

**Univerzita Hradec Králové**  
**Fakulta informatiky a managementu**  
**Katedra managementu**

**Time management jako nástroj efektivního využívání času u  
budoucích manažerů**  
Bakalářská práce

Autor: Ondřej Doubek  
Studijní obor: Ekonomika a Management

Vedoucí práce: Mgr. Gabriela Slaninová, Ph.D.

Hradec Králové

Duben 2023

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a s použitím uvedené literatury.

V Hradci Králové dne 26.4.2023

Ondřej Doubek

#### Poděkování:

Velice děkuji vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Gabriele Slaninové, Ph.D. za metodické vedení práce, její hodnotné připomínky, podněty, čas a pomoc. Dále bych chtěl poděkovat všem participantům kteří mi poskytli záznam svých denních aktivit a za jejich ochotu poskytnout rozhovor za účelem zisku dat k výzkumu.



## **Anotace**

Tato práce se zabývá problematikou time managementu ve studentském i osobním životě budoucích manažerů. Vycházíme z premisy, že správné využívání time managementu prospívá celkovému zdraví a vede k lepší výkonosti nejen v práci ale i při studiu. Téma time managementu je vymezeno dle odborných autorit, včetně metod, nástrojů a technik, které lze efektivně využít pro podporu kvalitního využívání času. Time management je diskutován v kontextu studovaného oboru autora. Výzkumné šetření je realizováno za využití kvalitativního designu. Data jsou získávána v první fázi v rovině experimentu záznamem denních činností a sledováno je také nakládání s časem, ve druhé fázi jsou za využití hloubkových rozhovorů s budoucími managery zjišťovány jejich zkušenosti s time managementem. Analýza dat je inspirována zakotvenou teorií. Z provedeného výzkumu vyplývá následující: Studenti manažerských oborů preferují volný čas před studijním časem, vyjma blížících se termínů studijních povinností, kdy prokazují silnou seberegulaci např. v rámci omezení volného času ve prospěch studijních výsledků. Zároveň jsou schopni, více či méně efektivně, využívat konkrétní nástroje time managementu.

Klíčová slova: manager, management, time management, self management, seberegulace.

## **Annotation**

### **Title: Time management as a tool of effective usage of time of oncoming managers**

This thesis deals with the issue of time management in student and personal life of future managers. We start from the premise that proper use of time management benefits overall health and leads to better performance not only at work but also in studies. The topic of time management is defined according to professional authorities, including methods, tools and techniques that can be effectively used to promote quality time use. Time management is discussed in the context of the

author's field of study. The research investigation is conducted using a qualitative design. Data is collected in the first phase at the level of experiment by recording daily activities and time management is also monitored, while in the second phase, using in-depth interviews with future managers, their experience with time management is investigated. The data analysis is inspired by grounded theory. The research conducted shows the following: Management students prefer leisure time instead of study. However when deadline is approaching students are demonstrating strong self-regulation. e.g., in terms of limiting their leisure time in favor of study results. At the same time they are more or less able to effectively use specific time management tools.

Key words: manager, management, time management, self-management, self-regulation.

# Obsah

1	Úvod.....	4
2	Cíle práce.....	6
3	Metodika.....	7
4	Oblast managementu.....	8
4.1	Manažer jako vedoucí pracovník.....	14
4.1.1	Nároky manažerské profese se zřetelem na hospodaření s časem.....	17
5	Time management jako součást self managementu.....	17
5.1	Schopnost seberegulace v kontextu temporality.....	18
5.2	Kategorizace a strategie time managementu.....	19
6	Výzkumné šetření.....	23
6.1	Cíl výzkumu a výzkumná strategie.....	23
6.2	Výzkumný vzorek a kritéria výběru participantů.....	25
6.3	Průběh šetření a etika výzkumu.....	27
6.4	Analýza získaných dat.....	27
6.5	Diskuze výsledků.....	33
7	Závěr.....	35
8	Seznam použitých pramenů.....	37
9	Přílohy.....	40
9.1	Příloha 1 Scénář rozhovoru.....	40
9.2	Příloha 2Denní plány.....	41
9.3	Příloha 2 rozhovory.....	45

# 1 Úvod

Efektivní nakládání s časem je jednou z výsad a zásadních dovedností manažera. Předpokládáme, že ačkoli manager může v průběhu své kariéry svůj time management průběžně kultivovat, základům efektivního nakládání s časem se učí ještě dříve, než tuto profesi pojme za svou. Vnímáme tedy jako nosné zkoumat, jak využívají svůj čas budoucí manažeři a nacházíme je logicky v populaci studentů manažerských oborů na vysoké škole.

S rostoucím počtem vnějších vjemů v běžné realitě i v prostředí sociálních sítí se můžeme v této mnohosti hůře orientovat, obzvláště tehdy, pokud nemáme efektivní využívání času pevně vštípené z rodinného prostředí.

Dle Tracyho (2014) je time management klíčový pro zdravý a efektivní život. Schopnost udržování času pod kontrolou vede ke spokojenému a klidnému životu. Na druhou stranu autor upozorňuje, že vymknutí času z kontroly člověka může vést k zvýšení stresu, rozvoji úzkostí a v nejzazším případě až depresím.

Problematika time managementu je v posledních 50 letech hojně diskutovaná odbornou veřejností. Jedním z autorů je Covey (2006), který charakterizoval 7 návyků, které je potřeba si osvojit, aby si člověk vytvořil harmonickou a cílevědomou osobnost. Zároveň přišel s konceptem 4 generací time managementu. Těmto bude věnováno více prostoru v příslušné kapitole.

Pacovský (2006) pak poukazuje na vývoj uplatňování time managementu v praxi. První generace zavádí pořádek v úkolech. Druhá generace přenáší tyto úkoly na časovou osu. Třetí generace říká, jakým způsobem má být úkol proveden. Čtvrtá generace přebírá všechna pozitiva z 3. generace, ale přináší lidský aspekt a bere v potaz lidské potřeby a touhy. Pro potřeby této práce využíváme pojetí time managementu čtvrté generace s vědomím, že se jedná o teoretický koncept a v praxi běžného života není pro úspěšné využívání time managementu klíčová znalost



rozdělení a definice time managementu, ale spíše praktická schopnost seberegulace v kontextu efektivního využívání času.

## **2 Cíle práce**

Cílem práce je popsat a analyzovat time management v kontextu seberegulace a temporality a ve výzkumném šetření zjistit zkušenosti s time managementem u budoucích managerů.

### **3 Metodika**

Pro výzkumné šetření je zvolena kvalitativní výzkumná strategie, metodami sběru dat jsou experiment a polostrukturované rozhovory, data jsou analyzována za využití prvků a principů zakotvené teorie.

Zjišťujeme tak podrobné a jedinečné informace: získáváme přehled o denních činnostech participantů, o jejich nakládání s časem a dále o jejich zkušenostech s time managementem.

## 4 Oblast managementu

Oblast managementu se dřívější době zabývala převážně řízením a kontrolou lidí na pracovišti, a nedávala mnohdy zaměstnancům dostatečný prostor pro seberealizaci a pro vlastní iniciativu do pracoviště. Moderní management 21. století, se přeorientoval z řízení lidí na jejich vedení a soustředí se mj. na podporování rozvoje zaměstnanců. Jeden z příkladů moderního managementu je větší zájem ze strany managerů o komunikaci s pracovníky v podobě „one on one“ rozhovorů, nebo stmelovacích akcí, které mají za cíl získat od zaměstnanců zpětnou vazbu, případně i nápady na zefektivnění procesů v dané firmě. Trefný souhrn definic managementu uvádí Hálek (2016, s. 11): *„Management je ucelený soubor ověřených přístupů, názorů, zkušeností, doporučení a metod, které vedoucí pracovníci (tj. manažeři) užívají k zvládnutí specifických činností (tj. manažerských funkcí), jež jsou nezbytné k dosažení soustavy podnikatelských cílů organizace včetně její prosperity.“*

Z výše uvedeného vyplývá, že management uvádí hypotézy v praxi, a vyvozuje jejich účinnost v daných oblastech. Management se skládá z mnoha komponent. Ve spojení s time managementem a seberegulací věnujeme zřetel především těm, se kterými time management úzce souvisí. Jde o plánování a organizování. Jelikož pojednáváme o time managementu v souvislosti s budoucími manažery, zaujímá zvláštní pozornost.

### Plánování

Schopnost plánovat je jeden z předpokladů pro vedení spokojeného osobního života a zároveň vyrovnaného profesního života.

Z odborného pohledu se plánování v managementu pojí zejména s vytvářením podnikatelských plánů a podnikatelských strategií, které budou mít velký vliv na budoucnost podniku. S tím souvisí určité faktory a techniky, pomocí kterých je manažer schopen vyvodit nejlepší možný plán pro nadcházející situaci. Vzhledem k naší orientaci na kontext plánování a time managementu budou vybrány techniky, které mají vhodné uplatnění pro budoucí manažery. Trefný popis vlivu plánování na vedení podniku uvedl Wöhe (1995 s. 36): *„Vrcholným úkolem podnikového řízení je určování konkrétních podnikových cílů, jejichž prostřednictvím má být dosažen*

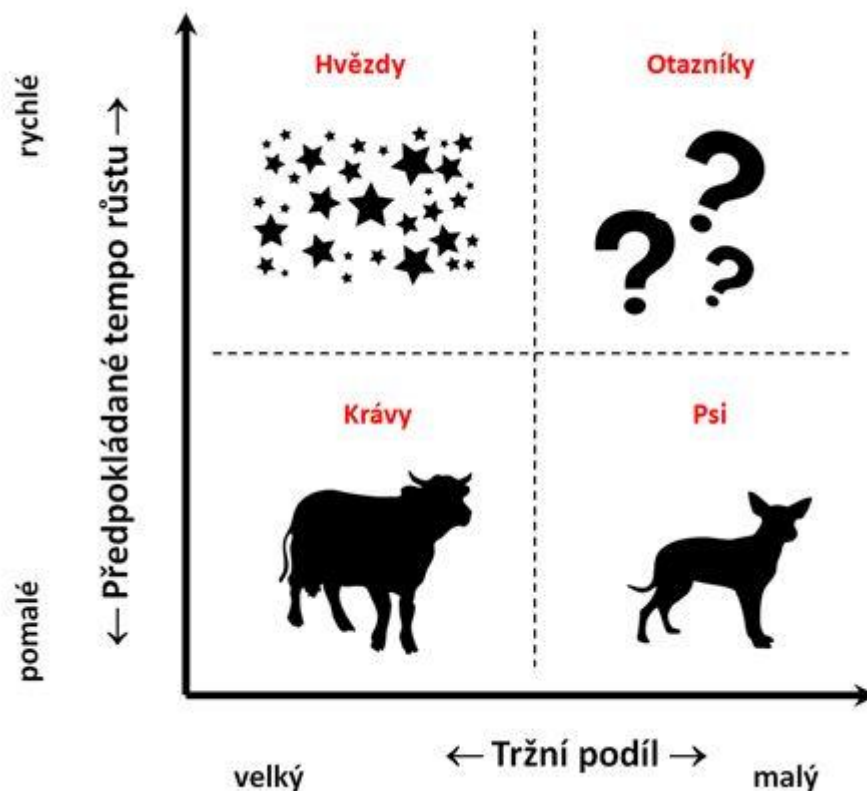
*konečný cíl, dlouhodobá maximalizace zisku, a formulace podnikové politiky, tj. ‚pochodové osy‘, kterou musí podnik dodržet, aby tyto cíle co nejehospodárněji dosáhl.“*

Tato definice se dá částečně aplikovat i v rovině osobního života, jelikož stanovení cíle a jeho efektivní splnění je téměř každodenní činností většiny populace.

Podstatou každého plánování, je vhodný plán. Podle Hála (2016) se plán se vždy skládá ze čtyř vzájemně souvisejících faktorů. Jsou to cíle, akce, zdroje a pravidla. Prvním krokem při vytváření plánu je definování cílů, kterých chtějí jednotlivci dosáhnout. Abychom dosáhli určitého cíle, musíme podniknout určité kroky, které nás k němu přiblíží. Každý jednatel nebo společnost má zdroje, se kterými může pracovat. Posledním faktorem, který je třeba při vytváření plánu zvážit, jsou pravidla. Všechny činnosti se řídí zákony nebo morálními zásadami, které je třeba dodržovat. Takovéto pojetí vytváření plánů má styčné plochy s koučovací přístupem, kdy se obdobně postupuje při dosahování cílů. Koučovací přístup se v současnosti hojně uplatňuje v manažerské praxi a dle Whitmora (2019) je koučování nejen způsob řízení či vedení lidí, ale také způsob myšlení a bytí.

Jednotlivé plánování, lze dělit dle časového spektra. Jedná se o dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé plánování. Pro potřeby plánování ve spojení s budoucími a novými manažery a time managementem, je nejdůležitější krátkodobé plánování. Plánování nejvíce souvisí s time managementem druhé generace, která přenáší povinnosti na časovou osu, z čehož se postupně vytvoří časový plán na následující dny.

Pro vytvoření správného plánu je vhodné analyzovat situaci, která probíhá v daném prostředí. Mezi nejznámější a nejpoblárnější metody patří matice BCG a SWOT analýza. Boston consulting group, zkráceně BCG, která je poblární v marketingovém prostředí, protože rozděluje jednotlivé produkty dle jejich tržního podílu a míry růstu. Dělí je na dojně krásy, hvězdy, otazníky a bídné psy. Pro budoucí manažery, kteří sledují efektivní trávení svého času, lze tuto metodu uplatnit při analyzování aktivit kterými svůj čas tráví a rozhodnout se, zdali dané aktivity podpořit, a věnovat jim více prostoru, nebo s nimi přestat a upřednostnit jiné aktivity, které naplňují kariérní či soukromé cíle.



**Obrázek č.1 BCG matice**

Swot analýza je na rozdíl od BCG matice více zaměřena na okolí. Ve SWOT analýze je cílem identifikovat silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Následně je cílem vytvořit odpovídající plán, který bude cílit na vylepšení slabých stránek nebo snížení hrozeb. Nebo v opačném případě bude zlepšovat silné stránky nebo měnit příležitosti na silné stránky. S ohledem na náš cíl sledovat time management u budoucích manažerů spatřujeme smysl SWOT analýzy v jejím využití pro sebekritickou analýzu, aby si manažer mohl vytvořit plán, ve kterém bude zdokonalovat své dovednosti a pracovat na eliminaci slabých stránek, aby byl například více atraktivní pro zaměstnavatele.



Obrázek č.2 SWOT analýza

## Organizování

Organizování lze zařadit pod pojem plánování, jelikož po vytvoření plánu začne vznikat organizační struktura která bude definovat složky organizace a jejich vazby na sebe. Organizace lze vymezit do dvou skupin: formální organizace, a neformální organizace. Formální organizace jsou vymezené směrnicemi a předpisy, a lidé vstupující do těchto organizací vytvářejí pracovní právní vztah neboli se stanou jejich zaměstnanci. Neformální organizace na druhou stranu vytváří volné uskupení lidí, které spojují stejné zájmy nebo například kultura.

Jednotlivé složky organizační struktury jsou vedeny manažery, kteří mají za úkol efektivně plnit každodenní cíle organizace. V tomto případě přichází na řadu time management a jeho metody, které lze uplatnit v organizaci. Populární metoda optimalizující procesy v organizaci je delegace.

Delegace je přenesení zodpovědnosti nebo práce na někoho jiného. K delegaci dochází, když chce manažer ušetřit čas a zefektivnit procesy. Mezi časté využití delegace patří převedení běžné rutinní práce, která nevyžaduje odborné znalosti manažera, na podřízeného pracovníka nebo externistu. Delegaci lze využít i v opačném případě, kdy manažer nemá odborné znalosti a zkušenosti v určité oblasti. Tehdy lze delegovat práci na odborníka v oboru. Podle Hála (2016) s delegací přichází určité problémy. Hlavním problémem je nízká možnost kontroly

a řízení. Neboli pokud manažer nevěnuje dostatečné množství času na nalezení vhodného kandidáta pro delegování, může dojít k nedostatečnému splnění daného úkolu, což způsobí další vytížení manažera.

V úzkém vztahu s organizováním je samotné vedení lidí. Po vytvoření organizace a její hierarchie je totiž potřeba smysluplně korigovat podřízené k úspěšnému splnění práce a motivovat je v jejich práci tak, aby se snažili o karierní postup nebo o zdokonalení ve stávajícím poli jejich působnosti. K důležitým komponentám vedení patří vůdcovství a motivace. Lze konstatovat, že vůdcovství i motivace jsou klíčové schopnosti kterými musí dobrý manažer disponovat, aby dokázal vytvářet stabilní pracovní prostředí a zároveň prostředí, které bude z dlouhodobého hlediska udržitelné, mj. z důvodu, aby podřízení pracovníci nepocítovali demotivaci a neupadala jejich pracovní morálka. Tématu vůdcovství bude podrobně věnována podkapitola „Manažer jako vedoucí pracovník“. Tato podkapitola bude více zaměřena na motivaci v pracovním prostředí. Téma motivace považujeme za důležité vymezit nejprve obecně a poté jej specifikovat dle cíle práce. Volíme tedy definici motivace dle Blažka (2010, s. 160): *„Pojem motivace vyjadřuje psychologické důvody, resp. příčiny lidského jednání. Jde o zvláštní druh příčinnosti, který vyjadřuje pojem motiv. Konkrétním motivem se vysvětluje, proč člověk jedná určitým způsobem, což souvisí se snahou dosáhnout určitého cíle. Člověk disponuje biogenními motivy, které mají svůj původ ve fyziologii organismu a sociogenními motivy, které vyjadřují jeho potřeby jako sociální bytosti.“* Stručnější definici uvádí Hálek (2016 s. 105): *„Motivací rozumíme vnitřní proces utváření cílů. Motivace integruje psychickou a fyzickou aktivitu člověka směrem k vytyčenému cíli. Nedostatečná motivace je stejně škodlivá jako motivace nadměrná“*

Obě definice vykazují styčné plochy, jako např. příčinnost a cíle směrnost lidského jednání. Hálkovo vymezení pak poukazuje na míru motivace, kterou v prostředí organizace můžeme ovlivňovat v rámci vedení lidí.

Fokus manažera na motivaci zaměstnanců představuje důležitou součást manažerské práce, které vybízí vytvářet pracovní prostředí, ve kterém bude docházet ke konstantnímu dosahování vytyčených cílů a dlouhodobé prosperitě zaměstnanců. Na základě motivace a vedení lidí byly vytvořeny metody, které se v dnešní době používají při vedení lidí. Tyto metody nacházejí oporu v teoriích a



modelech. Jedním z modelů je Maslowova pyramida potřeb, kterou lze aplikovat do pracovního prostředí.

Maslowova pyramida potřeb člení lidské potřeby do pěti skupin. Jedná se o fyziologické potřeby, potřeby bezpečí, potřeby sounáležitosti, potřeby úcty a potřeby seberealizace. Podle Blažka (2010) jsou všechny potřeby přítomné souběžně, nicméně pro dostatečné uspokojení potřeb, které jsou na vyšší úrovni pyramidy, je nutné nejprve uspokojit potřeby nižší úrovně. V manažerské praxi lze Maslowovu pyramidu použít při budování pracovní kultury tak, aby byly zajištěny všechny základní potřeby, a zaměstnanci měli možnosti se seberealizovat.



**Obrázek č.3 Maslowova pyramida potřeb**

Další teorií, kterou lze efektivně využít v manažerské praxi, je McGregorova teorie X a Y. Hálek (2016) přirovnává teorii X k cukru a biči. Neboli Teorie X využívá pozitivní motivační faktory k odměňování a negativní motivační faktory k potrestání. Teorie

stojí na domněnce, že průměrný člověk nemá chuť do práce a radši se nechá vést. Teorie Y na druhou stranu bere v potaz i nemateriální potřeby zaměstnance a cílí na individuální rozvoj zaměstnance a jeho seberealizaci. Zde si dovolíme dodat, že v současné době „čistou“ podobu uplatnění teorie X nebo teorie Y v praxi nenajdeme. Podle Avolia a Bruce (2007) není optimální možnost pro manažera si čistě vybrat mezi teoriemi X nebo Y. Nejčastějším případem je převzetí určitých aspektů obou teorií na základě vyvíjejících se podmínek na pracovišti.

#### **4.1 Manažer jako vedoucí pracovník**

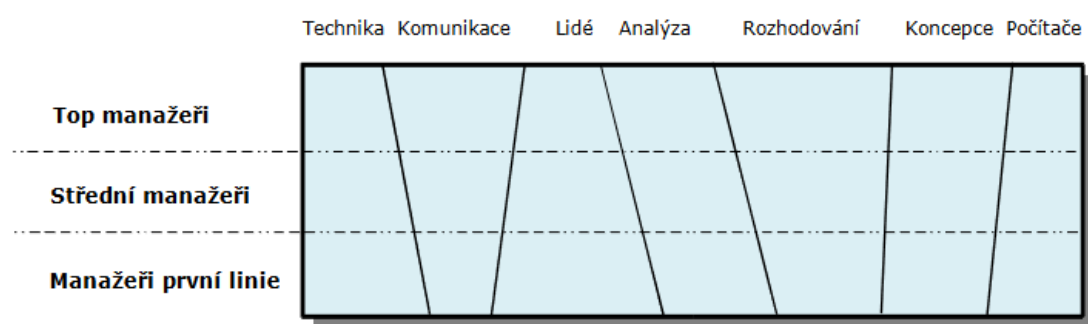
Manažer jako vedoucí pracovník představuje personalizovanou formu managementu, a jedná se o pracovníka organizace který má na starost kontrolování, řízení a vedení podřízených. Postupný vývoj managementu přinesl nový pohled na management, kdy se začalo přecházet z řízení a kontroly na vedení a koučink. Tento vývoj přinesl různé druhy vedení lidí. Novák a Prukner (2014, s. 7) definovali 7 hlavních charakteristik úspěšného vůdce které jdou v souladu s moderním managementem, které uvádíme níže.

- *Musí důvěřovat svým podřízeným a delegovat jim pravomoc.*
- *Musí poskytnout představu budoucího rozvoje podniku a inspirovat zaměstnance tak, aby se s touto představou ztotožnili.*
- *V kritických okamžicích musí líder „velet“ téměř autoritativně (v krizových okamžicích musí nekompromisně přikazovat i striktní zastánci participativního způsobu řízení).*
- *Schopnost podstupovat riziko.*
- *Lídři musí být v oblasti své činnosti plně kompetentní a musí mít úctu zaměstnanců.*
- *Efektivní vůdce musí usilovat o to, aby v okamžiku rozhodování byly názory rozporné.*
- *Efektivní líder musí být schopen vidět a chápat celkové zásadní problémy. Musí umět složité situace a problémy zjednodušit tak, aby byly pochopitelné a proveditelné pro všechny. (Novák a Prukner 2014 s.7)*

Další části této kapitoly budou zaměřeny na rozdělení typů manažerů z hlediska postavení v organizacích, a dále bude představen typ vedení zaměstnanců. Blíže bude popsána teorie situačního vedení, která představuje vztah mezi nadřízeným a podřízeným.

### Typy manažerů

Moderní literatura o managementu a manažerech rozděluje manažery na tři druhy. Jedná se o manažery první linie, střední manažery a top manažery. Mezi jednotlivými druhy managementu se klade důraz na odlišné manažerské



**Obrázek č.4 Rozměry manažerské práce a její typologie**

dovednosti., z obrázku č. 4 lze zjistit, že s rostoucím postavením manažera, klesají požadavky na jeho odborné znalosti v provozu, ale rostou po praktických dovednostech a zkušenostech při rozhodování a komunikaci.

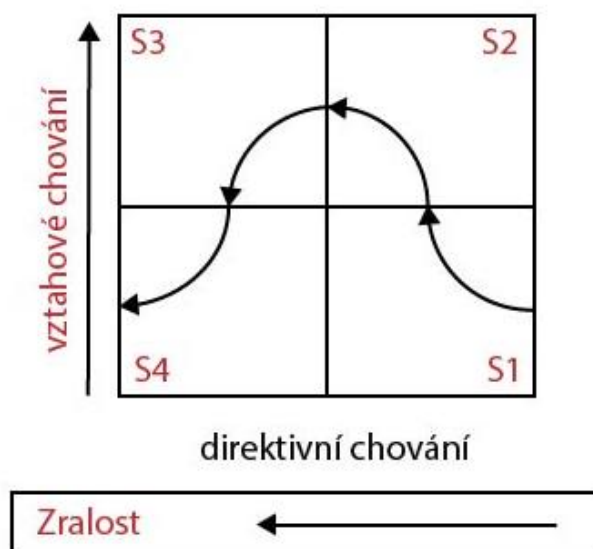
Mezi manažery první linie se nejčastěji řadí pracovníci s dlouholetou praxí v oboru, díky čemuž mohou působit na vyšších pozicích a řídit podřízené. Typickým příkladem, je mistr ve výrobním podniku, nebo například vedoucí katedry na univerzitě. Manažeři první linie mají na starost každodenní chod organizace, a jsou zodpovědní za své podřízené.

Druhou skupinou manažerů je střední management. Střední management představuje skupinu manažerů, kteří se starají o dostatečnou informovanost mezi nejnižším a nejvyšším stupněm organizace. Součástí středního managementu je například personální úsek, ekonomický úsek nebo technologický úsek.

Třetí skupinou jsou vrcholoví manažeři. Vrcholoví manažeři přebírají zodpovědnost za vedení firmy, spravují hospodářskou politiku organizace a koordinují organizaci jako celek.

## Situační vedení

Situační vedení představili Hersey a Blanchard ve své teorii situačního vůdcovství. Tato teorie představila vztahy mezi čtyřmi typy vůdcovství, čtyřmi typy následovníků (zaměstnanců). Teorie je bližší čerstvým absolventům manažerského studia, jelikož se na ni dá interpretovat profesní cesta nového manažera v organizaci. Tato cesta se dle teorie skládá ze čtyřech částí, přičemž každá část vypovídá o rozvoji nového manažera a o jeho samostatnosti. Pro lepší představení lze použít Obrázek č.6, který představuje postupný rozvoj nového manažera a jeho vztah s vedoucím. Z Obrázku č.6 lze vyčíst, že každá část situačního vedení představuje rozlišné pracovní schopnosti nového manažera a v každé části je naznačeno, jak moc velký důraz klade vedoucí na lidský rozvoj nového manažera za účelem motivace a posílení sebevědomí.



Obrázek č.5 Situační vedení

Prukner (2014) pojmenoval čtyři části jakožto čtyři druhy vůdcovství. Jedná se o vůdcovský styl direktivní, koučující, participační a delegující.

Vůdcovský styl direktivní představuje se uplatňuje při zaučování nového zaměstnance nebo při změně pracovní náplně stávajícího zaměstnance. Vedoucí zadává přesné instrukce, jelikož zaměstnanci nejsou schopni převzít odpovědnost.

Vůdcovský styl koučující představuje vyšší zaměření na vztahy, přičemž zaměstnanec vykazuje vyšší pracovní kompetentnost.

Vůdcovský styl participační vypovídá o schopném zaměstnanci, kterému ale chybí dostatečné sebevědomí na samostatnou práci.

Vůdcovský styl delegující lze již z názvu identifikovat jako styl který představuje pracovníka soběstačného, vůči kterému má manažer minimální povinnosti.

#### **4.1.1 Nároky manažerské profese se zřetelem na hospodaření s časem**

Manažerská profese obnáší velké množství povinností. Hospodaření s časem představuje klíčovou dovednost, pomocí které lze dosáhnout osobních cílů a dostát pracovním povinnostem. Den každého manažera má 24 hodin. V těchto 24 hodinách musí vykonat svoji práci, a zároveň dostát svým povinnostem mimo pracovní pozici. Covey (2019) poukazuje na fakt toho, že vždycky se najde práce, kterou manažer může vykonat a vždy bude pracovník, kterému bude manažer schopen pomoci. Cílem Coveyho je, aby si manažer uvědomil hodnotu svého času a dokázal se oprostít od pracovních povinností mimo pracovní dobu.

## **5 Time management jako součást self managementu**

Mills (1983) definoval self management jako snahu jedince kontrolovat svoje chování. nejedná se pouze o řešení povinností, plánování cílů a chování v manažerských pozicích, ale také o vytváření správných návyků a prostředí, pomocí kterých bude člověk schopen konzistentně dosahovat svých cílů a bude uspokojovat své potřeby seberealizace. Podle Gerhardt (2007) mají schopnosti self managementu vliv nejen na produktivitu v práci, ale i při studiu. Dean, Malott a

Fulton (1983) dokázali, že self management dovedl studenty k vyšší produktivitě, a lepším akademickým úspěchům. Self management se skládá z dovedností, pomocí kterých dokáže člověk lépe korigovat svůj život. Gerhardt (2007) ve svém výzkumu rozdělila self management do čtyřech kategorií. Jedná se o sebehodnocení, vytváření cílů, time management a seberegulace. V této kapitole se bude zaměřeno pouze na time management jakožto součást self managementu. Time management je důležitou podmínkou pro self management, jelikož pro dosažení vytyčených cílů, musí člověk správně využít svůj čas. Nedílnou součástí toho jsou i nenaplánované situace, do kterých je člověk každý den postaven. Pokud člověk nebude schopen zvládat tyto situace efektivně pomocí strategií time managementu, nikdy nedosáhne lepšího self managementu.

### ***5.1 Schopnost seberegulace v kontextu temporality***

Gerhardt (2007) představuje seberegulaci jako schopnost člověka dodržet stanovený cíl. Jako metodu seberegulace lze využít metodu cukru a biče. Pomocí této metody může člověk zkoumat svůj postup k cíli. Pokud člověk se posune ke svému cíli, měl by se odměnit za své chování, aby posílil svoji motivaci pro splnění cíle. Jestliže člověk začne dělat činnosti, které nejsou v souladu s jeho cílem, měl by se nějak sankcionovat, aby tyto činnosti omezil. Klíčovou vlastností, kterou musí člověk disponovat je silná vůle a schopnost vytvářet dosažitelné cíle, k jejichž splnění lze dojít pomocí upravování pouze určité části chování, než celkovou změnou životního stylu ze dne na den.

## **5.2 Kategorizace a strategie time managementu**

Time management je obsáhlé téma, které zahrnuje mnoho metod a strategií. Covey (1994) pomocí výzkumu přezkoumal mnoho knih, článků a metod definujících time management a cílících na jeho zlepšení. Na základě toho vytvořil tři generace, do kterých je lze rozdělit. Nicméně později představil i čtvrtou generaci, jelikož původní tři generace, i přes teoretickou funkčnost, neberou v potaz lidský aspekt a nehledí na kvalitu života. Každá z metod obsahuje odlišné postupy, které využívá. Pacovský (2006) zjednodušil pohled na generace managementu jejich uvedením do praxe, přičemž stanovil tři základní otázky, které si lze položit, když nastane problém. Jedná o co, kdy a jak neboli co se bude dělat jakým způsobem a kdy se to udělá. V následujících podkapitolách budou specifikovány generace time managementu a strategie použitelné pro zlepšení time managementu v pracovním i osobním životě.

### **1. Generace time managementu**

První generace time managementu je nejjednodušší formou time managementu. Typickým znakem time managementu první generace jsou seznamy úkolů a poznámky. Podle Pacovského (2006) první generace přenáší povinnosti z hlavy na papír, a připomíná člověku co má dělat. Pomocí zápisníků a elektronických poznámek, má člověk přehled o nadcházejících úkolech. Kruse (2019) představil tři problémy, které přichází se seznamy úkolů. Prvním problémem preference rychlých úkolů nad důležitějšími. Člověk bude raději plnit úkoly které zaberou pouze pár minut na splnění než úkoly důležité, které zaberou například několik hodin. Což vytváří iluzi produktivity. Druhým problémem je ignorace důležitých úkolů ve prospěch naléhavých. Poslední problém lze definovat jako absence odpočinku. Jelikož dokud seznam úkolů nebude hotový, nezaslouží si člověk odpočinek.

### **2. Generace time managementu**

Druhá generace time managementu přebírá seznamy úkolů z první generace, a přenáší je na časovou osu. Hlavním prvkem druhé generace jsou kalendáře a časový plán. Podle Pacovského (2006) je tato generace nejintuitivnější pro používání běžným člověkem, a používá se ve velké míře. Druhá generace přináší také nedostatky, ke kterým v první generaci nedocházelo. Podle Coveyho (1994) jsou lidi užívající time

management druhé generace produktivnější a jsou více pány svého času, nicméně jelikož se pomocí časové rozvrhu nebo kalendáře snaží dosáhnout co největší efektivity, může dojít ke stanovení nerealistických cílů nebo k neplánované události. Při neschopnosti plnit dané cíle a narušení časové rozvrhu nečekanou situací, může člověk dosáhnout pracovního přetížení a zvýšené hladiny stresu.

### 3. Generace time managementu

Třetí generace time managementu doplňuje první dvě generace, a udává jakým způsobem bude člověk řešit své problémy a plnit své cíle. Jedná se o dlouhodobější plánování. Třetí generace time managementu má tendenci se vyskytovat u jedinců, kteří přemýšlí nad jejich životním cílem. Na základě toho si naplánují krátkodobé středně dobé i dlouhodobé plány, a podle toho chtějí žít. Z teoretického hlediska je tato generace brána jako logická a pochopitelná. Nicméně Pacovský (2006) i Covey (1994) definovali velké množství problémů, které vznikají ve třetí generaci. Stručný výpis uvedl Pacovský (2006):

- *„Třetí generace je tak propracovaná, až je nelidská. Málokdo dokáže striktně dodržovat kontext denních týdenních a měsíčních plánů a podrobné rozpracování cílů. Proto v praxi mnozí manažeři degradují drahé pomůcky na pouhý diář, tzn. Druhou generaci (co a kdy udělám).“* Pacovský (2006, s. 29-30)
- *„Třetí generace má v ohnisku zájmu dnešek, a tím přesunuje pozornost na naléhavé, aktuální problémy, čímž se vytrácí prevence, koncepce a kreativita. Člověk se snadno stává zajatcem operativního řízení, hezky česky hasičem.“* Pacovský (2006, s. 29-30)
- *„I když pracuje s cíli, nedává je do souvislosti s hodnotami každého jedince, jeho rolemi a posláním. Třetí generace je přesná v oblasti výsledků, ale člověk cítí, že on sám, tedy ten, kdo výsledky tvoří, zůstává v pozadí.“* Pacovský (2006, s. 29-30)
- *„Třetí generace je babičkou, od jejího vytvoření už nějaký čas uběhl a svět kolem nás pokročil zase dopředu, v možnostech, ale bohužel i v chaosu a nárocích.“* Pacovský (2006, s. 29-30)



Z tohoto souhrnu lze dojít k závěru, že třetí generace není dokonalou a kvůli tomu je potřeba generace čtvrtá, která vezme v potaz i lidský aspekt.

#### **4. Generace time managementu**

Podstatu čtvrté generace shrnul Pacovský (2006, s. 36): „*Uspokojování každodenních lidských potřeb, přátelské vztahy a milé zážitky dlouhodobě přinesou lepší konkrétní výsledky než dogmatické sledování času a dosahování cílů.*“

Čtvrtá generace je velice obsáhlá, jelikož do ní lze zahrnout i studium o sebe poznání. Pro účely této bakalářské práce je pouze důležitá informace, že čtvrtá generace bere v potaz lidský aspekt života a že to má vliv na výkonnost jak ve studentském, tak v profesním životě.

#### **Strategie time managementu**

Strategie time managementu představují způsoby, pomocí kterých lze dosáhnout lepšího time managementu. Mezi tyto strategie lze zařadit aktivní využívání nástrojů time managementu a umění NE. Zvolené strategie patří mezi jednodušší a snadno je lze promítnout do studentského i manažerského života.

Nástroje time managementu představují jednoduché pomůcky, které pomáhají přenést povinnosti z hlavy na papír. Běžně se využívají téměř v každé profesi. Mezi základní nástroj patří to do list. Jedná se o jednoduchý seznam ve fyzické nebo elektronické formě. Pouze představuje úkoly, které musí člověk udělat. Mezi pokročilejší nástroje patří kalendář. Kalendář lze využívat jako zápisník, do kterého se specifikuje datum, které souvisí s danou povinností. Pokročilejší uživatelé kalendáře vytvářejí časové bloky, podle kterých si řídí svůj život.

Umění říkat NE lze zařadit do strategií time managementu, jelikož na každou otázku, na kterou odpovíme ano, bude následovat něco, čemu budeme muset říct ne. Podstatou umění říkat ne, je vymezení priorit a uvědomění si, zdali nabídky, které přichází v průběhu dne, stojí za náš čas. Pokud člověk není schopen říkat ne, stane se otrokem potřeb druhých, jelikož celý den bude trávit aktivitami, které mu nepomohou dosáhnout jeho cílů, ale cílů druhých. Dle Coveyho (2019) lze tento

přístup uplatnit i ve studentském životě, kdy jednoduché ne může přinést hodiny studia, které pomohou k lepším akademickým výsledkům.

## 6 Výzkumné šetření

Kapitola soustředí pozornost k provedenému výzkumnému šetření a zohledňuje výzkumný cíl práce. V diskuzi výsledků se uvádí zjištění vlastního šetření do kontextu s teoretickými koncepty, výsledky empirických studií a praxí. V závěru práce se zodpoví hlavní výzkumná otázka a přinese doporučení pro dobrou praxi.

### 6.1 Cíl výzkumu a výzkumná strategie

Cílem výzkumného šetření je zjistit zkušenosti s time managementem u budoucích manažerů. K cíli se dospělo využitím kvalitativní výzkumné strategie.

Kvalitativní výzkumná strategie byla využita z následujících důvodů. Cílem bylo podrobně prozkoumat oblast time managementu u osob, které se připravují na profesní dráhu manažera a zjistit jedinečné zkušenosti budoucích managerů s tím, jak hospodaří s časem.

Kvalitativní výzkum definoval Creswell (1998, s. 12): „*Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.*“ Hendl (2005) dodává, že kvalitativní výzkumník data analyzuje a interpretuje. Na základě získaných dat se snaží vytvořit podrobný popis svého pozorování, pomocí kterého lze objasnit chování lidí v daném prostředí, příčiny ovlivňující jejich jednání a způsoby, jakými si organizují denní aktivity a interakce.

Pro sběr dat bylo využito tabelárního záznamu denních činností a polostrukturovaného rozhovoru.

Tabelární záznam denních činností představuje sběr dat, kterého se neúčastní výzkumný pracovník. Díky tomu jsou data očištěna o citovou angažovanost výzkumníka. Nevýhodou této metody je nedostatečná validita dat. Data lze do jisté míry zkontrolovat za využití rozhovoru, nebo jiné interaktivní metody.

Hendl (2005) popsal polostruktrukturovaný rozhovor jako řadu pečlivě formulovaných otázek na které má dotazovaný odpovědět. Běžně se využívá pro

minimalizování efektu tazatele na kvalitu rozhovoru. Data z rozhovoru lze jednodušeji analyzovat, jelikož lze jednotlivá témata v přepisu rozhovoru snadno dohledat.

Jako inspirace pro analýzu dat byla zvolena zakotvená teorie, respektive její první fáze – otevřené kódování, a to z následujících důvodů. Metoda zakotvené teorie je označována za jednu z nejrozšířenějších metod kvalitativního výzkumu. Bylo tedy možno vybírat z dostupných metodologických publikací a touto metodou se inspirovat. Ačkoli je hlavním cílem zakotvené teorie vybudovat ze zkoumaného jevu teorii (Řiháček a Hytych 2013), do této fáze jsme nesměřovali, postačil nám pro potřeby této práce hlubší vhled do zkušeností participantů ve vztahu k různým kontextům sledovaného tématu.

Otevřené kódování se užívá při prvním průchodu výzkumnými daty. Při analyzování dat lokalizuje otevřené kódování témata, která souvisí s položenými výzkumnými otázkami. Lze kódovat jakýkoliv výstup dat za předpokladu, že se neztratí cíl kódování – tematické rozkrytí textu. V textu se hledají i přídavná jména, která slouží jako vlastnosti vzniklých kategorií. Následné upřesňování vlastností se nazývá dimenzionalizace. Pomocí dimenzionalizace lze rozlišit události v jedné kategorii. (Hendl 2005)

Jak bylo výše uvedeno, sběr dat byl proveden zapisováním denních aktivit a následně byly s participanty vedeny rozhovory s cílem zjistit, jak nakládají se studijním a volným časem.

Přehled denních aktivit spočíval v zápisu jednotlivých aktivit, které participanti provozovali chronologicky v průběhu jednoho týdne. K zápisu denních činností byl zvolen program excel.

Rozhovor byl polostrukturovaný s otevřenými odpověďmi. Obsahoval dvě části. První část byla zaměřena na studium respondenta, konkrétně na jeho priority při studiu, způsoby, jakými si plánuje studijní čas a na to kdy probíhá jeho studijní příprava. Druhá část rozhovoru se tázala respondenta na jeho volný čas. Zjišťovala, jakým způsobem ho tráví, kolik času věnuje volnočasovým aktivitám, a zdali se na jeho úkor věnuje studijním povinnostem.

Zápisy denních aktivit, scénář rozhovoru a příklady rozhovorů s respondenty jsou k nahlédnutí v přílohách.

Vzhledem k výše uvedenému cíli práce a v souladu se zvolenými metodami sběru a analýzy dat byla formulována hlavní výzkumná otázka, kterou sytí tři výzkumné otázky dílčí.

**Hlavní výzkumná otázka (HVO):** Jaké mají budoucí manažeři zkušenosti s time managementem?

**Dílčí výzkumné otázky (DVO):**

DVO1: Jak vypadá přehled denních činností budoucích managerů?

DVO2: Jak se cíleně starají budoucí manažeři o svůj čas v kontextu studia?

DVO3: Jak se cíleně starají budoucí manažeři o svůj volný čas?

Přehled denních činností chce zjistit, jaké je běžné nakládání budoucích managerů s časem. Vnímáme toto jako fázi č. 1, kdy participanti nejsou zatíženi dotazy na efektivní nakládání s časem. Za předpokladu, že data z tabulek/záznamů denních aktivit budou tímto nezkreslená. S cca měsíční časovou prodlevou jsou pak realizovány polostrukturované rozhovory, kde jsou otázky cílené k time managementu. Podrobně viz níže.

Cílem není provádět na nízko početném výzkumném vzorku komparaci, ale poukázat na případné diskrepance mezi výsledky záznamu denních činností a výpovědí získaných z rozhovorů.

## **6.2 Výzkumný vzorek a kritéria výběru participantů**

Výzkumný vzorek se skládá ze studentů manažerských oborů bakalářského studia Výzkumu se zúčastnilo šest participantů. Participanti museli splňovat několik podmínek. Hlavní podmínkou bylo bakalářské studium manažerského oboru prezenční formou, zkušenost s prací na částečný úvazek nebo alespoň občasnou brigádou. Participanti se liší genderově i dle studijního oboru, 3 studují ekonomiku a management a 3 studují informační management.

### **Participant 1**

Participant 1 je 22letý student informačního managementu. Je v 3. ročníku bakalářského studia. Jedná se o aktivního studenta, který částečně spolupracuje se školou, a na poloviční úvazek pracuje ve firmě která souvisí s jeho oborem.

### **Participant 2**

Participant 2 je 21letá studentka ekonomie a managementu. Nachází se ve 3. ročníku bakalářského studia. Jedná se o aktivní studentku, která se plně věnuje škole a pracuje pouze o prázdninách na brigádách.

### **Participant 3**

Participant 3 je student informačního managementu. Je v 2. ročníku bakalářského studia. Tento student exceluje ve studijních výsledcích, a má jeden z nejlepších studijních průměrů na fakultě. Při studiu si najde jednou týdně čas na brigádu.

### **Participant 4**

Participant 4 je student ekonomie a managementu. Momentálně je v 3. ročníku bakalářského studia. Tento student se hodně zajímá o nepovinné školní aktivity, převážně o alternativní možnosti vzdělávání v oblastech managementu a marketingu. Pracuje pouze o prázdninách v neziskové organizaci.

### **Participant 5**

Participant 5 je studentka ekonomie a managementu. Momentálně se nachází ve 2. ročníku bakalářského studia. Tato studentka dává velký důraz na vzdělání a poctivě se připravuje do školy. Během studia pracuje 2krát týdně.

### **Participant 6**

Participant 6 je student informačního managementu. Nachází se ve 2. ročníku bakalářského studia. Jedná se o studenta, pro kterého není studium hlavní prioritou. V rámci studia pracuje 34x týdně.

### **6.3 Průběh šetření a etika výzkumu**

Jak bylo uvedeno výše, výzkumné šetření probíhalo ve dvou etapách. V první etapě byl participantům zadán úkol zapisovat si běžné denní aktivity po dobu jednoho týdne. Tímto jsme směřovali k nasycení DVO1. Obdrželi instrukce provádět záznam denních činností do excelovské tabulky. Byli informováni, jak postupovat, cílem bylo získat od každého účastníka šetření co nejpodrobnější záznamy. Ve druhé etapě byl s participandy veden rozhovor, který směřuje k získání dat pro zodpovězení DVO2 a DVO3.

Participantů výzkumu byli předem rámcově informováni o cíli výzkumného šetření, ovšem v přesném znění a podrobně jim byl výzkumný cíl předložen až po dokončení sběru dat pro první fázi. Bylo tak učiněno vědomě, aby se v úvodní fázi získala, pokud možno, nezkršená data. Účastníkům výzkumu byla proto nabídnuta možnost z výzkumu vystoupit a anulovat od nich získaná data. Žádný z nich této možnosti nevyužil a všichni souhlasili s pokračováním v druhé etapě.

Rozhovory byly se souhlasem participantů nahrávány a odsouhlaseno bylo i pořízení doslovného přepisu. Data jsou anonymizována, aby nebylo možno identifikovat konkrétního jedince. Nahrávky i transkripce, včetně záznamu denních činností, jsou k dispozici u autora práce.

### **6.4 Analýza získaných dat**

Analýza dat byla inspirována otevřeným kódováním. Dle Řiháčka a Rytycha (2013) se jedná o vytváření konceptů, které zachycují konkrétní analyzované údaje a jevy. Koncepty jsou induktivně zakotveny v datech, ale samy o sobě mají abstraktní povahu. Jelikož vyjadřují princip, myšlenku nebo zkušenost platnou napříč různými situacemi a událostmi. Každý Koncept musí být definován pomocí jeho klíčových vlastností a dimenzí. Vlastnosti představují prvky, které jsou v kategorii společné. Dimenze vytvářejí variace jednotlivých vlastností.

Na základě inspirace otevřeným kódováním, byly vytvořeny tyto kategorie:

### Kategorie č. 1 – Značné rozdíly v časové dotaci pro realizaci denních činností

Kategorie „vyrostla“ z tabulky denních činností. Ze záznamů rozložení aktivit informantů vyplývá, že jejich denní režim či hospodaření s časem je různorodé a v jednotlivých činnostech je patrná rozdílná časová dotace. Níže proto uvádíme výčty aktivit a rozpětí času. Pro přehlednost byli umístěny do tabulky a skupiny činností jsme soustředili do rámcových oblastí.

<b>běžné provozní činností</b>	
Cestování	1–4 hodiny denně
Základní lidské potřeby (strava, hygiena,)	1–2 hodiny denně
Nakupování	1–3 hodiny týdně
<b>Studium</b>	
Prezenční studium	0–7 hodin denně
Příprava na testy	0–7 hodin týdně
Průběžná příprava	0–2 hodiny týdně
Semestrální práce	0–17 hodin týdně
<b>Volný čas</b>	
Pohybové aktivity	0–2 hodiny denně
Společenské akce	0–5 hodin týdně
Sledování filmů, seriálů a videí	1-2 hodiny denně
čas s rodinou	0–5 hodin týdně
<b>Pracovní poměr</b>	
Brigáda	0–33 hodin týdně
Práce	0–20 hodin týdně



## Kategorie č. 2 - Maximální studijní aktivita před zkouškou

### Vlastnosti:

Obtížnost zkoušky

Časová tíseň

Průběžná aktivita

### Dimenze:

Lehká – těžká

Nízká – vysoká

Žádná – vysoká

Dle odpovědí participantů, je patrné, že intenzita studijní aktivity roste s blížícím se termínem zkoušky. Z výpovědi respondentů, lze vyvodit, že hlavní kritérium, dle kterého se rozhodují je obtížnost blížící se zkoušky. Odpovědi účastníků šetření dále poukázaly na souvislost obtížnosti zkoušky a průběžné přípravy, kdy většina participantů mluví o tom, že by se chtěli průběžně připravovat, nicméně se jedná pouze o „mentální“ snahu, nikoli o průběžnou a systematickou aktivitu. Ta přichází teprve s blížícím se termínem zkoušky, kdy se participantů dostávají do časové tísně, a tedy rapidně vzroste jejich studijní činnost.

O maximální studijní aktivitě hovořili participantů následovně:

P1: „Optimálně případně se připravuji pravidelně, ale poslední dobou z časových důvodů preferuji před zkouškami z toho důvodu, že se dokážu lépe soustředit na tu danou věc a nemusím se soustředit na jiné věci“

P2: „Na další den do školy se připravuji vždycky večer. Na zkoušky se připravuji převážně pouze před zkouškou. Pokud se ale jedná o těžší předmět tak se učím průběžně.“ Participant ještě dodává: „To co nejvíc hoří, má největší prioritu pro mě.“

P4: „Tak nějak průběžně, ale ne intenzivně. Spíš až před těma zkouškami. Průběžně si sháním hlavně poznámky.“

P5: „Jenom před zkouškami. Jinak to moc nehrotím.“

P6: „Snažím se připravovat průběžně ale před zkouškami to je intenzivnější.“

### **Kategorie č. 3 – Fokus na studium na úkor volného času**

Vlastnosti:

Sebekázeň

Intenzita

Frekvence

Dimenze:

volná – přísná

nízká – vysoká

nízká – vysoká

Třetí kategorie vznikla na základě způsobu, jakým vnímají participantů svůj volný čas a jak ho omezují, když se blíží jejich studijní povinnosti. Participantů se shodli na tom, že při blížících se deadlinech se zvyšuje jejich frekvence studijní přípravy. Z toho vyplývá, že jejich průběžné denní činnosti nezahrnují ve velké míře plnění studijních povinností a že dávají, mimo uvedený čas, prioritu jiné aktivitě. Nicméně při blížícím se deadline je z výpovědí studentů zřejmé, že mají vysokou sebekázeň a jsou schopni odpuštit si svůj volný čas a říci ne běžným společenským akcím, ve prospěch studijní přípravy. Participant 1 hovořil o jeho snaze rozdělit si studijní čas a volný čas, nicméně v průběhu rozhovoru se přiznal, že není schopný tomu vždy dostát. Participantů se shodli, že když je potřeba, tak intenzivně plní své studijní povinnosti na úkor volného času. Intenzita studijní přípravy i frekvence narušování volného času se stupňuje, dokud nemají splněné studijní povinnosti nebo neumí dostatečně danou látku.

K fokusu studia na úkor volného času se studentů vyjádřili takto:

P1: „Obecně se snažím nepracovat či nevěnovat se studiu na úkor svého volného času, protože. Svůj volný čas vnímám jako důležitou součást dne. nicméně v případě, když si to situace vyžaduje a je potřeba hodně pracovat, tak intenzivně věnuji více času práci, dokud nesplním daný úkol.“

P1: „Občas se mi stává, že ve volném čase přemýšlím nad prací, a to zejména v případě, když hoří nějaký termín, a je potřeba dokončit nějakou práci nebo mě čeká náročná zkouška nebo náročná práce.“

P3: „Já to tak nerozděluji. Když je práce tak mám pracuji a když mám všechny povinnosti splněné tak mám volno.“

P4: „S blížícími se deadliny se věnuje více práci na úkor volného času. Čím více se blíží deadline tím více to intenzivní. Trvá to, než splním deadline.“

P5: „Většinou si uberu tak hodinu z volného času a více se zaměřím na práci. Jakmile mám práci hotovu tak si zase přidám volný čas a více si odpočinu.“

#### **Kategorie č. 4 - Variabilní využití pomůcek time managementu**

Vlastnosti:

Množství pomůcek

Frekvence použití

Usnadnění plánování

Dimenze:

nízké – vysoké

týdně – semestrálně

nízké – vysoké

Čtvrtá kategorie vychází z odpovědí budoucích manažerů zaměřené na plánování jejich studijního dne a pomůcek kterých k tomu využívají. Na základě jejich odpovědí lze usoudit, že každý participant využívá pomůcky time managementu odlišným způsobem. Odlišnosti se týkají množství pomůcek, které používají a frekvenci, ve které je využívají. Všichni participanté využívají vždy alespoň jednu pomůcku, která jim pomáhá při plánování studijních povinností. Jmenovitě se jedná o to-do listy nebo kalendář v jakékoliv formě. Šestý účastník výzkumu využívá obě pomůcky, přičemž podle kalendáře si specifikuje obsah týdenního to-do listu. Na základě pomůcky, kterou participanté využívají, se liší jejich frekvence využívání pro studijní účely. Participanté užívající to-do list si na každý týden vytváří nový podle kterého se řídí. Participanté, kteří pracují s kalendářem si zapisují důležité termíny,

které je v průběhu semestru čekají. Participanti svými výpověďmi naznačili, že jim pomůcky time managementu usnadňují plánování studijního i volného času.

K využití variabilních pomůcek time managementu se participanti vyjádřili následovně:

P1: „Na plánování školních aktivit. Využívám hlavně kalendář. Kde si specifikuji konkrétní deadliny, a kdy je potřeba práci splnit, případně odevzdat. A na základě plánuju další práci.“

P2: „Většinou podle toho, jaké má plány moje okolí. Kvůli tomu abych mohla trávit čas s mamkou nebo s přítelem, když mají volno. K plánování používám kalendář v mobilu.“

P4: „Používám kalendář většinou týden dopředu. Určující jsou pro mě zkoušky, zápočty a semestrální práce.“

P6: „Každý týden si vytvořím to-do list, podle kterého se potom řídím. Důležité termíny si zapisuji do kalendáře, abych měla větší přehled.“

### **Kategorie č. 5 - Předpokládané přínosy pro budoucí profesi**

Vlastnosti:	Dimenze:
Práce s časem	dobrá – špatná
Seberegulace	striktní – volná
Důležitost volného času	nízká – vysoká

Přínosy pro budoucí profesi jsou hlavním tématem páté kategorie. S touto kategorií se pojí využitelnost chování studentů v rámci jejich budoucí profese. Všichni participanti poukázali na důležitost schopnosti pracovat s časem, a předpokládají, že jim pozitivně pomůže při plánování pracovních povinností ve svém profesním životě. 3 participanti kladli velký důraz na schopnost omezit svůj volný čas ve prospěch pracovních povinností. Všichni participanti se poté shodli na důležitosti

volného času, kdy někteří participanti poukazovali na vliv volného času na jejich psychické zdraví.

K přínosům svého chování pro budoucí profesi se participanti vyjádřili následovně:

P1: *„Věřím, že efektivní nakládání s časem je nutná pro každého manažera a Doufám, že činnosti, co dělám v průběhu studia mi budou k prospěchu.“*

P3: *„V budoucnu by mi to mohlo pomoci, když bude hodně práce tak si dokážu ten volný čas odpustit a více pracovat a pak si ho nahradit až bude méně práce.“*

P5: *„Při volném čase se sebezdokonaluji a uvědomuju si správně, jak je využití volný čas důležitý. V budoucnosti si myslím, že mi to pomůže hlavně po psychické stránce“*

P1: *„V poslední době jsem zapracoval na práci se svým volným čase, aby mi můj volný čas přinesl co největší možný užitek z hlediska Psychického i fyzického zdraví. A myslím si, že tato schopnost by do budoucna být přínosná v mém manažerském životě.“*

P6: *„Věřím že moje systematické učení a přístup ke studiu využiji i ve své budoucí profesi.“*

## **6.5 Diskuze výsledků**

Níže jsou představeny výsledky provedeného výzkumného šetření dle dílčích výzkumných otázek. Součástí jsou shrnující komentáře k těmto zjištěním.

Odpověď na první dílčí výzkumnou otázku: **„Jak vypadá přehled denních činností budoucích managerů?“** vyplývá ze záznamů denních činností budoucích manažerů. Denní činnosti se skládají ze čtyřech skupin činností: běžné provozní činnosti, volnočasové aktivity, studijní příprava a pracovní poměr. Participanti si zapisovali denní činnosti od 13. března do 19. března. Jedná se o šestý týden semestru. V této době probíhají dílčí zápočtové testy a blíží se termíny odevzdání

semestrálních prací. I přes tyto povinnosti u všech studentů převažoval volný čas nad časem studijním. Dle odpovědí participantů z rozhovoru lze přepokládat, že by se tato skutečnost měla změnit, kdyby si studenti zapisovali denní činnosti v průběhu zkouškového období. Pracovní poměr v záznamech denních činností studentů nelze plně vyhodnotit, jelikož někteří participanté pracují pouze o prázdninách mezi semestry a jiní pracují dle množství volného času který mají v průběhu semestru. Běžné provozní činnosti představují podílově stejnou část dne u všech participantů. Přičemž je mírně liší svým obsahem. Zatímco někteří participanté tráví více času cestováním mezi domovem, školou nebo prací, tak ostatní participanté tráví více času nákupem a přípravou jídla.

Na druhou dílčí výzkumnou otázku: „***Jak se cíleně starají budoucí manažeři o svůj čas v kontextu studia?***“ odpověděli participanté takto: Svůj čas si v průběhu studia plánují pomocí jednoduchých pomůcek time managementu. Dle odpovědí studentů a jejich denních záznamů lze dojít k závěru, že participanté mluví o projevování snahy o průběžnou přípravu, nicméně se připravují spíše aktuálně, tj. pouze na bezprostředně nadcházející zkoušky. Na druhou stranu pak v tomto čase vykazují participanté velkou sebekontrolu a věnují se přípravě i na úkor ostatních aktivit. Je ovšem otázka, nakolik lze toto hodnotit jako efektivní nakládání s časem a dobrý time management. Možno říci, že z výpovědí participantů vyplývá spíše skutečnost, že jsou v procesu učení se time managementu. Někteří studenti se inspiroují Swot analýzou, kdy se snaží identifikovat své slabé a silné stránky, na jejichž základě poté utváří své studijní priority.

Poslední dílčí výzkumná otázka zněla: „***Jak se cíleně starají budoucí manažeři o svůj volný čas?***“. Odpovědi participantů poukazují na to, že participanté tráví svůj volný čas převážně odpočíváním nebo pohybovými aktivitami. Přičemž ze záznamu činností vyplývá, že alespoň jednou týdně tráví svůj volný čas společenskou aktivitou. Tato část výzkumu přinesla nejen sebereflexi studentů, ale také jejich výhledy či přání směrem k budoucnosti. Někteří participanté došli k uvědomění, že nejsou spokojeni se způsobem, jakým tráví svůj volný čas a chtěli by v budoucnu svůj volný čas zdokonalit, aby lépe realizovali své potřeby. Tyto potřeby se liší

individuálně, ale obecně by studenti chtěli obohatit svůj čas o aktivity, po kterých budou mít pocit, že svůj volný čas tráví smysluplně. Například více sportovat, číst knihy, učit se nové věci nebo poznávat novou kulturu. Toto zjištění považujeme za do jisté míry překvapující – i vzhledem k věku participantů jsme předpokládali, že rozložení volnočasových aktivit dle vlastní volby jim bude dávat smysl. Vyjmenované aktivity lze označit jako růstové, relaxační, zážitkové, významnou měrou vsazené do osobních mezilidských setkání.

## 7 Závěr

Na základě odborných pramenů a zdrojů byly v této bakalářské práci uvedeny informace o time managementu jako o nástroji efektivního využívání času u budoucích manažerů. Podrobněji zde byly rozepsány oblasti managementu související s time managementem, popsán manažer jako vedoucí pracovník a time management jako součást self managementu.

V praktické části bylo zkoumáno, jaké mají studenti manažerských oborů zkušenosti s time managementem. Hlavní výzkumná otázka byla formulována takto: „*Jaké mají budoucí manažeři zkušenosti s time managementem?*“ a pomocí získaných dat a jejich následné analýzy lze na tuto otázku odpovědět následovně:

Budoucí manažeři přichází do kontaktu s time managementem v průběhu studia. Kromě informací o time managementu, získaných v rámci studia, mají sami potřebu efektivně nakládat s časem. Otázkou k diskuzi zůstává, nakolik se jim toto daří. Nejčastěji volí pomůcky time managementu, které používají k plánování jejich studijních aktivit. Jmenovitě to-do list a kalendář. Lze konstatovat, že v rámci jejich studijní přípravy nevykazují dobrou schopnost organizovat si svůj čas, jelikož jim tato často, zj. v období exponovaném zkouškami, zasahuje do jejich volného času. Namísto průběžné a systematické přípravy naopak mimo toto období preferují volný čas před studijním. Vzhledem k věkové etapě (počátek mladé dospělosti, cit. dle Vágnerová, 2000), ve které se participantů nachází, se toto zjištění jeví v souladu s hlediskem vývojové psychologie i tendencí studentů prezenční formy studia užít si „studentský život“. Na druhé straně se objevuje určitá disciplinovanost. Pokud si budoucí manažeři zvolí čas určený ke studijní přípravě, prokazují silnou schopnost

seberegulace, kdy jsou schopni říci ne na společenské události ve prospěch svých studijních výsledků. Lze usoudit, že budoucí manažeři umí krátkodobě plánovat svůj čas, jelikož při blížícím se deadline nebo zkoušce, si dokáží naplánovat čas tak, aby úspěšně splnili své studijní povinnosti.

Na základě zjištění můžeme shrnout, že dotazovaní budoucí manažeři často hovoří o dobrém time managementu, nicméně, jak uvádíme výše, výsledky šetření prokázaly, že zatím jsou schopni tohoto dostát zčásti, než aby bylo možno konstatovat, že dovedou efektivně nakládat s časem v praktickém životě. Obzvláště jeden z participantů považoval práci se svým volným časem a studijním časem za poměrně efektivní, nicméně v průběhu rozhovoru vyvstalo na povrch, že tomu tak vždycky není, a že má stejné tendence hospodaření s časem jako ostatní participanti. V rámci závěru tohoto výzkumu, lze navrhnout metody pomocí kterých mohou studenti dosáhnout lepšího time managementu. Jednoduchou metodu, ale efektivní a srozumitelnou, představil např. Kruse (2019). Jedná se o identifikování nejdůležitějšího úkolu. Jakmile si student stanoví pouze jeden hlavní cíl, dokáže se na něj lépe soustředit a je větší šance, že na něm bude průběžně pracovat (pakliže bude schopen tento cíl rozdělit do splnitelných cílů dílčích. Pokročilejší metodu, kterou mohou studenti aplikovat, je plánování dne v kalendáři pomocí časových bloků. Tímto způsobem dokážou studenti eliminovat narušování volného času studijními povinnostmi a naopak. V rámci využívání této metody se doporučuje vymezit si i rezervní čas, kdyby nastala v průběhu dne nějaká komplikace.

Tento výzkum je limitován některými aspekty. Např. krátkou dobou trvání výzkumu, která nezahrnuje celý semestr. Z tohoto důvodu nelze data z jednoho týdne zobecnit na běžné studijní chování respondentů. Další limitací je použití kvalitativní metody výzkumu, která zapříčiňuje vysokou validitu, ale data nelze zobecnit na všechny studenty manažerských oborů. Pokud by měl tento výzkum pokračovat, záznam denních aktivit by byl proveden na začátku, v půlce a na konci semestru, a porovnal jaký dopad mají studijní povinnosti na time management budoucího manažera a jak se liší jeho běžné denní činnosti.



## 8 Seznam použitých pramenů

- Dean, M., Mallott, R., & Fulton, B. (1983). The effects of self-management training on academic performance. *Teaching of Psychology*, 10, 77–81.
- Megan Gerhardt (2007) Teaching Self-Management: The Design and Implementation of Self-Management Tutorials, *Journal of Education for Business*, 83:1, 11-18,
- Avolio, Bruce J. (2007). "Promoting more integrative strategies for leadership theory-building"
- TRACY, Brian. Time Management (The Brian Tracy Success Library). 2014. ISBN 9780814433447.
- Moderní time management: zdvojnásobte svou produktivitu, aniž byste se cítili přepracovaní. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2452-7.
- 7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změní váš život. Praha: Management Press, 2006. ISBN 978-80-7261-156-0.
- WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství: překlad 18. vydání německého originálu*. Praha: C.H. Beck, 1995. Ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-014-1.

- PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. generace*. Praha: Grada, c2006. Cesty k osobní prosperitě (Grada). ISBN 80-247-1701-8.
- Whitmore, J. (2019). *Koučování*. Praha: Management Press, s. r.o.
- COLVIN, Geoffrey. The Ultimate Manager In a time of hidebound, formulaic thinking, General Electric's Jack Welch gave power to the worker and the shareholder. He built one hell of a company in the process. *Fortune* [online]. 1999
- PRUKNER, Vítězslav a Jaromír NOVÁK. In: *Manažerské dovednosti* [online]. Olomouc: Code Creator, 2014 [cit. 2023-03-10]. ISBN 978-80-244-4182-5. Dostupné z: <https://publi.cz/books/114/04.html>
- Lorig, Kate R., and Halsted R. Holman. "Self-management education: history, definition, outcomes, and mechanisms." *Annals of behavioral medicine* 26.1 (2003):
- 1-7
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- HÁLEK, Vítězslav. *Management a marketing*. První vydání. Hradec Králové: Vítězslav Hálek, 2017. ISBN: 9788027024391

- ŘIHÁČEK, Tomáš, Ivo ČERMÁK a Roman HYTYCH. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6382-2.
- Rihacek, Tomas & Hytych, Roman. (2013). *Metoda zakotvené teorie*.
- MIOVSKÝ, Michal. *KVALITATIVNÍ PŘÍSTUP A METODY V PSYCHOLOGICKÉM VÝZKUMU*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 332 s. ISBN 80-247-1362-4
- Creswell, J. W.: *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998.
- Vágnerová, Marie, *Vývojová psychologie. Dětství, dospělost a stáří*. Praha: Portál, 2000, ISBN 8071783080

### Seznam použitých obrázků

- Obrázek č. 1 BCG matice [Bostonská matice růstu a tržního podílu aneb situační analýza portfolia společnosti - ChciPracovat.info](#)
- Obrázek č. 2 Autor: SWOT\_en.svg: Xhiennederivative work: ToOb (talk) – SWOT\_en.svg, CC BY-SA 3.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=7160770>
- Obrázek č. 3 Maslowova pyramida potřeb <https://www.mentem.cz/static-155/uploads/blog/illustrations/maslowCZ.png>
- Obrázek č. 4 Rozměry manažerské práce a její typologie Hálek s.46
- Obrázek č. 5 situační vedení PRUKNER, Vítězslav. In: *Manažerské dovednosti* [online]. Olomouc: Code Creator, 2014 [cit. 2023-03-10]. ISBN ISBN 978-80-244-4329-4. Dostupné z: <https://publi.cz/books/114/04.html>

## **9 Přílohy**

### **9.1 Příloha 1 Scénář rozhovoru**

**Jak se připravuješ do školy? Pravidelně? Průběžně? Nebo se učíš jen před zkouškami a zápočty?**

**V jakém časovém rámci pracuješ na semestrálních pracích?**

**Jak (jakým způsobem a s ohledem na jaké okolnosti) si organizuješ studijní den a týden? Jak si plánuješ čas na učení? Jaké postupy a metody k tomuto plánování využíváš?**

**Odmítáš např. společenské akce, když zasahují do tvého času na učení? Pokud ne, tak jak poté chybějící čas na učení kompenzuješ?**

**Jak si určuješ v rámci studia priority? Co je pro Tebe určující?**

**Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým časem ve prospěch studia? Považuješ to za součást užitečné seberegulace v kontextu nakládání s časem? Jak myslíš, že Ti toto poslouží v budoucí profesi manažera?**

**Jak a čím trávíš obvykle svůj volný čas?**

**Kolik času věnuješ cíleně během týdne zájmovým aktivitám, např. sportovním, uměleckým?**

**Kolik času Ti zbývá na odpočinek, relaxaci? Denně? Týdně?**

**Jak se Ti daří vymezit si volný čas v průběhu učení?**

Míváš někdy pocit, že si musíš zasloužit svůj volný čas? Kdy?

Pokud se Ti stává, že ve volném čase přemýšlíš nad prací, tak jak často a jaké okolnosti k tomuto vedou?

Pokud pracuješ nebo se věnuješ učení na úkor volného času, tak v jaké frekvenci, intenzitě a jak dlouho toto trvá?

Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým volným časem? Považuješ to za součást efektivního nakládání s časem? Jaký se domníváš, že toto může mít přínos pro tvoji budoucí profesi?

## 9.2 Příloha 2 Denní plány

### Participant 1

Pondělí	Úterý	Středa
Vstávání 7:15	Snídaně 7:00 - 7:30	Vstávání 6:30
Snídaně 7:15 - 8:00	Hygiena 7:30 - 8:00	Hygiena 6:30 - 7:00
Hygiena 8:00 - 8:30	Cesta do práce 8:00 - 8:45	Snídaně 7:00 - 8:00
Práce 8:30 - 12:00	Práce 8:45 - 10:00	Práce 8:00 - 12:00
Oběd 12:00 - 12:30	Cesta do školy 10:00 - 10:30	Oběd 12:00 - 12:30
Práce 12:30 - 17:30	Škola 10:30 - 14:00	Práce 12:30 - 14:00
Jídlo 17:30 - 17:45	Cesta do práce 14:00 - 14:30	Cesta do fitka 14:00 - 14:30
Cesta do fitka 17:45 - 18:00	Práce 14:30 - 17:00	Fitko 14:30 - 15:45
Fitko 18:00 - 20:00	Cesta z práce 17:00 - 17:45	Cesta z fitka 15:45 - 16:15
Nákup 20:00 - 20:30	Venčení psa 17:45 - 18:30	Rodinná sešlost 16:15 - 18:00
cesta z nákupu 20:30 - 20:45	Nákup 18:30 - 20:00	Večeře 18:00 - 18:30
Večeře 20:45 - 21:30	Večeře 20:00 - 20:30	Práce do školy 18:30 - 19:00
Hygiena 21:30 - 22:00	Seriály 20:30 - 21:00	Sledování filmu 19:00 - 20:00
Spánek	Hygiena 21:00 - 21:30	2. večeře 20:00 - 20:30
	Protahování 21:30 - 22:00	Hygiena 20:30 - 21:00
	Spánek	Sledování videí 21:00 - 22:00
		Spánek

Čtvrtek	Pátek	Sobota
Vstávání 6:10	Vstávání 6:30	Vstávání 8:15
Snídaně 6:10 - 6:40	Snídaně 6:30 - 7:00	Hygiena 8:15 - 8:35
Hygiena 6:40 - 7:00	Hygiena 7:00 - 7:30	Snídaně 8:35 - 9:10
Cesta do práce 7:00 - 7:45	Cesta do práce 7:30 - 8:15	úklid 9:20 - 11:30
Práce 7:45 - 12:00	Práce 8:15 - 13:00	Oběd 11:30 - 12:00
Oběd 12:00 - 12:30	Oběd 13:00 - 13:30	Cesta do fitka 12:00 - 12:30
Práce 12:30 - 15:00	Práce 13:30 - 15:00	Fitko 12:30 - 15:00
Cesta z práce 15:00 - 16:00	Cesta z práce 15:00 - 15:30	Basketbalový zápas 15:00 - 17:15
První večeře 16:00 - 16:30	Tvorba fitness plánu 15:30 - 17:30	Cesta domů 17:15 - 17:45
Venčení 16:30 - 18:00	Večeře 17:30 - 18:00	večeře 17:45 - 18:30
Sledování seriálů 18:00 - 19:00	Práce do školy 18:00 - 20:00	Bakalarka 18:30 - 21:00
Úprava fotek 19:00 - 20:00	2. večeře 20:00 - 20:30	Hygiena 21:00 - 21:30
2. večeře 20:00 - 21:00	Netflix 20:30 - 21:30	Spánek
Hygiena 21:00 - 21:30	Spánek	
Spánek		

Neděle
vstávání 7:00
Hygiena 7:00 - 7:30
Snídaně 7:30 - 8:00
Čistění bot 8:00 - 9:00
Protahování 9:00 - 10:00
Hraní her 10:00 - 12:00
Oběd 12:00 - 13:00
Sledování seriálů 13:00 - 13:45
Bakalarka 13:45 - 17:20
Hraní her 17:20 - 19:00
Večeře 19:00 - 20:00
Seriály 20:00 - 21:00
Plánování tréninku 21:00 - 21:30
Hygiena 21:30 - 22:00
Spánek

## Participant 2

### Pondělí

5:50 budíček

7:00 odjezd do školy

9:00 začátek školy

11:00 oběd

14:00 konec školy

15:00 cesta domů  
16:00 rychlý nákup  
17:00 díl seriálu a káva s mamkou  
17:30 druhý oběd / večeře  
19:00 práce na bakalářce a semináře  
19:30 videohovor – konzultace k bakalářské práci  
21:00 sprcha  
21:30 sledování filmu (jako vždy nedokoukala)  
23:00 spánek

### Uterý

8:30 budíček  
9:00 učení se na zápočtový test  
10:30 odchod na vlak  
12:15 příjezd do školy  
15:40 konec školy  
17:00 příjezd domů  
18:30 kafičko s mamkou  
19:00 dokončení filmu  
20:00 sprcha  
20:30 práce na státnicových otázkách  
23:00 spánek

### Středa

9:00 budíček  
9:30 učení se na zápočet  
11:30 rychlé cvičení  
12:30 oběd  
13:00 úklid  
14:20 sledování filmu s přítelem, kafičko i s mamkou  
18:00 vaření večeře  
19:00 sprcha  
19:30 učení se na zápočet  
23:00 spánek

## Čtvrtek

- 8:00 budíček
- 8:30 poslední zopakování na zápočet
- 9:30 odchod na vlak
- 11:00 příjezd do školy
- 11:35 zápočet
- 15:40 konec školy
- 17:00 příjezd do Rychnova nad Kněžnou
- 17:15 vyzvednutí dopisu na poště
- 18:45 práce na seminárce
- 21:30 sprcha
- 22:00 spánek

## Pátek

- 8:00 budíček
- 9:00 velký nákup a běhání po městě (papírák, dárek pro Michala a Hanču)
- 12:30 návrat domů
- 13:30 úklid
- 14:00 práce na bakalářce
- 16:00 běh 5 km
- 17:30 káva s mamkou
- 19:00 práce na bakalářce
- 22:00 spánek

## Sobota

- 8:00 budíček
- 9:00 rychlý nákup
- 11:00 úklid
- 12:00 vaření obědu
- 12:30 oběd
- 14:00 odjezd k přítelovi
- 16:00 sledování filmu
- 17:50 oslava
- 22:00 příjezd domů



00:00 spánek

### **Neděle**

9:00 budíček

10:00 odjezd do Pardubic

11:00 Running Sushi

13:00 návštěva kamarádů

15:00 oslava švagra v Aquacentru v Pardubicích

19:00 večeře v restauraci

21:30 příjezd domů a chystání do školy

22:30 spánek – konečně

## **9.3 Příloha 2 rozhovory**

### **Participant 1**

**Jak se připravuješ do školy? Pravidelně? Průběžně? Nebo se učíš jen před zkouškami a zápočty?**

Optimálně případně se připravuji pravidelně, ale poslední dobou z časových důvodů preferuji před zkouškami z toho důvodu, že se dokážu lépe soustředit na tu danou věc a nemusím se soustředit na jiné věci.

**V jakém časovém rámci pracuješ na semestrálních pracích?**

na semestrálních projektech nebo pracích pracuji hned po zadání práce. Nejprve si určím priority a poté co nejrychleji vypracuji danou práci

**Jak (jakým způsobem a s ohledem na jaké okolnosti) si organizuješ studijní den a týden? Jak si plánuješ čas na učení? Jaké postupy a metody k tomuto plánování využíváš?**

Na plánování školních aktivit. Využívám hlavně kalendář. Kde si specifikuji konkrétní deadlines, a kdy je potřeba práci splnit, případně odevzdat. A na základě plánuju další práci.

**Odmítáš např. společenské akce, když zasahují do tvého času na učení? Pokud ne, tak jak poté chybějící čas na učení kompenzuješ?**

Odmítám, protože Ve většině případech má pro mě škola větší prioritu než sociální akce. Samozřejmě existují sociální akce, které mají vysokou prioritu a dám jim přednost před školními aktivitami, ale těch není opravdu moc.

**Jak si určuješ v rámci studia priority? Co je pro Tebe určující?**

Priority určuju primárně na základě toho, jak vnímám daný předmět či projekt, popřípadě semestrální práci. Nejdřív si udělám jednoduchou analýzu. Na základě který. Se potom určím, kolik času bude daná práce vyžadovat. A na základě toho si určím priority a nějaký časový rámec tomu adekvátní.

**Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým časem ve prospěch studia? Považuješ to za součást užitečné seberegulace v kontextu nakládání s časem? Jak myslíš, že Ti toto poslouží v budoucí profesi manažera?**

Co se nakládání s časem určený pro studium bych považoval za spíše efektivní. snažím se, abych vynaložený čas využil co nejlépe. adekvátně z něj benefitovat. Nicméně častokrát se mi stává, že na studium dané látky vložím více času, než by bývalo potřeba. Ale z hlediska vlivu na moje budoucí schopnosti. Si myslím, že. Já ten to přístup spíše dobrý, protože mi dává jistotu v činnostech, co dělám. Věřím, že efektivní nakládání s časem je nutná pro každého manažera a Doufám, že činnosti, co dělám v průběhu studia mi budou k prospěchu.

**Jak a čím trávíš obvykle svůj volný čas?**

A jelikož moje práce i studium jsou sedací záležitosti, tak svůj čas se snažím trávit nějakou pohybovou aktivitou anebo aktivitou, která je s pohybem spjata.

**Kolik času věnuješ cíleně během týdne zájmovým aktivitám, např. sportovním, uměleckým?**

Aspoň polovinu svého volného času. Protože díky těmto aktivitám mám poté. Lepší psychické zdraví a Větší motivaci a chuť do práce.

### **Kolik času Ti zbývá na odpočinek, relaxaci? Denně? Týdně?**

Snažím se najít si alespoň půlhodiny denně na aktivní odpočinek

### **Jak se Ti daří vymezit si volný čas v průběhu učení?**

Dříve jsem věnoval většinu volného času učení a přikládal tomu nadměrně vysokou prioritu. Ted' jsem se ale naučil učení a volný čas od sebe oddělit, a i při práci si najít čas na odpočinek. Takže dobře

### **Míváš někdy pocit, že si musíš zasloužit svůj volný čas? Kdy?**

Určitě, vnímám to tak, že když si ten odpočinek nezasloužím, tak pouze prokrastinuji. Tím pádem. Se nejprve snažím podvědomě zvládnout či dokončit nějakou práci, na základě čehož si potom zasloužím i odpočinek. Ale když bych nesplnil tuto práci, nebo neměl pomyslný cíl, který se snažím splnit, tak ten odpočinek nebude tolik naplňující, jako když vykonám nějakou práci nebo splním nějaký cíl?

### **Pokud se Ti stává, že ve volném čase přemýšlíš nad prací, tak jak často a jaké okolnosti k tomuto vedou?**

Občas se mi stává, že ve volném čase přemýšlím nad prací, a to zejména v případě, když hoří nějaký termín, a je potřeba dokončit nějakou práci nebo mě čeká náročná zkouška nebo náročná práce.

### **Pokud pracuješ nebo se věnuješ učení na úkor volného času, tak v jaké frekvenci, intenzitě a jak dlouho toto trvá?**

Obecně se snažím nepracovat či nevěnovat se studiu na úkor svého volného času, protože. Svůj volný čas vnímám jako důležitou součást dne. nicméně v případě, když si to situace vyžaduje a je potřeba hodně pracovat, tak intenzivně věnuji více času práci, dokud nesplním daný úkol.

**Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým volným časem? Považuješ to za součást efektivního nakládání s časem? Jaký se domníváš, že toto může mít přínos pro tvoji budoucí profesi?**

Nakládání se svým volným časem hodnotím jako poměrně efektivní záležitost, snažím se, aby můj volný čas nepřišel nazmar. Tudíž aktivity, které dělám ve svém volném čase soustředím tak aby mi přinesli, co největší osobní uspokojení. V poslední době jsem zapracoval na práci se svým volným čase, aby mi můj volný čas přinesl co největší možný užitek z hlediska Psychického i fyzického zdraví. A myslím si, že tato schopnost by do budoucna být přínosná v mém manažerském životě.

## **Participant 2**

**Jak se připravuješ do školy? Pravidelně? Průběžně? Nebo se učíš jen před zkouškami a zápočty?**

Na další den do školy se připravuji vždycky večer. Na zkoušky se připravuji převážně pouze před zkouškou. Pokud se ale jedná o těžší předmět tak se učím průběžně.

**V jakém časovém rámci pracuješ na semestrálních pracích?**

Snažím se začít co nejdříve ale většinou se k tomu nedokopu, dokud se neblíží deadline.

**Jak (jakým způsobem a s ohledem na jaké okolnosti) si organizuješ studijní den a týden? Jak si plánuješ čas na učení? Jaké postupy a metody k tomuto plánování využíváš?**

Většinou podle toho, jaké má plány moje okolí. Kvůli tomu abych mohla trávit čas s mamkou nebo s přítelem, když mají volno. K plánování používám kalendář v mobilu.

**Odmítáš např. společenské akce, když zasahují do tvého času na učení? Pokud ne, tak jak poté chybějící čas na učení kompenzuješ?**

Většinou se akce snažím omezovat, ale pokud se jedná o důležitou rodinnou akci, která je třeba jednou do roka tak tu neodmítnu. Čas na to potom si najdu většinou v průběhu týdne.

**Jak si určuješ v rámci studia priority? Co je pro Tebe určující?**

To co nejvíc hoří má největší prioritu pro mě.

**Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým časem ve prospěch studia? Považuješ to za součást užitečné seberegulace v kontextu nakládání s časem? Jak myslíš, že Ti toto poslouží v budoucí profesi manažera?**

myslím, že bych se se svým časem mohla nakládat mnohem líp. Ale když mám hodně práce do školy, tak jsem schopná dobře si to rozplánovat a zvládnout to. Tohle plánování věřím, že využiji i v budoucnu při práci.

**Jak a čím trávíš obvykle svůj volný čas?**

Většinou s rodinou přítelem ale taky sledování seriálů a filmů.

**Kolik času věnuješ cíleně během týdne zájmovým aktivitám, např. sportovním, uměleckým?**

Snažím se alespoň 2 hodiny týdně věnovat cvičení ale poslední dobou na to není tolik času.

**Kolik času Ti zbývá na odpočinek, relaxaci? Denně? Týdně?**

Kolem 5 hodin týdně.

**Jak se Ti daří vymezit si volný čas v průběhu učení?**

Vyhovuje mi, když se učím v kuse a volný čas mám potom co se to naučím

**Míváš někdy pocit, že si musíš zasloužit svůj volný čas? Kdy?**

Ani ne.

**Pokud se Ti stává, že ve volném čase přemýšlíš nad prací, tak jak často a jaké okolnosti k tomuto vedou?**

Stává se to docela často poslední dobou, ale spíš já si myslím, že už jsem jako trošku ve stresu, že nestíhám, tak díky tomu.

**Pokud pracuješ nebo se věnuješ učení na úkor volného času, tak v jaké frekvenci, intenzitě a jak dlouho toto trvá?**

Nemám úplně vyhraněný čas, kdy mám volný čas, takže pokud mám víc práce tak pracuji, dokud tu práci nemám hotovu, protože ta práce je v ten moment důležitější než můj volný čas.

**Jak hodnotíš to, jak nakládáš se svým volným časem? Považuješ to za součást efektivního nakládání s časem? Jaký se domníváš, že toto může mít přínos pro tvoji budoucí profesi?**

Občas mám pocit, že trávím moc času koukáním na televizi, a měla bych být více produktivní, ale většinou to nastává až v moment, kdy už se nedokážu soustředit na práci. Věřím, že v budoucí profesi mi to pomůže v tom, že budu schopná se oprostít od práce a jen odpočívat.

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** Ondřej Doubek

Studium: I2000122

Studijní program: B0413A050021 Ekonomika a management

Studijní obor: Ekonomika a management

**Název bakalářské práce:** Time management jako nástroj efektivního využívání času u budoucích managerů

Název bakalářské práce A): Time management as a tool of effective usage of time of oncoming managers

### Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Cílem práce je popsat a analyzovat time management v kontextu seberegulace a temporality a ve výzkumném šetření zjistit time management u budoucích managerů.

V kontextu cíle práce je zvolena kvalitativní výzkumná strategie. Metodami sběru dat jsou experiment a rozhovor, analýza dat je inspirována zakotvenou teorií.

Obsah:

- 1 Úvod
- 2 Cíle práce
- 3 Metodika
- 4 Oblast managementu
  - 4.1 Manager jako vedoucí pracovník
    - 4.1.1 Nároky manažerské profese se zřetelem k hospodaření s časem
- 5 Time management jako součást self managementu
  - 5.1 Schopnost seberegulace v kontextu temporality
  - 5.2 Kategorizace a strategie time managementu
- 6 Výzkumné šetření
  - 6.1 Cíl výzkumu a výzkumná strategie
  - 6.2 Výzkumný vzorek a kritéria výběru participantů
  - 6.3 Průběh šetření a etika výzkumu
  - 6.4 Analýza získaných dat
  - 6.5 Diskuze výsledků
- 7 Závěr
- 8 Seznam použitých pramenů
- 9 Přílohy

TRACY, Brian. *Time Management (The Brian Tracy Success Library)*. 2014. ISBN 9780814433447.

*Moderní time management: zdvojnásobte svou produktivitu, aniž byste se cítili přepracovaní*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2452-7.

*7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 978-80-7261-156-0.

Zadávací pracoviště: Katedra managementu,  
Fakulta informatiky a managementu

Vedoucí práce: Mgr. Gabriela Slaninová, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 15.10.2021





