



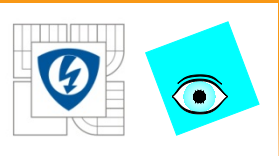
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

OSOBNÍ EFEKTIVITA

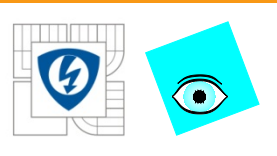
Ing. Miloš Paleček (Brno)

22.11.2012

Tato prezentace je spolufinancována Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.



- **Část 1: Motivace ke změně v osobní efektivitě**
 - „Najdi si čas“
 - Práce a čas
 - Výkonnostní potenciál
 - Výhody po zvládnutí Time Managementu
- **Část 2: Analýza výchozího stavu**
 - Časová analýza dne
 - Co krade můj čas
 - Paretova analýza
 - Stres



- **Část 3: Dosažení osobních cílů**

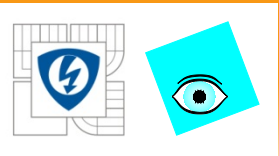
- Definice cíle
- Formulace cíle
- Pozitivní myšlení
- Strategie
- Řízení času
- Efektivní rozhodování
- Akční plán

- **Část 4: Zadávání úkolů**

- Postup zadávání úkolů
- Delegování
- Správné delegování a kontrola
- Bariéry delegování
- Přijímání úkolů

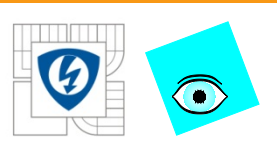
- **Část 5: Přílohy**

- Obrázky
- Dotazník odolnosti vůči stresu



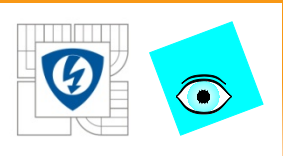
Najdi si čas

- Najdi si čas na práci, je to cena za úspěch.
- Najdi si čas na přemýšlení, je to zdroj síly.
- Najdi si čas na hraní, je to tajemství mládí.
- Najdi si čas na čtení, je to základ vědění.
- Najdi si čas na přívětivost, je to brána ke štěstí.
- Najdi si čas na snění, je to cesta ke hvězdám.
- Najdi si čas na lásku, je to pravá životní radost.
- Najdi si čas na radost, je to hudba duše.

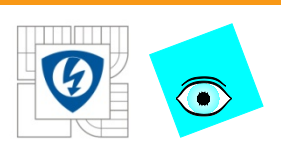


Najdi si čas

- Dříve měli lidé čas a neměli hodiny, dnes mají hodiny a nemají čas.



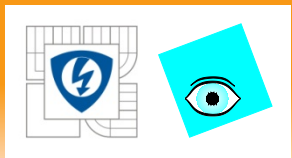
- **Co znamená (pro Vás) pracovat?**
- **Co je to čas?**



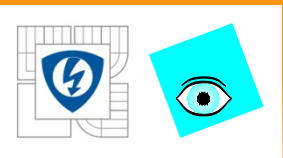
- Jak vysoký je odhadem potenciál výkonnosti, produktivita, efektivita v našem hospodářství?

- Více než 70%	
- 60% - 70%	
- 50% - 60%	
- 40% - 50%	
- 30% - 40%	
- 20% - 30%	
- méně	

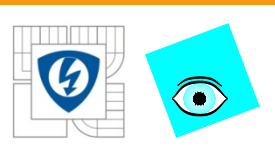
- Proč „promarníme“ velkou část našeho (pracovního) času?



- JE LÉPE DÁT SVÝM HODINÁM VÍCE ŽIVOTA, NEŽ SVÉMU ŽIVOTU VÍCE HODIN.
- ŽIVOT JE TO, CO SE NÁM DĚJE BĚHEM TÉ DOBY, CO PLÁNUJEME.



- Jaké výhody bychom mohli mít po zvládnutí osobní pracovní techniky a Time Managementu?
- Určitě: Možná:
- NEMÁME MÁLO ČASU, NÝBRŽ MÁME HODNĚ ČASU, KTERÝ NEVYUŽÍVÁME.



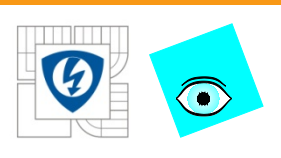
Časová analýza

Čas	Činnost 1					
do 7:00						
7:00-7:30						
7:30-8:00						
8:00-8:30						
8:30-9:00						
9:00-9:30						
9:30-10:00						
10:00-10:30						
10:30-11:00						
11:00-11:30						
11:30-12:00						
12:00-12:30						
12:30-13:00						
13:00-13:30						
13:30-14:00						
14:00-14:30						
14:30-15:00						
15:00-15:30						
15:30-16:00						
16:00-16:30						
16:30-17:00						

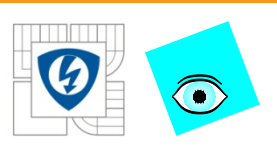
22.11.2012

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



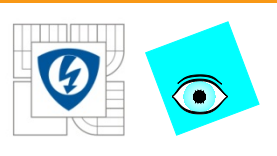


Co krade můj čas	Protiopatření
Časté vyrušování telefonem	Analýza hovorů, více delegovat, odkazovat na příslušné spolupracovníky, před schůzemi „vyvěsit“ telefon
Bezplánovitá práce bez priorit	Definovat denní cíle: důležitost je více než nutnost
Mnoho vyrušování ze strany spolupracovníků	Víc plánovat, více využívat sekretářky, jasné domluvy úkolu a cíle
Nadělejte další příklady...	



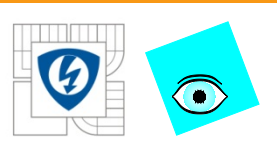
Paretův princip (pravidlo 80:20)

- Ve 20% svého času splníme úkoly zajišťující kolem 80% nejdůležitějších výsledků, zatímco 80% času plníme úkoly přinášející jenom 20% výsledků.
- Co znamená Paretův princip pro Tebe?
- Jaké závěry z toho vyplývají pro Tvoji práci?



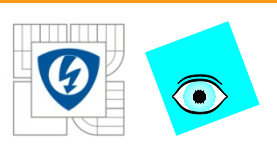
Stres

- Za stres je označováno to, co vykonává na člověka tlak, nátlak, co ho atakuje, co mu způsobuje zpravidla nadměrnou zátěž.
- Sám stres nemá negativní význam – bez působení vnějšího světa bychom nemohli ani žít. Tlak vnějšího světa nutil člověka mobilizovat síly např. v situaci ohrožení. Negativně vnímáme příliš vysoké a zpravidla i dlouhodobé nebo hojně se opakující vystavení takové zátěži.
- Skutečný tlak na nás vykonávají vnější okolnosti zpravidla tehdy, když se naše cíle a potřeby nekryjí s okolnostmi, ve kterých žijeme. Stres je tedy záležitost individuální a závisí na situaci, ve které se nacházíme.
- Základním pravidlem zvládání stresu je jeho rozpoznání a poznání jeho příčin.
- Stres nevyvolávají události samy o sobě, ale význam jaký jim přisuzují.



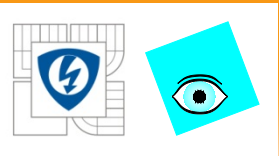
Míru prožívání stresu ovlivňují čtyři faktory

- osobní hodnocení stresové situace
- posouzení vlastních možností, alternativ
- množství podpory od ostatních
- prostředí, v němž je stres prožíván



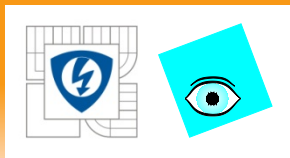
Jak zvládat stres?

- uspořádat si vlastní život, vyhnout se nevyřízeným povinnostem, vytvořit si dobré podmínky pro soustředění na sebe a na práci
- na úkolech pracovat systematicky – mít „harmonogram“, nepracovat na více věcech najednou
- být optimisticky naladěn
- nalézt se čas na odpočinek a relaxaci (koníčky, pohyb, spánek)
- nebrat vše jen a pouze vážně nebo dokonce tragicky
- umět odmítnout to, co v žádném případě nechceme udělat.
- *Co Vás na pracovišti nejvíce stresuje a proč? Jak se tomu můžete bránit?*



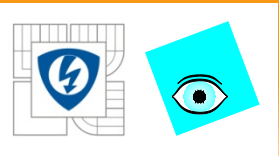
Cíl

- Co je to cíl? (pokus se o definici)
- Jaké musí mít cíl vlastnosti?



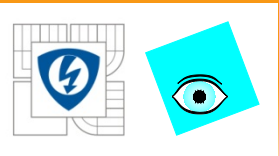
MBO: Management by Objectives (management s vytýčením cílů)

- Cíle jsou výzvou pro všechny zúčastněné a vyvolávají jednání.
- Cíle jsou zároveň měřítkem pro hodnocení výkonů.
- MBO je účinná a kooperativní metoda efektivního vedení podniku a spolupracovníků.



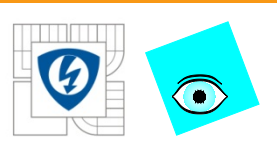
Správně formulované cíle

- **Prověř následující formulace cílů, jsou správné? Pokud ne, formuluj je správně!**
- 1. Chci co nejdříve zlepšit svoji pracovní techniku.
- 2. Vyřídím měsíční uzávěrku svého oddělení vždy do 10. následujícího měsíce.
- 3. Chci být méně zapomnětlivý.
- 4. Do 31. prosince zmenším svoji průměrnou dobu strávenou u telefonu ze 3 na 2 hodiny. Maximální investice 5000,- Kč.
- 5. Od příštího měsíce chci mít více času pro svoji rodinu.



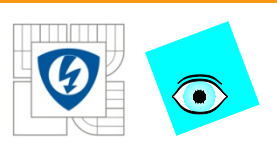
Správně formulované cíle

- 6. Od 15. června chci mít během telefonování okamžitý přístup k aktuálním informacím o zákaznících. Max. investice: 1000,- Kč.
- 7. Od teď budu psát každý dopis nanejvýš dvakrát.
- 8. Chci méně pracovat.
- 9. Od teď plánuji vždy následující týden v pátek.



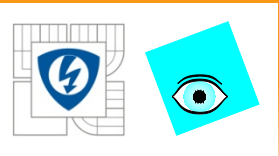
Tři pozitivní pravidla

- 1. Radost: udělej každý den něco, co Ti dělá radost
- 2. Dosažení cíle: udělej každý den něco, co Tě přiblíží k Tvým osobním cílům
- 3. Volný čas: snaž se každý den kompenzovat svoji práci (koníčky, sport, rodina, kultura atd.)



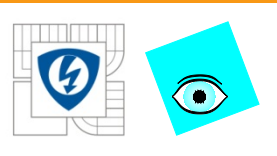
Začni a ukonči každý den pozitivně!

- Co od zítřka uděláš pro pozitivní začátek dne?
- Jaké možnosti jsou, aby každý večer měl svůj vrchol?
(rodina, děti, koníčky, divadlo, jídlo, kniha, vycházka, sport, meditace, atd.)
- VŠECHNY VĚCI JSOU TĚŽKÉ, NEŽ SE STANOU LEHKÝMI.



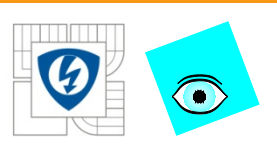
Strategie

- Pro to, aby naše konání nebylo orientováno pouze na nejbližší budoucnost, snažíme se určit si dlouhodobější cíle, které mají většinou podobu konečných cílů (zhubnout o 10 kg, dosáhnout světového rekordu, vydělat milion korun atd.)
- Svým konečným cílům pak přizpůsobujeme naše chování – znamená to, že každodenní činnosti nemají smysl pouze samy o sobě, ale jsou jakoby stupínky k dosažení konečných cílů. Strategie je pak takový program, ve kterém jsou zahrnuty jednotlivé fáze dosahování dlouhodobého cíle.



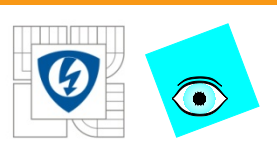
Strategie

- Je-li konečný cíl dostatečně velký a dostatečně časově vzdálený, je nezbytně nutné vytýčit si řadu postupných cílů, které budou podřízeny dosažení konečného cíle – jde o tzv. dílčí cíle.
- Mnohé naše činnosti vyplývají nikoliv z konečného cíle, resp. Ze strategie jeho dosažení, nýbrž z jiných vlivů. V takovém případě je důležité, abychom dokázali mezi jednotlivými cíli rozlišovat. Cíle prioritní jsou pak takové cíle, které jsou důležitější než ostatní a vedou nás ke konečnému cíli.



Strategie

- Priority lze stanovovat porovnáváním denních úkolů a jejich vztahováním ke konečnému cíli. TO, co nesměřuje k dosažení našeho konečného cíle, by nemělo dostávat prioritu. Této činnosti bychom se měli věnovat vždy , když promýšlíme svoji činnost na určité období. Lze použít i různé pomůcky (např. speciální plánovací kalendáře atp.)
- Konečný cíl
- Dílčí cíle
- Denní činnost
- *Jakému pracovnímu cíli v současné době udělujete prioritu a proč?*

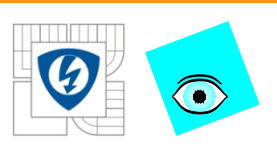


Úspěšné řízení času

- Zakládá se především na systematickém a písemném plánování jeho využití!!

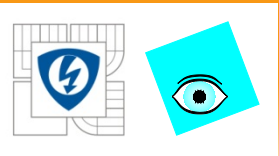
Pro efektivní řízení času platí:

- A) nedělejte to, co není podmíněno Vašimi hlavními strategickými cíli
- B) delegujte
- C) naučte se říkat ne
- D) snažte se, aby se rozvrh času a aktivit pro Vás stal návykem



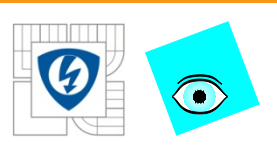
Biorytmus a výkon

- Pracovní zatížení se mění v průběhu dne, týdne, měsíce, roku.
- Částečně tyto změny probíhají nezávisle na naší vůli – termínované úkoly.
- Do značné míry však můžeme rozložení pracovního zatížení organizovat.
- Je proto důležité vědět, jak se mění během dne naše vlastní pracovní výkonnosti.



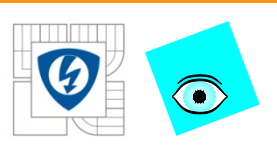
Polykači času

- Externí: návštěva, telefon, papírování, porady, špatná komunikace, cestování
- Interní: předsudky, nedostatek disciplíny a plánování, nevhodná práce v nevhodnou dobu, nepořádnost, upovídanost, tříštění dne do malých celků.
- Máme přirozený sklon vidět příčiny kolem sebe, nikoliv v sobě. Jsou to ale často naše návyky, postoje k sobě i k druhým lidem a naše nedokonalé dovednosti, které nám zbytečně berou čas.
- *Co udělat bezprostředně po semináři, abyste ve využívání času změnili své návyky?*



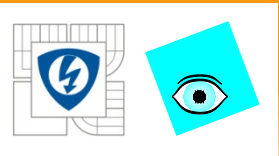
Efektivní rozhodování

- Probíhá na úrovni jednotlivce (osobního rozhodování) nebo na úrovni větší či menší skupiny lidí (kolektivní rozhodování).
- **Zásady pro osobní rozhodování:**
 - A) snažte se být o krok vpředu před realitou
 - B) přejímejte odpovědnost za své rozhodnutí
 - C) stanovte si osobní cíle jako kritéria pro osobní rozhodování
 - D) nenechte naléhavé, aby vytlačovalo důležité



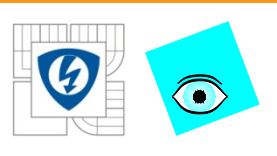
Zásady pro osobní rozhodování

- Při problému, který se týká lidí, je efektivní rozhodnutí kombinací faktů vztahujících se k problému a cítění lidí, kteří budou řešením problému ovlivněni.
- Efektivní rozhodnutí:
Kvalita X Akceptovatelnost
- Při vysoké kvalitě s nízkou akceptovatelností, nebo při nízké kvalitě s vysokou akceptovatelností nedostaneme efektivní rozhodnutí. Jenom vzácně nalezneme perfektní řešení bez rizika.



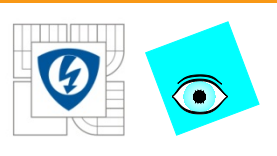
Metody rozhodování ve skupině

- autoritativní rozhodnutí
- většinové rozhodnutí
- jednomyslné, konsensuální rozhodnutí
- *Jaké jsou výhody a nevýhody individuálního a skupinového rozhodování? Co preferujete ve své praxi?*



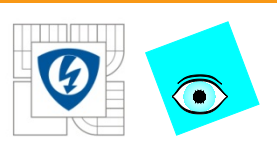
Zadávání úkolů

- Co zadáváme?
 - Úkol
 - Pravomoci
- Co poskytujeme?
 - přesné zadání (definici) úkolu
 - očekávanou úroveň výsledku
 - všechny dostupné informace (o věci i o lidech)
 - důvod delegování
 - nabídku podpory



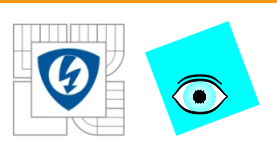
Nezapomeňte!

- Stanovíme termín, **kdy** a **jak** chceme být informováni (o průběhu, po dokončení ap.)
- Informujeme **ostatní**, kdo je úkolem pověřen!



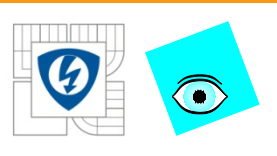
Zadávání úkolů

- 1. Příprava zadání: Kdo má zařídit co, kde, jak, proč, dokdy, s kým? Princip: co nejjednodušeji, s minimální námahou
- 2. Zadám úkol:
 - Motivuji spolupracovníka
 - Dám informace (kde,kdy,co,jak,proč,dokdy,s kým)
 - Zajištění koordinace s ostatními místy
 - Jaké kapacity, prostředky, finance jsou potřebné?
 - Čemu je nutno zabránit?



Zadávání úkolů

- 3. Domluvíme konečné a vložené termíny.
- 4. Nechám spolupracovníka vše zapsat a poprosím jej o zopakování.
- 5. Zkontroluji dosažené cíle

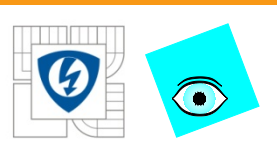


Delegování

- rozvíjí spolupracovníky
- motivuje spolupracovníky
- zlepšuje efektivní využití času manažera

POZOR!

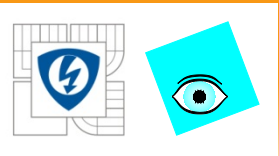
- nelze delegovat vše
- delegování vyžaduje zralého spolupracovníka



Eisenhowerovo okno

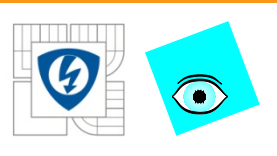
	Důležité	Nedůležité
Spěšné	dělám sám	deleguji
Dlouhodobé	deleguji s termínem	deleguji, nebo nedělám vůbec

- Důležitost je více než spěšnost!
- *Co Vám objektivně brání v delegování?*



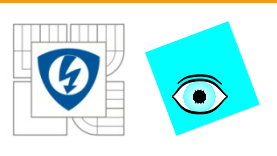
Správné delegování

- 1. Delegovat včas
- 2. Delegovat úkoly, kompetence a zodpovědnost
- 3. Pokud možno využít spolupracovníky při určení cíle
- 4. Tolerovat počáteční chyby, nežádat perfektní provedení
- 5. Tak mnoho kontroly jak nutno, tak málo jak možno
- 6. Pozor na zpětnou delegaci



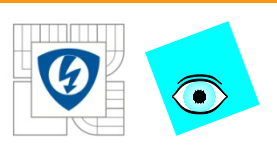
Správná kontrola

- 1. Kontrolovat výsledky a ne chování
- 2. Tak mnoho cizí kontroly jak nutno, tak mnoho samokontroly jak možno
- 3. Namátkové a ne úplné kontroly
- 4. Domluvit kontroly předem (druh, termín)
- 5. Definovat kontrolní body dílčím rozhodnutím / po odhadu rizika
- 6. Management by Exception: při velkých a nečekaných odchylkách žádat o informaci



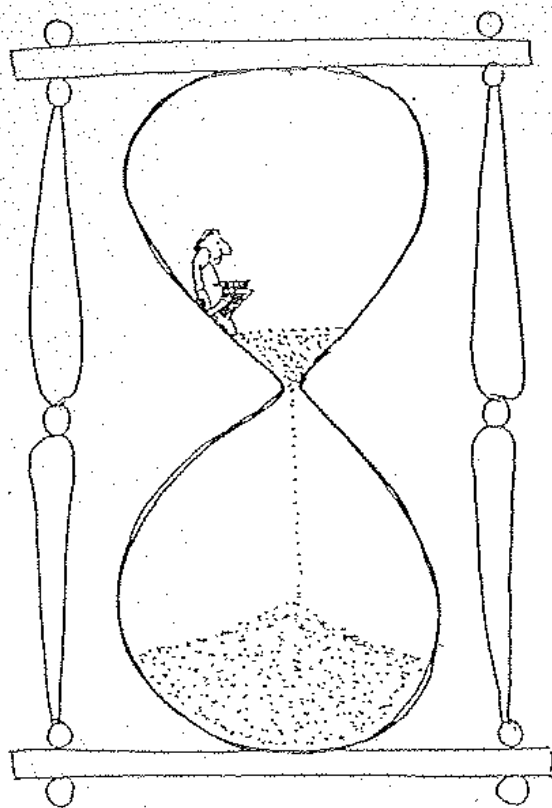
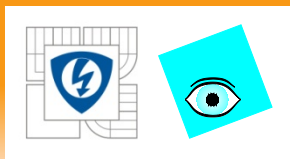
Bariéry delegování

- vnitřní (osobní)
 - pocit nenahraditelnosti
 - ztráta času vysvětlováním (= definováním úkolu)
 - nechuť vzdávat se něčeho, co dobře umíme
 - obava z neoblíbenosti
 - ztráta pocitu důležitosti
 - nedůvěra ve schopnosti pracovníků
- vnější
 - nepochopení ze strany vyššího nadřízeného

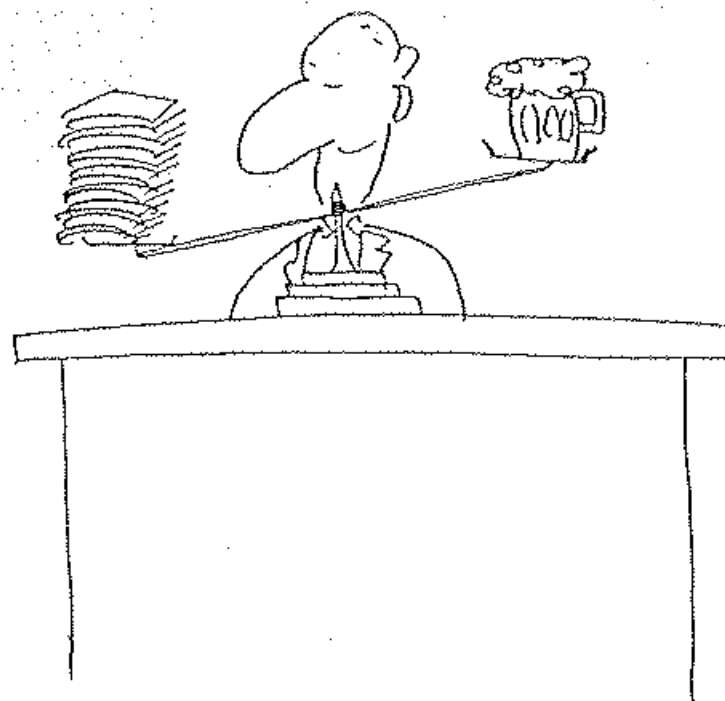


Přijímání úkolů

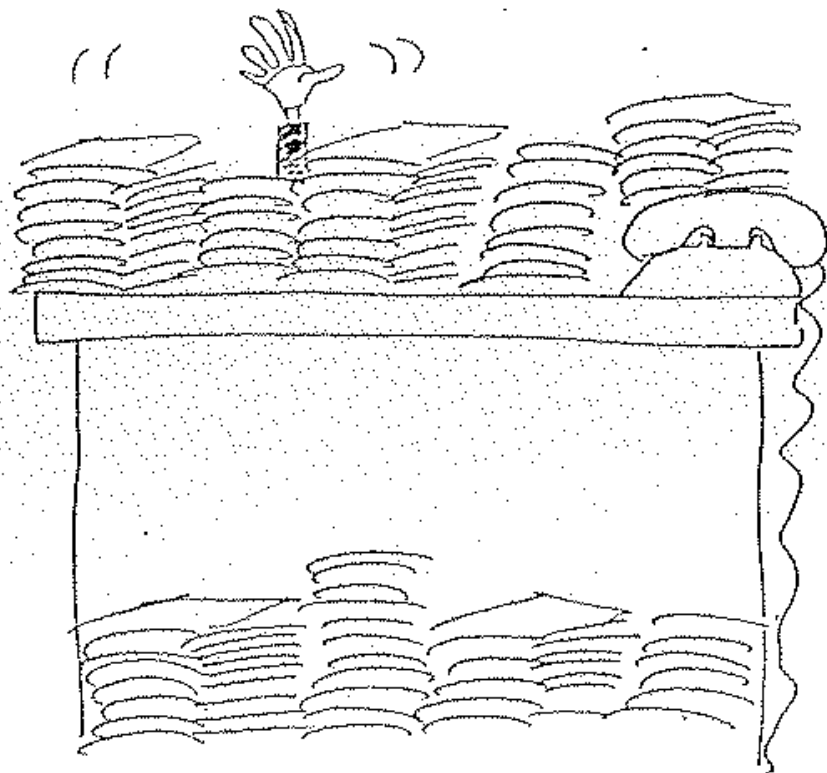
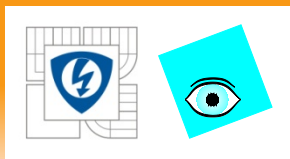
- 1. Pokusím se přijímat pouze ty úkoly, které mohu vyřídit dobře a v termínu.
- 2. Co musím dosáhnout kde, jak, proč, s kým? Ptám se, dokud mi není vše jasné.
- 3. Koho musím informovat o úkolu? Kdo informuje?
- 4. Jaké informace potřebuji od koho?
- 5. Jaké kapacity a prostředky potřebuji?
- 6. Konečné a vložené termíny.
- 7. Vše zápíši a opakuji úkol vlastními slovy.



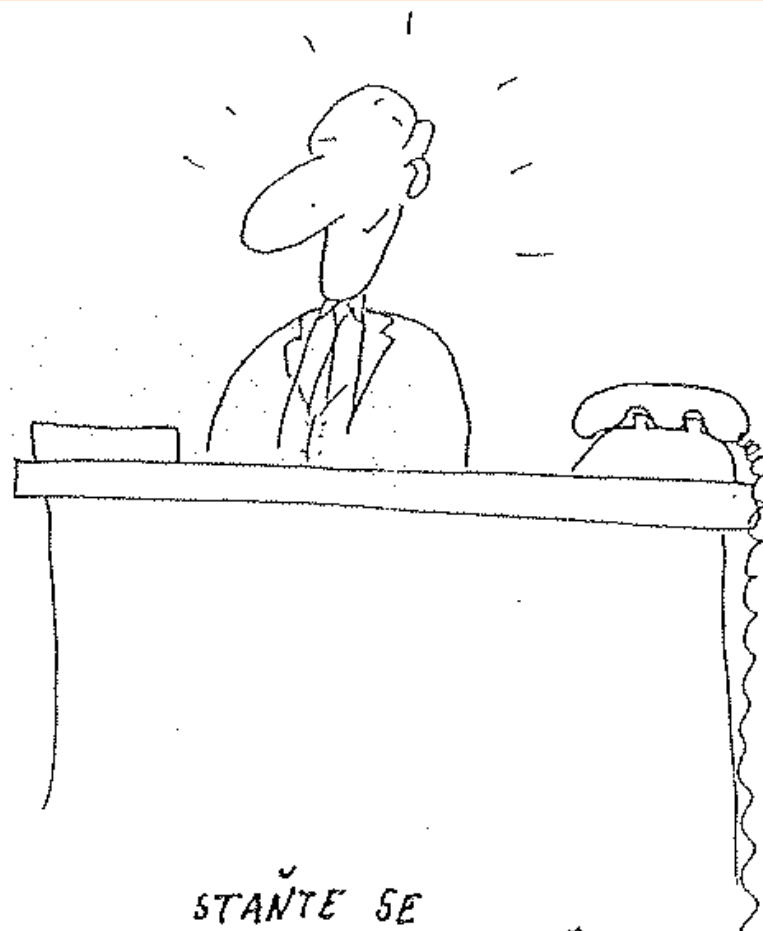
ČAS UBIHÁ PLYNULE
A NEODVOLATELNĚ



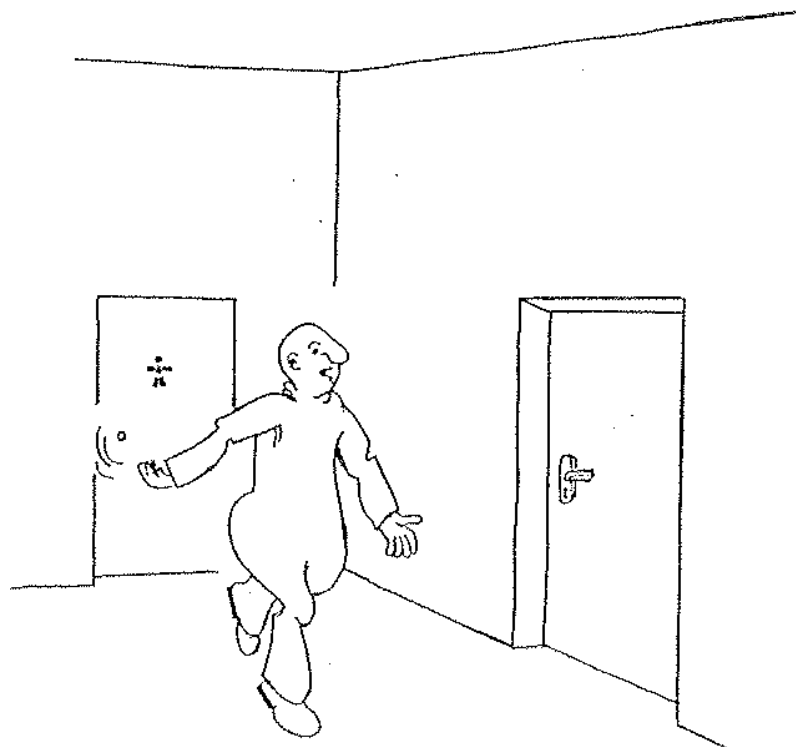
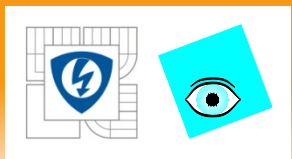
Určujte priority !



PLNOSTOLNÍK



STAŇTE SE
PRÁZDNOSTOLNÍKEM !

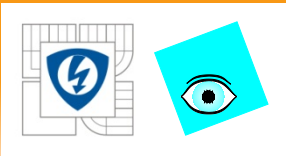


Všechno musím dělat sám!



22.11.2012

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



DĚKUJI ZA POZORNOST.

22.11.2012

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

