



Manažment času

Všetko to, čo robíme, sa spája s tým, že sa to odohráva v čase. Preto môže byť veľmi užitočné naučiť sa správne si usporiadať čas. Tým sa zaoberá odbor zvaný time management, ktorý prešiel a stále prechádza svojim vývojom. Možno vám tento cudzí výraz nie je blízky, avšak sympatická môže byť skutočnosť, že aplikovaním častokrát jednoduchých pravidiel môžete získať navyše aj niekoľko desiatok minút času denne.

ČASOVÁ ANALÝZA

Teraz si urobte malú analýzu toho, ako prichádzate o čas. Odpoveďami zistíte, kto sú vaši najväčší „časozrúti“. Vďaka tomu budete mať príležitosť odstrániť ich a získať čas navyše (možno hodinu alebo aj viac času denne). Do tabuľky na konci článku do adekvátneho stĺpca zakreslite štvorček (□) k „časozrútom“ spôsobeným okolím. Potom zakreslite krúžok (○) k svojim „časozrútom“. Pri troch najvýznamnejších pôvodcoch svojich časových strát navrhnete, čo by ste chceli namiesto súčasnej situácie.

Zodpovedajte si nasledujúce dve otázky:

1. Čo by som chcel namiesto súčasného stavu?
2. Čo hrozí v prípade, že to bude pokračovať?
„Časozrúti“ sú zoradení tak, že sú

dobre ovplyvniteľní či odstrániteľní, ak ovplyvníte a upravíte body nachádzajúce sa najmä na vyššej úrovni nad „časozrútmí“, ktorí vás oberajú o čas.

NEVHODNÉ PLÁNOVANIE

Nevhodné plánovanie môžete, podobne ako množstvo iných „časozrútov“, ovplyvniť správnym vyjasnením cieľov, firemnej vízie a tiež – na čo sa mnohokrát zabúda – vyjasnením poslania jednotlivcov a konkretizáciou ich pracovnej plne.

NESCHOPNOSŤ Povedať „NIE“ NEDŮLEŽITÝM VECIAM

Zapamätajte si!

Slovo „NIE“ je veľmi dôležité, pretože keď ho neviete povedať, tak budete o chvíľu robiť všetko a za všetkých, a to asi nechcete, však? Ako sa naučiť vravieť „NIE“? Neschopnosť

povedať „NIE“ možno zmeniť objasnením bodu č. 1, teda jasným stanovením cieľov a zabezpečením ich stálej viditeľnosti (napríklad na nástenke na stene, umiestnenej priamo pred očami tak, aby to podstatné „nezišlo“ z vašej mysle). Keď za vami niekto príde s niečím menej podstatným, pri pohľade na ciele „pripevnené na nástenke“ si pripomeniete svoje priority a uvedomíte si, že ak by ste danú vec riešili, ohrozili by ste dosahovanie podstatných cieľov. Takto bude pre vás jednoduchšie citlivo povedať „NIE“.

NESPRÁVNE STANOVENÉ PRIORITY

Nesprávne stanovené priority a úsilie robiť príliš veľa vecí naraz vám môžu značne komplikovať úsilie o lepšie zaobchádzanie s časom tak v práci, ako aj v súkromnom živote. Nespráv-

ne stanovené priority možno prirovnať k nesprávne určenému smeru cesty. Naopak, nadmerné úsilie dosiahnuť cieľ čo najrýchlejšie býva často neproduktívna v tom zmysle, že človek sa síce rýchlo pohybuje, ale môže to byť pohyb v celkom opačnom smere, ako chce. To si uvedomí, keď napríklad niekam rýchlo ide a nesprávne značenie cesty ho dovedie úplne inam.

UKAZOVATELE A CIELE

Na „životnej ceste“ však žiadne ukazovatele nie sú (pokiaľ si ich nevytvoríme), a bez nich môže blúdiť stále dokola aj celý náš život. Firemné ukazovatele máte možno sformulované v podobe firemných hodnôt, v zahraničných firmách bývajú priamo definované. Dôležité je, aby nešlo o prázdne či vznešené slová, ktoré môže každý chápať inak či protichodne.

MENEJ ZNAMENÁ VIAC

Pamätajte si, že robenie nesprávnych činností sa veľmi často spája s tým, že takpovediac „zišli z mysle“. Určením priorít vyriešite úsilie robiť veľa vecí naraz. To preto, že sa vám podarí lepšie pochopiť, prečo „menej znamená viac“.

ČÍTANIE

Straty spôsobené čítaním predstavujú jednu z najľahšie ovplyvniteľ-

ných činností vtedy, keď zvolíte správny postup (stratégiu). Vymenujeme najprv fakty a potom k nim pridáme niekoľko kacírskejších myšlienok.

Žijeme v informačnom veku a informáciami sme doslova zavalení.

Väčšina informácií sa k nám dostáva v elektronickej podobe, t. j. čítame ich z počítača. Veľa manažérov číta denne viac než tri hodiny, mnohí aj viac ako päť hodín. **Tento trend sa týka každého z nás, i keď to nemusí byť každodenná prax. Problém je v tom, že vlastne čítať nevieme.**

Čože, ja že neviem čítať? Áno, ved' sme vás upozornili, že prídu kacírske myšlienky. Asi vás prekvapí, že na zahraničných školách a univerzitách sa ľudia učia čítať, pretože tam už dávno vedia, akú cenu majú včasné informácie. **Je totiž rozdiel medzi tým, ako číta väčšina ľudí, ktorí pri čítaní polohlasne či v duchu vyslovujú čítané slová, a medzi čítaním „očami“.**

Tento rozdiel predstavuje aj niekoľko sto slov za minútu. To znamená, že i vy by ste mohli čítať o niekoľko sto slov za minútu rýchlejšie. **Priemerný laik číta rýchlosťou 125 až 225 slov za minútu**, sčítaný človek (napríklad absolvent vysokej školy) približne 300 slov za minútu.

Profesionáli v čítaní, ktorí prešli špeciálnym výcvikom, **čítajú rýchlosťou prevyšujúcou 500 i viac slov za minútu.**

RÝCHLOČÍTANIE

Urobte si malý výpočet: keď budete čítať odborné texty dvakrát rýchlejšie a vďaka špeciálnemu výcviku si súčasne budete lepšie pamätať obsah prečítaného, ušetríte dosť času, či nie?

A čo keby ste čítali trikrát rýchlejšie? Ak môžete, čítajte text vytlačený na papieri. Pri testovaní bol dokázaný fakt, že čítanie z papiera je približne o 20 % rýchlejšie než z obrazovky PC. Urýchlite čítanie o ďalších 20 až 50 % tým, že si budete ukazovať v textu tenkou ceruzkou alebo ukazovadlom. Ukazovanie prstom je menej vhodné, pretože prst je hrubší a spolu s rukou zakrýva text alebo vytvára tieň.

TECHNIKY VYZNAČOVANIA V TEXTE

K technikám alebo metódam vyznačovania patrí napríklad **podčiarkovanie, okrajové značenie (napr. „odfajkovanie“), preškrtyvanie, okrajové poznámky a i.** V poslednom čase sa oplatí používať **samolepiace**

záložky na báze „post-it“. Ak si ich kúpite napríklad v plastovej forme, budete ich môcť používať dlhodobo a opakovane ich prelepovať. Vďaka nim si môžete sprehľadniť mnoho materiálov, s ktorými pracujete, môžete ich použiť ako záložky do telefónneho zoznamu, aj ako „ušká“ na vyhľadávanie a orientáciu v rôznych materiáloch.

Vynikajúcimi pomôckami sú aj **farebné fluorescenčné značkovače**. Oproti obyčajným písacím potrebám majú tú výhodu, že zviditeľňujú celé slovo (skupinu slov), ktoré neskôr pri opakovanom čítaní ľahko nájdete.

VÝHODY VYZNAČOVANIA

- ★ Vyznačovaním **vymedzíte priority**, keď zvýrazníte dôležité miesta a ne-dôležité tak potlačíte.
- ★ Vyznačovanie pomáha **sprehľadňovať text** a dodatočne ho štruktúrovať (značkami a symbolmi).
- ★ Vyznačovanie **uľahčuje vyhľadávanie** a opakované čítanie dôležitých miest v texte.
- ★ Vyznačovanie **podporuje premýšľanie**. Lepšie vnímate a pamätáte si prečítané aj vďaka vizuálnemu zvýrazneniu. **Vyznačovanie** s úspechom využijete pri predspracovaní materiálov nielen pre seba, ale aj pre svojho šéfa a ďalšie osoby.

Pomôže vám to lepšie sa orientovať v dlhých dokumentoch, ako aj v dokumentoch s náročným textom či v diároch a plánoch na rôzne časové obdobia.

Vhodné je kresliť si do textu vlastné značky, ktoré pomáhajú orientovať sa a zároveň zlepšia zapamätávanie:

- ! dôležité
- ? pochybnosť
- HD hodnota dôležitosti
- X rozpor
- Σ zhrnutie
- Copy kopírovať

POUŽÍVANIE FARIEB

Existuje jeden významný dôvod, prečo používať farby. Výskumy ukázali, že z textu, ktorý má farebné zvýraznené časti, si ľudia po prečítaní zapamätajú asi 32 %, zatiaľ čo **keď má text farebné zvýraznené kľúčové slová, zapamätanie vzrastie na 60 %**, teda asi na dvojnásobok.

„PREBUJNENÁ ADMINISTRATÍVA“

Príliš veľa úloh a úsilie poznať všetky fakty sú „časozrúti“, ktorých opäť ľahko eliminujete, keď si dáte do poriadku nadradené úrovne, teda

keď si upravíte preferenciu priorit. **Mnoho ľudí nemá v prioritách jasno, a ak ide o ľudí v jednej firme, nastáva veľký chaos v rozhodovaní, ktorý vedie k nepríjemnostiam a veľmi malej produktivite práce.**

PARETOVO PRAVIDLO

Zamyslime sa nad týmto: má všetka práca a všetky činnosti rovnakú hodnotu? Existujú ľudia, ktorí natoľko „obrusujú“ detaily, že si ani nevšimnú, že daná činnosť nie je správna, hoci ju robia správne. **Je to totiž obrovský rozdiel robiť veci správne a robiť správne veci.** Vo vzťahu k prioritám sa uvádza jedno zásadné pravidlo, platné pre celý život. Nazýva sa podľa jeho autora Pareto, ale môžete sa stretnúť aj s názvom „pravidlo 80:20“.

„DOLAŽOVANIE“ TEXTOV

Mimochodom, viete, prečo niektorí spisovatelia dokážu napísať svoje diela tak rýchlo? Pretože **najskôr píšú to, čo im napadne, a až potom text dolažujú, odstraňujú preklepy a pod.**

Stretnete sa aj s prísloviem: „Domácnosť musí byť taká čistá, aby bola zdravá, a taká špinavá, aby bola šťastná.“

HRANICE DOKONALOSTI

Rozumiete? Chápete, že mnohí ľudia si robia zo života peklo a komplikujú si ho, pretože chcú byť ihneď dokonalí? Má to svoju príčinu. **Dokonalosť je nič, do čoho nás nútili v škole.**

Práve preto sa len také malé percento ľudí naučilo napríklad cudzí jazyk, pretože chyby nemožno nerobiť už od začiatku a gramatika je v škole predsa to najdôležitejšie! Lenže, hovoriť po slovensky sme sa naučili bez

toho, aby nám mama vysvetlila gramatiku. Sú teda aj dôležitejšie veci ako gramatika.

Rovnako ani **všetky činnosti, ktoré robíte vo svojej profesii nemajú rovnakú dôležitosť.**

Neusilujte sa všetko vedieť. Nemusíte teda vedieť všetko, **stačí, aby ste boli oboznámení s jadrom veci.** Rovnako by bolo vhodné premyslieť si spolu s ostatnými alebo aspoň so šéfom, čo by sa stalo, keby sa niektoré veci zostručnili, obmedzili či celkom eliminovali. Pravdepodobne by tak vznikol značný priestor pre oveľa prínosnejšie veci.

Aký veľký priestor by to mohol byť? **Výskumy ukázali, že okolo 65 % materiálov, s ktorými ľudia pracujú, prináša približne len pätnásťpercentný úžitok.** Čo vy na to? Aké je to u vás?

KEDY HOVORIŤ „NIE“ A KEDY „ÁNO“

Užitočné je nenechať sa pohltiť rutinou a mať stálu kontrolu nad svojou prácou. Pamätajte si, že **kto neriadí, je riadený.** Riad'te preto svoje myslenie a činnosť tým správnym smerom!

Naučte sa vravieť „NIE“ veciam, ktoré sú nedôležité, a tak získajte čas na „ÁNO“ pre veci, ktoré sú podstatné. A pretože **otázky usmerňujú pozornosť, často si klad'te podobné stimulujujúce otázky:**

- ★ Ktorých 20 % aktivít vytvára 80 % kvality môjho života?
- ★ Čo teraz potrebujem urobiť na dosiahnutie dôležitých cieľov?
- ★ V akom inom poradí môžem urobiť kroky vedúce k úspechu?
- ★ Ako môžem sústrediť svoju energiu a zamerať ju správnym smerom?

Časozrúti	nikdy	občas	často	vždy
1. nejasné stanovenie cieľov, vízie, poslania				
2. nedostatočná motivácia				
3. nesprávne stanovené priority				
4. nevhodné (denné) plánovanie				
5. neschopnosť povedať „NIE“ nedôležitým veciam				
6. úsilie urobiť toho príliš veľa naraz				
7. čítanie				
8. príliš veľa úloh				
9. úsilie poznať všetky fakty				

Tab. 1: Manažment času