



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA STAVEBNÍ
ÚSTAV STAVEBNÍ EKONOMIKY A ŘÍZENÍ

FACULTY OF CIVIL ENGINEERING
INSTITUTE OF STRUCTURAL ECONOMICS AND MANAGEMENT

TIME MANAGEMENT A TECHNIKY JEHO POUŽÍVÁNÍ VE STAVEBNÍM PODNIKU

TIME MANAGEMENT AND TECHNIQUES OF ITS USE IN CONSTRUCTION COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MAREK SMEJKAL

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

PhDr. DANA LINKESCHOVÁ, CSc.

BRNO 2016



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ FAKULTA STAVEBNÍ

Studijní program B3607 Stavební inženýrství
Typ studijního programu Bakalářský studijní program s prezenční formou studia
Studijní obor 3607R038 Management stavebnictví (N)
Pracoviště Ústav stavební ekonomiky a řízení

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Student Marek Smejkal

Název Time management a techniky jeho používání
ve stavebním podniku

Vedoucí bakalářské práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

**Datum zadání
bakalářské práce** 30. 11. 2015

**Datum odevzdání
bakalářské práce** 27. 5. 2016

V Brně dne 30. 11. 2015

.....
doc. Ing. Jana Korytářová, Ph.D.
Vedoucí ústavu

.....
prof. Ing. Rostislav Drochytka, CSc., MBA
Děkan Fakulty stavební VUT

Podklady a literatura

- Linkeschová D.: K otázkám managementu ve stavebnictví
- Koubek, J.: Řízení lidských zdrojů
- Veber, J.: Management
- Konečný, Wagnerová: Management v praxi
- Vodáček, Vodáčková: Management
- Stýblo, J.: Moderní personalistika
- Časopisy: Moderní řízení, HRM, HN a další

Zásady pro vypracování

Cílem práce je nejprve teoreticky vymezit téma Time management a techniky jeho používání ve stavebním podniku. V praktické části pak provést výzkumné šetření, analyzovat jeho výsledky a posoudit jejich praktické uplatnění ve stavební oblasti.

Rámcová osnova zadání:

1. Úvod, zvolený cíl práce
2. Teoretická část
 - zvláštnosti a význam manažerské práce
 - Time management a techniky jeho používání
 - specifika stavebnictví
3. Empirická část
 - pracovní hypotézy Time managementu a technik jeho používání ve stavebním podniku
 - tvorba dotazníku a charakteristika zvoleného souboru
 - analýza empirického šetření
4. Dílčí závěry a doporučení
5. Závěr

Požadovaným výstupem je zpracování studie na dané téma.

Struktura bakalářské/diplomové práce

VŠKP vypracujte a rozčleňte podle dále uvedené struktury:

1. Textová část VŠKP zpracovaná podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (povinná součást VŠKP).
2. Přílohy textové části VŠKP zpracované podle Směrnice rektora "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací" a Směrnice děkana "Úprava, odevzdávání, zveřejňování a uchování vysokoškolských kvalifikačních prací na FAST VUT" (nepovinná součást VŠKP v případě, že přílohy nejsou součástí textové části VŠKP, ale textovou část doplňují).

.....

PhDr. Dana Linkeschová, CSc.
Vedoucí bakalářské práce

Abstrakt

Práce zkoumá a pojednává o povědomí a aplikaci Time managementu a jeho technik používání ve stavebnictví a stavebním podniku. V teoretické části práce jsou na základě literatury představeny a vysvětleny veškeré pojmy metod Time managementu, jeho historii a problémy s plánováním času ve stavebnictví. Praktická část práce potom bude provedena dotazníkovým průzkumem a řízenými rozhovory s lidmi z praxe a vyhodnocena na základě předem stanovených hypotéz.

Klíčová slova

stavebnictví, stavební podnik, management, Time management, hospodaření s časem, plánování, prokrastinace.

Abstract

The thesis deals and discusses the awareness and application of Time Management and its techniques used in the construction and building companies. The theoretical part is based on the literature which presents and explains all the concepts of time management techniques, its history and problems with planning time in construction field. The practical part of thesis is based on the data carried out from the questionnaire and controlled interviews with practitioners and it was evaluated on the basis of predetermined hypotheses.

Keywords

construction, construction company, management, Time management, managing time, planning, procrastination.

Bibliografická citace VŠKP

Marek Smejkal *Time management a techniky jeho používání ve stavebním podniku*. Brno, 2016. 61 s., 3 s. příl. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta stavební, Ústav stavební ekonomiky a řízení. Vedoucí práce PhDr. Dana Linkeschová, CSc.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje.

V Brně dne 25.5.2016

.....
Marek Smejkal

Poděkování

Na této stránce bych chtěl poděkovat především PhDr. Daně Linkeschové, CSc. za ochotnou a odbornou pomoc při zpracování této bakalářské práce a poskytnuté konzultace. Dále bych chtěl poděkovat všem, kteří se jakýmkoli způsobem na vypracování této závěrečné práce podíleli. Velké díky patří také celé mé rodině a blízkým přátelům za trpělivost a vytrvalou podporu po celou dobu mého studia.

Obsah

1	ÚVOD A CÍL PRÁCE.....	11
1.1	Úvod.....	11
1.2	Cíl práce	11
2	TEORETICKÁ ČÁST	12
2.1	Time management	12
2.1.1	Pojem Time management	12
2.1.2	Struktura Time managementu	12
2.1.3	Funkce Time managementu.....	13
2.1.4	Historie a počátky Time managementu	13
2.1.5	Vývoj Time managementu	14
2.2	Čas.....	14
2.2.1	Pohled na čas	14
2.2.2	Distribuce času	15
2.2.3	Čas rozdělen na Kairos a Chronos.....	15
2.2.4	Principy efektivního řízení času	16
2.2.5	Vlastnosti času	16
2.3	Členění Time managementu v generacích	17
2.3.1	První generace	17
2.3.2	Druhá generace	17
2.3.3	Třetí generace	17
2.3.4	Čtvrtá generace	18
2.3.5	Pátá generace	19
2.4	Problémy Time managementu.....	19

2.4.1	Prokrastinace	19
2.4.2	Aktivita a efektivita	22
2.4.3	Stres versus pohoda	23
2.4.4	Asertivita jako nástroj Time managementu	24
2.5	Metody určování priorit.....	24
2.5.1	Paretův princip.....	24
2.5.2	Metoda ABC.....	25
2.5.3	Eisenhowerův princip	26
2.5.4	Technika Pomodoro.....	26
2.5.5	Metoda S.O.R.U.Z.	27
2.5.6	Technika GTD – Getting Things Done	27
2.6	Zloději času	28
2.6.1	Uspořádání pracovního stolu	28
2.6.2	Odmítání	28
2.6.3	Vyrušování.....	29
2.6.4	Odkládání.....	29
2.6.5	Jiné.....	29
3	PRAKTICKÁ ČÁST	30
3.1	Prostředí a specifika ve stavebním podniku	30
3.2	Výzkumné hypotézy	30
3.2.1	Stanovení výzkumných hypotéz.....	30
3.3	Vyhodnocení dotazníků.....	31
3.3.1	Stanovení cíle výzkumu.....	31
3.3.2	Metodologie výzkumu	31
3.3.3	Položené otázky v dotazníkovém šetření a jejich vyhodnocení	32
3.4	Řízené rozhovory	49

3.4.1	Řízený rozhovor 1	49
3.4.2	Řízený rozhovor 2	51
3.5	Vyhodnocení výzkumných hypotéz a dílčí závěry.....	53
4	ZÁVĚR.....	56
5	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	57
5.1	Seznam citovaných zdrojů.....	57
5.2	Seznam necitovaných zdrojů.....	58
6	SEZNAM TABULEK A GRAFŮ	59
7	SEZNAM PŘÍLOH.....	61

1 ÚVOD A CÍL PRÁCE

„Nikdy není dost času na to, udělat to dobře.
Ale vždycky je dost času na to, udělat to znovu.“

Edward A. Murphy

1.1 Úvod

V současné době patří stavebnictví mezi obory, které jsou v mnoha ohledech specifické. Na rozdíl od jiných oborů a oborů stavebnictví přidružených je velkým rozdílem to, že osoby pracující ve stavebnictví se často přesouvají ze stavby na stavbu a ne obráceně. Práce, čili ve stavebnictví stavba je pokaždé na jiném místě a vlastně se dá říci, že každá stavba je originál. Často se stavba udává za velice dobrý příklad nehomogenního výrobku.

Doba je taková, že se pracující lidé dostávají často pod určitý časový tlak a stres. Nejčastěji se to stává lidem, kteří pracují na vyšších pozicích managementu anebo pak lidem, kteří musejí řídit druhé osoby. Což se ve stavebnictví děje ve většině případů. Pokud chce být člověk v dnešní době úspěšný, musí tedy dobře zvládat organizovat svůj čas. A toto ve stavebnictví platí velmi často.

1.2 Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je tedy nejprve v teoretické části více teoreticky specifikovat základní pojmy Time managementu a některých jeho technik používání za pomoci odborných zdrojů a literatury.

V praktické části si pak nejdříve stanovím hypotézy bakalářské práce a ty na základě stanoveného dotazníkového šetření a řízených rozhovorů potvrdím, nebo vyvrátím. Průzkum bude založen na tom, jak je Time management a jeho techniky používání rozšířené do podvědomí osob pracujících ve stavebních podnicích. Poté bych zanalyzoval výsledky tohoto průzkumu a posoudil je se stanovenými hypotézami.

V druhé půlce empirické části bakalářské práce poté budou provedeny řízené rozhovory. Těmito rozhovory budou podpořeny výsledky první půle empirické části. První rozhovor bude proveden s vedoucím projekčního střediska firmy PIK s.r.o. Ing. Jiřím Borovičkou, který tvrdí, že dobrý Time management je při jeho práci a pozici nutnou součástí a nezbytností. Druhý rozhovor pak bude proveden s Ing. Ondřejem Mlčochem, který se podílí na přípravě a kalkulacích v projektech firmy Swietelsky Stavební s.r.o.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Time management

2.1.1 Pojem Time management

Pojem Time management můžeme do češtiny přeložit hned několika způsoby jako například „řízení času“, „organizace času“ nebo třeba „plánování času“ či „hospodaření s časem“ a podobně.

Co to Time management je, lze definovat například takto: „*Řízení času je důsledné, cílené používání osvědčených pracovních postupů v denní praxi, jež nám pomáhá vést a organizovat samy sebe i jednotlivé oblasti našeho života tak, abychom optimálně a smysluplně využívali čas, který máme k dispozici.*“^[1] Řídit čas však nelze. Můžeme se pouze snažit jej co nejefektivněji využívat a dosahovat tím lepších výkonů a výsledků.

2.1.2 Struktura Time managementu

Time management lze strukturálně rozdělit následovně:

- a) Plánování, stanovení cílů a určení priorit
- b) Organizace práce a eliminování rušivých elementů
- c) Osobní komunikace a efektivní jednání

- d) Účelnou telefonickou a písemnou komunikací a to včetně, v dnešní době velmi rozšířené, té elektronické
- e) Delegování, vedení porad a koučování
- f) Praktické znalosti o osobních typech a jejich využívání

2.1.3 Funkce Time managementu

Funkce Time managementu je ve většině případů spojená s úsporou času ať už pracovního nebo osobního. Funkce Time managementu nám umožňuje zvýšení kvantitativního efektu a to v úspoře času nebo peněz a také efektu kvalitativního ve zvýšení kvality čehokoli.

Dělí na dvě základní skupiny:

- a) Sekvenční funkce – plánování, organizování, vedení a kontrola, které jsou vykonávané postupně a jsou ovlivňovány vnějším prostředím.
- b) Průběžné funkce – analýza, rozhodování a implementace, které nejsou ovlivňovány vnějším prostředím anebo jen velmi málo.

2.1.4 Historie a počátky Time managementu

Historie a první zmínky o Time managementu se dá jen stěží datovat. Ovšem první náznaky jsou již z doby zhruba před dvěma sty tisíci lety, kdy si neuvědoměle homo sapiens plánoval útok na kořist. Musel uběhnout větší vzdálenost než lovené zvíře a musel mít tedy lepší využití času, aby byl při lovu úspěšný.

Velmi významným a stěžejním momentem, který vedl k vývoji Time managementu, se zařazuje životopis Benjamina Franklina zveřejněný v roce 1791. Franklin v něm popisuje systém pro pořádek a také jak využíval svůj diář na každodenní plánování jeho otec. Dalším velkým momentem je potom rok 1812 kdy se začaly prodávat první prototypy diářů v podobě jako dnes.

Prvním velkým krokem však v oblasti Time managementu potažmo plánování a hospodaření s časem bylo v roce 1972 vydání knihy Time and Management od

profesora managementu na Pensylvánské univerzitě jménem Ross A. Webber. Tato kniha později inspirovala mnoho dalších, kteří se po té začali touto problematikou zabývat.

Dalším velkým a asi i největším skokem bylo pak období kolem roku 1990, kdy se o Time management a věci s ním spojené začal zajímat i širší okruh lidí než jen do té doby vysoce postavení manažeři. Velmi tomu pomohlo vydání bestselleru *Seven Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change* od Stephen R. Coveye.

V současné době je pak Time management na velmi vysoké úrovni a implementován snad téměř do všech odvětví. V posledních letech také vychází mnoho publikací zaměřující se touto problematikou a také existují různé rekvalifikační a jiné kurzy zabývající se Time managementem.

2.1.5 Vývoj Time managementu

Postupem času vznikalo několik generací přístupů k Time managementu. V dnešní době můžeme s jistotou říci, že máme pět stupňů generací Time managementu. Jsou to stupně vznikající postupně v závislosti na době vzniku a různých přístupech k této problematice. Veškeré známé stupně generace Time managementu jsou potom podrobně popsány v kapitole 2.4 Členění Time managementu v generacích.

2.2 Čas

2.2.1 Pohled na čas

Čas je jedna z nejvíce specifických věcí ve vědním oboru. Je to jedna z mála věcí, která se nedá řídit, respektive dá, ale ne způsobem, jakým jsme zvyklí řídit cokoli jiného ve svém životě. V mnoha případech se naopak dá s jistotou říci, že naopak čas řídí Vás.

2.2.2 *Distribuce času*

Čas se dá distribuovat různě, nejlepší rozdělení distribuce času podle několika výzkumů se zdá být do několik sfér. Jsou to pak tyto sféry:

- a) Komunitní a rodinný čas, ideálně se pak jedná o zhruba 42 hodin týdně.
- b) Pracovní čas, nejčastěji 40-45 hodin týdně, ovšem v dnešní době se dost často setkáváme i s jinými a to vyššími čísly.
- c) Osobní čas. Pro osobní rozvoj je dobré věnovat zhruba 28 hodin týdně, ale hodně záleží v které fázi života se člověk nachází, čas se pak může hodně lišit.

Další sférou, která doplňuje výše zmíněné je klidová sféra, do které patří spánek a věci sním spojené jako je probouzení a usínání. Ideálně by měla tato sféra v průměru zabírat 49-56 hodin týdně. To znamená 7-8 hodin denně.

2.2.3 *Čas rozdělen na Kairos a Chronos*

V Řecku existují pro náš „čas“ dvě slova. Kairos a Chronos. Staří Řekové používali jeden pojem Chronos pro přesné určení času a pro neurčité časové období, které závisí na jiných podmínkách, používali Kairos.

Některé příklady času ve smyslu Chronos a Kairos:

- a) *V některých kulturách čas odjezdu autobusu je „až se autobus naplní“ – čas Kairos. Bůh zaplatí za naše jízdni řády (Chronos) a odjezd i jen s jedním pasažérem.*
- b) *Známe případy velkých staveb, které podle smlouvy prostě musí být hotové do března, a tak se betonuje v mrazu, krovy sestavují za deště a izolační fólie, která nestihla dorazit, se tam jaksí nedá.^[2]*

Chronos je čas fyzikálních dějů – když dráha závisí na čase ($s=v.t$), je to čas Chronos. Bez dobrého měření a pochopení času Chronos by nebylo skoro nic z dnešní fyziky, astronomie, techniky.^[2]

V dnešní době a naší společnosti se preferuje čas jako Chronos. Hodina je jasně daná a s přesně definovaným časem se mnohem lépe pracuje. Doporučuje se však Chronos a Kairos spolu kombinovat a udržovat v rovnováze.

2.2.4 Principy efektivního řízení času

Několik vybraných principů efektivního řízení času:

- a) *Vize je základem plánování našeho času. Od vize se odvíjí strategické cíle a od strategických se zase odvíjejí cíle operativní. Veškerá činnost by měla směřovat k naplnění naší vize.*
- b) *Vizi zpracováváme do dílčích cílů. Konkrétnější cíle jsou rozpracovány na dílčí úkoly, které mají podobu konkrétních aktivit.*
- c) *Plnění cílů zpracujeme do periodicky rozdělených programů.*
- d) *Plánujeme jen na šedesát procent svého času.*
- e) *Při plánování respektujeme svoje biorytmy.*
- f) *Náročné aktivity plánujeme do fáze dne s nejmenším rušením.*
- g) *Bráníme svůj čas před narušením zvenčí.*
- h) *Nezapomínáme si vytvořit prostor pro rodinu a přátele v průběhu týdne.^[3]*

2.2.5 Vlastnosti času

Několik vybraných vlastností našeho času:

- a) *Je vzácný.*
- b) *Je měřitelný.*
- c) *Je nepřetržitý.*
- d) *Je neodvolatelný.*
- e) *Nelze jej uchovat.*
- f) *Nelze jej nahromadit.*
- g) *Nelze jej koupit.*
- h) *Je relativní.^[4]*

2.3 Členění Time managementu v generacích

2.3.1 První generace

První generaci je možné a dle mého názoru nejlepší označit jako systém poznámek a připomínek. Základem je, že si zapisujeme všechny své úkoly a připisujeme si k nim poznámky. Jde především o to, aby si člověk sepsal veškeré své úkoly a poté je postupně plnil a na žádnou nezapomněl. Výhodou bylo to, že si člověk nemusel dané úkoly pamatovat. Nevýhodou pak první generace bylo soustředění se na jednotlivé konkrétní věci a opomíjení menších souvislostí mezi úkoly.

2.3.2 Druhá generace

Pro druhou generaci Time managementu jsou velmi typické diáře a kalendáře. Prioritou zůstalo to, že je potřeba si daný úkol zapsat, rozdíl oproti první generaci je v pak v tom, že druhá generace klade mnohem větší důraz na to, kdy se má daný úkol plnit. Často se druhá generace označuje jako plánovat a připravit.

V dnešní uspěchané době používá první dvě generace velké množství lidí intuitivně, je pro ně totiž naprosto přirozené si něco naplánovat a zároveň napsat. Doba a technika jde ovšem velmi rychle dopředu a proto vznikají nové další generace Time managementu.

2.3.3 Třetí generace

Tak jak se snažila druhá generace řešit nedostatky první, tak stejně je to potom s generací třetí, která se snaží řešit nedostatky generace druhé. V této generaci jde především stejně jako ve druhé o to dobře plánovat a připravit. Novinkou pak je jakým způsobem se má daný problém řešit. Dále stanovuje rozsáhlejší cíle v krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých intervalech v návaznosti na prioritě daného úkolu od dnů až po roky. Tato generace je velmi dobře a šikovně propracována a právě to se stalo její slabinou. V reálu je pak totiž velmi těžké ji aplikovat v každodenním životě, navíc nebere v potaz individuální potřeby a může tedy docházet k jistému pocitu omezení.

2.3.4 Čtvrtá generace

Čtvrtá generace se na Time management dívá z jiné strany než generace předešlé. Je velmi často označována jako převratná a popírá některé body Time managementu a předešlých generací, některé pak naopak přebírá. Pro předešlé generace bylo prioritní používání různých pomůcek jako kalendářů, diářů a podobných. Tahle čtvrtá generace se zaměřila více než na pomůcky na člověka a jeho chování, proto je často označována jako převratná.

Tato generace nachází odpovědi na otázky „proč, jak, co a kdy?“ Více než na výsledky se tedy zaměřuje spíše na správný směr našeho počínání a na člověka jako takového.

Pět základních principů čtvrté generace Time managementu dle Petra Pacovského:

„Člověk je více než čas“

Staví do rovnováhy dosahování výsledků s osobní spokojeností. Jen vyrovnaný a spokojený jedinec je schopen dosahovat dlouhodobě efektivních pracovních výsledků.

„Cesta je více než cíl“

Klade důraz na cestu, kterou musíme urazit k cíli. Někdy jsme až moc zaměřeni na budoucnost, ale zapomináme žít dneškem. Proto je důležité každý den prožít naplno a ne jen čekat, mnohdy i několik let, na naplnění našeho cíle.

„Zevnitř je více než zvenku“

Zdůrazňuje, že pouhými znalostmi technik a modelů chování nedosáhneme úspěchu. Důležité jsou především osobní kvality, růst, změna našich návyků, ale také i vzájemně prospěšné vztahy s ostatními.

„Pomalů je více než rychle“

Upozorňuje na fakt, že ukvapená řešení a především rychlé změny naší osobnosti nenesou uspokojivé výsledky. Trvalých změn lze dosáhnout, pokud budeme postupovat pomalu v malých jednoduchých krocích, avšak dlouhodobě.

„Celek je více než část“

Pokud doopravdy chceme zkvalitnit náš život, je třeba změnit veškeré naše návyky.

Úsilím na poli pracovním mohou stagnovat naše soukromé vztahy a jiné věci, na kterých nám záleží. Změny je třeba konat plošně a zároveň udržovat rovnováhu mezi všemi oblastmi života. [5]

2.3.5 Pátá generace

V dnešní době je podle některých pátá generace teprve ve vývoji a zatím nebyla tato generace dobře definována a popsána v žádné literatuře. Podle druhých jako třeba již výše zmiňovaného a citovaného pana Petra Pacovského, který naopak tvrdí, že další generace není otázka filozofie, ale již pouze marketingu. Stačí podle něj pouze vymyslet odlišnost od předešlých generací a poté to dobře marketingově prodat.

Dalším autorem, který ve své třetí rozšířené publikaci Time management zmiňuje pátou generace je David Gruber. Tuto generaci David Gruber nazývá jako SOUSTO což je zkratka šesti metod.

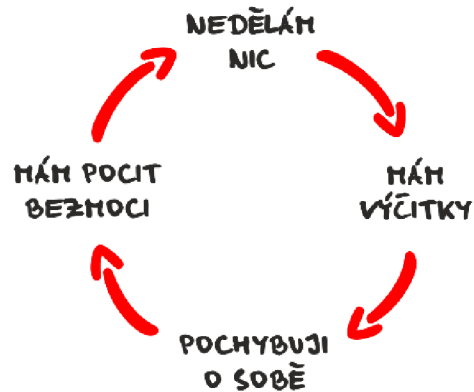
- S** – Stanovte soustavu položek.
- O** – Ovládněte umění přinutit se.
- U** – Uvědomte si termínovanost a priority.
- S** – Sestavujte záznamy.
- T** – Tvořte z nich realitu.
- O** – Ošetřujte resty.

2.4 Problémy Time managementu

2.4.1 Prokrastinace

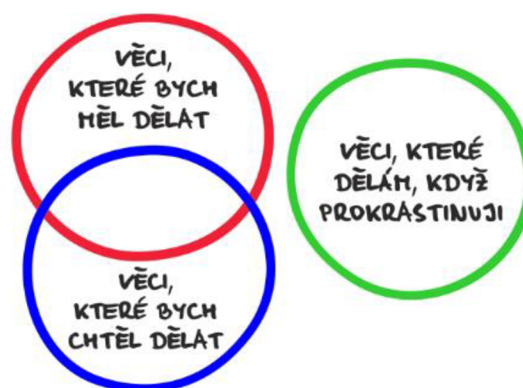
Prokrastinace aneb volně přeloženo jako chorobné odkládání svých úkolů a povinností, které by měl člověk plnit a místo nich dělá úkoly a povinností jiné, méně důležité. Tento pojem pochází z latinského slova pro-crastinus.

SMYČKA PROKRÁSTINÁCE:



Obrázek 1 - Smyčka prokrastinace

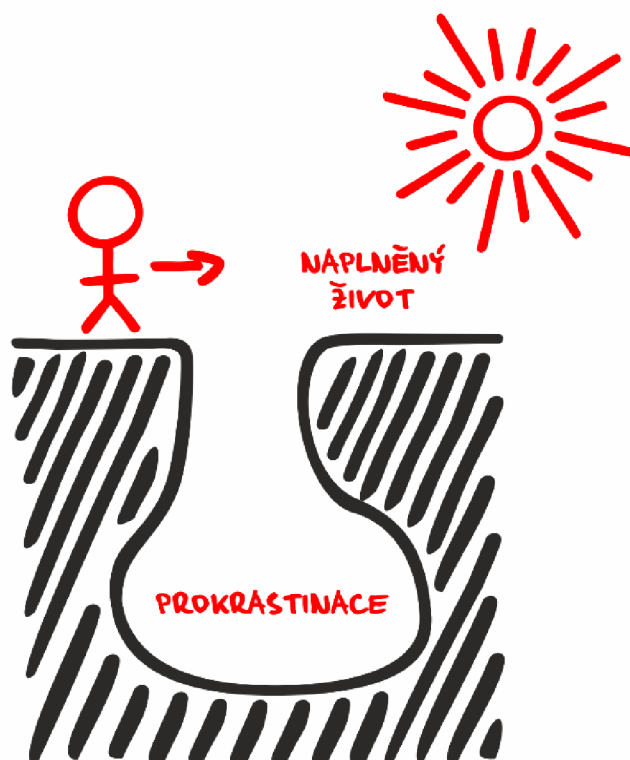
Když prokrastinujeme, nedokážeme se přemluvit k plnění úkolů, které bychom měli nebo chtěli dělat. Místo důležitých věcí, ve kterých vidíme smysl, často děláme něco méně anebo dokonce vůbec nepodstatného.^[6] Jako například sledujeme televizi, uklízíme, hrajeme počítačové hry anebo v dnešní době ve velké oblibě trávíme čas na sociálních sítích a podobně. Později potom kvůli výčítkám a frustraci přichází pocit bezmoci vedoucí k tomu, že opět nic neděláme.^[6] Prokrastinací v dnešní době trpí značné procento lidí a nejvíce se jich pak najde mezi studenty a lidmi, kteří pracují v kancelářích a s počítačem.



Obrázek 2 - Věci, které bych...

Ale pozor. Prokrastinace není jenom čistá lenost. Líný člověk nic dělat nechce a je s tímto stavem spokojen. Prokrastimující člověk by naopak rád něco dělal, ale nedokáže se k tomu přemluvit. Rád by něco dokázal, ale nejde mu to. Prokrastinaci nelze zaměňovat ani za odpočinek. Při odpočívání získáváme energii. Při prokrastinaci ji naopak ztrácíme. Čím méně energie máme, tím větší je šance, že naše úkoly opět odložíme a znovu nic neuděláme. [6]

Lidé si také rádi nechávají vše na poslední chvíli. Ospravedlňují to tím, že pod tlakem se jim pracuje lépe. Opak je pravdou. Odkládání úkolů na nejzazší možný termín je živnou půdou stresu, výčitek a neefektivity. České přísloví „co můžeš udělat dnes, neodkládej na zítra“ tedy není vůbec od věci. [6]



Obrázek 3 - Naplněný život/prokrastinace

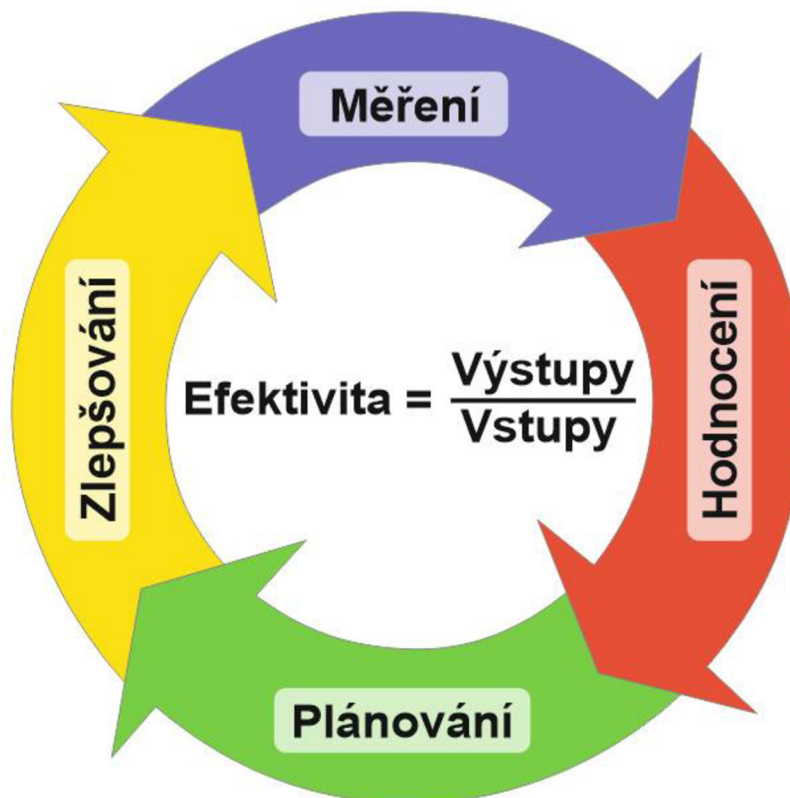
2.4.2 Aktivita a efektivita

Pro mnoho manažerů je vnějším znakem jejich schopností vypadat stále zaneprázdněně, mít neuklizený stůl a dávat najevo neustálý zmatek. Problém je, že takoví manažeři mohou být příliš zaneprázdněni „děláním“ než přemýšlením o tom, co by oni, nebo jejich zaměstnanci měli dělat. Je tedy důležité rozlišit efektivitu od aktivity.^[7]

Aktivní postoj ať už manažera nebo obyčejného člověka lze vyjádřit několika slovy a činnostmi. Například rozhodl jsem se, udělám, dokážu to a pak zároveň je potřeba hledat jak tyto slova činnosti naplnit. Opak aktivity je pasivita a pasivní přístup. To znamená, že člověk čeká, až se něco stane nebo někdo něco udělá, ale sám nic nekoná. V dnešní době na pasivní přístup mnoho lidí doplácí, ale jsou i tací, kteří jsou pasivní záměrně. A těm se lidově přezdívá, že jsou to šedé myši.

Efektivitou vyjadřujeme praktickou účinnost nějaké (jakékoliv smysluplné) lidské činnosti, nejčastěji pak lidské práce. Jinými slovy, jedná se o souhrnné vyjádření konkrétního účinku nějakého efektu nebo i vícera různých vzájemně působících efektů. V běžné praxi se používá zejména sousloví hospodářská efektivita, ekonomická efektivita nebo pedagogická efektivita. Efektivita pak obvykle bývá hlavním kritériem při posuzování úspěšnosti.^[8]

Měření efektivit by mělo vést především k tomu, aby organizace byla schopná zlepšovat svoji výkonnost. Samotné měření by bylo jen ohlédnutím za minulými výsledky, je potřeba vyhodnotit, jaké vlivy vedly k naměřenému výsledku, které z nich můžeme změnit, naplánovat postup a provést kroky, které povedou ke zlepšení.^[9]



Obrázek 4 - Efektivita=Výstupy/Vstupy

2.4.3 *Stres versus pohoda*

Stres a pohoda jsou dva stavy psychiky, se kterými souvisí a rozhodně na nich záleží při plánování času a jeho organizaci. Je velký rozdíl, pokud člověk svůj čas plánuje a organizuje, když je v psychickém stavu pohody nebo stresu. A to platí dvojnásob u vysoce postavených lidí a manažerů. Stres a pohoda má velký vliv také na sebevědomí člověka. Je-li člověk v duševním stavu pohody, je sebevědomí a dělá správná rozhodnutí ať už při plánování a organizování času anebo i čemkoli jiném. Pohoda je duševní stav, kdy se člověk cítí příznivě, je rozvážený a klidný.

A přesně naopak funguje stres. Je-li člověk ve stresu, má to negativní vliv na jeho sebevědomí. Člověk rázem potom může velmi často sklouzávat ke špatnému rozhodování a tím pádem i špatnému organizování svého času. Stres je totiž přesný opak pohody, člověk nemá dobrou náladu, cítí se nepříznivě a je neklidný a nevyrovnaný. Stres není dobrým přítelem člověka.

2.4.4 Asertivita jako nástroj Time managementu

Asertivita je působ komunikace, který zpravidla vyjadřuje zdravé sebevědomí a prosazení. Jde o to, nejednat na úkor druhých, ale také nenechat jednat druhé na svůj účet. Nebýt pasivní, ale ani agresivní. Pasivita způsobuje ztrátu sebevědomí a je neúčinná. Agrese vyvolává v druhých buď protiútok, nebo pasivitu. Asertivita umožňuje přímou interaktivní komunikaci, pozitivní řešení věcí a dosažení cílů, jak na Vaší straně, tak na straně komunikačního partnera.

Je potřeba otevřeně a pravdivě říci, co chcete, potřebujete a cítíte, ale ne na úkor a ke škodě ostatních. Dále je třeba ukázat sebevědomí a současně skromnost. Vyjadřovat se pozitivně, s porozuměním vůči názorům ostatních lidí. Jednat racionálně, nenechat se strhnout emocemi. Respektovat sebe a mít respekt k ostatním. Nevyhýbat se složitým situacím, nekličkovat nevymlouvat se, neodkládat nepříjemné věci na neurčito.

Tři kroky k asertivitě ke správné asertivitě:

1. Ukaž, že rozumíš a chápeš, jak se dotýčný na věc a celou situaci dívá.
2. Vyjádři svůj názor.
3. Navrhni řešení a napomáhej.

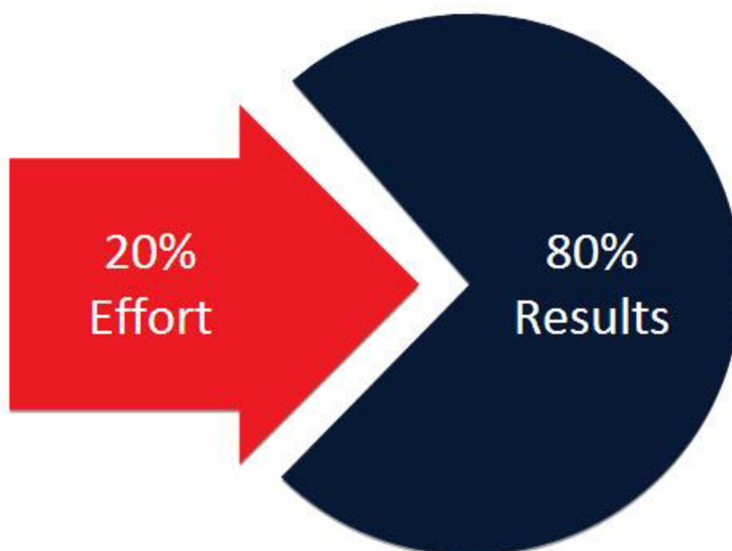
V Time managementu se opíráme především o asertivní odmítnutí, které naznačují tři kroky uvedené výše. Cílem je, abychom se nenechali ostatními využívat nad rámec své dobré vůle a nepřebírali za ostatní jejich odpovědnost za splnění jejich slibů a úkolů. Asertivní odmítnutí nám dává korektní způsob, jak si uhájit své zájmy a potřeby bez toho, abychom se protistrany jakkoliv dotkli.^[10]

2.5 Metody určování priorit

2.5.1 Paretův princip

Paretovo pravidlo neboli Paretův princip je popisované jako univerzální princip a je tedy užíváno v mnoha odvětvích. Vilfredo Pareto, jak se autor tohoto pravidla jmenoval, poukázal na nerovnováhu, kterou si běžný člověk v běžném životě ani

neuvědomuje. Podle Paretova pravidla existuje jakýsi procentuální poměr 80/20. Jeho aplikace je možná téměř pro každé odvětví a používá se na širokou škálu úloh.



Obrázek 5 - Paretovo pravidlo

Příklady Paretova principu:

1. 80 % příjmů pochází z 20 % zákazníků
2. 20 % správně vybraných činností nám přinese 80 % výsledků
3. 20 % možných příčin generuje 80 % problémových situací

2.5.2 Metoda ABC

Metoda ABC nebo často nazývaná jako ABC analýza je založena především na podílech procentuální důležitosti předem stanovených úkolů. Tato analýza vychází z Paretova principu. Úkoly jsou rozděleny na tři skupin A, B a C. Úkoly nebo činnosti jsou do skupin rozděleny na základě procentuální důležitosti.

Do skupiny A patří velmi důležité úlohy s procentuální důležitostí mezi 60-70 %.

Skupina B zahrnuje méně důležité úlohy s důležitostí zhruba 15-25 %.

A do skupiny C patří úlohy nejméně významné v procentuálním vyjádření kolem 15 %.

2.5.3 Eisenhowerův princip

Eisenhowerův princip je jednoduchou, velmi oblíbenou a rozšířenou efektivní pomůckou v plánování času. Je to vlastně princip Time managementu čtvrté generace, kdy si své činnosti rozdělíme na 4 kvadranty dle důležitosti a priorit.

1. Do prvního kvadrantu píšeme pouze ty nejdůležitější, které je potřeba udělat co nejdříve.
2. Do druhého píšeme záležitosti taktéž důležité, avšak již méně urgentní.
3. Do kvadrantu číslo tři píšeme úkoly urgentní, ale méně důležité.
4. A na závěr do čtvrtého kvadrantu napíšeme ty záležitosti, jejichž důležitost a urgentnost je nejnižší.

DŮLEŽITOST / URGENTNOST	URGENTNÍ	NEURGENTNÍ
DŮLEŽITÉ	KVADRANT I Urgentní a důležité	KVADRANT II Neurgentní a důležité
NEDŮLEŽITÉ	KVADRANT III Urgentní a nedůležité	KVADRANT IV Neurgentní a nedůležité

Tabulka 1 – Eisenhowerův princip

2.5.4 Technika Pomodoro

Technika Pomodoro je velice jednoduchá, ale v dnešní době není příliš využívaná. Používá se pro vyšší efektivitu práce. Její princip je v tom, že 25 minut člověk dělá naplno daný úkol a poté si dá 5 minut přestávku, během které nechá mysl odpočívat. Jedné této půl hodině se říká Pomodoro. Jakmile člověk udělá čtyři tyto Pomodora, je doporučeno dát si pauzu větší a to alespoň 20 minut.

2.5.5 Metoda S.O.R.U.Z.

Jenou z dalších metod, která nám pomáhá plnit naše činnosti a úkoly je metoda S.O.R.U.Z. jejíž název vychází z počátečních písmen jednotlivých kroků.

S – Sumarizace úkolů.

O – Odhad času na jednotlivé úkoly.

R – Rezervní čas.

U – Určení priorit.

Z – Zpětná kontrola.

2.5.6 Technika GTD – Getting Things Done

Metoda Davida Allena Getting Things Done se dá přeložit jako „mít vše hotovo“. Tuto metodu popisuje David Allen ve své knize Gettings Done: The Art of Stress-Free Productivity, která vyšla v USA v roce 2001. Ta metoda se založena na pěti základních krocích.

Jádrem metody GTD je proces složený z pěti kroků. Prvním krokem je sesbírání veškerých informací a podkladů ke všem projektům a činnostem, které člověk aktuálně řeší. Druhým krokem je zpracování těchto dat, čili rozhodování, zda lze danou činnost udělat hned (zabere méně než dvě minuty), nebo ji odložit a udělat později. Do druhého kroku patří i rozhodování, zda danou činnost vůbec realizovat, nebo třeba delegovat. Třetím krokem je zorganizování činností. V praxi se jedná o proces, při kterém dojde k určení, kdy bude činnost realizována, vytvoření samostatných projektů stejně jako zamyšlení se nad tím, co je další krokem po konkrétní činnosti. Čtvrtým krokem je pravidelné zhodnocení rozpracovanosti jednotlivých projektů, které uživateli přináší širší přehled nad svými povinnostmi a zabraňuje tomu, aby se člověk ve svých projektech ztratil. Pátým krokem samotná realizace, to znamená dle aktuální situace (kde se nacházíme, kolik máme času a sil a jaké jsou priority) určit, který úkol v daném okamžiku udělat. David Allen se zabývá i dalšími aspekty efektivního plánování a Time managementu, které se točí kolem výše uvedených procesů, které jsou pravidelně opakovány.

Cílem metody GTD není udělat z člověka robota, který mechanicky zpracovává každý přichozí impuls, ale naučit ho získat stoprocentní přehled nad vším, co aktuálně dělá, nad všemi projekty, která má rozpracované. A vědět zcela přesně nejenom, co dělá, ale především to, co nedělá. [11]

2.6 Zloději času

2.6.1 Uspořádání pracovního stolu

Mít dobře uspořádaný stůl a správně poskládané potřebné věci na něm považuji za velice užitečné. Důvodů je několik, ale za nejdůležitější považuji ten, že nás nerozptylují věci, které tam nepatří a jsou nepotřebné a nepodstatné pro vykonávanou práci. Další důvody jsou pak takové, že podle některých výzkumů může špatné uspořádání pracovního stolu například za naši únavu, stres, nesoustředěnost a mnoho dalších věcí.

Existuje pak celá řada způsobů a možností jak si pracovní stůl uspořádat. Nejdůležitější je ovšem vzít v potaz to, že každý člověk a každá práce má jiné potřeby, je to tedy velmi individuální. Některý člověk potřebuje ke své práci počítač, některý třeba i dva nebo tři a jiný zase žádný, ale naopak potřebuje jiné pomůcky, aby mohl svoji práci vykonávat tak jak má. Je však několik málo pravidel, které lze uplatnit na každou profesi a každého člověka. A to udržovat na stole pořádek a čistotu. Mít na něm pouze důležité věci které používám velmi často.

2.6.2 Odmítání

Mnoho lidí má v dnešní době s odmítáním problém. Odmítnout můžeme lidi, ale také úkoly. A umět odmítnout nedůležitý úkol rozhodně patří mezi důležité věci, které by měl správný člověk, co dobře využívá svůj čas umět. Je ovšem potřeba umět dobře vyhodnotit důležitost úkolu a také jaké může mít odmítnutí daného úkolu či práce následky.

2.6.3 Vyrušování

Vyrušování patří mezi velmi nepříjemné záležitosti. Často se tedy může stát, že se kvůli vyrušování, které může být způsobeno mnoha faktory, člověk nedostane ke své práci a pořád musí řešit pouze méně důležité věci. *Nejlepším prostředkem proti vyrušování je pochopitelně prevence – naše i firemní pracovní návyky a také vnější opatření, které čase, když pracujeme na věcech důležitých, sníží riziko vyrušování na minimum.* [5]

2.6.4 Odkládání

Každému se již určitě stalo, že začal nějaký úkol či aktivitu odkládat na jinou, pozdější dobu. Na dobu, kdy si myslíme, že bude pro daný úkol vhodnější – to však bývá často největší omyl. Nejčastěji bývá nejlepší doba právě ta, kdy si to uvědomíme. Ne nadarmo existuje jedno známé přísloví, které nám říká: „*Co můžeš udělat dnes/teď, neodkládej na zítřek/později.*“ V dnešní době se s tímto nešvarem však setkáváme čím dál častěji. A čím častěji a chorobněji odkládáme, tím více se by se toto odkládání dalo nazvat již výše v kapitole 2.4.1 popsanou prokrastinací.

2.6.5 Jiné

Mezi další zloděje času mohou také velmi často patřit třeba vztahy na pracovišti s kolegama, hluk, nerozhodnost anebo třeba i perfekcionalismus. V konečném důsledku to opět může být velmi individuální věc a každého člověku může rušit a rozptylovat různé věci.

3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Prostředí a specifika ve stavebním podniku

Stavební podniky jsou tu pro, aby vytvářely a budovaly hodnoty, plnily zákazníkům jejich přání a vytvářely pro sebe co největší zisk.

Každý podnik a tedy i podniky ve stavebnictví působí v nějakém prostředí, které na něj více či méně působí. Do podnikového okolí můžeme zařadit jeho zákazníky, dodavatele, konkurenci, ale i státní a finanční orgány, domácnosti, trh práce, surovin a materiálů, služeb financí a podobně. [12]

Jako každý jiný podnik, musí se i stavební firmy přizpůsobit poptávce na trhu s ohledem na konkurenční nabídku. Znamená to, že v případě převahy nabídky musí buď přesvědčit zákazníky svými cenami, kvalitou nebo sortimentem služeb, které konkurence neposkytuje, jinak mu hrozí zánik. Podnik se musí chovat tržně, čili musí mít vizi do budoucna, být pružný a flexibilní. [12]

3.2 Výzkumné hypotézy

3.2.1 Stanovení výzkumných hypotéz

Před sestavením samotného dotazníku jsem si stanovil výzkumné hypotézy, které se budu snažit na základě dotazníkového průzkumu ověřit, zda jsou pravdivé, či nikoliv.

Hlavní výzkumná hypotéza:

Time management ovlivňuje pracovníky pracující ve stavebnictví

Nulová hypotéza k hlavní výzkumné hypotéze by zněla takto:

Time management nemá žádný vliv na efektivitu práce lidí, co pracují ve stavebnictví.

Další výzkumné hypotézy:

H1: Využívání Time managementu ve stavebnictví (ale i v jiných oborech) šetří čas.

H2: V dnešní době je mezi lidmi velmi rozšířené odkládání úkolů, tzv. prokrastinace, kterou trpí i lidé pracující ve stavebnictví.

H3: Lidé co pracují ve stavebním oboru, využívají pro plánování svého času různé pomůcky jako je například diář, kalendář, nebo moderní mobilní a počítačové aplikace.

H4: Firmy ve stavebním oboru neškolí své zaměstnance, co se týče problematiky Time managementu a prokrastinace.

3.3 Vyhodnocení dotazníků

3.3.1 Stanovení cíle výzkumu

Cíl, který jsem si pro tento výzkum stanovil, bylo zjistit, jak velké podvědomí mají pracovníci ve stavebních podnicích ohledně problematiky, co se Time managementu týče. Dále mě také zajímalo, jak moc se Time management ve stavebnictví využívá a zda se využívá správně. Stanovené cíle jsou pak promítnuty v stanovených výzkumných hypotézách.

3.3.2 Metodologie výzkumu

Pro toto dotazníkové šetření jsem se rozhodl využít možnosti služeb na Googlu, kde je možnost vytvořit formulář dle mých požadavků, které jsem pro tento účel měl. Je-li dotazník vytvořen na internetu a rozeslán tímto způsobem, jedná se tedy o CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) způsob. Je to v dnešní době cenově nej dostupnější a nejrychlejší metoda dotazování.

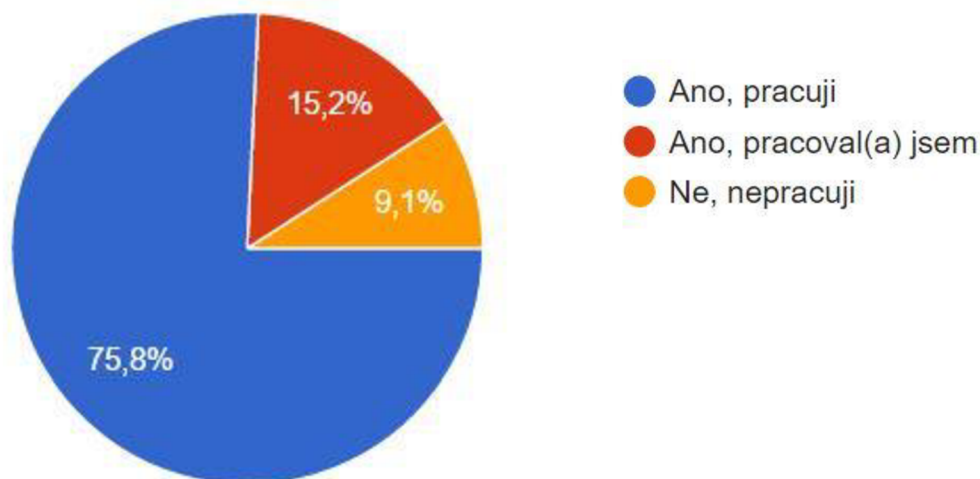
Otázek v tomto dotazníkovém formuláři bylo celkem 22. Otázky do online dotazníkového šetření jsem se snažil klást takové, abych byl na základě dosažených výsledků z nich schopný potvrdit nebo vyvrátit předem stanovené výzkumné hypotézy.

Tímto dotazníkem bylo osloveno zhruba 600 respondentů. Valná většina z nich byla oslovena emailem, nebo přes facebook pokud se jednalo o lidi z mého okolí, co se pohybují ve stavebnictví. Vyplněných dotazníků se mi vrátilo necelých sto, přesněji 92 plně vyplněných. Návratnost tedy činila zhruba 15 %, což je na online dotazníkový průzkum vysoký nadstandard. Průměrná návratnost obvykle u takovýchto typů online dotazníků činí 1-5 %. Tuto vyšší návratnost přisuzuji tomu, že bylo dost dotazníků rozesláno lidem, které znám. Další věc, která procento návratnosti lehce navyšuje je to, že se dotazník s největší pravděpodobností mohl dostat i k některým lidem, které jsem neoslovoval já. Například byl poslán několika vedoucím pracovníkům na vyplnění a zároveň byli požádáni, zda by dotazník nemohli nechat vyplnit své kolegy a podřízené.

3.3.3 Položené otázky v dotazníkovém šetření a jejich vyhodnocení

- 1) Pracujete nebo jste někdy v minulosti pracovali ve stavebním oboru či oboru stavebnictví blízkém?
- 2) Jakou práci vykonáváte?
- 3) Plánujete si svůj čas? (Bez rozdílu jestli pracovní nebo osobní)
- 4) Slyšeli jste někdy o pojmu Time management a víte, co tento pojem znamená?
- 5) Jak moc se podle Vás využívá time management ve stavebnictví?
- 6) Využívá se Time management ve stavebnictví správně?
- 7) Myslíte, že svůj čas využíváte dostatečně efektivně?
- 8) Odhadněte, na kolik % si plánujete svůj čas?
- 9) Stiháte plnit vše, co si naplánujete?
- 10) Využíváte k plánování Vašeho času pomůcky?
- 11) Šetří Vám správné využívání Time managementu čas?
- 12) Myslíte si, že by Vám správné využívání Time managementu mohlo šetřit peníze?
- 13) Víte co znamená pojem prokrastinace?
- 14) Myslíte si, že prokrastinací trpíte?
- 15) Byl(a) jste někdy proškolen(a) o problému prokrastinace?
- 16) Měl(a) byste zájem být proškolen(a) v problematice Time manage. a prokrastinace?
- 17) Vaše pohlaví?
- 18) Do jaké věkové kategorie patříte?
- 19) Jaké je vaše nejvýše dosažené vzdělání?

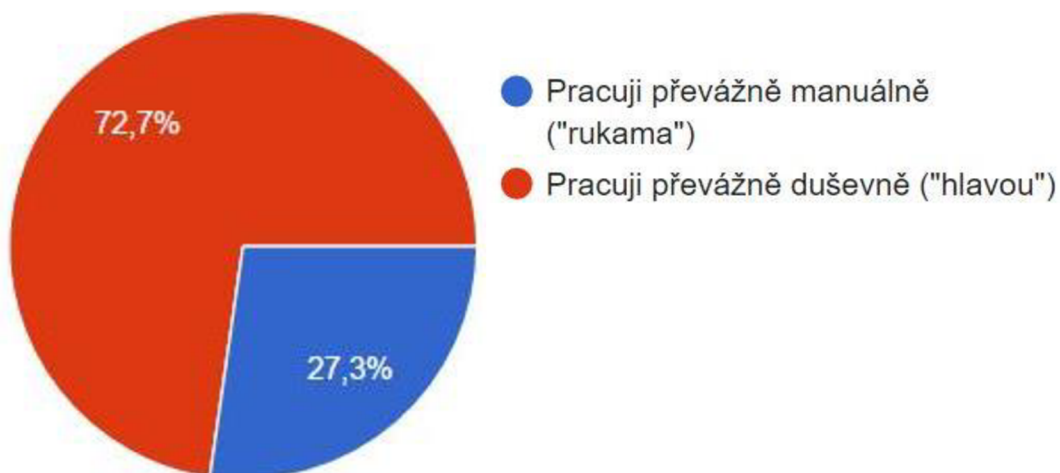
1) *Pracujete nebo jste někdy v minulosti pracovali ve stavebním oboru či oboru stavebnictví blízkém?*



Graf 1 - Pracujete nebo jste někdy v minulosti pracovali ve stavebním oboru či oboru stavebnictví blízkém?

Tato otázka byla ve výzkumu položena proto, abych eliminoval respondenty pracující v jiných oborech. Tento výzkum je zaměřen na lidi pracující ve stavebních podnicích a nechtěl jsem, aby byly výsledky zkresleny názory lidí z jiných oborů. Téměř 91 % respondentů odpovídalo, že buď ve stavebnictví či oboru stavebnictví blízkém pracují (75,8 %) anebo pracovali (15,2 %). Zbýlých 9,1 respondentů odpovědělo, že ve stavebnictví nepracuje. Je to tedy necelých deset procent, což je v celku malé a přijatelné měřítko a výzkum to příliš nezkruslí. V následujícím hodnocení není toto procento zohledněno.

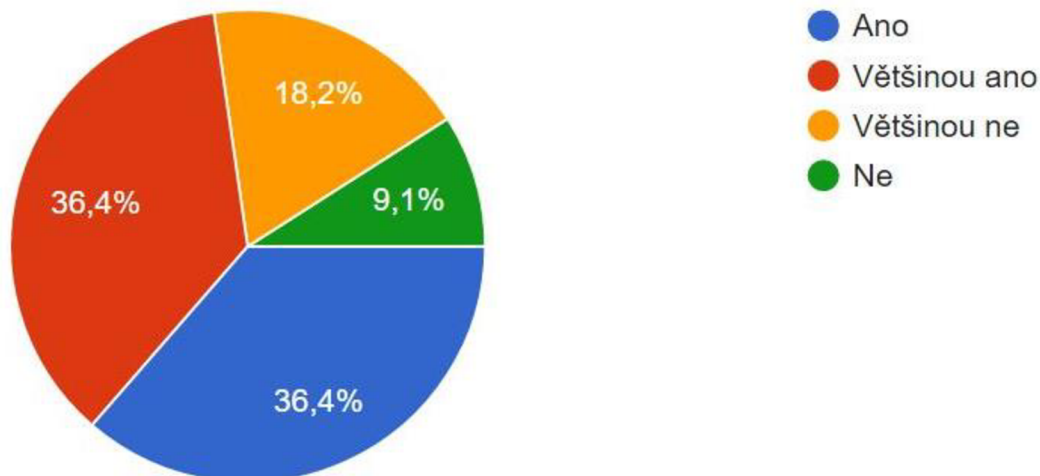
2) *Jakou práci vykonáváte?*



Graf 2 - Jakou práci vykonáváte?

Tuto otázku jsem položil z důvodu toho, že předpokládám u lidí pracujících duševně větší zkušenosti s plánováním času a potom také samotného Time managementu. Druhou věcí pak je to, že manuálně pracující lidé mají velmi často stanovené normohodiny na danou práci nebo úkol, mají tedy mnohem menší možnosti jak nakládat se svým časem a Time managementem oproti lidem co pracují duševně, tedy jak se lidově říká „hlavou“. To, že většina mých dotazovaných respondentů (72,7 %) odpověděla na tuto otázku, že pracují převážně „hlavou“ mě nepřekvapila. Naopak jsem dokonce očekával rozdíl o několik procent větší. A to z důvodu proto, že mé dotazníkové šetření se posílalo a mělo dostat ve valné většině pouze lidem, kteří pracují v kancelářích a sedavých zaměstnáních ve vyšších pozicích managementu ve stavebnictví.

3) *Plánujete si svůj čas? (Bez rozdílu jestli pracovní nebo osobní.)*



Graf 3 - Plánujete si svůj čas? (Bez rozdílu jestli pracovní nebo osobní.)

Otázku číslo 3 v dotazníkovém šetření jestli si respondenti plánují svůj čas ať už pracovní nebo osobní jsem položil proto, že mne zajímalo, jaké procento lidí pracujících ve stavebnictví svůj čas neplánuje anebo plánuje málo. Výsledkem je, že 9,1 % lidí ve stavebnictví svůj čas neplánuje vůbec a 18,2 % lidí plánuje velmi málo. 36,4 % dotazovaných lidí potom odpovědělo, že svůj čas bez rozdílu jestli pracovní nebo osobní plánují většinou, z čehož jde vyzorovat mírnou nejistotu v plánování času. To znamená, že lidé co takto odpovídali, si sice plánují, ale pravděpodobně jsou to plány menšího rozsahu anebo méně konkrétní. A 36,4 % odpovědělo ano, tedy že si svůj čas plánují. Na výsledku této otázky je pak mírně zajímavé to, že 72,8% respondentů odpovědělo, že si svůj čas buď plánují, nebo plánují většinou. Vyplývá z toho fakt, že téměř ¾ lidí pracujících ve stavebnictví si plánuje čas.

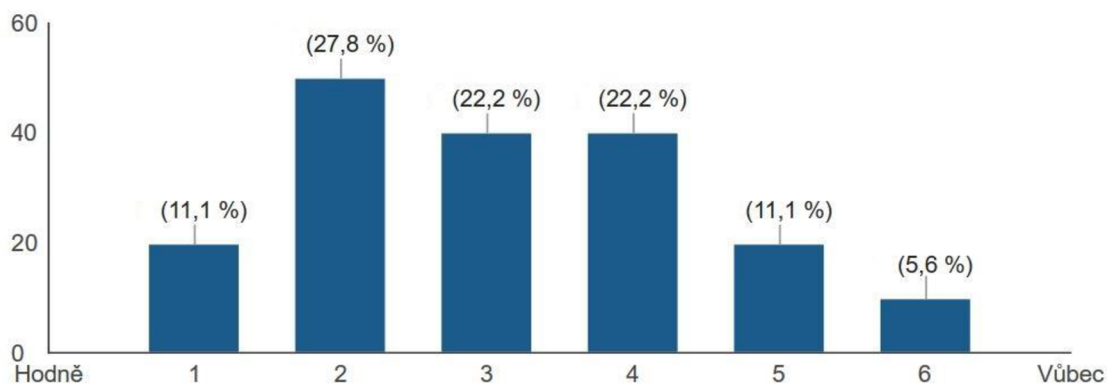
4) *Slyšeli jste někdy o pojmu Time management a víte, co tento pojem znamená?*



Graf 4 - Slyšeli jste někdy o pojmu Time management a víte, co tento pojem znamená?

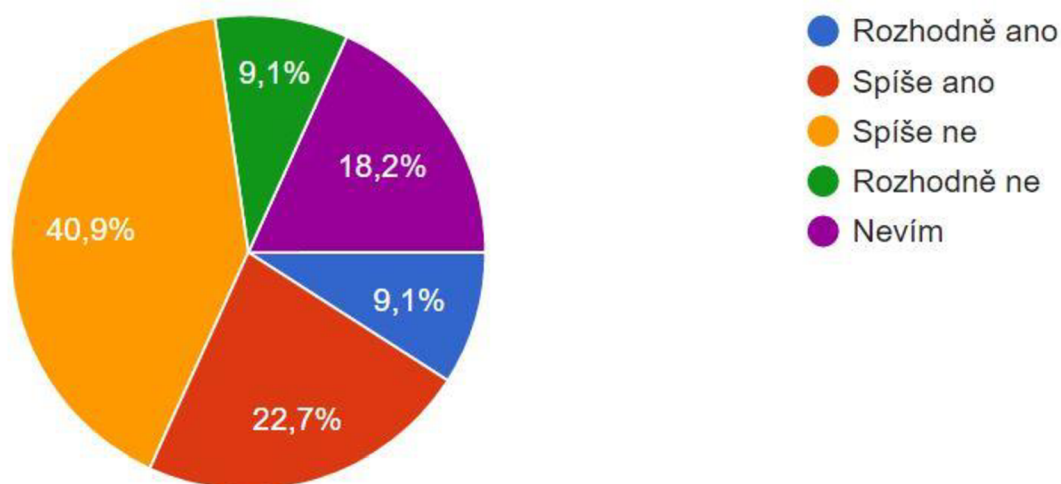
Otázku „*Slyšeli jste někdy o pojmu Time management a víte, co tento pojem znamená?*“ jsem do výzkumu zahrnul z důvodu toho, abych zjistil, jestli lidé ve stavebnictví vědí, co tento pojem znamená. Na otázku tedy odpovědělo 59,1 % dotazovaných lidí, že ví, co tento pojem znamená. Takhle velké procento jsem nečekal a překvapilo mě. Osobně si myslím, že hodně lidí tento pojem pouze slyšelo a představují si pod ním něco trochu jiného, než ve skutečnosti znamená. Anebo druhá možnost je pak taková, že ve stavebnictví je o Time managementu větší povědomí, než jsem si myslel a očekával. Zároveň mě i překvapilo, že jenom 13,6 % lidí odpovědělo, že tento pojem neznají. Což ovšem úzce souvisí s tím, kolik respondentů odpovědělo, že tento pojem znají a vědí, co znamená.

5) *Jak moc se podle Vás využívá Time management ve stavebnictví?*



Graf 5 - Jak moc se podle Vás využívá Time management ve stavebnictví?

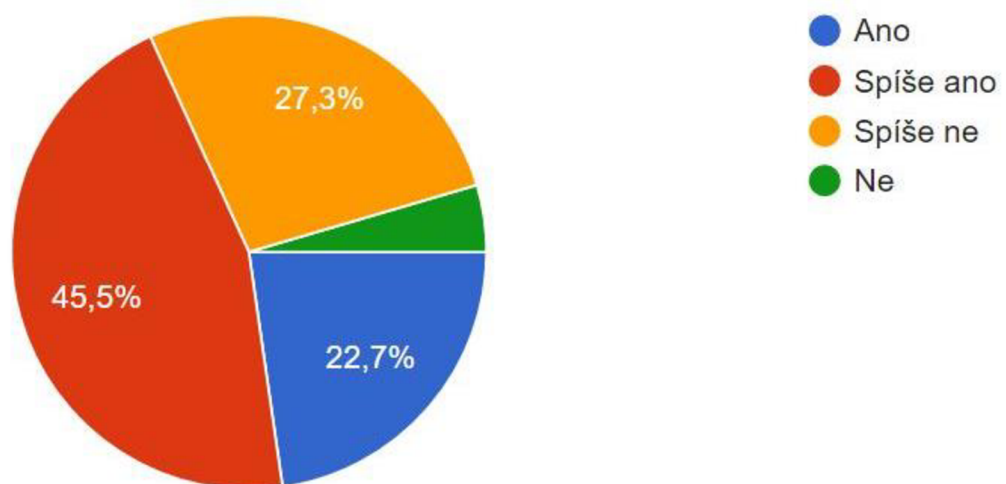
6) *Využívá se Time management ve stavebnictví správně?*



Graf 5 - Využívá se Time management ve stavebnictví správně?

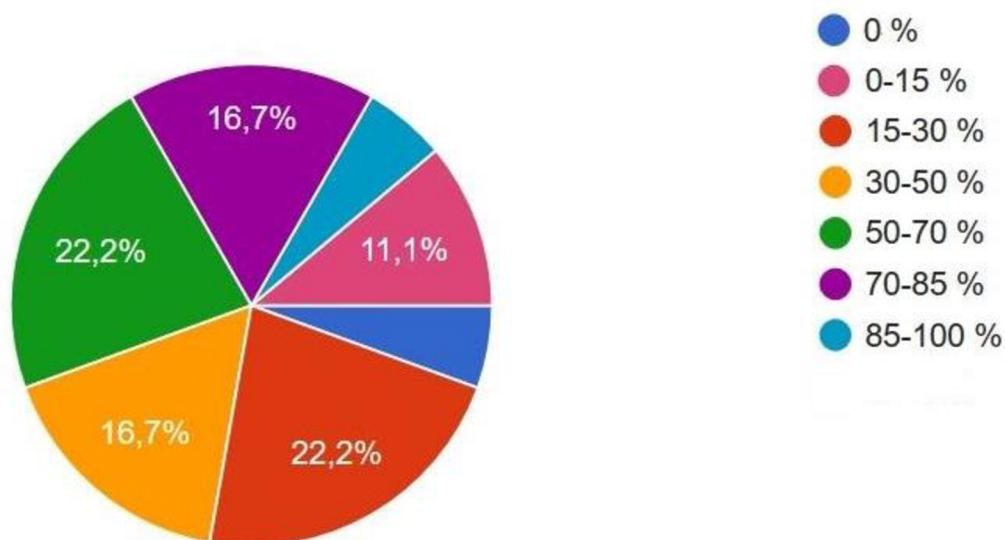
Otázky číslo 5) a 6) „*Jak moc se podle Vás využívá Time management ve stavebnictví?*“ a „*Využívá se Time management ve stavebnictví správně?*“ byly položeny z důvodu toho, abych zjistil, co si lidé pracující ve stavebních podnicích myslí o využívání samotného Time managementu ve stavební praxi. To, že si většina dotazovaných myslí, že se ve stavebnictví Time management využívá, není žádným překvapením. Odpovědi byly rozděleny celkem vyrovnaně, jak nám znázorňuje graf. Pouze krajní odpovědi hodně a vůbec tvořily mírnou výjimku, kde respondenti odpovídali méně. Ale mírným překvapením pro mě byly odpovědi v druhé otázce, kde většina lidí odpovídala, že se Time management ve stavebnictví nevyužívá správně, přesně 40,9 % dotazovaných respondentů odpovídalo spíše ne a 9,1 % ne. Dalších 18,2 % odpovídalo nevím. Zbýlých 22,7 % respektive 9,1 % si potom myslí, že se Time management ve stavebnictví využívá spíše správně anebo rozhodně správně.

7) *Myslíte, že svůj čas využíváte dostatečně efektivně?*



Graf 6 - Myslíte, že svůj čas využíváte dostatečně efektivně?

8) *Odhadněte, na kolik % si plánujete svůj čas?*

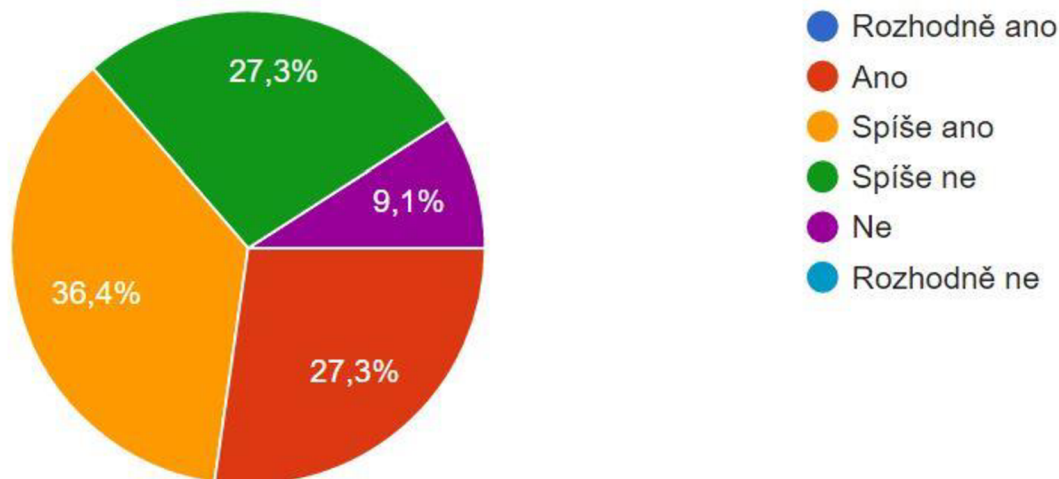


Graf 7 - Odhadněte, na kolik % si plánujete svůj čas?

Další dvojice grafů byla zhotovena z odpovědí na otázky „*Myslíte, že svůj čas využíváte dostatečně efektivně?*“ a „*Odhadněte, na kolik % si plánujete svůj čas*“. Už ze samotných otázek vyplývá, že jsou to otázky týkající se spíše svého vlastního Time managementu a jeho plnění. První otázka z této trojice se tedy ptá, zda-li svůj čas respondent využívá dostatečně efektivně. A z grafu nám celkem jasně vyplývá, že většina (68,2 %) dotazovaných lidí si myslí, že svůj čas využívají dostatečně efektivně. Přesněji 22,7 % tvrdí, že ano a 45,5 % tvrdí, že spíše ano. Zbylých 31,8 % si naopak myslí, že svůj čas nevyužívá dostatečně efektivně. Respektive si 27,3 % myslí spíše ne a 4,5 % si myslí, že ne.

Druhý graf z této trojice nám znázorňuje, na kolik % si lidé ze stavebnictví plánují svůj čas. Ani mě a ani nikoho jiného asi nepřekvapí, že výsledky této otázky jsou v rozmezí plánování od 0 do 100 % docela proměnlivé. Na obou koncích jsou to spíše výjimky, ale i ty jsem ve svém průzkumu předem očekával. Od 15 do 85 % plánování jsou výsledky velmi podobné.

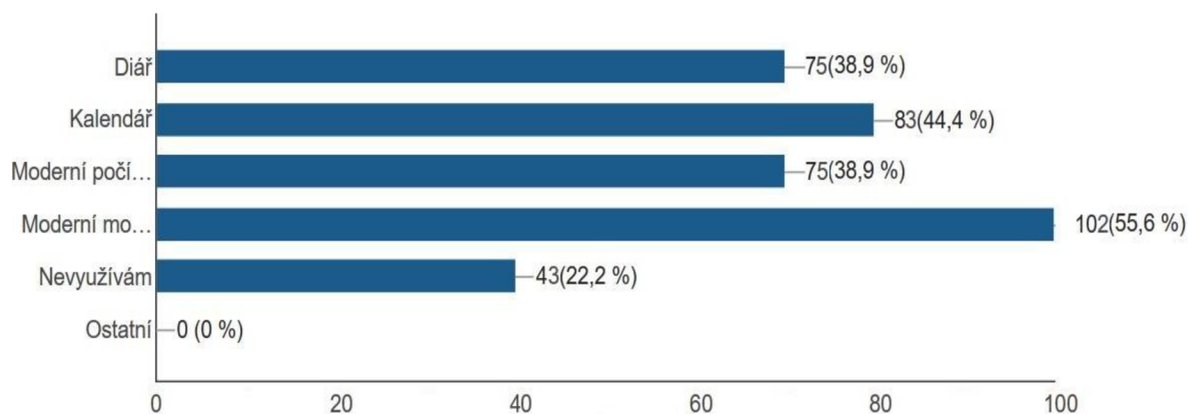
9) *Stiháte plnit vše, co si naplánujete?*



Graf 8 - Stiháte plnit vše, co si naplánujete?

Následující graf nám vychází z otázky, zda jsou lidé ze stavebnictví schopni plnit si své úkoly, co mají naplánované. Žádný z dotazovaných respondentů neodpověděl, že je rozhodně stíhá anebo naopak, že je rozhodně nestíhá, což je v tak velkém množství trochu zajímavé. Čekal bych, že se vždycky aspoň někdo takový najde. Nejvíce lidí pak odpovídalo spíše ano a to 36,4 %. Druhá nejvíce protěžovaná odpověď pak byla ano a spíše ne, měly stejné % odpovědi a to 27,3 %. Zbylých 9,1 % pak zbylo na odpověď, že lidé ze stavebnictví nestíhají plnit vše, co si naplánují.

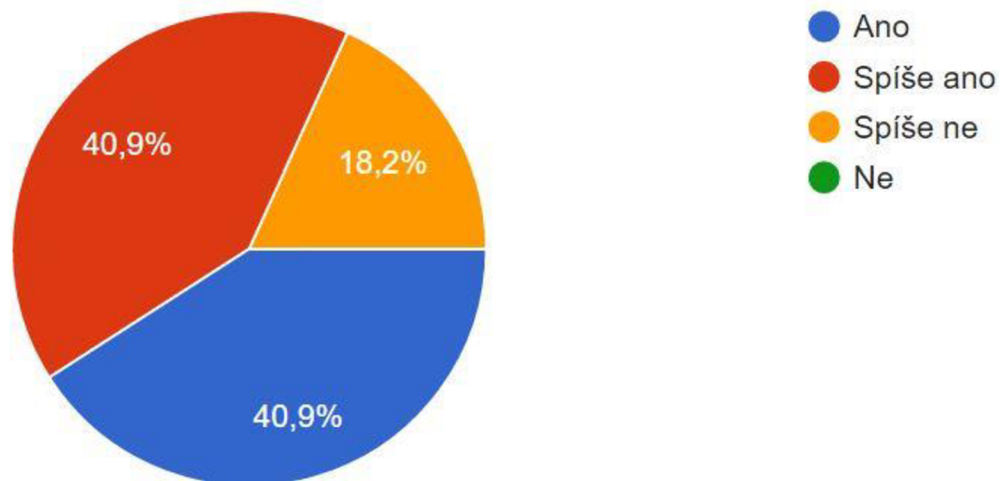
10) Využíváte k plánování Vašeho času pomůcky?



Graf 9 - Využíváte k plánování Vašeho času pomůcky?

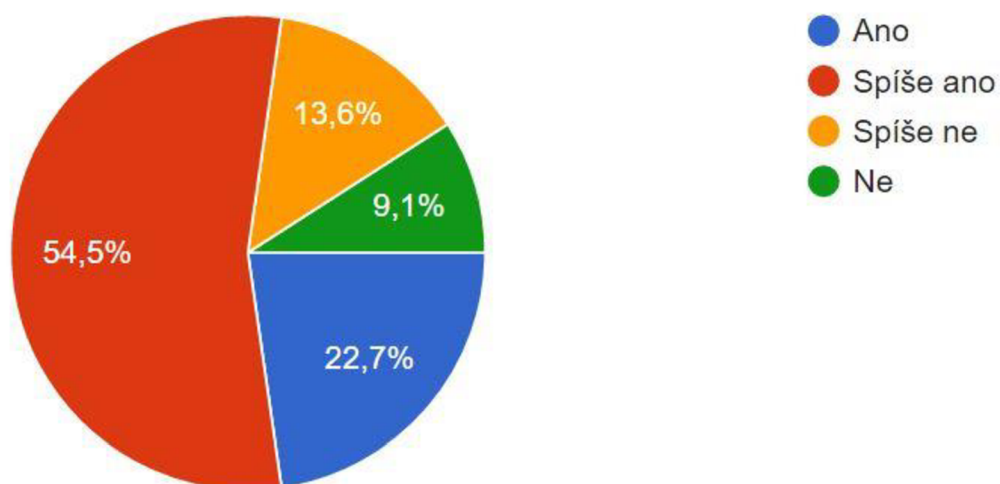
Protože ke kvalitnímu plánování dožadují patří zaznamenávání si úkolů, abychom na ně nezapomněli. Otázka tedy byla položena, zda respondenti využívají k plánování času pomůcky, jako je diář, kalendář, moderní počítačové aplikace, moderní mobilní aplikace anebo nějaké jiné či žádné. Z odpovědí nám tedy vyplynulo, že více jak $\frac{3}{4}$ lidí ve stavebnictví používají pomůcky pro plánování času. A nejvíce se pak používají moderní mobilní aplikace, což je dáno dnešní dobou, kdy už téměř každý člověk vlastní chytrý telefon, dost často i pracovní. Aplikací do telefonů pro plánování je dnes opravdu velký výběr a na své si přijde snad každý. Druhou nejčastěji využívanou pomůckou pro plánování času dle odpovědí respondentů je kalendář. Třetí v pořadí je diář, který je pomalu nahrazován právě mobilními aplikacemi. Čím dál více lidí a především pak mladší ročníky dávají přednost chytrým telefonům před klasickým papírovým diářem. Stejně odpovědi jako diář dostaly moderní počítačové aplikace, kterých je na trhu tak, jako těch mobilních, taktéž mnoho. Že žádné pomůcky nevyužívají, odpovídalo 22,2 % respondentů, tedy zhruba necelá $\frac{1}{4}$.

11) Šetří Vám správné využívání Time managementu čas?



Graf 10 - Šetří Vám správné využívání Time managementu čas?

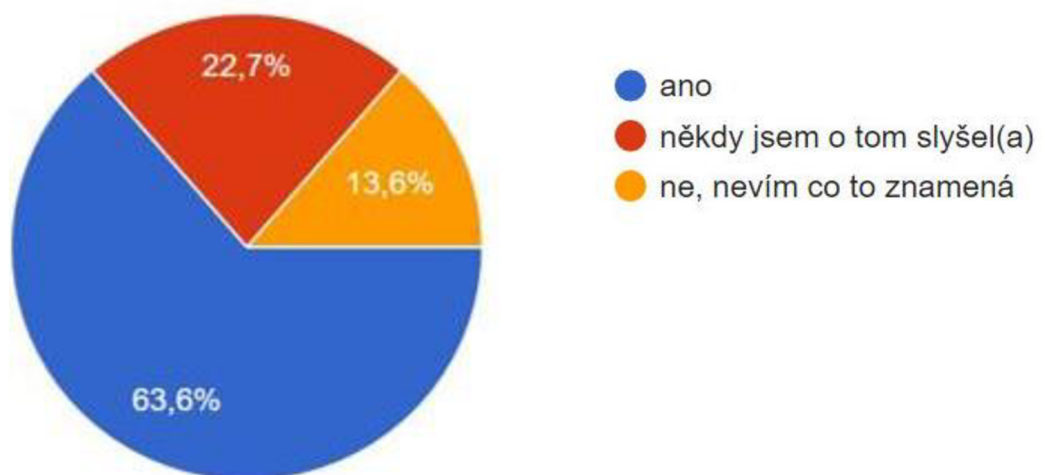
12) Myslíte si, že by Vám správné využívání Time managementu mohlo šetřit peníze?



Graf 11 - Myslíte si, že by Vám správné využívání Time managementu mohlo šetřit peníze?

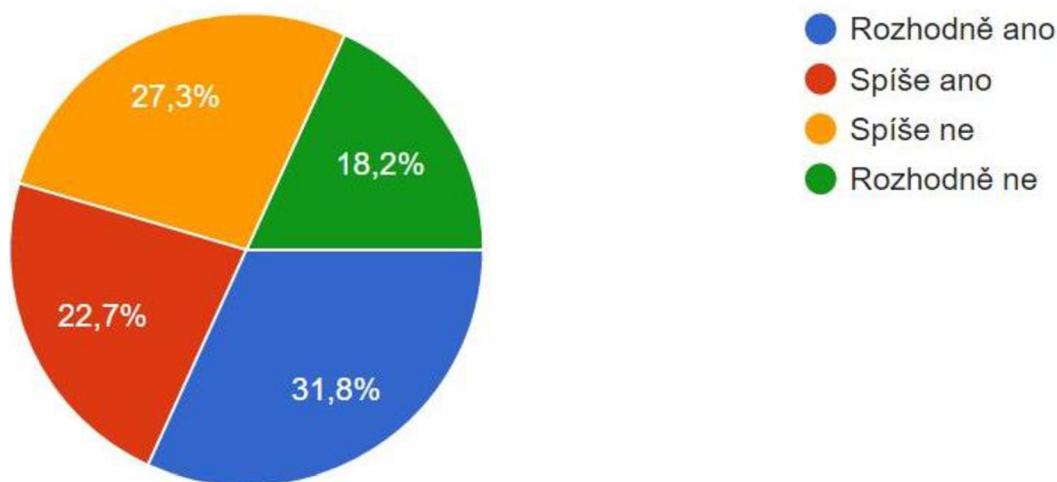
Další dvě otázky byly zaměřeny na šetření peněz a času. Konkrétně pak jestli správné využívání Time managementu šetří čas a jestli si respondenti myslí, že by jim správné využívání mohlo šetřit peníze. Z prvního grafu, který je zaměřen na šetření času nám vyplývá zcela jasná odpověď a to, že si valná většina lidí pracujících ve stavebnictví myslí, že jim správné využívání Time managementu šetří čas (44,4 %). Dalších 33,3 % respondentů odpovědělo spíše ano. Dle mého názoru mají tito lidé pravdu. Lidé co odpovídali spíše ne, 22,2 % nejsou podle mě s Time managementem dobře seznámeni. Druhý graf nám ukazuje, jak lidé vnímají Time management ve spojení s šetřením peněz. Dle očekávání rovná půlka dotázaných lidí odpovídala, že by jim správné využívání Time managementu mohlo šetřit peníze.

13) Víte co znamená pojem prokrastinace?



Graf 12 - Víte co znamená pojem prokrastinace?

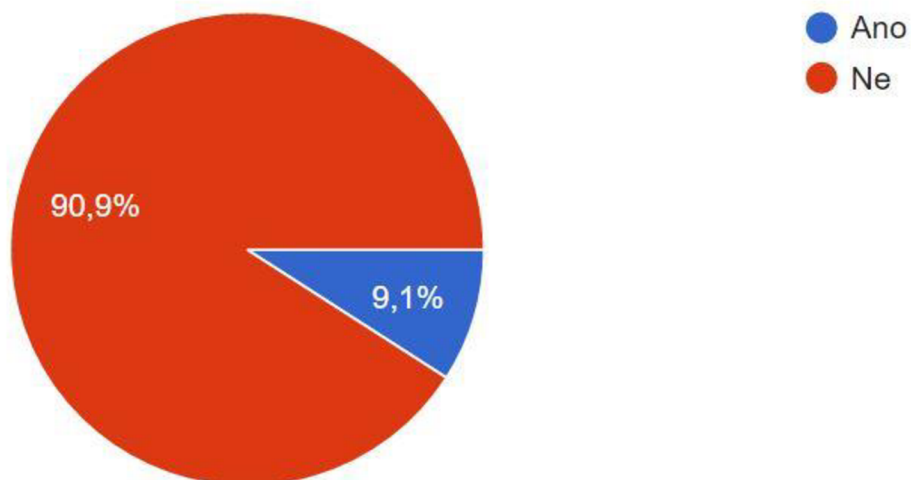
14) *Myslíte si, že prokrastinací trpíte?*



Graf 13 - Myslíte si, že prokrastinací trpíte?

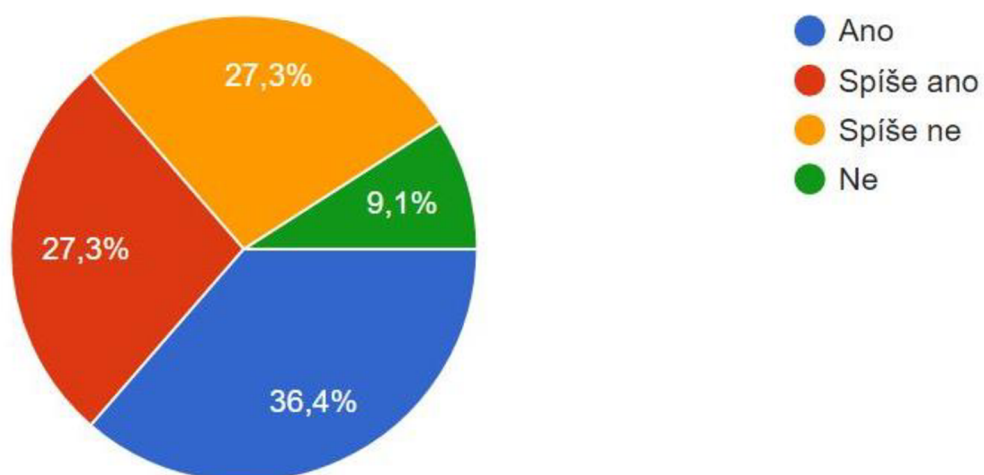
Další dvojice otázek číslo 13) a 14) a z nich vyplývajících grafů jsem zaměřil na pojem prokrastinace, která je dle mého názoru s Time managementem a samotným plánováním času úzce spojena. Prokrastinace tu byla vždy, ale s postupující dobou a technikou se dostává tento problém čím dál více do popředí. A to především u lidí pracujících v kancelářích u počítače nebo studentů. První položená otázka se tedy ptala zda respondenti znají pojem prokrastinace. Většina tedy odpověděla ano (63,6 %), to značí jen to, že už je tento pojem velmi rozšířen. 22,7 % respondentů potom odpovídalo že o tomto pojmu někdy slyšeli, ale přesně neví co znamená. A zbyvajících 13,6 % odpovídalo, že neví, co pojem prokrastinace znamená. Druhá otázka potom směřovala přímo na respondenty, zda-li si myslí, jestli prokrastinací trpí. Mírná většina odpověděla rozhodně ano (31,8 %). Odpověď spíše ano, dostala 22,7 %. Spíše ne potom odpovídalo 27,3 % dotazovaných respondentů. Mírným překvapením pro mne byla odpověď že prokrastinací respondenti rozhodně netrpí, kterou volilo 18,2 % což jsem tak vysoké číslo v dnešní době nečekal. Myslel jsem si, že alespoň trochu prokrastinuje každý.

15) *Byl(a) jste někdy proškolen(a) o problému prokrastinace?*



Graf 14 - Byl(a) jste někdy proškolen(a) o problému prokrastinace?

16) *Měl(a) byste zájem být proškolen(a) v problematice Time managementu a prokrastinace?*

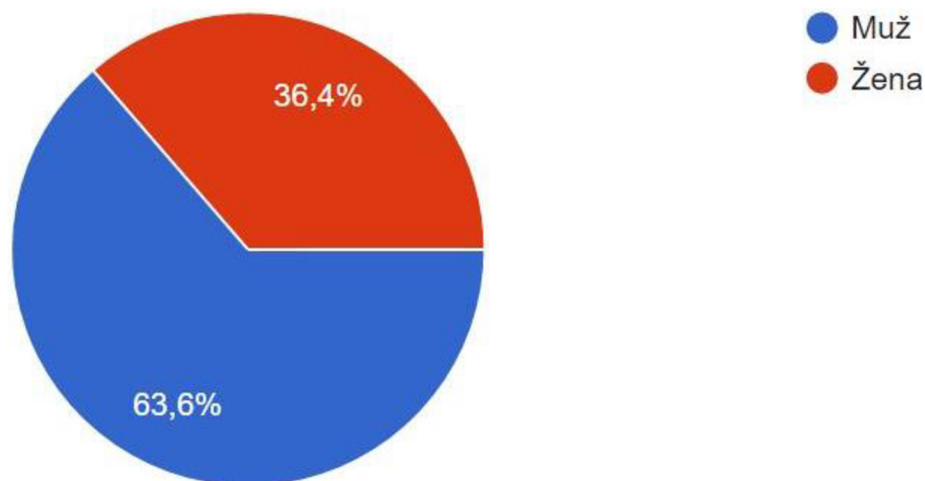


Graf 15 - Měl(a) byste zájem být proškolen(a) v problematice Time managementu a prokrastinace?

U otázek číslo 15) a 16) jsem se zaměřil na to, zda jsou zaměstnanci ve stavebních podnicích školení, co se týče problematiky prokrastinace respektive zda by měli o takovéto školení zájem co se prokrastinace a Time managementu týče. V první z těchto dvou otázek zda respondenti byli někdy proškoleni to byla velmi jednoznačná záležitost a to, že nebyli, rovných 90.1 %. Což je dáno především tím, že se stavební podniky snaží co nejvíce šetřit a své zaměstnance na takové školení nepošílají, protože se jim zdají zbytečné kvůli tomu, že nikterak neobohatí své znalosti, co se stavebnictví týče. Což je dle mého názoru chyba, protože člověk po absolvování takového školení by měl být mnohem více imunní vůči prokrastinaci a tím pádem pro stavební podnik mnohem přínosnější. Je to taková neviditelná investice do svých zaměstnanců.

Druhá z této dvojice otázek pak byla směřovaná na to, zda by měli respondenti zájem být proškoleni v problematice Time managementu a prokrastinace. Dle předpokladu nejvíce respondentů odpovídalo, že ano. Odpovědi spíše ano a spíše ne pak měly shodně 27,3 %. A 9,1 % respondentů odpovídalo, že by o takovéto školení nemělo zájem. V dnešní době je o školení nebo různé knihy zabývající se prokrastinací a Time managementem čím dál větší zájem a tento zájem se dle mého názoru bude postupem času jen zvětšovat. Je to dáno dnešními „žrouty“ času ať už se jedná o internet anebo přímo zařízení. A také se to odvíjí hodně o tom, v čem lidé vyrůstají, jiné potřeby a zlozvyky mají moji rodiče, jiné mám já a jiné budou mít mé děti.

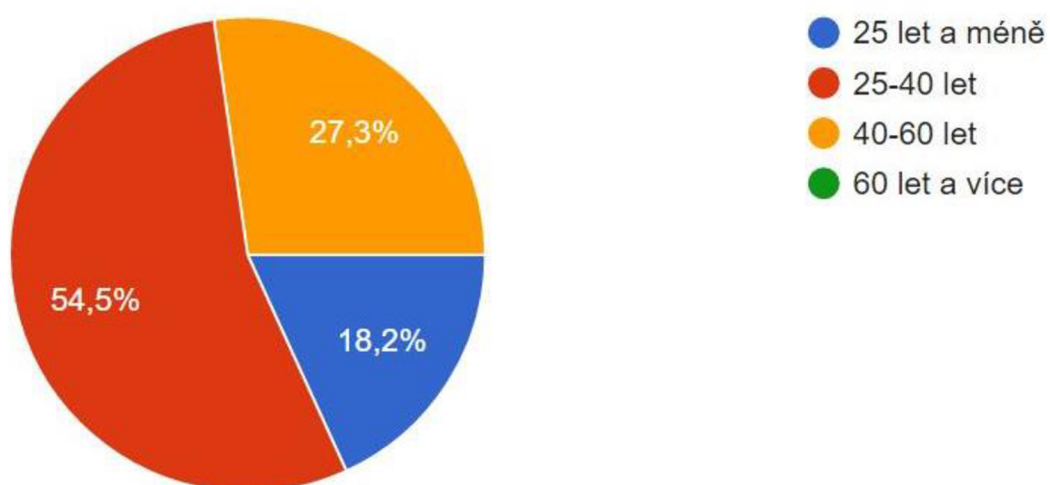
17) *Vaše pohlaví?*



Graf 16 - Vaše pohlaví?

Do dotazníku této práce jsem také zahrnul otázku, zda je respondent muž nebo žena. Můj předpoklad, že většina dotazovaných respondentů budou muži, se naplnil. Je to dáno tím, že ve stavebnictví pracuje více mužů než žen, dokonce jsem očekával procento rozdílu mezi muži a ženami o něco větší. V dnešní době stále převládá názor, že je stavebnictví spíše obor pro muže a že se pro ženy moc nehodí.

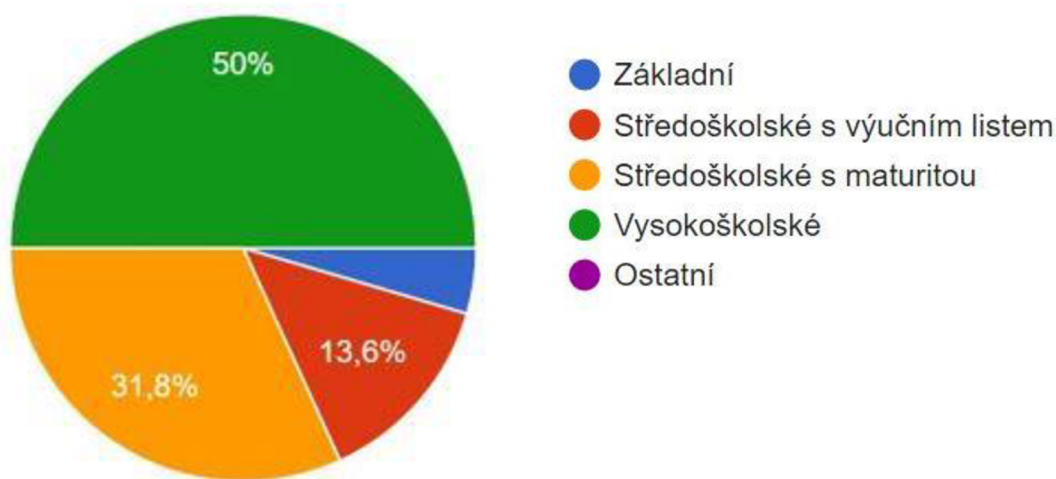
18) *Do jaké věkové kategorie patříte?*



Graf 17 - Do jaké věkové kategorie patříte?

Otázka na věk respondentů byla položena z důvodu, abych měl hrubou představu o věku dotazovaných. Dle mého očekávání nejvíce odpovídajících respondentů patřilo do věkového intervalu 25-40 let, 54,5 %. Tato věková kategorie zpravidla představuje u lidí nejproduktivnější věk. Druhá nejvíce zastoupená věková kategorie byla 40-60 let, 27,3 % odpovídajících respondentů. 18,2 % respondentů pak patřilo do věkové kategorie 25 let a méně. Žádný z dotazovaných respondentů nebyl starší jak 60 let.

19) Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?



Graf 18 - Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?

Odpovědi respondentů na otázku jaké je jejich vzdělání se od sebe docela výrazně liší. Je to dáno tím, že profese v kancelářích a tedy kde se pracuje převážně duševně „hlavou“ jsou doménou lidí vysokoškolsky vzdělaných. A protože jsem se dotazník snažil dostat k co nejvíce lidem pracujících v kancelářích, je 50 % vysokoškolsky vzdělaných respondentů vcelku logickým výsledkem. Stále také existuje dostatek lidí pracujících v kancelářích kteří mají také vzdělání středoškolské. Ať s maturitou 31,8 % nebo s výučním listem 13,6 %. 5,6 % respondentů odpovídalo že mají vzdělání základní. Toto vzdělání převládá u lidí pracujících přímo na stavbě.

3.4 Řízené rozhovory

3.4.1 Řízený rozhovor 1

První člověk, se kterým jsem provedl řízený rozhovor je Ing. Jiří Borovička. Pan Borovička několik let pracoval ve firmě Moravia Consult Olomouc a.s. která projektuje především dopravní a železniční stavby. Zde byl pan Borovička zaměstnaný na pozici vedoucího projektanta a podílel se tedy na mnoha velkých projektech. Poté pracoval ve firmě INREA Pro s.r.o. jako stavbyvedoucí a projektový manažer. Dnes pracuje pro firmu PIK s.r.o. na pozici vedoucího projekčního střediska. Dá se tedy konstatovat, že má pan Ing. Jiří Borovička velké zkušenosti s praxí a také s využíváním času a správného Time managementu.

1. Popište mi svůj běžný pracovní den?

„Do práce chodím zpravidla na 6:30. Začnu si plánovat denní rozvrh a úkoly které mě čekají a věci, co budeme řešit na krátké poradě. Tu máme v 8:30, která trvá průměrně 30 minut. Se spolupracovníky zde řešíme jen ty nejzásadnější věci toho dne. Poté se rozejdeme řešit každý své úkoly. Během dne se pak mé úkoly často mění, často mám schůzky v kanceláři ale i mimo ní. Někdy také jezdím na služební cesty i do zahraničí. Pracovní den pro mě končí někdy mezi 16-17 hodinou. Ale to záleží na mnoha pracovních faktorech.“

2. Můžete mi prosím popsat, jak probíhá vaše plánování práce?

„Svoji práci se snažím plánovat co nejvíce přesně, které provádím vždy ráno před krátkou poradou. Vzhledem k mé pozici je to nezbytné, není to však jednoduché vzhledem k tomu, že během dne chodím na schůzky. Často se stává, že se zpozdí člověk, se kterým mám schůzku domluvenou anebo se to někdy může stát i mě.“

3. Plánujete svůj denní program detailně? Kolik procent pracovní doby zhruba?
„Ano, svůj pracovní den se snažím plánovat do nejmenších detailů, většinou do desítek minut, které se snažím dodržovat. Odhaduji, že plánuji 80-90 % svého pracovního času.“
4. Jaký typ pomůcek při plánování Vašeho času využíváte?
„Používám kalendář, který mám na stole. Dříve jsem používal i diář, který jsem nosil neustále u sebe. Už před několika lety jsem však diář nahradil chytrým telefonem a v něm aplikací Google kalendář.“
5. Jaký je Váš způsob určování priorit k jednotlivým úkolům?
„Priority úkolů jsou dány především termínama. Ale všeobecně by se dalo říci, že schůzka s lidmi má přednost před prací, která se dá dodělat později jako home office. Lidé totiž nepočkají.“
6. Jak si myslíte, že se Vám daří plnit naplánované úkoly a cíle které jste si stanovil?
„Myslím, že většině případů daří. Ale je to hodně individuální a záleží jaké úkoly a cíle jsem si daný den anebo týden stanovil.“
7. Provádíte během dne či několika dní průběžně kontrolu splněných úkolů? Jak často?
„Ano, většinou se snažím kontrolovat, jestli jsem splnil to, co jsem si naplánoval. Většinou si odškrtačím nebo zaškrtačím, co jsem splnil a zvýrazňuji ten úkol, který mě stále ještě čeká. Snažím se to kontrolovat co nejčastěji, zpravidla po splnění jednoho či dvou úkolů.“
8. Aplikujete nějakou techniku Time managementu, která by Vám pomáhala?
„Pokud mám být přesný, tak nevím. Techniky Time managementu neznám. Ale myslím si, že neuvědoměle Time management a jeho techniky používám velmi často.“

9. Často se Vám asi stává, že Vaši nadřízení, podřízení nebo kolegové nedodrží čas nebo termín schůzky nebo projektu. Existuje něco, čím by šlo toto riziko minimalizovat?

„Ano, většinou se snažím třeba hodinu před schůzkou ještě telefonicky potvrdit, že daný čas a termín platí.“

10. Myslíte si, že Time management a všeobecně plánování času ve stavebnictví funguje správně?

„Určitě by mohl fungovat o mnoho lépe. Je to dáno tím, že v dnešní době lidé ve stavebnictví pracují pod obrovským tlakem a pak se lehko stává, že se na něco zapomene, něco nedodrží anebo nesplní.“

3.4.2 Řízený rozhovor 2

Druhý člověk, který mi poskytl řízený rozhovor, se jmenuje Ing. Onřej Mlčoch. Ing. Mlčoch je relativně čerstvým absolventem vysoké školy, čili nemá tak bohaté pracovní zkušenosti jako člověk, se kterým jsem vedl řízený rozhovor č. 1. Ale to, že pan Mlčoch nemá tak bohaté pracovní zkušenosti nepovažuji za slabinu. Naopak bych řekl, že se to pro můj výzkum hodí více, mohu alespoň porovnat získaná data. Dalo by se tedy i konstatovat, že jsem takto rozdílné vzorky dvou lidí se zkušenostmi a věkem pracujících ve stavebnictví volil záměrně. Pan Mlčoch momentálně pracuje ve firmě Swietelsky Stavební s.r.o., kde se jako rozpočtář podílí na přípravě a kalkulacích v projektech firmy.

1. Popište mi svůj běžný pracovní den?

„Dojdu v 8 ráno do práce a hned začínám pracovat. Moje práce je převážně dělání rozpočtů a kalkulací, čili sedím za počítačem a tvořím. A tak to mám celý pracovní den s přestávkou na oběd. Dost často se mi ale také stává, že odjízdim někam na služební cestu, ať už na stavbu nebo výběrové řízení. Tyto cesty jsou většinou na celý den.“

2. Můžete mi prosím popsat, jak probíhá vaše plánování práce?
„Má práce je většinou již naplánovaná z předešlého dne anebo mi ji naplánuje můj nadřízený a já už si pak pouze rozvrhnu, co kdy budu dělat.“
3. Plánujete svůj denní program detailně? Kolik procent pracovní doby zhruba?
„Moc do detailu svoji práci neplánuji. Zatím to na mé pozici není vyžadováno. Plánuji vše pouze velmi orientačně.“
4. Jaký typ pomůcek při plánování Vašeho času využíváte?
„Jedinou pomůcku, kterou používám, je můj chytrý telefon a v něm kalendář.“
5. Jak si myslíte, že se Vám daří plnit naplánované úkoly a cíle které jste si stanovil?
„Můj odhad je takový, že se mi daří plnit mé úkoly a cíle téměř na 100%.“
6. Provádíte během dne či několika dní průběžně kontrolu splněných úkolů? Jak často?
„Ne, vzhledem k tomu, že je má práce ve většině případů dost monotónní, tak není příliš potřeba průběžně něco kontrolovat.“
7. Aplikujete nějakou techniku Time managementu, která by Vám pomáhala?
„Ne, myslím, že trpím pouze prokrastinací a to asi není technika Time managementu a rozhodně mi nepomáhá.“
8. Myslíte si, že Time management a všeobecně plánování času ve stavebnictví funguje správně?
„Myslím, že stavebnictví je obor takový, že by to bez správného Time managementu nešlo. Otázkou ale je, kde je ta hranice mezi špatným a dobrým Time managementem. Rozhodně by totiž mohl fungovat lépe, ale to asi vždy a všude.“

3.5 Vyhodnocení výzkumných hypotéz, dílčí závěry a doporučení

Na základě dotazníkového šetření a dvou řízených rozhovorů, které jsem provedl s lidmi z praxe ze stavebních podniků, jsem stanovil závěr, že se potvrdily mé předpoklady, které jsem zahrnul do výzkumných hypotéz.

Hlavní výzkumná hypotéza:

Time management ovlivňuje pracovníky pracující ve stavebnictví

Závěr: Na základě dotazníkového šetření a řízených rozhovorů se ukázalo, že valná většina lidí pracujících ve stavebních podnicích mají s Time managementem zkušenost. Vědí co tento pojem znamená a ke své práci ho aplikují. Hypotéza se tedy potvrdila. Dále z výzkumu plyne, že si pracovníci myslí, že je Time management nezbytnou součástí dnešního stavebnictví, s čímž se dá dle mého názoru jen souhlasit. Stále ale také existuje procento pracovníků ve stavebnictví, kteří nevědí, co pojem Time management znamená anebo ho neaplikují. To přisuzuji spíše starším generacím.

Doporučení: Hypotéza se potvrdila a Time management může pracovníky ve stavebnictví ovlivňovat pozitivně, ale i negativně. Mé doporučení je tedy takové, aby podniky ve stavebnictví dbaly na větší důraz ohledně Time managementu a plánování času svých zaměstnanců. Můj názor je takový, že by to mohlo přinést užitek všem stranám.

Další výzkumné hypotézy:

H1: Využívání Time managementu ve stavebnictví (ale i v jiných oborech) šetří čas.

Závěr: K této hypotéze se vázala především otázka číslo 11) a výsledek je celkem jednoznačný. Téměř 82 % lidí pracujících ve stavebnictví si myslí, že správné využívání Time managementu šetří čas nebo ho spíše šetří. A pouze 18 % lidí si myslí, že spíše ne. Přičemž nikdo neodpovídal samotné ne. Hypotéza se tedy potvrdila.

Doporučení: Doporučení k této hypotéze je velmi spjata s doporučením k hlavní výzkumné hypotéze. Pokud budou zaměstnanci ve stavebních podnicích správně

aplikovat Time management, bude jim to šetřit čas a zbyde jim více času na další práci. Tím pádem budou větší zisky pro firmy.

H2: V dnešní době je mezi lidmi velmi rozšířené odkládání úkolů, tzv. prokrastinace, kterou trpí i lidé pracující ve stavebnictví.

Závěr: Z výzkumu je patrné, že lidé v dnešní době prokrastinací trpí. Postihuje především pracovníky, kteří pracují duševně, neboli jak se lidově říká „hlavou“, mají sedavé zaměstnání a dělají převážně s počítačem. Takovýchto lidí pracuje ve stavebnictví mnoho a proto prokrastinace postihuje i tento obor. Většina lidí odpovídala, že tento pojem zná. Neznají ho spíše starší generace, ale prokrastinací trpí také, i když dle mého názoru v menším měřítku než generace mladší. K této hypotéze se přímo vázala především otázka 14). A především na základě této otázky se nám hypotéza potvrdila.

Doporučení: K této hypotéze je mé doporučení takové, že aby se člověk pracující v kanceláři vyhnul prokrastinaci, měl by dodržovat několik pravidel. A to například, že by měl mít na pracovním počítači zakázané stránky, které přímo nesouvisí s jeho prací. Dále by měl být svým nadřízeným často kontrolován, zda plní úkoly v časovém horizontu, co by měl. Existuje mnoho dalších způsobů jak předejít prokrastinaci, které jsem blíže popsal v teoretické části této práce.

H3: Lidé co pracují ve stavebním oboru, využívají pro plánování svého času různé pomůcky jako je například diář, kalendář, nebo moderní mobilní a počítačové aplikace.

Závěr: Tato hypotéza se taktéž potvrdila. Lidé ve stavebních podnicích používají pomůcky pro plánování času velmi často. Nejvíce rozšířenou pomůckou pro plánování jsou potom v dnešní době moderní mobilní aplikace, kterých je na trhu nepřeberné množství. Dají se potom synchronizovat i s více přístroji což nám také může některé úkoly usnadnit, například když na projektu pracuje více lidí a některé úkoly navazují na druhé. Druhou nejvíce rozšířenou pomůckou je kalendář, který se do značné míry používá v téměř každém podniku i domácnosti. A ještě stále zůstává v oblibě diář, který je právě postupně nahrazován moderními aplikacemi, ať už do počítače nebo mobilu.

Doporučení: Zde bych chtěl jen firmám doporučit, pokud tak již nedělají, aby používali moderní aplikace pro telefony a počítače. Dnešní doba je již tak pokroková, že je vše online a nemůže se nic ztratit, ať už se jedná o kontakty nebo třeba naplánované schůzky. Což se s diářem nebo kalendářem může jednoduše stát.

H4: Firmy ve stavebním oboru neškolí své zaměstnance, co se týče problematiky Time managementu a prokrastinace.

Závěr: Na tuto hypotézu směřovaly především otázky číslo 15) a 16). Z těchto otázek tedy vyplynulo, že téměř žádný stavební podnik neškolí své pracovníky, co se týče Time managementu a prokrastinace. A to i přesto, že dle mého průzkumu mají lidé pracující ve stavebnictví o takový to druh školení zájem. Je to tedy škoda, protože je to investice do svých pracovníků, co se stavebním podnikům v budoucnu dozajista vrátí. Dle mého názoru je v první řadě odrazuje cena takovýchto školení a kurzů. A v té druhé to, že výsledek této investice není dobře měřitelný a vidět hned. Hypotéza se tedy opět na základě dotazníkového šetření potvrdila.

Doporučení: K této hypotéze doporučuji podnikům to, aby nechali školit své zaměstnance, co se týče Time managementu a prokrastinace. Rozhodně se jim tato investice v budoucnu vrátí. Navíc s postupující dobou bude dle mého názoru prokrastinace čím dál větší problém.

4 ZÁVĚR

*„Nic není produktivní méně, než snažit se efektivně
dělat něco, co bychom neměli dělat vůbec.“*

Peter Drucker

Cílem této práce v teoretické části bylo vymezit metody a funkce Time managementu a plánování času. Dále jsem se snažil přiblížit veškeré problematiky spojené s Time managementem a plánováním času.

V praktické části bylo potom cílem si předem stanovit hypotézy, ty poté potvrdit anebo vyvrátit na základě zjištěných dat z dotazníkového šetření a řízených rozhovorů. Sestavený online dotazníkový formulář a výsledky z něj potvrdily mé předem stanovené hypotézy. Řízené rozhovory, které byly provedeny s dvěma lidmi z praxe ze stavebních podniků, tyto hypotézy jen podtrhly. Stanovené výzkumné hypotézy byly sestaveny na základě odborné konzultace a mých domněnek a názorů.

Díky vypracování této bakalářské práce jsem si teoreticky ujasnil veškeré techniky Time managementu. O čem všem Time management vlastně je, co obnáší a jaká je jeho správná aplikace. Také jsem se dozvěděl praktické věci a prohloubil své znalosti, co se této problematiky týče.

Vzhledem k Time managementu ve stavebnictví a stavebních podnicích se přikláním k názoru, že se v následujících letech bude o Time management v tomto oboru čím dál větší zájem.

5 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

5.1 Seznam citovaných zdrojů

- [1] SEIWERT, Lothar J. *Čas jsou peníze: naučte se řídit svůj čas*. Praha: Management Press, 1995. ISBN 80-85603-82-9.
- [2] herout.net. *Čas: Chronos a Kairos*. [online]. [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.herout.net/blog/2011/11/cas-chronos-a-kairos/>
- [3] BĚLOHLÁVEK, František. *Desatero manažera*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-873-2.
- [4] JÍRA, Stanislav a Veronika HUMLEROVÁ. *Time-management*. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013. ISBN 978-80-7394-408-7.
- [5] PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. generace*. Praha: Grada, c2006. Cesty k osobní prosperitě (Grada). ISBN 80-247-1701-8
- [6] LUDWIG, Petr. *Konec prokrastinace: [jak přestat odkládat a začít žít naplno]*. V Brně: Jan Melvil, 2013. Briquet. ISBN 978-80-87270-51-6.
- [7] DĚDINA, Jiří a Václav CEJTHAMR. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. Praha: Grada, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-1300-4.
- [8] Slovník. *Efektivita*. [online]. [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://www.itbiz.cz/slovník/ekonomie/efektivita>
- [9] Efektivita. [online]. [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: <http://blog.tcbs.cz/cs/efektivita/>
- [10] Time management. [online]. [cit. 2016-02-24]. Dostupné z: http://rekonstrukce.juniorteam.cz/repository/Materialy_ze_semina/time_management_w eb.pdf

[11] petrmara's posthaven. *David Allen – Mít vše hotovo*. [online]. [cit. 2016-02-24].
Dostupné z: <http://blog.petrmar.com/david-allen-mit-vse-hotovo-get-things-done-ak>

[12] LINKESCHOVÁ, Dana. *K otázkám managementu ve stavebnictví*. Brno:
Akademické nakladatelství CERM, 2005. ISBN 80-7204-396-X.

5.2 Seznam necitovaných zdrojů

- KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a
dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

- VEBER, Jaromír. *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonost a
prosperita*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

- WAGNEROVÁ, Eva a Miloslav KONEČNÝ. *Management v praxi*. Karviná: Slezská
univerzita, 1997. ISBN 80-85879-84-0.

- VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*.
Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1.

- STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika: Trendy, inspirace, výzvy*. Praha: Grada
Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-616-1.

6 SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Tabulka 1 - Eisenhowerův princip: Vlastní zdroj.

Obrázek 6 - Smyčka prokrastinace: LUDWIG, Petr. www.mitvsehotovo.cz [online]. [cit. 25.3.2016]. Dostupný z:

https://www.google.cz/search?q=konec+prokrastinace&client=firefox-b&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwib9f_CqfXMAhXIK8AKHeEGAw0Q_AUIBygB&biw=1366&bih=659#imgrc=fyl37oMUM7O5YM%3A

Obrázek 7 - Věci, které bych...: LUDWIG, Petr. www.konec-prokrastinace.cz [online]. [cit. 25.3.2016]. Dostupný z:

https://www.google.cz/search?q=konec+prokrastinace&client=firefox-b&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwib9f_CqfXMAhXIK8AKHeEGAw0Q_AUIBygB&biw=1366&bih=659#imgrc=TJ76bTlZ1q1YBM%3A

Obrázek 8 - Naplněný život/prokrastinace: LUDWIG, Petr. www.swmag.cz [online]. [cit. 25.3.2016]. Dostupný z:

https://www.google.cz/search?q=konec+prokrastinace&client=firefox-b&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwib9f_CqfXMAhXIK8AKHeEGAw0Q_AUIBygB&biw=1366&bih=659#imgrc=xYXsPiZGr5ahaM%3A

Obrázek 9 - Efektivita=Výstupy/Vstupy: BLOUDEK, Jan. www.blog.tcbs.cz [online]. [cit. 25.3.2016]. Dostupný z:

https://www.google.cz/search?q=efektivita&client=firefox-b-ab&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwi4rLSPPrPXMAhVJuRQKHVIA60Q_AUIBygB&biw=1366&bih=659#imgrc=AP9gx-AZkeEQwM%3A

Obrázek 10 - Paretovo pravidlo: AUTOR NEUVEDEN. www.pareto-chart.com

[online]. [cit. 25.5.2016]. Dostupný z: https://www.google.cz/search?client=firefox-b-ab&biw=1366&bih=659&tbm=isch&sa=1&q=80%2F20&oq=80%2F20&gs_l=img.3..0i30i110.9429.10388.0.10617.5.5.0.0.0.144.464.0j4.4.0....0...1c.1.64.img..1.4.459...0.kHnsMsES5DM#imgrc=vEGdbgQ7C3svbM%3A

Graf 1 - Pracujete nebo jste někdy v minulosti pracovali ve stavebním oboru či oboru stavebnictví blízském?

Graf 2 - Jakou práci vykonáváte?

Graf 3 - Plánujete si svůj čas? (Bez rozdílu jestli pracovní nebo osobní)

Graf 4 - Slyšeli jste někdy o pojmu Time management a víte, co tento pojem znamená?

Graf 5 - Jak moc se podle Vás využívá time management ve stavebnictví?

Graf 6 - Využívá se Time management ve stavebnictví správně?

Graf 7 - Myslíte, že svůj čas využíváte dostatečně efektivně?

Graf 8 - Odhadněte, na kolik % si plánujete svůj čas?

Graf 9 - Stiháte plnit vše, co si naplánujete?

Graf 10 - Využíváte k plánování Vašeho času pomůcky?

Graf 11 - Šetří Vám správné využívání Time managementu čas?

Graf 12 - Myslíte si, že by Vám správné využívání Time managementu mohlo šetřit peníze?

Graf 13 - Víte co znamená pojem prokrastinace?

Graf 14 - Myslíte si, že prokrastinací trpíte?

Graf 15 - Byl(a) jste někdy proškolen(a) o problému prokrastinace?

Graf 16 - Měl(a) byste zájem být proškolen(a) v problematice Time managementu a prokrastinace?

Graf 17 - Vaše pohlaví?

Graf 18 - Do jaké věkové kategorie patříte?

Graf 19 - Jaké je vaše nejvýše dosažené vzdělání?

7 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1 Vzor dotazníku