



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE

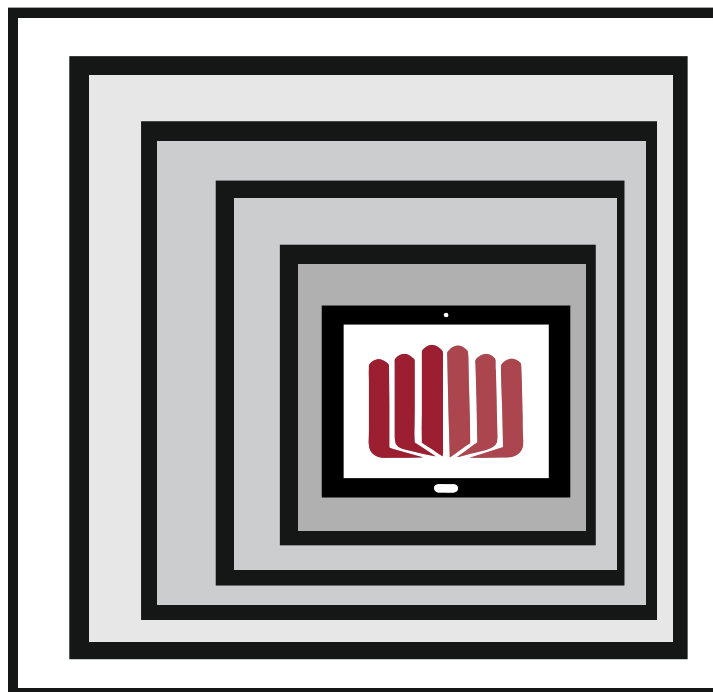


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



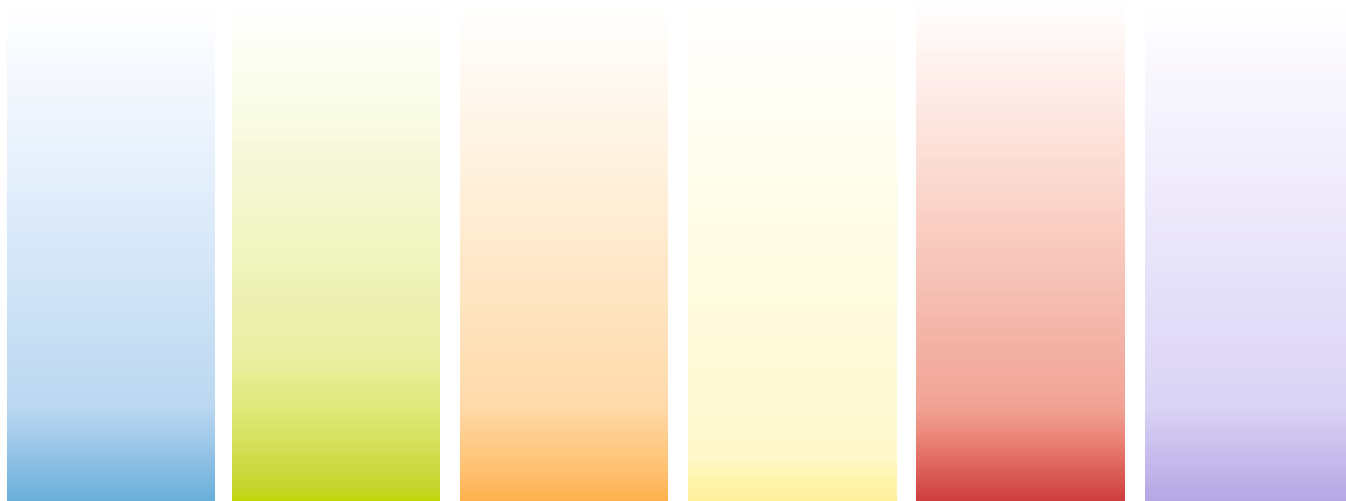
OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

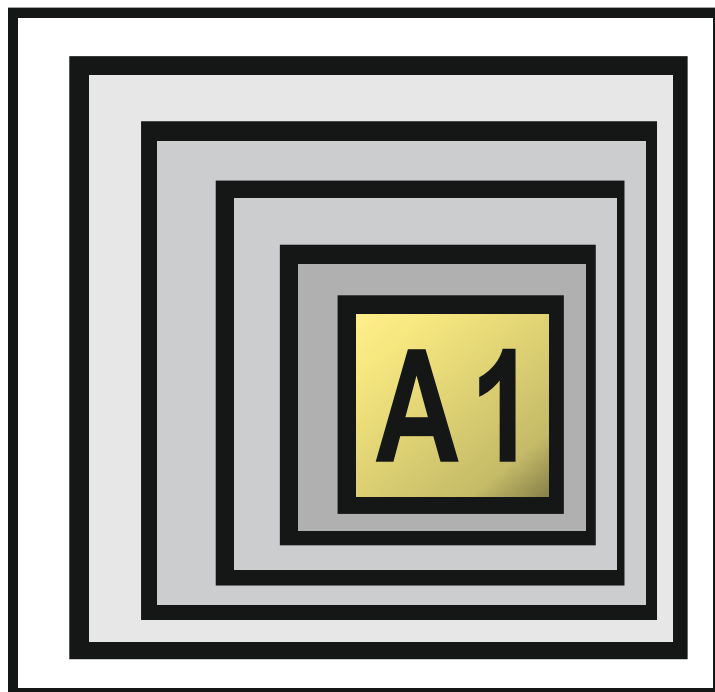
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Kantor Ideál

TIME MANAGEMENT PRO ŘEDITELE ŠKOL





TIME MANAGEMENT PRO ŘEDITELE ŠKOL

Obsah

Proč organizovat svůj čas	3
Jak efektivně organizovat čas	4
Stanovování priorit	6
Time management doporučuje	7
Zásady plánování času	7
Time management	10

TIME MANAGEMENT

První Parkinsonův zákon:

- Práce přibývá proto, aby vyplnila čas.

Druhý Parkinsonův zákon:

- Vedoucí pracovníci mají tendenci věnovat úkolům množství času v obráceném poměru k jejich důležitosti.

C. Northcote Parkinson

Proč organizovat svůj čas?

- Jestliže nebudeme efektivně řídit a organizovat svůj čas, nikdy nemůžeme dosáhnout splnění všech úkolů a vyřešení problémů v termínu, který nám stanovil nadřízený nebo který jsme si stanovili sami.
- Čas organizujeme také proto, že není možné řídit a vést druhé, aniž bychom vyřešili otázku řízení vlastního času.
- Při řízení času využíváme pouze omezené množství tzv. disponibilního času (tedy času, který máme skutečně k dispozici).
- Tím, že jsme schopni správně, účelně a efektivně řídit náš disponibilní čas, můžeme se účinně bránit stresu a následnému vyčerpání.

Klasické znaky špatně řízeného času:

- neustále přetížený program
- neschopnost plnit termíny
- neschopnost řešit problémy do hloubky
- ukvapená rozhodnutí
- obava z delegování
- neschopnost odmítnout nový úkol
- ztráta přehledu o cílech a prioritách
- perfekcionalismus a stres
- málo času na rodinu, zábavu, koníčky

Jak efektivně organizovat čas?

1. OSOBNÍ PŘÍSTUP
2. PLÁNOVÁNÍ
3. KONTROLA

Osobní přístup

- Nejdůležitějším faktorem jakékoli organizace času je osobní přístup.

Osobní přístup = sebeřízení

- **sebepoznání**, (jaké mám vlastnosti, kdo jsem, co umím, co znám a dovedu)
- **seberozvoj**, (stanovení a naplňování svých stanovených cílů, především čas na sebevzdělání, způsoby vystupování a jednání s lidmi, prezentovat firmu aj.)
- **sebehodnocení** (jde o reflexi toho, co se očekávalo a co jsem splnil, co dalšího očekávám v zaměstnání, jak jsem zvládl úkol aj. Uvědomění si vlastních chyb činí manažera tolerantnějšího k chybám podřízených)

Nejčastější chyby při rozhodování o naléhavosti úkolu

1. Dává-li se přednost příkazům shora i když nejsou nejdůležitější.
2. Když manager považuje za nejdůležitější úkol ten, který má nejbližší termín, a odkládá časově náročné úkoly na pozdější dobu.
3. Upřednostňuje-li manager úkoly, které už byly řešeny a má s nimi zkušenosti, jejichž řešení mu připadá příjemné.

**Priority souvisí s naléhavostí úkolu,
tj. úkoly významné a náročné mají při řešení přednost.**

Plánování

Plán je základní rámec činnosti. Pomocí něho dosáhneme efektivního hospodaření času. Při plánování musíme dokázat následující:

- a) Stanovit cíle naší práce.
- b) Vymezit kroky nezbytné pro jejich dosažení.
- c) Rozdělit úkoly a přidělenou práci na dílčí úkoly.
- d) Rozhodnout, kolik času tyto činnosti zaberou.
- e) Rozhodnout, kdy je nutné tyto úkoly dokončit.
- f) Stanovit, co bude potřeba od druhých lidí ke splnění úkolů.
- g) V zásadě lze při organizování času vymezit tři základní časové rámce:
 - obecný přehled cílů na následující tři měsíce
 - přehled pro období jednoho týdne
 - podrobný denní přehled

Kontrola

- Kontrolou časového plánu získáváme přehled o našich plánovaných a realizovaných aktivitách včetně informací o splněných a nesplněných úkolech a časového rámce jejich plnění.

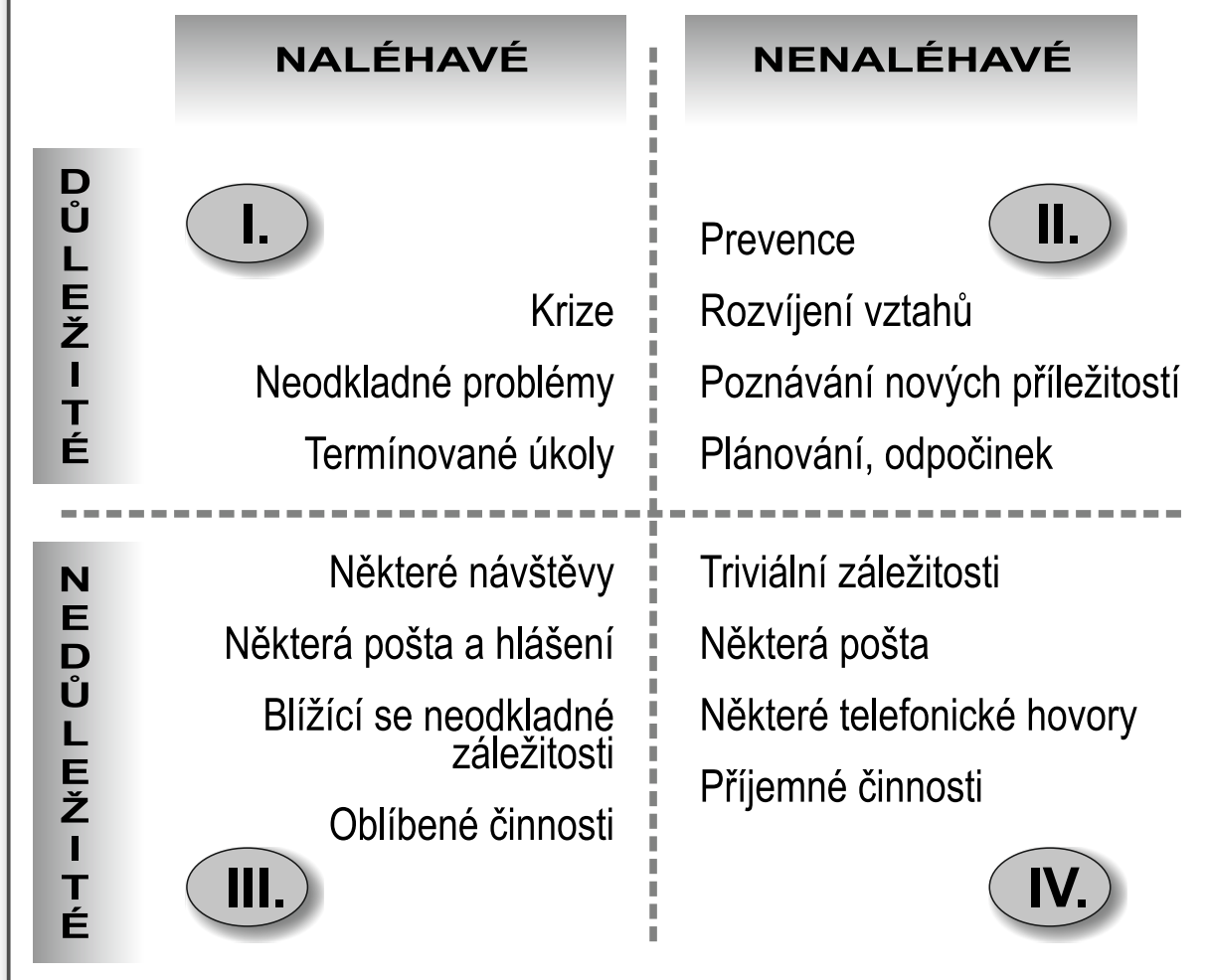
Paretův princip: pravidlo 80:20

Tzn. když 20% svého času správně použijete, pak dosáhnete 80% svých výsledků.

Stanovování priorit

- Určení priorit v zásadě znamená efektivní uspořádání postupů a způsobů plnění určených cílů do časové posloupnosti.
- Určíme, které z úkolů jsou nejvýznamnější a které mohou počkat.
- Pravděpodobně nejrozšířenějším způsobem stanovování priorit je pomůcka, kterou rozpracoval americký generál a prezident Dwight D. Eisenhower – říká se jí Eisenhowerův princip a jejím základem je **stanovení priorit dle jejich naléhavosti a důležitosti**.

STANOVENÍ PRIORIT, POŘADÍ NALÉHAVOSTI



Time management doporučuje:

1. dokončit započaté
2. nepřeskakovat z jedné činnosti na druhou
3. připravit se na složité úkoly
4. podle **křivky časové výkonnosti** nejnáročnější a tvůrčí úkoly zařadit na období nejvyššího výkonu
5. pracujte s časovou rezervou
6. zároveň si vytipujte důvody a okolnosti, které vedou k plýtvání časem

Zásady plánování času

1. Na den si nikdy neplánujte více než 10 úkolů.
2. Naplánujte si denně cca 3 hod na 1 až 2 nejvyšší priority A.
3. Asi 1 hodinu denně naplánujte na 2 až 3 priority B.
4. Na priority C si denně rezervujte cca 45 minut.
5. Plánujte si maximálně 60% vašeho času.
6. Čas na úkoly plánujte tak, abyste je řešili postupně.
7. Náročné komplexní úkoly si rozdělte na dílčí cíle.
8. Při plánování buďte ambiciózní ale nepřetěžujte se.
9. Učte se dělat přesné odhady času potřebného na úkol.
10. Pravidelně svůj plán revidujte.

Časový snímek pracovního dne

Časové ztráty můžeme určit z časového snímku pracovního dne.

Na základě zpracované analýzy pracovního dne lze provést kontrolu hospodárnosti:

1. Bylo možno se této činnosti vyhnout?
2. Bylo možno tuto činnost delegovat na jiného pracovníka?
3. Bylo vynaloženo odpovídající množství času?

Největší zloději času dle četnosti

- papírování
- snaha udělat „sám“, tj. špatné delegování
- neobjednané dlouhodobé návštěvy
- neschopnost odmítnout, říci „ne“
- odkládání nepříjemných úkolů a povinností
- nevyužívání moderní techniky
- nevyužívání mrtvého času (čekání, cestování)
- nesprávné telefonování (nepřipravené, živelné)
- nerealistické odhady času
- nepořádek v osobních věcech
- porady – přehlídka ztraceného času
- nedochvilnost, nedodržování termínů
- nevyužívání znalosti fungování lidské psychiky a organismu (výkonnostní křivka)
- nenadálé situace (nelze úplně ovlivnit, $\frac{1}{3}$ času neovlivnitelné)

Papírování

- **Nikdy nedovolte, aby se vám papír hromadil na stole.**
Pošlete ho dále co nejdřív, dodržujte termíny.
- **Přicházející spisy vám musí někdo předem roztrdit** a opatřit podpůrným materiálem.
- **Žádný dokument se nesmí vrátit do složky „nevyřízené“.**

Odkládání

Důvody odkládání:

1. strach ze selhání nebo dopuštění se omylu
 2. nuda
 3. nejistota při rozhodování, jak se do úkolu pustit
 4. obavy z možných důsledků činu
 5. perfekcionismus
- **Výsledkem odkládání je to, že jsou řešeny ty nejsnadnější úkoly, ty významné zůstávají stranou. Odstranit tento problém lze poznáním a odstraněním důvodů odkládání. Při plánování stanovujeme prostor pro řešení úkolů nezajímavých a náročných.**

Chcete-li zlepšit hospodaření se svým časem, pokuste se postupovat podle následujících osvědčených bodů:

1. Zpracujte si denní a týdenní seznam priorit v pořadí důležitosti.
2. Naplánujte si minimálně jeden den dopředu, co hodláte dělat.
3. Plánujte si telefonní rozhovory předem.
4. Plánujte porady (s jednotlivci i skupinami) předem.
5. Vyhodnocujte hospodaření se svým časem několikrát denně.
6. Podívejte se na svůj osobní seznam hlavních časových ztrát.

Nástroje plánování času - Time manager

- Time manager – manažerský kalendář
- Time manager – manažerský diář
- Time manager – měsíční plán
- Time manager – týdenní plán
- Time manager – denní plán

Time manager – manažerský diář

- Manažerský diář je nutné mít neustále při sobě.
- Je nutné seznámit se všemi funkcemi manažerského diáře a využívat je.
- Do diáře zaznamenáváme jen důležité informace.
- Informace v diáři pravidelně aktualizujeme.
- Diář bychom neměli dávat z ruky.

Time management

Time management vede k optimalizaci životního a pracovního režimu.

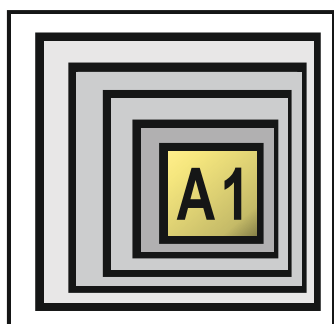
Měl by pomoci při dosažení cílů tím, že:

- stanovíme cíle a určíme priority
- plánujeme čas
- řídíme se kritérii důležitosti a naléhavosti
- vyvarujeme se nedostatku času
- rozdělíme si práci na etapy
- delegujeme úkoly

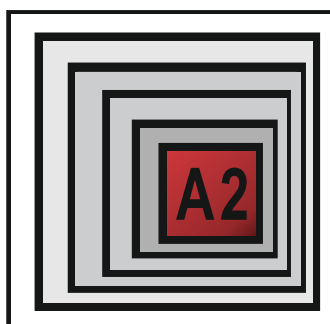




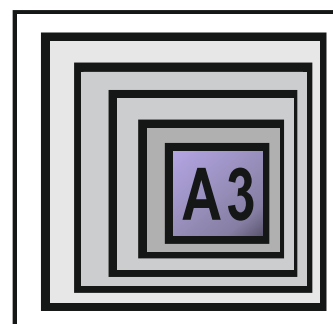
Kantor Ideál



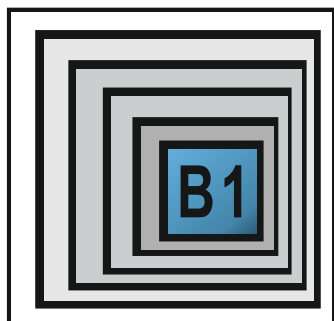
VZDĚLÁVÁNÍ ŘEDITELŮ



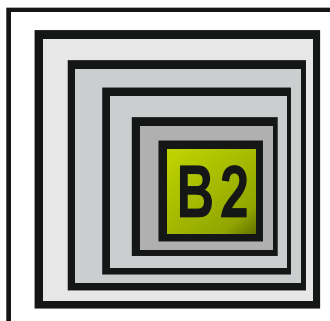
MENTORING



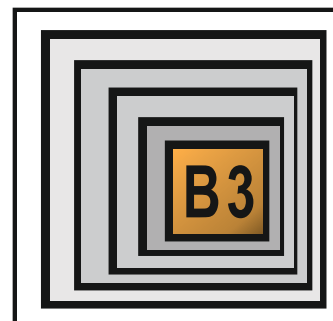
METODIK ICT VE ŠKOLE



CO UŽ MÁME



CO CHCEME



OBOROVÉ DIDAKTIKY