 46. ISBN 978-80-251-1538-1.

⁵⁴ NÖLLKE, M. *Praktický management*. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 69. ISBN 80-247-0912-0.

⁵⁵ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 45. ISBN 978-80-251-1538-1.

⁵⁶ CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. s. 83. ISBN 978-80-251-1538-1.

úložištěm nepotřebných souborů či informací. Za třetí nearchivovat dokumenty, které se dají snadno dohledat z jiných zdrojů, případně jsou již někde uloženy. Za čtvrtý je potřeba si jednotlivé dokumenty patřičně a pro nás srozumitelně nadepsat, popsat či označit tak, aby je bylo možné při následném vyhledávání rychle najít.

V dnešní době je archivování rozdělováno na papírové a elektronické. Papírové archivování je zastaralý způsob, tudíž se přesouvá v dnešní době na elektronické. Elektronické archivování umožňuje naskenovaný papírový dokument, uložit automaticky do IT a následně s ním dál pracovat. Dokumenty, které ukládáme do PC, je nutné pravidelně zálohovat, pro případ ztráty nepředvídatelné dat (např. na flash disk, CD nebo DVD). V případě zálohování dokumentů, je potřeba si uvědomit, že některé zálohovací pomůcky, nemusí být v budoucnu kompatibilní s novějšími IT. Proto je důležité zálohovat na více zálohovacích pomůcek.

Archivace dokumentu také souvisí s vedením osobního informačního systému, jehož součástí je archivace kontaktů, adres, e-mailů a telefonní čísla. Mohou být součástí jak klasických, tak elektronických diářů.

11 VLASTNÍ DOPORUČENÍ VYUŽITÍ IT POMŮCEK PRO TIME MANAGEMENT V PRAXI

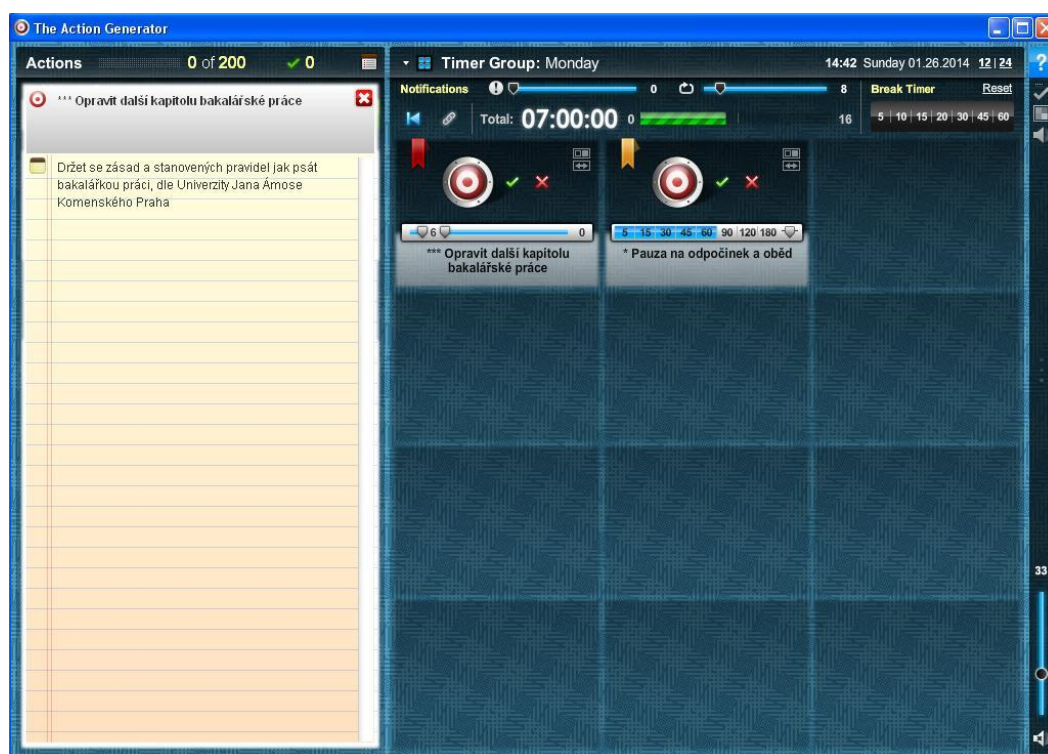
V dnešní době čas na řadu lidí působit velmi hekticky. Čas jsou peníze, času je málo a všichni by chtěli mít veškeré úkoly co nejrychleji hotové. Rytmus lidského života se neustále zrychluje. Společenský tlak roste a je potřeby využívat čas efektivněji, zlepšovat svoji produktivitu a mít dobrou organizaci svého času. Lidé nejsou stroje, potřebují odpočívat a být rovněž i motivováni. Time management, poskytuje mnoho stovek IT pomůcek, které ovlivňují plánování času a umožňují jeho efektivní organizování. V dnešní době je lze používat ve všech moderních technologiích. Záleží na každém člověku, kterou si vybere a bude využívat.

V této kapitole jsou doporučeny vlastní IT pomůcky pro time managementu, které mohou zvládnout pracovní tempo dnešní moderní doby. Jednotlivé IT pomůcky jsou zpracovány dle vlastních zkušeností při jejich používání.

The Action Generator

Jedná se o jednoduchou, uživatelsky nenáročnou PC pomůcku. Program využívá metodu timeboxingu, která je založena na postupech zaměřených na dosažení dobrých pracovních výkonů. The Action Generator může být použit především proti myšlenkám typu „to můžu udělat až...“. V The Action Generatoru (jak zobrazuje obrázek 4) lze nastavit pracovní dobu, den a konkrétní činnosti či úkoly, které jsou rozděleny do tzv. „časových boxů“. K jednotlivým činnostem lze nastavit prioritu (označení barevnými záložkami a hvězdičkami) a dopředu naplánovat, kolik času je možné jim věnovat. Z jednotlivých boxů lze vybrat činnost, která být vykonána (na základě priority) a následně spustit odpočet času. V případě, že je nutné přerušit, nebo vykonání jiné činnosti, stačí stisk tlačítka pauzy a odpočet se zastaví. K naplánovaným činnostem lze rovněž připsat důležité poznámky, které souvisejí s vykonávanou činností.

Obrázek 3: The Action Generator



Zdroj: Vlastní úprava, 2014⁵⁷

Remember The Milk

V této webové aplikaci je využívána metoda ToDo listu. Umožňuje nastavovat a upravovat seznamy úkolů, které mají být v určitém časovém horizontu splněny. Použito je plánování času na základě ABC analýzy a Eisenhowerovy metody dle Coveyho čtyř kvadrantů. Aplikace ale může být nastavena podle vlastních potřeb a způsobu použití. Základní verze nabízí odesílání upomínek a synchronizaci s emailovým účtem, sociálními programy či mobilním telefonem. V rozšířené verzi je navíc umožněna synchronizace s Windows mobile, MS Office Outlook, Android, iPhone a BlackBerry.

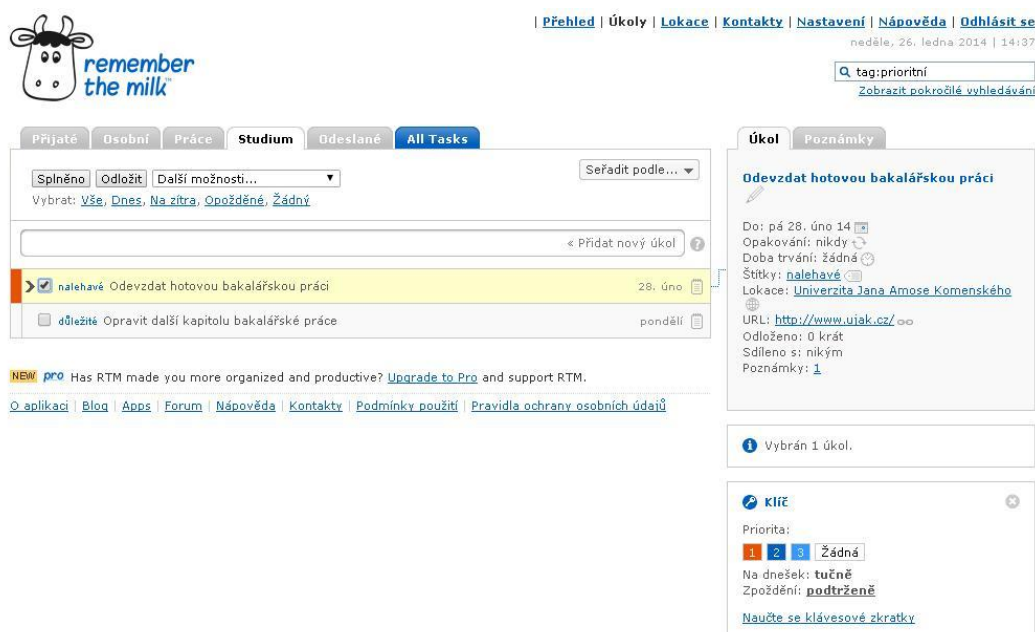
Na úvodní stránce Remember the milk nalezneme (jak zobrazuje obrázek 5):

- Dnešní a zítřejší ToDo listy. List opožděných úkolů a týdenní plánování.
- Přednastavené záložky (přijaté, osobní práce, studium, odeslané a All Tasks, zobrazující všechny úkoly najednou), které lze podle potřeby změnit či doplnit.
- Odkaz na lokaci (Google mapu), pro úkoly spojené s lokalitou. K jednotlivým lokacím lze zapisovat poznámky.

⁵⁷ Jedná se o vlastní Timer Group vytvořený v programu The Action Generátor.

- Kontakty pro ukládání emailových adres tříděných do různých skupin.

Obrázek 4: Remember The Milk



Zdroj: Vlastní úprava, 2014⁵⁸

Aplikací je umožněno definování klávesových zkratk pro zrychlení procesu vkládání. Remember the milk je jednoduchá a kvalitní IT pomůcka, použitelná i na méně výkonných PC, mobilních telefonech, kapesních PC či PC do dlaně.

DejaOffice CRM – Outlook sync

Je mobilní aplikace pro platformy iPhone a Android. Umožňuje synchronizaci s MS Outlook, Lotus Notes, skupinami kontaktů v mobilním telefonu, plánovacími aplikacemi (mobilními kalendáři), Gmail klientem a Google kalendářem. DejaOffice (jak zobrazuje obrázek 6) nabízí několik modulů:

DejaContacts – ve kterém lze uložit velký počet kontaktů. Jednotlivé kontakty si můžeme seřadit podle příjmení, společnosti, přezdívky anebo zobrazit všechny. Rovněž si je lze zobrazit podle kategorií a přidávat k nim poznámky či úkoly.

DejaCalendar – velmi kvalitně zpracovaný kalendář, ve kterém lze zadávat jednotlivé úkoly, schůzky, dovolené a jiné činnosti. Kalendář umožňuje zobrazení v několika typech plánování (denní, týdenní, měsíční a roční).

⁵⁸ Jedná se o vlastní Remember The Milk, který si lze vytvořit při registraci na stránce, kterou nalezneme na: <http://www.rememberthemilk.com>.

DejaTask – umožňuje přehledně zobrazovat zapsané úkoly v různých složkách. K jednotlivým úkolům lze zadávat prioritou, datum začátku a splatnosti práce a rovněž i upozornění (kdy máme úkol začít vykonávat a kdy máme úkol mít splněný).

DejaMemos – ukládání poznámek s možností třídění podle předmětu, poslední zadané poznámky nebo dle vlastních či přednastavených kategorií.

DejaToday – je rekapitulace DejaTasksu. Zobrazuje zadané úkoly či jiné činnosti.

DejaExpense – jedná se o užitečný nástroj pro správu našich výdajů (peněz). Umožňuje výdaje kontrolovat respektive sledovat tok našich peněz.

DejaJournal – umožňuje sledovat komunikaci s našimi kontakty, úkoly, schůzkami a jinými činnostmi. DejaJournal lze synchronizovat s aplikací MS Outlook a jednotlivé položky lze zobrazovat podle uložených kontaktů.

V nastavení můžeme měnit fonty písma, pozadí, jazyk či editovat jednotlivé služby. Výhodou programu je jeho jednoduchost a nástroj je poskytován zdarma ke stažení a je zcela v češtině. Jedná se o vhodnou alternativu pro organizování našeho času.

Obrázek 5: **DejaOffice - CRM – Outlook sync**



Zdroj: **Vlastní úprava, 2014**⁵⁹

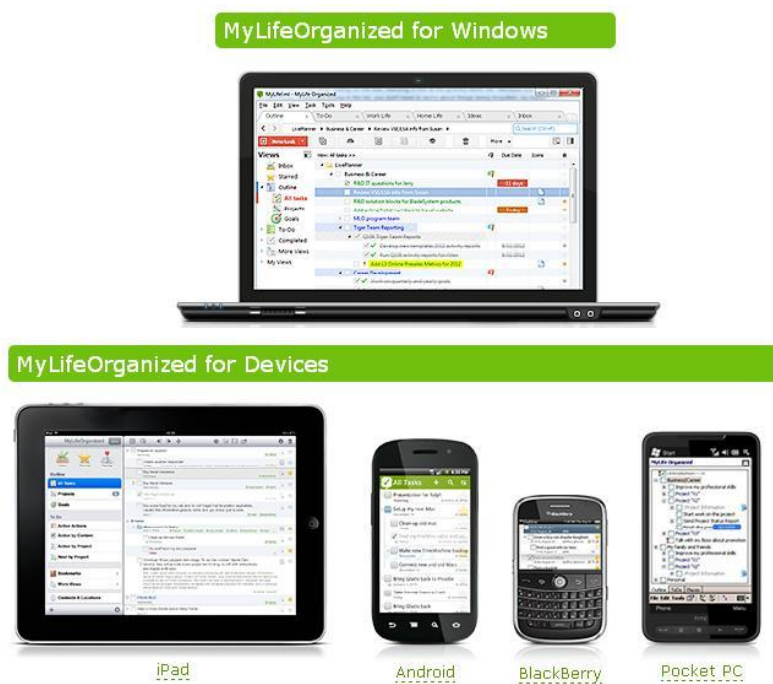
⁵⁹ Obrázek upraven dle odkazu: Googleplay. Apps. Play.google.com [online]. ©2014 Google [cit. 2014-1-27]. Dostupné z: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.companionlink.clusbsync&hl=cs>.

MyLifeOrganized

Je velmi účinný nástroj pro plánování času a v dnešní době využívající systém Getting things done. Je určený pro všechny dostupné platformy (jak zobrazuje obrázek 7). MyLifeOrganized je inteligentní ToDo list správce projektů (úkolů) a našich poznámek. Jednotlivé úkoly lze jednoduše organizovat a následně přehledně zobrazit podle obsahu, kontextu času a atd. Jednotlivé fonty lze měnit podle barev a rovněž je možné měnit pozadí písma. Aplikace sleduje průběh jednotlivých úkolů. Přehledně a graficky zobrazí postup. Výhodou programu je, že zadané úkoly mohou být zapsány do jednoho řádku a aplikace se postará o jejich rozřazení. Nevýhodou je, že není v češtině a pro plné využití služeb, je potřeba zaplatit placenou verzi.

Jednotlivé položky seznamů lze pohodlně posouvat myší a uživatelské prostředí je přizpůsobitelné každému. V případě, že se úkol blíží termínu dokončení, program zvýrazní jednotlivé položky a přiřadí jim vyšší prioritu.

Obrázek 6: MyLifeOrganized



Zdroj: Vlastní úprava, 2014⁶⁰

⁶⁰ Obrázek upraven dle odkazu: Mylifeorganized. mylifeorganized.net [online]. © 2004-2013 [cit. 2014-1-27]. Dostupné z: <http://www.mylifeorganized.net>.

Google Kalendář

Jedná se o webovou aplikaci (jak zobrazuje obrázek 8) pro organizování času, která umožňuje mít dobrou organizaci času. Aplikace je zcela v češtině a nabízí řadu možností využití a služeb. Google Kalendář nabízí:

Sdílení kalendáře – kalendář může být sdílen s vybranými přáteli a společně ho spravovat. Tahle služba je například vhodná pro práci na týmových projektech či jiných činnostech, na kterých společně pracujete s přáteli.

Pozvánky – k jednotlivým událostem, úkolům či projektům lze vytvářet poznámky, rozesílat je vybraným přátelům a komunikovat s nimi.

Integrace služby Gmail – váš kalendář může obsahovat události přátel, aniž bychom opustili složku doručené pošty. Gmail rozpozná události zmíněné v emailech.

Vyhledávání – Kalendář umožňuje možnosti veřejných kalendářů. Lze si v nich vyhledávat jiné události, které si lze (pokud jsou zajímavé) přidat do svého kalendáře.

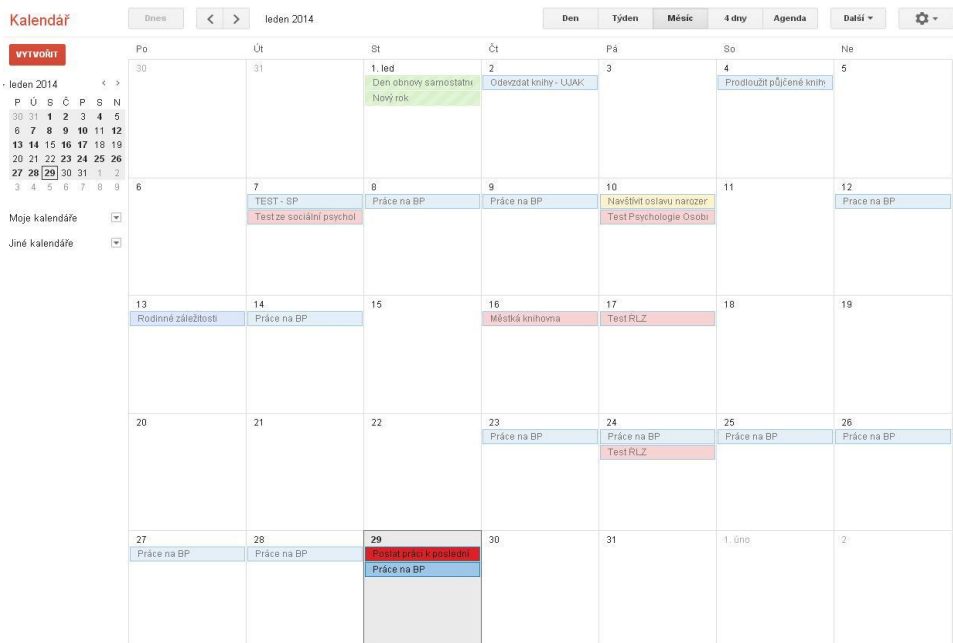
Mobilní synchronizace – svůj kalendář je možné rovněž synchronizovat s mobilními aplikacemi. Připomenutí událostí lze přijímat u pomoci SMS. Jedná se o neplacenou službu, která je zdarma.

Publikování událostí – jednotlivé události lze sdílet s celým světem.

Export a import kalendáře – kalendář je možné exportovat do formátu xml nebo ical (iCalendar) anebo importovat pomocí URL (v případě přidání přátel) nebo iportem souboru ical či csv (v případě importu do MS Outlooku).

Ukládání kalendáře na web či blog – Google kalendář umožní vygenerovat potřebný kód pro zobrazení kalendáře v iframe. Kód lze pak zkopírovat a vložit jej do zdrojového souboru stránky.

Obrázek 7: Google Kalendář



Zdroj: Vlastní úprava, 2014⁶¹

⁶¹ Jedná se o vlastní kalendář, který si lze vytvořit při registraci gmailu na webovém vyhledávači, který nalezneme na: www.google.cz.

ZÁVĚR

Naučit se a efektivně hospodařit s časem není záležitostí krátké doby. Nestačí zakoupit a přečíst publikaci o time managementu a hned umět řídit svůj čas. Zvládnutí time managementu je dlouhodobá záležitost, zkoušení různých technik, pomůcek, neustálé zdokonalování a přizpůsobování změnám a novým věcem. Základem je přehodnotit aktuální pohled na čas, jeho řízení a to z hlediska stylu života. Zamyslet se, kterým činnostem může být věnováno dostatek času a naopak a co je nejdůležitější.

Na základě této sebereflexe a následné reflexe mohou být stanoveny konkrétní cíle, které mohou být jednoduché a dosažitelné. Následně mohou být vyzkoušeny různé metody, techniky a pomůcky k efektivnějšímu hospodaření s časem. Z hlediska pomůcek jsou k nejdůležitějším řazeny papírové a elektronické plánovací systémy. Pro time management je doporučována jejich kombinace.

S rozvojem informačních technologií, je spojen velký nárůst pomůcek a programů použitelných či přímo určených pro time management. Jejich přínos je ale podmíněn správným používáním, protože jinak mohou rozptylovat a marnit čas. Musí být vytvořen jednoduchý systém, k němu jasná pravidla používání a ta dodržována.

Informace musí být zpracovávány systematicky. Musí být vyhodnocován jejich přínos a důležitost, aby nebyla ztracena kontrola nad prací a časem. Nedůležité informace musí být průběžně odstraňovány a nejdůležitější informace pravidelně zálohovány.

Přesto, že moderní technologie, postupy, metody a pomůcky jsou považovány za velkého pomocníka při řízení času, nemohou s nimi být problémy spojené časem zcela vyřešeny. Změněny musí být také osobní návyky, přístup k řízení času a celkový přístup k pracovním a osobním zájmům a činnostem. Jen tak mohou být dosaženy kvalitní výsledky, lepší výkony a dobrý time management.

Čas je cenná hodnota a podle toho by měl být využíván. Čas nelze zastavit, plyne pořád stejně. Musí být využíván tak, aby život měl smysl. K tomu může být dobrý time management nápomocen, k motivaci, k lepším pracovním a osobním výkonům a ke kvalitnějšímu životu. Čas jsou peníze, a proto je ceněno i umění jej řídit. Bez efektivního řízení času většinou nemůže být cílů dosaženo.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- CLEGG, B. *Time management*. Brno: CP Books, 2005. ISBN 80-251-0552-0.
- ADAIR, J. *Hospodaření s časem*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-07-9.
- BISCHOF, A. BISCHOF, K. *Aktivní sebeřízení*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0647-4.
- CAUNT, J. *Time management*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1538-1.
- COVEY, S. R. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život*. Praha: Pragma, 1989. ISBN 80-85213-41-9.
- ČASTORAL, Z. *Základy moderního managementu*. Praha: Univerzita J. A. Komenského Praha, 2009. ISBN 978-80-86723-76-1.
- DELIVRÉ, F. *Bud'te pány svého času*. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-577-6.
- GRUBER, D. *Time management*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-111-9.
- KOONTZ, H. WEHRICH, H. *Management*. Praha: East Publishing, 1998. ISBN 80-7219-014-8.
- NÖLLKE, M. *Praktický management*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0912-0.
- PACOVSKÝ, P. *Člověk a čas: time management čtvrté generace*. Praha : Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1701-8.
- UHLIG, B. *Time management*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2661-8.
- URBAN, J. *Manažer a jeho čas*. Praha: Prospektrum spol., 1999. ISBN 80-7175-076-X.
- VÁGNER, I. *Systém managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2007. ISBN 978-80-210-4264-3.

Seznam použitých internetových zdrojů

- ČINKA, L. Time management nové generace. *Cetros.cz*. [Online] ©2001-2013. [Citace: 5.12. 2013.] Dostupné z:
<http://www.cetros.cz/kurzy/kurzy-k-formovani-osobnosti/kurzy-managementu/>
www.google.cz. [Online]
- GOOGLEPLAY. Apps. *Play.google.com*. [Online] ©2014 Google. [Citace: 27. 1. 2014.] Dostupné z:
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.companionlink.clusbsync&hl=cs>

HOLOUBEK, J. Time management. *Volná novinářka*. [Online] [Citace: 25. 11. 2013.]
Dostupné z:

http://novinarka.hermesmedia.cz/data/budejovice/holoubek_time_management.pdf.

www.rememberthemilk.com. [Online]

MYLIFEORGANIZED. *mylifeorganized.net*. [Online] © 2004-2013. [Citace: 27. 1. 2014.] Dostupné z: <http://www.mylifeorganized.net>

TUREK, J. Rozhovor s Petrem Pacovským. . *Hr-server.cz*. [Online] ©2001-2013.
[Citace: 5. 12. 2013.] Dostupné z:

http://www.hr-server.cz/common/vlastni_clanek_detail.asp?c_id=38&o_id=1301

SEZNAM ZKRATEK

CD – Compact Disc

csv – Comma-separated values

DVD – Digital Versatile Disc

GSM – Global System for Mobile communications

IT – Informační technologie

MDA – Mobile Digital Assistant

MF – Manažerské funkce

MS – Microsoft

PC – Personal Computer

PDA – Personal Digital Assistant

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats

UMPC – Ultra-Mobile Personal Computer

UTMS – Universal Mobile Telecommunications System

URL – Uniform Resource Locators

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Analýza ABC	22
Obrázek 2: Eisenhowerův princip	23
Obrázek 3: The Action Generator	42
Obrázek 4: Remember The Milk	43
Obrázek 5: DejaOffice - CRM – Outlook sync	44
Obrázek 6: MyLifeOrganized	45
Obrázek 7: Google Kalendář	47

Seznam grafů

Graf 1: Paretův princip	25
--------------------------------------	----

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Petr Jiřík

Obor: Manažerská studia - řízení lidských zdrojů

Forma studia: Prezenční studium

Název práce: Time management a možnosti využití IT pro smysluplné hospodaření s časem

Rok: 2014

Počet stran bez příloh: 40

Počet titulů českých použitých zdrojů: 14

Počet internetových zdrojů: 6

Vedoucí práce: Mgr. Jan Veselý, DiS.