

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Teze bakalářské práce

Faktor času v řídicí práci vedoucího pracovníka

Natalyia Lyamseva

© 2016 ČZU v Praze

Faktor času v řídicí práci vedoucího pracovníka

Souhrn

Práce se zabývá faktorem času dvou vedoucích pracovníků a hlavně uměním s ním nakládat a pracovat. Cílem je zjištění současného stavu zvládnutí časového managementu a následné navržení vhodných řešení ke zlepšení v této oblasti. Teoretická část představuje sebou úvod do problematiky, kde jsou vysvětleny základní termíny. Praktická část obsahuje analýzu zjištěných podkladů, samé zhodnocení nedostatků v řízení času a návrhy zlepšení.

Klíčová slova: Time management, cíle, priority, plánování, časový snímek, efektivnost řídicí práce

Cíl práce a metodika

Cíl práce

Cílem práce je zjistit, význam efektivního využití času vedoucími pracovníky během pracovního dne v rámci realizování všech manažerských funkcí. Z výsledků empirického výzkumu odhalit problémové oblasti z hlediska využití času a nalézt způsoby, jak tento nedostatek odstranit.

Metodika

Bakalářská práce na téma: „Faktor času v řídicí práci vedoucího pracovníka“ obsahuje dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část práce je informativního charakteru a definuje základní termíny dané problematiky. Definice je stanovena na základě předem prostudovaných odborných knih a periodik atd. Informace byly čerpány z literatury uvedené v Seznamu použitých zdrojů (viz kapitola č. 6).

Praktická část je zpracovaná na základě poznatků získaných několika metodami. Se třemi vedoucími pracovníky byl proveden polostandardizovaný rozhovor, kde otázky jsou předem připravené, ale tazatel se mohl odchýlit od základu a rozvinout problematiku doplňujícími dotazy. Rozhovor byl zaznamenán na audio nosič a posléze vlastními slovy reprodukován. Následně manažeři vyhotovili vlastní týdenní časové snímky. Jako poslední byl použit samo-hodnoticí test z knihy „*Time management: Mějte svůj čas pod kontrolou*“ od Jörge Knoblaucha a kolektivu pod názvem „*Otestujte své chování.*“ Testování obsahuje 8 tvrzení, každé je zaměřené na ztíženou oblast spadající do obecného tématu řízení času. Hodnocení je založené na škále čísel od 5 do -5. Pět je sto procentní ztotožnění s výrokem, minus pět má opačný význam a výrok nepopisuje účastníka.

Informace ohledně charakteristiky dvou společností byly získány na oficiálních webových stránkách. Popisy pracovních pozic manažerů byly vypracovány na základě poznatků získaných z přímé komunikace se zúčastněnými osobami a interních dokumentů.

Po získání všech potřebných podkladů pro obě části, informace se začaly profiltrovávat a dávat do podoby současné bakalářské práce. Nejdříve byla vypracovaná teoretická část, později i praktická. V průběhu psaní obou částí probíhaly konzultace s vedoucími bakalářské práce.

Výsledky a diskuse

Tato část v sobě zahrnuje doporučení a návrhy zlepšení vytvořené na základě polostandardizovaných rozhovorů, časových snímků a samo-hodnoticího testu „Otestujte si své chování“ pro všechny vedoucí pracovníky.

Návrh zlepšení Business analytik

Business analytik je spokojený s časem tráveným v práci, ale sám v rozhovoru přiznal, že je neefektivní. Proto pro jeho lepší efektivnost by měl zvážit tato doporučení. Podle analýzy jeho největší slabinou je denní plánování a samo-motivace, proto bylo navrženo zvážit účast na školení, věnovanému tomuto tématu. V případě, že už školení má za sebou, bylo doporučeno začít využívat získané vědomosti v praxi, bude to mít efekt na efektivitu. Jako další oblast, na které by měl zapracovat je eliminace rušivých elementů a to více efektivními metodami.

Většinu pracovní doby Vedoucí 1 věnuje jednání, některé dny tato položka tvoří i přes 70 % celé pracovní doby, bylo doporučeno zamyslet se nad tím, jestli tato jednání jsou efektivní a zapracovat na minimalizaci času stráveného touto činností. Mohla by pomoci lepší strukturovanost jednání a stanovení priorit. Možné řešení je také předem poslání materiálů k jednání k samostatnému prostudování, tím na jednání zbude přímo jen to nejkritičtější. U často měnících se dlouhodobých cílů, bylo doporučeno zhruba každý druhý měsíc zkontrolovat, jestli jsou dlouhodobé cíle aktuální, v opačném případě nastavit si nové. V rámci pracovní doby by bylo fajn si jednou za týden dát pár hodin méně náročných úkolů s tím, že vytvořená rezerva se využije na dotažení restů. Celkově bylo doporučeno klást důraz na vytváření rezerv, viz. Kapitola číslo 4.2.

Jako další možné zlepšení bylo navrženo zapracovat na pravidelném rozvržení práce v týdnu a přesunutí práce z náročné středy, kdy Vedoucí 1 tráví práci 9 hodin a k tomu ještě pozdě do noci na méně vytížené pondělí, úterý a pátek. Menším vyčerpáním ve středu bude docíleno větší efektivnosti ve čtvrtek a pátek. V komunikaci bylo doporučeno minimalizovat zdoluhavé emailování a spíše všechno řešit přímo nebo telefonáty. Ušetří to pár hodin v týdnu.

Spánek dělá v průměru za den 8,2 hodiny. V rámci týdne Business analytik procestuje 10 hodin, je to dost nevyužitého času. Bylo doporučeno zamyslet se nad minimalizací této aktivity pomocí změny dopravního prostředku, v případě osobního automobilu zjistit, jestli cesta veřejnou dopravou není rychlejší a naopak.

Návrh zlepšení - Marketingová ředitelka

Marketingová ředitelka zastává ze všech účastníků nejvyšší funkci, je součástí TOP-managementu firmy a také v samo- hodnocícím testu o řízení času má nejlepší výsledky. Stejně jako i u Business analytika je možné zlepšení v denním plánování, zejména v týdenním rozložení práce. Má zbytečně přetížené pondělí, ale dost volnou středu. Z časových snímků je vidět, že oddechový čas denně je dost značný, ale většina z toho je zastoupena spaním, v průměru spí 8,9 hodin denně. Jako možnost pro zlepšení životní rovnováhy bylo navrženo zkusit omezit spánek ve prospěch aktivit s rodinou.

Během týdne z časových snímků je vidět, že se věnuje 6,5 hodin administrativě a vyřízení emailů, zde bylo doporučeno několik možností úspory. První možností je najmout si asistenta na částečný úvazek, buď její osobní nebo celého marketingového oddělení, který bude filtrovat emaily a řešit místo ní administrativu a telefonáty. Je to také výborný způsob obrany před rušivými elementy. Rozhodně bylo doporučeno přemýšlet o této možnosti i v rámci budoucí perspektivy společnosti spojené s její růstem a větším množstvím práce. V případě porady nebo jiné důležité aktivity by stačilo jenom přesměrovat telefonáty na asistenta. Další možnosti je delegovat část emailů a administrativu na někoho z podřízených.

V dlouhodobém plánování bylo navrženo, každé čtvrtletí zkontrolovat jestli jsou cíle aktuální, případně je přizpůsobit realitě, viz. Kapitola číslo 4.5. Vztahuje se to na nové trendy a reakci na ně, přispěje to ke konkurenceschopnosti společnosti. V koordinaci programů více účastníků může být nápomocný následující postup, ujasnit termíny a časy, kdy může ona a pak poslat ostatním Google formulář s těmito termíny, tam kde se přihlásí většina, se bude konat schůzka. Také je vhodné upozornit na čas, do kdy to musí být vyplněno. V práci s externími agenturami bylo doporučeno více konzultovat a kontrolovat návrhy průběžně, zamezí to výskyt nespokojeností s konečnými návrhy.

Také cestování zabírá velkou část týdenního času, dělá to 10,5 hodin za týden. Zde minimalizace není možná, jelikož sídlo společnosti je v Kralupech nad Vltavou a Vedoucí 2 žije v Praze, proto bylo doporučeno aspoň se snažit tuto hodnotu do budoucna nenavyšovat.

Návrh zlepšení - Obchodní representant

Obchodní representant v samo-hodnocícím testu chování dopadl nejhůř, ale přitom z časových snímků je vidět, že plýtvání časem v povaze nemá a využívá každou volnou chvíli. Jelikož je dost vytížený, bylo mu navrženo snažit se mít vždy k řízení času optimistický přístup a neustále pracovat na jeho zlepšení.

Ze všech tří účastníků je nejefektivnější a má nejdetailnější propracované denní a týdenní plánování a také jako jediný využívá čas při cestování k pracovním záležitostem. Jinak by to ani nešlo, jeho cestování za týden dělá 16,5 hodin, proto by bylo vhodné popřemýšlet o možnostech jak tuto dobu zmenšit. Sice během této doby pracuje, jeho efektivnost by mohla být ještě vyšší, kdyby část tohoto času čistě pracoval a část věnoval odpočinku. Také by pomohlo realizovat schůzky v kanceláři nebo v kavárně nedaleko kanceláře, mohlo by to šetřit čas na cestování.

Jeho průměrná hodnota spánku ve srovnání s ostatními je ze všech nejmenší, spí 7,9 hodin denně. Všechny podobné činnosti má hodně roztroušené po celém dnu, proto mu bylo doporučeno snažit se podobné činnosti dávat do jednotlivých bloků, ušetří mu to čas dostat se zase do stejné činnosti a také na operativních věcech, jako jsou přihlášení do emailového účtu, zapnutí elektronického zařízení, nalezení správného adresáta. Také je vidět, že má hodně nabyté dny, když se snaží spojit školu s prací a dělá obě činnosti zároveň, má to neefektivní dopad na obě aktivity. Bylo doporučeno věnovat se pořádně pouze jedné činnosti, zlepšit to efektivitu a zmenšit vyčerpání. Podle mého názoru dlouhodobé plánování a stanovení dlouhodobého cíle motivuje k lepšímu výkonu a poskytuje hodnocení, jestli se práce vykonává správně. Proto bylo doporučeno vytvořit si vlastní dlouhodobý plán a stanovit dlouhodobý cíl v práci aspoň na 3 roky a každý půlrok a rok kontrolovat a zhodnocovat výsledky, viz. Kapitola číslo 4.8.

Pro usnadnění koordinace programů více spolupracovníků bylo navrženo sdílení kalendářů hlavně s techniky, tím Vedoucí pracovník 3 hned bude vidět, kdy kolegové mají čas a bude je kontaktovat s konkrétním návrhem, rozhodně to ušetří několik hodin. V tom, že jednatel nechce rozšiřovat tým zaměstnanců, do budoucna vidím problém, protože lze předpokládat, že firma bude mít stále více a více zákazníků, ale stejný počet zaměstnanců, tím pádem každý zaměstnanec bude mít více a více práce. Rozhodně bylo doporučeno při růstu uvažovat o zavedení jednotného informačního systému, tím se management usnadní a přispěje to ke kvalitě práce v případě více zaměstnanců.

Myslím si, že práce s vlastní výkonnostní křivkou pomůže v efektivnosti a zmenší vyčerpání. Zde bylo doporučeno samostatně odpozorovat vlastní výkonnostní vrcholy a propady. Následně rozdělovat úkoly, těžší práci plánovat na výkonnostní vrcholy, jednodušší na propady.

Závěr

Snahou každého člověka by mělo být dosáhnout rovnováhy ve svém životě. Tento stav lze také definovat jako rozložení celkového denního času třetinově mezi tři životně důležité části: práci, relaxaci a spánek. Závěr zhodnocuje, jak jsou na tom z této perspektivy účastníci, a doporučuje, do jaké oblasti by se měl investovat v práci ušetřený čas.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, význam efektivního využití času vedoucími pracovníky během pracovního dne v rámci realizování všech manažerských funkcí.,. Nalézt nedostatky a navrhnout způsoby, jak je odstranit.

Na rozdíl od ostatních Vedoucí 1 má nejrovnoměrněji rozložený čas mezi prací, relaxací a spánkem. Rozdíly mezi jednotlivými oblastmi jsou nejmenší. Doporučení je zaměřené na stabilizaci rovnováhy jednotlivých oblastí a následně na větší efektivitu v práci, tudíž zvládnutí většího množství úkolů. V samo-hodnotícím se testu dopadl na druhém místě, při tom jako jediný vede dost vyrovnaný život.

V samo-hodnotícím se testu Vedoucí pracovnice 2 získala nejlepší hodnocení. Z časových snímků vyplynulo, že hodně času věnuje práci a spánku na úkor oblasti rodiny a relaxace. Všechna doporučení na ušetřený čas by měla vést k vzniku volného času pro tuto část života. Dlouhodobá nerovnováha všech oblastí a hlavně šízení oblasti relaxace a čas pro rodinu může vést k pocitu neuspokojení základních potřeb a následnému pocitu frustrace.

Obchodní zástupce v samo-hodnotícím se testu dopadl na posledním místě. V práci je dost efektivní, jelikož času opravdu nemá nazbyt a tak všechno musí řešit v dost vysokém tempu. Doporučení je zaměřené na minimalizaci ostatních vlivů, aby si vytvořil více volného času, který by mohl investovat do práce a relaxace, jelikož obě oblasti jsou dost časově ochuzené a při tom rozsahově dost náročné. V budoucnu, při dlouhém pokračování ve stejném zběsilém tempu, hrozí efekt vyhoření, proto volný čas by se měl investovat více do oblasti relaxace.

Seznam použitých zdrojů

URBAN, Jan. *Manažer a jeho čas: efektivní zacházení s časem (nejen pro manažery)*. 1. vyd. Praha: Prospektrum, 1999, 109 s. ISBN 80-717-5076-X.

BÉREŠ, Marián. *Kouč vlastního života: cesta ke spokojenému životu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 238 s. ISBN 978-802-4746-890.

ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky*. 1. vyd. Olomouc: Rubico, 1995, 225 s. ISBN 80-858-3906-7.

BUCKINGHAM, Marcus a Curt COFFMAN. *Nejprve porušte pravidla: co dělají nejlepší světoví manažeři jinak*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 269 s. ;. ISBN 978-80-265-0023-0.

PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. generace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2006, 259 s. ISBN 80-247-1701-8.

KNOBLAUCH, Jörg. *Time management: mějte svůj čas pod kontrolou*. 1. české vyd. Praha: Grada, 2012, 206 s. ISBN 978-80-247-4431-5.

UHLIG, Beatris. *Time management: staňte se pánem svého času*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 153 s. Praxe. ISBN 978-80-247-2661-8.

BISCHOF, Anita a Klaus BISCHOF. *Aktivní sebeřízení: Jak získat kontrol nad svým časem*. Praha: Garda Publishing, 2003, 120 s. ISBN 80-247-0647-4.

SLOVNÍK CIZÍCH SLOV .NET. *Prokrastinace*. [online]. [cit. 2015-06-06]. Dostupné z WWW: <http://www.slovník-cizich-slov.net/prokrastinace/>