

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2011 – 2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Michal Hrabec

**Metoda Getting Things Done (GTD) a její začlenění
do vzdělávacích osnov podniků v ČR**

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Bohumír Fiala

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2011 - 2014

BACHELOR THESIS

Michal Hrabec

**Method Getting Things Done (GTD) and its inclusion
in educational curricula enterprises in the ČR**

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Bohumír Fiala

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská 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 použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 28. 2. 2014

Michal Hrabec

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce PhDr. Bohumíru Fialovi za účinnou metodickou a odbornou pomoc a další rady při zpracování mé bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá analýzou metody řízení vlastní práce a času, konkrétně metody Getting Things Done (GTD) autora Davida Allena. Analyzuje současný stav toho, zda lidé cíleně organizují vlastní práci a čas a konkrétně navrhuje začlenění metody GTD do vzdělávacích osnov v podnicích v ČR.

Klíčové pojmy

Brainstorming, Getting Things Done, GTD, model čtyř kritérií pro okamžité rozhodování o dalších krocích, modely plánování, osobní rozvoj, pět fází projektového plánování, pětistupňové řízení pracovního procesu, práce se znalostmi, rozvoj lidských zdrojů, šesti úrovnový model pro hodnocení vaší vlastní práce, techniky přirozeného plánování, trojitý model pro hodnocení každodenní práce.

Annotation

The bachelor thesis deals with analysis methods for managing their own work and time, namely the method Getting Things Done (GTD) by David Allen. It analyzes the current status of whether people deliberately organize their work and time and specifically proposes the integration of GTD methods in educational curricula in enterprises in the Czech Republic.

Key words

Brainstorming, Five Phases of Project Planning, four-criteria model, Getting Things Done, GTD, human resources, knowledge-work, natural planning model, personal development, planning, The 6 Horizons of Focus, The Five Stages of Mastering Workflow, Threefold model for evaluating daily work.

Obsah

ÚVOD	9
TEORETICKÁ ČÁST	11
1. Organizace práce a času	11
2. Metoda Getting Things Done (GTD)	14
2.1. Pětistupňové řízení pracovního procesu	15
2.1.1. První fáze – Sběr záležitostí	16
2.1.2. Druhá fáze – Zpracování záležitostí	18
2.1.3. Třetí fáze – Uspořádání	21
2.1.4. Čtvrtá fáze – Zhodnocení	23
2.1.5. Pátá fáze – Provedení	24
2.1.5.1. Model čtyř kritérií pro okamžité rozhodování o dalších krocích	25
2.1.5.2. Trojitý model pro hodnocení každodenní práce	25
2.1.5.3. Šestiúrovňový model pro hodnocení vaší vlastní práce	26
2.2. Pět fází projektového plánování	27
2.2.1. Modely plánování	27
2.2.2. Techniky přirozeného plánování	28
2.2.2.1. Definice cíle a zásad	28
2.2.2.2. Představa o výsledcích	29
2.2.2.3. Brainstorming	29
2.2.2.4. Uspořádání	30
2.2.2.5. Určení dalších kroků	31
2.3. Getting Things Done (GTD) v praxi	31
PRAKTICKÁ ČÁST	34
1. Cíle výzkumu	34
2. Metodika výzkumu	35
3. Hypotézy	36
4. Výsledky výzkumu	37
4.1. Analýza hypotézy č. 1	47
4.2. Analýza hypotézy č. 2.....	48
4.3. Analýza hypotézy č. 3.....	49
4.4. Analýza hypotézy č. 4.....	52
5. Návrh vhodného začlenění metody GTD do školících osnov	54
5.1. Katalogový list a informace pro organizátory školení	54
5.2. Obsah školení pro lektory.....	55
5.2.1. Úvod a seznámení	55
5.2.2. Očekávání od kurzu a představení kurzu	55
5.2.3. Úvod do time managementu	55
5.2.4. Getting Things Done (GTD)	56
5.2.5. Zadání a samostatná práce.....	56
5.2.6. Prezentování výsledků samostatné práce	56
5.2.7. Vyhodnocení samostatné práce	56
5.2.8. Rozbor závěrů a přínosu kurzu	56
5.2.9. Plán uplatnění poznatků	56
ZÁVĚR	57
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	59

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK.....	61
SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Pracovní proces a jeho obsah se v průběhu historie velmi mění. Dříve byla práce zřejmá na první pohled. Bylo potřeba něco vyrobit, něco někam dopravit, obstarat zvířata, zorat pole apod. Z toho plyne, že práce byla jasně definovaná, hmatatelná a viditelná. Bylo rámcově známo, kolik její vykonání zabere času, jaký je její cíl a zda je hotová či nikoli. Allen uvádí, že v druhé polovině 20. století, zejména s rozvojem průmyslu a informačních technologií se však definice práce mění a posouvá se k něčemu, co můžeme nazývat jako knowledge-work, nebo česky, práce se znalostmi (2008, s. 13). Dnešní práce mnohdy postrádá jasné zadání, obsahuje mnoho cílů, které je potřeba dosáhnout a výstupy jsou nehmatatelné. Díky množství dostupných informací, neexistuje jediná správná cesta jak cílů dosáhnout. *„Šíří možností, které dnešní svět nabízí, neměl dostupnou zatím nikdo před námi. Nůžky potenciálu jsou rozevřené jako nikdy v historii“* (Ludwig 2013, s. 42). Lidé si také na sebe nakládají více, než jsou schopni zvládnout. Samotná výzva nespočívá jen v rozvolněnosti hranic práce samotné, ale také neustále se měnící definicí náplně naší práce. To je zapříčiněno zejména neustálými změnami v organizacích, ve kterých pracujeme. Mění se cíle organizace, produkty, trhy i majitelé. To vše má dopad na strukturu, formu, organizaci i zodpovědnosti. *„Více dostupných voleb nutně nevede k větší spokojenosti, ale naopak často způsobuje rozhodovací paralýzu“* (ibid 2013, s. 42). To, že se práce vyvíjí rychleji, než se vyvíjí naše vzdělání a schopnosti, vede k frustraci, bezradnosti a samozřejmě i stresu.

Problematika toho, jak nové nároky vyplývající z práce se znalostmi zvládat je řešena v mnoha knihách, zabývajících se plánováním a úspěchem, jak v pracovním, tak v soukromém životě. Vznikají také nové disciplíny jako např. time management a metody organizace řízení práce. Jednou z metod, která nabízí možná východiska je metoda Getting Things Done (GTD), kterou se zabývá tato bakalářská práce.

Bakalářská práce je rozdělena na tři hlavní části. První teoretická část popisuje metodu Getting Things Done (GTD). Popis vychází ze zkušenosti autora této metody Davida Allena, který tuto metodu popsal ve svých knihách, které postupně vycházeli od roku 2001. Jsou zde popsány základní postupy a principy metody Getting Things Done (GTD), která má přinášet, jak do pracovního, tak do osobního života návod, jak proces organizace práce a času zefektivnit.

Druhá část této bakalářské práce se zabývá výzkumem současného stavu, jak lidé vnímají organizaci vlastního času nejen v zaměstnání, ale také ve svém

soukromém životě. Je zde pomocí dotazníkové metody zjištěno, zda je pro lidi organizace vlastního času a práce důležitá, zda si svůj čas a práci organizují a zda má organizace času a práce dopad na jejich efektivitu, spolupráci s ostatními lidmi a i psychickou pohodu.

Třetí část této bakalářské práce se zabývá návrhem řešení jak problematiku organizace vlastního času a práce lépe uchopit a aplikovat do vlastního života. Na základě vyhodnocení výzkumu bude učiněn návrh vhodného školení pro pracovníky konkrétního podniku v ČR a budou přijata praktická opatření ve formě návrhu vhodného začlenění metody Getting Things Done (GTD) do školících osnov v tomto podniku.

TEORETICKÁ ČÁST

1. ORGANIZACE PRÁCE A ČASU

Východiska pro nové nároky, které vyplývají z požadavků současné doby, dnes nabízí celá řada metod popsanych v mnoha publikacích, zabývajících se různými druhy plánování a dosahování úspěchu, jak v pracovním, tak v soukromém životě.

V současné době se nabízí k využití zejména velmi propagovaná klasická metoda time managementu, nazývaná autorem mnoha knih o efektivitě a organizaci Stephenem R. Coveyem jako time management IV. generace. Time management IV. generace je výsledkem evoluce time managementu. První generace zavedla seznamy úkolů, tzn. „co“, druhá generace přidává zvažování kdy a v jaké posloupnosti úkoly plnit, tzn. „co a kdy“, třetí generace přidává analýzu spolupráce, souvislostí, priorit, tzn. „co, kdy a jak“ a generace čtvrtá uplatňuje principy, které se obracejí od času k člověku. Na tomto základě stanovuje pět základních principů: „1. člověk je víc než čas; 2. cesta je víc než cíl; 3. zevnitř je víc než zvenku; 4. pomalu je víc než rychle; 5. celek je víc než část“ (Pacovský 2006. s. 11). Tuto problematiku poměrně komplexně zpracoval ve své knize Petr Pacovský a sám o metodě time managementu IV. generace a zároveň o obsahu knihy uvádí. „*Tato kniha se snaží mířit hlouběji, pod techniky a dovednosti, až na úroveň základních postojů a hodnot. Dává šanci změnit úhel pohledu na dění v nás, zdánlivé pravdy, tlaky okolí i naše citění a může se stát iniciátorem skutečné vnitřní proměny, která přinese nadhled, efektivitu, spokojenost. Na tématech knihy se podílejí stejnou mírou znalosti technik vrcholné manažerské práce i staronové myšlenky duchovní obrody člověka. Tyto polarities byly dlouho v rozporu, jedno prakticky vylučovalo druhé. Myslím, že nastal čas, kdy oba směry mohou splynout v novou cestu. Jednoduchou a silnou tím, že s využitím několika základních principů si každý může vytvořit svůj osobitý, a tím pádem i akceptovaný přístup k času, životu*“ (ibid 2006. s. 11). Time management IV. generace tak můžeme s nadsázkou nazvat jako life management a definovat jej jako systém pro dlouhodobé řízení života. Umožňuje svému uživateli, mimo toho co nabízí ostatní generace time managementu, i určovat, jaké máme přání a cíle, co je v životě důležité a podle toho podřizovat vše ostatní. Naproti tomu se metoda Getting Things Done (GTD) drží pragmaticky spíše toho, co je nutné skutečně dělat, než globálního přemýšlení o smyslu vlastního života a řízení jeho

směřování. Getting Things Done (GTD) nám tak říká, že je sice pěkné znát směřování, ale hladinu stresu z neudělaných úkolů to nesníží.

Další stále více vyhledávaná a oblíbená metoda time managementu se nazývá Zen To Done (ZTD), autora Leo Babauty. Ten jí popsal ve své knize Zen To Done, která vyšla v roce 2008 a zjednodušuje metodu Getting Things Done (GTD), Davida Allena a zároveň také čerpá některé principy a prvky klasického time managementu. Tato metoda se soustředí zejména na zjednodušení velmi komplexních metod time managementu a definuje pouze deset návyků, které mají pomoci organizovat a organizovaně udržovat všechny úkoly, projekty i povinnosti. Jednotlivé návyky pak můžeme shrnout jako: Shromažďování; Třídění; Plánování; Vykonání; Jednoduchý věrohodný systém; Uspořádávání; Hodnocení; Zjednodušování; Rutiny; Najděte svou vášeň. *„ZTD se mi líbí svou myšlenkou nejdůležitějších úkolů (NÚ) a zaměřením na jednoduchost – tomu fandím a věřím, že to je správná cesta. Jednoduchost je klíčem k úspěchu... Každý, kdo shledává GTD příliš komplikovanou metodou, by měl ZTD zkusit. Osobně se domnívám, že je celkem jedno, jakou metodu člověk používá - jedna není obecně lepší než druhá. Vše je o konkrétním člověku a o tom, co mu sedne. Klíčem je metodu pochopit a fungovat podle ní“* (Mára 2012, online, cit. 2014-02-16). Zen To Done (ZTD) tak vsází především na jednoduchost a rovnováhu a tyto principy v podobě návyků se snaží předávat lidsky i pro ty, kteří se time managementu děsí, nebo s jeho používáním nemají dobré zkušenosti.

V neposlední řadě se pak pro využití nabízí metoda Getting Things Done (GTD), Davida Allena, které se věnuje tato bakalářská práce. Tato metoda se od ostatních metod liší zejména tím, jak je orientovaná na řízení pracovního procesu a osobní organizaci práce. Nabízí nejen náhled na problematiku a doporučení, ale celý komplexní systém procesů a nástrojů, které jsou velmi konkrétně popisovány v Allenových knihách. Díky tvůrci a propagátorovi metody Allenovi, se v současné době těší metoda velkému zájmu a popularitě, zároveň má stejně velkou obec odpůrců, kteří rozporují zejména její striktnost.

Vhodný výběr konkrétní metody time managementu a její zavedení a úspěšné dlouhodobé využívání vždy závisí na mnoha faktorech. A tak účinnost jednotlivých metod může záviset např. na tom, jaký typ osobnosti jsme, jaký typ práce děláme a s jakým typem převažujících úkolů se setkáváme.

Autor této bakalářské práce se pracovně pohybuje v korporátním prostředí v oboru IT, které je zaměřené převážně procesně. Osobnostně je dle metody Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) zařazen jako typ ESTJ. Při studiu, testování

a používání různých metod time managementu se ve svém profesním, ale i osobním životě přiklání k využívání metody Getting Things Done (GTD), jako neúčinnější metodě plánování úkolů a času a tak jeho odpověď na to, zda je metoda Getting Things Done (GTD) tak převratná zní: „Ano, je. Ty nastavená a jasně definovaná pravidla prostě fungují. Není to o používání nových pomůcek, je to o myšlení a přístupu.“

2. METODA GETTING THINGS DONE (GTD)

Metoda Getting Things Done (GTD) je orientovaná na řízení pracovního procesu a osobní organizaci práce. Tvůrcem a propagátorem této populární metody je zkušený kouč David Allen, který ji popisuje ve svých knihách. Jeho první kniha s názvem Getting Things Done vyšla již v roce 2001 a stala se světovým bestsellerem. *„David Allen se stal celebritou a získal označení „jeden z nejvlivnějších myslitelů v oblasti produktivity“, „Henry Ford digitálního věku“, o metodě psaly prestižní časopisy, např. Time, Wired, The Guardian, BusinessWeek, CNN Money apod. Allen svůj systém organizace práce vypracoval v průběhu 20 let koučování v prestižních firmách a dodnes jej učí ve společnostech jako Sony, Lockheed Martin, Microsoft, US NAVY, Světová banka, Oracle a další“* (MÍT VŠE HOTOVO.cz, online, cit. 2014-02-16).

Aplikace této metody a změny, pomocí kterých si ujasňujeme a uspořádáváme své povinnosti, mohou znamenat podstatný posun v přístupu u některých důležitých prvků našich každodenních povinností a práce. Jak Allen uvádí, tato metoda navrhuje dva základní principy. První směřuje k záznamu veškerých úkolů, které je nutno zvládnout, do logického a důvěryhodného uspořádání mimo mysl a hlavu. Druhý směřuje k osvojení si sebekázně, která bude mít za úkol ovlivňovat rozhodování o povinnostech. Aplikace těchto dvou principů metody Getting Things Done (GTD) má přinést do pracovního i osobního života efektivitu, kterou tak velmi potřebujeme a zároveň postrádáme (2008, s. 11 – 12).

Allen svou metodu založil na hypotéze, že lidský mozek není přizpůsoben na pamatování si a neustálém připomínání si úkolů, schůzek a závazků, proto doporučuje vytvořit si externí seznam všech těchto připomenutí. Dále Allan předpokládá, že díky seznamu všech připomenutí, můžeme využívat kapacitu mozku na samotné provedení úkolů, nikoli jejich pamatování. *„Allen své přesvědčení staví na faktu, že každý člověk, pokud se ocitne pod tlakem a hrozí, že na něco zapomene, vytvoří si seznam úkolů. Proč si tedy nevést seznam těchto úkolů i pro běžnou práci“* (MÍT VŠE HOTOVO.cz, online, cit. 2014-02-16)?

Výhodou metody Getting Things Done (GTD) je její snadné nasazení do běžného života. Její využívání nás nenutí si osvojovat nové dovednosti. Vše vychází z již známých a zaběhnutých postupů. Každý pracující dnes ví, jak si dělat poznámky, jak si zapsat úkoly, definovat si následné kroky atd. Allen však v metodě Getting Things Done (GTD) popsal, jak tyto základní dovednosti, povznést na novou úroveň a tak být efektivnější. Autor sám o metodě říká: *„Metoda Getting Things Done*

(GTD) je očkování proti každodennímu hašení požárů – proti takzvaným operativním a krizovým požadavkům každého pracovního dne, je to lék proti nerovnováze, které jsme všichni vystaveni“ (Allen 2008, s. 9).

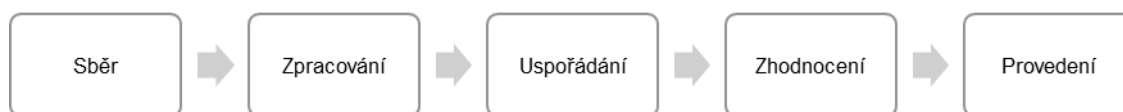
2.1. Pětistupňové řízení pracovního procesu

Základní metoda, která popisuje proces práce se znalostmi je pětistupňové řízení pracovního procesu. *„V zásadě se tato technika vyvinula jako nejúčinnější způsob, jak shromažďovat, zvažovat, organizovat a vést seznam všech „záležitostí“, s nimiž v každodenním životě chceme nebo musíme něco udělat“ (Allen 2009, s. 34).* Dále Allen uvádí, že vede k zvládnutí znalostní práce s pocitem uvolnění a kontroly (2008, s. 31).

Pětistupňové řízení pracovního procesu se skládá z pěti jednotlivých oddělených fází. Allen definuje, že se první fáze zabývá sběrem věcí, které si žádají naši pozornost. Druhá fáze se zabývá zpracováním jejich významu a zároveň definuje kroky, které je nutné v souvislosti s nimi podniknout. Třetí fáze procesu spočívá v uspořádání všech výsledků, ve čtvrté fázi jsou pak tyto výsledky hodnoceny jako možné alternativy, co můžeme v daném okamžiku provést. Poslední, pátá fáze procesu, se pak zabývá samotným provedením (2008, s. 31). *„Těmito kroky řídíme „horizontální“ aspekty svého života, které zahrnují vše, čemu v dané době věnujeme pozornost“ (Allen 2008, s. 31).*

Allen popisuje, že princip metody pětistupňového řízení pracovního procesu je poměrně jednoduchý a přímočarý a obecně odpovídá tomu, jak běžně při naší práci postupujeme. I přesto má většina lidí, v každé z pěti fází, výrazné rezervy. Při aplikaci této metody je tak nutné dbát na všechny úrovně pětistupňového řízení a důsledně uplatňovat jejich zásady. Allen také doporučuje jednotlivé fáze během pracovního dne jasně oddělovat. Hlavním důvodem pro toto doporučení je soustředění se pouze na jednu fázi v určitý čas. Díky tomuto oddělení jsme schopni se v určitý čas naplno věnovat konkrétní fázi, bez toho, abychom byli rozptýleni přemýšlením nebo řešením jiných fází metody (2008, s. 32).

Obrázek 1: Pětistupňové řízení pracovního procesu



Zdroj: autor práce, 2014

2.1.1. První fáze – Sběr záležitostí

U pětistupňového řízení pracovního procesu se první fáze zabývá sběrem věcí, které si žádají naši pozornost. Allen uvádí, že cílem je vědět co vlastně máme sbírat a tak sesbírat skutečně vše, co by mohlo představovat nějaký úkol, který bude v budoucnu potřeba vyhodnocovat a realizovat (2008, s. 32).

Má-li být metoda Getting Things Done (GTD) skutečně funkční musíme ve fázi Sběru zamezit vzniku „děr“. Proto Allen doporučuje vytvořit místa nebo alespoň shromáždit zástupné symboly nebo připomínky pro všechny věci, které ve svém světě považujeme za nehotové. *„Cokoli z práce i soukromého života, záležitosti drobné i zásadní, naléhavé i nepříliš důležité, jejichž stav je třeba změnit a u kterých jste ohledně této změny přijali určitý vnitřní závazek“* (Allen 2008, s. 33). Mnoho věcí se sbírá samo, jako například e-maily v e-mailové schránce, dopisy v dopisní schránce, oběžníky v přihrádce na recepci, vzkazy v hlasové schránce atd. Další věci je potřeba sesbírat cíleně, jako např. papírové poznámky, záznamy ze schůzek, zajímavé články ze starých časopisů atd. Zároveň je však potřeba také sbírat nápady a myšlenky, které přicházejí jak z okolí, tak z vlastní hlavy. Allen uvádí, že to vše si žádá pozornost a patří do kategorie „záležitostí“ (2008, s. 33).

Všechny položky, ke kterým si přiřadíte nálepku „měl bych“, „potřebuji“ nebo „musím“, se podle Allena, stávají položky nehotové (2008, s. 33). *„Patří sem i všechna „chystám se“ u nichž jste se rozhodli něco udělat, ale ještě nedali věci do pohybu“* (Allen 2008, s. 33). To znamená, že sem patří cokoli, co není možné označit za hotové a je tak nutné tyto položky sesbírat do tzv. „kontejnerů“. V těchto kontejnerech jsou jednotlivé položky zaznamenané, dokud nebude dostatek času na to je projít a definovat jejich význam a následně se rozhodnout zda a co s nimi dělat dále. Podle Allena je potřeba si uvědomovat zásadu, aby kontejnery zůstali efektivními

a životaschopnými nástroji pro sběr, je nutné je pravidelně procházet a vyprazdňovat (2008, s. 33).

Sběrné místo můžeme chápat jako schránku, která zachycuje vstupy od nás samotných, ale i informace přicházející zvenčí. Funkci schránky může plnit mnoho různých nástrojů od jednoduchého papírového zápisníku až po různá elektronická zařízení. A tak, jako schránka může sloužit třeba zásuvka v pracovním stole (schránka na fyzické záležitosti), papírové nástroje na poznámky, elektronické nástroje na poznámky, zařízení pro hlasové záznamy nebo e-mail. Ať už jsou schránky jakékoli, vždy plní jediný účel. Slouží jako sběrné koše, zachycující užitečné informace a závazky.

Podle Allena však jen existence samotného sběrného místa mnohdy nezaručuje jeho funkčnost. Pro zajištění funkčnosti sběrného místa metoda Getting Things Done (GTD) definuje tři základní požadavky, které jsou nutné k tomu, aby fáze sběru fungovala: 1. Každá záležitost musí být zachycena ve sběrném systému – mimo vaší hlavu; 2. Sběrných míst je třeba mít co nejméně; 3. Tato místa je třeba pravidelně vyprazdňovat (2008, s. 35 - 36).

Allenem definovaný první bod „Každá záležitost musí být zachycena ve sběrném systému – mimo vaší hlavu“ jasně určuje, že veškeré záležitosti musí být zachyceny ve sběrných koších. Metoda Getting Things Done (GTD) si zakládá na myšlence, že se mají veškeré záležitosti přesunout mimo mysl a hlavu. Důvěryhodnost celého systému tak spočívá v tomto kroku, který musí být prováděn velmi důsledně, sběrné koše se tak musí stát součástí životního stylu a musíme je používat stejně samozřejmě jako např. kartáček na zuby nebo brýle (2008, s. 36).

Druhý bod „Sběrných míst je třeba mít co nejméně“ klade důraz na minimalizaci počtu sběrných košů. Sám Allen uvádí, že bude-li sběrných zón příliš mnoho, nebudete je moci snadno a důsledně zpracovávat. Proto je vhodné, využívat vždy jen takový počet sběrných košů kolik potřebujete, ale dbát na jejich minimální počet. Z pohledu použitých nástrojů pro sběr, jsou méně rizikové elektronické nástroje a více rizikové zejména tradiční fyzické nástroje, jako poznámkové bloky, lepící štítky, útržky, schránky apod. (2008, s. 36).

Allenem definovaný poslední třetí bod „Tato místa je třeba pravidelně vyprazdňovat“ říká, že je potřeba záležitosti dále zpracovávat. Pokud by se to nedělo, sběrná místa by sloužila pouze k uchovávání amorfního materiálu, což není cílem. Zpracováním záležitostí se však v tomto bodu nemyslí jejich dokončení. Nyní je pouze potřeba data ze sběrného místa vybrat, rozhodnout se co tyto záležitosti znamenají

a co je potřeba s nimi udělat. Zásadou tohoto kroku je, že se žádné položky nesmí vracet zpět. Jakmile schránku vyprázdňujete, veškeré položky musí najít místo ve vlastním systému, tzn. po dokončení procesu vyprázdnění, musí zůstat schránka prázdná (2008, s. 37).

2.1.2. Druhá fáze – Zpracování záležitostí

U pětistupňového řízení pracovního procesu se druhá fáze zabývá zpracováním záležitostí. Cílem je zpracovat záležitosti, tzn. vyprázdnit schránky „položku po položce“ a uložit tyto záležitosti v systému, kterému budeme důvěřovat. Dle Allena se při tomto zpracování pomocí metody Getting Things Done (GTD) vždy musíme pokládat dvě základní otázky. 1. Co to je? 2. Je to realizovatelné?

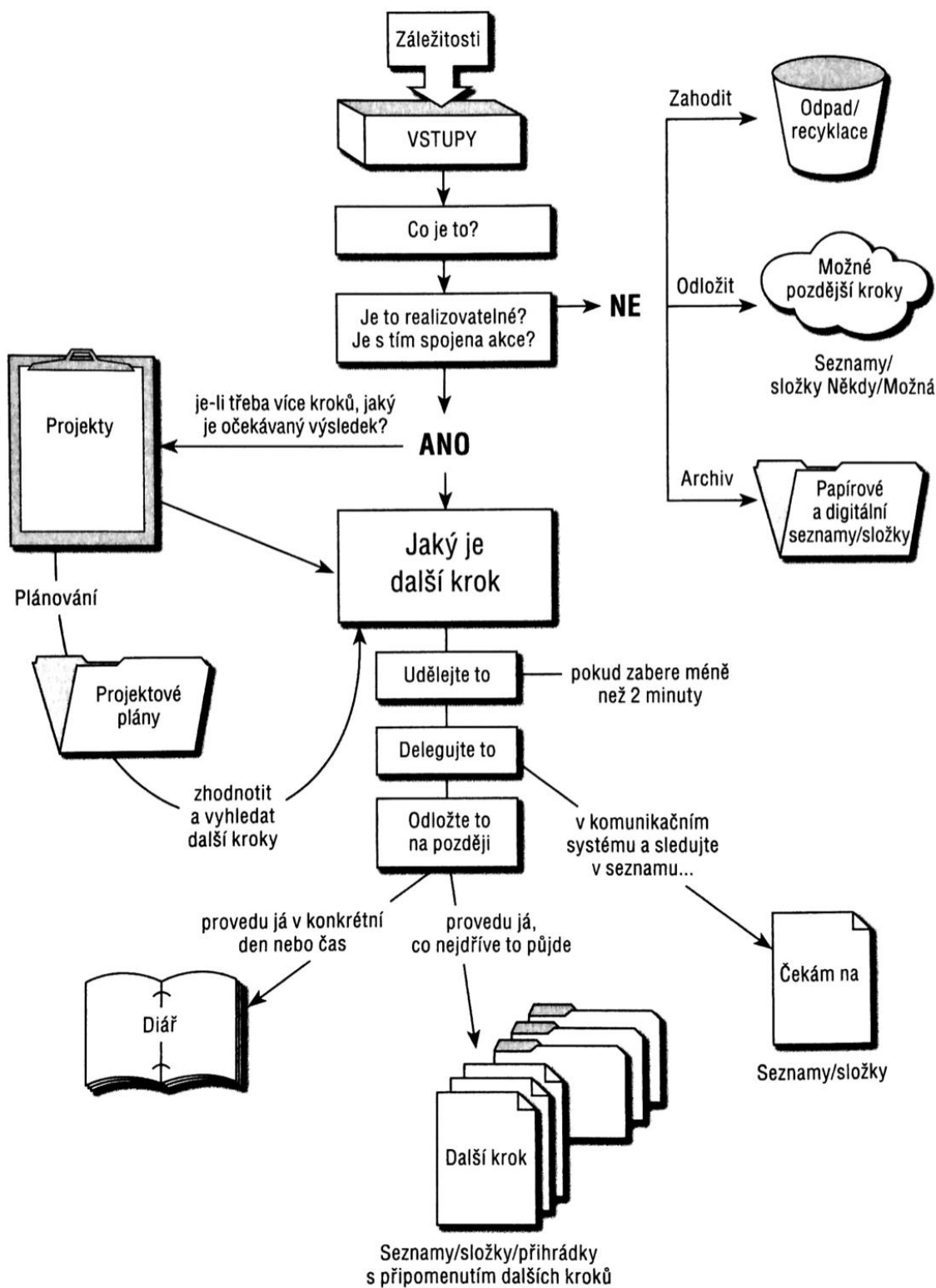
První otázkou „Co to je?“, záležitosti ze schránky identifikujeme a definujeme, tzn., musíme pochopit, co daná položka pro nás znamená. Druhou otázkou „Je to realizovatelné?“, si sami sobě klademe dotaz, zda je položka realizovatelná. Odpověď na tuto otázku by měla vždy být buď ano, nebo ne (2008, s. 39 - 40).

Pokud jsem položku shledal nerealizovatelnou, tzn. má odpověď je ne, mám tři možnosti co s touto položkou udělat. Podle Allena se proto musím rozhodnout mezi těmito variantami: 1. Vyhodím ji, nebudu ji už dále potřebovat; 2. Nyní neprovedu žádnou akci, ale možná ji budu moci realizovat později, tzn., nechám ji uzrát, odložím ji; 3. Položka obsahuje potenciálně užitečnou informaci, kterou mohu později potřebovat, archivuju ji (2008, s. 40). Na základě těchto tří možností poté položky dále spravujeme, tzn., vymažeme nebo vyhodíme, přidáme do diáře nebo termínovaného pořadače nebo archivujeme v kartotéčním systému nebo programu.

Pokud jsem položku shledal realizovatelnou, tzn. má odpověď je ano, musím si zodpovědět dvě základní otázky. *„1. K jakému „projektu“ jsme se zavázali? 2. Jaký je další nutný krok? Když se jedná o „projekt“... Pak je nutné tento závěr zaznamenat do seznamu „Projekty“. Tento záznam bude sloužit jako značka, která vám připomene, že máte nevyřešený problém. Týdenní hodnocení tohoto seznamu vám tuto položku znovu přivede na mysl jako něco, co je zatím nevyřešené. Zůstane tak ve vašem systému živá, dokud nebude dokončena nebo zrušena. Druhá otázka, tzn., „Jaký je další krok?“ To je klíčová otázka u všeho, co jste shromáždili. Vhodnou odpovědí, získáte silný klíč k pořádku ve věcech“ (Allen 2008, s. 40 - 41).* Odpovědí by měla být vždy následná činnost, vedoucí ke změně stavu směrem blíže k dokončení, tzn., příkladem takového kroku může být např. poznámka – „Sepsat si poznámky k poradě o novém systému“.

Allen uvádí, že poté co jste se rozhodli o dalším kroku, definovali a zapsali jej, můžete volit z následujících tří možností: 1. Udělat; 2. Delegovat; 3. Odložit. Bod 1. se opírá o pravidlo, pokud provedení daného kroku zabere méně než dvě minuty, měl by tento krok být realizován v okamžiku, kdy byl zformulován. Bod 2. nám klade otázku, pokud provedení daného kroku zabere více než dvě minuty, jsem ten pravý, který jej má realizovat? Pakliže je odpověď ne, delegujte akci na příslušnou zodpovědnou osobu. Bod 3. se opírá o pravidlo, pokud provedení daného kroku zabere více než dvě minuty a vy jste tím, kdo jej má realizovat, je nutné tento krok zapsat do seznamu „dalších kroků“ (2008, s. 41). Následující schéma graficky znázorňuje celý proces zpracování schránky.

Obrázek 2: Rozhodovací strom



Zdroj: Allen 2009, s. 284

2.1.3. Třetí fáze – Uspořádání

„Vnější kruh ve schématu pracovního postupu obsahuje osm oddělených kategorií připomenutí a materiálů, které vzejdou ze zpracování všech „záležitostí“. Ty dohromady tvoří úplný organizační systém zahrnující víceméně vše, co máte v horizontu dní a týdnů na starost“ (Allen 2008, s. 42). Toto vše je potřeba mít, dle zásad Getting Things Done (GTD), „mimo hlavu“, tzn. zapsané. Pro zápis je možné použít jakýkoli nástroj od papírového bloku, přes diář až po sofistikovaný počítačový program.

Obrázek 3: Základní seznamy kroku uspořádání



Zdroj: autor práce, 2014

„Projekt definuji jako každý očekávaný výsledek, který vyžaduje více než jeden konkrétní krok“ (Allen 2008, s. 42). Z toho vyplývá, že se definice projektu od našeho běžného chápání projektu liší. Díky tomu se na seznamu projektů ocitnou i drobné záležitosti, které byste v běžném životě za projekt neoznačili. Je však nutné držet se této zásady, abychom nepřesouvali žádné záležitosti ze schránek zpět do naší hlavy. Dále Allen popisuje, že není nutné projekty zapisovat v určitém pořadí. Jediná důležitá zásada tak je, aby všechny projekty byly zapsané v seznamu projektů a mohli jsme se k nim kdykoli vrátit tak, aby každý projekt měl vždy definovaný následný další krok, jelikož projekt ve skutečnosti neprovádíme, provádíme pouze další konkrétní kroky, které s ním souvisí (2008, s. 44). „Seznam projektů shrnuje konečné výsledky a motivuje nás tak, abychom na všech frontách měli v pohybu příslušné další kroky (Allen 2008, s. 44 - 45).

Je tak zřejmé, že ústředním bodem v Allenově rozhodovacím stromě je rozhodnutí o nutném dalším kroku. Tento krok pak podle zásad Getting Things Done (GTD), musí být vždy další fyzickou, viditelnou činností.

Všechny záležitosti na dvě a méně minut jsou již hotové, takže není potřeba je sledovat. Co však je nutné sledovat a hlídat jsou všechny následné kroky, které musí být provedeny co nejdříve, kroky, které musí být provedeny v určitém okamžiku a samozřejmě vše ostatní, kde je očekávané splnění někým jiným.

Allen uvádí, že Metoda Getting Things Done (GTD) diář považuje za základní pomůckou pro organizaci pracovního i osobního času a záležitosti, které je nutné zapsat do diáře, nazývá připomínkami. Připomínky jsou následné kroky, které jsou vázané na určitý okamžik. Tyto kroky můžeme dělit konkrétně: 1. Kroky vázané na určitý čas; 2. Kroky pro konkrétní den; 3. Informace pro konkrétní den. Podle Allena však do diáře rozhodně nepatří seznam úkolů na den (2008, s. 46 - 47). „Vím, že z pohledu tradičních škol time managementu je to kacířství – téměř univerzálně se učí, že klíčem k úspěchu je „seznam úkolů na den“. Takové seznamy ovšem nefungují, a to ze dvou důvodů“ (Allen 2008, s. 47). Podle Allena, je prvním důvodem to, že četné nové vstupy, které jsou součástí každého dne, prakticky znemožňují si seznam úkolů sepsat předem. Zároveň neustálé předělávání seznamu a přepisování nehotových položek na další dny je demoralizující. Allenem navrhovaný seznam dalších kroků zahrnuje všechny tyto připomínky akcí a není nutné jej denně přepisovat. Druhým uváděným důvodem je, že pokud se do seznamu úkolů dostane něco, co nezbytně nemusí být v daný den hotovo, oslabuje to důraz na skutečné priority, které tak mohou v seznamu zaniknout. Podle Allena je tak Seznam dalších kroků a diář jádrem organizace toho co každý den děláme (2008, s. 47).

Seznamy dalších kroků jsou tak dalšími důležitými stavebními kameny metody Getting Things Done (GTD). Dle Allena je potřeba si do seznamů zapsat veškeré připomenutí, které jsou delší než dvě minuty a nelze je delegovat. Pokud je dalších kroků jen pár, postačí, když budou zařazeny do jednoho seznamu s názvem „Další kroky“. To se doporučuje, pokud je počet potřebných kroků jen dvacet až třicet. U většiny zaneprázdněných lidí se však počet položek bude pohybovat kolem padesáti až sto padesáti. V tomto případě Allen doporučuje seznamy dalších kroků rozdělit do kategorií jako např. „Telefonáty“, „Dotazy“, atd. (2008, s. 48).

Nerealizovatelné položky jsou položky, které nevyžadují žádnou konkrétní činnost. Dle Allena však i tyto položky musíme zařadit do důvěryhodného systému. Tyto položky pak můžeme dále řadit do dalších kategorií: 1. K zahození. 2. K dozrání. 3. K archivaci. Položky zařazené v kategorii „K zahození“ nemají žádnou konkrétní hodnotu ani pro tuto chvíli, ani pro budoucnost. Je třeba je však vyjmout, aby nenarušovali seznamy ostatních kategorií. Položky zařazené v kategorii

„K dozrání“ nyní nevyžadují žádnou další akci, ale v budoucnu bychom se k nim rádi vrátili. Pro tyto položky je vhodný seznam „Někdy/Možná“. Allen doporučuje, abyste položky „Někdy/Možná“ procházeli během každého týdenního hodnocení, jenom tak tento seznam splní svůj účel. Položky zařazené v kategorii „K archivaci“ nevyžadují, žádnou akci, ale mají informační hodnotu, kterou je dobré uchovat, abyste se v budoucnu k těmto informacím mohli vrátet (2008, s. 48 - 50).

Allen uvádí, že uchovávání informací ať už ve fyzické nebo elektronické podobě je volba každého, založená na osobních preferencích a zvyku. Nejdůležitějším požadavkem na tento systém, vždy musí zůstat rychlost vyhledávání informací (2008, s. 51).

2.1.4. Čtvrtá fáze – Zhodnocení

U pětistupňového řízení pracovního procesu se čtvrtá fáze zabývá zhodnocením. U systému, který zaznamenává všechny úkoly, záležitosti a projekty je velmi důležité tento systém neustále spravovat a hodnotit. *„Pro většinu lidí se kouzlo řízení pracovního procesu skrývá v důsledném využívání fáze hodnocení“* (Allen 2008, s. 52). Dle Allena, příležitost prohlédnout si všechny věci s odstupem dává možnost dobře se rozhodnout, čemu a kdy se budu věnovat (2008, s. 52).

Dle Allena nebude systém osobní organizace příliš náročný, pokud si jej nastavíte podle doporučení. Nejčastěji se pravděpodobně budete vracet k diáři. Neznamená to však, že by diář měl vyšší prioritu. Je to jen o tom, že věci zapsané v diáři se musí vyřídit v daný den nebo v daný okamžik, jinak odumřou. Doporučovaným postupem je po dokončení konkrétní akce z diáře zkontrolovat co je ještě potřeba udělat. Mimo diář je dalším neméně důležitou součástí systému seznam dalších kroků. Dle Allena se k seznamu dalších kroků budete vracet ve chvílích, kdy nemáte ve svém diáři naplánovanou žádnou akci nebo úkol. „Seznam projektů“, seznam „Čekám na“ a seznam „Někdy/Možná“ je potřeba revidovat jen tak často, aby vás tyto seznamy nezatěžovaly (2008, s. 52).

Dle Allena je velmi důležitou součástí fáze hodnocení tzv. týdenní hodnocení. Týdenní hodnocení by se mělo stát silným návykem, který předejde situaci, že vaše mysl, znovu převezme úlohu pamatovat si a připomínat (2008, s. 52 - 53). Allen doporučuje. *„Jednou týdně byste měli projít všechny své otevřené problémy (např. projekty), plány aktivních projektů a seznamy dalších kroků, rozvrhy, seznamy čekajících položek a dokonce i seznam „Někdy/Možná“. Je to vaše příležitost získat jistotu, že budete mít v hlavě čisto a že jste posbírali, zpracovali a uspořádali všechny*

volné nitky z uplynulých dnů“ (Allen 2008, s. 53). Allen udává, že v rámci týdenního hodnocení byste měli projít toto: 1. Sběr a zpracování všech nových věcí k vyřízení; 2. Revidovat systém; 3. Aktualizovat veškeré seznamy; 4. Ujasnění a doplnění (2008, s. 53).

Obrázek 4: Aktivity týdenního hodnocení



Zdroj: autor práce, 2014

Allen uvádí, že týdenní hodnocení, pokud staví na úplném a důvěryhodném systému, přináší klíč k efektivnímu řízení a uspokojení. Většinu lidí, pokud věci čistí, uzavírají, ujasňují si a upřesňují si je se sebou, ale i s ostatními, se pak cítí lépe (Allen 2008, s. 53 - 54). „*Dokážeme-li svůj potenciál naplňovat, máme častěji aktivovaná centra odměn v mozku, vyplavuje se nám dopamin a my zažíváme pozitivní emoce*“ (Ludwig 2013, s. 43).

2.1.5. Pátá fáze – Provedení

U pětistupňového řízení pracovního procesu se pátá fáze zabývá provedením. Allen uvádí, že by rozhodování o tom, čemu se v určitý čas věnovat, nemělo být intuitivní, ale díky správnému předběžnému časovému plánování, by mělo být rychlejší a efektivnější (2008, s. 54).

Allen v metodě Getting Things Done (GTD) definuje tři modely pro rozhodování o tom, co budete dělat. Všechny modely vycházejí z premisy, že jsme sebrali, zpracovali, uspořádali a zhodnotili všechny své aktuální závazky. Všechny tři modely pomáhají inteligentně uvést naše možnosti do souvislostí a umožní nám snazší rozhodování o tom, do čeho se pustit. Toto ostatní jednodušší metody time managementu nedokážou (2008, s. 55).

2.1.5.1. Model čtyř kritérií pro okamžité rozhodování o dalších krocích

Dle Allena tento model definuje čtyři základní kritéria. 1. Kontext; 2. Dostupný čas; 3. Dostupnou energii; 4. Prioritu (2008, s. 55).

Kontext omezuje možnosti podle toho, co v daném okamžiku můžete nebo jste schopni dělat. Některé činnosti např. bez počítače uděláte jen velmi obtížně nebo vůbec, jiné činnosti musíte provádět jen na určitém místě apod. Toto jsou první faktory, které omezují možnosti, co můžete dělat.

Čas je druhým kritériem omezujícím naše možnosti. Čas nám definuje, kolik jsem toho schopen udělat, dříve než bude nutné zvládnout např. další úkol. Není možné zvládnout úkol na dvacet minut, pokud mi za pět minut začíná hodinová schůzka.

Dostupná energie je kritériem zejména pro úkoly vyžadující buď hrubou fyzickou sílu, nebo svěží tvůrčí energii. Jsou však i takové úkoly, které nevyžadují ani jedno a tak toto kritérium v těchto případech nehraje žádnou roli.

V posledním bodě priorita je potřeba zhodnotit důležitost dané činnosti. Zde Allen uvádí, že se musíme spolehnout na svou intuici a na to jak daný okamžik zhodnotíme (2008, s. 55 - 56).

2.1.5.2. Trojitý model pro hodnocení každodenní práce

„Když plníme své úkoly nebo v obecném slova smyslu „pracujete“, věnujte se třem typům aktivit: 1. Děláte předem určenou práci. 2. Děláte práci, která se objevila. 3. Definujete svou práci“ (Allen 2008, s. 56).

Allen uvádí, pokud děláte předem určenou práci, tak byste vlastně měli pracovat na věcech, které jste si dříve zapsali do seznamu dalších kroků. Plníte úkoly, které je třeba zvládnout, a řídíte svůj pracovní postup. Práci, která se objevila, můžeme definovat jako práci, kterou jsme neměli v plánu, ale objevila se a chceme nebo musíme ji udělat. Tyto situace se prostě stávají a předpokládejme, že se stanou v každém dni a musíme na ně vynakládat nějaký čas a energii. U definování práce vlastně zjišťujeme, co vše je nutné udělat. V tomto kroku tak např. čistíme e-mailové a hlasové schránky, členíme projekty do jednotlivých kroků, nezajímavé věci zahazujeme, zajímavé archivujeme, odbavujeme záležitosti zvládnutelné do dvou minut a zařazujeme další věci do svých seznamů. Jenom důsledná definice a zařazení všeho nového nám může poskytovat důvěryhodný systém se zaznamenanými všemi úkoly a úplnými seznamy (2008, s. 56 - 57).

2.1.5.3. Šesti úrovnový model pro hodnocení vaší vlastní práce

Poslední třetí model, definovaný Allenem, se zabývá volbami na základě vašich priorit. Tento model definuje šest perspektiv, které Allen popisuje pomocí analogie z letectví. „1. Vzletová dráha: Aktuální aktivity; 2. 10 000 stop: Aktuální projekty; 3. 20 000 stop: Oblasti zodpovědnosti; 4. 30 000 stop: Cíle na příští rok až dva; 5. 40 000 stop: Vize na 3 - 5 let; 6. Nad 50 000 stop: Život“ (Allen 2008, s. 57).

Obrázek 5: Šest perspektiv priorit dle Allena



Zdroj: autor práce, 2014

Dle Allena je „Vzletová dráha: Aktuální aktivity“ seznam všech věcí, které nyní musíte zvládnout. Patří sem například všechny telefonáty, e-mail k vyřízení, naplánované schůzky apod. Předpokladem je, že by tato práce nezabrala, bez dalších vstupů, více než tři sta až pět set hodin (2008, s. 57). Druhou hladinou, kterou Allen definuje je „10 000 stop: Aktuální projekty“. Tato perspektiva obsahuje všechny aktuální projekty, menšího významu, které chceme v krátkodobém horizontu zvládnout. Třetí hladina s názvem „20 000 stop: Oblasti zodpovědnosti“ obsahuje seznam projektů, ve kterých chceme dosáhnout určitých výsledků. Tyto závazky vyplývají z našich zodpovědností, ve kterých si chcete udržet určitý standard. Čtvrtá hladina s názvem „30 000 stop: Cíle na příští rok až dva“ obsahuje seznam toho, co chceme v životě a práci v následujícím roce až dvou dosáhnout. Předposlední hladina s názvem „40 000 stop: Vize na 3 - 5 let“ definuje naše vize na tři až pět let. Tyto vize nás nutí přemýšlet v širších kategoriích a rozhodnutí v těchto cílech nás může ovlivnit v mnoha rovinách (2008, s. 57 - 58). Poslední Allenem definovanou hladinou

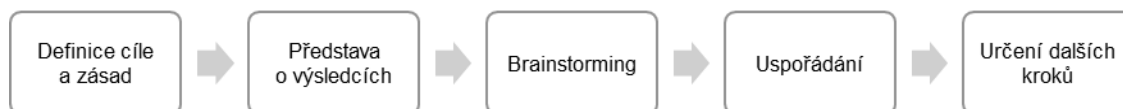
„Nad 50 000 stop: Život“, obsahuje tzv. „absolutní nadhled“ (2008, s. 59). „Jde o konečný popis pracovní náplně. Vycházejí z něj všechny cíle, vize, projekty a akce a zase se k němu vracejí“ (Allen 2008, s. 59).

2.2. Pět fází projektového plánování

2.2.1. Modely plánování

David Allen ve své knize o metodě Getting Things Done (GTD) pojmenovává lidský mozek jako „nejinteligentnější a nejtvůrčivější plánovač“. Člověka pak přirovnává k jakémusi „plánovacímu stroji“, který ať už vědomě nebo nevědomě plánuje zcela vše. Na základě svých zkušeností pak definuje proces plánování probíhající v naší mysli v pěti krocích (2008, s. 62). „1. *Definice cíle a zásad*. 2. *Představa o výsledcích*. 3. *Brainstorming*. 4. *Uspořádání*. 5. *Určení dalších kroků*“ (Allen 2008, s. 62).

Obrázek 6: Proces přirozeného plánování



Zdroj: autor práce, 2014

Těchto pět na sebe navazujících fází plánování, probíhá v podstatě u všeho, co během dne děláme, aniž bychom o tom museli příliš přemýšlet. Tento proces probíhá přirozeně a Allen jej ve své knize pojmenoval jako model přirozeného plánování. „*Přirozený přístup je možné využít jako prostředek k zajištění patřičného soustředění s minimem vyplývané energie a úsilí*“ (Allen 2009, s. 35). Dle Allena však tento proces, mnoho z nás, nevyužívá při řízení našich projektů. Jak popisuje, u projektů lidé spíše sáhnou po tzv. modelu nepřirozeného plánování (2008, s. 64 - 65).

Dle Allena je nepřirozené plánování v přímém kontrastu s plánováním přirozeným a z pravidla mívá za následek omezení tvůrčí schopnosti. Tento model se vždy snaží určit další kroky v projektu a zcela opomíjí definování cíle a vize,

brainstorming a uspořádání relevantních dat (2008, s. 65). „*Snaha pojmout cokoli z perspektivy, která není v souladu s přirozeným způsobem fungování mysli, vždy selhává. Neustále to děláme, ale téměř pokaždé to vede ke zmatkům a většímu stresu. Při jednání s ostatními takovýto přístup otevírá dveře pro projevy ega, politikaření a skryté motivy, které překryjí věcnou diskusi*“ (Allen 2008, s. 66).

Posledním Allenem definovaným typem plánování je model reaktivního plánování. Allen popisuje, že tento typ plánování přichází na řadu v momentě, kdy nastává krize, když doléhá tzv. tlak poslední minuty. Tento styl je opakem přirozeného modelu plánování, ale nakonec se vždy vrací k postupu shora dolů. To znamená, že tento styl plánování se uplatňuje v momentě, kdy je opravdu potřeba začít plánovat a vrací se zpět k přirozenému plánování. (2008, s. 67 - 68). „*Otázkou tak není, zda na přirozené plánování dojde, ale kdy a za jakou cenu*“ (Allen 2008, s. 68).

2.2.2. Techniky přirozeného plánování

Proces přirozeného plánování popisuje obrázek číslo 6. Jedná se o následující, na sebe navazující kroky.

2.2.2.1. Definice cíle a zásad

Promyslet si svůj cíl je prvním z kroků procesu přirozeného plánování. „*Proč se vyplatí přemýšlet o „proč“? Tady je jen několik výhod toho, že se zeptáme „proč“: Definuje to úspěch, vytváří to kritéria pro rozhodování, uspořádá to zdroje, motivuje to, vyjasňuje to zaměření, rozšiřuje to možnosti*“ (Allen 2008, s. 69). Definice by měla vést ke konkretizaci cíle a jeho upřesnění.

Druhou důležitou složkou prvního kroku procesu přirozeného plánování je definice zásad pro sebe a pro tým. „*Lidé o nich zřídka vědomě přemýšlejí, přesto však jsou nedílnou součástí jejich práce*“ (ibid 2008, s. 71). Jak Allen uvádí, pokud se někdo dopouští jednání, které je v rozporu s definovanými zásadami, může to vést k velkému stresu, který narušuje práci na projektu. Dalším důvodem, proč se zaměřit na definici zásad je jasná a srozumitelná informace o tom jak následně posuzovat pozitivní přístup (2008, s. 71 - 72). „*Zatímco cíl dodává projektu směr a šťávu, zásady definují parametry pro činnost a kritéria pro úspěšné jednání*“ (ibid 2008, s. 72).

2.2.2.2. Představa o výsledcích

Představa o výsledcích je druhý z kroků procesu přirozeného plánování. Dle Allena je úkolem tohoto kroku si udělat jasnou představu o úspěchu. Abyste co nejproduktivněji využili všechny zdroje, musíte mít v mysli definováno, jak bude úspěch vypadat (2008, s. 72). *„Je to „co?“, namísto „proč?“. Jak bude projekt nebo situace skutečně vypadat poté, co se úspěšně zhmotní?“* (Allen 2008, s. 72).

Další součástí druhého kroku přirozeného plánování je potřeba ujasnění si výsledků. *„Jednou z nejsilnějších schopností ve světě znalostní práce, kterou je třeba si hýčkat a rozvíjet, je vytváření jasných výsledků. Není to tak samozřejmé, jak to zní. Musíme neustále definovat (a definici upravovat) to, čeho chceme dosáhnout – na mnoha různých úrovních, a důsledně přesouvat zdroje tak, abychom své úkoly splnili co nejefektivněji“* (ibid 2008, s. 74). Allen ve své knize definuje tři kroky, které nám pomohou při rozvíjení vize: 1. Představit si projekt od data dokončení; 2. Představovat si fenomenální úspěch! Potlačte všechna Ano, ale...; 3. Představovat si detaily – konkrétní vlastnosti a prvky (2008. s. 74 - 75).

2.2.2.3. Brainstorming

Brainstorming je třetí z kroků procesu přirozeného plánování. *„Jakmile víte, čeho a proč chcete dosáhnout, přichází do hry mechanismus „jak“.“* (Allen 2008, s. 75). Allen ve své knize uvádí, že ve chvíli, když se ztotožníme s něčím co je obsahově vzdálené od reality, začneme automaticky přemýšlet, propojovat chybějící místa, brainstormovat. Přichází nové myšlenky a nápady, které budou skvělé, dobré i nepříliš dobré. Toto vnitřní zpracování obvykle stačí, ale v mnoha případech to, že tyto myšlenky a nápady zachytíme do nějakého externího, důvěryhodného systému nám umožní posunout svou produktivitu na zcela novou úroveň (2008, s. 75).

Pro zachycení nápadů, bylo vyvinuto množství graficky orientovaných technik brainstormingu. Jde např. o mentální mapy, technika řízených asociací, hledání vzorců, tvoření pavučin informací a Fishbone diagramy. *„Psychologové začínají podobné procesy označovat jako „distribuovaná kognice“. Jde o to dostat věci z hlavy do objektivního formátu, který lze následně zhodnotit“* (Allen 2008, s. 77). Dle Allena je nejvhodnější pro proces brainstormingu technika mentálních map, která je velmi jednoduchá, ale účinná a je možné ji realizovat např. i s velmi primitivními nástroji, jako je tužka a papír nebo tabule a lepící štítky post-it. (2008. s. 77 - 78). *„Psaní rukou totiž rozvíjí mozek, zatímco pouhé klepání na klávesnici vyžaduje mnohem skromnější „chod“. Proto jsem hledal způsoby, kde tedy s papírem více přicházet do styku.*

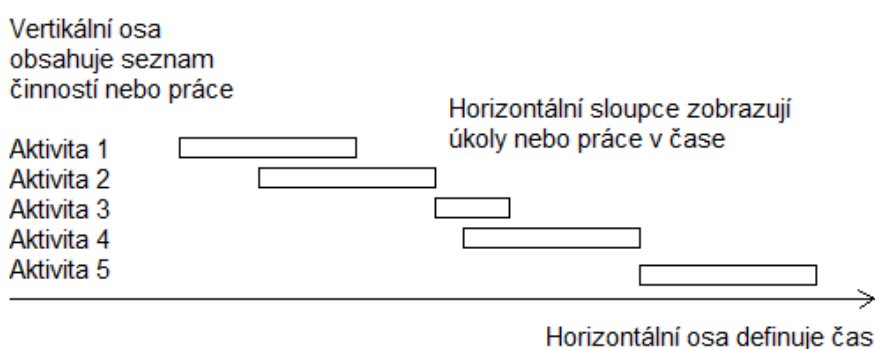
Začaly vést myšlenkové mapy“ (MÍT VŠE HOTOVO.cz, online, cit. 2014-02-16). Tyto mentální mapy se tvoří velmi jednoduše a to od středu, kde je definovaná konkrétní představa. Okolo se pak shromažďují nápady, které vycházejí z asociací při brainstormingu.

Brainstorming jako metoda se vždy musí držet základních principů. Jak Allen uvádí, zásadní je nesoudit, nezpochybňovat, nehodnotit a nekritizovat. Je důležité se soustředit na všechny přicházející myšlenky a nápady. V tomto procesu jde o kvantitu nikoli kvalitu. Analýza a hodnocení musí být odsunuto do pozadí (2008, s. 78 - 79).

2.2.2.4. Uspořádání

Uspořádání je čtvrtým a předposledním krokem procesu přirozeného plánování. Navazuje na fázi brainstormingu, kde jsme si vyčistili hlavu od všech myšlenek a nápadů a vše zaznamenali do externího, důvěryhodného systému. Dle Allena je v tomto kroku důležité a i přirozené myšlenky začít uspořádat. Uspořádání nápadů a jejich jednotlivých součástí, posloupnosti událostí, priority atd. poté tvoří tzv. projektové plány. Tyto plány je možné zaznamenávat v mnoha různých formátech od jednoduchého seznamu s odrážkami až po využití sofistikovaných softwarových řešení, vycházejících např. z tzv. Ganttovo schématu, umožňující zobrazení rozložení fázi projektu v čase, včetně zachycení samostatných i závislých částí a tzv. milníků projektu (2008, s. 79).

Obrázek 7: Příklad Ganttovo schématu



Zdroj: autor práce, 2014

Pro základní uspořádání Allen definuje následující postupy: 1. Rozpoznat důležité nápady; 2. Roztřídit je podle jednoho nebo více kritérií (komponenty,

posloupnosti, priority); 3. Rozpracovat je do požadované úrovně podrobností. Při tomto procesu je potřeba projevit i jistou dávku kreativního myšlení, jelikož shodné projekty se stejnými potřebami míry detailu neexistují a vždy je potřeba je definovat (2008, s. 80).

2.2.2.5. Určení dalších kroků

Určení dalších kroků je posledním krokem procesu přirozeného plánování. *„Finální fáze plánování se vrací k rozhodnutí o rozdělení fyzických zdrojů tak, aby se projekt skutečně dal do pohybu. Správná otázka v tuto chvíli zní: „Jaký je další krok? Jak jsme si všimli v předešlé kapitole, tento typ přemýšlení zakotveného v realitě ve spojení s jasnou formulací požadovaného výsledku představuje klíčovou součást znalostní práce“* (Allen 2008, s. 80). Allen uvádí, že sepsání přesné definice všech projektů a jejich důsledné řízení ve smyslu znalosti a řízení každého dalšího kroku je 90 % toho, co můžeme nazvat „projektové plánování“. V určité fázi je vždy potřeba rozhodnout o dalším kroku, tzn. fyzické činnosti, kterou byste podnikli ve chvíli, kdy nebude již nic dalšího na práci. Pokud si na otázku „Jaký je další krok?“ nedokážete relevantně odpovědět, potřebujete se vždy vrátit a důkladněji promyslet některou z předešlých fází procesu přirozeného plánování (2008, s. 80 - 81).

Na první pohled se celý tento proces plánování zdá poměrně rozsáhlý a složitý. Allen však uvádí, že podrobnosti, do kterých je potřeba v tomto procesu zajít, mají být vždy jen takové, abyste projekt dostali z hlavy. Mnoho projektů je natolik jednoduchých, že je u nich nezbytné jen zaznamenat požadovaný výsledek a další krok. Dalších asi 15 % projektů bude vyžadovat i hlubší brainstorming a jen asi 5 % projektů se neobejdou bez úplného a cíleného využití všech pěti fází přirozeného plánování. U těchto složitějších a rozsáhlejších projektů je pak tato metoda a principy klíčem k úspěšnému postupu projektu a jeho realizaci (2008, s. 82 - 83).

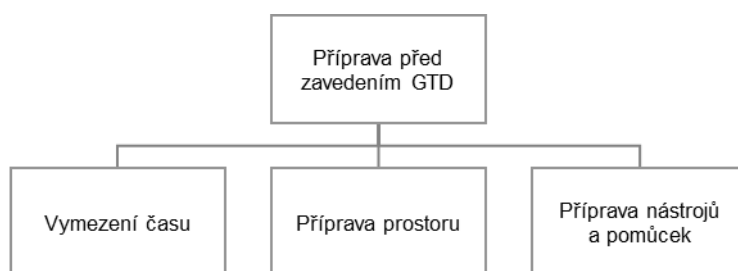
2.3. Getting Things Done (GTD) v praxi

„Zvládnutí Getting Things Done (GTD) vám přinese takovou míru uvolněné kontroly nad vašimi úkoly, jakou jste dosud nepoznali. Při jeho osvojování se ovšem neobejdete bez katalyzátoru v podobě postupů, které vás na tuto úroveň krok za krokem dovedou“ (Allen 2008, s. 87).

Dle Allena není vždy potřeba převzít celou metodu Getting Things Done (GTD) a začít ji aplikovat do praxe. Mnohdy stačí začít používat jen její části, které pomohou té „méně chytré a méně vnímavé“ části naší osobnosti (2008, s. 87).

Zavedení metody Getting Things Done (GTD) do běžné praxe vždy musí vycházet z předpokladu, že člověk opravdu chce věnovat svou pozornost a čas její realizaci.

Obrázek 8: Příprava před zavedením GTD



Zdroj: autor práce, 2014

Allen uvádí, že důležitým krokem k začátku využívání metody Getting Things Done (GTD) je vymezení času. Na zahájení, celého procesu metody sběru záležitostí a následného zpracování všech úkolů, které je potřeba zaznamenat, včetně rozhodnutí o příslušných dalších krocích Allen doporučuje časový rámeček o rozsahu dvou po sobě následujících dní. Samozřejmě v případě, že dva dny nemáte, je možné toto vše zpracovat i rozděleně po dávkách. Snazší start je, když dokážete celý proces uskutečnit najednou (2008, s. 89).

Dalším z důležitých bodů je dle Allena potřeba si stanovit konkrétní místo, které se stane „pilotní kabinou“ vašeho plánování. V práci to bude pravděpodobně pracovní stůl, doma to bude domácí pracovna. Pokud však pracujete v práci i doma, aby vše fungovalo, je potřeba mít na obou místech totožný a dokonce i zaměnitelný systém. Pokud pracujete i na cestách bude se váš pracovní prostor pravděpodobně skládat z kufříku s odpovídajícími složkami a kancelářskými potřebami. I na cestách, je potřeba, zůstat produktivní, a proto je důležité i tam zůstat propojen se svým systémem (2008, s. 91 - 92). „Kombinace vhodného stylu práce, správných pomůcek a hladce propojených systémů doma a v práci může cestování proměnit v čas, kdy velmi efektivně vyřídíte určité typy úkolů“ (Allen 2008, s. 92).

Dále Allen uvádí, že je dle principů metody Getting Things Done (GTD), zásadní mít své vlastní místo o které se s nikým nedělíte. Dle poznatků, které Allen za svou praxi nasbíral, zjistil, že jakékoli pokusy o tzv. „hotelovou koncepci“ kanceláří vždy naráží na odpor. Když si musíte neustále chystat schránku, archivační systém i sběrný koš pro uspořádání záležitostí, je to rozptylující a neefektivní (2008, s. 92). „Potřebujete svůj systém používat ne o něm přemýšlet“ (Allen 2008, s. 92).

Poslední aktivitou před zahájením používání metody Getting Things Done (GTD) je příprava potřebných nástrojů a pomůcek. Dle Allena je důležité se vybavit některými pomůckami a vybavením. Doporučuje základní pomůcky, jako jsou přihrádky na papír, dostatečné množství čistého papíru, lepicí štítky, sešíváčku, složky, diář, koš na odpadky, počítač, tablet atd. (2008, s. 93). Rozsah a konkrétní podoba pomůcek však bude vždy záviset na konkrétních potřebách, návycích a rozsahu využití metody Getting Things Done (GTD). „Dobré nástroje nemusí být nutně drahé. U jednoduchých pomůcek naopak často platí, že čím víc „manažersky“ něco vypadá, tím méně to v praxi funguje“ (Allen 2008, s. 93).

Proces zavedení metody Getting Things Done (GTD) je navázán na využívání procesu pětistupňového řízení pracovního procesu. Proto proces zavedení metody přesně kopíruje postupně všechny fáze pětistupňového řízení pracovního procesu.

Obrázek 9: Proces zavedení metody Getting Things Done (GTD)



Zdroj: autor práce, 2014

PRAKTICKÁ ČÁST

1. CÍLE VÝZKUMU

Cílem výzkumu bakalářské práce je poukázat na problematiku řízení vlastní práce a času, která je lidmi mnohdy nejen v pracovním, ale zejména v osobním životě velmi opomíjená. Je zde provedena analýza současného stavu, tzn. vnímání nutnosti řídit a organizovat svůj čas a úkoly v pracovním, ale i soukromém životě, dopad její aplikace na výsledky své činnosti, ale i na psychickou rovnováhu. Současně jsem tuto práci zaměřil tak, aby zjištěné výsledky byly využity pro konkrétní návrh začlenění metody Getting Things Done (zkr. GTD) autora Davida Allena do vzdělávacích osnov v podnicích v ČR.

Hlavním cílem je zjistit, zda lidé vědomě a cíleně organizují svůj čas a úkoly jak v pracovním tak i soukromém životě a na základě zjištění navrhnout konkrétní kroky vedoucí k návrhu školení metody Getting Things Done (zkr. GTD) v podnicích v ČR.

Vedlejší cíle jsou, vyhodnotit dopad organizaci času a úkolů v těchto kritériích:

1. Efektivita práce;
2. Nepříjemné pocity a stres;
3. Organizace práce a času a spolupráce.

2. METODIKA VÝZKUMU

Výzkum byl opřen o dotazníkovou metodu získávání informací, ke které posloužil vypracovaný dotazník uvedený v seznamu příloh. Dotazník obsahuje celkem deset otázek. První část dotazníku je věnována dotazům směřujícím k organizaci času a úkolů. Odpovědi na jednotlivé otázky byly definovány pomocí škálování, konkrétně byla použita jednorozměrná škálovací metoda nazvaná Likertovo škálování se zhodnocením nejen postojů respondenta, ale i jeho přibližnou silou. Druhá část dotazníku pak respondenty řadí dle demografických údajů do jednotlivých skupin na základě pohlaví, věku a dosaženého nejvyššího vzdělání.

Dotazník byl umístěn na internetových stránkách www.vyplnto.cz v období leden 2014 a šetření bylo provedeno u 129 respondentů. Jelikož se plánování času a úkolů dotýká každého aktivního člověka, dotazník nebyl nikterak omezen profesí, věkem, pohlavím, dosaženým vzděláním, regionem bydliště a ani jinými parametry.

Zpracování výsledků bylo provedeno na základě dat, které jsem získal z internetových stránek www.vyplnto.cz a dále byl využit program Microsoft Excel ve kterém jsem data třídil a zpracovával výsledky. U jednotlivých položek jsou uvedeny absolutní a relativní četnosti v tabulkách a také je informace zobrazena v koláčových grafech. Také jsem provedl analýzu jednotlivých hypotéz, zjištěné hodnoty jsem zanesl do tabulek a stanovil jejich závěry.

3. HYPOTÉZY

Hypotéza 1: Předpokládám, že existuje souvislost mezi plánováním času, úkolů a efektivitou práce.

Hypotéza 2: Předpokládám, že existuje souvislost mezi špatným nebo žádným plánováním a stresem.

Hypotéza 3: Předpokládám, že existuje souvislost mezi úrovní nejvyššího dosaženého vzdělání a plánování času a úkolů.

Hypotéza 4: Předpokládám, že existuje souvislost a plánování času a úkolů vytváří u spolupracujícího lepší pocit ze spolupráce.

4. VÝSLEDKY VÝZKUMU

Otázka č. 1 - Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 1: Výzkum, otázka č. 1

Odpověď	Absolutní hodnota	%
spíše souhlasím	63	48,8%
souhlasím	47	36,4%
spíše nesouhlasím	16	12,4%
nevím	2	1,6%
nesouhlasím	1	0,8%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 1



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 110 respondentů (85,3 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 17 respondentů (13,2 %). Na otázku nedokázali odpovědět 2 respondenti (1,6 %).

Otázka č. 2 - Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 2: Výzkum, otázka č. 2

Odpověď	Absolutní hodnota	%
spíše souhlasím	67	51,9 %
souhlasím	37	28,7 %
spíše nesouhlasím	20	15,5 %
nesouhlasím	3	2,3 %
nevím	2	1,6 %

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 2



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 104 respondentů (80,6 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 23 respondentů (17,8 %). Na otázku nedokázali odpovědět 2 respondenti (1,6 %).

Otázka č. 3 - Domníváte se, že máte větší pocit kontroly, pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 3: Výzkum, otázka č. 3

Odpověď	Absolutní hodnota	%
souhlasím	74	57,4%
spíše souhlasím	38	29,5%
nevím	9	7,0%
spíše nesouhlasím	6	4,7%
nesouhlasím	2	1,6%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 3



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 112 respondentů (86,8 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 8 respondentů (6,2 %). Na otázku nedokázali odpovědět 9 respondentů (7 %).

Otázka č. 4 - Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, dokážete je zvládnout rychleji?

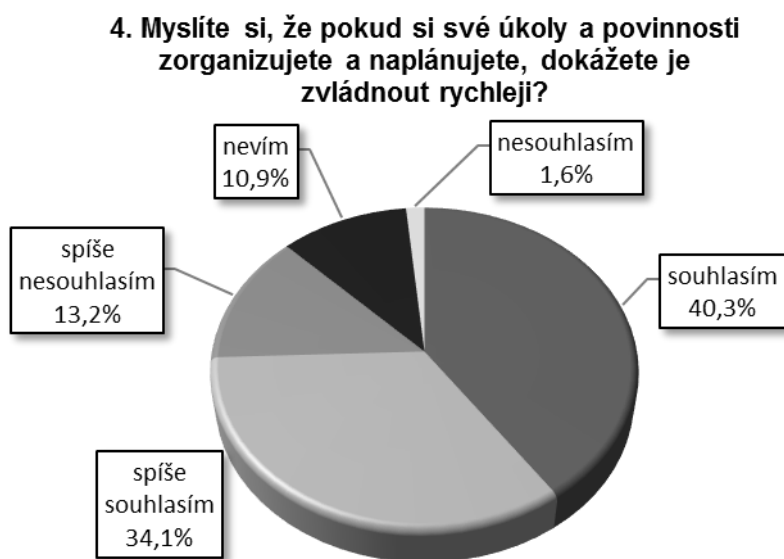
Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 4: Výzkum, otázka č. 4

Odpověď	Absolutní hodnota	%
souhlasím	52	40,3%
spíše souhlasím	44	34,1%
spíše nesouhlasím	17	13,2%
nevím	14	10,9%
nesouhlasím	2	1,6%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 4



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 96 respondentů (74,4 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 19 respondentů (14,7 %). Na otázku nedokázali odpovědět 14 respondentů (10,9 %).

Otázka č. 5 - Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, jsou výsledky vaší práce kvalitnější?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 5: Výzkum, otázka č. 5

Odpověď	Absolutní hodnota	%
souhlasím	45	34,9%
spíše souhlasím	44	34,1%
nevím	21	16,3%
spíše nesouhlasím	16	12,4%
nesouhlasím	3	2,3%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 5



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 89 respondentů (69 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 19 respondentů (14,7 %). Na otázku nedokázali odpovědět 21 respondentů (16,3 %).

Otázka č. 6 - Myslíte si, že pokud si nezorganizujete a nenaplánujete úkoly a povinnosti, může to u vás vyvolávat nepříjemné pocity nebo stres?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

Tabulka 6: Výzkum, otázka č. 6

Odpověď	Absolutní hodnota	%
souhlasím	47	36,4%
spíše souhlasím	47	36,4%
spíše nesouhlasím	21	16,3%
nesouhlasím	8	6,2%
nevím	6	4,7%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 6



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 94 respondentů (72,9 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 29 respondentů (22,5 %). Na otázku nedokázali odpovědět 6 respondentů (4,7 %).

Otázka č. 7 - Pokud o někom víte, že si své úkoly a povinnosti plánujete a organizujete, spolupracuje se vám s ním lépe?

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi „souhlasím“, „spíše souhlasím“, „nevím“, „spíše nesouhlasím“ a „nesouhlasím“.

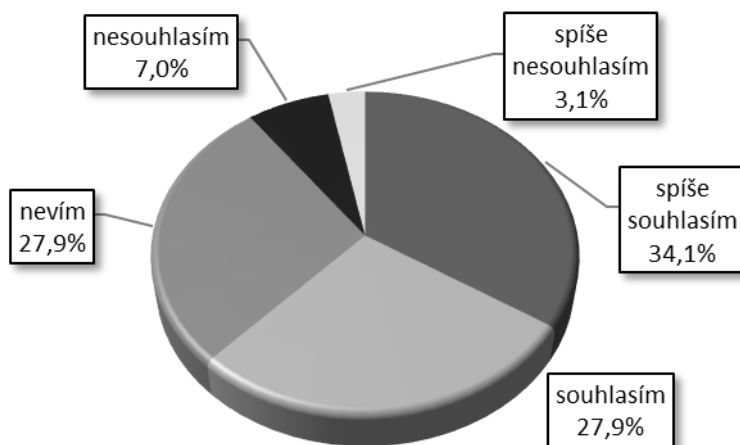
Tabulka 7: Výzkum, otázka č. 7

Odpověď	Absolutní hodnota	%
spíše souhlasím	44	34,1%
souhlasím	36	27,9%
nevím	36	27,9%
nesouhlasím	9	7,0%
spíše nesouhlasím	4	3,1%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 7

7. Pokud o někom víte, že si své úkoly a povinnosti plánujete a organizujete, spolupracuje se vám s ním lépe?



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). Na otázku odpovědělo kladně, s různou mírou síly odpovědi, 80 respondentů (62 %). Na otázku odpovědělo negativně, s různou mírou síly odpovědi, 13 respondentů (10,1 %). Na otázku nedokázali odpovědět 36 respondentů (27,9 %).

Otázka č. 8 – Pohlaví:

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi ze seznamu, kde si musel zvolit právě jednu odpověď.

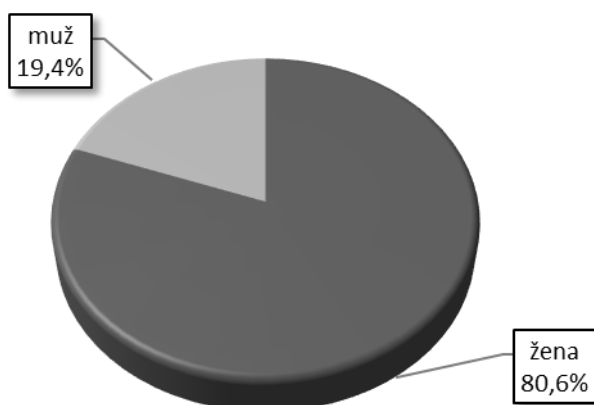
Tabulka 8: Výzkum, otázka č. 8

Odpověď	Absolutní hodnota	%
žena	104	80,6%
muž	25	19,4%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 8

8. Pohlaví:



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). 104 respondentů byly ženy (80,6 %). 25 respondentů byli muži (19,4 %).

Otázka č. 9 – Vaše věková kategorie:

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi ze seznamu, kde si musel zvolit právě jednu odpověď.

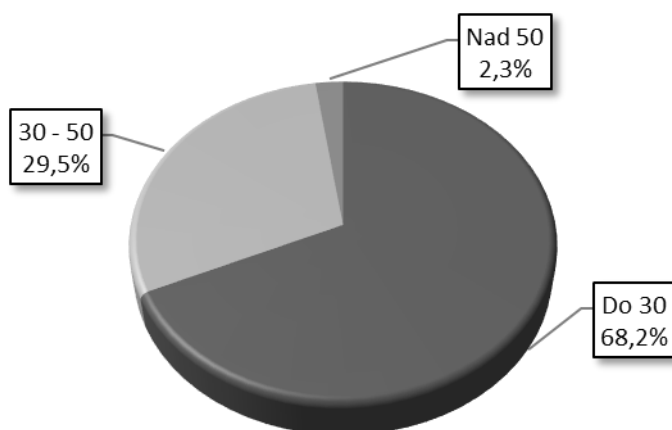
Tabulka 9: Výzkum, otázka č. 9

Odpověď	Absolutní hodnota	%
Do 30	88	68,2%
30 - 50	38	29,5%
Nad 50	3	2,3%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 9

9. Vaše věková kategorie:



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). 88 respondentů bylo ve věku do 30 let (68,2 %). 38 respondentů bylo ve věku 30 - 50 let (29,5 %). 3 respondenti byli ve věku nad 50 let (2,3 %).

Otázka č. 10 – Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

Povinná otázka, respondent se musel rozhodnout mezi odpověďmi ze seznamu, kde si musel zvolit právě jednu odpověď.

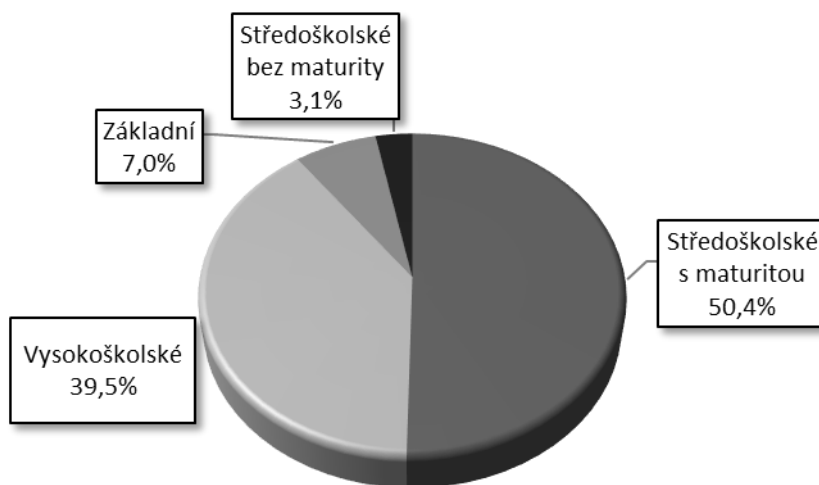
Tabulka 10: Výzkum, otázka č. 10

Odpověď	Absolutní hodnota	%
Středoškolské s maturitou	65	50,4%
Vysokoškolské	51	39,5%
Základní	9	7,0%
Středoškolské bez maturity	4	3,1%

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Graf č. 10

10. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:



Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

Výzkumného šetření se účastnilo celkově 129 respondentů (100 %). 65 respondentů mělo středoškolské vzdělání s maturitou (50,4 %). 51 respondentů mělo vysokoškolské vzdělání (39,5 %). 9 respondentů mělo základní vzdělání (7 %). 4 respondenti měli středoškolské vzdělání bez maturity (3,1 %).

4.1. Analýza hypotézy č. 1: Prokázání či vyvrácení souvislosti mezi plánováním času, úkolů a efektivitou práce

Succedent - sledované odpovědi (část A):

Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, dokážete je zvládnout rychleji?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, jsou výsledky vaší práce kvalitnější?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Antecedent - segmentu respondentů (část B):

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Čtyřpolní tabulka. Ve sloupci Succedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části A, ve sloupci Non Succedent jsou počty respondentů, kteří nesplňují podmínku definovanou v části A. V řádku Antecedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části B, v řádku Non Antecedent jsou počty respondentů, kteří nesplňují podmínku definovanou v části B.

Tabulka 11: Hypotéza č. 1

	Succedent	Non Succedent	Součet
Antecedent	66	31	97
Non Antecedent	12	20	32
Součet	78	51	129

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

V celém sledovaném souboru respondentů je pravděpodobnost succedentu 60,47 %, u respondentů splňujících antecedent je pravděpodobnost succedentu 68,04 %. Závislost succedentu na antecedentu podpořilo 66 respondentů. Spolehlivost implikace: 68,04 %. U 68,04 % respondentů splňujících antecedent se můžeme spolehnout na to, že bude platit succedent. Síla implikace je střední.

Tímto se prokázala souvislost mezi plánováním času, úkolů a efektivitou práce.

4.2. Analýza hypotézy č. 2: Prokázání či vyvrácení souvislosti mezi plánováním času a úkolů a stresem

Succedent - sledované odpovědi (část A):

Myslíte si, že pokud si nezorganizujete a nenaplánujete úkoly a povinnosti, může to u vás vyvolávat nepříjemné pocity nebo stres?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Antecedent - segmentu respondentů (část B):

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Čtyřpolní tabulka. Ve sloupci Succedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části A, ve sloupci Non Succedent jsou počty respondentů, kteří nesplňují podmínku definovanou v části A. V řádku Antecedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části B, v řádku Non Antecedent jsou počty respondentů, kteří nesplňují podmínku definovanou v části B.

Tabulka 12: Hypotéza č. 2

	Succedent	Non Succedent	Součet
Antecedent	66	31	97
Non Antecedent	12	20	32
Součet	78	51	129

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

V celém sledovaném souboru respondentů je pravděpodobnost succedentu 72,87 %, u respondentů splňujících antecedent je pravděpodobnost succedentu 77,32 %. Závislost succedentu na antecedentu podpořilo 75 respondentů. Spolehlivost implikace: 77,32 %. U 77,32 % respondentů splňujících antecedent se můžeme spolehnout na to, že bude platit succedent. Síla implikace je střední.

Tímto se prokázala souvislost mezi špatným nebo žádným plánováním a stresem.

4.3. Analýza hypotézy č. 3: Prokázání či vyvrácení souvislosti mezi plánováním času a úkolů a úrovní nejvyššího dosaženého vzdělání

První část analýzy hypotézy č. 3 se zabývá souvislostí mezi plánováním času a úkolů v zaměstnání a úrovní nejvyššího dosaženého vzdělání. Druhá část se potom zabývá analýzou souvislosti mezi plánováním času a úkolů mimo zaměstnání (v osobním životě) a úrovní nejvyššího dosaženého vzdělání.

Succedent - sledované odpovědi (část A):

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?

- souhlasím
- spíše souhlasím
- nesouhlasím
- spíše nesouhlasím
- nevím

Antecedent - segmentu respondentů (část B):

Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní
- Středoškolské bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vysokoškolské

Sloupce definují jednotlivé segmentů respondentů dle dosaženého nejvyššího vzdělání. Řádky vyjadřují odpovědi respondentů dle Likertovy škály.

Tabulka 13: Hypotéza č. 3 (Zaměstnání)

Odpovědi / Segmenty	Všichni respondenti	Základní	Středoškolské bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské
souhlasím	47	6	1	20	20
	36.4%	66.7%	25,0%	30.8%	39.2%
spíše souhlasím	63	1	2	33	27
	48.8%	11.1%	50,0%	50.8%	52.9%
spíše nesouhlasím	16	2	0	10	4
	12.4%	22.2%	0,0%	15.4%	7.8%
nesouhlasím	1	0	0	1	0
	0.8%	0,0%	0,0%	1.5%	0,0%
nevím	2	0	1	1	0
	1.6%	0,0%	25,0%	1.5%	0,0%
CELKEM	129	9	4	65	51

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

V celém sledovaném souboru respondentů se dle výsledků nepodařila prokázat souvislost mezi plánování času a úkolů v zaměstnání a úrovni nejvyššího dosaženého vzdělání.

Succedent - sledované odpovědi (část A):

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?

- souhlasím
- spíše souhlasím
- nesouhlasím
- spíše nesouhlasím
- nevím

Antecedent - segmentu respondentů (část B):

Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- Základní
- Středoškolské bez maturity
- Středoškolské s maturitou
- Vysokoškolské

Sloupce definují jednotlivé segmentů respondentů dle dosaženého nejvyššího vzdělání. Řádky vyjadřují odpovědi respondentů dle Likertovy škály.

Tabulka 14: Hypotéza č. 3 (Osobní život)

Odpovědi / Segmenty	Všichni respondenti	Základní	Středoškolské bez maturity	Středoškolské s maturitou	Vysokoškolské
souhlasím	37	4	2	16	15
	28.7%	44.4%	50,0%	24.6%	29.4%
spíše souhlasím	67	4	1	35	27
	51.9%	44.4%	25,0%	53.8%	52.9%
spíše nesouhlasím	20	1	1	11	7
	15.5%	11.1%	25,0%	16.9%	13.7%
nesouhlasím	3	0	0	2	1
	2.3%	0,0%	0,0%	3.1%	2,0%
nevím	2	0	0	1	1
	1.6%	0,0%	0,0%	1.5%	2,0%
CELKEM	129	9	4	65	51

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

V celém sledovaném souboru respondentů se dle výsledků nepodařila prokázat souvislost mezi plánování času a úkolů v osobním životě (mimo zaměstnání) a úroveň nejvyššího dosaženého vzdělání.

4.4. Analýza hypotézy č. 4: Prokázání či vyvrácení souvislosti, že pokud se plánuje čas a úkoly, vytváří se u spolupracujícího lepší pocit ze spolupráce

Succedent - sledované odpovědi (část A):

Pokud o někom víte, že si své úkoly a povinnosti plánujete a organizujete, spolupracuje se vám s ním lépe?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Antecedent - segmentu respondentů (část B):

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?

- souhlasím
- spíše souhlasím

Čtyřpolní tabulka. Ve sloupci Succedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části A, ve sloupci Non Succedent jsou počty respondentů, kteří nespĺňují podmínku definovanou v části A. V řádku Antecedent jsou počty respondentů, kteří splňují podmínku definovanou v části B, v řádku Non Antecedent jsou počty respondentů, kteří nespĺňují podmínku definovanou v části B.

Tabulka 13: Hypotéza č. 4

	Succedent	Non Succedent	Součet
Antecedent	66	31	97
Non Antecedent	12	20	32
Součet	78	51	129

Zdroj: autor práce, 2014 (vlastní šetření)

V celém sledovaném souboru respondentů je pravděpodobnost succedentu 62,02 %, u respondentů splňujících antecedent je pravděpodobnost succedentu 68,04 %. Závislost succedentu na antecedentu podpořilo 66 respondentů. Spolehlivost implikace: 68,04 %. U 68,04 % respondentů splňujících antecedent se můžeme spolehnout na to, že bude platit succedent. Síla implikace je střední.

Tímto se prokázala souvislost a plánování času a úkolů vytváří u spolupracujícího lepší pocit ze spolupráce.

5. NÁVRH VHODNÉHO ZAČLENĚNÍ METODY GETTING THINGS DONE (GTD) DO ŠKOLÍCÍCH OSNOV PODNIKU V ČR

Tato část obsahuje návrh vhodného školení organizace úkolů a času, konkrétně metody Getting Things Done (GTD), pro pracovníky konkrétního podniku v ČR (primární cílení na asistentské pozice). Jsou zde popsány základní informace, které jsou zásadní pro management podniku, který určuje, zda školení zařadí do tzv. Katalogu školení. Součástí školení jsou školící bloky, obsahující informace o metodách organizace úkolů a času a bloky tréninkové, kdy si účastníci školení mají možnost prakticky vyzkoušet principy metody Getting Things Done (GTD), diskutovat o zjištěných poznatcích a konzultovat problematiku s lektorem. Toto školení by mělo být chápáno jako vstupní školení do problematiky organizace času a úkolů. Na základě následného vyhodnocení by na navrhované školení měli navazovat další školící bloky a workshopy, věnující se problematice hlouběji.

5.1. Katalogový list a informace pro organizátory školení

Níže jsou definovány informace, které budou umístěny do tzv. Katalogového listu umístěného v Katalogu školení. V Katalogu je možné vyhledat školení a tréninky dle aktuálních vzdělávacích potřeb v oddělení a následně je možné tyto školení a tréninky objednat. Tato možnost je zpřístupněná pro každého manažera oddělení.

Informace pro Katalogový list:

Název: Time Management (Getting Things Done) 1

Kód tréninku: TM-GTD1

Pro koho je trénink určen: Pro všechny pozice (primární cílení na asistentské pozice)

Statut tréninku: Volitelný

Provázanost tréninku: Není určeno

Délka tréninku: 1 den (9:00 – 17:00)

Rozvíjené kompetence: Organizace času a úkolů

Cíle tréninku (co účastníci tréninkem získají): Uvědomit si priority své práce; Osvojit si základní principy Getting Things Done (GTD); Vyzkoušet si organizaci práci s úkoly dle principů Getting Things Done (GTD)

Obsah tréninku (tematické okruhy): Getting Things Done (GTD)

Použité metody: Řízená diskuse; skupinová diskuse; přednáška; individuální prezentace; samostatná práce; práce s flip chartem

Informace pro organizátory tréninku (informace o materiálních a časových nárocích):

Trénink vede: Interní trénink

Min. a max. počet účastníků: 6-10

Potřebné pomůcky: Flip chart, dataprojektor, počítač, fixy, prázdné papíry A4

Další požadavky: Před tréninkem zasílá koordinátor vzdělávání pozvánku

5.2. Obsah školení pro lektory

Zde popisují obsah školení pro lektory. Tento obsah navazuje na Lektorský list, který je umístěný v příloze této bakalářské práce.

5.2.1. Úvod a seznámení

Představ sebe, nech představit účastníky školení, nastav pravidla školení, informuj o časové dotaci školení, informuj o přestávkách a občerstvení, prolom ledy.

5.2.2. Očekávání od kurzu a představení kurzu

Dle počtu účastníků školení je rozděl do skupin a nech je v těchto skupinách vypracovat, jaké mají očekávání od školení, popř. jaké dostali zadání od svého nadřízeného. Zástupci jednotlivých skupin poté nech prezentovat, na čem se ve skupině shodli. Očekávání a zadání zapiš na flip chart a použij pro individualizaci školení.

5.2.3. Úvod do time managementu

Představ obsah školení a vyzdvihni důležité body, které vyšly ze zjištěného očekávání, přizpůsob se očekáváním skupiny. Představ obecně time management, ptej se jednotlivých účastníků školení na zkušenosti s time managementem, vyvolej diskusi, získej informace, jak jsou jednotliví účastníci zvyklí organizovat úkoly a čas v práci a také mimo práci.

5.2.4. Getting Things Done (GTD)

Představ metodu Getting Things Done (GTD), vyzvi účastníky, aby si dělali poznámky, představ principy metody, každou důležitou informaci vizualizuj na flip chart, veď s účastníky diskusi s cílem, aby se zamysleli, jak mohou získané informace převést do praxe, nech účastníky sdílet tipy, po každém bloku shrň to nejdůležitější.

5.2.5. Zadání a samostatná práce

Rekapituluj základní principy metody Getting Things Done (GTD). Zadej samostatnou práci a ověř si pochopení zadání. Nech účastníky vypracovat samostatnou práci.

5.2.6. Prezentování výsledků samostatné práce

Nech účastníky představit výsledky vypracované samostatné práce.

5.2.7. Vyhodnocení samostatné práce

Vyvolej a řiď diskusi se všemi účastníky o jejich prezentacích, zapisuj na flip chart zajímavé tipy a zjištění, předávej i své zkušenosti a motivuj účastníky k zavedení a využití metody Getting Things Done (GTD).

5.2.8. Rozbor závěrů a přínosu kurzu

Rozpoutej ve skupině diskusi, konfrontuj účastníky s jejich očekáváním, nech je, aby formulovali své závěry a zapsali si je.

5.2.9. Plán uplatnění poznatků

Nech každého účastníka, aby si zapsal svůj „plán“ dle SMART. Rozluč se a nabídni pomoc do budoucna, nabídni další tréninky a popřej účastníkům hodně štěstí. Požádej účastníky školení o zpětnou vazbu.

ZÁVĚR

Disciplíny jako např. time management a metody organizace řízení práce a času se pokouší reagovat na nové nároky, které vyplývají z požadavků dnešní doby. Jak odbourat frustraci, bezradnost a samozřejmě i stres, je řešeno v mnoha publikacích a je to aktuální otázka, kterou snad řeší každý produktivní člověk. Možná východiska přináší např. Time management 4. generace, metoda Getting Things Done (GTD) nebo Zen To Done (ZTD). První část této bakalářské práce se věnuje teoretickému popisu těchto time managementových metod a naznačení rozdílů mezi nimi. Důkladně pak popisuje metodu řízení vlastní práce a času Getting Things Done (GTD), jejímž tvůrcem je David Allen. Veškeré popsané postupy a principy vychází z praktických zkušeností, které nasbíral během své koučovské praxe sám Allen, ale i mnozí jiní, kteří se hlásí k tzv. „GTD hnutí“. Getting Things Done (GTD) tak není jen další z teoretických metod, jak dosáhnout úspěchu, ale popisuje základní nadčasové techniky. Tyto techniky jsou dlouhodobě ověřovány v reálném světě a své uživatele nabádají k osvojení konkrétních návyků, které pomáhají řešit požadavek na nutnost knowledge-work, nebo česky, práci se znalostmi a uvolňují mysl pro tvůrčí energii a kreativní práci. Zavedení a používání metody Getting Things Done (GTD) přináší do pracovního, ale i soukromého života více, než může být na první pohled patrné a její přínos a funkčnost dlouhodobě ověřuje i sám autor této bakalářské práce.

Druhá část této bakalářské práce se zabývá výzkumem současného stavu, jak lidé vnímají organizaci vlastního času nejen v zaměstnání, ale také ve svém soukromém životě. Je zde ověřován dopad organizace práce a času na vnímání efektivity práce, spolupráce s dalšími členy týmu, souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním a plánováním a samozřejmě souvislost mezi plánováním, resp. neplánováním úkolů a času a stresem. Dle výzkumu, který byl proveden na vzorku 129 respondentů pomocí dotazníkové metody, se podařilo prokázat následující souvislosti. Souvislost mezi plánováním času a úkolů a efektivitou práce. 68,04 % respondentů uvádí, že plánují svůj čas a úkoly, jak v zaměstnání, tak i v osobním životě, aby byli efektivnější. Souvislost mezi plánováním času a úkolů a stresem. 77,32 % respondentů uvádí, že pokud neplánují svůj čas a úkoly, jak v zaměstnání, tak i v osobním životě, tak jsou stresováni. Souvislost mezi plánováním času a úkolů a lepším pocitem ze spolupráce. 68,04 % respondentů uvádí, že pokud při spolupráci plánují svůj čas a úkoly, jak v zaměstnání, tak i v osobním životě, tak mají lepší pocit z této spolupráce. Naopak se nepodařilo prokázat souvislost

mezi plánování času a úkolů a úrovní nejvyššího dosaženého vzdělání. Ať už se jednalo o respondenty s vysokoškolským vzděláním nebo naopak o respondenty pouze se základní školou, výsledky výzkumu, prokazatelně nepotvrdili tuto souvislost. Otevírá se tak prostor pro další hypotézy, jako např.: souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním a znalostí různých metod organizace práce a času; souvislost mezi nejvyšším dosaženým vzděláním a využívanou metodou organizace času a úkolů; souvislost mezi využívanou metodou organizace práce a času a vykonávaným povoláním apod. Řešení těchto dalších problémů by však přesahovalo rámec této bakalářské práce.

Třetí část této bakalářské práce se zabývá návrhem řešení jak problematiku organizace vlastního času a práce uchopit. Byl učiněn návrh vhodného školení pro pracovníky konkrétního podniku v ČR a byla přijata praktická opatření ve formě návrhu vhodného začlenění metody Getting Things Done (GTD) do školících osnov v tomto podniku. Navržené školení, se zaměřením na všechny pracovní pozice (primární cílení na asistentské pozice) bylo stanoveno v rozsahu jednoho školícího dne. Součástí školení jsou školící bloky, obsahující informace o metodách organizace úkolů a času a bloky tréninkové, kdy si účastníci školení mají možnost prakticky vyzkoušet principy metody Getting Things Done (GTD), diskutovat o zjištěných poznacích a konzultovat problematiku s lektorem. Zásadním pravidlem je dobrovolná účast na tomto školení. Motivací zaměstnanců, zúčastnit se tohoto školení, by měla být touha po osobním rozvoji a vzdělávání se. Školení je realizovatelné s minimem požadavků na pomůcky a vybavení a jeho začlenění do vzdělávacích osnov by tak nemělo představovat zásadnější problém. Na základě realizace a následného vyhodnocení školení doporučuji toto školení chápat jako vstupní bránu do problematiky organizace času a úkolů. Cílem podniku by měla být snaha na tento počáteční impulz navázat a chtít realizovat pro své zaměstnance navazující workshopy a školení, které budou dále rozvíjet tyto kompetence.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ALLEN, David. *Mít vše hotovo: jak zvládnout práci i život a cítit se při tom dobře.*

Vyd. 1. Brno: Jan Melvil, 2008, 255 s. Žádná velká věda. ISBN 978-80-903912-8-4.

ALLEN, David. *Aby vše klapalo: jak hravě zvládat pracovní i životní výzvy.* Vyd. 1.

Brno: Jan Melvil, 2009, 294 s. ISBN 978-80-87270-00-4.

LUDWIG, Petr. *Konec prokrastinace: [jak přestat odkládat a začít žít naplno].* Vyd. 1.

Brno: Jan Melvil, 271 s. Briquet. ISBN 978-80-87270-51-6.

PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. generace. 2., aktualiz.*

vyd. Praha: Grada, c2006, 259 s. ISBN 80-247-1701-8.

COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje,*

které změní váš život. Vyd. 2. Praha: Management Press, 2011, 342 s.

ISBN 978-80-7261-241-3.

BABAUTA, Leo. *Zen a hotovo: zcela jednoduchý systém osobní produktivity.* Vyd. 1.

Brno: Jan Melvil, 2010, 126 s. ISBN 978-808-7270-035.

PALÁN, Zdeněk. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých.* 1.vyd. Praha, 1997, 159 s.

ISBN 80-902-2321-4.

HROMKOVÁ, Dana. *Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci.* Páté upravené,

aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2013,

69, xi s. ISBN 978-80-7452-037-2.

Pravidla českého pravopisu. 1. vyd. V Brně: Lingea, 2008. ISBN 978-80-87062-47-0.

Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost: s Dodatkem Ministerstva školství,

mládeže a tělovýchovy České republiky. Vyd. 4. Praha: Academia, 2005, 647 s.

ISBN 80-200-1347-4.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

ALLEN, David. *Getting things done: the art of stress-free productivity*. [repr.]. New York: Penguin Books, 2001. ISBN 978-014-2000-281.

ALLEN, David. *GTD: Umenie byť produktívny bez stresu*. Vyd. 1. Bratislava: Eastone Books, 2008, 226 s. ISBN 978-80-8109-049-3.

Seznam použitých internetových zdrojů

MÍT VŠE HOTOVO.cz [online]. 2014 [cit. 2014-02-16]. Dostupné z: www.mitvsehotovo.cz

Blogy Živě: Time Management. *Blogy Živě* [online]. 2008 - 2009 [cit. 2014-02-16]. Dostupné z: <http://timemanagement.blog.zive.cz>

HRABEC, Michal. *Vyplňto.cz: Plánování a organizace vašeho času a úkolů (výsledky výzkumu)* [online]. 2014 [cit. 2014-02-16]. Dostupné z: <http://planovani-a-organizace.vyplnto.cz>

MÁRA, Petr. *Digit.cz* [online]. 2012 [cit. 2014-02-16]. Dostupné z: www.digit.cz

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Pětistupňové řízení pracovního procesu.....	16
Obrázek 2: Rozhodovací strom	20
Obrázek 3: Základní seznamy kroku uspořádání.....	21
Obrázek 4: Aktivity týdenního hodnocení.....	24
Obrázek 5: Šest perspektiv priorit dle Allena	26
Obrázek 6: Proces přirozeného plánování.....	27
Obrázek 7: Příklad Ganttovo schématu	30
Obrázek 8: Příprava před zavedením GTD.....	32
Obrázek 9: Proces zavedení metody Getting Things Done (GTD).....	33

Seznam grafů

Graf 1: Výzkum, otázka č. 1.....	37
Graf 2: Výzkum, otázka č. 2.....	38
Graf 3: Výzkum, otázka č. 3.....	39
Graf 4: Výzkum, otázka č. 4.....	40
Graf 5: Výzkum, otázka č. 5.....	41
Graf 6: Výzkum, otázka č. 6.....	42
Graf 7: Výzkum, otázka č. 7.....	43
Graf 8: Výzkum, otázka č. 8.....	44
Graf 9: Výzkum, otázka č. 9.....	45
Graf 10: Výzkum, otázka č. 10.....	46

Seznam tabulek

Tabulka 1: Výzkum, otázka č. 1	37
Tabulka 2: Výzkum, otázka č. 2.....	38
Tabulka 3: Výzkum, otázka č. 3.....	39
Tabulka 4: Výzkum, otázka č. 4.....	40
Tabulka 5: Výzkum, otázka č. 5.....	41
Tabulka 6: Výzkum, otázka č. 6.....	42
Tabulka 7: Výzkum, otázka č. 7.....	43

Tabulka 8: Výzkum, otázka č. 8.....	44
Tabulka 9: Výzkum, otázka č. 9.....	45
Tabulka 10: Výzkum, otázka č. 10.....	46
Tabulka 11: Hypotéza č. 1.....	47
Tabulka 12: Hypotéza č. 2.....	49
Tabulka 13: Hypotéza č. 3 (Zaměstnání).....	50
Tabulka 14: Hypotéza č. 3 (Osobní život).....	51
Tabulka 15: Hypotéza č. 4.....	53

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Dotazník	I
Příloha B - Katalogový list GTD1.....	IV
Příloha C - Lektorský list	V

PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník

Plánování a organizace vašeho času a úkolů

Dobrý den,

rád bych Vás požádal o vyplnění dotazníku, který bude zdrojem cenných informací pro vypracování mé bakalářské práce.

Dotazník je zcela anonymní. Výsledky budou po skončení šetření veřejně k dispozici. Děkuji za Vaši ochotu a čas.

1. Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v zaměstnání?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

2. Plánujete a organizujete si svůj čas a úkoly v osobním životě (mimo zaměstnání)?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

3. Domníváte se, že máte větší pocit kontroly, pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

4. Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, dokážete je zvládnout rychleji?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

5. Myslíte si, že pokud si své úkoly a povinnosti zorganizujete a naplánujete, jsou výsledky vaší práce kvalitnější?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

6. Myslíte si, že pokud si nezorganizujete a nenaplánujete úkoly a povinnosti, může to u vás vyvolávat nepříjemné pocity nebo stres?
 - a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím

7. Pokud o někom víte, že si své úkoly a povinnosti plánujete a organizujete, spolupracuje se vám s ním lépe?
- a. Rozhodně souhlasím
 - b. Spíše souhlasím
 - c. Spíše nesouhlasím
 - d. Rozhodně nesouhlasím
 - e. Nevím
8. Pohlaví:
- a. Muž
 - b. Žena
9. Vaše věková kategorie:
- a. Do 30
 - b. 30 - 50
 - c. Nad 50
10. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:
- a. Základní
 - b. Středoškolské bez maturity
 - c. Středoškolské s maturitou
 - d. Vysokoškolské

Příloha B – Katalogový list TM-GTD1

Pro manažery a potenciální účastníky:

OBSAH:	
Název:	Time Management (GTD)
Kód tréninku:	TM-GTD1
Pro koho je trénink určen:	Pro všechny pozice (primární cílení na asistentské pozice)
Statut tréninku:	Volitelný
Provázanost tréninku:	Není určeno
Délka tréninku:	1 den 9:00 – 17:00
Rozvíjené kompetence:	Organizace času a úkolů
Cíle tréninku: (co účastníci tréninkem získají)	Uvědomit si priority své práce; Osvojit si základní principy GTD; Vyzkoušet si organizaci práci s úkoly dle principů GTD
Obsah tréninku: (tematické okruhy)	Getting Things Done (GTD)
Použité metody:	Řízená diskuse; skupinová diskuse; přednáška; individuální prezentace; samostatná práce; práce s flip chartem

Pro organizátory tréninku (informace o materiálních a časových nárocích):

ORGANIZACE:	
Trénink vede:	Interní trénink Seznam.cz.
Min. a max. počet účastníků:	6-10
Potřebné pomůcky:	Flip chart, dataprojektor, počítač, fixy, prázdné papíry A4
Další požadavky:	Před tréninkem zaslá koordinátor vzdělávání pozvánku.

Příloha C – Lektorský list

GTD1				
Bluk	Cíle	Čas	Obsah	Metoda
Úvod a seznámení	Seznámení a bourání bariér	20	Improvizace	Práce s filpem
Očekávání od kurzu a představení kurzu	Stanovení cílů	20	Individuální prezentace	Práce s filpem, samostatná práce
Úvod do time managementu	Úvod do time managementu	30	Prezentace o time managementu	Prezentace a diskuse, práce s filpem
Přestávka		10		
Getting Things Done (GTD)	Seznámení se s metodou GTD	60	Prezentace o GTD, práce se skupinou	Prezentace a diskuse, práce s filpem
Přestávka		10		
Getting Things Done (GTD)	Seznámení se s metodou GTD	60	Prezentace o GTD, základní principy, práce se skupinou	Prezentace a diskuse, práce s filpem
Oběd		60		
Zadání a samostatná práce	Praktická zkušenost s plánováním pomocí metody GTD	40	Zadání samostatné práce, ujasnění, vypracování samostatné práce	Samostatná práce
Přestávka		10		
Prezentování výsledků samostatné práce	Prezentace výsledků práce	60	Prezentování výsledků samostatné práce	Individuální prezentace
Přestávka		10		
Vyhodnocení samostatné práce	Vyhodnocení práce	40	Vyhodnocení samostatné práce, doporučení	Řízená diskuse
Přestávka		10		
Rozbor závěrů a přínosu kurzu	Sebereflexe a osobní rozvoj	20	Konfrontace s očekáváním Formulace a zápis vlastních závěrů z kurzu	Skupinová diskuse
Plán uplatnění poznatků	Plán osobního rozvoje	20	Vytvoření akčního plánu dle SMART	Skupinová diskuse
Celkem		480		

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Michal Hrabec

Obor: 7501R022 - Vzdělávání dospělých (Bc. VD)

Forma studia: Kombinované studium

**Název práce: Metoda Getting Things Done (GTD) a její začlenění
do vzdělávacích osnov podniků v ČR**

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 50

Celkový počet stran příloh: 5

Počet titulů českých použitých zdrojů: 10

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2

Počet internetových zdrojů: 4

Vedoucí práce: PhDr. Bohumír Fiala