

Využitelnost metody GTD a principů self managementu u mladší a střední generace

Bc. Petra Holáková

Diplomová práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Petra Holáková**
Osobní číslo: **K11389**
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Využitelnost metody GTD a principů self managementu u mladší a střední generace**

Zásady pro vypracování:

1. Zhodnoťte literární prameny a zformulujte teoretická východiska pro obsahové a technické zpracování vybrané problematiky.
2. Provedte analýzu současného stavu dostupnosti literatury zaměřené na oblast self managementu a analýzu na vzorku respondentů vybrané mladší a střední generace.
3. Uvedte možné přínosy a rizika spojená s implementací daného návrhu do praxe.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ALLEN, David. Mít vše hotovo: jak zvládnout práci i život a cítit se při tom dobře. Vyd. 1. V Brně: Jan Melvil, 2008, 255 s. ISBN 978-80-903912-8-4.

BABAUTA, Leo. Zen a hotovo: zcela jednoduchý systém osobní produktivity. Vyd. 1. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2010, 126 s. ISBN 978-80-87270-03-5.

COVEY, Stephen R, A MERRILL a Rebecca R MERRILL. To nejdůležitější na první místo. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2008, 374 s. ISBN 978-80-7261-187-4.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

ROCK, David. Jak pracuje váš mozek: strategie pro překonání rušivých vlivů, obnovení soustředění a pro bystřejší práci po celý den. Praha: Pragma, c2010, 286 s. ISBN 978-80-7349-242-7.

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Lukáš Gregor

Kabinet teoretických studií

Datum zadání diplomové práce:

1. října 2012

Termín odevzdání diplomové práce:

19. dubna 2013

Ve Zlíně dne 3. února 2013

doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.
děkanka



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 7.4.2013.....

PETRA HOLÁKOVÁ Holáková
Jméno, příjmení, podpis

¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací.

(1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnožení.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

²⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3.

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³⁾ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídí k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem Využitelnost metody GTD a principů self managementu u mladší a střední generace vypracovala samostatně s využitím zdrojů, které cituji a uvádím v seznamu použité literatury.

Rovněž prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 19. 4. 2013

Bc. Petra Holáková

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá využitelností GTD metody a principů self-managementu. Teoretická část popisuje oblast time managementu s důrazem na jeho čtvrtou generaci. K popisu využívá pojmy, které se vzájemně propojují. Konkrétně se jedná o sebepoznání, vedení, řízení, čas, produktivita a efektivita. Praktická část je rozdělena na dvě části. Ta první nás seznamuje s GTD metodou obecně. Druhá část zjišťuje, jak ji používají její uživatelé. Využívá k tomu metodu kvantitativního výzkumu. Diplomovou práci uzavírá projektová část, která popisuje způsob, jak lze GTD metodu využít s prvky čtvrté generace řízení času.

***Klíčová slova:** self-managment, time management, řízení, vedení, čas, produktivita, efektivita, GTD metoda, čtvrtá generace řízení času*

ABSTRACT

The diploma thesis deals with using GTD method and principles of self-management. The theoretical part describes the time management field with emphasis on its fourth generation. To describe the use of concepts that are interconnected. Specifically, the self-knowledge, leadership, management, time, productivity and efficiency. The practical part is divided into two parts. The first introduces the GTD method in general. The second part investigates the use of GTD method of its users through a quantitative research. The thesis concludes project section that describes how to use the GTD method with elements of the fourth generation time management.

***Keywords:** self-managment, time management, management, leadership, time, productivity, efficiency, GTD method, fourth generation*

Ráda bych poděkovala Lukáši Gregorovi za příkladné vedení mé diplomové práce, jeho čas, energii a inspiraci, kterou mi po celou dobu věnoval.

Mé poděkování patří i Ústavu marketingových komunikací za individuální přístup v průběhu celého mého studia.

„Je daleko důležitější dělat správnou věc než dělat věc správně.“ Peter F. Drucker

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 TIME MANAGEMENT	12
1.1 ČAS	13
1.2 (SEBE) – ŘÍZENÍ	15
1.3 PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ ČASU.....	16
1.3.1 „Zorganizujte se“ (Řád)	17
1.3.2 Válečnický přístup (přežít v obtížných podmínkách a nezávisle produkovat a vytvářet)	18
1.3.3 Plánujte a stanovte cíle (dosažení)	19
1.3.4 Přístup ABC (určení priorit a hodnot).....	21
1.3.5 Zázračné prostředky (technologie).....	23
1.3.6 Přístup 101 (schopnosti a dovednosti)	25
1.3.7 Přístup „plujte s proudem“ (vnitřní řád, harmonie a přirozený rytmus)	26
1.3.8 Ozdravení (znovunabytí vědomí sebe sama)	28
1.3.9 Tři generace řízení času	29
1.3.10 Čtvrtá generace řízení času	32
1.4 PRODUKTIVITA VS. EFEKTIVITA.....	33
2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	35
2.1 DEFINOVÁNÍ PROBLÉMU, CÍLE A HYPOTÉZ.....	35
2.2 ORIENTAČNÍ ANALÝZA A PILOTÁŽ.....	36
2.3 PLÁN VÝZKUMNÉHO PROJEKTU	36
2.4 PŘEDVÝZKUM	36
2.5 SBĚR DAT	37
2.6 ZPRACOVÁNÍ DAT.....	37
2.7 ANALÝZA DAT.....	37
2.8 VIZUALIZACE VÝSTUPŮ A JEJICH INTERPRETACE.....	38
2.9 PREZENTACE DOPORUČENÍ	38
3 VÝCHODISKA TEORETICKÉ ČÁSTI	39
3.1 VÝSTUPY TEORETICKÉ ČÁSTI	39
3.2 CÍL PRÁCE A VÝZKUMNÁ OTÁZKA	40
II PRAKTICKÁ ČÁST	41
4 GETTING THINGS DONE (GTD)	42
4.1 DAVID ALLEN	42
4.2 HISTORIE.....	42
4.3 GTD METODA	43
4.3.1 Sběr	44
4.3.2 Zpracování.....	45
4.3.3 Zorganizování	46
4.3.4 Zhodnocení.....	48
4.3.5 Realizace	49
5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM	51

5.1	PŘÍPRAVA MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	51
5.2	REALIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	53
5.2.1	Dotazník	53
5.2.2	Sběr a zpracování dat	55
5.3	ANALÝZA DAT	56
5.3.1	Demografická data	56
5.3.2	Inbox	57
5.3.3	Třídění inboxů	58
5.3.4	Email, kalendář, Seznamy, Kontexty	59
5.3.5	Hodnocení	60
5.3.6	Uživatelé a GTD metoda.....	61
5.3.7	Používání GTD metody dle pohlaví.....	62
5.4	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ	64
5.4.1	Využívání GTD metody a jejích jednotlivých částí.....	64
5.4.2	Používání GTD metody na osobní a pracovní sféru	64
5.4.3	Nástroje	65
5.4.4	Používání GTD metody podle pohlaví.....	65
5.4.5	Výzkumná otázka.....	66
6	LITERATURA	67
7	VÝSTUPY PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	68
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	69
8	GTD METODA S PRVKY ČTVRTÉ GENERACE.....	70
8.1	STAREJME SE O SVOJE MOZKY	70
8.2	NAJDĚME SI SYSTÉM PRO ORGANIZACI SVÝCH ÚKOLŮ	71
8.3	MĚJME POŘÁD ČISTOU HLAVU	72
8.4	BEZ POŘÁDKU TO NEPŮJDE.....	72
8.4.1	Správa úkolů.....	72
8.4.2	Třídění emailu	73
8.4.3	Kalendář	74
8.4.4	Archivace	74
8.5	UDRŽUJME NÁŠ SYSTÉM AKTUÁLNÍ.....	74
8.6	URČEME SI SVÉ ŽIVOTNÍ ROLE A CÍLE	75
8.7	CHOVEJME SE TAK, JAK CHCEME, ABY SE OSTATNÍ CHOVALI K NÁM	75
8.8	ANI MOC, ANI MÁLO	76
8.9	POSLOUCHEJME SVÉ SRDCE	76
	ZÁVĚR	78
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	79
	SEZNAM GRAFŮ	82
	SEZNAM OBRÁZKŮ	84
	SEZNAM TABULEK.....	85
	SEZNAM PŘÍLOH.....	86

ÚVOD

Time management, self management, produktivita, efektivita jsou dnes často skloňované pojmy. Vznikají blogy na toto téma, nová nakladatelství, která vydávají specializované knihy, rodí se nové konference a nejrůznější kurzy. Kdo dnes nepoužívá diář, jako by neexistoval. Doba se zrychluje, a my potřebujeme stihnout více věcí v kratším čase. Náš život pomalu ale jistě začínají určovat naše kalendáře, úspěchy měříme pomocí toho, kolik máme titulů a jakou pracovní pozici zastáváme. Čím jsme v hierarchii výše, tím lépe samozřejmě. Dělat manuální práci se v dnešní době přece nenosí. A přitom zapomínáme na to, že „to“, co je pro člověka důležité se nedá spočítat, ani změřit a už vůbec to nemusí být vidět. Většinou při „tom“ nevnímáme čas, užíváme si přítomný okamžik a cítíme se dobře. A o tom je i tato diplomová práce. Snaží se nám ukázat cestu, že i v dnešním, rychle se měnícím světě můžeme podniknout kroky k tomu, abychom našli smysl svého života.

V teoretické části jsou popsány pojmy, se kterými se běžně setkáme při studiu literatury o time managementu. Na úvod je vysvětlen samotný pojem **řízení času**, který je posléze rozebraný na jednotlivé části. Velkou roli zde hraje i termín **sebepoznání**. Na to navazuje popis jednotlivých **přístupů** k řízení času, které uzavírá komplexní přístup shrnující výhody všech svých předchůdců. V neposlední řadě je zde vysvětlen rozdíl mezi **produktivitou** a **efektivitou**. Teorii uzavírá popis procesu **marketingového výzkumu**.

Ústřední motiv praktické části tvoří **GTD metoda**. V první části je vysvětlena její historie, zakladatel a její obecný popis. Na ni navazuje druhá část, která si klade za cíl zjistit, jakým způsobem metodu používají její uživatelé. Ke splnění cíle jsou využity prostředky kvantitativního výzkumu, konkrétně se jedná o elektronickou verzi **dotazníku**. Výsledkem této části je kompletní analýza o používání GTD metody jejími uživateli.

Diplomovou práci uzavírá praktická část. Ta nabízí řešení v podobě **9 návyků**, které představují systém pro zvýšení osobní produktivity s prvky takzvané čtvrté generace řízení času. Spojují se zde výhody GTD metody s myšlenkami čtvrté generace řízení času, popsanými v teoretické části.

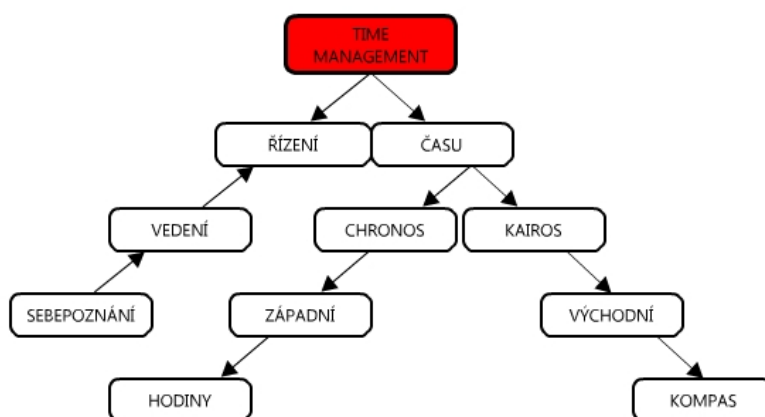
I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TIME MANAGEMENT

Existuje starý čínský příběh, jenž vypráví o muži, který bydlel na úpatí hory. Obživu však měl na druhé straně, takže každé ráno vycházel velmi brzy z domu, aby se stihl do večera vrátit. Když jednoho dne začal při svých cestách nosit hlínu z hory po hrstech a házet ji do moře, všichni se mu smáli, proč se zdržuje takovými zbytečnostmi. On však odpověděl, že mu ta hora sebrala polovinu jeho života a sebere ji i jeho synovi, vnukům a vnukům jejich vnuků. Pokud však bude tu horu po malých hrstech zmenšovat a po něm i jeho syn, vnuci a vnuci jeho vnuků, pak každému přechod za potravou zabere méně času. (Gruber, 2009, s.11 - 12).

Toto byla malá ukázka toho, jak můžeme ve velmi zjednodušené podobě chápat řízení času – **stanovit si, co budeme dělat ve vymezeném čase za účelem dosažení nějakého cíle**. Jeho podstata zůstává pořád stejná, v průběhu vývoje se mění jen nástroje pro jeho řízení.

Jak si čas řídíme dnes? Co můžeme chápat pod pojmemem time management? Co všechno s řízením času souvisí? Tyto a podobné otázky jsem si na začátku pokládala i já sama. Abych si na ně dokázala odpovědět, sestavila jsem si k tomu jednoduché schéma (viz. Obrázek 1). Pojem time management se dá tedy volně přeložit jako řízení času. Vpodstatě se dá velmi zjednodušeně říct, že existují dva různé přístupy pro vnímání času. Tyto přístupy jsou pak interpretovány různými způsoby. Například staří Řekové měli dva různé pojmy pro čas – chronos a kairos (Křivohlavý, 2011, s.124). Odlišnosti najdeme i ve vnímání času napříč různými kulturami - západní a východní pojetí času (Delivré, 2002, s.73). Covey a Merrill (2008, s. 23 - 24) zase tyto dva přístupy postihují pojmy hodiny a kompas.

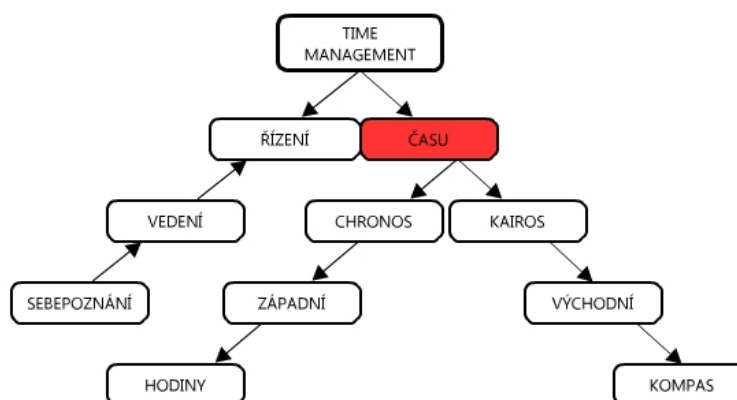


Obrázek 1 Time management (zdroj: Petra Holáková)

Naproti tomu samotné **řízení** začíná už u sebepoznání. Člověk musí nejdříve zjistit, co je smyslem jeho života (sebeoznání). Na základě toho si určí svoje vize, osobní poslání, koncepty, strategie, apod. (vedení). A v rámci řízení už dané vize, osobní poslání, koncepty a strategie realizuje v reálném životě. (Pacovský, 2006, s. 141 – 142)

1.1 Čas

Jsou dva různé přístupy pro vnímání času. Jeden se řídí přesně stanovenými plány a časem, který určují nástěnné hodiny nebo hodinky, elektronické kalendáře, apod. Druhý se odvíjí od přírodních zákonů, vnitřní intuice člověka a principů života (viz skutečný sever, kapitola 1.3.7 Přístup plujte s proudem). Pro lepší pochopení si to ukážeme na příkladech řeckého pojetí času a západního a východního vnímání času. (viz. Obrázek 2)



Obrázek 2 Čas (zdroj: Petra Holáková)

Řekové měli dva různé pojmy pro čas – **chronos** a **kairos**. Chronos je čas určovaný hodinami, hodinkami, kalendářem, diářem, naproti tomu kairos je čas vhodný pro určitou událost. (Křivohlavý, 2011, s. 124) Můžeme si například domluvit termín schůzky na příští pondělí v 8:00 hodin (chronos), ale nemůžeme si už naplánovat slunečnou dovolenou u moře první týden v červenci (kairos). Můžeme pouze doufat, že bude vhodný čas pro nebe bez deště (kairos).

Jistou podobnost s řeckými pojmy pro čas najdeme i v západním (chronos) a ve východním vnímání času (kairos). V **západních zemích** „jde o to vložit čas do krabice, naplánovat si úkoly a potom je co nejpřesněji splnit v zamýšleném pořadí. Dopředu vědět, co má být uděláno, naprogramovat si to a potom to uskutečnit podle plánu. To je ideál vyhledávaný na Západě. Nic nedělat je nemyslitelné.“ (Delivré, 2002, s. 74).

Naproti tomu ve **východním pojetí času** všechno určuje **Bůh** (v případě muslimského pojetí) a **síla „š“** (v případě čínského pojetí). To znamená, že se nic neděje náhodou – stejně jako to, že právě teď čteme tuto diplomovou práci. Stalo se to ve správnou chvíli na správném místě proto, že my jsme ta správná osoba a mělo se to tak prostě uskutečnit. „Pro muslimy platí, že budoucnost náleží Bohu a věřící se má svěřit do jeho rukou. Vůbec se nejedná o pasivitu, ale o odevzdanost jedinému Bohu. K čemu je dobré plánovat, organizovat a předvídat? Jestliže toto plánování zapadá do Božích záměrů, přijde to samo. Inš'Allah! A pokud nezapadá, je zbytečné snažit se ho na Bohu vynucovat.“ (Delivré, 2002, s. 75)

„Důležité není dobrovolně vynakládané úsilí ani urputnost, nýbrž účinné působení „š“. To ono povznáší trpělivost na vznešenost. Ba co víc, umožňuje plně procítit jásot „š“, který naplní lidskou bytost, když po pečlivém prostudování příznivých faktorů může s minimálním výdejem energie významným způsobem ovlivnit běh věci.“ (Delivré, 2002, s. 76)

Covey (2008, s. 23 – 24) zase ve své knize *To nejdůležitější* na první místo označuje *chronos* a západní pojetí času pojmem **hodiny**, naopak vnitřní pojetí času (*kairos*) je pro něj **kompasem**. Ten zosobňuje naši vizi, hodnoty, principy, poslání, svědomí, směřování – to, co považujeme za důležité a jak vedeme svůj život.

A který přístup máme tedy využít? Je některý z nich správný? Odpověď se nachází na křižovatce mezi oběma přístupy. Covey (2008, s. 23 – 24, 173) mluví o rovnováze těchto přístupů. „Potíže začnou, když mezi hodinami a kompasem začneme vnímat rozpor – když to, co děláme, nepřispívá k dosažení toho, co je pro nás v životě nejdůležitější.“

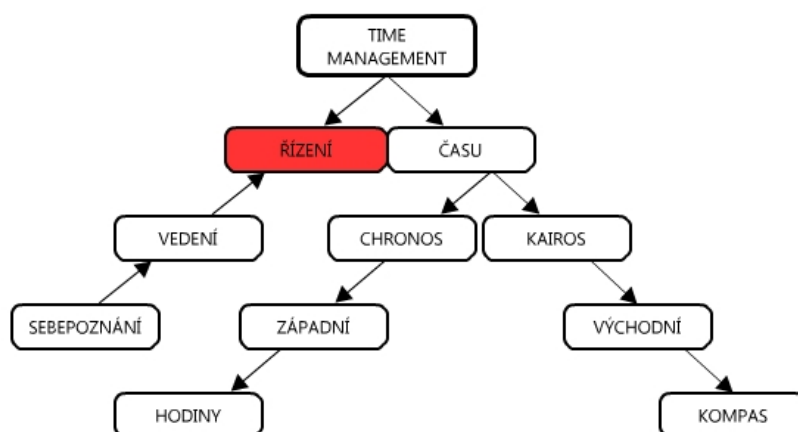
Delivré (2002, s. 77) tuto rovnováhu označuje jako **holomorfní čas**. „Chceme-li si řídit v klidu čas svého každodenního bytí, musíme nejdřív přemýšlet o smyslu svého života a přitom si uvědomovat svá přání, mít vůli dosáhnout svých cílů a věnovat pozornost „š“. Každý den pak sám o sobě znamená úspěch a součet všech dní dává nakonec dobře prožitý život.“ (Delivré, 2002, s. 78)

„Příčku za příčkou usilovně šplháme po „žebříku úspěchu“ – vysokoškolský diplom, práce dlouho do noci, povýšení – jenom proto, abychom nakonec zjistili, že žebřík, po němž jsme vystoupali až na vrchol, se opírá o nesprávnou zeď. V intenzivním, nadměrném soustředění na cestu vzhůru si nestačíme všimnout, že za sebou necháváme narušené vztahy nebo že jsme propásli příležitost skutečně žít – prožít okamžiky naplněné vším, co činí život člověka bohatým, zajímavým, různorodým a jedinečným. Jinak řečeno, ve snaze po-

stupovat co nejrychleji vzhůru jsme si nedopřáli čas dělat to, na čem záleží ze všeho nejvíce.“ (Covey, Merrill, 2008, s. 24) Takže vlastně zjistíme, že to, co děláme, nepřispívá k dosažení toho, co je pro nás v životě nejdůležitější (rozpor mezi hodinami a kompasem).

1.2 (Sebe) – řízení

A abychom zjistili, co je pro nás to „nejdůležitější“, musíme začít u **sebepoznání**. (viz. Obrázek 3) Paulo Coelho (2007, s. 34 – 35) popisuje ve své knize Alchymista sebepoznání jako poznání svého **osobního příběhu**. „To je to, co jsi odjakživa chtěl dělat. Každý člověk z kraje mládí ví, jaký je jeho osobní příběh. V té době je všechno jasné a možné a lidé se nebojí snít a přát si všechno to, co by v životě rádi dělali. Jak však čas plyne, jakási tajemná síla se snaží dokázat, že Osobní příběh uskutečnit nelze.“



Obrázek 3 Řízení (zdroj: Petra Holáková)

Jak máme najít svůj osobní příběh? Podle Pacovského (2006, s. 53) se k tomu využívají nejrůznější nástroje. Díky nim poznáme to, jak funguje naše mysl, naučíme se rozpoznat emoce a hodnotící pocity ze svých emocí, zvládat ty negativní a dát prostor těm pozitivním, zjistíme jak se motivovat, soustředit a násobit svoji energii.

Coelho (2007, s. 149) ještě dodává „naslouchej svému srdci. Protože tam, kde bude Tvé srdce, bude i Tvůj poklad.“ Poklad v tomto případě představuje osobní příběh¹.

Další fází na cestě za uskutečněním osobního příběhu je **vedení**. V této fázi si určíme osobní vizi a naplánujeme kroky k jejímu dosažení. (Pacovský, 2006, s. 142) „Vize je nej-

¹ Naplnění osobního příběhu je pro nás tím „nejdůležitějším“ v našem životě.

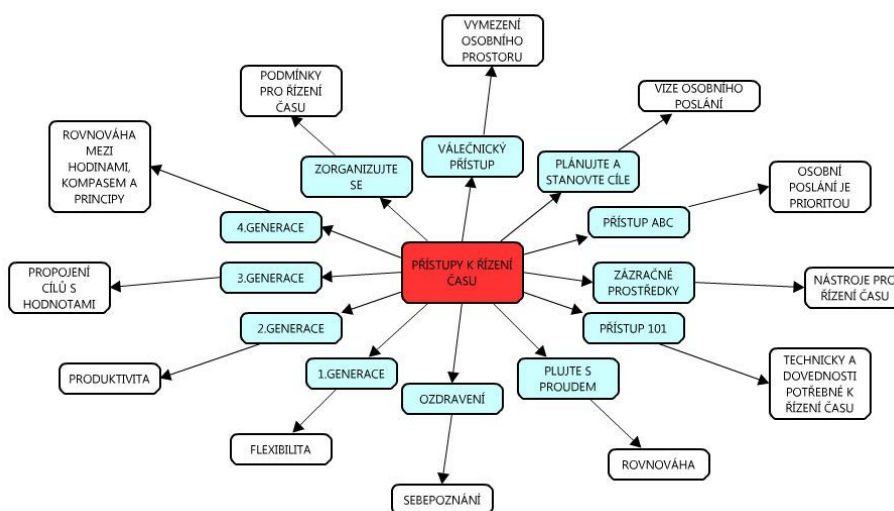
lepším projevem tvůrčí imaginace a primárním zdrojem motivace lidského jednání. Je to schopnost vidět dál, za hranice současnosti, tvořit, vynalézat, stát se někým, kým dosud nejsme. Vize nám umožňuje formovat život v souladu se svými představami a neopírat ho pouze o zapamatovanou zkušenost.“ (Covey, Merrill, 2008, s. 111)

Poslední fází je **řízení**. Ta je o tom, jak dostat priority do vědomí a nezapomínat v reálném životě na jejich naplnění (Pacovský, 2006, s. 193). I chlapce Santiaga v knize Alchymista celou knihou provázely znamení, které mu neustále připomínaly naplnění jeho osobního příběhu. „Když budeš chtít svůj osobní příběh vzdát, objeví se nějaké znamení. Ne vždycky v téhle podobě starce, někdy třeba v podobě východiska, dobrého nápadu. Jindy zase v kritickém okamžiku udělám věci snadnějšími.“ (Coelho, 2007, s. 36)

1.3 Přístupy k řízení času

Ve snaze překonat rozpor symbolizovaný hodinami a kompasem, který ve svém životě lidé pociťují, se jich hodně obrací k „řízení času.“ (Covey, 2008, s. 26).

Covey (2008, s.333 – 347, s.26 - 27) popsal **osm základních přístupů** pro řízení času plus další tři přístupy, na které se orientuje většina populace – jedná se o tři generace řízení času. Zmiňuje ještě čtvrtou generaci řízení času, která představuje budoucnost a zároveň ideální přístup pro řízení času. Jednotlivé přístupy si v této kapitole popíšeme a zároveň si na nich demonstrujeme základní prvky čtvrté generace řízení času. Obrázek 4 shrnuje všechny přístupy prostřednictvím krátkého popisu. Pro přehlednost je ještě v příloze č. 1 přiložena tabulka s jedenácti přístupy času bez čtvrté generace řízení času.



Obrázek 4 Dvanáct přístupů pro řízení času (zdroj: Petra Holáková)

1.3.1 „Zorganizujte se“ (Řád)

Tento přístup předpokládá, že zdrojem většiny problémů týkajících se řízení času je **chaos**. Řešením je tedy vytvoření **systemu** v následujících třech oblastech:

1. **Organizování věcí:** systém vnášející řád do všeho – systém na ukládání věcí ve skříních, kanceláři, uspořádání věcí v kuchyni, apod.
2. **Organizování úkolů:** vše od jednoduchých seznamů po složité plánovací nástroje a software využívaný pro řízení projektů, který umožňuje vnést řád do realizace a stanovit pořadí úkolů.
3. **Organizování lidí:** vytvoření systémů, které nám umožní být v čele toho, co se děje - vymezení toho, co můžeme udělat my, co mohou udělat jiní lidé)

Tento přístup šetří čas a vede k efektivitě, usnadňuje zapamatování, zjednodušuje myšlení a vtiskuje mu řád. Jeho riziko ale spočívá v tom, že se často stane cílem, místo aby byl prostředkem k dosahování významnějších cílů (organizace úkolů na úkor vytváření a dosahování výsledků). (Covey, Merrill, 2008, s. 333 – 334)

Tento přístup je typický pro metodu² **Getting Things Done** (GTD), v češtině pak **Mít vše hotovo**, od Davida Allena. Podrobněji popsáno v kapitole 4. **Getting Things Done (GTD)** Lukáš Bajer (mitvsehotovo.cz, 2008) shrnuje její hlavní smysl - aby se člověk mohl naplno věnovat hledání svého životního cíle (sebepoznání), musí se nejprve osvobodit od tlaku z přetékajících aktuálních úkolů. Musí najít čas, aby mohl začít. A právě „začít“ je alfa-omegou celého systému.

GTD je organizovaný a disciplinovaný proces, kterým uspořádáme „stuff“, tedy všechno, co se objevuje v našem duševním a fyzickém světě. Přestože si „to“ uvědomujeme, nejsme si jistí, kam „to“ máme zařadit a co s „tím“ máme udělat. (Allen, 2001, s. 17)

Pro komplexnost a složitost GTD metody někteří její uživatelé hledají útěchu v minimalistické variantě **Zen To Done**. Jak říká sám její autor (Babauta, 2010) „vybral jsem ty nejlepší myšlenky z nejlepších systémů produktivity, které byly kdy vynalezeny „Mít vše hotovo“ Davida Allena a „7 návyků skutečně efektivních lidí“ Stephena Covey-

² Metoda - způsob, jak dosáhnout nějakého teoretického i praktického cíle (slovník-cizích-slov.abz.cz)

ho, přidal k nim pár užitečných myšlenek a vydestiloval je v použitelný systém pro zvýšení produktivity.“

1.3.2 Válečnický přístup (přežít v obtížných podmínkách a nezávisle produkovat a vytvářet)

Je zaměřený na to, abychom chránili svůj **osobní čas** – a mohli se soustředit a produkovat. Víme, že nemáme šanci udělat to, co musíme, a čím můžeme skutečně přispět k úsilí ostatních, pokud budeme neustále vyrušováni a nezískáme ničím nerušený čas k vlastní samotné práci. Tento přístup využívá tyto postupy:

- **izolace a ochrana** (izolace prostřednictvím sekretářek, zavřených dveří, záznamníků, věcné komunikace)
- **separování** (přesun do míst, kde je možné v osamocení nerušeně pracovat)
- **delegování** (přidělování úkolů druhým lidem s cílem získat čas na významnější práci)

Silnou stránkou tohoto přístupu je čas, který tímto přístupem získáme. Nevýhodou je ale to, že je postaven na domněnce, že ostatní lidé jsou našimi nepřáteli – stavme bariéry, vytvářejme překážky, veďme porady a jednání tak, aby se lidé nenaštvali, odmítejme, naučme se, jak dostat lidi ze své kanceláře, ukončeme hovor uprostřed vlastní věty, apod. Přístup nám sice může pomoci docílit, aby nám druzí lidé nepřekáželi, nerušili nás a nebránili nám dělat to, co dělat chceme. Pokud je ale k tomu, co chceme dělat, potřebujeme nebo se jich to dotýká, často zjistíme, že nejsou příliš ochotní s námi spolupracovat. (Covey, Merrill, 2008, s. 334 – 335)

„Jedna studie zjistila, že nejrůznější vyrušení na pracovišti spolknou v průměru 2,1 hodiny denně. Další výzkum uveřejněný v říjnu 2005 zjistil, že zaměstnanci stráví práci na projektu průměrně jedenáct minut, než je něco vyruší. Po vyrušení jim trvá zhruba 25 minut, než se vrátí k původnímu úkolu, pokud se jim to vůbec podaří.“ (Rock, 2010, s. 69)

„Udržení dobrého soustředění na určitou myšlenku nedosáhnete ani tak tím, jak se soustředíte, ale jak účinně vytěsňujete nehodící se věci.“ (Rock, 2011, s. 74) Potlačení rušivých vlivů je podstatná dovednost, abychom zůstali soustředění. Abyste se vyhnuli vyrušení, potřebujete si být vědomi svých vnitřních mentálních procesů a zachytit nežádoucí impulsy dřív, než vás ovládnou. Ukazuje se, že nejdůležitější je správné načasování. Jakmile se pustíte do nějaké činnosti, začíná se odvíjet energetická smyčka, která znesnadňuje zastavení této činnosti. Jakmile otevřete e-mailový program a všimnete si zpráv od

lidí, které znáte, je daleko těžší se zarazit a nečíst je. Většina motorických i mentálních činností má svou vlastní setrvačnost. Jakmile se rozhodnete vstát ze židle, okamžitě se aktivují příslušné mozkové oblasti a tucty nejrůznějších svalů. Zastavit vstávání ze židle, jakmile už jste jednou pohyb zahájili, vyžaduje silnější sílu veta a větší úsilí, než když se při prvním objevení popudu okamžitě rozhodnete, že nevstanete. Chcete-li se vyhnout rušivým vlivům, je užitečné vypěstovat si „vetovací“ chování včas, rychle, často a dostatečně předtím, než vás ovládne, což se naučíte častým opakováním. (Rock, 2011, s. 78)

1.3.3 Plánujte a stanovte cíle (dosažení)

Tento přístup říká: „**Poznejte, co chcete, a soustřed'te své úsilí na to, abyste toho dosáhli.**“ K základním nástrojům tohoto přístupu patří dlouhodobé, střednědobé, krátkodobé plánování, stanovení cílů, vizualizace, sebetmotivace a vytváření pozitivního mentálního postoje.

Jedna z věcí, kterou lze v oblasti osobního rozvoje empiricky prokázat, je skutečnost, že jedinci a organizace, kteří si stanoví cíle, dosahují více. Lidé, kteří vědí, jak si stanovit cíle a jak jich dosáhnout, povětšinou dosáhnou, co si stanovili. (Covey, Merrill, 2008, s. 336) Stanovování cílů má na starosti prefrontální kortex v mozku, bez něj by nebylo možné vyřešit jakýkoliv úkol. (Rock, 2010, s.23 – 24) Takže když chceme něčeho dosáhnout, musíme to jasně a často vidět. (Pacovský, 2006, s.141)

Nevýhodou tohoto systému je to, že si lidé stanovují nesprávné cíle. Stoupají po žebříčku úspěchu a pak zjistí, že žebřík se opírá o špatnou zeď. Můžeme mít skvělou pověst na veřejnosti, ale náš soukromý život může být zcela vyprázdněný a nepřinášet žádné naplnění. (Covey, Merrill, 2008, s. 336)

Většina lidí si ráda představuje, jak skvělé by bylo, kdybychom mohli své zahrady – naše životy – zautomatizovat a jenom sklízet plody v podobě kvalitního života – plody, které získáme díky starostlivé péči o vše, co tyto plody produkuje. Jenže v životě to takhle nefunguje. Nemůžeme rozhodit pár semínek, zasadit několik sazeniček a jít si po svém – a očekávat, až se vrátíme, nádhernou, pečlivě udržovanou zahradu, v níž zdravé fazole, kukuřice, brambory, mrkev a hrášek čekají, až je sklídíme. Hojná úroda vyžaduje, abychom pravidelně zalévali, obdělávali, pleli. (Covey, Merrill, 2008, s. 83) Covey a Merrill představuje šest kroků, jak pěstovat naši zahradu života, abychom potom mohli sklídit zdravé fazole, kukuřici, brambory, apod.:

5. **Jednejme s integritou** – zajistíme, aby to „nejdůležitější“ zůstalo na prvním místě i v situacích, kdy před námi vyvstanou neočekávané příležitosti nebo se objeví nečekané potíže (Covey, Merrill, 2008, s.102 – 103)
6. **Vyhodnot'me** – na konci týdne, než znovu posoudíme své osobní poslání a začneme organizovat následující týden – si položíme otázky jako jsou například tyto: Kterých cílů jsem dosáhl? Jakým obtížím jsem čelil? Jaká rozhodnutí jsem učinil? Když jsem se rozhodoval, dával jsem to „nejdůležitější“ na první místo? (Covey, Merrill, 2008, s. 105)

1.3.4 Přístup ABC (určení priorit a hodnot)

„Můžete dělat cokoli chcete, ale nemůžete dělat všechno.“ Tento přístup staví na tom předešlém a navíc jej obohacuje o významný koncept sledu událostí (stanovení pořadí). „Nejdříve se zaměřte na nejdůležitější úkoly.“

Pokud si určíme své hodnoty, získáme rámeček, který nám umožní dělat nejdříve ty nejdůležitější věci. Nedostatkem je však to, že analýza hodnot nebere v úvahu existenci principů, přirozených zákonů určujících kvalitu života (viz skutečný sever, kapitola 1.3.7 Plujte s proudem) (Covey, Merrill, 2008, s. 337)

„Zamyslete se nad následujícími otázkami:

O které jedné konkrétní činnosti víte, že by měla ve vašem osobním životě významné pozitivní výsledky, pokud byste ji dělali mimořádně dobře a konzistentně?

O které jedné konkrétní činnosti víte, že by měla ve vašem profesním nebo pracovním životě významné pozitivní výsledky, pokud byste ji dělali mimořádně dobře a konzistentně?

Pokud víte, že by vám tyto činnosti umožnily tak výrazně změnit vaši současnou situaci, proč je neděláte?

Při hledání odpovědi neuškodí vzít v úvahu dva primární faktory promítající se do volby, jak využijeme čas, který máme k dispozici: **naléhavost** a **důležitost**. Přestože obvykle be-

reme v úvahu oba faktory, jeden z nich představuje základní paradigma⁴, přes nějž vnímáme svůj čas a život.“ (Covey, Merrill, 2008, s. 37)

K tomu, abychom se na problém naléhavosti a důležitosti mohli podívat efektivněji, nám pomůže matice, známá také jako Eisenhowerův princip (viz. Tabulka 1). Tato matice přiřazuje naše činnosti do jedné ze čtyř kategorií, představovaných jednotlivými kvadranty matice. Čas trávíme jedním ze čtyř následujících způsobů. (Covey, Merrill, 2008, s. 37)

„Lidé v **kvadrantu I** myslí často jen na svoje další úkoly a problémy (představme si to – večer s partnerem a my myslíme na ranní povinnosti – co je pro nás důležitější?). Lidé žijící v kvadrantu I pak utíkají do **kvadrantu IV** za zábavou a oddechem a tím vytvářejí další krize a tak nemají čas na **kvadranty III a II**. V **kvadrantu I a III** žijí lidé, kteří ve stresu a pod tlakem nerozlišují mezi důležitými a nedůležitými úkoly. Reagují jen na podněty naléhavosti. Lidé žijící v **kvadrantech III a IV** vedou neodpovědný způsob života a z dlouhodobého hlediska nemůžou být nikdy šťastní.

⁴ Paradigma – v obecnějším smyslu paradigma představuje způsob, jakým „vidíme“ svět – nikoli doslova, ve smyslu zrakových vjemů, ale jak si ho uvědomujeme, jak ho vnímáme, chápeme a interpretujeme. Paradigma si můžeme představit jako mapu. Představme si, že se chceme dostat na konkrétní místo v centru Chicaga. Plán města nám může být v takovém případě velmi užitečný. Předpokládejme, že mapa označená jako mapa Chicaga je v důsledku tiskové chyby ve skutečnosti mapou Detroitu. Jistě si dovedeme představit pocit rozhořčení a marnosti doprovázející bezvýslednou snahu dostat se s pomocí takové mapy tam, kam chceme. Každý člověk má v hlavě mnoho různých mentálních map Detroitu. Všechno, s čím se v životě setkáváme, interpretujeme pomocí těchto mentálních map. A z těchto předpokladů vyrůstají naše postoje a chování. (Covey, Merrill, 2008, s. 24 – 25)

	Naléhavé	Nenaléhavé
Důležité	<p>I</p> <p>Krize Neodkladné problémy Projekty s pevně stanovenými termíny, porady, příprava</p>	<p>II</p> <p>Příprava Prevence Ujasnění hodnot Plánování Vytváření vztahů Skutečný odpočinek Posilování pravomocí</p>
Nedůležité	<p>III</p> <p>Vyrušení, některé telefonické hovory Některá korespondence, některé zprávy Některé porady Mnoho neodkladných záležitostí Mnohé oblíbené činnosti</p>	<p>IV</p> <p>Běžné záležitosti, pracovní zaneprázdnění Některé telefonické hovory Mrhání časem Únikové aktivity Nepodstatná korespondence Nadměrné sledování televize</p>

Tabulka 1 Matice důležitosti (zdroj: Covey, Merrill, 2008, s. 42)

Skutečně výkonní lidé se vyhýbají **kvadrantu III a IV** a soustředí se na důležité věci. Snaží se také zmenšovat objem času tráveného v kvadrantu I a snaží se trávit čas v kvadrantu II (budování vztahů, přemýšlení o životních prioritách, dlouhodobé plánování, cvičení, preventivní údržba, příprava...)." (Nezveda, 2007)

Naléhavost sama o sobě není problémem. Problémem se stává, když se stane dominantním faktorem našeho života, zatímco důležitost jím není. Za „nejdůležitější“ věci považujeme naléhavé, neodkladné záležitosti. (Covey, Merrill, 2008, s. 41)

1.3.5 Zázračné prostředky (technologie)

Tento přístup vychází z předpokladu, že **správné pomůcky**⁵ (správný kalendář, správný diář, správný počítačový program, správný notebook, apod.) nám umožní vést kvalitní život. Základním předpokladem užití těchto pomůcek je myšlenka, že systémy a struktury nám mohou pomoci jednat efektivněji.

Naučit se efektivně využívat různé pomůcky má bezesporu velký význam. Ale chybný je předpoklad, že samy o sobě představují odpověď na naše problémy (skvělý fotoaparát

⁵ Pomůcka – nástroj, prostředek (www.slovník-synonym.cz)

z nás neudělá výborného fotografa). A stejně tak vynikající plánovací diář není zárukou skvělého života – přestože nové nástroje v sobě implicitně tento příslib nesou. Většina současných pomůcek podněcuje spíše to, abychom něco dělali, než abychom někým byli (tzn. zaměření na každodenní úkoly nás vede spíše k tomu, abychom si ze seznamu úkolů „odškrtnuli“ to, co jsme již udělali, než abychom si kladli otázku, zda má smysl tyto věci vůbec dělat. (Covey, Merrill, s. 338 – 339)

Pomůcky se samozřejmě dají dělit několika způsoby, my ale budeme vycházet z dělení podle tzv. **tří generací času** (viz. kapitola 1.3.9 Tři generace řízení času).

První generace se zaměřuje na pomůcky, které nám připomenou to, co máme udělat. V zásadě máme u všech generací vždy možnost využít papírové nebo elektronické verze pomůcek. Do první kategorie spadají nejrůznější zápisníky, bloky, post-it lístečky, apod. Elektronické verze jsou velmi obdobné - můžeme využít poznámkový blok v počítači, post-it lístečky na ploše nebo jednoduché aplikace jako **To Do list**, apod.

Druhou generaci řízení času představují nástroje určené pro plánování a přípravu – diáře a plánovací kalendáře. V podstatě se jedná o ty nejjednodušší verze papírových kalendářů a diářů⁶ - jsou rozděleny po dnech, týdnech nebo měsících. Většinou zde najdeme ještě adresář, jmenný kalendář, apod. Z těch známějších aplikací můžeme zmínit **Moredays** nebo **GCal**.

Pro **třetí generaci času** je typické stanovení priorit a kontrola, takže v papírových kalendářích se už objevují listy s aktivitami, myšlenkovými mapami, denními plány, financemi, klíčovými oblastmi, poznámkovými listy, projekty, ročními plány, sebeřízením, týdenními plány, apod. Najdeme je pod označením organizátory (z těch známých můžeme vyjmenovat ADK, Filofax, Franklin Covey, apod.) Pokud budeme hledat elektronické verze, najdeme nepřeberné množství aplikací – ať už do PC, tabletů nebo mobilů. Některé aplikace můžeme mít dokonce nainstalované v některém zařízení a zároveň je spravovat i on-line. Mezi nejpoužívanější aplikace patří **Remember the Milk**, **Outlook**, **Evernote**, **OmniFocus**, **Things**, apod.

⁶ Diář – kapesní kalendář (www.slovník-synonym.cz)

1.3.6 Přístup 101 (schopnosti a dovednosti)

Tento přístup staví na myšlence, že řízení času je v podstatě **dovednost** - stejně jako účetnictví nebo práce s textem. Abychom jednali efektivně, musíme si v dnešním světě osvojit a zvládnout některé základní dovednosti jako jsou: používat plánovač nebo kalendář k zaznamenávání schůzek, vytvářet seznamy toho, co se má udělat, stanovit cíle, delegovat, organizovat a stanovit priority.

Tento přístup přináší zlepšení, zejména pokud jde o **schopnosti**⁷ a **dovednosti**⁸ týkající se práce, jichž si organizace cení. Prvotním problémem tohoto přístupu je hloubka a kvalita přípravy kurzů – jen zřídka při nich lidé získají schopnosti potřebné pro vhodnou aplikaci těchto principů. (Covey, Merrill, 2008, s. 339 – 340)

Pojďme se přesvědčit o tom, že schopnosti a dovednosti samy o sobě nic neřeší. Vysvětlíme si to na příkladu **etiky osobnosti** a **etiky charakteru**.

Zmiňované schopnosti a dovednosti patří do tzv. **etiky osobnosti** – „jak vypadáme před ostatními – naše dovednosti (obratnost technik mezilidských vztahů, komunikace, vnější dojem,...) Etika osobnosti je jako „hrát hru“ podle snadných a evidentních pravidel – Myslíte, že je možné hrát v dlouhodobých vztazích jako je přátelství, láska nebo obchod?“ (Nezveda, 2007)

Naproti tomu **etika charakteru** vychází z představy, že existují základní principy efektivního života a lidé mohou být skutečně úspěšní a trvale šťastní pouze tehdy, když si je osvojí a učiní z nich trvalou, integrální součástí svého charakteru. (Covey, 2006, s. 20) Znamená tedy to, kdo opravdu jsme – morální hodnoty jako bezúhonnost, pokora, věrnost, umírněnost, odvaha, spravedlnost, trpělivost, píle, prostota, skromnost,... (Nezveda, 2007)

„Jestliže se pokusíme využít strategie ovlivňování lidí a taktiky, jejichž smyslem je přimět druhé dělat to, co od nich chceme, lépe pracovat, mít větší motivaci, mít rádi sami sebe i sebe navzájem – zatímco náš charakter je v zásadě defektní, poznamenaný pokrytectvím a neupřímností – potom nemůžeme z dlouhodobého hlediska uspět. Naše pokrytectví bude

⁷ Schopnost – způsobilost, možnost, talent, vlohly (www.slovník-synonym.cz)

⁸ Dovednost - cvik; zručnost; obratnost; umění; praxe; fortel; zdatnost; zručnost; um (www.slovník-synonym.cz)

vyvolávat nedůvěru a všechno, co budeme dělat, budou ostatní vnímat jako manipulaci – a to dokonce i tehdy, když budeme využívat tzv. techniky vytváření dobrých mezilidských vztahů. Jednoduše řečeno, nezáleží na tom, jak dobrá je (naše) rétorika nebo úmysly. Tam, kde chybí důvěra, chybí základ trvalého úspěchu. Chceme-li jednotlivým technikám vdechnout život, musíme být v první řadě dobrými lidmi.“ (Covey, 2006, s. 23)

Podle Coveyho charakter zahrnuje:

- **integritu** – schopnost dělat to, co říkáme (Covey, Merrill, 2008, s. 102)
- **zralost** – schopnost vyjádřit svoje vlastní pocity a přesvědčení s ohledem na myšlení a pocity druhých lidí (Covey, 2006, s. 210)
- **mentalitu hojnosti** – nikdo nemusí přijít zkrátka, protože na „všechny se dostane“ (Covey, 2006, s. 212)

Jak se stát „dobrým člověkem“ popisuje v knize Čtyři dohody i Miguel Ruiz.

1.3.7 Přístup „plujte s proudem“ (vnitřní řád, harmonie a přirozený rytmus)

Tento přístup se obrací k odlišnému souboru předpokladů o času a životě než tradiční řízení času. Pokud se naučíme „plout s proudem“ a vrátit se k **přirozenému rytmu života**, do našeho života opět vstoupí spontaneita a soudnost, které mu jsou vlastní. Pro všechny živé organismy jsou charakteristické určité oscilace⁹ a že život v našem mechanickém světě hodinek, počítačů a mobilních telefonů, rozděleném na nanosekundy, není v souladu s našimi přirozenými tělesnými rytmy.

V přírodě, mimo dosah hodin, telefonů a počítačů, si můžeme začít uvědomovat přirozený rytmus svého okolí i sebe samých a nalézt s ním soulad. Totéž se může stát, když se věnujeme něčemu, co máme rádi, když sdílíme své prožitky a komunikujeme s někým, koho milujeme. Rychlost a rytmus se výrazně změní a my vycítíme kvalitu daného okamžiku. Tento přístup je často reakcí na posedlost naléhavým – je to spíše útěk než pomůcka na cestě ke kvalitnímu životu. Kromě toho dosáhnout toho, co je důležité, v mnoha případech vyžaduje projevit nezávislou vůli a plavat proti proudu – a ne pouze plavat s proudem. (Covey, Merrill, s. 341)

⁹ Oscilace – kmitání, kolísání, střídání (slovník-cizich-slov.abz.cz)

Rovnováha je zjevně principem „**skutečného severu**“.¹⁰ Zánět středního ucha narušuje smysl pro rovnováhu a může vést k jeho úplné ztrátě. Když nám soupeř v basketbalu podrazí nohy, ztratíme rovnováhu a upadneme. Nevyvážený život vede k celkové nepohodě. To vše jsou jasné důkazy toho, že princip rovnováhy skutečně existuje a je významný. (Covey, Merrill, 2008, s.127)

Jak můžeme utvářet rovnováhu ve svém životě? Dá se říct, že jí můžeme docílit v těchto oblastech: rovnováha čtyř potřeb, rovnováha produkce (P) a produkční schopnosti (PS) (viz. kapitola 1.4. Produktivita vs. efektivita) a rovnováha rolí (viz. kapitola 1.3.3 Plánujte a stanovte cíle). My si ji zde představíme na rovnováze čtyř potřeb.

Existují čtyři potřeby, které umožní naplnit náš život tak, aby měl smysl. Potřeba žít je **fyzickou potřebou** – potřebou takových věcí, jako jsou jídlo, oblečení, bydlení, dobrá ekonomická situace, zdraví. Potřeba milovat je **sociální potřebou** vztahů s druhými lidmi, pocitu sounáležitosti, možnosti milovat a být milován. Potřeba učit se je **mentální potřebou** rozvíjet se a růst. Potřeba zanechat odkaz je **duchovní potřebou** pocitu smyslu života, cíle, osobní vyrovnanosti, autentičnosti a přispění. Pokud zůstane kterákoli z nich neuspokojena, snižuje to kvalitu našeho života a může nás to přivést k závislosti na naléhavém - viz. matice důležitosti, kapitola 1.3.4. Přístup ABC (Covey, Merrill, 2008, s. 49 – 51)

Pokud se tyto čtyři potřeby překrývají, nalezneme vnitřní rovnováhu, naplnění a radost. (Covey, Merrill, 2008, s. 52)

¹⁰ Skutečný sever – vytváří kontext a dává smysl tomu, kde se nacházíme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Bez kompasu nebo hvězd nebo správného poznání toho, kde se právě nacházíme, může být obtížné ho určit, přestože je vždy na svém místě. (Covey, Merrill, 2008, s. 56) Představme si skutečný sever jako Zákon farmy. V zemědělství můžeme snadno vidět, že přirozené zákony a principy řídí běh práce a určují, jaká bude úroda. „Dokážete si představit, že byste mohli odfláknout práce na farmě? Že byste na jaře zapomněli zasít, léto byste strávili v příjemném nicnedělání a na podzim byste se pokusili všechno dohnat – začali byste usilovně obdělávat půdu, sít, zavlažovat, kultivovat – s nadějí na bohatou úrodu?“ Samozřejmě můžeme zasít později a použít nejrůznější chemické prostředky, které urychlí proces růstu. Krátkodobě mohou rychlá řešení přinášet viditelný a zřejmý úspěch. Dlouhodobě se ale Zákon farmy prosadí ve všech oblastech života – úrodu buďto máme, nebo ne. (Covey, Merrill, 2008, s. 59 – 61)

1.3.8 Ozdravení (znovunabytí vědomí sebe sama)

Lidská psychika se v důsledku prostředí, dědičnosti, **životních scénářů** a dalších vlivů vyznačuje podstatnými nedostatky, které se projevují v oblasti řízení času dysfunkčním chováním nebo jednáním, jímž jdeme sami proti sobě. V dětství nebo vlivem prostředí vytvořený životní scénář vyznačující se snahou vyhovět může vést k tomu, že lidé na sebe berou více práce, než mohou zvládnout, a jsou přepracováni, protože se obávají odmítnout požadavky a přání druhých lidí a chtějí jim vyhovět. Problémy při řízení času by se měly podle tohoto přístupu řešit odstraněním nedostatků v psychice a chování, jež k nim vedou.

Význam tohoto přístupu spočívá zejména v tom, že se zaměřuje na kořeny problémů, jež nás zajímají. Vede k lepšímu uvědomění si sebe sama a připravuje nás na to, abychom udělali podstatné změny a dosáhli významného pokroku. Přestože vědomí sebe sama má nezanedbatelný význam jak samo o sobě, tak i ve vztahu k jiným aspektům našeho života, není to zdaleka všechno. Poznat a pochopit **životní scénáře** vzniklé v minulosti je jenom jedna stránka procesu vytváření smysluplných změn. (Covey, Merrill, 2008, s. 341 – 342)

V mozku existuje párový orgán **amygdala**, který je centrem emoční paměti, a tedy i samotného smyslu pro citový význam událostí. Amygdala nepřetržitě sleduje všechny informace přicházející ze smyslových orgánů a hledá krizové situace, se kterými měla v minulosti nepěkné zkušenosti, přičemž ta minulost může být dlouhá i miliony let. Najde-li podobnost, reaguje rychlostí blesku a vysílá do všech částí mozku burcující signály o krizové situaci. Čili amygdala má v uspořádání mozku funkci jakéhosi hlídače citů, jenž je v krizové situaci schopen převzít vládu nad zbytkem mozku, tzn. „přebít“ ho. Čím větší je podráždění amygdaly, tím silnější je i následný paměťový otisk. (Pacovský, 2006, s. 67)

Všechna životní pravidla jsou vždy zaměřena na nitro. S životními pravidly pracujeme všichni, a to každý den. Dosažení mistrovství neznamena, že už nikdy nebudeme mít žádné problémy. Stejně tak zvládnutí životního pravidla neznamena, že budeme danou oblast zvládat takzvaně levou zadní. Znamená to pouze, že konkrétní atribut, na němž zrovna pracujeme, přestane pro náš život představovat problém. Lidé, kteří zvládnou životní pravidlo skrze energetický otisk, se zbaví problémů spojených s tímto konkrétním životním pravidlem. Buď přepíše scénář a konkrétní energetický otisk vyléčí, nebo jej změní. Jinými slovy, jakmile je životní pravidlo zvládnuto skrze energetický otisk, jako by nepřiměřené zvyky, problémy či šablony chování s ním spojené danou osobu opustily a její život se

změní k lepšímu. Stejně je to i s osobou, jež se zabývá energetickou maticí, i když její přirozené vlastnosti se nikdy nezmění.¹¹ (Rother, 2009, s. 30 – 31)

1.3.9 Tři generace řízení času

Covey a Merrill (2008, s. 26) zjistil, že většina lidí se ale spíše orientuje na to, co bychom mohli nazvat tzv. **tři generace řízení času**. Každá z těchto generací staví na předešlé generaci a směřuje k větší efektivitě a kontrole.

První generace se zaměřuje na pomůcky, které nám připomenou, co máme udělat. Je to přístup *Plujte s proudem* (viz. kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem“) Tuto generaci charakterizují jednoduché, přehledné poznámky a kontrolní seznamy úkolů. Lidé využívající její nástroje mají vlastní časový plán, jímž se řídí, a dělají to, o čem mají za to, že to potřebují udělat nebo co se v danou chvíli zdá být neodkladné. Tím „nejdůležitějším“ (viz. kapitola 1.2. (Sebe)- řízení) je pro ně v podstatě cokoli, co se právě nachází před nimi. Zapomenout na schůzku nebo nedodržet závazek je při tomto přístupu snadné. (Covey, Merrill, 2008, s. 26 – 29)

Druhou generaci řízení času představují nástroje určené pro plánování a přípravu – diáře a plánovací kalendáře. Tato generace zdůrazňuje efektivitu, osobní odpovědnost, stanovení cílů, plánování, časový harmonogram příštích činností a událostí. Lidé využívající nástroje této generace řízení času plánují a připravují se. Příprava jim umožňuje být výkonnějšími,

¹¹ Lidé, kteří se zabývají energetickou maticí v oblasti životního pravidla zvaného vyhraněnost, přitahují do svých životů manipulátory. Jestliže dívka v této situaci vejde do místnosti plné mužů, pak se ti, jimiž bude přirozeně nejvíce přitahována, nevyhnutelně projeví jako výrazní manipulátoři. Dokonce i když dokáže zvládnout toto životní pravidlo a úspěšně a rychle si vymezí vlastní hranice, stejně bude poutat pozornost manipulátorů. A zůstane to tak po celý její život. Rozdíl spočívá pouze v tom, že je dokáže velice snadno identifikovat a bude vědět, co má dělat, aby danou energii přesměřovala. Je důležité mít na paměti, že v tomto scénáři ani velký manipulátor, ani ona dívka, jež má potíže s vymezením vlastních osobnostních hranic, nejsou špatní lidé. Jedná se prostě jen o způsob, jakým na sebe jejich životy vzájemně reagují. V tomto případě si dívka nejspíše připadá, jako by měla na čele napsáno: „Mám slabé hranice, pojd' mi je narušit!“ I když zvládne tento atribut, stále bude mít na čele zmíněný metaforický nápis a stále bude vysílat stejnou zprávu. Nebude však již tak snadné ji zmanipulovat a v budoucích etapách jejího života to pro ni nebude představovat problém. Bude se nejspíše divit tomu, proč se podobné věci neustále dějí její nejlepší kamarádce. (Rother, 2009, s. 31 – 32)

jednat účinněji a s větší efektivitou. Stanovení cílů a plánování vede k tomu, že podávaný výkon a dosahované výsledky rostou. Proto mohou ve srovnání se svými předchůdci dosahovat více toho, co chtějí. To „nejdůležitější“ (viz. kapitola 1.2. (Sebe)- řízení) se odvíjí od jejich cílů a od toho, co jim říká jejich plánovací kalendář nebo diář. (Covey, Merrill, 2008, s. 27 – 29)

Pro **třetí generaci** řízení času je typické plánování, stanovení priorit a kontrola. Lidé využívající nástroje třetí generace si ujasňují své hodnoty a priority, stanovují si dlouhodobé, střednědobé a krátkodobé cíle. Ty by jim měly umožnit tyto hodnoty a priority realizovat. Každý den se rozhodují, které činnosti jsou pro ně prioritní. Není pro to divu, že se vyznačují výrazně vyšší osobní produktivitou vyplývající ze soustředění na plánování dne a stanovení priorit. To „nejdůležitější“ (viz. kapitola 1.2. (Sebe)- řízení) se odvíjí od jejich hodnot a cílů. (Covey, Merrill, 2008, s.27 – 29)

Mohlo by se zdát, že třetí generace představuje jakýsi ideál pro řízení času. Je tomu skutečně tak? Covey a Merrill (2008, s. 30 – 32) popisují sedm základních paradigmat, které stojí v popředí třetí generace:

- 1. Kontrola** – naplánujme něco, stanovme časový harmonogram, zvládneme to. Postupujme krok za krokem. Nepřipusťme, aby něco zůstalo nepovšimnuto nebo neděláno. Většina z nás má pocit, že by bylo skvělé, kdybychom takto dokázali kontrolovat naše životy. Jenže nejsme to my, ale principy, (viz. skutečný sever, kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem“) které kontrolují běh našeho života.
- 2. Výkonnost** – výkonnost lze definovat jako udělat více v kratším čase. (viz. kapitola 1.4. Produktivita vs. efektivita) To ale platí pouze v případě věcí, už to bohužel nefunguje v případě lidí. Pokusili jste se o to někdy se svým partnerem, dospívajícím dítětem nebo zaměstnancem, když jste museli řešit emocionálně vyhocenou situaci, v níž jste si doslova šli po krku? „Je mi líto, ale nemám čas zabývat se tvými niternými pocity. Mám na náš rozhovor deset minut.“
- 3. Hodnoty** – cenit a vážit si něčeho znamená uznávat, že to má hodnotu. Hodnoty nás vedou a popohánějí, když se rozhodujeme a jednáme. To, že si něčeho ceníme, ale neznamená, že když toho dosáhneme, budeme mít kvalitní život. Pokud si ceníme věcí, které jsou v rozporu s přirozenými zákony, (viz. skutečný sever, kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem“), jež určují, zda budeme žít kvalitní život bez stresu a obav, postavili jsme svůj život na iluzi. Nemůžeme být sami sobě zákonem.

4. **Nezávislé výsledky** – třetí generace řízení času se zaměřuje na dosažení, vykonání, provedení; na získání toho, co chceme, a na to, aby nám v tom nic nebránilo. Ostatní lidé jsou v tomto smyslu prostředkem, který nám může umožnit udělat více věcí v kratším čase – nebo být překážkou na cestě k našemu cíli. Vztahy mají v podstatě transakční¹² povahu. Jenže toho nejvýznamnějšího v našem životě a toho, co nám přináší největší radost, většinou dosáhneme v rámci vztahů, které mají transformační¹³ povahu.
5. **Chronos** (viz. rozdíl mezi chronos a kairos, kapitola 1.1 Čas)
6. **Kompetentnost** - řízení času třetí generace předpokládá, že pokud dokážeme využít svůj potenciál, rozvinout určité schopnosti a dovednosti, dostaví se výsledky umožňující vést kvalitní život. Osobní efektivnost ale závisí na kompetentnosti¹⁴ a charakteru. (viz. etika osobnosti, kapitola 1.3.6. Přístup 101)

¹² Tento transakční přístup vyrůstá z mechanického paradigmatu řízení a kontroly věcí. Lidé jsou v tomto pohledu bionické jednotky, jež můžeme něčím pověřit a udělat tak více, nebo které nás odvádějí od naší práce a musíme s nimi proto jednat tak, abychom na ně vynaložili co nejméně času a zvládali jsme vlastní agendu. (Covey, Merrill, 2008, s. 205)

¹³ Tyto vztahy mění ty, kdo do nich vstupují. Tyto vztahy respektují jedinečnost a způsobilost každého jedince a schopnost díky synergii vytvářet třetí alternativy, jež jsou výrazně lepší než cokoli, k čemu by mohl každý člověk dospět sám. Vztahy vzájemnosti jsou rozvinuté a bohaté vztahy, prodchnuté hledáním a objevováním, vyznačující se spontánností a přinášející výrazný pocit uspokojení z toho, že nejsme ve vleku, ale naopak máme náskok před časovým plánem, a radost ze společného vytváření něčeho nového, co dosud neexistovalo. Představují závěrečný pohyb kyvadla na cestě k exponenciálnímu růstu tvořivosti, způsobilosti a produkce, vyvolanému synergickým efektem spojení vitality, energie a talentu mnoha lidí. (Covey, Merrill, 2008, s. 205 – 206)

¹⁴ Kompetentnost zahrnuje: 1. Technickou kompetentnost – znalosti a schopnosti umožňující dosáhnout výsledků, jež jsme odsouhlasili; schopnost přemýšlet o problémech a hledat nové alternativy; 2. Koncepční kompetentnost – schopnost zasadit věci do širšího kontextu a vidět celkový obraz, prozkoumat předpoklady a podívat se na věci z jiného úhlu pohledu; 3. Schopnost realizovat vztahy vzájemnosti – schopnost efektivních interakcí s druhými lidmi, včetně schopnosti naslouchat, komunikovat, nalézat třetí alternativy, vytvářet řešení, která mají synergickou povahu; schopnost chápat a efektivně fungovat a spolupracovat v organizacích a systémech jako celku (Covey, Merrill, 2008, s. 250)

7. **Management** – řízení času třetí generace je přístup typický pro management, nikoli pro vedení lidí. Manažer pracuje v rámci určitého paradigmatu a v mezích daného systému. Lídr vytváří nová paradigmata a pracuje se systémem. Řídíme věci, vedeme lidi. Abychom dokázali dávat to „nejdůležitější“ na první místo, musíme stavět vedení před řízení. Dříve než se zeptáme sami sebe: „Dělám tyto věci správně?“, si musíme položit otázku: „Děláme správné věci?“

1.3.10 Čtvrtá generace řízení času

Tyto tři generace řízení času nás v něčem značně posunuly na cestě k vyšší efektivitě v našem životě. Výkonnost, efektivita, plánování, stanovení priorit, ujasnění hodnot, stanovení cíle – to vše významně a pozitivně ovlivnilo naše životy. Většina lidí ale i nadále pocítuje rozpor mezi hodinami a kompasem. V mnoha případech se tento rozpor dále prohlubuje. „Děláme více věcí a potřebujeme na to méně času“ říkají, „ale kam se poděly naše bohaté, různorodé vztahy, vnitřní klid, vyrovnanost a důvěra, že na tom, co děláme, skutečně záleží ze všeho nejvíce a že to děláme dobře?“ (Covey, Merrill, 2008, s. 27)

V jádru čtvrté generace řízení času se nacházejí tři podstatné myšlenky, které nám umožňují na tuto otázku nalézt odpověď.

1. **naplnění čtyř lidských potřeb a způsobilosti** (viz. kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem)
2. **principy skutečného severu** (viz. kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem)
3. **potenciál čtyř člověku vrozených vlastností**¹⁵ (Covey, Merrill, 2008, s.49)

¹⁵ Člověka odlišují od zvířat čtyři jedinečné, výlučně lidské vlastnosti. Tyto vlastnosti patří do oblasti mezi podnětem a odezvou na něj, mezi tím, co se stane a tím, jakou odezvu zvolíme. Vrozené vlastnosti jsou základem naší svobody, schopnosti a síly volit si, reagovat, měnit (se). Vytvářejí kompas, jenž nám umožňuje sladit svůj život se skutečným severem. Jedná se o tyto vlastnosti: 1. Vědomí sebe sama je potenciál s odstupem zkoumat své myšlení, motivy, dosavadní život, životní scénáře, jednání, návyky a sklony; 2. Svědomí nás spojuje s moudrostí věků a s moudrostí srdce. Je to náš vnitřní orientační systém, který nám umožňuje vnímat, kdy jednáme nebo dokonce zamýšlíme jednat způsobem, který je v rozporu s principy; 3. Nezávislá vůle představuje náš potenciál jednat. Dává nám schopnost přesahovat naše paradigmatu, plavat proti proudu, přepsat životní scénáře, jednat na základě principů spíše než reagovat na základě emocí nebo okolností; 4. Tvůrčí imaginace je schopnost představit si budoucí stav, tvořit ve vlastní mysli a řešit problémy tak, aby to

Čtvrtá generace tak dostává jako jediná do roviny hodiny a kompas (viz. Tabulka 2).

	Sebepoznání	Vedení	Řízení	Hodiny	Kompas
Zorganizujte se		X	X	X	
Válečnický přístup		X		X	
Plánujte a stanovte cíle	X	X		X	
Přístup ABC	X	X	X	X	
Zázračné prostředky			X	X	
Přístup 101		X	X	X	
Přístup plujte s proudem					X
Ozdravení	X				X
První generace			X	X	X
Druhá generace		X	X	X	
Třetí generace	X	X	X	X	
Čtvrtá generace	X	X	X	X	X

Tabulka 2 Zhodnocení přístupů řízení času (zdroj: Petra Holáková)

1.4 Produktivita vs. efektivita

A na závěr si na jednoduchém příkladu vysvětlíme rozdíl mezi **efektivitou** a **produktivitou**. Dejme tomu, že jedeme autem, klimatické podmínky jsou příznivé, ujeté míle rychle přibývají – naše výkonnost je velmi vysoká. Jestliže ale jedeme na jih po stojedničce, zatímco našim cílem je tři tisíce mil vzdálený New York, ležící směrem na východ, nejednáme příliš efektivně. (Covey, Merrill, 2008, s.30)

Covey (2006, s. 53) chápe efektivitu jako rovnováhu P/PS. Pointu vystihuje Ezopova bajka o huse a zlatém vejci.

Jednoho dne uvidí chudý rolník v hnízdě své oblíbené husy třpytit se zlaté vejce. Nejdříve si pomyslí, že ho šálí zrak. Nakonec se ale rozhodne zjistit, jakou má cenu. Když zjistí, že vejce je z ryzího zlata, nemůže uvěřit svému štěstí! Když následující den objeví další zlaté vejce, je jako u vytržení. Den po dni se probouzí s myšlenkou na další zlatá vejce – a nachází je. Brzy se stane pohádkově bohatým člověkem. Jenže bohatství vyvolává chamtivost a netrpělivost. Protože nechce čekat, až mu husa další den snese nové vejce, rozhodne

přinášelo synergický efekt. Dává nám schopnost představit si sami sebe, jak žijeme v souladu s našim osobním posláním, a to i za těch nejobtížnějších okolností, a efektivně aplikovat principy v nových situacích. (Covey, Merrill, 2008, s. 64 – 65)

se ji zabít a vzít si všechna vejce najednou. Když husu vykuchá, žádné vejce neobjeví. Nemá ani zlatá vejce, ani možnost je získat, protože zabil husu, která je snášela.

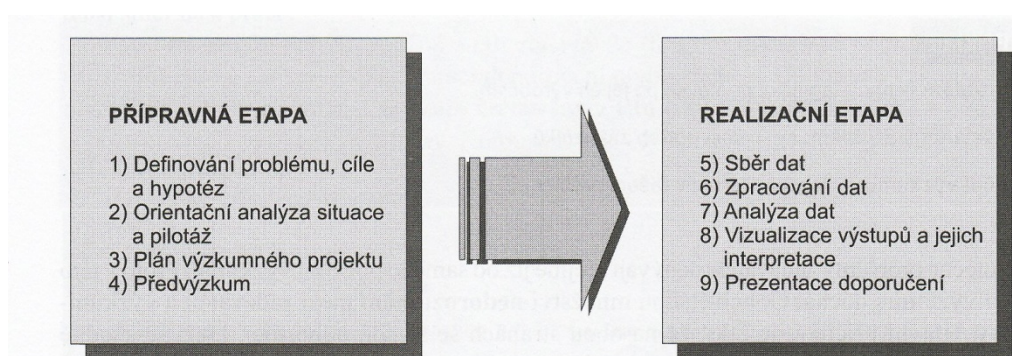
V základu této bajky je **přírodní zákon** (viz. skutečný sever, kapitola 1.3.7 Přístup „plujte s proudem“) - většina lidí nahlíží na efektivnost perspektivou zlatého vejce: čím více produkuji, čím více toho udělám, tím jsem efektivnější (ve skutečnosti jsem ale jenom výkonnější). Jak ukazuje bajka, skutečná efektivnost závisí na dvou věcech: na tom, co se vyprodukuje (zlaté vejce), a na zdroji nebo produkčním potenciálu (husa). Pokud se soustředíme na zlatá vejce a nebudeme se starat o husu, brzy o ni (a tím i o vejce) přijdeme. Budeme – li se naopak starat pouze o husu, aniž bychom měli za cíl získat zlatá vejce, brzy nebudeme mít peníze a budeme řešit problém, zda se máme najíst sami nebo zda máme nakrmit husu.

Základem efektivnosti je vyváženost – **rovnováha P/PS**. P zde znamená produkci žádoucích výsledků, PS představuje produkční schopnost (schopnost nebo zdroj zaručující produkci zlatých vajec). (Covey, 2006, s. 53)

2 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Marketingový výzkum neznámá „pověsit“ na webovou stránku dotazník tvořený „nějakými“ otázkami a čekat, až ho „někdo“ vyplní. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 72) Marketingový výzkum je systematická sbírka, analýza a interpretace informací relevantních pro marketingové rozhodnutí.“ (Hague, 2003, s. 11)

Proces každého výzkumu se skládá ze dvou etap, které na sebe logicky navazují. Jedná se o etapu **přípravy výzkumu** a etapu **realizace výzkumu**. (viz. Obrázek 6)



Obrázek 6 Proces marketingového výzkumu (zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 73)

2.1 Definování problému, cíle a hypotéz

Definování **problému** je nejdůležitějším a často nejobtížnějším krokem celého procesu marketingového výzkumu. **Výzkumný problém** není totožný s problémem, se kterým se na výzkumníky obrací zadavatel. **Problém zadavatele** má většinou tržní (marketingovou) povahu, zatímco výzkumný problém říká, jakou problematiku (oblast) budeme zkoumat. Definování výzkumného problému vysvětluje **účel výzkumu** a vymezuje jeho cíle. Účel výzkumu představuje odpověď na otázku, proč se má výzkum provádět. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 74)

Definováním **výzkumných cílů** vymezíme obsah výzkumu. Když víme, co chceme zjistit, dokážeme přesněji určit, co budeme zkoumat. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 76)

Hypotézy jsou vyslovením předpokladů (domněnek) o povaze zjišťovaných vztahů, které si chceme (potřebujeme) dalšími výzkumnými postupy ověřit nebo vyvrátit. Hypotézy nejsou otázkami, ale představují seznam předkládaných (očekávaných) odpovědí na stěžejní otázky výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 78)

2.2 Orientační analýza a pilotáž

Analýza výchozí situace představuje neformální zjišťování, jaká data a informace jsou pro řešení problému dostupné. Můžeme si tak potvrdit, že nedošlo k záměně symptomu za problém. Potvrdíme tedy, že problém je skutečný, účel lze naplnit, cíle jsou realizovatelné a hypotézy ověřitelné.

Pokud provádíme neformální sběr dat také od subjektů, které mají být podrobeny našemu pozdějšímu primárnímu sběru dat, hovoříme tzv. o **pilotáži**. Jejím cílem je zjistit, zda informace, kterou budeme v budoucnu požadovat od našich respondentů, vůbec existuje, a zda je možné ji od těchto respondentů získat. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 82 - 83)

2.3 Plán výzkumného projektu

Význam **plánu výzkumného projektu** má několik rovin. V první řadě se jedná o dokument, který vypovídá o všech významných činnostech (a jejich návaznostech), k nimž dojde v průběhu celého výzkumného procesu. Dále představuje podklad pro dohodu mezi zúčastněnými stranami (zadavatel, výzkumník), v němž je specifikován způsob řešení problému. Schválením plánu ze strany zadavatele dochází ke stvrzení platnosti dohody o účelu, rozsahu a průběhu výzkumu.

Plán výzkumného projektu především specifikuje: definici zadání; typy dat, jež budou shromažďována; způsob jejich sběru; metody jejich analýzy; vymezení úkolů pro jednotlivé pracovníky; vypracování časového harmonogramu činností; stanovení kontrolních mechanismů a rozpočet. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 86 - 87)

2.4 Předvýzkum

Předvýzkum provádíme pomocí malé skupiny respondentů, kteří se na naše počínání podívají ze svého úhlu pohledu, mohou odhalit naše chyby a nasměrovat nás správným směrem. Ve srovnání s **pilotáží** je skupina respondentů větší a především postupy, jakými od nich zjišťujeme potřebné informace, jsou naprosto odlišné. Pilotáž používá neformální postupy, zatímco předvýzkum využívá stejné postupy a nástroje, jež plánujeme využít během primárního výzkumu. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 92)

2.5 Sběr dat

V této fázi marketingového výzkumu dochází k vlastnímu sběru požadovaných dat. Jako výzkumníci musíme správně zajistit průběh všech činností, které předcházejí samotnému sběru při jeho organizaci, činností spojených s fyzickým sběrem dat, i činností, které se sběrem souvisí po jeho provedení. V případě **kvantitativních výzkumů**¹⁶ musíme především vhodně vybrat, vyškolit, motivovat a kontrolovat lidi, kteří budou data sbírat. U **kvalitativních výzkumů**¹⁷ můžeme fundovaným sběrem prováděným odborníky z jiných oborů (psychologové, sociologové, apod.) získat informace s vysokou přidanou hodnotou. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 96)

2.6 Zpracování dat

Jakmile se nám podaří nashromáždit požadovaný objem dat, nemůžeme okamžitě začít s analýzou dat a výpočty jakéhokoli druhu. Abychom minimalizovali riziko nepřesných doporučení z provedených výzkumů, musíme nasbíraná data vhodně zpracovat. Nejprve provedeme **kontrolu a úpravu dat**. Postupně provádíme další úkony, abychom maximálně zpřesnili vstupní data pro provádění analýz, jejichž výstupy ve finále interpretujeme a formulujeme na jejich základě správná doporučení. Samozřejmostí dnešní doby je zpracování dat a provádění vybraných zmíněných úkonů pomocí výpočetní techniky. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 100)

2.7 Analýza dat

Analýza dat se zaměřuje na popsání toho, (1) jaké metody analýzy použijeme; (2) podle jakých znaků budou data tříděna; (3) jaký software vyhodnotí data; (4) jak zpracujeme výstupy v absolutním nebo procentuálním (relativním) vyjádření; (5) v jakém formátu budou přílohy, atd. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 90)

¹⁶ Kvantitativní výzkum se ptá „kolik“, jeho účelem je získat měřitelná číselná data. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 158)

¹⁷ Kvalitativní výzkum zkoumá „proč“, jeho účelem je zjistit motivy, mínění a postoje vedoucí k určitému chování. Využíváme k tomu nejčastěji skupinové rozhovory nebo individuální hloubkové rozhovory, apod. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 158 – 159)

2.8 Vizualizace výstupů a jejich interpretace

Data obsažená v datové matici neposkytují žádný přehled o zjištěných skutečnostech. Jsou pouze vstupem pro analýzu dat. Z těchto dat pak musíme pomocí textu, tabulek a grafů vytvořit strukturované a přehledné znázornění (vizualizaci) všech potřebných výstupů analýzy, které nás zajímají. **Text** se v zásadě liší podle toho, zda jej využijeme při prezentaci písemné (PDF, Word), jejímž výstupem je vytištěná závěrečná zpráva nebo při prezentaci ústní, která je doprovázena PowerPointem. **Tabulky** poskytují důležitý přehled o přesných číselných (nebo textových) hodnotách, zároveň jsou nástrojem pro ty uživatele, kteří nedokážou správně pracovat s grafy. **Grafy** slouží k zachycení tendencí, souvislostí a struktury zkoumaných jevů. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 131)

Interpretace analýzy dat představuje převedení výsledků analýzy do závěrů a doporučení nejvhodnějšího řešení zkoumaného problému. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 143)

2.9 Prezentace doporučení

Prezentace výstupů výzkumu a návrhů řešení problému je jediným zhmotnělým výsledkem uskutečněného marketingového výzkumu, který jeho zadavatel vnímá. Základním způsobem, jak prezentovat výsledky a především doporučení výzkumu, je **písemná prezentace** a **ústní prezentace**. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 147)

3 VÝCHODISKA TEORETICKÉ ČÁSTI

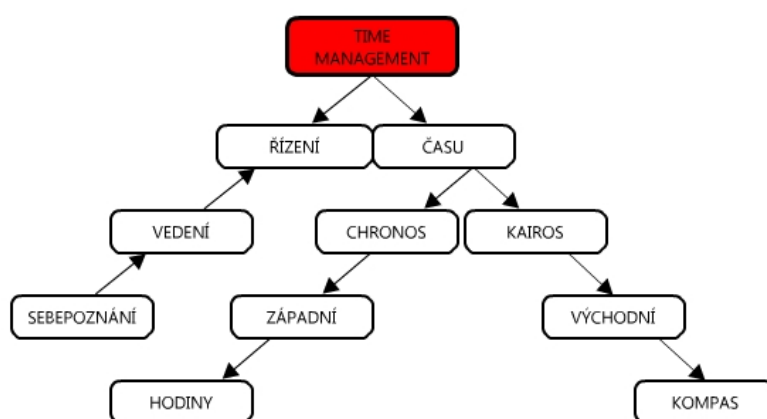
V této kapitole si stručně shrneme teoretickou část a stanovíme si cíl práce a výzkumnou otázku.

3.1 Výstupy teoretické části

Teoretická část byla rozdělena na dvě části. První se zaměřovala na vysvětlení pojmů z oblasti time managementu. Tento termín můžeme volně přeložit jako **řízení času**. Proto je logické, že ústředními pojmy byly čas a řízení (viz. Obrázek 7)

Čas můžeme vnímat dvěma různými způsoby prostřednictvím odlišných přístupů. Jeden se řídí přesně stanovenými plány a časem, který určují nástěnné hodiny nebo hodinky, elektronické kalendáře, diáře, apod. (hodiny). Druhý se odvíjí od přírodních zákonů, vnitřní intuice člověka a principů života (kompas). **Hodiny** ztělesňují naše závazky, schůzky, časové harmonogramy, cíle, aktivity – to na co vynakládáme svůj čas a jak ho řídíme. **Kompas** zosobňuje naši vizi, hodnoty, principy, poslání, svědomí, směřování – to, co považujeme za důležité a jak vedeme svůj život.

Naproti tomu **řízení** začíná už u samotného sebepoznání. Člověk musí nejdříve zjistit, co je smyslem jeho života (**sebepoznání**). Na základě toho si určí svoje vize, osobní poslání, koncepty, strategie, apod. (**vedení**). A v rámci **řízení** už dané vize, osobní poslání, koncepty a strategie realizuje v reálném životě.



Obrázek 7 Time management (zdroj: Petra Holáková)

Cílem řízení času je dostat do rovnováhy **hodiny** a **kompas**. Najít si smysl života (sebepoznání), určit si jeho vizi (vedení) a naplnit jej (řízení/hodiny) v souladu s přírodními zákony (kompas). K tomu můžeme využít čtvrtou generaci řízení času.

Druhá část se zaměřovala na oblast **marketingového výzkumu**. Ten se skládá ze dvou etap – **přípravy** a **realizace** výzkumu. **Přípravná fáze** zahrnuje definování problému, cíle a hypotéz. Na to navazuje analýza výchozí situace nazývaná také jako orientační analýza a samotný plán výzkumu. Ještě před samotnou realizací se obvykle provádí předvýzkum. **Realizační fáze** zahrnuje sběr, zpracování a analýzu dat. Data jsou následně zpracována do vizuální podoby a interpretována.

3.2 Cíl práce a výzkumná otázka

Ve výstupech teoretické části jsme zjistili, že cílem řízení času je dostat do roviny hodiny a kompas. Metod k dosažení této rovnováhy existuje samozřejmě několik, my jsme si k tomuto účelu vybrali GTD metodu pro její komplexnost a možnost aplikace v reálném životě.

Definovaný problém: GTD metoda nemusí sama o sobě zaručit rovnováhu mezi hodinami a kompasem, ale při efektivním využití může být prostředkem pro její dosažení.



Cíl: Prostřednictvím kvantitativního výzkumu zjistit, jakým způsobem používají GTD metodu její uživatelé. (viz. Dotazník, Příloha č. 3)



Dílčí cíle: 1. Zjistit, které části metody GTD její uživatelé využívají a které nikoliv (otázka v dotazníku číslo 5, 16, 19, 22, 26, 28, 32, 36)

2. Zjistit, zda metodu GTD používají její uživatelé na pracovní i osobní sféru, nebo převládá pouze pracovní sféra (otázka v dotazníku číslo 6, 17, 24, 25, 27, 36 – 37, 39)

3. Zjistit, jaké nástroje pro GTD nejčastěji respondenti využívají (papír vs. elektronika, konkrétní nástroje/ služby/ aplikace; otázka v dotazníku číslo 7 – 8, 23)

4. Zjistit, zda se úpravy GTD metody liší u mužské a ženské populace a kolik žen GTD metodu používá (otázka v dotazníku číslo 1 – 2, 4, 5, 9-11, 13 – 16, 18 – 20, 22, 24, 26, 28, 30 – 32, 34, 37)



Výzkumná otázka: Do jaké míry si přizpůsobili GTD metodu její uživatelé?

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 GETTING THINGS DONE (GTD)

GTD metoda uplatňuje **přístup zdola nahoru**. V podstatě začneme nejdříve řešit ty nejmenší, aktuální činnosti a závazky. Důvod je vcelku prostý. Většina lidí se v dnešní rychle se měnící době natolik topí v každodenních závazcích, že nemá podmínky a prostor začít **shora dolů**. (viz. osobní poslání, kapitola 1.2. (Sebe) – řízení). Může nás tak logicky napadnout otázka, zda přístup zdola nahoru nevyklučuje možnost dostat do roviny **hodiny a kompas**? Ale je tomu právě naopak. Tento přístup může být právě startem pro tvorbu osobního poslání, protože člověk najednou získá novou tvůrčí energii a pocit svobody, který předtím v tom závalu povinností nemohl zažít. (Allen, 2008, s. 26 – 27)

4.1 David Allen

David Allen (1945) patří k nejvýznamnějším osobnostem na poli produktivity práce. Sám sebe charakterizuje jako nejlínějšího člověka na světě. Živil se mimo jiné jako obchodní cestující, cvičitel karate (vlastní černý pás), distributor vitamínů, manažer zahradnické firmy, benzínky či cestovní kanceláře a později jako instruktor osobního rozvoje. Na začátku 80. let pomáhal vytvořit program pro manažery firmy Lockheed. V této době také začal formovat své principy pro řízení osobní produktivity.

Dnes je prezidentem firmy David Allen & Co (www.davidco.com), která nabízí stále populárnější semináře týkající se produktivity práce jak jednotlivcům, tak společnostem (např. Microsoft, Oracle, Sony, Lockheed Martin, Fidelity Investments, The World Bank, U.S. Navy a další.) (mitvsehotovo.cz, 2008)

4.2 Historie

Teorie 10 000 hodin říká, že pokud chceme být v „něčem“ úspěšní, musíme „tomu“, v čem chceme být úspěšní, věnovat minimálně 10 000 hodin. To „něco“ může být cokoli. Jak se můžeme přesvědčit, tuto teorii potvrzuje i samotný David Allen s jeho GTD metodou. Přes dvacet let strávil vývojem nových metod zlepšujících osobní produktivitu, organizaci a jejich prověřování v praxi. Přiznává, že univerzální prostředek, jak dovést osobní produktivitu a organizaci k dokonalosti, neexistuje. Existují jen postupy, které nám to usnadní.

A jedním z nich je právě i GTD metoda. Zjednodušeně můžeme říct, že se jedná o průvodce, který nám ukáže, **jak získat co nejlepší výsledky s co nejmenším úsilím**. Neexistuje univerzální řešení, které by fungovalo pro každého a za všech okolností. „Žádný software,

seminář, moderní plánovací systém ani osobní mantra nám neusnadní pracovní program, ani za nás v průběhu dne, týdne či našeho života nebude rozhodovat.“ (Allen, 2008, s. 6 - 9). Metoda pouze sleduje **dva** základní **cíle**: (1) zaznamenat veškeré položky, které musíme zvládnout – teď, později, někdy, malé, velké i středně významné – do logického a důvěryhodného systému mimo naši hlavu i mysl; a (2) naučit se sebekázní, abychom všechna rozhodnutí o povinnostech, které si vpustíme do života prováděli tak, že budeme mít vždy plán „dalších kroků“, které můžeme kdykoli provést nebo přehodnotit. (Allen, 2008, s. 11 – 12)

4.3 GTD metoda

Podstata celé GTD metody spočívá v tom, že potřebujeme dostat svou mysl do stavu „**jako voda**“. Jde o stav při práci, konání a bytí, kdy je mysl jasná a funguje konstruktivně. (Allen, 2008, s. 17) To ostatně potvrzuje o několik let později i David Rock (2010, s. 34) ve své knize Jak pracuje váš mozek. „Důležité je, abychom vyprázdnili mysl od konceptů¹⁸, vyložili je ven, a tak ušetřili prostor pro důležitější funkce. Snížíme si tak spotřebu energie a zvýšíme výkon.“

Allen na základě toho vymyslel techniky, jak tyto koncepty organizovat a řídit. Nazývá to souhrnně jako **horizontální**¹⁹ a **vertikální**²⁰ **řízení činností**. Jejich cílem je potom dostat úkoly z hlavy a splnit je. (Allen, 2008, s. 27 - 28)

¹⁸ V podání Davida Allena se jedná o tzv. „záležitosti.“ Cokoli, co jsme vpustili do svého psychického nebo fyzického světa a co nepatří na místo, kde se to právě nachází, my jsme u toho však ještě neurčili požadovaný výsledek a nejbližší konkrétní krok. (Allen, 2008, s. 24)

¹⁹ Horizontální kontrola udržuje soudržnost všech aktivit, do nichž jsme zapojeni. Představme si, že naše mysl neustále monitoruje okolní prostředí jako policejní radar. Během dvaceti čtyř hodin může zaznamenat kteroukoli z tisíce položek, které lákají naši pozornost nebo se jí dožadují: nákup, paní na úklid, teta Marta, strategický plán, oběd, vadnoucí květina v kanceláři, apod. Potřebujeme dobrý systém, ve kterém můžeme sledovat co nejvíce z těchto záležitostí a kdykoli si z něj doplnit potřebné informace. (Allen, 2008, s. 27)

²⁰ Vertikální kontrola představuje přemýšlení v linii jednotlivých témat a projektů. Náš vnitřní policejní radar se například zastaví u dovolené, kterou probíráme s partnerkou u večeře – kam a kdy se vydáme, čemu se budeme věnovat, jak se na cestu připravíme, apod. Nebo musíme se šéfem přijmout určitá rozhodnutí týkající se plánované reorganizace oddělení. Tohle je projektové plánování v širokém slova smyslu. Zaměřuje se na

GTD metoda se skládá z pěti oddělených fází:

1. Sběr záležitostí, které si žádají naši pozornost
2. Zpracovávání významu a kroků, které je nutné v rámci sesbíraných záležitostí podniknout
3. Uspořádání výsledků
4. Hodnocení výsledků
5. Provedení výsledků (Allen, 2008, s. 31)

4.3.1 Sběr

V této fázi dochází ke sběru všech „**nehotových záležitostí**“ (viz. koncepty, kapitola 4.3. GTD metoda). Jedná se o všechny položky typu „měl bych“, „potřebuji“, „musím“, „chystám se“, rozhodnutí, zda se do něčeho vůbec pustíme a všechny nevyřízené a rozpracované položky. Ke sbírání těchto položek můžeme využít několika typů nástrojů:

- schránka na fyzické záležitosti
- papírové nástroje na poznámky
- elektronické nástroje na poznámky
- zařízení pro hlasové záznamy
- email

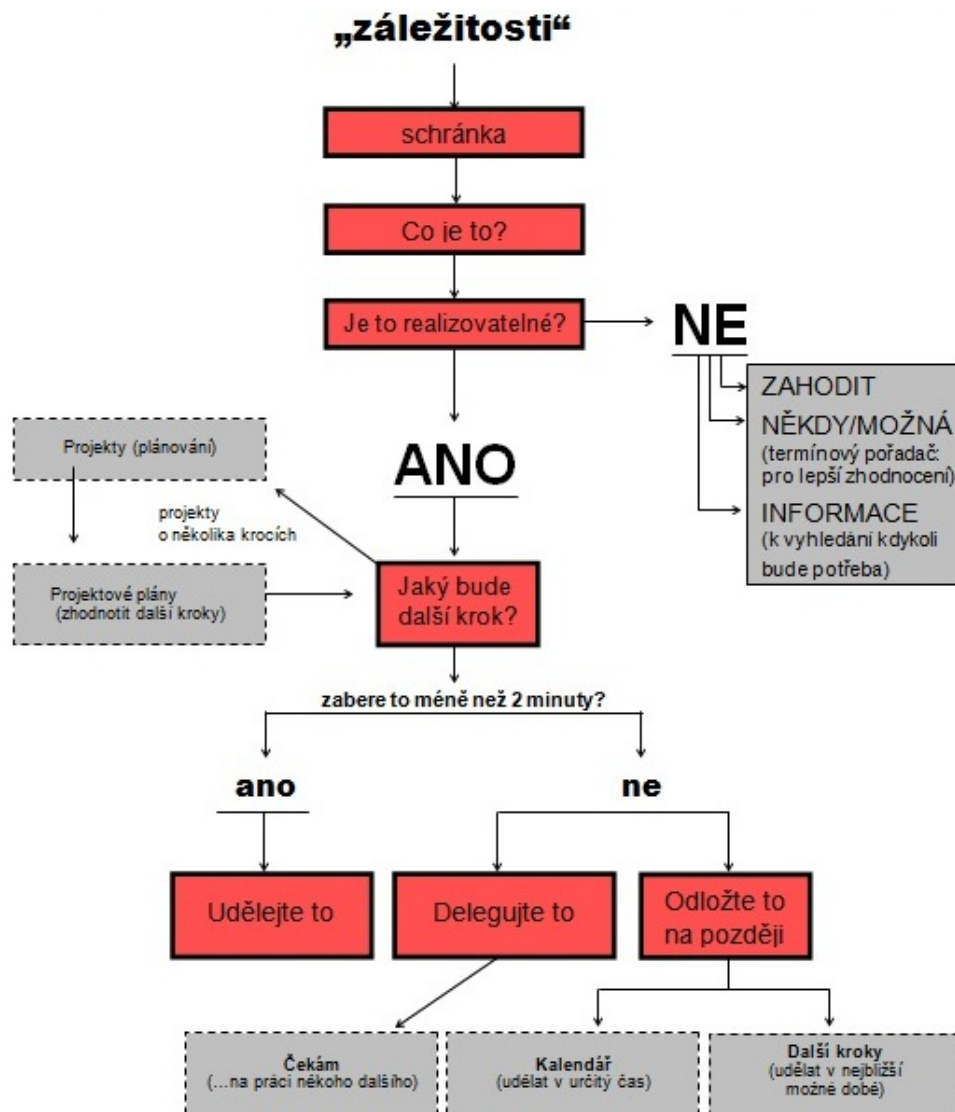
Ty potom budou sloužit jako sběrné schránky, tzv. **inboxy**. (Allen, 2008, s. 32 – 34)

Aby byla tato fáze úspěšná, měli bychom dodržet tyto následující postupy (1) Každá záležitost musí být zachycena ve sběrném systému mimo naši hlavu; (2) Sběrných míst je třeba mít co nejmenší počet; (3) Tato místa je třeba pravidelně vyprazdňovat. (Allen, 2008, s. 36)

jediný problém, situaci nebo osobu a zhmotňuje všechny – alespoň v daném okamžiku – nápady, detaily, priority a sled událostí nutné k jejich zpracování. (Allen, 2008, s. 28)

4.3.2 Zpracování

Přicházející „záležitosti“ nemůžeme zorganizovat – můžeme je pouze zachytit a zpracovat. Organizujeme pak konkrétní **kroky**, o jejichž nutnosti jsme na základě vstupů rozhodli. Celá transakce – fáze zpracovávání i organizace/uspořádání – je zachycena na Obrázku 8. Fáze zpracování je označena červeně a fáze organizace šedě. Teď si postupně probereme jednotlivé kroky na obrázku.



Obrázek 8 Fáze zpracovávání a organizace (zdroj: Allen, 2008, s. 123)

1. **Co to je?** Tuto otázku si budeme pokládat u všech „záležitostí“, které jsme uložili do inboxu. O jakou položku se konkrétně jedná? (je to email, nebo dokument, apod.)

2. **Je položka realizovatelná?** Na to jsou dvě možné odpovědi – **NE** (nevyžaduje další krok), **ANO** (viz. kapitola 4.3.3. Zorganizování)
3. **ANO** = realizovatelné položky. Tato skupina zahrnuje položky, u kterých jsme odpověděli ANO a musíme s nimi něco podniknout. U každé realizovatelné položky je třeba určit dvě věci:
 - a) K jakému „projektu“ jsme se zavázali? (viz. projekt, kapitola 4.3.3. Zorganizování)
 - b) Jaký je další nutný krok? (viz. bod č. 4)
4. **Jaký je další krok?** Další krok je příští fyzická, viditelná činnost, které je třeba se zhostit, aby se stávající stav věci posunul blíž k dokončení.
5. **Zaberete realizace daného kroku méně než 2 minuty?** Pokud je odpověď na otázku **ANO** (tak to uděláme ihned), pokud **NE** (máme dvě možnosti: delegovat to nebo odložit na později – viz. kapitola 4.3.3. Zorganizování) (Allen, 2008, s. 38 – 41)

4.3.3 Zorganizování

Zahrnuje osm oddělených kategorií připomenutí a materiálů, které vzejdou ze zpracování našich položek (viz. šedě označená políčka na Obrázku 8)

1. **Projekty**²¹ zařadíme do seznamu²² s názvem nedokončené projekty. Tam je můžeme revidovat natolik, abychom měli u každého z nich definovaný odpovídající další krok.
2. **Nerealizovatelné položky** dělíme do tří kategorií:
 - a) **K zahození** - ty prostě vyhodíme

²¹ Projekt definuje Allen jako každý očekávaný výsledek, který vyžaduje více než jeden konkrétní krok. (Allen, 2008, s. 42)

²² Seznam je skupina položek s podobnou charakteristikou. Může mít jednu z následujících tří podob: (1) složka se samostatnými listy papíru, na nichž se nacházejí poznámky roztříděné podle kategorií; (2) skutečný seznam příslušně nadepsaném listu papíru (často v organizéru s volnými listy); nebo (3) seznam v aplikaci (Allen, 2008, s. 142 - 143)

- b) **K dozrání** - nyní není nutná žádná akce, ale možná se to bude moci zrealizovat v budoucnu, zařadíme do seznamu s názvem **Někdy, možná**²³, do **termínového pořadače**²⁴ pro budoucí připomenutí nebo do **diáře**
 - c) **K archivaci** – položka obsahuje potenciálně užitečnou informaci, která může být později potřebná, založíme k archivaci²⁵
3. Když realizace daného kroku zabere více než 2 minuty, můžeme je buď **delegovat** nebo **odložit na později**. Společně je pak rozdělujeme do 3 kategorií:
- a) Kroky, které musíme provést v určitém čase – zařadíme je do **kalendáře**²⁶
 - b) Kroky, které je třeba udělat co nejdříve – zařadíme je do seznamu s názvem **Další kroky**²⁷

²³ Do tohoto seznamu zařazujeme položky, které možná budeme chtít v budoucnu přehodnotit. Může to být cokoli od zajímavého výletu, který bychom jednou rádi podnikli, přes tipy na knihy ke čtení, projekty, kterými bychom se mohli zabývat v příštím roce, až po dovednosti a nadání, které bychom chtěli rozvíjet. (Allen, 2008, s. 167)

²⁴ Je to trojrozměrná verze diáře, která nám umožňuje uložit si fyzická připomenutí věcí, na něž si chceme vzpomenout – ne nyní, ale v budoucnu. Je to v zásadě jednoduchý systém složek, který nám umožňuje založit papíry a další fyzické připomínky takovým způsobem, aby se cokoli, co chceme vidět v konkrétní den v budoucnosti, v daném dni „automaticky“ objevilo v naší vstupní přihrádce. (Allen, 2008, s. 172)

²⁵ Naš archivační systém by měla být jednoduchá knihovna dat, které snadno vyhledáme – nikoli připomenutí dalších kroků, projektů, priorit nebo výhledů do budoucna. K uspořádání archivních materiálů se nabízí množství způsobů i typů pomůcek. (1) Obecná kartotéka – papír a e-mail; (2) Archivování obsáhlých kategorií; (3) – Pořadače na vizitky a správci kontaktů; (4) – Knihovny a archivy (Allen, 2008, s. 164)

²⁶ Do kalendáře patří tři typy položek: (1) kroky vázané na určitý čas (schůzky); (2) Kroky, které musíme zvládnout v daném dni, ale ne nutně v konkrétním čase; (3) Informace, které mohou být v daný den užitečné, např. mapka cesty na schůzku, informace o tom, co budou ten den dělat jiní členové rodiny, apod. Podle Alena žádné seznamy úkolů na den do kalendáře nepatří. (Allen, 2008, s. 45 – 47)

²⁷ Každou rozpoznanou činnost delší než dvě minuty, kterou nelze delegovat, je třeba někde sledovat. „Zavolat Janu Dvořákovi ohledně porady o rozpočtu“, „Načrtnout si nápady k výroční konferenci o prodeji“ – to vše jsou připomínky jednotlivých kroků, které se musí vést v odpovídajících seznamech nebo přihrádkách či složkách. (Allen, 2008, s. 47 – 48)

- c) Kroky, které jsme delegovali a proto čekáme, až je provedou jiní – zařadíme do seznamu **Čekám na**²⁸ (Allen, 2008, s. 42 – 51)

4.3.4 Zhodnocení

Cílem celé metody řízení pracovního procesu není dovolit našemu mozku polevit v pozornosti, ale spíše mu umožnit fungovat elegantněji a produktivněji. Abychom takovou svobodu získali, musíme svůj mozek důkladně zapojit do všech našich závazků a aktivit. Musíme mít jistotu, že děláme, co dělat máme, a že je v pořádku nevěnovat se tomu, čemu se právě nevěnujeme. Nezbytným předpokladem tohoto typu kontroly je pravidelně hodnotit svůj systém a tím jej udržovat aktuální a funkční. (Allen, 2008, s. 180) To znamená vytvořit si klíčový návyk – **týdenní hodnocení**.²⁹ Jednou týdně bychom měli projít všechny své otevřené problémy (např. projekty), plány aktivních projektů a seznamy dalších kroků, rozvrhy, seznamy čekajících položek a dokonce i seznam „Někdy/Možná.“ Je to naše příležitost získat jistotu, že budeme mít v hlavě čisto a že jsme posbírali, zpracovali a uspořádali všechny volné nitky z uplynulých několika dnů. Týdenní hodnocení poskytuje čas na:

- sebrání a zpracování všech „věcí k vyřízení“
- revizi systému
- aktualizaci seznamů
- ujasnění, aktualizaci a doplnění (Allen, 2008, s. 51 – 54)

²⁸ Podobně jako připomenutí činností, které musíme udělat my, je třeba roztřídit a seskupit i připomenutí všech věcí, u nichž čekáme, až se k nám vrátí nebo až je udělá někdo jiný. Nemusíme sem nutně zaznamenávat jednotlivé další kroky, častěji budeme sledovat výsledky dílčích úkolů nebo projektů, za které odpovídají jiní – vstupenky, které máme objednané z divadla, skener, který přijde do kanceláře, atd. Když za další krok u něčeho odpovídá jiná osoba, nepotřebujeme připomenutí kroku, ale jen poznámku, nač a od koho čekáme. Naším úkolem je tento seznam podle potřeby zkontrolovat a zhodnotit, zda bychom neměli učinit nějaký krok – zkontrolovat stav věcí nebo projekt urgovat. (Allen, 2008, s. 150)

²⁹ Týdenní hodnocení obnáší vše, co potřebujeme k tomu, abychom si znovu vyprázdnili hlavu. Znamená to projít pět fází řízení pracovního procesu – sbírání, zpracování, zorganizování a zhodnocení všech nevyřešených závazků – dokud nemůžeme upřímně říct: „V tomto okamžiku naprosto přesně vím, čemu všemu se nevěnuji, ale mohl bych, kdybych se k tomu rozhodl.“ (Allen, 2008, s. 184)

4.3.5 Realizace

Každé rozhodnutí jednat je intuitivní. Výzva leží v tom, abychom se posunuli od doufání, že jde o dobrou volbu, k důvěře, že naše rozhodnutí je správné. David Allen vyvinul tři modely, které by nám měly pomoci při rozhodování o tom, do čeho se pustit.

1. **Model čtyř kritérií pro okamžité rozhodování o dalších krocích** – jde o to uplatnit čtyři kritéria v následujícím pořadí:
 - a) **Kontext:** jen několik činností se může dělat kdekoli (například zapisování nápadů k projektu). Většina však vyžaduje konkrétní místo (doma, v kanceláři) nebo určitý nástroj, jako telefon nebo počítač.
 - b) **Dostupný čas:** máme-li za pět minut schůzku, vyřazujeme tím množství akcí, které potřebují více času.
 - c) **Dostupná energie:** kolik energie právě máme? Některé akce si žádají zásobu svěží, tvůrčí energie. Jiné zase chtějí spíš hrubou fyzickou sílu.
 - d) **Priorita:** která činnost se nám v daném kontextu, s dostupným časem a energií, nejlépe zúročí? V tomto bodě se musíme spolehnout na svoji intuici a na to, jak daný okamžik zhodnotíme.
2. **Trojitý model pro hodnocení každodenní práce** – když plníme své úkoly nebo v obecném slova smyslu pracujeme, věnujeme se třem typům aktivit:
 - a) **Děláme předem určenou práci** – to znamená, že pracujeme se seznamem Další kroky – plníme úkoly, u kterých jsme se dřív rozhodli, že je třeba je zvládnout, a řídíme svůj pracovní postup.
 - b) **Děláme práci, která se objevila** – věci často přicházejí ad hoc – nepředvídaně, netušeně – a my na ně musíme nebo chceme reagovat. Do kanceláře například vejde naše kolegyně a chce probrat nový produkt, který firma uvede na trh, a tak místo všeho, co bychom mohli dělat, budeme hovořit s ní.
 - c) **Definujeme svoji práci** – zahrnuje to vyčištění přihrádky s došlou poštou, e-mailové a hlasové schránky i poznámek a rozčlenění projektů do zvládnutelných kroků.
3. **Šestiúrovňový model pro hodnocení vlastní práce** – naše volby by měly být řízeny prioritami, a chceme-li je znát, musíme vědět, co je naše práce. Na to můžeme

pohlížet nejméně ze šesti různých perspektiv. Když použijeme analogii z letectví, nabízí se paralela s nadmořskou výškou:

- a) **Vzletová dráha** (aktuální aktivity): jde o nahromaděný seznam všech věcí, které musíme zvládnout.
- b) **10 000 stop** (aktuální projekty): jsou to relativně krátkodobé výsledky, kterých chceme dosáhnout.
- c) **20 000 stop** (oblasti zodpovědnosti): jde o klíčové oblasti, v nichž chceme dosáhnout určitých výsledků a udržet si jistý standard.
- d) **30 000 stop** (cíle na příští rok až dva): to, co chceme v různých oblastech našeho života a práce zažívat za rok až dva, dodá nový rozměr tomu, jak formulujeme své úkoly.
- e) **40 000 stop** (vize na 3 – 5 let): plánovat na tři až pět let do budoucna znamená přemýšlet v širších kategoriích: firemní strategie, trendy v životním prostředí, okolnosti kariéry a životních událostí. K vnitřním faktorům náleží dlouhodobý rozvoj kariéry, rodina a finanční cíle a úvahy.
- f) **Nad 50 000 stop** (život) : tohle je „absolutní nadhled“. Proč existuje naše firma? Proč existujeme my? Primární účel všeho představuje základní definici s tím související „práce“. (Allen, 2008, s. 54 – 59)

5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Do jaké míry si GTD metodu přizpůsobili její uživatelé? Používají ji efektivně? Na tyto výzkumné otázky si odpovíme prostřednictvím realizovaného marketingového výzkumu.

5.1 Příprava marketingového výzkumu

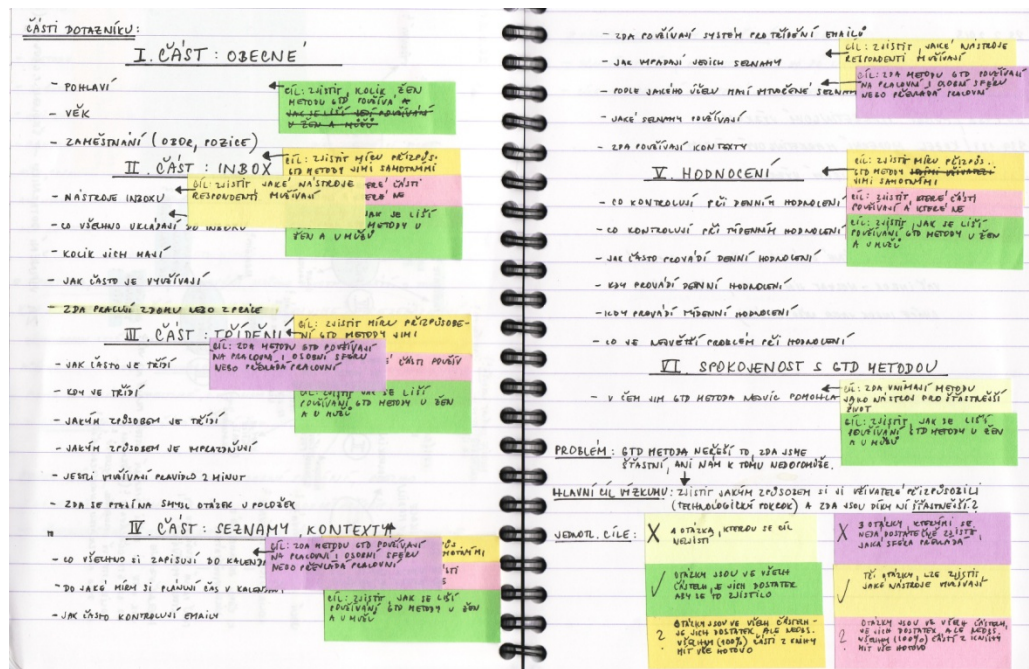
Dříve než se takový výzkum může realizovat, potřebujeme si určit a připravit jeho plán:

1. **Typ výzkumu/ shromažďovaných dat:** v našem případě jde o výzkum **primárních** (data shromažďujeme poprvé, pro tento konkrétní výzkum) a **kvantitativních dat** (zjišťujeme, kolik respondentů využívá jednotlivé části GTD metody a které nikoliv, kolik respondentů ji používá efektivně, apod.) (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 84; s. 158)
2. **Metoda sběru dat:** využijeme metodu **dotazování** - jedná se o zprostředkované dotazování prostřednictvím elektronického dotazníku (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 175)
3. **Technika sběru dat:** pro naše účely je nejvíce vhodné **elektronické dotazování** (tzv. CAWI – Computer Assisted Web Interviewing) prostřednictvím dotazníku umístěného na webových stránkách (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 177)
4. **Organizace sběru dat:** sběr dat probíhal od 18. – 27. března 2013 na webové stránce vygenerované při tvorbě dotazníku, data byla sesbírána pomocí internetové aplikace Google Forms (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 89 – 90)
5. **Výběr vzorku:** jedná se o **výběrové šetření** (zjišťujeme data pouze od některých uživatelů GTD metody, ale ne od všech) (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s.195)
6. **Harmonogram činností:** viz.Tabulka 3 (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s.91)

Fáze marketingového výzkumu	Zodpovědnost	Datum
Definice problému, cíle výzkumu, výzkumných otázek	Petra Holáková	1.-10.2.2013
Orientační analýza	Petra Holáková	1.-10.2.2013
Typ dat, metoda, technika a organizace jejich sběru, výběr vzorku, harmonogram	Petra Holáková	1.-10.2.2013
Tvorba dotazníku (word)	Petra Holáková	10.-20.2.2013
Kontrola naplnění jednotlivých cílů, logické posloupnosti otázek a dostatečné nabídky odpovědí u všech otázek	Petra Holáková	21. – 24.2.2013
Pilotáž	Lukáš Gregor	25.2. – 3.3.2013
Tvorba dotazníku (Google Form)	Petra Holáková	4.-10.3.2013
Zajištění jazykové korektury	Petra Holáková	11. – 15.3.2013
Tvorba článku (obsahuje odkaz na dotazník)	Lukáš Gregor	11. – 17.3.2013
Vložení článku na www.mitvsehotovo.cz	Lukáš Gregor	18.3.2013
Sběr dat	Petra Holáková	18. – 27.3.2013
Propagace dotazníku (přes sociální média)	Lukáš Gregor	18. – 27.3.2013
Oznámení výhercům o výhře	Lukáš Gregor	28.- 29.3.2013
Zpracování a analýza dat	Petra Holáková	28.3. – 4.4.2013

Tabulka 3 Harmonogram činností marketingového výzkumu (zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 91)

7. **Kontrola plánu:** před samotnou pilotáží jsme zjišťovali naplnění cílů prostřednictvím jednotlivých otázek v dotazníku (viz. Obrázek 9), ověřovali logickou posloupnost daných otázek a kontrolovali dostatečnou nabídku odpovědí u všech otázek (Kozel, 2006, s. 84)
8. **Pilotáž:** vybraným respondentům byla nasdílena elektronická verze dotazníku (s možností jeho editace pro zpětnou vazbu) (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 92)



Obrázek 9 Naplnění cílů dotazníku s jednotlivými otázkami (zdroj: Petra Holáková)

5.2 Realizace marketingového výzkumu

Na základě plánu jsme vytvořili dotazník, který byl respondentům přístupný po kliknutí na odkaz; a provedli analýzu a vyhodnocení dat od 376 respondentů.

5.2.1 Dotazník

K realizaci marketingového výzkumu jsme použili **polostrukturovaný** dotazník, který obsahuje dvacetosm **polouzavřených** otázek a devět **uzavřených**. Z toho je dvacet tři otázek **alternativních** (varianty odpovědi se navzájem vylučují, takže respondent vybírá pouze jednu odpověď) a čtrnáct otázek je **selektivních** (varianty odpovědi se navzájem nevylučují, takže respondent může vybrat jednu nebo více odpovědí). Dotazník také obsahuje tři **otevřené** otázky. Celkově se tedy jedná o čtyřicet otázek. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 213 – 216)

Pokud půjdeme v členění otázek ještě dále, dostaneme se až k dělení podle funkce. Z toho hlediska dotazník obsahuje osm **filtračních otázek** (na dotazy týkající se inboxu odpovídali pouze respondenti, kteří inbox využívají), čtyři identifikační, konkrétně **demografické otázky** (pohlaví, věk, zaměstnání – obor a profese) a dvacetosm **věcných otázek**, týkajících se používání GTD metody. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 207 - 211)

Samotný dotazník se skládá ze **tří částí** – hlavičky, šesti tematických oddílů (I. Obecné, II. Inbox, III. Třídění inboxů, IV. Seznamy, kontexty, V. Hodnocení, VI. Vy a GTD metoda) a poděkování. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 206) Za vyplnění dotazníku jsme třem vylosovaným respondentům nabídli knihu dle vlastního výběru od nakladatelství Jan Melvil Publishing, s. r. o.

Celkově jsme vytvořili **dvě verze dotazníku**. Tu první jsme tvořili dle původní verze GTD metody, popsané v knize Mít vše hotovo od Davida Allena (viz. Příloha č. 2) Dotazník ale nevyhovoval úrovni informačních a komunikačních technologií dnešní doby³⁰, proto jsme se rozhodli o nové logické uspořádání. Z toho vznikla druhá verze (viz. Příloha č. 3). Dotazník sice obsahuje čtyřicet otázek, ale snažili jsme se je formulovat tak, aby umožnily respondentovi rychle odpovědět. Dotazník jsme tvořili prostřednictvím aplikace Google Form, dostupné po přihlášení k emailové službě Gmail. (viz. Obrázek 10)

Dotazník o přizpůsobení GTD metody jejími uživateli

III. ČÁST: TŘÍDĚNÍ INBOXŮ

Jakým způsobem třídíte svoje inboxy?

- snažím se vždy věnovat pozornost jediné položce
- nejdříve zběžně zkontroluji celý obsah schránky a na základě toho třídím některé položky zároveň
- vždy jdu postupně od nejnovější položky k té nejstarší
- když se nemohu rozhodnout, co s danou položkou, ještě ji nechám v inboxu
- Other:

Využíváte pravidlo 2 minut?

- ano, vždy
- ano, občas
- zřídka
- ne
- neznám toto pravidlo
- Other:

Obrázek 10 Dotazník (zdroj: Petra Holáková)

³⁰ Původní verze knihy Getting Things Done od Davida Allena vyšla v roce 2001, do češtiny pak byla přeložená v roce 2008 jako Mít vše hotovo.

Pro účely **propagace** vznikl článek na www.mitvsehotovo.cz, (viz. Příloha č.4) ve kterém byl umístěn odkaz na dotazník. (Gregor, 2013) Potom byl šířen prostřednictvím sociálních médií - Twitter, Facebook. (viz. Obrázek 11,12)



Obrázek 11 Šíření dotazníku přes Facebook (zdroj: mitvsehotovo.cz)



Obrázek 12 Šíření dotazníku přes Twitter (zdroj: gtdkonference.cz)

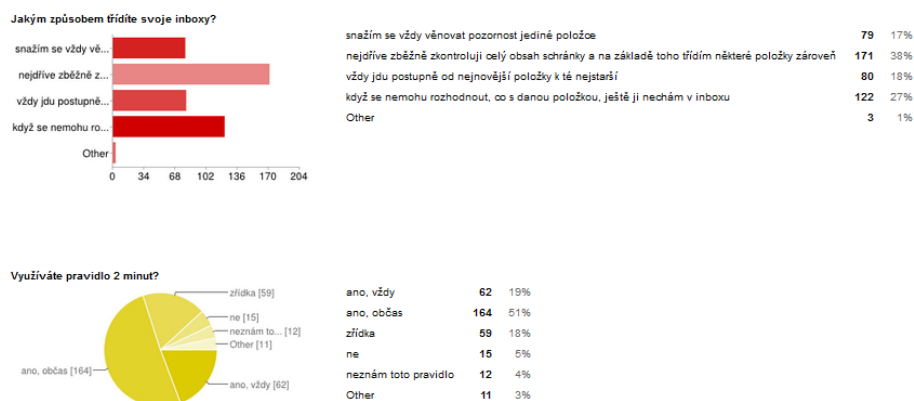
5.2.2 Sběr a zpracování dat

Samotný sběr dat prováděla automaticky **aplikace Google Forms** do on-line verze tabulky v MS Excel (viz. Obrázek 13). Data bylo možné exportovat do různých formátů (.pdf, .xlsx, .ods, apod.) Kromě dat byly dostupné i jednotlivé výsledky výzkumu v podobě grafů (viz. Obrázek 14). Ty však měly pouze informativní charakter, nebylo možné je exportovat.

1	Jaká je Vaše pohlaví?	Jaká je Vaše současná práce v zaměření?	V jakém oboru pracujete?	Používáte inbox?	Používáte kalendář?	Jak často kontrolujete emaily?	Používáte nějaký systém pro řízení emailů?	Používáte seznamy?	Co všechno ukládáte do svých inboxů?	Jaké nástroje tvoří váš inbox?	Jaké kontrolní nástroje na inboxy využíváte?	Kolik ir využít
2	muž	21 - 26 let	Student	ano		nůžná	žádný systém nepoužívám	ne	emaily, nápady, podklady k projektům, poznámky, referenční materiály (články, texty, apod.), tipy na filmy, knihy, apod., tipy na budoucí akce, konference, události, apod., úlohy	aplikace na plánování úkolů v mobilním zařízení, aplikace na plánování úkolů v PC/notebooku, aplikace na plánování úkolů v tabletu, email, zápisník	Evernote, Wunderlist	
3	muž	21 - 26 let	programátor	ano		v časových intervalech několikrát za den	stolbyřičky v emailové službě (přes gmail seznam.apod.)	ne	nápady, podklady k projektům, poznámky, referenční materiály (články, texty, apod.), tipy na filmy, knihy, apod., úlohy	aplikace na plánování úkolů v mobilním zařízení, aplikace na plánování úkolů v PC/notebooku, aplikace na plánování úkolů v tabletu	Things	

Obrázek 13 Responses (zdroj: Google Forms)

III. ČÁST: TRÍDĚNÍ INBOXŮ



Obrázek 14 Summary (zdroj: Google Forms)

Dotazník vyplnilo celkem 376 respondentů. I přesto, že byla data sesbírána v elektronické podobě – bylo nutné provést jejich úpravu a kontrolu. U každé otázky jsme proto kontrolovali **počet odpovědí**, abychom zjistili, zda na danou otázku odpověděli všichni respondenti. Dále bylo nutné vyčlenit odpovědi ze selektivních otázek tak, aby jeden sloupec obsahoval pouze jednu odpověď. Dělali jsme to z toho důvodu, abychom mohli s jednotlivými možnostmi samostatně pracovat. Na **třídění dat** prvního stupně jsme využili upravenou vyexportovanou tabulku v MS Excel (viz. Obrázek 13), pro třídění druhého stupně pro srovnávání rozdílů mezi pohlavími jsme využili kontingenční tabulku. (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 101 - 104)

5.3 Analýza dat

Data byla zpracována v programu **MS excel** prostřednictvím **kontingenčních tabulek** do podoby grafů. Byly využity výšečové, sloupcové a pruhové grafy, které jsou umístěny v příloze č. 5 (obsahuje kompletní výsledky z dotazníku) a v příloze č. 6 (obsahuje výsledky z dotazníku rozdělené podle pohlaví).

5.3.1 Demografická data

Mezi uživateli GTD metody převládají muži v poměru **86 % ku 14% ženám**, u jednoho respondenta neznáme pohlaví. (viz. Příloha č. 5, Graf 1) Nejvíce respondentů používá tuto metodu ve věkovém rozmezí 27 – 35 let u obou pohlaví (39%). Obdobně je na tom i rozmezí **36 – 45 let (28%)** a 21 – 26 let (22%). Méně už je potom využívána u věkové struktury 46 – 65 let (5%), 16 – 20 let (5%), a 15 a méně let (1%). Ve věku 66 a více let dotazník nevyplnil žádný respondent. Můžeme tedy říct, že GTD metodu využívají převážně muži v produktivním věku.(viz. Příloha č. 5, Graf 2)

Nejvíce uživatelů pracuje v oboru **informačních technologií (27% respondentů)**. Využívaná je GTD metoda i v médiích, reklamě a public relations (9%), prodeji a obchodě (7%), technice, elektrotechnice, vývoji a strojírenství (7%) a v bankovníctví, pojišťovnictví a financích (7%). Velkou část uživatelů tvoří také studenti (12%). (viz. Příloha č. 5, Graf 3). Nejvíce ji využívají **manažeri (20%)**, studenti (12%), oblíbená je také u specialistů (7%) a programátorů (6%). Samostatně jsme vyčlenili ředitele (6%) a vedoucího (4%). Dotazník vyplnili lidé z nejrůznějších profesí (viz. Příloha č. 5, Graf 4). To jenom dokazuje skutečnost, že GTD metoda se dá použít napříč různými obory a profesemi.

5.3.2 Inbox

Inbox využívá **86% respondentů** (z toho je 77% mužů a 9% žen), 14% respondentů inbox nevyužívá. (viz. Příloha č. 5, Graf 5) Důvodem pro jeho nevyužívání může být samozřejmě to, že si respondenti položky ukládají přímo do seznamů (třídí si je tedy už při samotném odkládání z hlavy). 8% z nich však nepoužívá ani seznamy. Pro to může existovat několik vysvětlení. A) Respondenti GTD metodu využívají krátce, takže se v ní ještě tolik neorientují. B) Respondenti zavedli z GTD metody pouze některé její části a inboxy ani seznamy mezi tyto části nepatří (Nabízí se potom otázka, zda se tomu ještě dá potom říkat GTD metoda?) C) Dotazník vyplnili respondenti, kteří si o GTD metodě pouze přečetli několik článků, ale reálně ji nevyužívali.

Z výsledků také vyplynulo, že ukládání položek do inboxu je ve velké míře individuální záležitostí. Někteří respondenti si zde ukládají pouze pracovní úkoly, jiní pouze osobní, další kombinaci obojího. Všeobecně si zde ve velké míře ukládají **pracovní položky – úkoly (76%)**, nápady (74%), poznámky (69%) a emaily (61%). Z těch osobních je oblíbené ukládání tipů na filmy, knihy, apod. (53%), vize a osobní cíle (35%). 1 respondent si dokonce ukládá do inboxu i fotografie. Najdou se i respondenti, kteří si zde ukládají termínované schůzky (29%), které podle původní verze GTD metody patří do kalendáře. (viz. kalendář, kapitola 4.3.3. Zorganizování; viz. Příloha č. 5, Graf 6) Velmi patrný je zde vliv informačních a komunikačních technologií³¹. Největší podíl mají **aplikace na plánování úkolů v notebooku/PC (62%)** nebo v mobilním zařízení (61%), email (52%) a kalendář

³¹ Původní verze knihy Getting Things Done od Davida Allena vyšla v roce 2001, do češtiny pak byla přeložená v roce 2008 jako Mít vše hotovo

(34%). 25% respondentů pořád využívá zápisník a 19% papírový diář. Objevily se zde také odpovědi typu papírové krabice, plastové složky nebo přihrádka na papíry (typické pro původní verzi GTD metody). I u této otázky však platí, že použití nástroje je zcela individuální. Stejně jak si vybíráme oblečení podle vkusu, tak si vybíráme i nástroje. Pokud bychom chtěli generalizovat, respondenti většinou používají nějakou aplikaci (ať už na mobilním zařízení, notebooku, tabletu nebo kombinaci těchto variant), email a kalendář. (viz. Příloha č. 5, Graf 7) Nejpoužívanější aplikace je **Evernote (45%)**, MS Outlook (24%) a Google kalendář (23%). Z papírové verze je oblíbený diář Moleskine (18%) a složka s papíry (14%). I v tomto případě se najdou zastánci původní verze GTD metody - 4 respondenti (1%) využívají termínový pořadač a 6 Hipster PDA (2%). (viz. Příloha č. 5, Graf 8)

Respondenti využívají **2 (22%)**, 3 (30%) nebo 1 (17%) inbox. Z výsledku byl patrný nesoulad mezi počtem vyjmenovaných konkrétních nástrojů na inbox (viz. Příloha č. 5, Graf 8) a počtem inboxů. (viz. Příloha č. 5, Graf 9). 17% respondentů uvedlo, že využívá 1 inbox. V další otázce, kde měli vyjmenovat konkrétní nástroje, jmenovali respondenti dva a více inboxů. Převážně tedy využívají dva a více inboxů. Více než polovina respondentů **(64%) využívá inbox pravidelně**, všechny myšlenky si ukládají do inboxu. 16% má problém s pravidelností a některé položky si do inboxu neukládají a snaží se je zapamatovat a tím snižují efektivitu GTD metody. Mozek totiž dokáže nejlépe pracovat, když má „čistou mysl.“ - viz. kapitola 1.3.2. Válečnický přístup (viz. Příloha č. 5, Graf 10) Způsob odkládání položek rozdělil respondenty do dvou skupin. **47% z nich si položky odkládá nejdříve do inboxu a potom je teprve třídí**. 36% naopak neodkládá položky do inboxu, ale rovnou do seznamů. (viz. Příloha č. 5, Graf 11)

5.3.3 Třídění inboxů

Pouze **21% respondentů** se drží původního pravidla doporučeného Davidem Allanem a **třídí položky od nejnovější k té nejstarší**. 45% respondentů zběžně zkontroluje obsah svých inboxů a na základě toho pak jednotlivé položky třídí, 32% respondentů nechá položku ležet v inboxu, když se nemůže rozhodnout, kam ji zařadit. (viz. Příloha č. 5, Graf 12) Necelá polovina respondentů **využívá pravidlo 2 minut občas (44%)**, 16% ho aplikuje vždy a 16% zřídka. Někteří respondenti si toto pravidlo upravili tak, že si danou dobu zkrátí nebo prodlouží. (viz. Příloha č. 5, Graf 13) Více než polovina respondentů **(56%) přemýšlí při třídění svých inboxů nad jejich smyslem** (zda se shodují s jejich cíli). 27%

položky jen automaticky roztrídí do příslušných seznamů. Nepřemýšlí už nad tím, zda má smysl danou položku vykonávat. (viz. Příloha č. 5, Graf 14) Nejvíce respondentů (**22%**) **třídí inboxy jednou denně**, 16% dvakrát denně, 15% různě a 14% jednou za dva dny. Třídění inboxů různě většinou pro respondenty znamená, že každý svůj inbox třídí v jiném intervalu nebo nepravidelně. (viz. Příloha č. 5, Graf 15)

5.3.4 Email, kalendář, Seznamy, Kontexty

Kalendář používá 97% respondentů, zbytek 3% mužů ho nevyužívají. Ženy používají kalendář všechny. (viz. Příloha č. 5, Graf 16) Nejvíce si respondenti zapisují do kalendáře **termínované položky (87%)**, narozeniny a svátky (65%) a budoucí akce (62%). 35% respondentů si do kalendáře zapisuje i deadline úkolů nebo projektů, 21% si tam zapisuje vlastní plán, kdy chce na úkolu nebo projektu pracovat. To znamená, že někteří respondenti (14%) si pouze zapíší deadline úkolů nebo projektů, ale už si zde nezapisují kroky k jejich naplnění. Pro to existuje několik vysvětlení. A) Respondenti si jednotlivé kroky společně s termíny zapisují do aplikace (což je v rozporu s původní verzí GTD metody, protože termínované položky patří do kalendáře; viz. kalendář, kapitola 4.3.3. Zorganizování) B) Respondenti si jednotlivé kroky a termíny nezapisují ani do kalendáře, ani do aplikace. Dále si do kalendáře respondenti zapisují rutiny (11%) a plány včetně svého osobního rozvoje (3%). (viz. Příloha č. 5, Graf 17) Téměř polovina respondentů (**47%**) si **plánuje svoje dny v kalendáři různě**, nemají v tom systém. Ti, kteří v tom systém mají, si je plánují na 50% a zbytek ponechávají aktuálním úkolům (24% respondentů). Na 75% si plánuje dny 12% respondentů, 25% dne si plánuje 5 % respondentů. 3% si plánují 100% celého dne. Výsledky jsou obdobné u mužů i u žen. (viz. Příloha č. 5, Graf 18)

Email používá 99% respondentů, 2 respondenti neodpověděli. (viz. Příloha č. 5, Graf 19) Více než polovina z nich si jej **kontroluje v časových intervalech několikrát za den (61%)**. 20% pokaždé, když přijde nový email a 13% respondentů v tom nemá systém, kontroluje jej různě. Přitom právě neustálá kontrola emailu je jedním z častých „žroutů“ času. Každé vyrušení nám totiž spotřebovává energii. Pokud se navíc nevrátíme k započaté práci do tří minut, kdy jsme ještě nevychladli, o to déle nám bude návrat k započaté práci trvat - viz. kapitola 1.3.2. Válečnický přístup. (viz Příloha P V graf 20) Respondenti také znají a používají systémy pro **třídění emailů**. Ať už se jedná o složky nebo **štítky v poštovním klientovi (MS Outlook, apod.) – 44%**, nebo v emailové službě (Gmail, Seznam, apod. – 38%). 24% respondentů žádný systém nepoužívá. (viz. Příloha č. 5, Graf 21)

Seznamy používá **76% respondentů** (to je o 10% respondentů méně než těch, kteří používají inbox). (viz. Příloha č. 5, Graf 22) Vzhledem k tomu, že seznamy úzce souvisí s inboxy, vliv komunikačních a informačních technologií se projevil i v tomto případě. Nejvyužívanější jsou **specializované GTD aplikace (41% respondentů)** nebo jednoduché aplikace typu úkolovník (18%). V kolonce „jiný“ se objevila aplikace Evernote, protože respondenti si nebyli jistí, kam ji mají zařadit. Tuto a jiné aplikace tak uvádělo 9% respondentů. I přesto, že vliv technologií se stále zvětšuje, 23% respondentů má seznamy vytvořené v zápisníku nebo bloku. (viz. Příloha č. 5, Graf 23) **43% respondentů** má vytvořené **seznamy podle jednotlivých projektů** (co projekt, to seznam), 18% podle rolí (student, manžel, apod.) a pro 9% respondentů odrážejí seznamy spíše dlouhodobější cíle. Někteří respondenti mají vytvořené seznamy podle kontextu, priority, kombinují různé způsoby nebo v tom ještě nemají ustálený systém. Objevily se i odpovědi s jedním seznamem, který je možné filtrovat dle kontextů. (viz. Příloha č. 5, Graf 24) Nastavení konkrétních seznamů je opět zcela individuální záležitostí. Z těch, které uvádí David Allen používají respondenti nejvíce seznam **Někdy/Možná (66%)**, dále Čekám na (53%) a Další akce (38%). 16 % respondentů se nám svěřilo se svými osobními seznamy - Dnes, Tento týden, Osobní backlog, Pracovní backlog, Chci, Scheduled, Musím, Můžu, Telefonáty, Pochůzky, Nákupy, Odpovědět, Urgentně důležité, Urgentně nedůležité, Udělat, Přechíst, Poznámky, Knihy, Filmy, Hudba, Nápady, K prostudování, Ke stažení, Opakované, Dlouhodobé, Čekající, apod. (viz. Příloha č. 5, Graf 25)

Kontexty využívá **64% respondentů** s tím, že polovina (32%) je přiřazuje ke všem úkolům a druhá polovina jen k některým. (viz. Příloha č. 5, Graf 26) I u kontextů je jejich používání a nastavení konkrétních druhů velmi individuální. Všeobecně můžeme říct, že respondenti si většinou nastavují různé kombinace kontextů, nevyužívají jen jeden druh. Kombinují například označení nástroje společně s označením místa a lidí, apod. Nejvíce respondentů využívá **označení místa (kancelář, obchod, doma,...) – 51%**, označení nástroje (telefon, e-mail,...) – 43%, označení člověka/skupiny lidí (zaměstnanci, manželka,...) – 38% a označení činnosti (přechíst, naplánovat, pochůzky,...) – 30%. (viz. Příloha č. 5, Graf 27)

5.3.5 Hodnocení

Denní hodnocení provádí pouze **31% respondentů**, 69% respondentů jej neprovádí. Důvodů může být několik - respondenti neví, k čemu je užitečné, nemají na něj čas nebo se

k této části GTD metody zatím nedostali, apod. (viz. Příloha č. 5, Graf 28) Ti, kteří hodnocení provádí, **kontrolují nejčastěji inbox (22%)**, kalendář – aktuální den a ten následující (18%), kalendář – aktuální týden (17%), v daný den realizované úkoly (16%) a aktivní projekty (16%). Jeden respondent dokonce kontroluje to, co mu řekne daná aplikace. (viz. Příloha č. 5, Graf 29) Nejvíce respondentů provádí denní hodnocení v **podvečer nebo večer (15%)**, 6% nepravidelně, 3% před odchodem z práce a 1% v poledne. (viz. Příloha č. 5, Graf 30) Denní hodnocení provádí respondenti jednou denně (20%), nepravidelně (5%), dvakrát denně (4%) a vícekrát denně (2%). (viz. Příloha č. 5, Graf 31)

U **týdenního hodnocení** je situace lepší než u toho denního, provádí jej totiž přes polovinu respondentů (**62%**). (viz. Příloha č. 5, Graf 32) Odpovědi se lišily téměř u každého respondenta, každý kontroluje jinou kombinaci nabízených možností. Celkově nejvíce respondentů **kontroluje své seznamy a projekty (45%)**, inbox (35%), kalendář - týden uplynulý a budoucí (32%), seznam Čekám na (30%), seznam Někdy/Možná (26%) a kalendář – týden uplynulý a budoucí + aktuální měsíc (26%). (viz. Příloha č. 5, Graf 33) Nejčastěji provádí hodnocení o **víkendu (31%)**, na konci pracovního týdne – pátek (12%) nebo na začátku pracovního týdne – pondělí (6%). O víkendu jej provádí respondenti nejčastěji v neděli večer (3%). (viz. Příloha č. 5, Graf 34) 23% respondentů nemá problém s týdenním hodnocením, 45% s ním problém má. Největší **problém** mají respondenti s **leností (23%)** nebo jim ubírá hodně času (14%) a pro 9% není prioritní. Někteří respondenti také uváděli, že mají problém s pravidelností nebo vůbec najít v průběhu týdne nerušený časový úsek. (viz. Příloha č. 5, Graf 35) V rámci týdenního hodnocení David Allen ve své knize zmiňuje tzv. letové výšky. Jednotlivé letové hladiny představují jakési úrovně naší práce. Jako ideál se považuje letová hladina 50 000 stop. Ta představuje stav, kdy jsme si určili smysl života (viz. kapitola 4.3.5. Realizace) a jako jediná může kromě produktivity přinést i největší efektivitu. Na tuto hladinu se dostalo 19% respondentů. Nejvíce respondentů se pohybuje na té nejnižší úrovni – **vzletové dráze (29%)** a v **10 000 stopách (28%)**. Mají zfinalizovaný seznam svých aktuálních projektů. 24% respondentů neví, o co se jedná a 12% ví, o co se jedná, ale zatím se jim vzletové dráhy nepodařilo aplikovat do života. (viz. Příloha č. 5, Graf 36)

5.3.6 Uživatelé a GTD metoda

Více než polovina respondentů využívá metodu **rovnoměrně pro pracovní činnosti i osobní život (59%)**. 26% respondentů ji využívá především pro pracovní činnosti, 4%

spíše pro osobní život a 4% výhradně pro pracovní činnosti. 1 respondent uvedl, že používá ZTD metodu. (viz. Příloha č. 5, Graf 37) Nejvíce respondentům (**77%**) pomohla GTD metoda **utřídít své projekty a úkoly**, 57% pomohla snížit množství stresu v jejich životě a 53% lépe nakládat s vlastním časem. Jiným pomohla dát do rovnováhy osobní a pracovní život (33%) nebo také zvýšila výkonnost (47%). (viz. Příloha č. 5, Graf 38)

Největší problém vidí respondenti v samotné komplexnosti a složitosti GTD metody. Uvádějí, že je těžké ji zavádět kompletně, proto ji většina z nich zaváděla postupně. Někteří díky tomu přešli k její jednodušší verzi - ZTD metodě³² od Lea Babauty. Dále je podle respondentů těžké si vypěstovat a udržovat návyky – ukládání položek do inboxu, jejich třídění a pravidelné hodnocení. A ani to samo o sobě nestačí, protože GTD metoda nám pomáhá pouze úkoly organizovat, nikoliv realizovat. Dalším nedostatkem je pro některé respondenty rigidita metody. Podle jiných se dá ale naopak dobře přizpůsobit, jen přiznávají, že jim trvalo dlouho, než si našli svůj vlastní systém. Někteří respondenti taky zmínili nesnadné používání GTD metody v souvislosti s dlouhodobějšími cíli. Řešení vidí v použití kombinace GTD metody a 7 návyků od Stephena Coveyho.

5.3.7 Používání GTD metody dle pohlaví

Na úvod je třeba zopakovat, že dotazník vyplnilo **86% mužů a 14% žen**. (viz. Příloha č. 5, Graf 1) Věkové zastoupení je poměrně rovnoměrné, drobné rozdíly se projevují jen v rozmezí 21 – 26 let. Mužů je méně (20%) než žen (34%). Naopak v rozmezí 36 – 45 let je mužů více (30%) než žen (15%). (viz. Příloha č. 6, Graf 39) Největší rozdíl mezi **ženami (2%) a muži (31%)** je v **oboru informačních technologií**. (viz. Příloha č. 6, Graf 40)

Nejvíce si muži i ženy ukládají do inboxů nápady, poznámky a úkoly. Rozdíl je v **ukládání emailů – muži** si je ukládají ve velké míře (**67%**), **ženy** nikoliv (**28%**). (viz. Příloha č. 6, Graf 41) Další rozdíl je v užití nástrojů na inbox. **Ženy** více používají **post-it lístečky (25%)** na rozdíl od mužů (7%). **Muži** naopak více využívají **aplikace** na jakémkoli zařízení – mobilní zařízení (66%), PC/notebook (57%), tablet (37%). Ve srovnání se

³² Leo Babauta vybral ty nejlepší myšlenky z nejlepších systémů produktivity, které byly kdy vynalezeny – „Mít vše hotovo“ Davida Allena a „7 návyků skutečně efektivních lidí“ Stephena Coveyho, přidal k nim pár užitečných myšlenek a vydestiloval je v použitelný systém pro zvýšení produktivity nazvaný ZTD čili Zen to done. (Babauta, 2010)

ženami – mobilní zařízení (36%), PC/notebook (21%), tablet (17%). Ženy téměř nevyužívají aplikace na třídění emailů (2%), muži naopak ano (16%). (viz. Příloha č. 6, Graf 42) Poměrně více mužů třídí svoje inboxy tak, že jde postupně od té nejnovější položky k té nejstarší (24%). Na rozdíl od pouhých 8% žen. Také se snaží více věnovat pozornost jediné položce (23%) na rozdíl od 11% žen. (viz. Příloha č. 6, Graf 43)

Obě pohlaví si do kalendáře nejvíce zapisují termínované položky jako schůzky a telefonáty. Ženy si více zapisují narozeniny a svátky (74%), budoucí akce (58%) a úkoly se stanoveným deadline (55%). Na rozdíl od mužů – narozeniny a svátky (64%), budoucí akce (47%) a úkoly se stanoveným deadline (31%). (viz. Příloha č. 6, Graf 44)

Více žen používá pro třídění emailů štítky v emailové službě (49%) než mužů (36%). Ti zase více využívají štítky v poštovním klientovi (45%) na rozdíl od žen (36%). Žádná žena nepoužívá specializovaný nástroj na třídění emailů - např. Sanebox. (viz. Příloha č. 6, Graf 45)

Ženy nejvíce využívají papírové formy seznamů - zápisník/blok (38%), složka s listy papíru (17%) na rozdíl od mužů - zápisník/blok (21%), složka s listy papíru (6%). Muži nejvíce používají aplikace (44%) – uváděli je často do možnosti jiné. (viz. Příloha č. 6, Graf 46). **Muži používají ve větší míře původní verze seznamů³³** – Někdy/Možná (69%), Čekám na (56%), Další akce (40%). Na rozdíl od žen – seznam Někdy/Možná (51%), Čekám na (36%) a Další akce (30%). (viz. Příloha č. 6, Graf 47)

Muži používají kontexty více než ženy. Nejvíce využívají kontexty místa (53%), nástroje (44%) a člověka/skupiny lidí (39%). Ve srovnání se ženami – kontexty místa a nástroje (36%), člověka/skupiny lidí (32%). (viz. Příloha č. 6, Graf 48)

Nejvíce muži kontrolují při týdenním hodnocení všechny své seznamy a projekty (47%) na rozdíl od žen (30%). Více mužů také kontroluje seznam Čekám na (33%) a Někdy/Možná... (28%). V porovnání se ženami – seznam Čekám na (11%) a Někdy/Možná... (17%). (viz. Příloha č. 6, Graf 49) **Větší problém s týdenním hodnocením**

³³ Původní verze seznamů, doporučované v knize Mít vše hotovo od Davida Allena. Konkrétně se jedná o seznam Někdy/možná, Čekám na, Další kroky.

mají ženy než muži. Ženám není totiž jasné, co by při něm měli kontrolovat (11%) na rozdíl od mužů (2%). (viz. Příloha č. 6, Graf 50)

Ženy se více zajímají o tzv. vzletové dráhy. Mají totiž určený smysl života (25%) a cíle na 1 až 2 roky dopředu (32%). Mužů je v tomto směru méně – smysl života má určených 18% a cíle na 1 až 2 roky dopředu (27%). (viz. Příloha č. 6, Graf 51) Oběma pohlavím GTD metoda nejvíce pomohla utřídit projekty a úkoly. Mužům více pomohla dát do rovnováhy pracovní a osobní život (34%) než ženám (21%). (viz. Příloha č. 6, Graf 52)

5.4 Interpretace výsledků

Cílem práce bylo zjistit, jakým způsobem používají GTD metodu její uživatelé. Proto jsme si stanovili čtyři dílčí cíle:

5.4.1 Využívání GTD metody a jejích jednotlivých částí

Prostřednictvím prvního cíle jsme měli zjistit, které části GTD metody využívají její uživatelé a které nikoliv. K tomu nám sloužily otázky v dotazníku číslo 5, 16, 19, 22, 26, 28, 32 a 36. Z dotazníku vyplynulo, že **inbox** využívá **76%** respondentů, **kalendář 97%**, **email 99%**, **seznamy 76%** a **kontexty 64%**. **Denní hodnocení** provádí pouze **31%** respondentů na rozdíl od **týdenního hodnocení (62%)**. 24% respondentů nikdy neslyšelo o tzv. vzletových dráhách v souvislosti s GTD metodou, 12% o nich slyšelo, ale ještě je neaplikovali do svého života.

5.4.2 Používání GTD metody na osobní a pracovní sféru

Druhý cíl nám měl odhalit, zda GTD metodu používají uživatelé na pracovní i osobní sféru, nebo zda převládá pouze ta pracovní sféra. K určení jsme využili otázky v dotazníku číslo 6, 17, 24, 25, 27, 36 – 39. K **ukládání položek do inboxů používají uživatelé více pracovní položky** – úkoly (76%), nápady (74%), poznámky (69%), emaily (61%) na rozdíl od tipů na filmy, knihy, apod. (53%); vizí, osobních cílů, apod. (35%). S ukládáním položek do **kalendáře** je situace trochu odlišná. Respondenti si nejčastěji ukládají termínované položky (schůzky, telefonáty, apod.) – 87%, ale druhou nejčastěji ukládanou položkou jsou narozeniny a svátky (65%). Jinak zde také **převládá ukládání pracovních položek**. A jiné to není ani u tvorby seznamů. Respondenti si je nejčastěji tvoří podle projektů (co projekt, to speciální seznam) – 43%. I když snaha o osobní rovinu zde je – 18% respondentů si tvoří seznamy podle rolí. 4% respondentů uvedlo konkrétní seznamy a 1%

kontexty, které spadají do jejich osobního života. 19% respondentů má určený smysl života, což předpokládá, že používají GTD metodu na osobní i pracovní sféru zároveň. Zajímavé je proto zjištění, že více než polovina respondentů (**59%**) používá GTD metodu **rovnoměrně – pro pracovní činnosti i osobní život**. Na rozdíl od 26% respondentů, kteří ji používají výhradně pro pracovní činnosti. Někteří respondenti také uváděli, že je nesnadné používat GTD metodu v souvislosti s dlouhodobějšími cíli a navrhovali ji kombinovat se 7 návyky od Stephena Coveyho. Závěrem lze tedy potvrdit, že respondenti používají GTD metodu na pracovní činnosti i osobní sféru zároveň. Z nepřímých otázek vyplynulo, že převládá použití na pracovní činnosti, z nepřímé otázky pak rovnoměrné použití na osobní sféru i pracovní činnosti.

5.4.3 Nástroje

Třetí cíl nám měl potvrdit nebo vyvrátit vliv komunikačních a informačních technologií na GTD metodu. Měli jsme zjistit, jaké nástroje respondenti nejčastěji využívají. Využili jsme k tomu otázky v dotazníku číslo 7 – 8, 21 a 23. Respondenti nejčastěji využívají na **ukládání položek** do svých inboxů nějakou aplikaci – nejvíce v PC/notebooku (62%), v mobilním zařízení (61%) a v tabletu (34%). Dále tvoří jejich nástroj email (52%) a elektronický kalendář (34%). **Elektronika zde převládá více než tzv. papír** - zápisník (25%), papírový diář (19%). Pokud srovnáme konkrétní nástroje, tak nejčastěji využívají Evernote (45%), MS Outlook (24%) a Google kalendář (23%). Na rozdíl od diáře Moleskine (18%) nebo složek s papíry (14%). Situace je podobná i u použití nástrojů na tvorbu seznamů. Nejvíce respondentů (41%) využívá specializovanou GTD aplikaci (41%) nebo jednoduchou aplikaci typu úkolovník (18%). 23% používá zápisník nebo blok. Jednoznačně tedy můžeme potvrdit vliv informačních a komunikačních technologií. Respondenti převážně využívají elektronické nástroje, ale najdou se pořád i ti, kteří nedají na papír dopustit.

5.4.4 Používání GTD metody podle pohlaví

Prostřednictvím posledního cíle jsme měli porovnat používání GTD metody mezi pohlavími. Zjistit, jaké jsou odlišnosti v používání mužů a žen. Využili jsme k tomu otázky číslo 1, 2, 4, 6, 7, 12, 17, 21, 23, 25, 27, 33, 35 – 36, 38). Úplný popis rozdílů popisuje kapitola 5.3.7. Používání GTD metody dle pohlaví, zde uvedeme jen ty největší z nich. Zásadní rozdíl je v použití metody obecně – jednoznačně převládají **muži (86%) nad ženami (14%)**. Také více mužů (30%) používá GTD metodu v oboru informačních technologií na rozdíl od 2% žen. Ženy (28%) si do svých inboxů téměř neukládají emaily ve srovnání

s muži (68%). Ženy více používají papírové nástroje na rozdíl od mužů, kteří využívají více aplikace (ať už na ukládání položek do inboxu, nebo na tvorbu seznamů). Muži používají více seznamy a kontexty než ženy. Ženy mají větší problém s týdenním hodnocením než muži. Ženy se také více zajímají o tzv. vzletové dráhy.

5.4.5 Výzkumná otázka

Na základě cíle práce jsme si stanovili výzkumnou otázku:

1. Do jaké míry si přizpůsobili GTD metodu její uživatelé?

Samotné přizpůsobení už znamená skutečnost, že uživatelé vynechají být jen jednu část GTD metody (např. denní hodnocení) a nebudou ji využívat. Nebo že nebudou chtít používat definované seznamy (např. Další kroky). Může to být také pouhý termínový pořadač, který někomu nemusí vyhovovat. Vliv komunikačních a informačních technologií je dnes tak velký, že by bylo nelogické, kdyby neměl vliv i na samotnou metodu GTD. Lidé už tolik nevyužívají papíry jako dříve, nechtějí se držet striktně zavedených postupů. Doba je natolik proměnlivá a rychlá, že je téměř nemožné, abychom všichni zavedli úplně stejnou verzi GTD metody, jakou tehdy popsal David Allen ve své knize. Čím dál více zákazníků dnes žádá individuální produkty nebo chce být individuálně oslovováno v emailech. Firmy si vybírají své zaměstnance podle toho, zda se ztotožňují s jejich vizemi. Lidé už neposílají do firem životopisy, ale odkazy na sociální sítě, kde o nich mají firmy daleko komplexnější obrázek než z pouhého životopisu. Je zcela logické, že si chtějí přizpůsobovat i metody, které by jim měly zlepšit plánovat si čas a sebe sama. V kapitolách výše jsou popsány zprůměrované výsledky. Dozvíme se tam, jak GTD metodu používá většina jejich respondentů. Stačí se ale podívat na každého respondenta zvlášť a odpovědi se liší. Na závěr lze tedy potvrdit, že používání GTD metody je zcela individuální už jen proto, že metoda vznikla v USA v roce 2001.

6 LITERATURA

Literatury zaměřené na oblast **self managementu** existuje velké množství. Stačí, když si zadáme do vyhledávače klíčová slova jako sebeřízení, self management, osobní produktivita a zobrazí se nám několik set knih. V České republice tyto typy knih vydávají převážně 4 nakladatelství (1) **Management Press**; (2) **BizBooks**; (3) **Jan Melvil Publishing**; a (4) **Peoplecomm**. Stejně jak jsme se mohli přesvědčit už v teoretické části, knihy se vesměs zaměřují na popis stejných věcí – jen na to každá používá svůj vlastní jazyk. V alchymistovi od Paula Coelho se například dozvíme, že člověk se narodil proto, aby naplnil svůj osobní příběh. Covey ve své knize To nejdůležitější na první místo popisuje v podstatě to samé, jen to nazývá jako to „nejdůležitější“. Při výběru knihy je proto důležitý jazyk – ne každému může sedět všechno. Níže přinášíme stručný seznam oblastí týkajících se této problematiky. Pro přehlednost je ke každé oblasti uveden příklad.

- (1) **Efektivita** (Stephen Covey, 7 návyků skutečně efektivních lidí)
- (2) **Chování** (Don Miguel Ruiz, Čtyři dohody)
- (3) **Minimalismus** (Leo Babauta, ZEN a hotovo)
- (4) **Mozek** (David Rock, Jak pracuje váš mozek?; John Medina, Pravidla mozku)
- (5) **Mysl** (Daniel Kahneman, Myšlení rychlé a pomalé)
- (6) **Organizace času** (David Allen, Mít vše hotovo)
- (7) **Pozitivní myšlení** (Rhonda Byrne, Tajemství)
- (8) **Sebepoznání** (Michal Čákr, Typologie osobnosti)
- (9) **Smysl života** (Paulo Coelho, Alchymista; Tomáš Hajzler, Peníze nebo život?)
- (10) **Synergie** (Richard Bach, Jonathan Livingston Racek)
- (11) **Techniky** (Barry a Tony Buzan, Myšlenkové mapy)
- (12) **Úspěch** (Robert Kiyosaki, Bohatý táta, chudý táta)
- (13) **Změna** (Chip a Dan Heath, Proměna)
- (14) **Životní styl** (Timothy Ferriss, Čtyřhodinový pracovní týden)

7 VÝSTUPY PRAKTICKÉ ČÁSTI

GTD metoda představuje prostředek pro to, abychom dostali do roviny **hodiny a kompas**. Její podstatou je dostat všechny záležitosti³⁴ z hlavy a získat tak čistou **mysl jako voda**. Lidově bychom taky mohli říct vyčistit si hlavu. Pomocí metody si (1) Sesbíráme všechny záležitosti, které si v našem životě žádají pozornost (odložíme je do tzv. **inboxů**³⁵); (2) Zpracujeme jejich význam a určíme kroky, které je nutné v rámci nich podniknout; (3) Tyto kroky uspořádáme do jednotlivých **seznamů**³⁶; (4) Zhodnotíme je pomocí hodnocení³⁷; a (5) Provedeme je.

Touto metodou tak aplikujeme do svého života přístup **zdola nahoru**³⁸. A právě ten nám dává prostor k tomu, abychom mohli dostat do roviny **hodiny a kompas**. Aby to, co budeme dělat, přispívalo k tomu, co je pro nás v životě nejdůležitější. Touha po prožití smysluplného života vyplynula i z výsledků dotazníku, proto je této problematice věnovaná praktická část. Respondenti si metodu z velké části přizpůsobují a hledají způsoby, jak by jim mohla přinést kromě řízení sebe sama také zmiňovanou rovnováhu.

³⁴ Jedná se o cokoli, co nám přijde na mysl (dnes musím zavolat klientovi; zapomněla jsem koupit dárek kamarádce, která měla včera narozeniny; pozítří mám domluvenou večeři s partnerem, apod.)

³⁵ Inbox neboli vstupní schránka slouží jako sběrné místo pro zachycení našich záležitostí.

³⁶ Seznam obsahuje skupinu kroků, které mají podobnou charakteristiku. Může mít podobu jednoduchých listů papírů v bloku, kdy jeden seznam rovná se jeden list papíru; nebo to můžou být listy v elektronické aplikaci, apod.

³⁷ Zkontrolujeme si všechny svoje inboxy a zjistíme, zda neobsahují žádné položky; projdeme si všechny svoje seznamy a zhodnotíme, zda jsou aktuální, nebo je potřeba něco změnit, přehodnotit, apod.

³⁸ To znamená, že si zorganizujeme všechny svoje aktuální činnosti a záležitosti, potom si teprve určíme krátkodobé cíle na rok až dva dopředu a za nějaký čas si určíme dlouhodobější cíle na tři až pět let. Nakonec se tak dostaneme na vrchol přístupu a určíme si smysl svého života.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

8 GTD METODA S PRVKY ČTVRTÉ GENERACE

Po přečtení teoretické a praktické části jsme zjistili, že cílem řízení času je dostat do roviny **hodiny a kompas**. Jinak řečeno, že to, co budeme dělat, bude přispívat k dosažení toho, co je pro nás v životě to nejdůležitější. GTD metoda sama o sobě nám to ale nezajistí a prvky čtvrté generace je těžké aplikovat v běžném životě bez nějaké metody. Proto je potřeba spojit nějakou metodu (v našem případě GTD) s prvky čtvrté generace. Vznikne potom **sada devíti návyků**, které nám pomůžou řídit si čas a dostat zároveň do roviny hodiny a kompas. Nepočítejte s tím, že všechny návyky změníme ze dne na den, jedná se o dlouhodobý proces. Prvních pět návyků nám pomůže nastavit si systém pro řízení času a ukáže, jak zvýšit svoji efektivitu. Druhá sada čtyř návyků nám pomůže dostat do rovnováhy hodiny a kompas.

8.1 Starejme se o svoje mozky

Aneb **mozek je to nejdůležitější, co máme**. Zkusme si to představit na jednoduchém příkladu. Petra pracuje ve firmě jako projektová manažerka. Zítra v 10:00 hodin dopoledne má důležitou prezentaci, která ovlivní její budoucí fungování ve firmě. Shodou okolností je tento měsíc jeden z nejnáročnějších v roce, takže pracuje prakticky do noci a chodívá spát pozdě. Ráno většinou ani nestihne posnídat a oběd stíhá málokdy. Řeší to rychlou bagetou nebo nějakou sladkou tyčinkou, která jí dodá energii. Taky hodně často pije kávu, ale to je asi tak jediné, co za den vypije. Ještě do toho všeho ji začnou bolet záda, protože celý den sedí jen na židli a o nějakém pohybu se jí může nechat jen zdát. Jak asi takový příběh může dopadnout? Tušíte správně, že dobře ne. Petra si nakonec do rána připravuje výbornou prezentaci, ale nepřednese nakonec všechno, co by chtěla říct a ani to nevyzní tak, jak by chtěla. Je na ní znát celková únava a tentokrát jí nepomáhá ani vydatná snídaně a káva. Co mohla udělat lépe? Představme si, že Petřin mozek je v tomto případě PS (produkční schopnost, zajišťuje nám produkci přednesu Petry) a P je produkce samotného přednesu. (viz. kapitola 1.4. Produktivita vs. Efektivita) Mozek fungoval na úsporný režim celý měsíc, ale potom už neměl dostatek energie a prostě dal najevo, že ji potřebuje dobít (produkční schopnost se během měsíce snižovala). Petra se to snažila na poslední chvíli zachránit snídaní a kávou, ale mozek vyhlásil stávkou. Petra očekávala výborný přednes i za předpokladu, že se vůbec nestarala o svůj mozek (PS). Kdyby dodržovala zásady popsané níže, její mozek by byl schopný produkovat výborný přednes (P). Tady je několik zásad pro správné fungování mozku, pokud je nedodržíme, mozek funguje neefektivně:

- **Jídlo:** jezme, nejlépe pravidelně a po malých dávkách. Snídaně, svačina, oběd, svačina a večeře. To by měl být základ. A co nejčerstvější suroviny především. Jakým způsobem ovlivňuje člověka jídlo, popisuje v knize V zajetí jídla, Doreen Virtue.

- **Pitný režim:** pijme vodu, jednak působí preventivně proti nemocem a taky nejlépe odstraňuje bolest. O tom, jakou moc má voda pro náš organismus, si můžeme přečíst v knize od Batmanghelidje v knize Water For Health, For Healing, For Life (Voda pro zdraví, léčbu, život).

- **Pohyb:** aby náš mozek správně fungoval, potřebuje pohyb. John Medina v knize Pravidla mozku dokonce přirovnává pohyb k pamlsku pro mozek. Důležitý je nejen pohyb, ale také přestávky na pracovišti, které nám zaručí jakoukoliv fyzickou aktivitu.

- **Spánek:** spánek člověka je rozdělen do několika spánkových cyklů, které se dělí podle hloubky spánku. Jeho kvalitu ovlivňuje několik faktorů, ale jak říká John Medina v knize Pravidla mozku, jeho nedostatek rovná se mozek v nesnázích. Spánkové cykly a jejich vliv na kvalitu spánku zase pěkně popisuje v knize Powerful Sleep – Secrets of the Inner Sleep Clock (Produktivní spánek – tajemství vnitřních hodin spánku), Kacper M. Postawski.

8.2 Najdeme si systém pro organizaci svých úkolů

Každé spravování, řízení nebo vedení něčeho si žádá nějaký systém. V našem případě tomu není jinak. Potřebujeme si najít **systém**, ve kterém budeme spravovat všechny naše myšlenky, nápady, projekty, připomenutí, apod. Na výběr máme z **elektronických verzí** nejrůznějších aplikací nebo můžeme využít klasické **papírové verze**. Na trhu je v dnešní době dostatek obojího, záleží čistě na tom, zda jsme zvyklí pracovat spíše elektronicky, nebo si raději všechno zapisujeme na papír. Aplikace můžeme využít na svém PC nebo notebooku, mobilním zařízení nebo tabletu. Jejich použití na různých zařízeních se dá kombinovat, některé z nich lze spravovat i on-line (potřebujeme k tomu jen připojení k internetu a k aplikaci se dostaneme přes její webovou stránku). Papírové verze se obecně dělí na diáře (obsahují jen klasické rozvržení roku po dnech, týdnech, nebo měsících) nebo organizéry (ty už kromě klasického rozvržení dávají prostor pro osobní plánování, nabízejí řadu předpřipravených listů k osobnímu rozvoji, apod.). **Rozdělení jednotlivých nástrojů podle generací času** najdeme v kapitole 1.3.5. Zázračné prostředky. Platí zde hlavní zásada - vyberme si nástroje, které nám sedí, vyhovují, líbí se nám a máme radost, když s nimi

můžeme pracovat. Nejčastěji využívanými inboxy jsou **email, kalendář, systém na správu úkolů a systém pro archivaci**.

Důležité je také poznamenat, že všechny naše inboxy budou vyžadovat nějakou naši péči. Proto i zde platí – čím méně inboxů, tím lépe.

8.3 Mějme pořád čistou hlavu

Po akceptování potřeb a fungování mozku je čistá hlava tím druhým nejdůležitějším návykem. V podstatě to znamená **odkládat** všechny myšlenky, nápady, projekty, připomenutí, apod. **mimo naši hlavu**. Možná nás napadne otázka kam odkládat a jak často? Všechno odkládáme do nástroje, který jsme si určili na správu úkolů v kapitole 8.2. Najděme si systém pro organizaci svých úkolů. Jedná se o takovou vstupní schránku (inbox), která slouží jako odkladiště všeho, co nás napadne. Může se jednat o nápad jít se tento týden ostříhat ke kadeřníkovi, nebo si domluvit schůzku s kamarádkou, koupit dětem pastelky do školy, apod. Důležité je naučit se **odkládat všechno, co nám přijde na mysl**. Myšlenka může přijít kdykoliv, proto je vhodné tuto schránku nosit stále s sebou. V případě aplikací většinou funguje jejich propojení s mobilem, takže když si nápad uložíme do mobilu, automaticky se nám to promítne i do aplikace v notebooku, apod. V druhém případě s sebou nosíme notýsek a pero. Ale jak začít? Vypíšeme si seznam všech myšlenek, projektů, nápadů, kterými se teď v našem životě zabýváme. Projekty si rozdělíme na jednotlivé kroky.

8.4 Bez pořádku to nepůjde

Představme si, že budeme každý den ukládat všechny své myšlenky do inboxu. Občas se do něj podíváme a zjistíme, že je jich tam hodně, ale to je vše, co se změnilo. Zvětšil se nám jen prostor pro nové nápady, které teď díky čisté hlavě přicházejí více samovolně. Ukládání samo o sobě není účinné bez jeho organizace. Proto přichází na řadu **třídění inboxů** a jejich **organizace**. Ano, hádáme správně – týká se to všech inboxů, které jsme si určili v kapitole 8.2. Najděme si systém pro organizaci svých úkolů. Každý inbox vyžaduje jinou péči a jiný způsob třídění a organizace.

8.4.1 Správa úkolů

Máme před sebou list papíru s vypsányými projekty, nápady a vším, co nás v životě obklopuje. Jak v tomto seznamu udělat pořádek? V podstatě to jen znamená se na každou zapsanou myšlenku podívat a určit si **nejbližší následující krok** pro její dosažení. Pokud splnění

daného kroku zabere méně než **dvě minuty**, vykonáme jej nejlépe ihned. Pokud zabere více než dvě minuty, musíme ho uložit (1) do příslušného **seznamu**; (2) do **kalendáře** (viz. kapitola 8.4.3. Kalendář); nebo (3) jej **archivovat** (viz. kapitola 8.4.4. Archivace). V této kapitole si vysvětlíme způsob uložení do seznamu.

Prvním krokem je si nejdříve seznam vytvořit. **Seznam** v poznámkovém bloku může vypadat tak, že si na jeden list napíšeme název seznamu a máme hotovo. V aplikaci je to obdobné – jeden seznam rovná se jeden list, štítek, složku, apod. Tvorba seznamů je čistě individuální záležitost. Můžeme si vytvořit seznamy podle názvu svých projektů nebo může jeden seznam představovat jeden náš cíl nebo roli, kterou v životě zastáváme. Dejme tomu, že si chceme během následujících let postavit dům, potom se jeden náš seznam může jmenovat dům a bude tak odrážet jeden náš cíl. V případě rolí je tomu obdobně, pokud máme děti, tak naší rolí je být rodičem. Některé aplikace umožňují vytvořit si tagy (**kontexty**), které můžeme přiřadit k jednotlivým úkolům. Používají se v případě, kdy potřebujeme z jednotlivých seznamů vyčlenit kroky, které mají něco společného. Dejme tomu, že v seznamu Rodič máme úkol typu zjistit ceny dřevěných postelí pro děti. V případě seznamu Dům máme úkol zjistit a porovnat ceny podlah. V obou případech budeme ke splnění potřebovat internet, takže kontextem pro oba úkoly by byl internet. V případě potřeby pak lze vyhledat všechny cíle, které mají přiřazený kontext internet. V papírové verzi seznamů bude kontext představovat jakýsi druh seznamu. Seznamy si vytváříme proto, abychom se vyznali v množství našich kroků. Stejně nám může posloužit jeden seznam, pokud náš inbox neobsahuje více než padesát úkolů.

V souvislosti s tříděním našich myšlenek, nápadů, poznámek apod. můžeme využít ještě jeden způsob – a to vynechat jejich zaznamenávání do inboxu a zařadit je rovnou do příslušného seznamu, kalendáře nebo je archivovat.

8.4.2 Třídění emailu

Tento inbox se od ostatních liší tím, že emaily nám přicházejí samovolně a my nemůžeme ovlivnit ani jejich počet, ani obsah. Velice snadno se nám může stát, že v množství jiných emailů přehlédneme důležitý email od klienta. V takových případech se vyplatí udržovat si pořádek i v tomto inboxu. Provádět to můžeme zase několika způsoby: (1) Pomocí **štítků/složek** v emailové službě (Gmail, Seznam, apod.); (2) Prostřednictvím **složek** v poštovním klientovi (např. MS Outlook); (3) Pomocí **aplikace** na třídění emailů (např.

Sanebox); (4) Emaily můžeme rovnou třídit do našeho dalšího inboxu na správu úkolů. Složky zde plní funkci seznamů, štítky naopak kontextů.

8.4.3 Kalendář

Kalendář představuje inbox, kam si ukládáme termínované položky. To znamená všechno, co má stanovený nějaký termín. Může se jednat o schůzky, budoucí akce, narozeniny a svátky, opakující se záležitosti (rutiny), vlastní plány osobního rozvoje, apod. Třídění v tomto případě může představovat **barevné odlišení** jednotlivých záležitostí. Můžeme si třeba určit, že pracovní schůzky si budeme zapisovat žlutou barvou, osobní plány červenou, apod. Vytvoříme si tím systém, který nám později může pomoci hlídat rovnováhu mezi jednotlivými oblastmi.

8.4.4 Archivace

Kam s myšlenkami, které nejdou splnit, ani uložit do kalendáře, ale můžou se hodit v budoucnosti? Ty založíme pro pozdější využití. Způsoby se nabízí jak v elektronické oblasti tak i v té papírové. Opět můžeme využít **aplikace**, které se tím přímo zabývají. Nejznámější je aplikace Evernote (jak se nám potvrdilo z výsledků výzkumu). Z papírové verze můžeme využít oštitkované **šanonny** nebo **krabice**.

8.5 Udržujme náš systém aktuální

Takže když si to zrekapitulujeme – pokud budeme dodržovat všechny návyky – budeme se pravidelně starat o svůj mozek; vytvoříme si systém pro správu našich záležitostí, který nám vyhovuje, a bude se nám s ním dobře pracovat; naučíme se do něj odkládat všechny záležitosti z hlavy, abychom ji udržovali čistou, tak ještě pořád nemáme vyhráno. To dohromady nám totiž nezaručí fungující systém, kterému budeme moci věřit. Třídění myšlenek do příslušných seznamů nebo inboxů nám pomůže udržovat v nástrojích pořádek a mít přehled. Tento návyk jde o úroveň výše, díky němu si vytvoříme **systém**, na který se můžeme **spolehnout**. Stačí, když si za nějaké časové období sedneme a vytvoříme si podmínky, prostor a čas na zhodnocení předcházejícího období. Nejčastěji tím časovým obdobím bývá týden. Projdeme si všechny naše inboxy (email, kalendář, nástroje pro správu úkolů a archivaci) a zhodnotíme, co jsme za ten týden splnili/nesplnili, zda to nemůžeme splnit jinak nebo jen prostě zjistíme, že už je splnění daného cíle neaktuální, tak jej vymažeme. Takovým způsobem **zhodnotíme všechny položky**. Důležitá je u tohoto návyku **pravidel-**

nost, která nám zaručuje tu důvěryhodnost. Aktuálnost systému udržujeme i **denním třídním** našich inboxů.

8.6 Určeme si své životní role a cíle

Prvních pět návyků jsme zvládli. Máme nastavený systém, který nám funguje, a rádi jej používáme. Pořád ale nevíme nic o tom, jak máme dělat to, co bude přispívat k dosažení toho, co je pro nás nejdůležitější. Jinými slovy dostat do roviny hodiny a kompas. Všechno to začíná u určení **životních rolí**. (viz. kapitola 1.3.3. Plánujte a stanovte cíle. K tomu by nám mohla dobře posloužit **metoda myšlenkových map**. Vymysleli ji autoři Barry a Tony Buzan a její využití popisují ve stejnojmenné knize Myšlenkové mapy. Druhým krokem je **určení cílů**³⁹, kterých chceme v každé roli dosáhnout. Teď už nám jenom zbývá to propojit s naším vytvořeným systémem. Jednotlivé role si přiřadíme ke stávajícím seznamům (jedna role rovná se jeden seznam), a přidáme k nim i kroky, které povedou k naplnění stanovených cílů. Splněné kroky potom průběžně hodnotíme a vytváříme si další a další kroky, až je cíl naplněný.

Pokud bychom chtěli jít ještě do hloubky, Covey v knize To nejdůležitější na první místo popisuje způsob, jak tyto cíle naplnit v záplavě každodenních povinností.

8.7 Chovejme se tak, jak chceme, aby se ostatní chovali k nám

Už pohádky učí malé děti tomu, co je dobré a co špatné. Dobro plodí zase jenom dobro a zlo je po zásluze potrestáno. Je důležité si uvědomit, že nežijeme odděleně, ale jsme součástí nějakého celku. Stanovení cílů je jedna věc, ale pokud nejsou v souladu s celkem, nemůže nám to přinést hodnotu. Snažme se proto chovat pomocí těchto čtyř zásad:

1. **Kažme vodu a nepijme přitom víno** – aneb proměňujme naše slova v činy (Covey to popisuje v knize To nejdůležitější na první místo jako integritu)
2. **Chovejme se k ostatním tak, jak chceme, aby se oni chovali k nám** - (Covey to popisuje v knize To nejdůležitější na první místo jako zralost)

³⁹ Jak si stanovovat cíle pěkně popisuje tento článek: <http://www.nacesteskoucem.cz/2013/02/zlate-pravidlo-pri-stanoveni-cilu-pet.html>

3. **Hledejme způsoby a ne důvody**⁴⁰ – jednou jsme dole, jednou zase nahoře. Když už se dostaneme dolů, tak hledejme způsoby, jak se dostat zase nahoru a ne důvody, proč jsme se dostali dolů. (Don Miguel Ruiz to jistým způsobem popisuje v knize jako čtvrtou dohodu – dělejte vše tak, jak nejlépe dovedete)
4. **Mysleme pozitivně** – tento přístup vystihuje nejlépe věta z knihy Alchymista od Paula Coelho „když si něco přeješ, celý vesmír se spojí, aby se tvé přání mohlo uskutečnit“; vědecky to potom popisuje v knize Tajemství, Rhonda Byrne.

8.8 Ani moc, ani málo

Aneb udržujme si **správnou míru** – ve všem. Vyváženost je důležitá. Nenásledujme slepě všechny rady, které jsme si kdy přečetli. Vyberme si ty, které nám vyhovují. Každý člověk je jedinečný a neexistují způsoby, které by vyhovovaly všem. Na rovnováze je založeno staré čínské učení **Feng -shui**, doslova znamená vítr a voda a zabývá se vyváženým tokem neustále proudící energie a životní síly. Dodržováním jeho principů je možné nastolit harmonii, proto se často využívá v prostoru.

Stejně jako **jóga** – v překladu znamená harmonii, spojení a sjednocení. Jóga vychází z přirozených principů života. Jógová cvičení se zaměřují na harmonii těla a mysli a pomáhají nám prostřednictvím sebe sama těmto principům porozumět. Rovnováha je jedním z těchto principů.

8.9 Poslouchejme své srdce

To je poslední návyk, který nám bude pomáhat, když si nebudeme jistí ve svých rozhodnutích. Bude pro nás světlem ve tmě, kompasem když se ztratíme. Pomůže nám naplnit a uskutečnit náš osobní příběh. Krásně to vystihuje a popisuje příběh Alchymisty (Paulo Coelho) nebo Malého prince (Antoine de Saint-Exupéry). Tento návyk je tím nejdůležitějším, protože dává smysl těm ostatním.

V reálu to potom znamená spojit **vášeň, talent** a **užitek**. V knize Peníze nebo život? To popisuje Tomáš Hajzler. V čem můžeme být nejlepší? (talent) Co nás baví tak, že bychom

⁴⁰ Autorem citátu je Jan Verich

byli ochotní dělat to i zadarmo? (vášeň) Co může být pro druhé lidi natolik užitečné, že by nám za to zaplatili? (užitek).

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit, jakým způsobem používají GTD metodu její uživatelé. Pro naplnění cíle jsem využila kvantitativní výzkum v podobě dotazníku. Vzhledem k tomu, že dotazník obsahoval 40 otázek, snažila jsem se snížit dobu jeho vyplňování na minimum a zjednodušit otázky. Respondenti tak měli možnost odpovídat na polouzavřené otázky, kde si vybírali odpovědi z nabízených možností. Dotazník byl propagovaný na mitvsehotovo.cz a vyplnilo jej 376 respondentů.

Výsledkem marketingového výzkumu je tak **komplexní analýza** o tom (1) které části GTD metody její uživatelé používají a které nikoliv; (2) zda používají GTD metodu na pracovní i osobní sféru, nebo převládá pouze ta pracovní sféra; (3) jaké nástroje nejčastěji respondenti využívají; a (4) zda se úpravy GTD metody liší u mužské a ženské populace a kolik žen GTD metodu vůbec používá. Výsledky marketingového výzkumu jenom potvrdily, že **používání GTD metody je čistě individuální záležitostí**. Respondenti si ji přizpůsobují od využití jen některých jejích částí až po úpravu téměř celé metody. Hlavní roli zde sehrál vývoj informačních a komunikačních technologií a tím i skutečnost, že od publikování metody uplynulo více než deset let. Dalším faktem je to, že respondenti hledají metody, které jim kromě řízení sebe sama pomůžou **žít šťastný život**. Což **metoda** sama o sobě **nedokáže**.

Proto jsem se v rámci praktické části snažila nabídnout řešení, které by spojovalo výhody klasické metody s prvky takzvané čtvrté generace řízení času a vytvořila tak soubor **9 návyků**. Jejich propojením by měl vzniknout systém, který nám pomůže zvýšit produktivitu a zároveň si díky němu budeme moci najít a naplnit smysl našeho života.

Při výběru tématu diplomové práce jsem dbala na to, abych pracovala na něčem, co mě bude **naplňovat** a zároveň bude **využito k budoucím účelům**. Samotné téma pro mě bylo velkou výzvou, protože jsem GTD začátečník. Když to zhodnotím zpětně, byl to velmi efektivně strávený čas. Sama jsem začala metodu aktivně využívat a postupně jsem si v praxi ověřovala poznatky, o kterých jsem psala. Měla jsem možnost studovat literaturu, která mě obohacovala jako člověka, ale zároveň mi pomáhala lépe překonávat překážky na cestě za titulem. Také jsem poznala lépe sama sebe. Nakonec se mi podařilo naplnit oba cíle – téma mě bavilo a práce bude využita pro potřeby **mitvsehotovo.cz**

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

1. ALLEN, David. *Aby vše klapalo: jak hravě zvládat pracovní i životní výzvy*. Vyd. 1. Brno: Jan Melvil, 2009, 294 s. Žádná velká věda. ISBN 978-80-87270-00-4.
2. ALLEN, David. *Getting things done: the art of stress-free productivity*. New York, N.Y.: Penguin books, c2001, xiv, 267 s. ISBN 06-708-9924-0.
3. ALLEN, David. *Mít vše hotovo: jak zvládnout práci i život a cítit se při tom dobře*. Vyd. 1. Překlad Libuše Mohelská. V Brně: Jan Melvil, 2008, 255 s. Žádná velká věda. ISBN 978-80-903912-8-4.
4. ARMSTRONG, Michael. *Management a leadership*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
5. BABAUTA, Leo. *Zen a hotovo: zcela jednoduchý systém osobní produktivity*. Vyd. 1. Brno: Jan Melvil, 2010, 126 s. ISBN 978-808-7270-035.
6. BISCHOF, Anita. *Aktivní sebeřízení: jak získat kontrolu nad svým časem a prací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 118 s. ISBN 80-247-0647-4.
7. BYRNE, Rhonda. *Tajemství*. Vyd. 1. V Praze: Ikar, 2008, 214 s. ISBN 978-80-249-1008-6.
8. CAUNT, John. *Time management: jak hospodařit s časem*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2003, x, 125 s. ISBN 80-722-6441-9.
9. COELHO, Paulo. *Alchymista*. Vyd. 5., V této úpravě 1. Překlad Pavla Lidmilová. Ilustrace James Noel Smith. Praha: Argo, 2007, 195 s. ISBN 978-807-2039-548.
10. COVEY, Stephen R, A MERRILL a Rebecca R MERRILL. *To nejdůležitější na první místo*. Vyd. 1. Překlad Aleš Lisa. Praha: Management Press, 2008, 374 s. ISBN 978-80-7261-187-4.
11. COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změní váš život*. V nakl. Management Press vyd. 1. Praha: Management Press, 2006, 342 s. ISBN 80-726-1156-9.
12. DELIVRÉ, François. *Bud'te pány svého času*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2002, 175 s. ISBN 80-717-8577-6.

13. GRUBER, David. *Time management: efektivní hospodaření s časem - klíčová součást beneopedie*. 3., rozš. a doplň. vyd. Praha: Management Press, 2009, 231 s. ISBN 978-80-7261-211-6.
14. HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: [příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů]*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, xii, 234 s. ISBN 80-722-6917-8.
15. KNOBLAUCH, Jörg a Holger WÖLTJE. *Time management: jak lépe plánovat a řídit svůj čas*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 106 s. ISBN 80-247-1440-X.
16. KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
17. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
18. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Stárnutí z pohledu pozitivní psychologie: možnosti, které čekají*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 141 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4736-044.
19. MEDINA, John. *Pravidla mozku: nejnovější vědecké poznatky pro úspěch v práci, doma i ve škole*. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 286 s. ISBN 978-80-265-0015-5.
20. NEZVEDA, Květoslav. AIESEC. *7 návyků vůdčích osobností pro úspěšný a harmonický život: Školení*. Zlín, 2007.
21. PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. generace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2006, 259 s. ISBN 80-247-1701-8.
22. ROCK, David. *Jak pracuje váš mozek: strategie pro překonání rušivých vlivů, obnovení soustředění a pro bystřejší práci po celý den*. Praha: Pragma, c2010, 286 s. ISBN 978-80-7349-242-7.
23. ROTHER, Steve. *12 základních duchovních pravidel*. Bratislava: Eugenika, 2009. ISBN 978-80-8100-112-3.
24. RUIZ, Miguel. *Čtyři dohody: kniha moudrosti starých Tolteků : [praktický průvodce osobní svobodou]*. Překlad Viktor Faktor. Hodkovičky: Pragma, c2001, 134 s. ISBN 80-720-5826-6.

25. SEIWERT, Lothar J a Brian TRACY. *Jak sladit práci a osobní život: a udržet si tělesnou i duševní pohodu*. 1. české vyd. Praha: Grada, 2011, 162 s. ISBN 978-80-247-4021-8.
26. ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, 304 s. ISBN 978-80-251-2835-0.

Internetové zdroje:

27. BAJER, Lukáš. @Čekám na ... aneb Delegovat úkol neznamená zbavit se horké brambory. *Mitvsehotovo.cz* [online]. 2009 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2009/04/cekam-na-%E2%80%A6-aneb-delegovat-ukol-neznamena-zbavit-se-horke-brambory/>
28. BAJER, Lukáš. Proč sáhnout právě po GTD?. In: *Mitvsehotovo.cz* [online]. 2008 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2008/09/proc-sahnout-prave-po-gtd/>
29. GREGOR, Lukáš. [Http://www.mitvsehotovo.cz/2013/03/dotaznik-jak-vlastne-vyuzivame-metodu-gtd/](http://www.mitvsehotovo.cz/2013/03/dotaznik-jak-vlastne-vyuzivame-metodu-gtd/). In: *Mitvsehotovo.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2013/03/dotaznik-jak-vlastne-vyuzivame-metodu-gtd/>
30. Metoda GTD (Getting Things Done). *Www.mitvsehotovo.cz* [online]. 2008 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z: <http://www.mitvsehotovo.cz/2008/09/metoda-gtd-getting-things-done/>
31. Peoplecomm. In: *Peoplecomm* [online]. 2011 [cit. 2013-03-20]. Dostupné z: <http://www.peoplecomm.cz/testy/test-1.php>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Jaké je Vaše pohlaví? (alternativní otázka).....	110
Graf 2 Kolik je Vám let? (alternativní otázka).....	110
Graf 3 Jaká je Vaše současná pozice v zaměstnání? (volná otázka).....	111
Graf 4 V jakém oboru pracujete? (alternativní otázka).....	112
Graf 5 Používáte inbox? (alternativní otázka).....	112
Graf 6 Co všechno ukládáte do svých inboxů? (selektivní otázka).....	113
Graf 7 Jaké nástroje tvoří Váš inbox? (selektivní otázka).....	114
Graf 8 Jaké konkrétní nástroje na inboxy využíváte? (selektivní otázka).....	115
Graf 9 Kolik inboxů využíváte? (alternativní otázka).....	116
Graf 10 Jak často využíváte inbox? (alternativní otázka).....	116
Graf 11 Jakým způsobem odkládáte položky do inboxu? (alternativní otázka).....	117
Graf 12 Jakým způsobem třídíte svoje inboxy? (selektivní otázka).....	117
Graf 13 Využíváte pravidlo 2 minut? (alternativní otázka).....	118
Graf 14 Když třídíte inboxy, přemýšlíte o smyslu položek v inboxu? (selektivní otázka).....	118
Graf 15 Jak často třídíte svoje inboxy? (alternativní otázka).....	119
Graf 16 Používáte kalendář (alternativní otázka).....	119
Graf 17 Co všechno si zapisujete do kalendáře? (selektivní otázka).....	120
Graf 18 Do jaké míry si plánujete dny v kalendáři? (alternativní otázka).....	120
Graf 19 Používáte emaily? (alternativní otázka).....	121
Graf 20 Jak často kontrolujete emaily? (alternativní otázka).....	121
Graf 21 Používáte nějaký systém pro třídění emailů? (selektivní otázka).....	122
Graf 22 Používáte seznamy? (alternativní otázka).....	122
Graf 23 Jakou podobu mají Vaše seznamy? (selektivní otázka).....	123
Graf 24 Podle jakého účelu máte vytvořené seznamy? (selektivní otázka).....	123
Graf 25 Jaké seznamy používáte? (selektivní otázka).....	124
Graf 26 Máte k úkolům přiřazené kontexty? (alternativní otázka).....	124
Graf 27 Jaký druh kontextů používáte? (selektivní otázka).....	125
Graf 28 Provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka).....	125
Graf 29 Co kontrolujete při denním hodnocení? (selektivní otázka).....	126
Graf 30 Kdy provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka).....	126
Graf 31 Jak často provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka).....	127
Graf 32 Provádíte týdenní hodnocení? (alternativní otázka).....	127

Graf 33 Co kontrolujete při týdenním hodnocení? (selektivní otázka)	128
Graf 34 Kdy provádíte týdenní hodnocení? (alternativní otázka)	128
Graf 35 Co je pro Vás největší problém při týdenním hodnocení? (selektivní otázka).....	129
Graf 36 Jsou součástí Vašeho systému i tzv. vzletové dráhy? (selektivní otázka).....	129
Graf 37 K jakému účelu používáte GTD metodu? (alternativní otázka).....	130
Graf 38 V čem Vám GTD metoda nejvíce pomohla? (selektivní otázka).....	130
Graf 39 Kolik je Vám let (rozdělení dle pohlaví).....	131
Graf 40 V jakém oboru pracujete? (rozdělení dle pohlaví)	132
Graf 41 Co všechno ukládáte do svých inboxů? (rozdělení dle pohlaví)	133
Graf 42 Jaké nástroje tvoří váš inbox? (rozdělení dle pohlaví)	133
Graf 43 Jakým způsobem třídíte svoje inboxy? (rozdělení dle pohlaví)	134
Graf 44 Co všechno si zapisujete do kalendáře? (rozdělení dle pohlaví).....	134
Graf 45 Používáte nějaký systém pro třídění emailů? (rozdělení dle pohlaví).....	135
Graf 46 Jakou podobu mají Vaše seznamy? (rozdělení dle pohlaví)	135
Graf 47 Jaké seznamy používáte? (rozdělení dle pohlaví)	136
Graf 48 Jaký druh kontextů používáte? (rozdělení dle pohlaví).....	136
Graf 49 Co kontrolujete při týdenním hodnocení? (rozdělení dle pohlaví).....	137
Graf 50 Co je pro vás největší problém při týdenním hodnocení? (rozdělení dle pohlaví)	137
Graf 51 Jsou součástí Vašeho systému i tzv. vzletové dráhy? (rozdělení dle pohlaví)	138
Graf 52 V čem Vám GTD metoda nejvíce pomohla? (rozdělení dle pohlaví).....	138

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Time management (zdroj: Petra Holáková)	12
Obrázek 2 Čas (zdroj: Petra Holáková)	13
Obrázek 3 Řízení (zdroj: Petra Holáková).....	15
Obrázek 4 Dvanáct přístupů pro řízení času (zdroj: Petra Holáková)	16
Obrázek 5 Role (zdroj: Nezveda, 2007)	20
Obrázek 6 Proces marketingového výzkumu (zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 73).....	35
Obrázek 7 Time management (zdroj: Petra Holáková)	39
Obrázek 8 Fáze zpracovávání a organizace (zdroj: Allen, 2008, s. 123)	45
Obrázek 9 Naplnění cílů dotazníku s jednotlivými otázkami (zdroj: Petra Holáková)	53
Obrázek 10 Dotazník (zdroj: Petra Holáková)	54
Obrázek 11 Šíření dotazníku přes Facebook (zdroj: mitvsehotovo.cz)	55
Obrázek 12 Šíření dotazníku přes Twitter (zdroj: gtdkonference.cz).....	55
Obrázek 13 Responses (zdroj: Google Forms)	55
Obrázek 14 Summary (zdroj: Google Forms)	56

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Matice důležitosti (zdroj: Covey, Merrill, 2008, s. 42)	23
Tabulka 2 Zhodnocení přístupů řízení času (zdroj: Petra Holáková)	33
Tabulka 3 Harmonogram činností marketingového výzkumu (zdroj: Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 91).....	52
Tabulka 4 Přístupy k řízení času, zdroj: Covey (2008, str.32 – 33, 343 – 346), zpracování: vlastní.....	89

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I:	PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ ČASU
PŘÍLOHA P II:	I. VERZE DOTAZNÍKU
PŘÍLOHA P III:	FINÁLNÍ VERZE DOTAZNÍKU
PŘÍLOHA P IV:	ČLÁNEK S ODKAZEM NA DOTAZNÍK
PŘÍLOHA P V:	GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU
PŘÍLOHA P VI:	GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU ROZDĚLENÉ PODLE POHLAVÍ

PŘÍLOHA P I: PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ ČASU

Přístup	Přínos	Přednosti	Nedostatky
Zorganizujte se	Řád	Šetří čas, omezuje nebo odstraňuje mrhání Umožňuje vyšší produktivitu	Stává se spíše cílem než prostředkem k dosahování lepších výsledků Vytváří iluzi produktivního jednání Nemusi nutně lidem pomáhat dosáhnout toho, co je důležité
Válečnický přístup	Vysoká, na druhých nezávislá produkce	Předpokládá osobní odpovědnost za nakládání s časem a výsledky Poskytuje ničím nerušený čas pro krátkodobé, vysoce účinné činnosti	Prinášá silnou a arogantní nezávislost Často uráží druhé lidi Vede k manipulativnímu chování Vede k podvodnému chování, když druzí reagují obdobně V dlouhodobém horizontu vede k neefektivnosti
Plánujte a stanovte cíle	Závazek, odhodlání a soustředění	Vede k ujasnění hodnot Vytváří plán postupných kroků k dosažení cílů	Vytváří falešná očekávání, že dosažení cílů nutně přinese kvalitu života Vytváří v životě nerovnováhu, protože se zaměřuje výlučně na čas a energii Staví dosažení cílů před spontánní odezvu na život obohacující okamžiky Vyzdvihuje nezávislé dosahování cílů
ABC	Stanovení priorit	Vnáší do dosahování cílů řád a posloupnost	Prioritní se často odvíjí od naléhavého, okolností nebo druhých lidí Neumožňuje se sebedůvěrou reagovat na nově se objevivší vyšší priority Nebere v úvahu vnější skutečnosti, které určují kvalitu života
Zázračné prostředky	Působí jako převodní páka	Poskytují účinné nástroje pro komunikaci, pro sledování výsledků a cesty k nim, pro uspořádání různých záležitostí Zvyšují produktivitu Násobní individuální potenciál Umožňují vytvářet vysoce kvalitní produkty a služby	Vytvářejí iluzi, že síla spočívá v nástrojích Někdy vyvolávají pocit, že člověka omezují nebo jsou nepřírozené Podněcují snahu „dělat věci“ spíše než „být člověkem“ Často se z užitečných sluhů mění v náročné vládce Jejich potenciál často zůstává nevyužit Často vedou k soustředění na stanovení priorit naléhavých záležitostí

			v rámci dne
Přístup 101	Schopnosti a dovednosti	Rozvoj schopností a dovedností potřebných pro lepší dosahování úmyslů a cílů Vyšší výkonnost	Vytváří iluzi, že efektivita spočívá ve schopnostech a dovednostech Variabilita pokud jde o kvalitu a směřování správným směrem Omezené soustředění na schopnosti a dovednosti, kterých si organizace cení
Plujte s proudem	Harmonie	Představuje počátek odklonu od paradigmatu naléhavosti Vytváří životní tempo, jež je více v souladu s přirozenými rytmy	Postrádá přednosti a sílu více zaměřených přístupů Postrádá rovnováhu více integrovaných přístupů Není v souladu s hodnotami představenými takovými věcmi, jako jsou dodržování závazků vůči druhým tím, že respektujeme stanovené schůzky, časové plány, a s produktivitou vyplývající z postupných kroků realizace
Ozdravení	Vědomí sebe sama	Pomáhá identifikovat podstatu a zdroj dysfunkčních návyků týkajících se řízení času	Neposkytuje jednotné řešení Je nekompletní - vědomí sebe sama nevytváří samo o sobě kvalitní život Zabývá se malou částí problému Zaměřuje se spíše na to, co bylo, než na to, co bude
První generace	X	Schopnost přizpůsobit se, když se objeví něco důležitějšího – pružnost přístupu „Plujte s proudem“ Větší odezva vůči druhým lidem Netrpí nadměrným strukturováním a plánováním času Přináší méně stresu Umožňuje sledovat „co se má udělat“	Nestrukturuje čas a činnosti Věci se neudělají Závazky vůči druhým se ignorují nebo jsou opomenuty, čímž trpí vztahy Dosáhne se relativně málo V důsledku ignorování časových plánů a struktur se neustále řeší jedna krize za druhou „To nejdůležitější“ jsou věci, které máme právě před očima
Druhá generace	X	Umožňuje sledovat závazky a schůzky Stanovení cílů a plánování umožňuje dosáhnout více Příprava umožňuje, aby porady a prezentace byly efektivnější	Vede k tomu, že harmonogramy mají přednost před lidmi Spíše zaměření na to, co chceme – než na to, co potřebujeme nebo co nás naplňuje Nezávislé uvažování a jednání – lidé jsou vnímáni jako prostředek nebo

			překážka na cestě k cíli
Třetí generace	X	<p>Předpokládá odpovědnost za výsledky</p> <p>Bere v úvahu hodnoty</p> <p>Umožňuje využít potenciál dlouhodobých, střednědobých a krátkodobých cílů</p> <p>Dává hodnotám podobu cílů a aktivit</p> <p>Plánování dn a stanovení priorit umožňuje vyšší osobní produktivitu</p> <p>Zvyšuje efektivitu</p> <p>Umožňuje uspořádat života a vtisknout mu strukturu/řád</p> <p>Rozvíjí a posiluje schopnosti a dovednosti potřebné pro řízení času a sebe samých</p>	<p>Může vést k přesvědčení, že jste to vy, kdo vládne věcem, spíše než přirozené zákony nebo principy – k pýše „Sám sobě zákonem“</p> <p>Ujasnění hodnot nemusí být nutně sladěno s vládnoucími principy</p> <p>Nečerpá ze síly vize</p> <p>Plánování dne zřídka přesáhne stanovení priorit naléhavých záležitostí a krizového řízení</p> <p>Může vyvolávat pocit viny, nadměrné programování a nevyváženosti rolí</p> <p>Může stavět časové plány nad lidi a vnímat lidi jako věci</p> <p>Poskytuje nižší flexibilitu/spontánnost</p> <p>Schopnosti a dovednosti samy o sobě nezajišťují efektivitu a vedení – je nutný charakter</p> <p>To nejdůležitější se odvíjí od toho, co je naléhavé, a od hodnot</p>

Tabulka 4 Přístupy k řízení času, zdroj: Covey (2008, str.32 – 33, 343 – 346), zpracování: vlastní

PŘÍLOHA P II: I. VERZE DOTAZNÍKU

I.ČÁST: OBECNÉ

1. Jste muž nebo žena?

a) muž

b) žena

2. Kolik je Vám let?

a) 20 - 31 let

b) 31 - 45 let

c) 45 - 65 let

3. Jaká je Vaše současná pozice v zaměstnání?

.....

4. V jakém oboru pracujete?

a) Bankovníctví, pojišťovnictví, finance

b) Farmacie

c) Informační technologie, vývoj aplikací, a správa systémů

d) Logistika a doprava

e) Média, reklama a public relations

f) Prodej a obchod

g) Stavebnictví a reality

h) Technika, elektrotechnika, vývoj a strojírenství

i) Telekomunikace

j) Zdravotnictví

k) Jiný:

II. ČÁST: POUŽÍVÁNÍ GTD

II.I. PŘÍPRAVA ČASU, PROSTORU, POMŮCEK

5. Máte stejný pracovní prostor doma i v kanceláři?

a) ano

b) ne

c) jiné:

6. Sdílíte s někým svůj pracovní prostor doma? (Otázka jen pro ty, kteří u otázky č.5 odpověděli kladně)

a) ano

b) ne

7. Jaké pomůcky k aplikaci GTD metody využíváte?

a) Příhrádky na papír

b) Balík papírů A4

c) Pero/tužku

d) Lepící lístečky (Post it)

e) Kancelářské sponky

f) Kovové spínací klipy

g) Sešívačka včetně náplně

h) Lepící páska

- i) Gumičky
- j) Automatický štítkovač
- k) Složky a šanony
- l) Diář
- m) Koš na odpadky
- n) Jiné:.....

8. Používáte archivační systém?

- a) V práci, i doma
- b) V práci
- c) Doma
- d) Nepoužívám

9. Jak vypadá váš archivační systém? (Otázka jen pro ty, kteří u otázky č. 8 odpověděli kladně)

10. Které z následujících činností u archivačního systému využíváte (možnost vybrat několik možností zároveň)

- a) Mám kartotéku vždy při ruce
- b) Mám jeden abecední systém
- c) Mám dost volných složek v případě potřeby
- d) Plním zásuvku jen do tří čtvrtin
- e) Označuji složky pomocí štítkovače
- f) Mám závěsné složky

II.II. SBÍRÁNÍ: SHROMÁŽDĚNÍ VŠECH ZÁLEŽITOSTÍ

11. Používáte vstupní schránku?

- a) ano
- b) ne

12. Z čeho se skládá Vaše vstupní schránka? (možnost vybrat několik možností zároveň, otázka jen pro ty, kteří u otázky č. 11 odpověděli kladně)

- a) Papírový kalendář
- b) Elektronický kalendář
- c) Papírový diář
- d) Aplikace na plánování úkolů
- e) Email
- f) Přihrádky na složky
- g) Jiné:

II.III. ZPRACOVÁNÍ: JAK VYPRÁZDNIT SCHRÁNKU

13. Jakým způsobem vyprazdňujete schránku? (možnost vybrat několik možností zároveň)

- a) Pokud mi to zabere méně než 2 minuty, udělám to hned
- b) Pokud mi to zabere více než 2 minuty, naplánuji další krok k dosažení
- c) Pokud mi to zabere více než 2 minuty, deleguji
- d) Pokud úkol není realizovatelný, archviuji ho
- e) Jiný systém:

II.IV. ORGANIZACE: NASTAVENÍ VHODNÝCH SCHRÁNEK

14. Z čeho se skládají vaše seznamy?

- a) Složka s listy papíru
- b) Soubor v aplikaci, nějakém programu
- c) Žádné seznamy nepoužívám

15. Co všechno si zapisujete do diáře?

- a) Jen pevné termíny
- b) Pevné termíny a úkoly, které mám udělat
- c) Pevné termíny, úkoly, které mám udělat a plány
- d) Jiné:

16. Jak vypadají Vaše seznamy?

- a) Seznamy nepoužívám
- b) Seznamy používám, prosím vypište jaké:.....

17. Jak vypadají Vaše kontexty?

- a) Kontexty nepoužívám
- b) Kontexty používám, prosím vypište jaké:.....

18. Děláte si u seznamů poznámky?

- a) ano
- b) ne
- c) jen v některých případech, prosím vypište v jakých:

II.V. HODNOCENÍ: JAK UDRŽET SYSTÉM FUNKČNÍ

19. Jak vypadá Vaše denní hodnocení? (možnost vybrat několik možností zároveň)

- a) Denní hodnocení neprovádím
- b) Kontrola seznamů
- c) Kontrola diáře
- d) Kontrola kalendáře

20. Jak vypadá Vaše týdenní hodnocení? (možnost vybrat několik možností zároveň)

- a) Týdenní hodnocení neprovádím
- b) Sesbírat data
- c) Zpracovat data
- d) Zorganizovat zpracované, sesbírané data
- e) Zhodnotit nevyřešené závazky
- f) Kontrola seznamů
- g) Kontrola kalendáře
- h) Kontrola diáře

21. Jaký máte na týdenní hodnocení rituál?

- a) žádný
- b) mám, vypište prosím jaký:.....

III. ČÁST: SPOKOJENOST S GTD

22. Co Vám GTD metoda pomohla zlepšit?

- a) Time management

- b) Produktivita
- c) Efektivita
- d) Vyrovnaný osobní a pracovní život
- e) Jiné:.....

23. Jak jste se k metodě GTD dostali?

- a) Známý
- b) Konference
- c) Média
- d) Jiné:.....

24. Jak jste se GTD metodu naučili?

- a) Knihy
- b) Školení
- c) Známý
- d) Jiné:

PŘÍLOHA P III: FINÁLNÍ VERZE DOTAZNÍKU

Dotazník

Vážený respondente,

dovolujeme si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který má sloužit ke zjištění způsobu využití a míry přizpůsobení GTD metody Vámi - jejím uživatelem. Výsledky výzkumu budou zveřejněny na webových stránkách www.mitvsehotovo.cz

Všechny vyplněné dotazníky budou 27. března 2013 slosovány a 3 výherci obdrží knihu od nakladatelství Jan Melvil Publishing, s. r. o. dle vlastního výběru. Pokud se chcete slosování zúčastnit, vyplňte prosím na konci dotazníku Vaše jméno, příjmení a email. V případě, že se účastnit nechcete, jméno, příjmení a email nevyplňujte - dotazník bude anonymní. Vaše názory budou využity pouze pro potřeby tohoto výzkumu. Děkujeme Vám za pomoc a čas strávený vyplněním tohoto dotazníku.

Petra Holáková a Lukáš Gregor

I. ČÁST: OBECNÉ

1. Jaké je vaše pohlaví? (jedna odpověď)

- a) muž
- b) žena

2. Kolik je Vám let? (jedna odpověď)

- a) 15 a méně
- b) 16 - 20 let
- c) 21 - 26 let
- d) 27 - 35 let
- e) 36 - 45 let
- f) 46 - 65 let
- g) 66 a více

3. Jaká je Vaše současná pozice v zaměstnání? (např. projektový manažer, učitel, malíř, finanční poradce, apod.) (volná odpověď)

.....

4. V jakém oboru pracujete ? (jedna odpověď)

Bankovníctví, pojišťovnictví, finance

Farmacie

Informační technologie, vývoj aplikací a správa systémů

Logistika a doprava

Mateřská dovolená

Média, reklama a public relations

Nezaměstnaný

Neziskový sektor

Prodej a obchod

Služby

Stavebnictví a reality

Student

Školství

Technika, elektrotechnika, vývoj a strojírenství

Telekomunikace

Umění

Zdravotnictví

Jiný:

II. ČÁST: INBOX

5. Používáte inbox?

a) ano (přechod na otázku č.6)

b) ne (přechod na otázku č.16)

6. Co všechno ukládáte do svých inboxů? (více odpovědí)

emaily

nápady

podklady k projektům
poznámky
referenční materiály (články, texty, apod.)
tipy na filmy, knihy, apod.
tipy na budoucí akce, konference, události, apod.
úkoly
vize, osobní cíle, apod.
termínované schůzky
jiné:.....

7. Jaké nástroje tvoří váš inbox? **(více odpovědí)**

Aplikace na plánování úkolů v mobilním zařízení
Aplikace na plánování úkolů v PC/notebooku
Aplikace na plánování úkolů v tabletu
Aplikace na třídění emailů
Elektronický kalendář
Email
Hlasový záznamník
Papírový diář
Papírový kalendář
Post-it lístečky
Sada papírů
Zápisník
Jiné:

8. Jaké konkrétní nástroje na inboxy využíváte? **(více odpovědí)**

Action Method Online
ADK
Basecamp
Diář Franklin Covey
DGT Getting Things Done
Doit.im
EasyTask Manager

Evernote
Flow
Google kalendář
Google task
Hipster PDA
Midnight Inbox
Moleskine
MOREADAYS
MS Outlook
Nirvana
Nozbe.com
OmniFocus
Opus Domini
Outlook 4D
Producteev
Remember The Milk
SaneBox
Složka s papíry
TaskPaper
Taskwarrior
Termínový pořadač
Things
The Hit List
Toodledo
Todo
XMind
Wunderlist
Jiné:.....

9. Kolik inboxů využíváte? (jedna odpověď)

- a) 1
- b) 2
- c) 3

- d) 4
- e) 5
- f) Jiný:.....

10. Jak často využíváte inbox? (jedna odpověď)

- a) pravidelně, snažím se co nejdříve danou položku odložit do schránky
- b) méně pravidelně, občas si některé položky nezapíši a snažím se je zapamatovat
- c) mám velký problém s pravidelností
- d) Jinak:.....

11. Jakým způsobem odkládáte položky do inboxu? (jedna odpověď)

a) odkládám výhradně do schránky a až následně při třídění je začleňuji k projektům/do seznamů (přechod na otázku č.12)

b) položky třídím do projektů/seznamů vesměs už při samotném odkládání "z hlavy" (přechod na otázku č. 16)

c) Jinak:..... (přechod na otázku č.12)

III. ČÁST: TŘÍDĚNÍ INBOXŮ

12. Jakým způsobem třídíte svoje inboxy? (více odpovědí)

- a) snažím se vždy věnovat pozornost jediné položce
- b) nejdříve zběžně zkontroluji celý obsah schránky a na základě toho třídím některé položky zároveň
- c) vždy jdu postupně od nejnovější položky k té nejstarší
- d) když se nemohu rozhodnout, co s danou položkou, ještě ji nechám v inboxu
- e) Jinak:

13. Využíváte pravidlo 2 minut? (jedna odpověď)

- a) ano, vždy
- b) ano, občas
- c) zřídka
- d) ne
- e) neznám toto pravidlo

f) Jinak:

14. Když třídíte inboxy, přemýšlíte o smyslu položek v inboxu? (jedna odpověď)

a) u položek v inboxu posuzuji jejich souvislost se stanovenými cíli, pokud se položka ukáže jako nedůležitá, odstráním ji

b) při třídění inboxu nad souvislostmi položek s mými cíli nepřemýšlím, zabývám se pouze jejich roztříděním do příslušných seznamů

d) Jinak:.....

15. Jak často třídíte svoje inboxy? (jedna odpověď)

a) 1x denně

b) 2x denně

c) 3x denně

d) 4x denně

e) 5x a vícekrát denně

f) 1x za 2 dny

g) 1x za týden

h) Různě

i) Jinak:.....

IV. ČÁST: SEZNAMY, KONTEXTY

16. Používáte kalendář?

a) ano (přechod na otázku č.17)

b) ne (přechod na otázku č. 19)

17. Co všechno si zapisujete do kalendáře? (více odpovědí)

a) jen přesně termínované položky (schůzky, telefonáty)

b) úkoly/projekty - označím jejich stanovený deadline

c) úkoly/projekty - vlastní plán, kdy na nich budu chtít pracovat

d) rutiny

e) plány - včetně svého osobního rozvoje

f) budoucí akce

g) narozeniny a svátky

h) Jiné:.....

18. Do jaké míry si plánujete dny v kalendáři? (jedna odpověď)

a) dny si plánuji tak, abych využil v kalendáři 100% mého času

b) dny si plánuji na 75 %, zbytek ponechávám na aktuální úkoly

c) dny si plánuji na 50 %, zbytek ponechávám na aktuální úkoly

d) dny si plánuji na 25 %, zbytek ponechávám na aktuální úkoly

e) dny si plánuji různě, nemám v tom systém

f) dny si neplánuji

g) Jinak:.....

19. Používáte emaily?

a) ano (přechod na otázku č.20)

b) ne (přechod na otázku č.21)

20. Jak často kontrolujete emaily ? (jedna odpověď)

a) v časových intervalech několikrát za den

b) jednou denně

b) pokaždé, když přijde nový email

c) různě

d) Jinak:.....

21. Používáte nějaký systém pro třídění emailů? (více odpovědí)

a) specializované nástroje na třídění emailů (např. Sanebox)

b) složky/štítky v poštovním klientovi (např. MS Outlook)

c) složky/štítky v emailové službě (např. gmail, seznam,apod.)

c) žádný systém nepoužívám

d) Jiný:.....

22. Používáte seznamy?

a) ano (přechod na otázku č.22)

b) ne (přechod na otázku č. 25)

23. Jakou podobu mají Vaše seznamy? (více odpovědí)

- a) zápisník/blok
- b) složka s listy papíru
- c) jednoduchý textový soubor s výčtem seznamů/projektů a jednotlivými položkami
- d) jednoduchá aplikace (úkolovník)
- e) specializovaná GTD aplikace
- f) Jiný:.....

24. Podle jakého účelu máte vytvořené seznamy? (jedna odpověď)

- a) co projekt, to speciální seznam
- b) seznamy odrážejí spíše mé dlouhodobější cíle
- c) co jedna role (např. student, manžel...), to speciální seznam s úkoly
- d) Jinak:.....

25. Jaké seznamy používáte? (více odpovědí)

- a) Někdy/možná
- b) Čekám na
- c) Další akce
- d) Jiné:.....

26. Máte k úkolům přiřazené kontexty? (jedna odpověď)

- a) ke každému úkolu mám přiřazený kontext (přechod na otázku č.26)
- b) jenom k některým úkolům přiřazuji kontexty (přechod na otázku č. 26)
- c) kontexty nevyužívám (přechod na otázku č.27)

27. Jaký druh kontextů používáte? (více odpovědí)

- a) označení nástroje (telefon, e-mail...)
- b) označení místa (kancelář, doma, obchod...)
- c) označení člověka/skupiny lidí (zaměstnanci, manželka,...)
- d) označení činnosti (přečíst, naplánovat, pochůzky...)
- e) označení náročnosti (velmi náročný, středně náročný, snadný...)
- f) označení časové náročnosti (několik hodin, hodina, 30 minut...)
- g) označení důležitosti (nejvyšší priorita, střední priorita..., A/B/C...)

h) Jiný:.....

V. ČÁST: HODNOCENÍ

28. Provádíte denní hodnocení?

a) ano (přechod na otázku č.28)

b) ne (přechod na otázku č.31)

29. Co kontrolujete při denním hodnocení? (více odpovědí)

a) všechny své seznamy a projekty

b) pouze aktivní projekty

c) seznam Čekám na...

d) kalendář - aktuální den a ten následující

e) kalendář - aktuální týden

f) inbox

g) termínový pořadač

h) v daný den realizované úkoly

i) Jiné:.....

30. Kdy provádíte denní hodnocení? (jedna odpověď)

a) ráno

b) v poledne

c) odpoledne

d) před odchodem z práce

e) v podvečer/večer

f) nepravidelně

g) Jinak:.....

31. Jak často provádíte denní hodnocení? (jedna odpověď)

a) 1x denně

b) 2x denně

c) vícekrát denně

d) nepravidelně

e) Jinak:

32. Provádíte týdenní hodnocení?

a) ano (přechod na otázku č.32)

b) ne (přechod na otázku č. 35)

33. Co kontrolujete při týdenním hodnocení? (více odpovědí)

a) Všechny své seznamy a projekty

b) Kontexty

c) Seznam Čekám na...

d) Seznam Někdy/možná...

e) Kalendář - týden (uplynulý a budoucí)

f) Kalendář - týden (uplynulý a budoucí) + aktuální měsíc

g) Pouze aktivní projekty

h) Inbox

i) Jiné:.....

34. Kdy provádíte týdenní hodnocení? (jedna odpověď)

a) na konci pracovního týdne (pátek)

b) na začátku pracovního týdne (pondělí)

c) o víkendu

d) nepravidelně

e) Jinak:.....

35. Co je pro vás největší problém při týdenním hodnocení? (více odpovědí)

a) nechce se mi do něj

b) zabere příliš mnoho času

c) není mi jasné, co bych měl/a kontrolovat

d) není pro mě prioritní

e) nemám žádný problém s týdenním hodnocením

d) Jiný:.....

36. Jsou součástí Vašeho systému i tzv. vzletové dráhy? (více odpovědí)

a) Určil/a jsem si smysl života, své osobní poslání

b) Mám určené vize na 3 - 5 let dopředu

- c) Mám určené cíle na 1 - 2 roky dopředu
- d) Mám zfinalizovaný seznam svých aktuálních projektů
- e) Nevím, o co se jedná
- f) Jiný:

VI. ČÁST: VY A GTD METODA

37. K jakému účelu používáte GTD metodu? (jedna odpověď)

- a) výhradně pro pracovní činnosti
- b) především pro pracovní činnosti
- c) rovnoměrně pro pracovní činnosti a pro osobní život
- d) spíše pro osobní život
- e) výhradně k osobnímu životu a rozvoji
- f) Jiný:

38. V čem Vám GTD metoda nejvíce pomohla? (více odpovědí)

- a) utřídit své projekty a úkoly
- b) zvýšit výkonnost
- c) lépe nakládat s vlastním časem
- d) dát více do rovnováhy svůj osobní a pracovní život
- e) snížila množství stresu v mém životě
- f) zatím mi nepomohla
- g) Jinak:.....

39. V čem konkrétně spatřujete Vy osobně nedostatky GTD metody? (volná odpověď)

.....

40. Pokud je něco, co byste nám chtěl/a sdělit, ale v dotazníku na to nebyl prostor, máte možnost zde: (volná odpověď)

Váš email: (dobrovolný údaj v případě, že chcete soutěžit o knihu):

.....

Vaše jméno a příjmení:(dobrovolný údaj v případě, že chcete soutěžit o knihu):

.....

PŘÍLOHA P IV: ČLÁNEK S ODKAZEM NA DOTAZNÍK

Dotazník: Jak vlastně využíváme metodu GTD?

Teze, že GTD představuje v současnosti jednu z vůdčích metod pro zlepšení vlastní produktivity, nepřináší nic nového. Mnohem více pozornosti si nyní zaslouží způsoby jejího využití. Co konkrétně na metodě její uživatelé oceňují nejvíce, co jim tzv. nevoní, v čem vidí její přednosti a úskalí a jak a v čem dochází k jejímu přizpůsobení?

Tyto otázky si často kladu já, jistě i ne jeden z našich čtenářů a položila si je také studentka Fakulty multimediálních komunikací ve Zlíně, Petra Holáková. Důležitou součástí její připravované diplomové práce tvoří právě **diskuze nad způsoby využití a nakládání s metodou GTD**. Bylo logické, že **ty zásadní informace můžete přinést jen a pouze vy, lidé, kteří se s GTD již setkali – ať už jen na krátko, nebo s ní fungujete dlouhodobě**. Vznikl proto dotazník, který může (zúčastní-li se jej relevantní počet respondentů) přinést nejen zajímavá data a statistiky, ale po finálním zpracování také sadu zformulovaných závěrů, jež dost možná pomohou lidem stojícím na samém počátku s metodou GTD, nebo těm, které zajímá, jak GTD žije mimo stránky knihy *Mít vše hotovo* Davida Allena.

Přimlouvám se na tomto místě za to, abyste si našli čas, zhruba 5-10 minut, a dotazník vyplnili (uzávěrka je 27. března). Otázek je sice více, ale jejich formulace vede k možnosti rychle odpovědět. Diplomová práce bude po své obhajobě dostupná i pro vás a navíc řadu ze závěrů zde – ať už já sám, nebo jiní redaktoři webu – rozebereme. Upřímně se na výsledky těším, nyní už je to však ve vašich rukou.

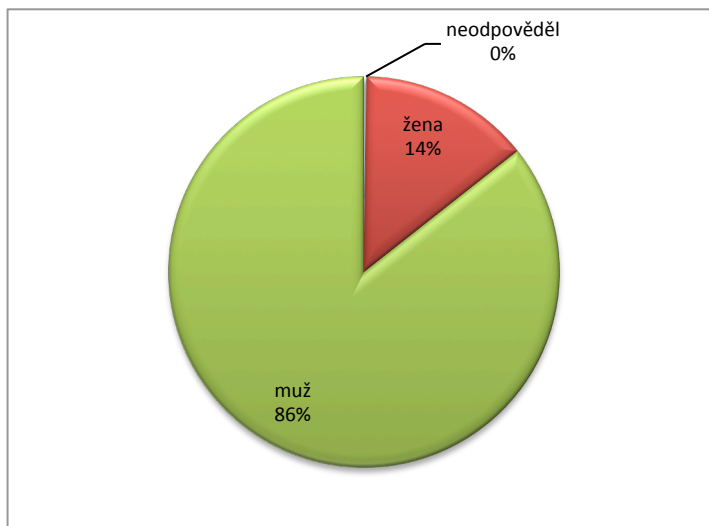
Online dotazník: <http://d.pr/xK7f>

Děkuji, že se zapojíte a že budete dotazník sdílet a šířit dál!

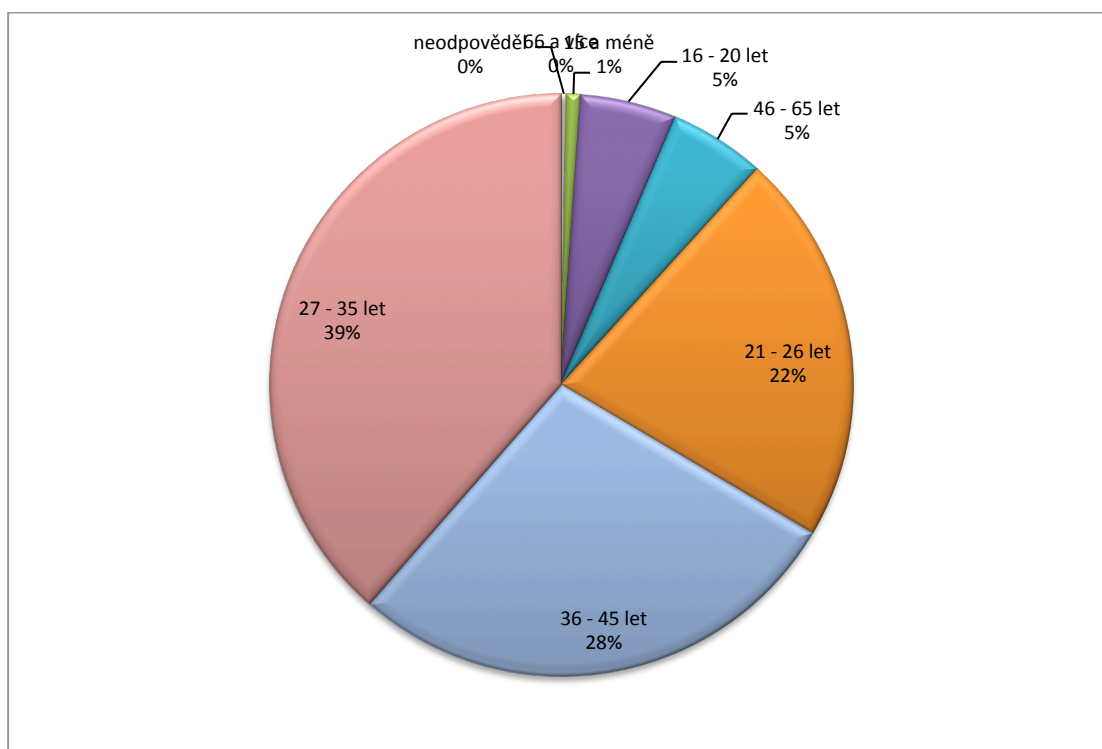
P.S.: Jestliže v samotném závěru dotazníku uvedete své jméno a e-mailovou adresu, budete zařazeni do slosování. Třem šťastlivcům bude dána možnost si vybrat z knižní nabídky nakladatelství Jan Melvil Publishing knihu/ebook.

PŘÍLOHA P V: GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU

Graf 1 Jaké je Vaše pohlaví? (alternativní otázka⁴¹)

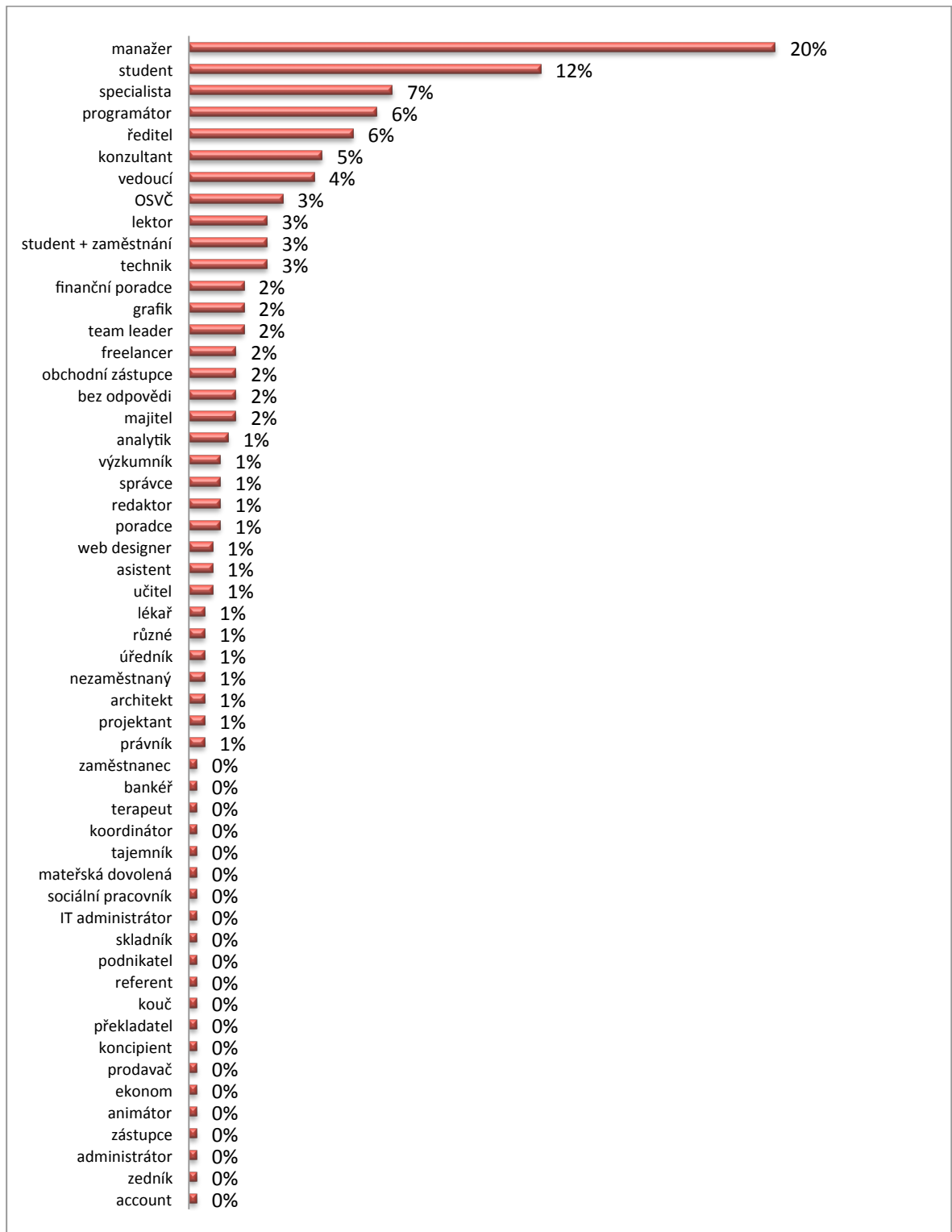


Graf 2 Kolik je Vám let? (alternativní otázka)

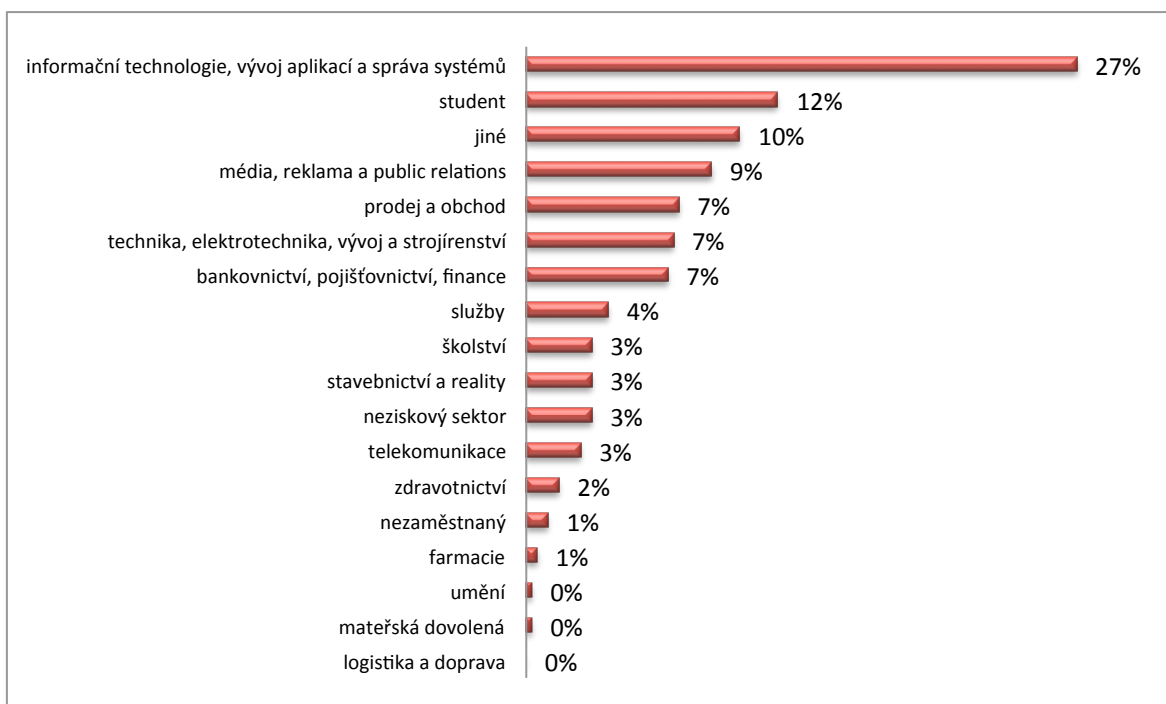


⁴¹ Varianty odpovědí se navzájem vylučují, takže respondent vybírá pouze jednu odpověď.

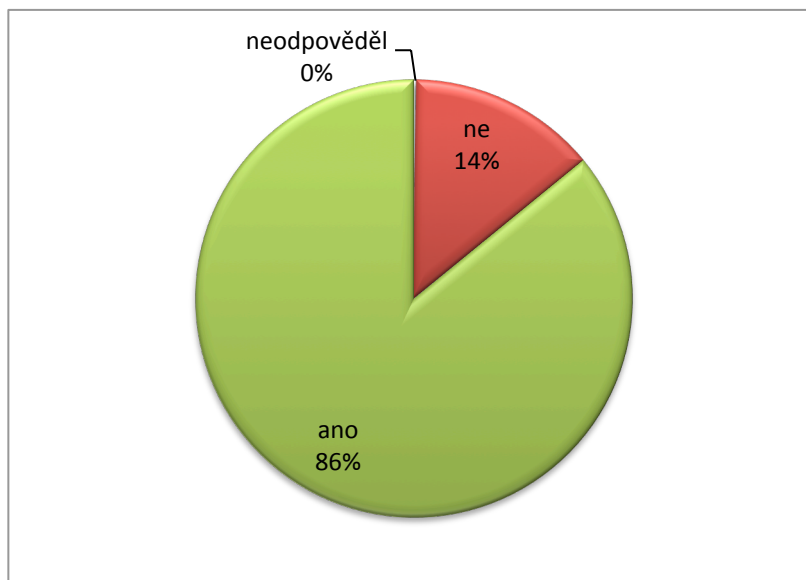
Graf 3 Jaká je Vaše současná pozice v zaměstnání? (volná otázka)



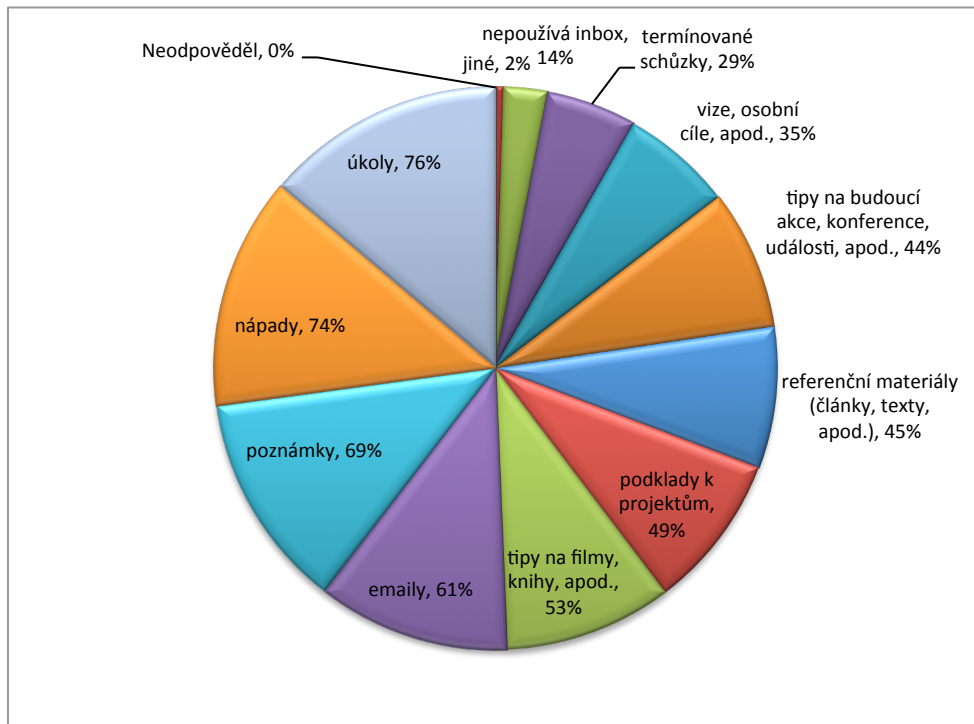
Graf 4 V jakém oboru pracujete? (alternativní otázka)



Graf 5 Používáte inbox? (alternativní otázka)

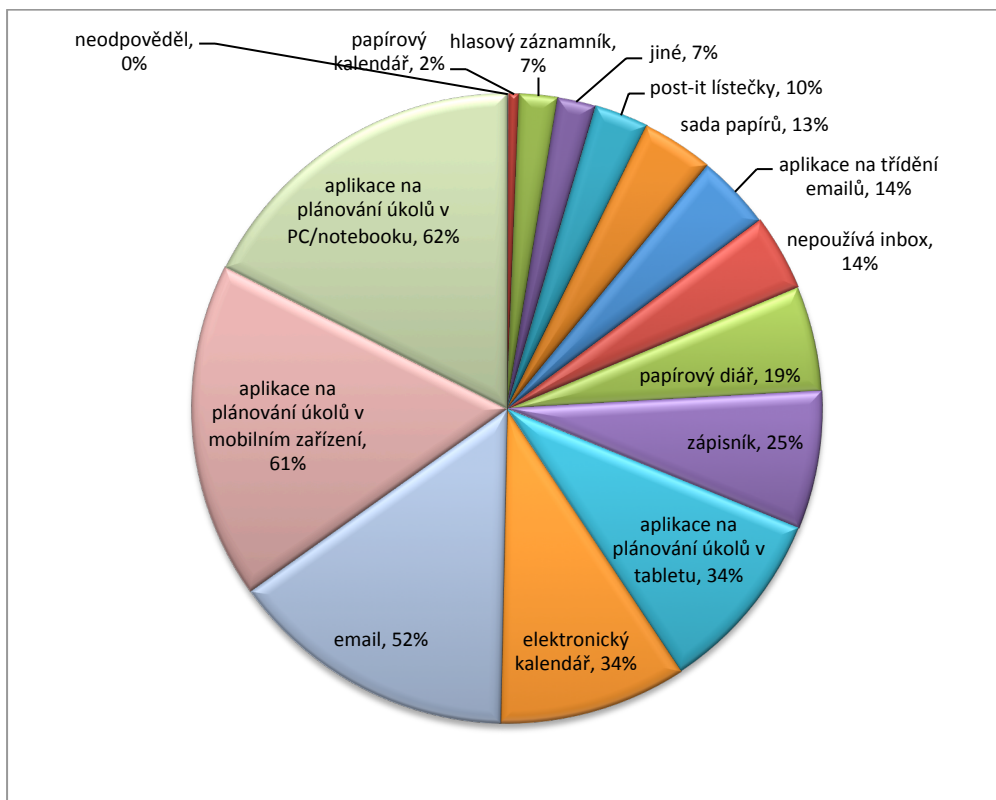


Graf 6 Co všechno ukládáte do svých inboxů? (selektivní otázka⁴²)

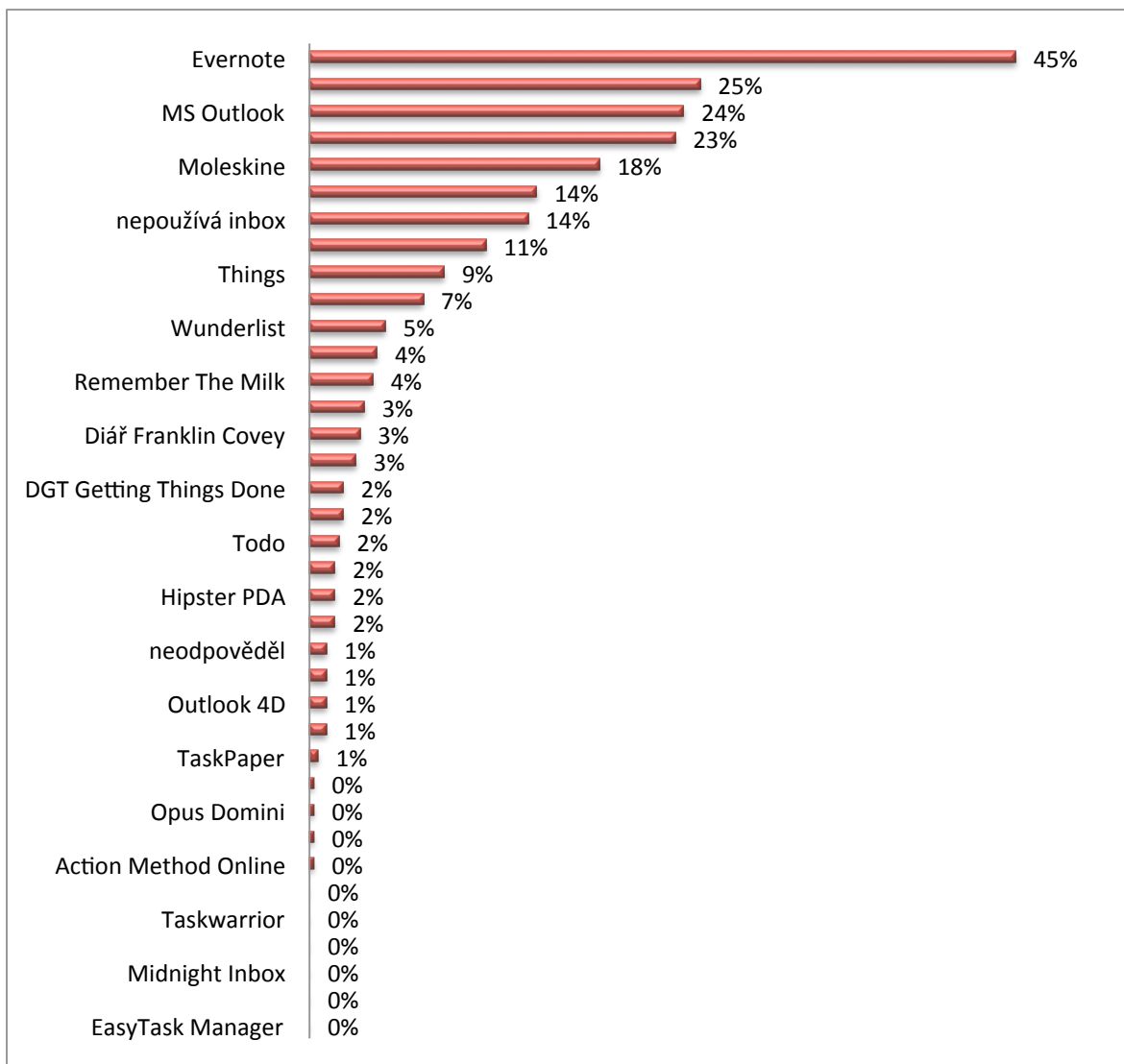


⁴² Varianty odpovědí se navzájem nevylučují, takže respondent může vybrat jednu nebo více odpovědí.

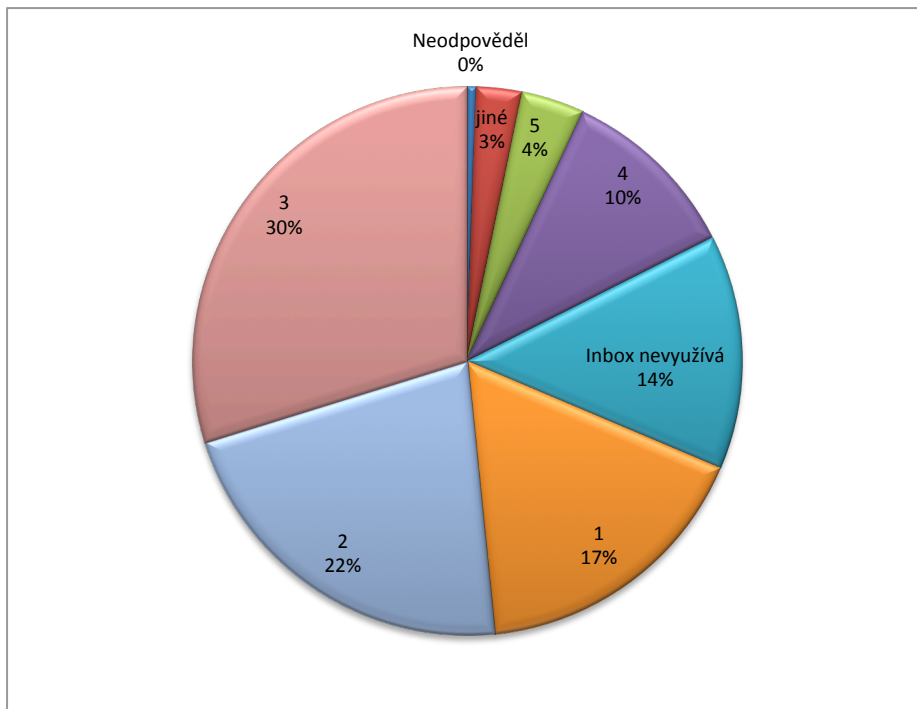
Graf 7 Jaké nástroje tvoří Váš inbox? (selektivní otázka)



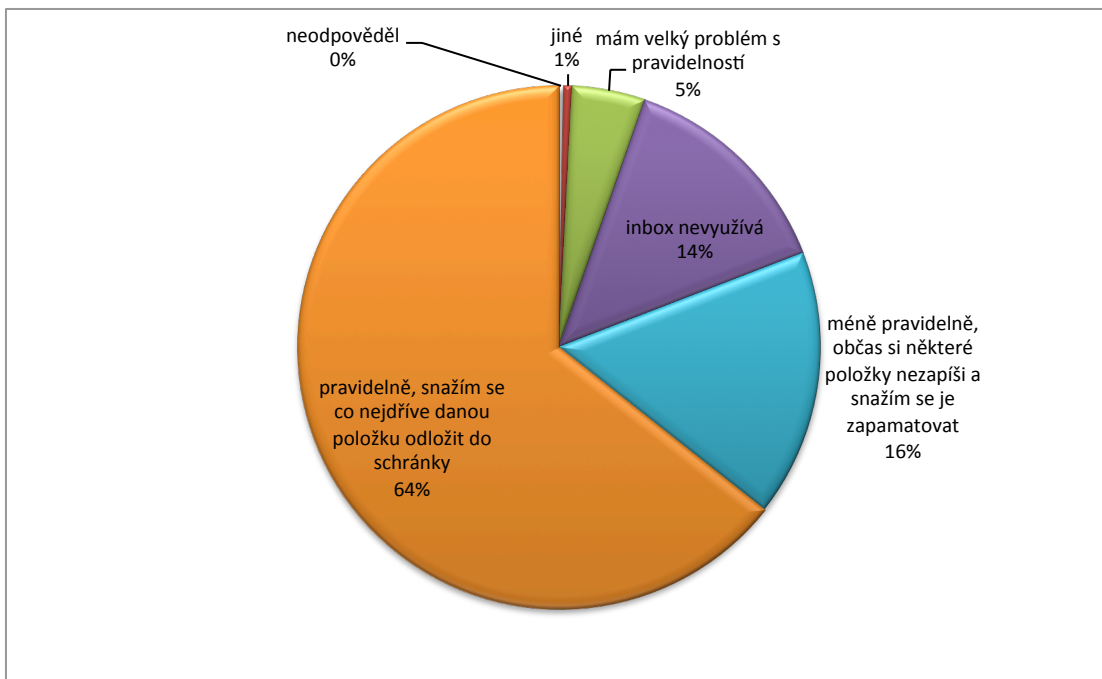
Graf 8 Jaké konkrétní nástroje na inboxy využíváte? (selektivní otázka)



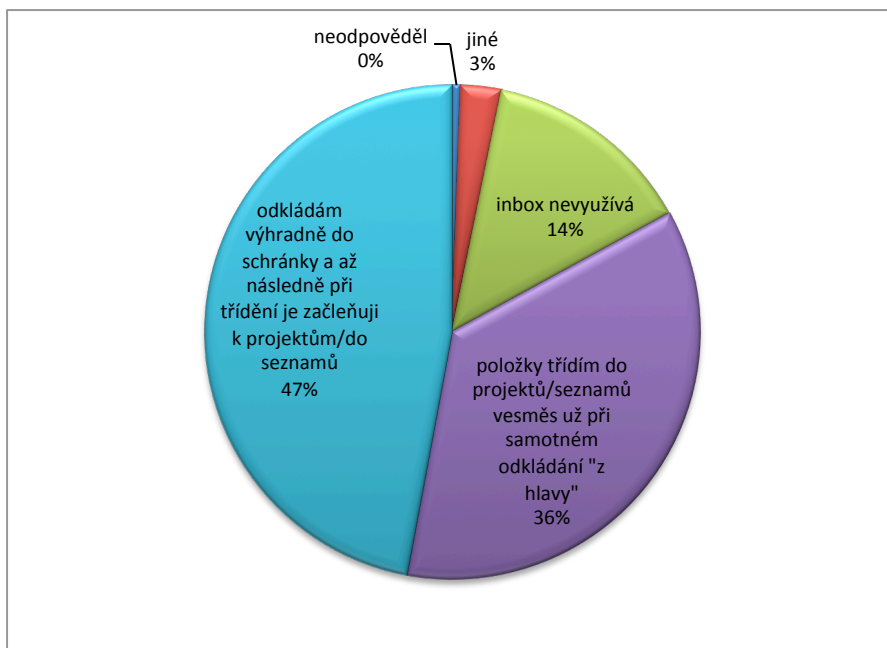
Graf 9 Kolik inboxů využíváte? (alternativní otázka)



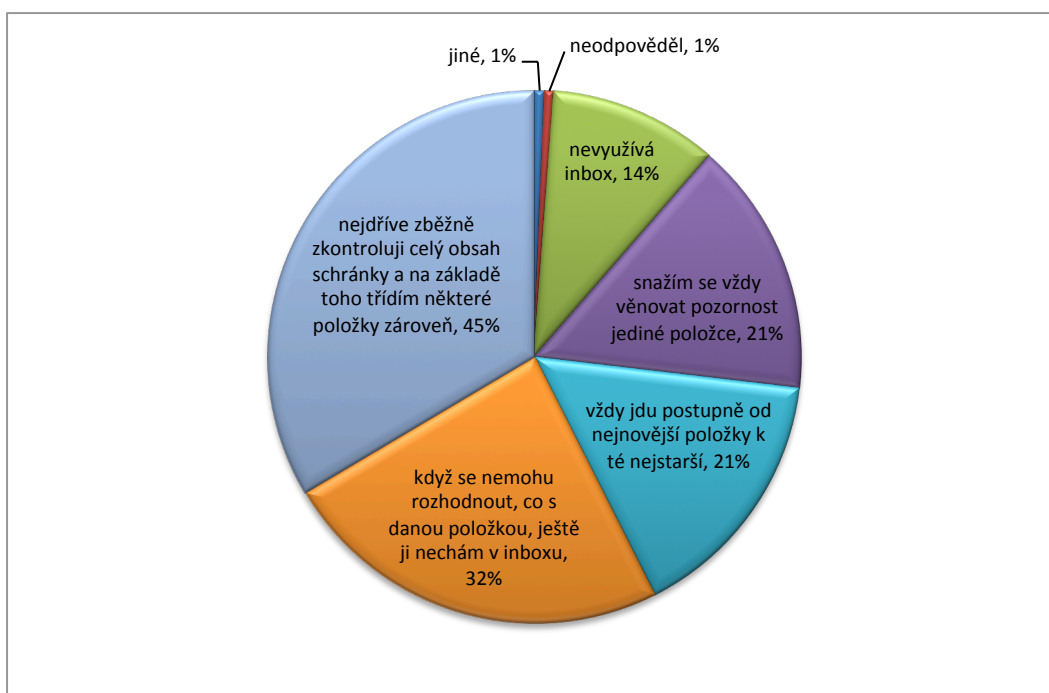
Graf 10 Jak často využíváte inbox? (alternativní otázka)



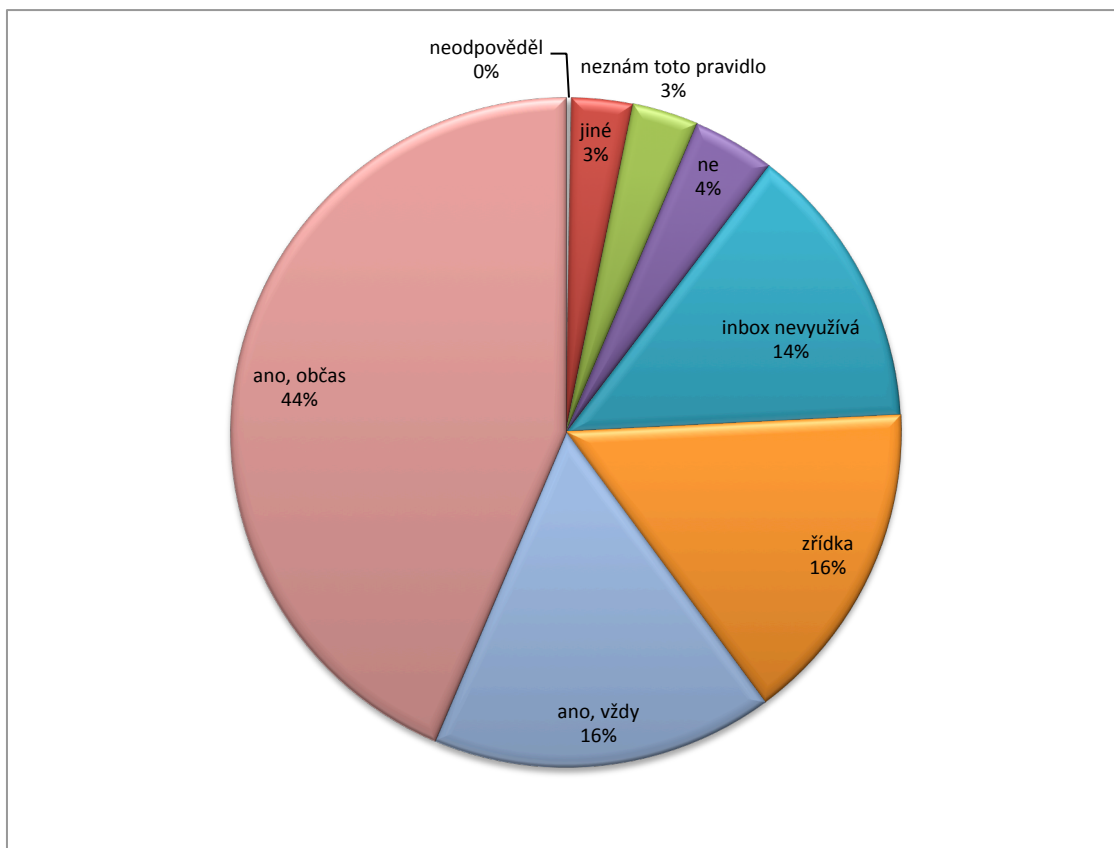
Graf 11 Jakým způsobem odkládáte položky do inboxu? (alternativní otázka)



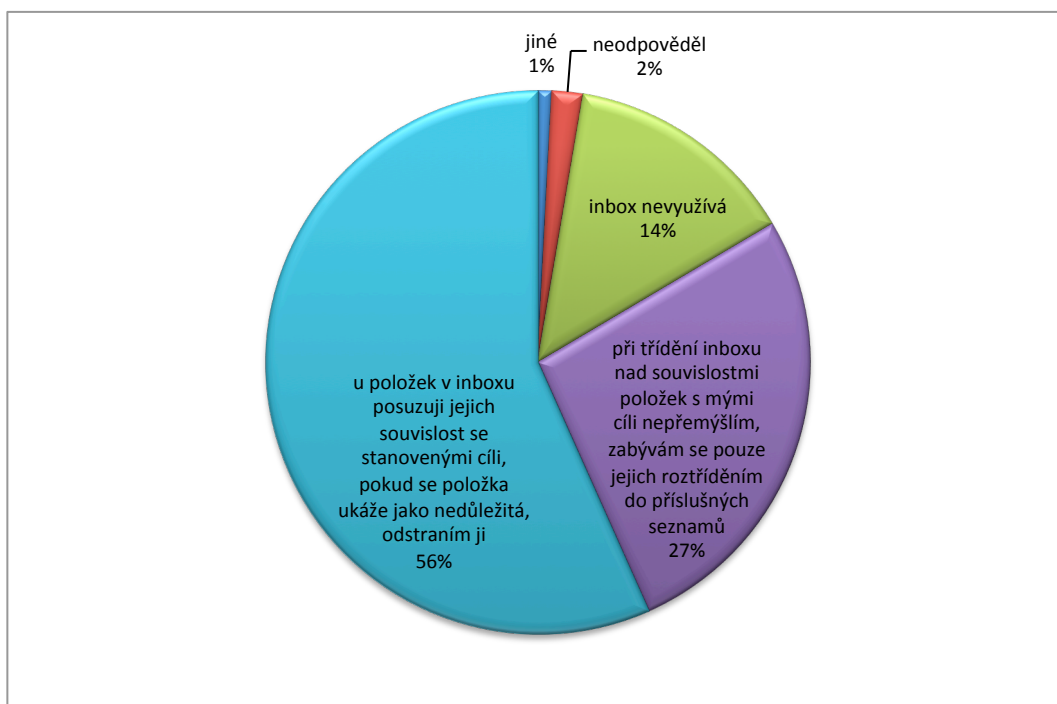
Graf 12 Jakým způsobem třídíte svoje inboxy? (selektivní otázka)



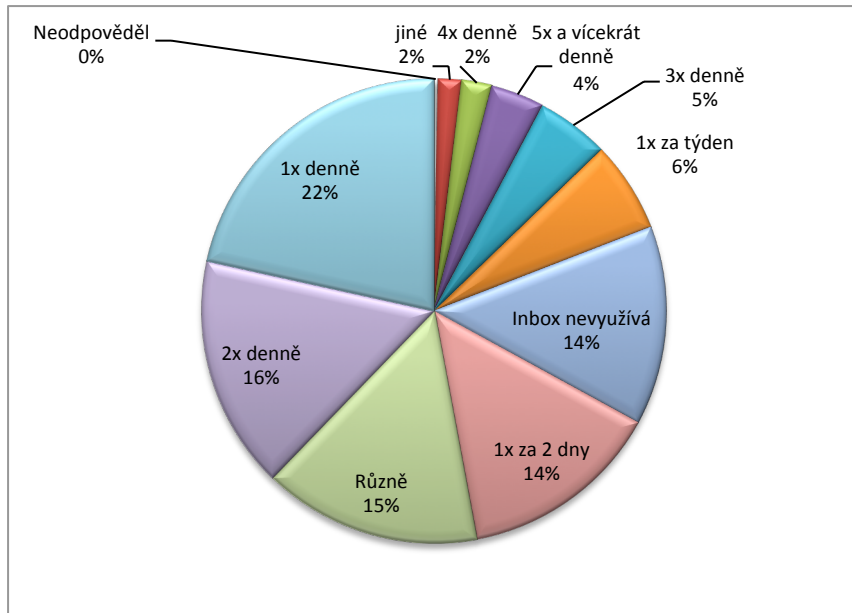
Graf 13 Využíváte pravidlo 2 minut? (alternativní otázka)



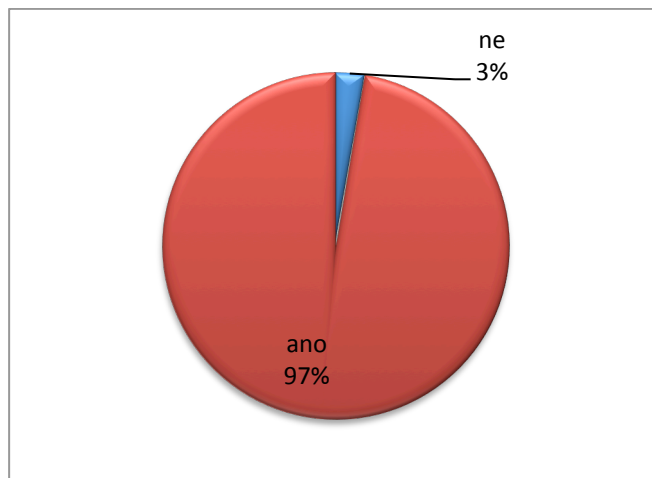
Graf 14 Když třídíte inboxy, přemýšlíte o smyslu položek v inboxu? (selektivní otázka)



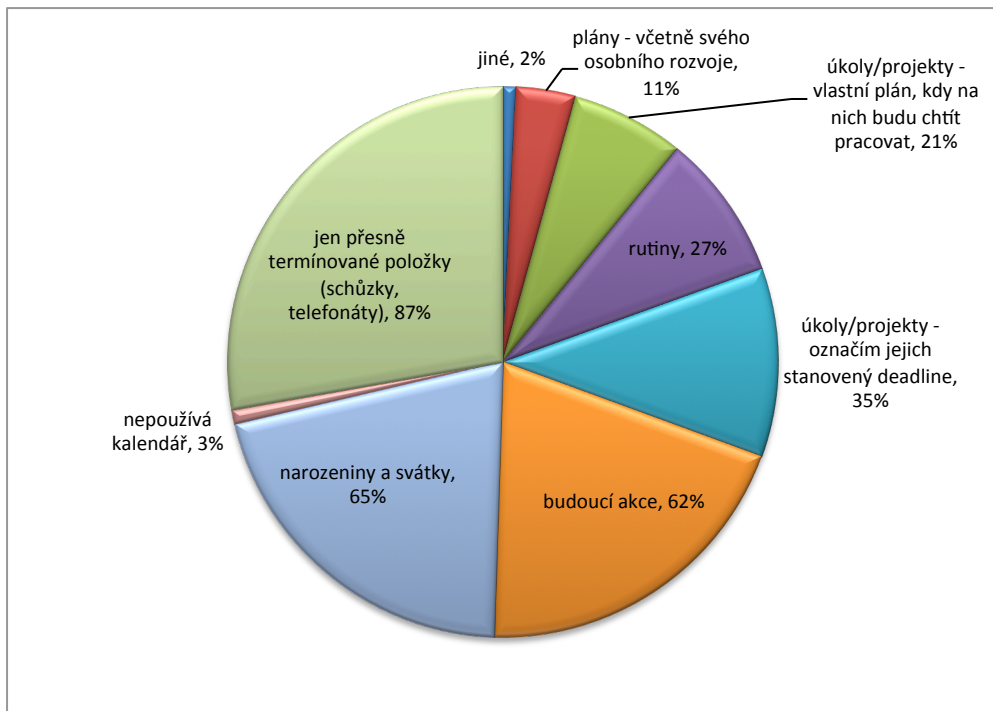
Graf 15 Jak často třídíte svoje inboxy? (alternativní otázka)



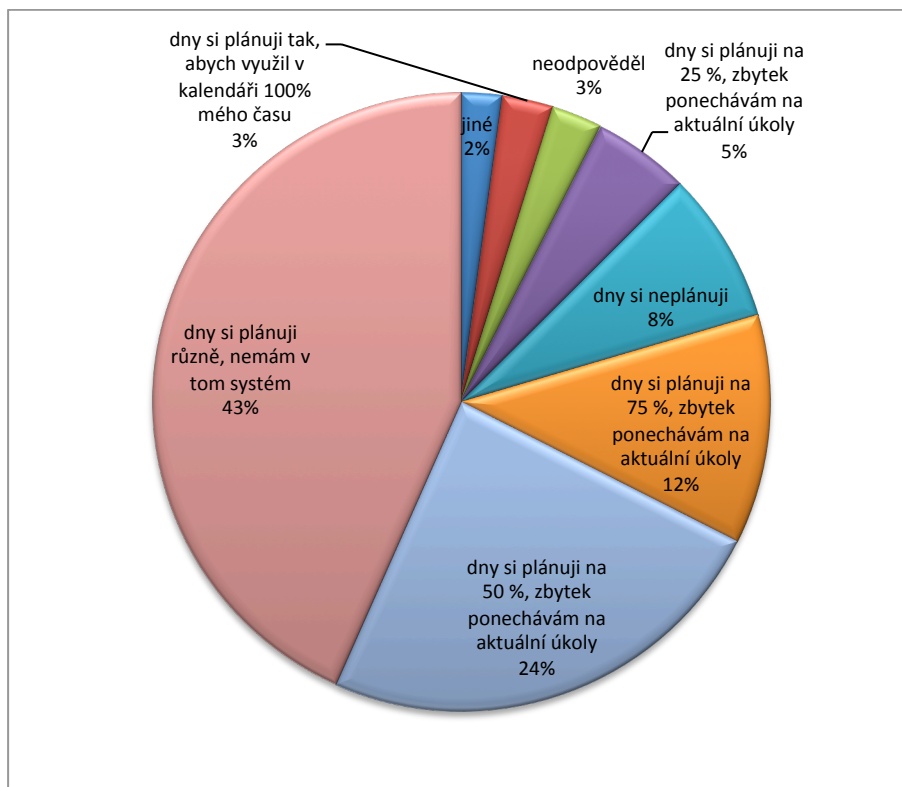
Graf 16 Používáte kalendář (alternativní otázka)



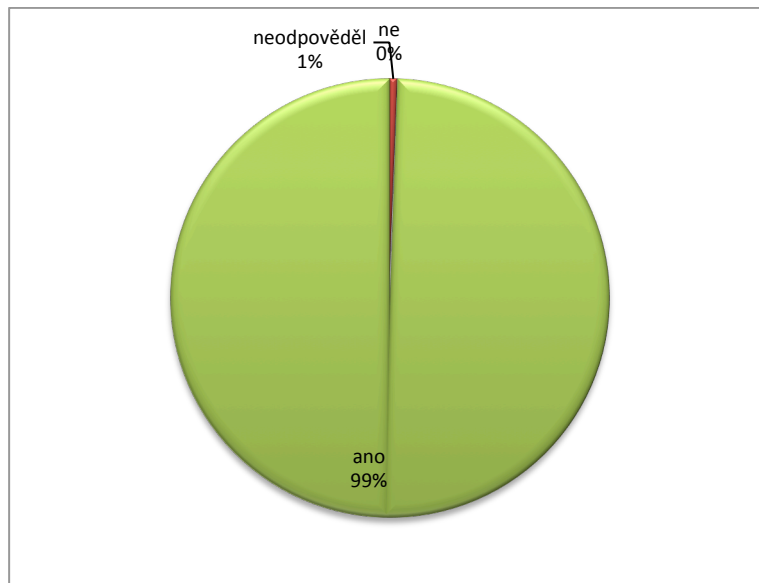
Graf 17 Co všechno si zapisujete do kalendáře? (selektivní otázka)



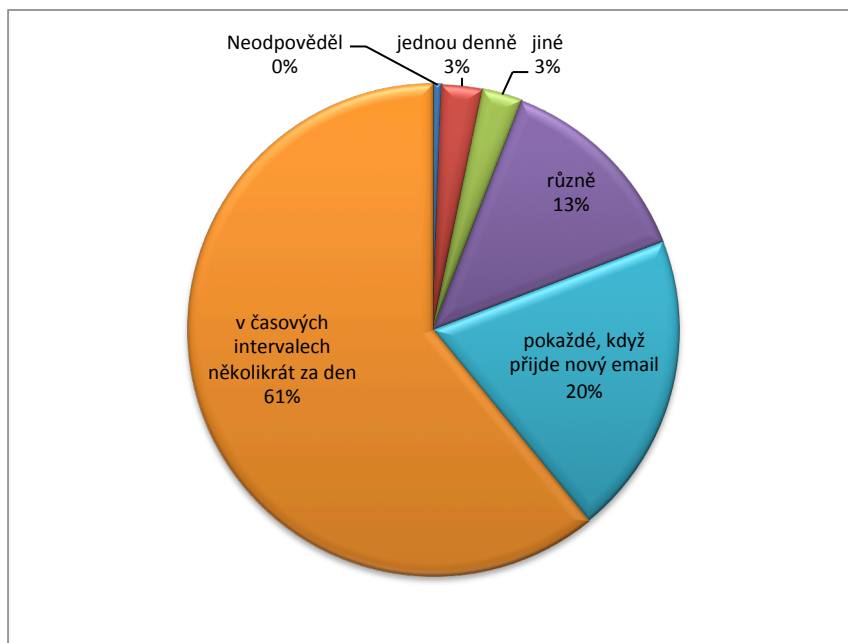
Graf 18 Do jaké míry si plánujete dny v kalendáři? (alternativní otázka)



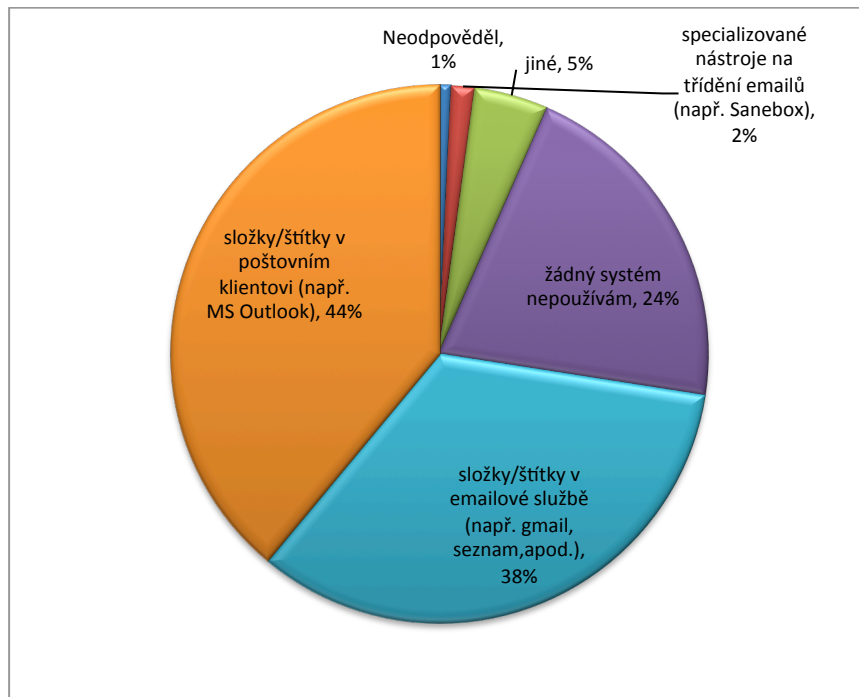
Graf 19 Používáte emaily? (alternativní otázka)



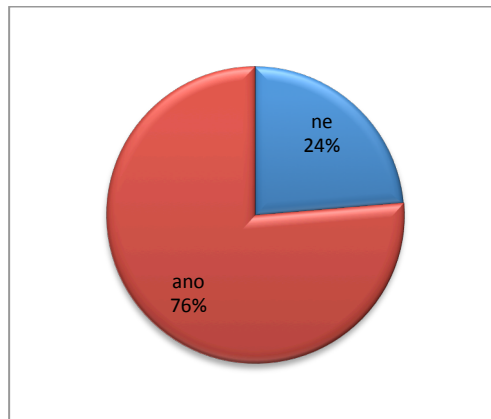
Graf 20 Jak často kontrolujete emaily? (alternativní otázka)



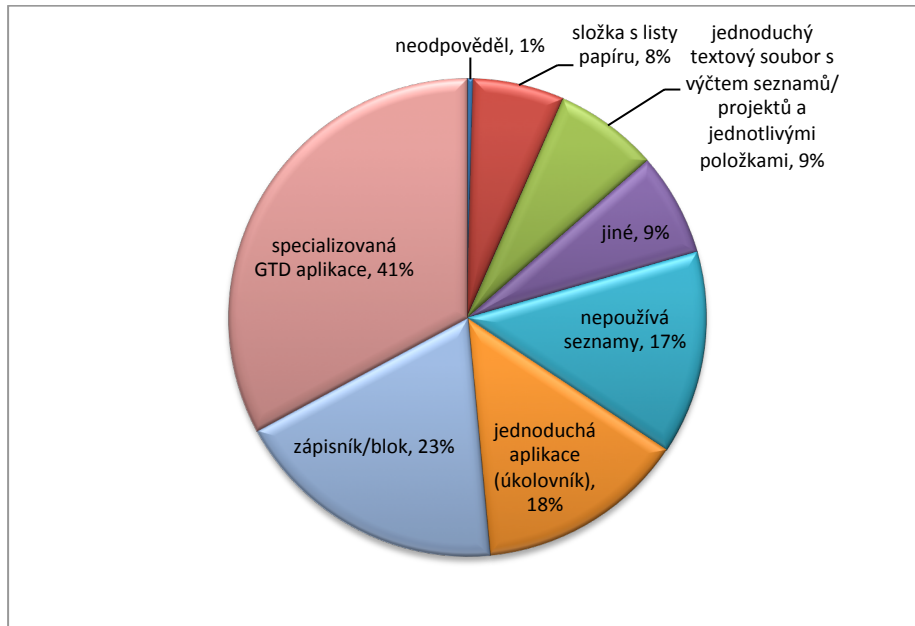
Graf 21 Používáte nějaký systém pro třídění emailů? (selektivní otázka)



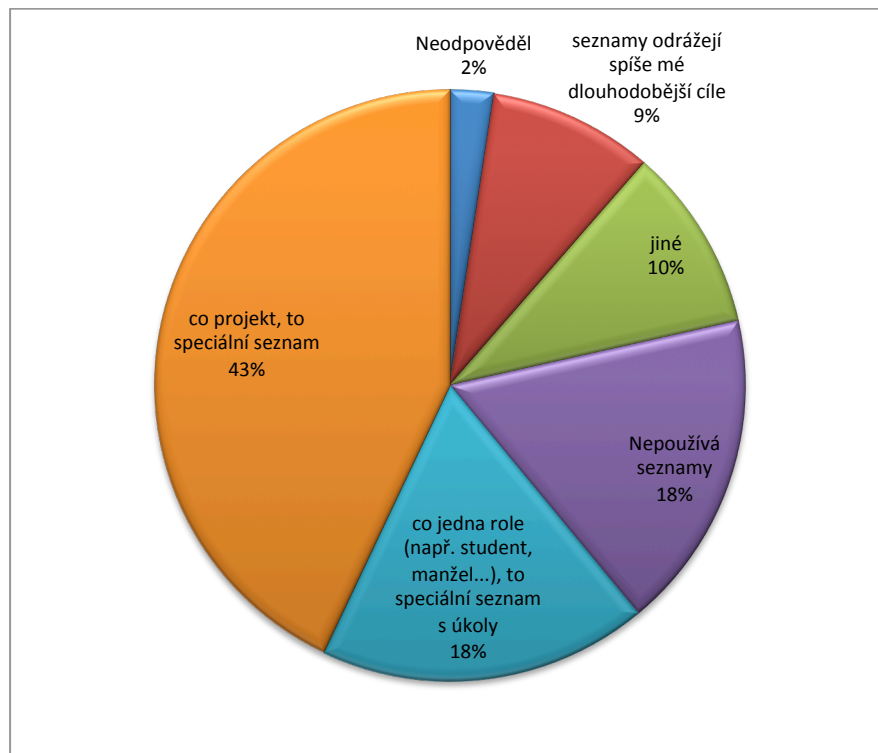
Graf 22 Používáte seznamy? (alternativní otázka)



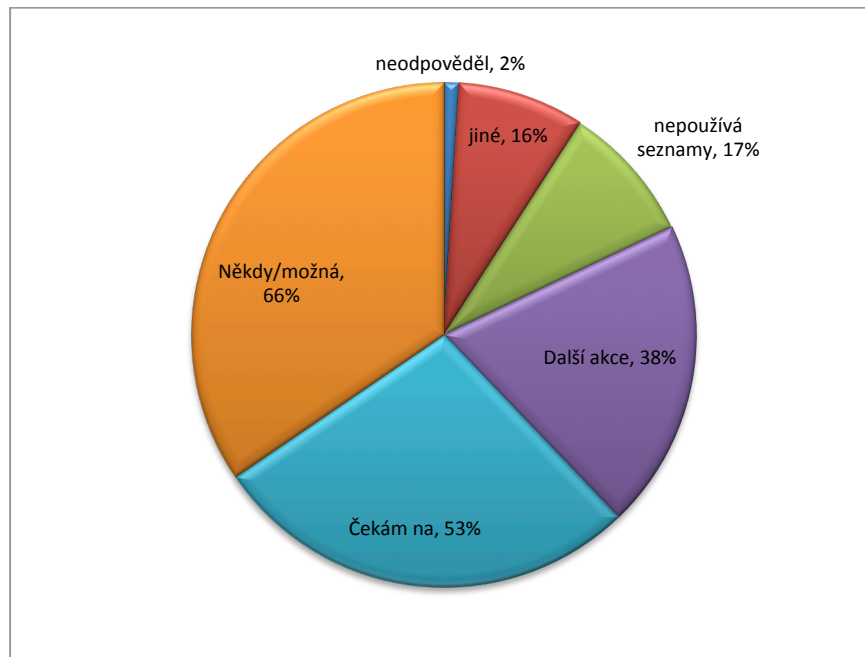
Graf 23 Jakou podobu mají Vaše seznamy? (selektivní otázka)



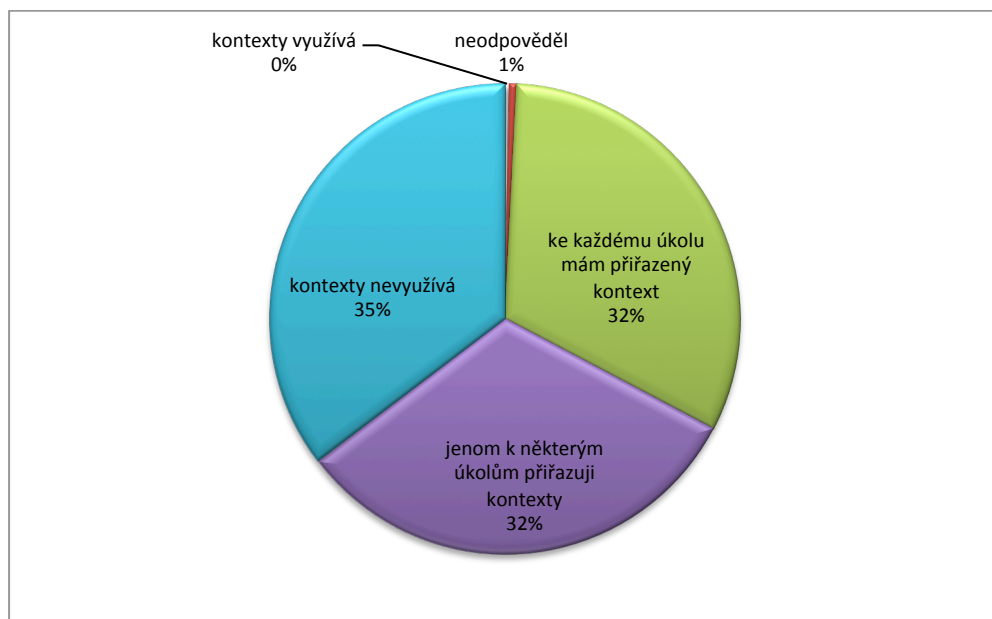
Graf 24 Podle jakého účelu máte vytvořené seznamy? (selektivní otázka)



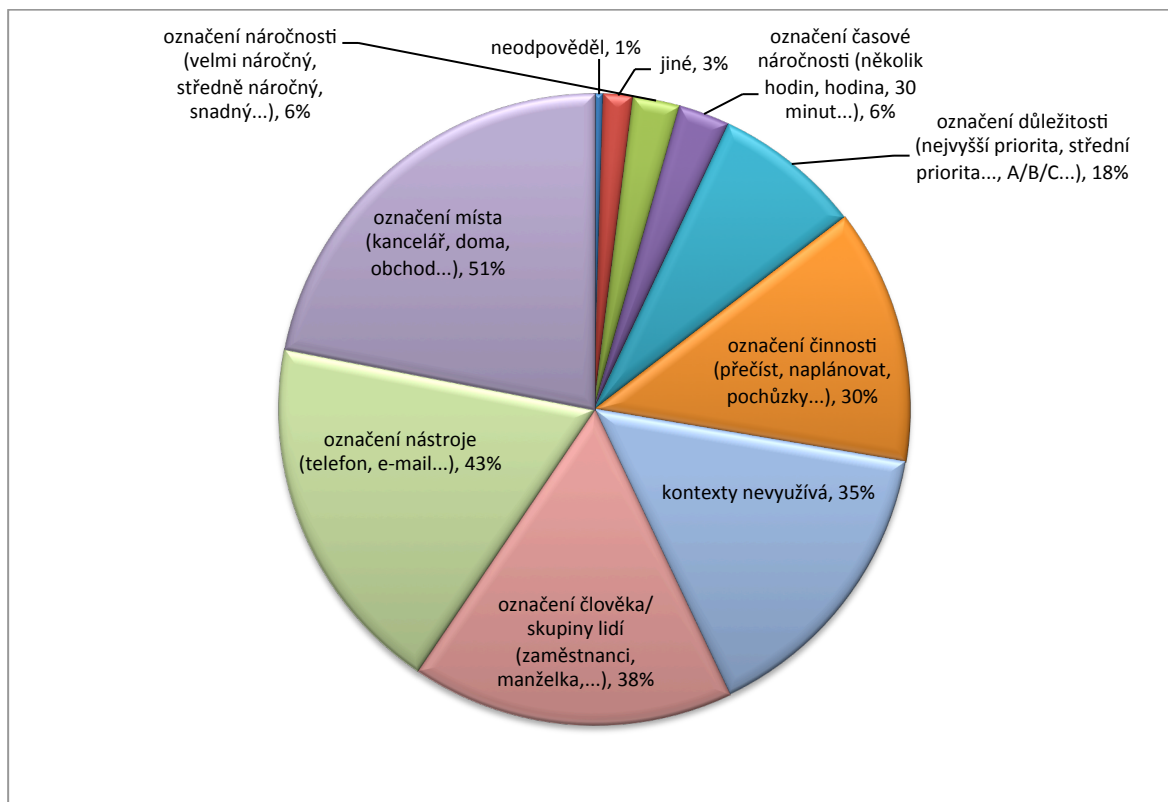
Graf 25 Jaké seznamy používáte? (selektivní otázka)



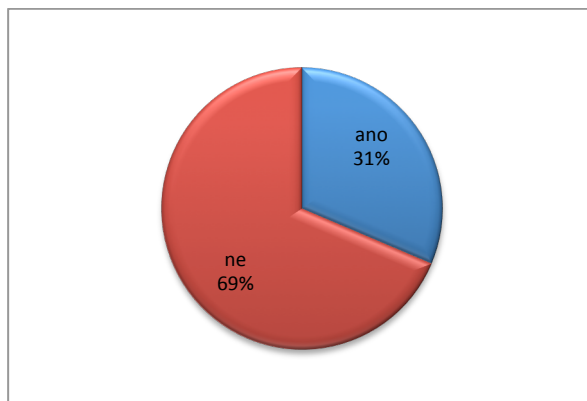
Graf 26 Máte k úkolům přiřazené kontexty? (alternativní otázka)



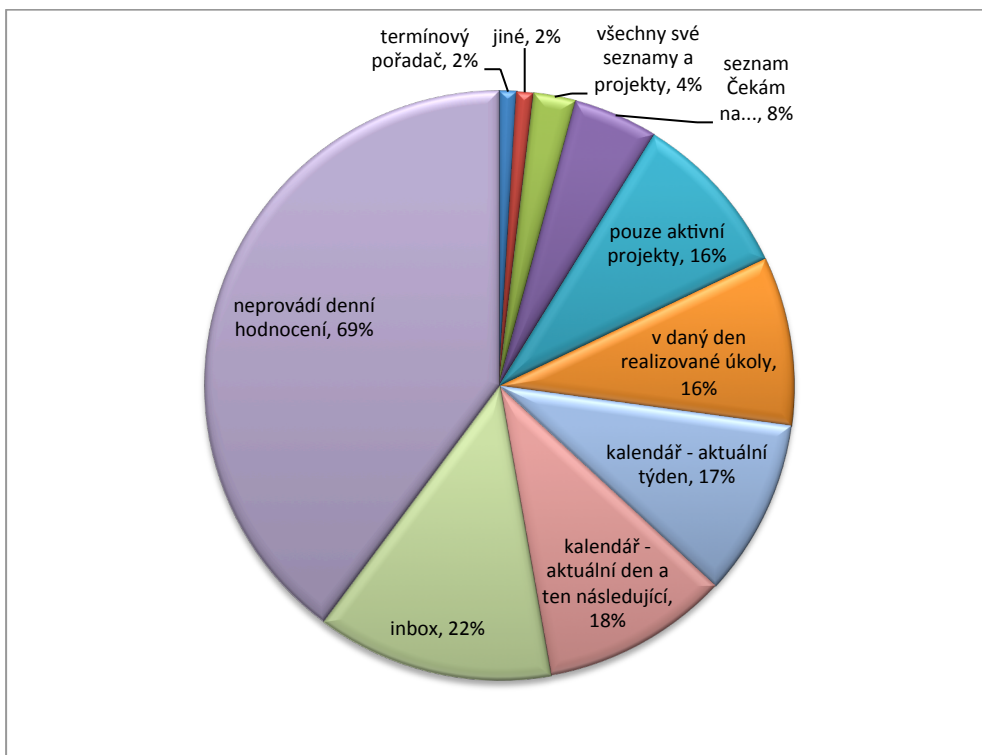
Graf 27 Jaký druh kontextů používáte? (selektivní otázka)



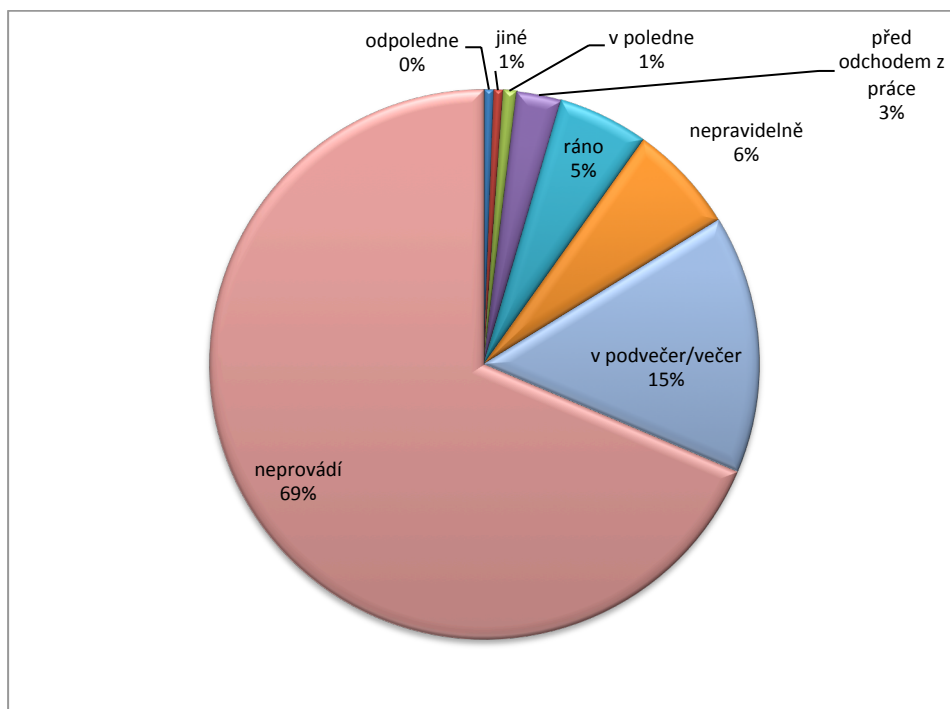
Graf 28 Provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka)



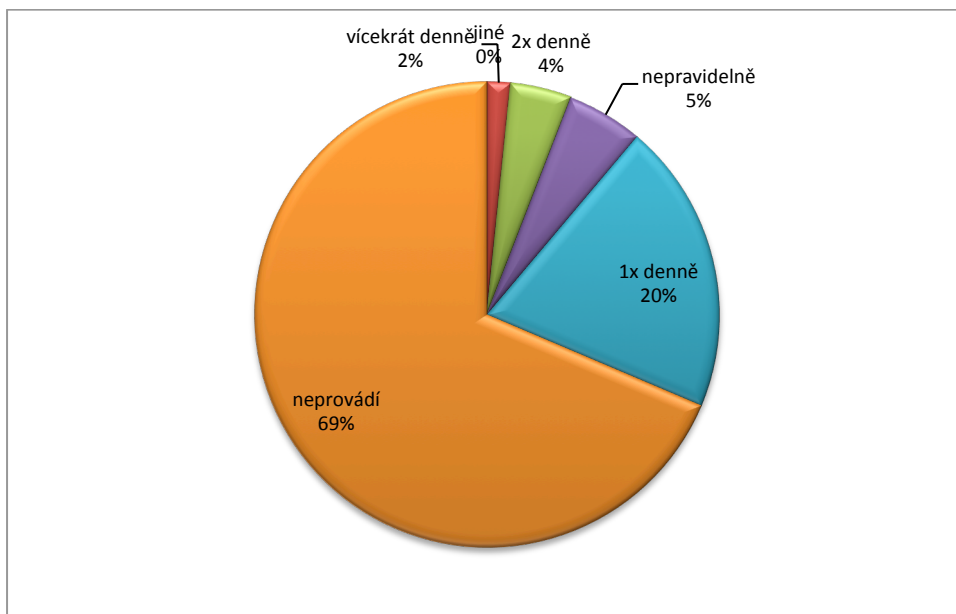
Graf 29 Co kontrolujete při denním hodnocení? (selektivní otázka)



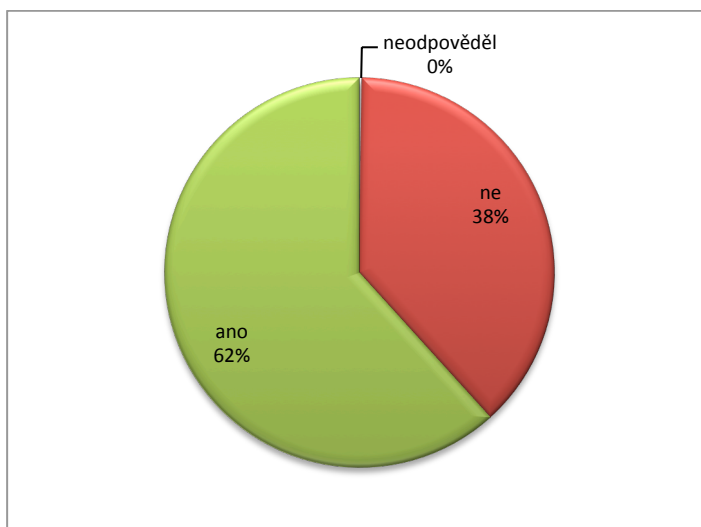
Graf 30 Kdy provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka)



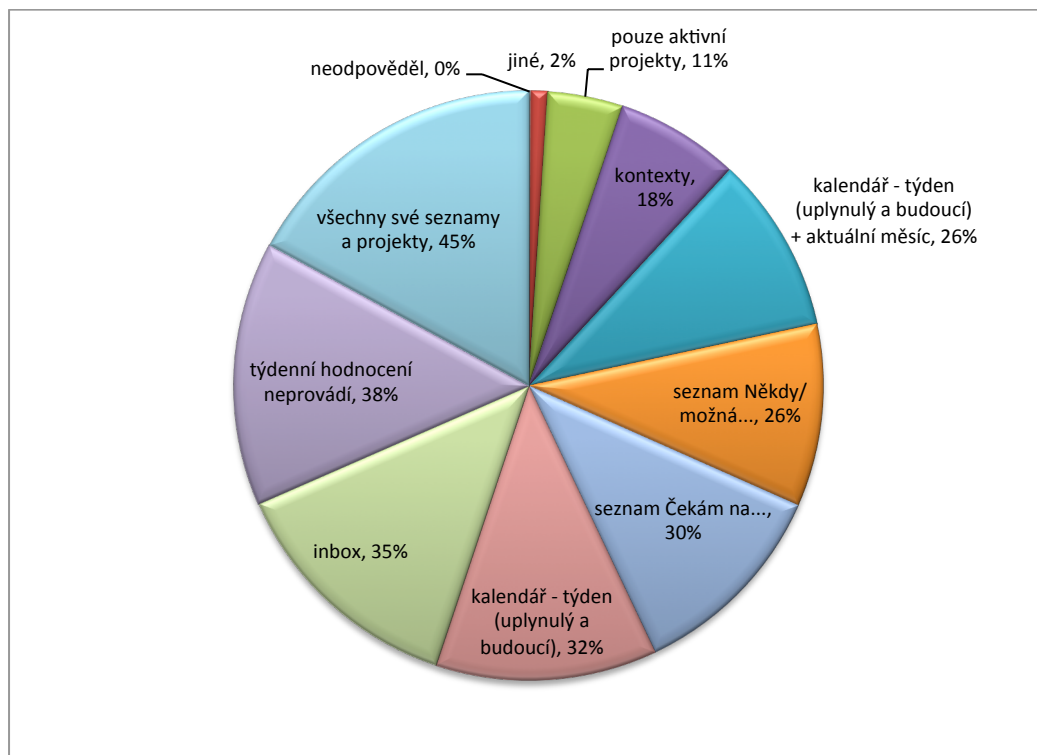
Graf 31 Jak často provádíte denní hodnocení? (alternativní otázka)



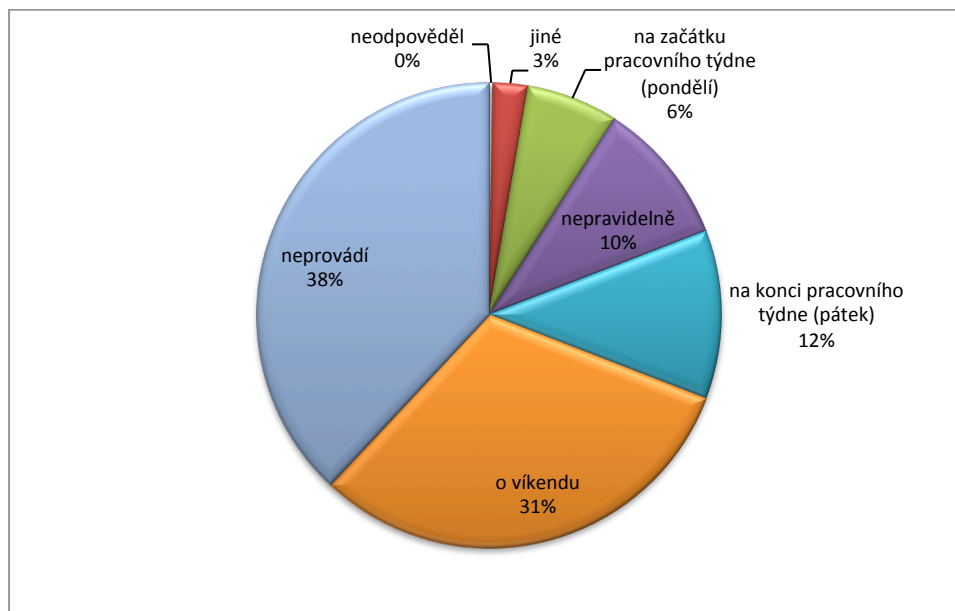
Graf 32 Provádíte týdenní hodnocení? (alternativní otázka)



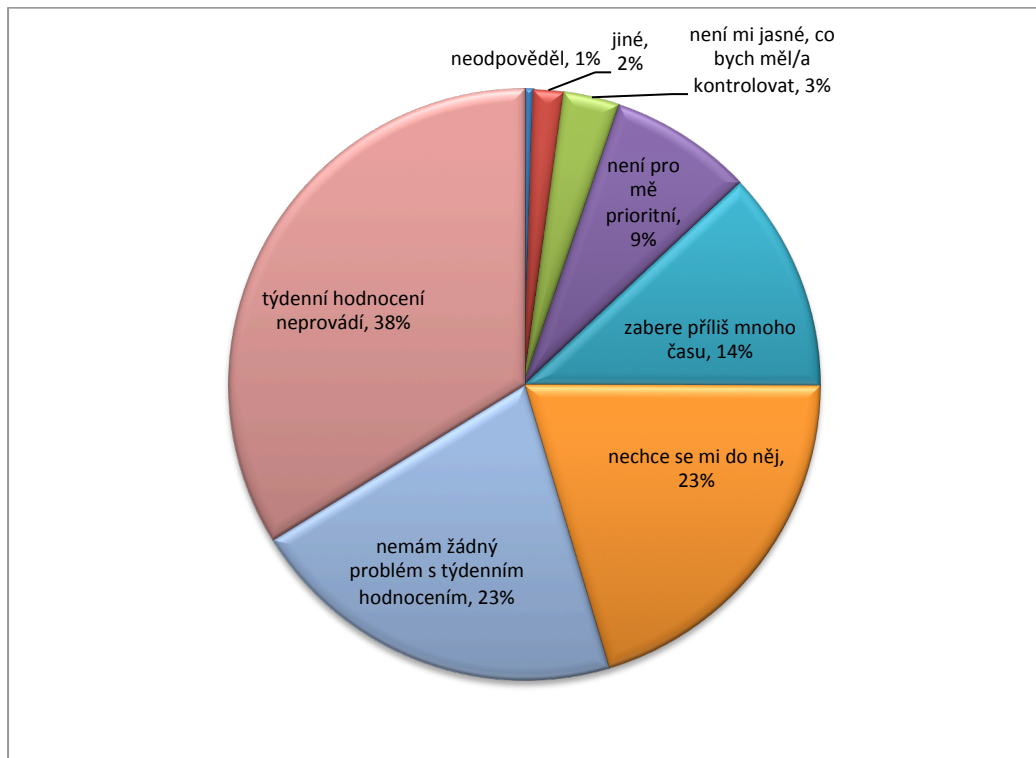
Graf 33 Co kontrolujete při týdenním hodnocení? (selektivní otázka)



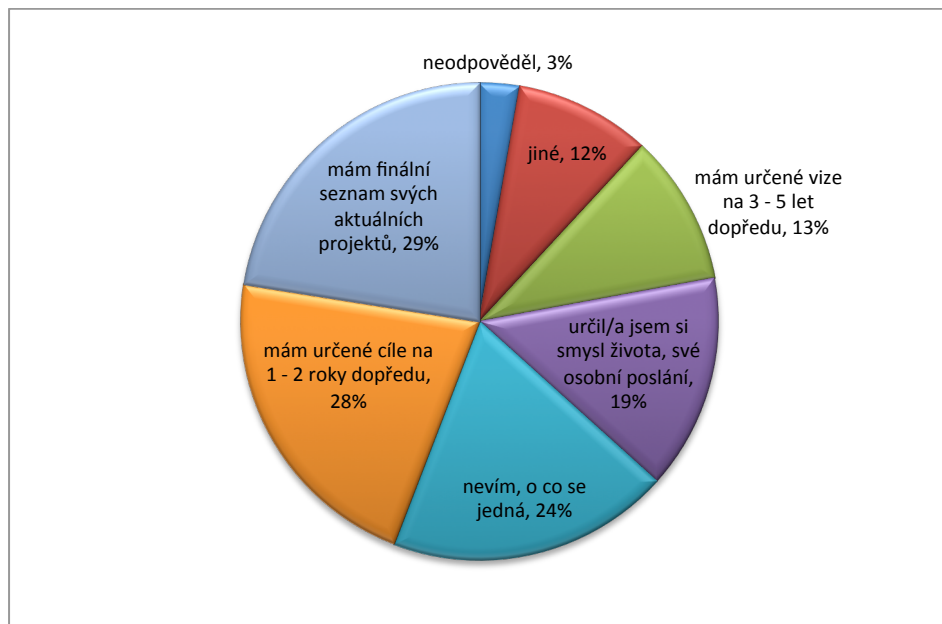
Graf 34 Kdy provádíte týdenní hodnocení? (alternativní otázka)



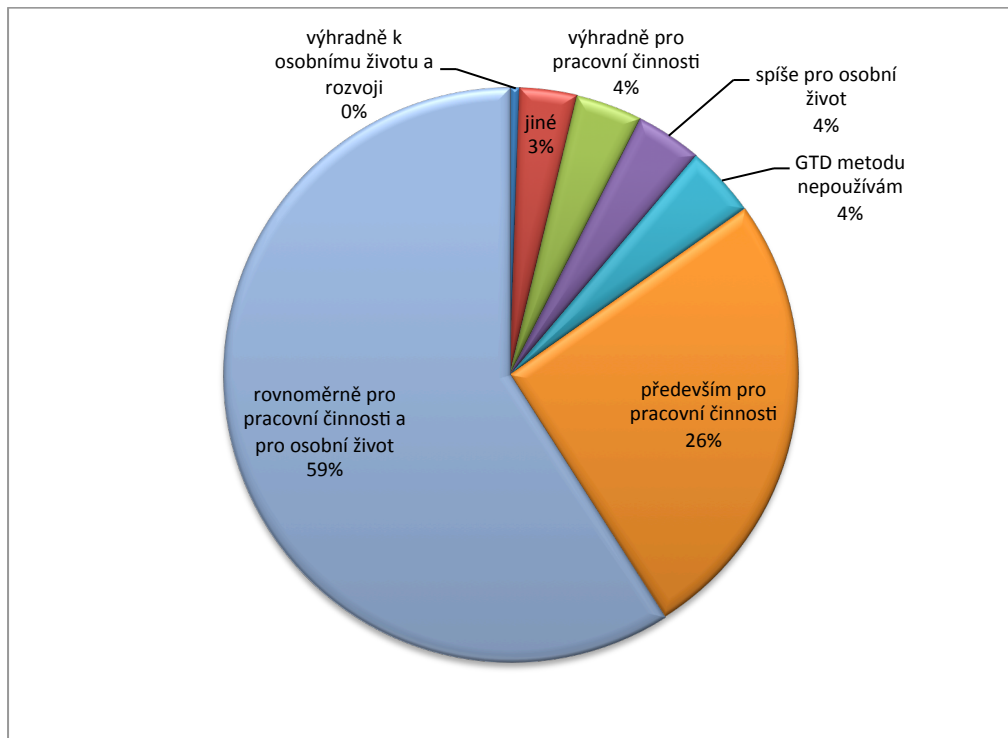
Graf 35 Co je pro Vás největší problém při týdenním hodnocení? (selektivní otázka)



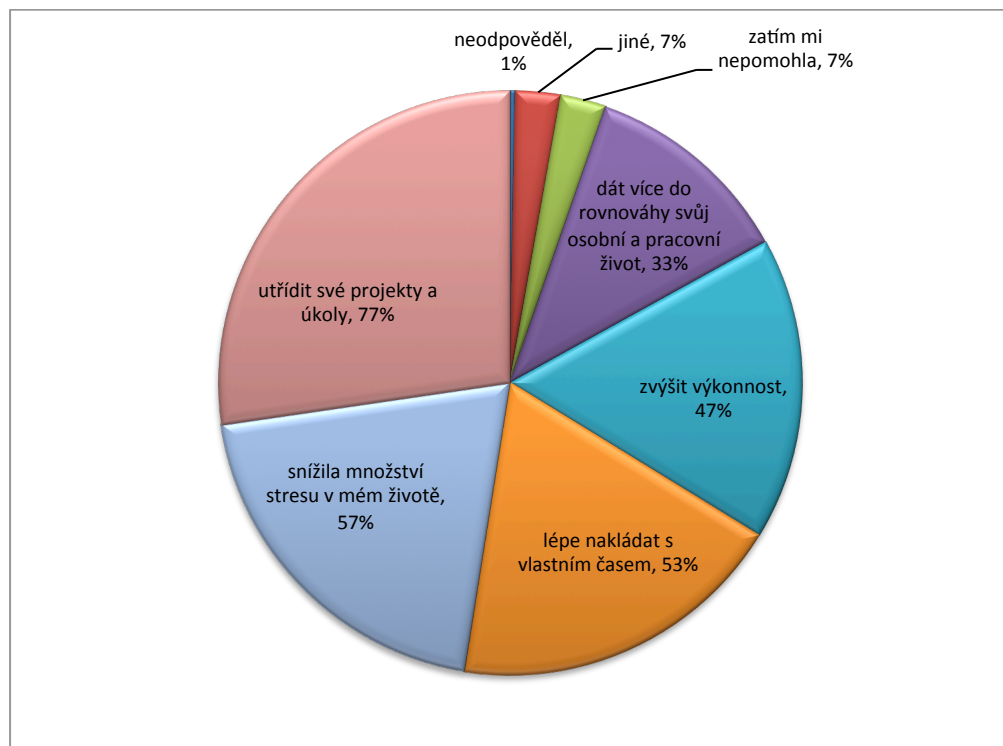
Graf 36 Jsou součástí Vašeho systému i tzv. vzletové dráhy? (selektivní otázka)



Graf 37 K jakému účelu používáte GTD metodu? (alternativní otázka)

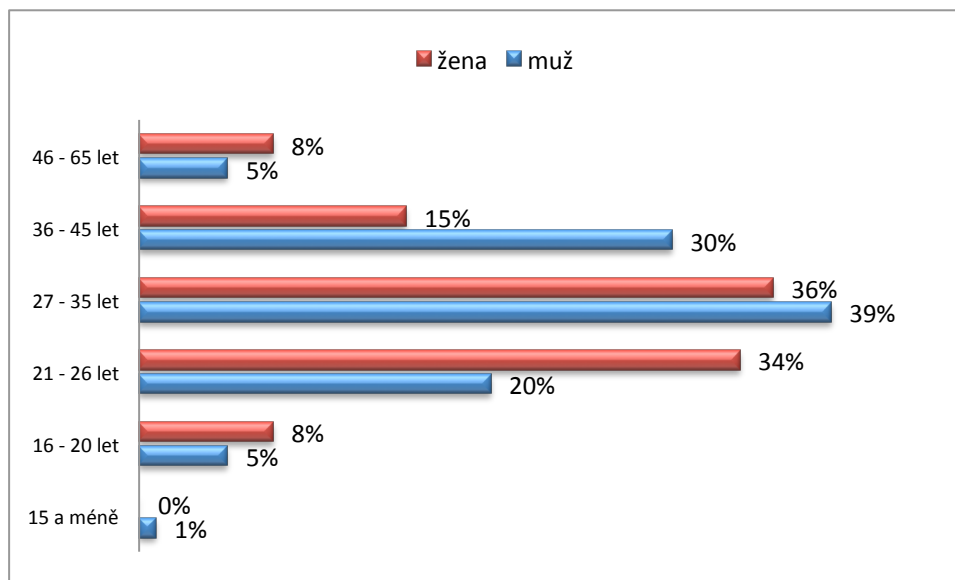


Graf 38 V čem Vám GTD metoda nejvíce pomohla? (selektivní otázka)

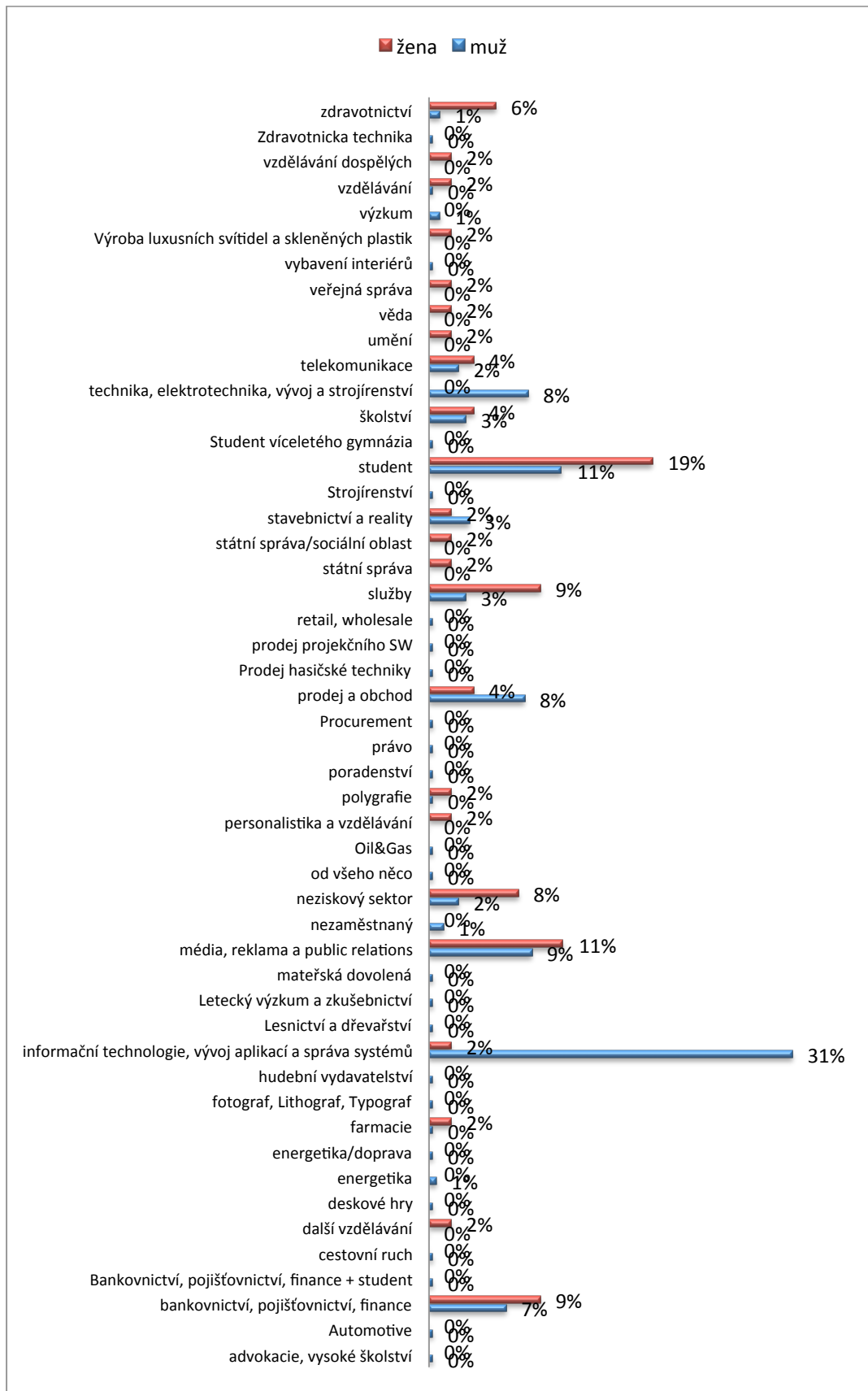


PŘÍLOHA P VI: GRAFICKÉ ZOBRAZENÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU ROZDĚLENÉ PODLE POHLAVÍ

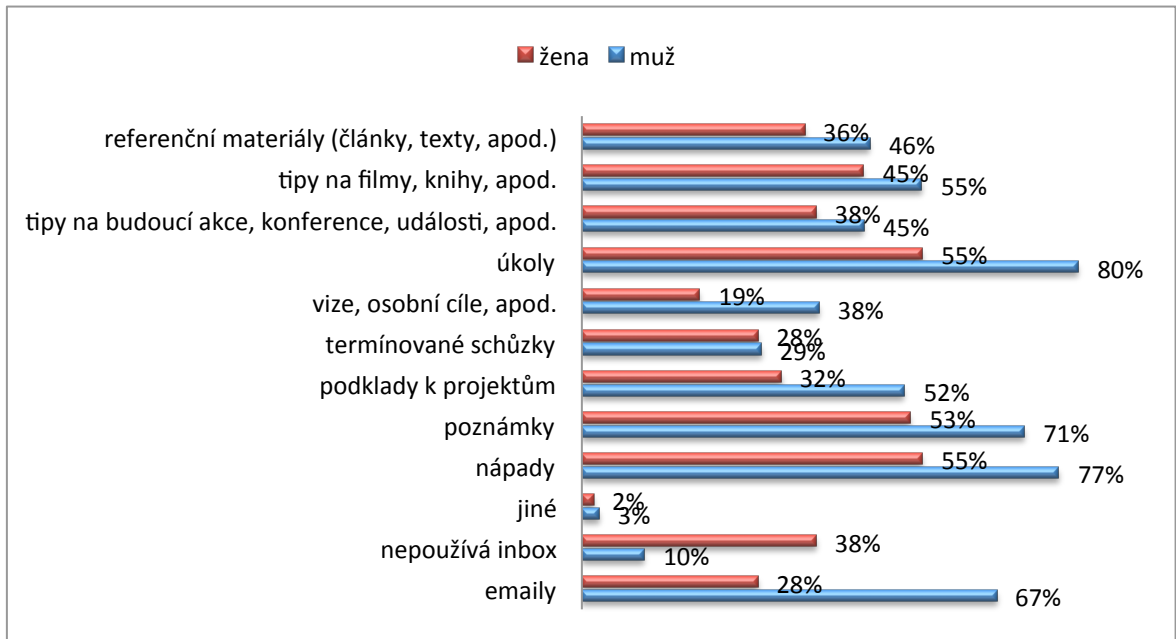
Graf 39 Kolik je Vám let (rozdělení dle pohlaví)



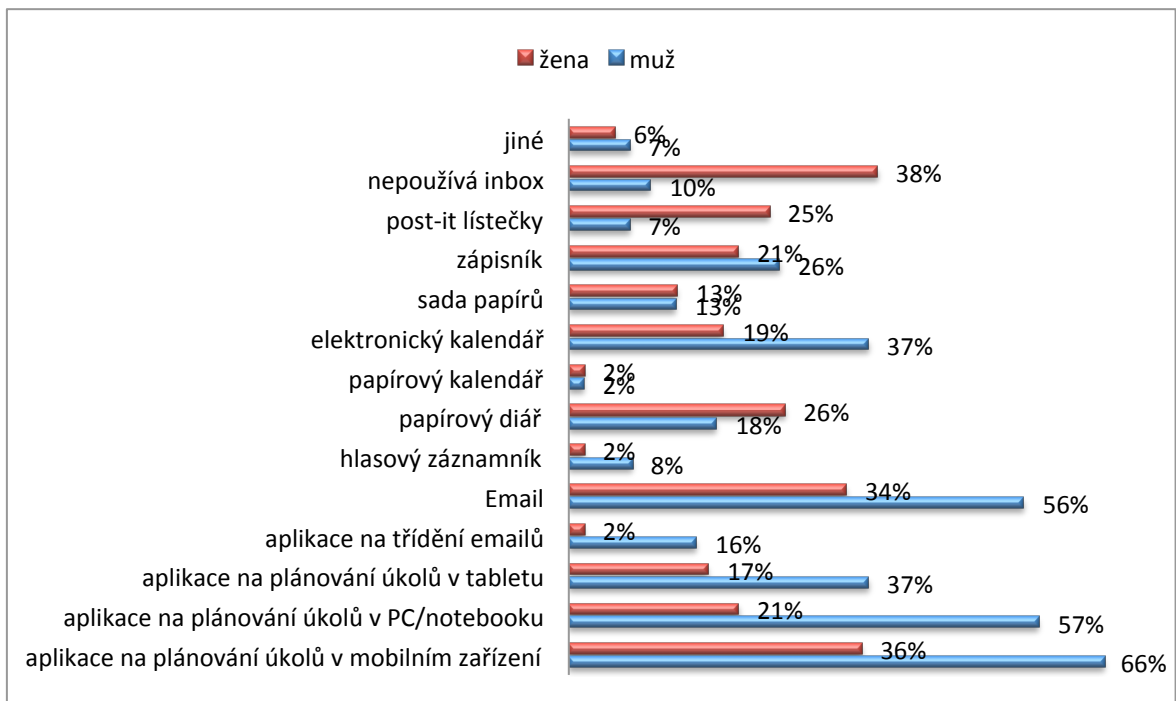
Graf 40 V jakém oboru pracujete? (rozdělení dle pohlaví)



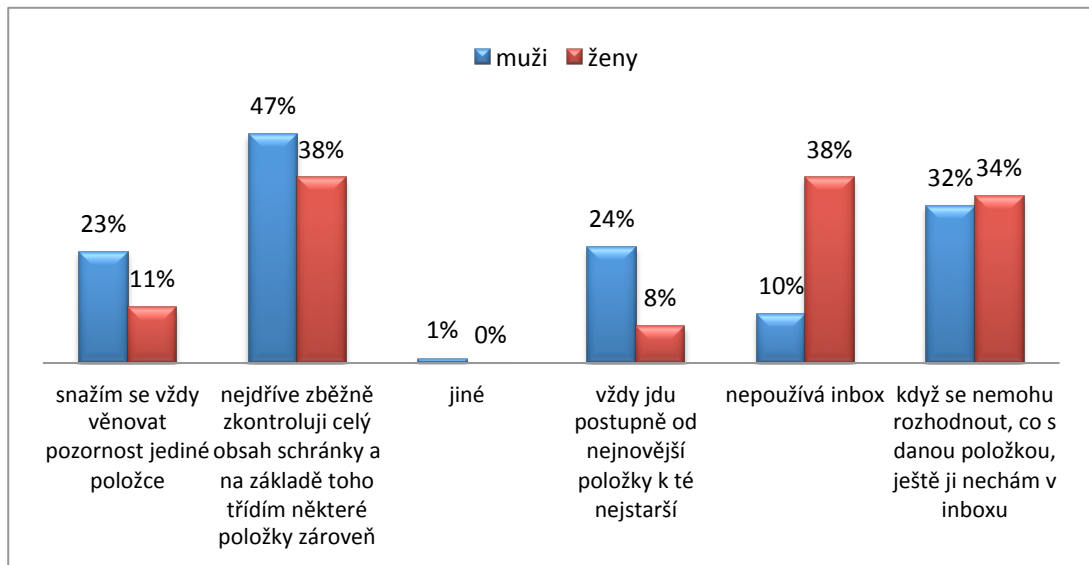
Graf 41 Co všechno ukládáte do svých inboxů? (rozdělení dle pohlaví)



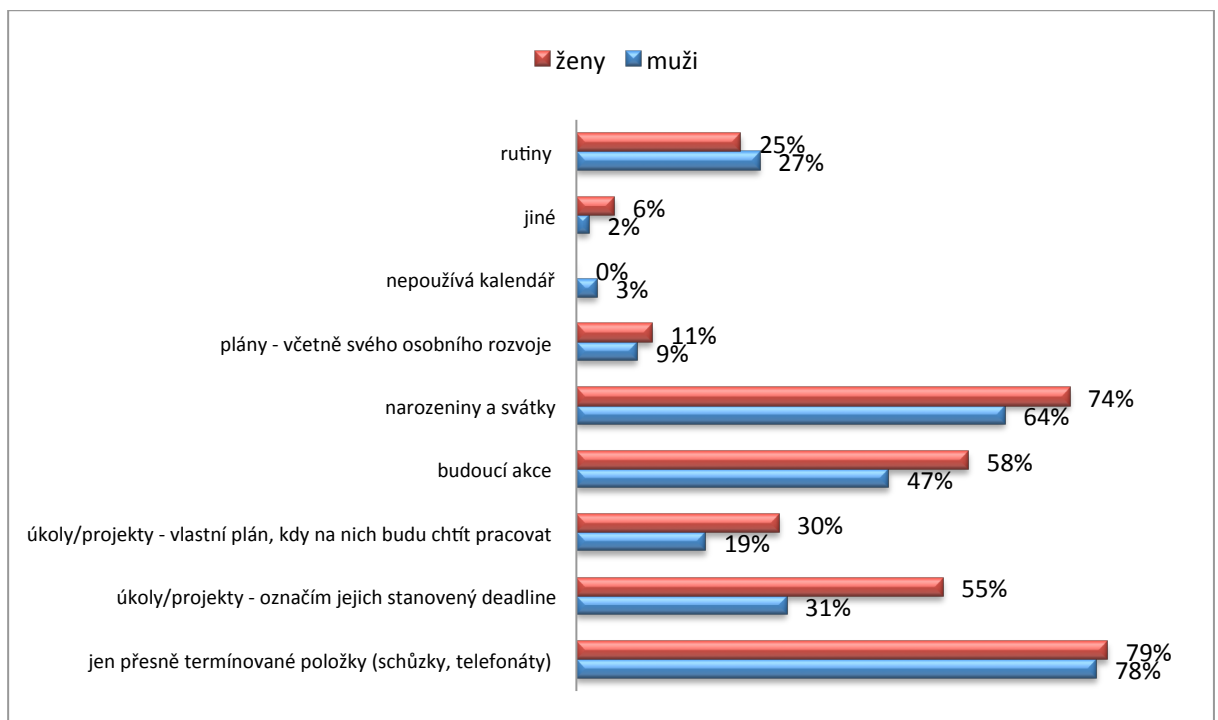
Graf 42 Jaké nástroje tvoří váš inbox? (rozdělení dle pohlaví)



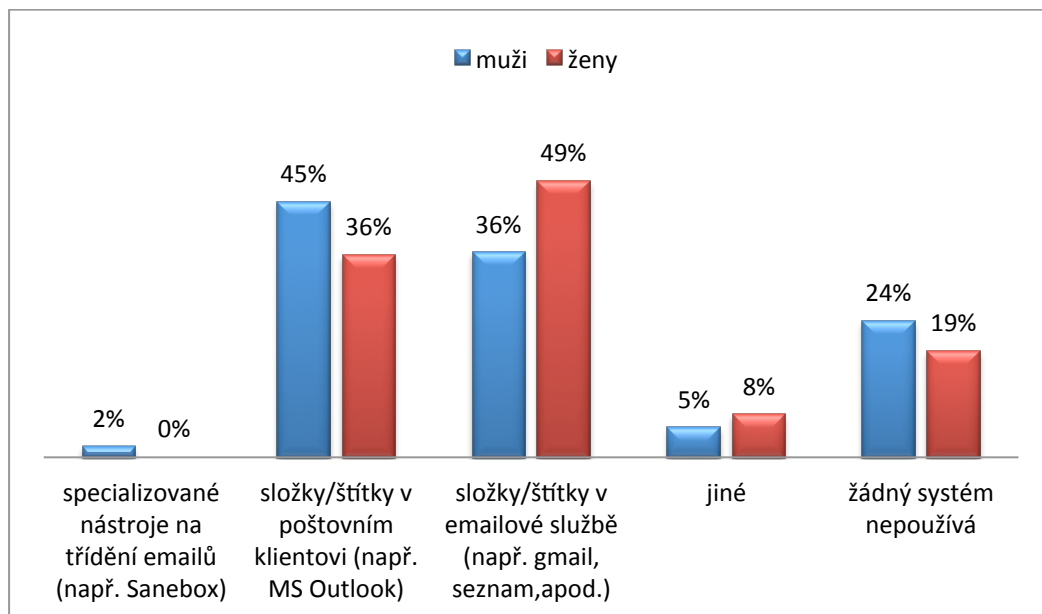
Graf 43 Jakým způsobem třídíte svoje inboxy? (rozdělení dle pohlaví)



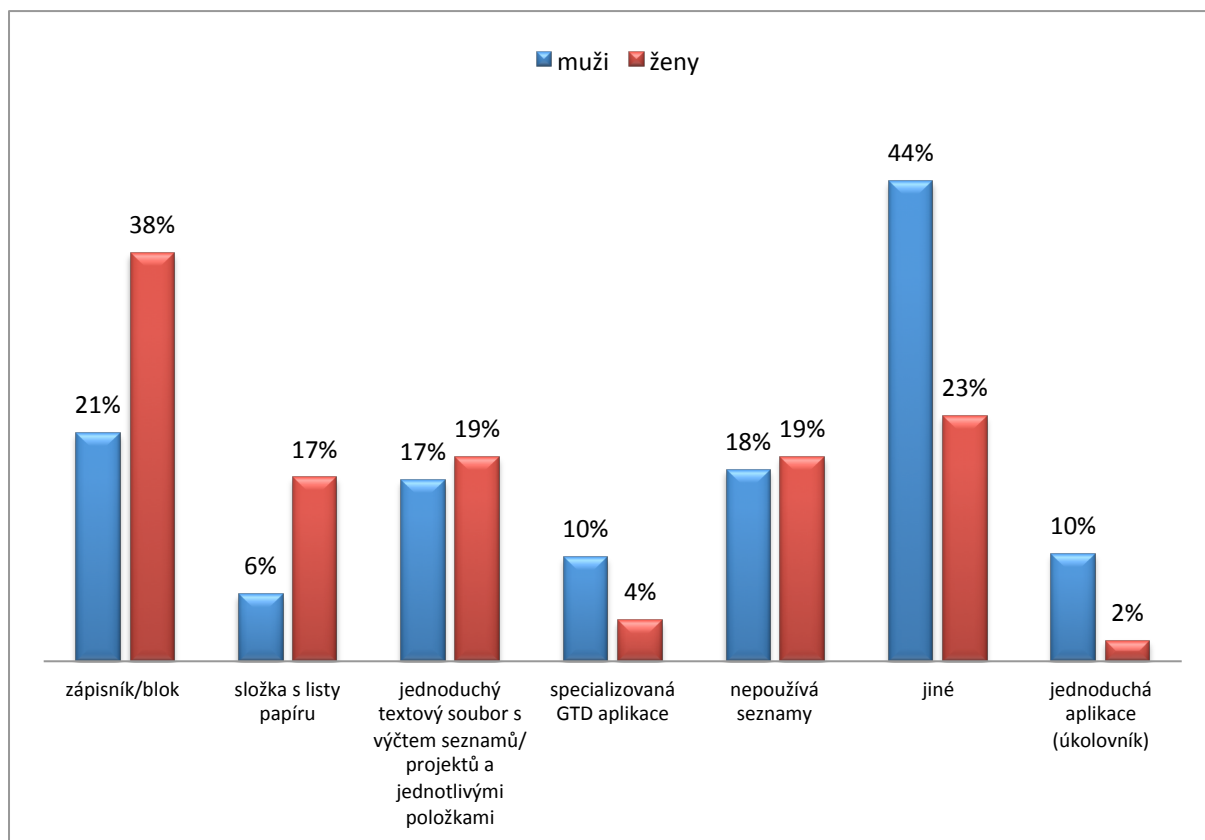
Graf 44 Co všechno si zapisujete do kalendáře? (rozdělení dle pohlaví)



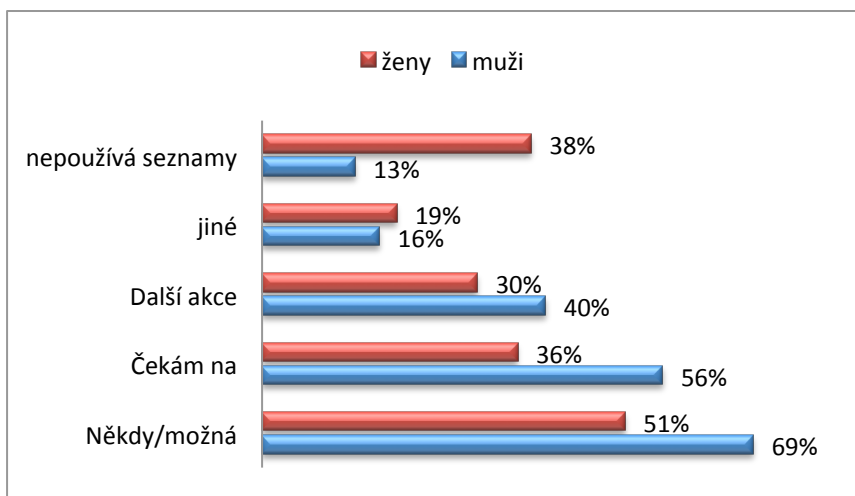
Graf 45 Používáte nějaký systém pro třídění emailů? (rozdělení dle pohlaví)



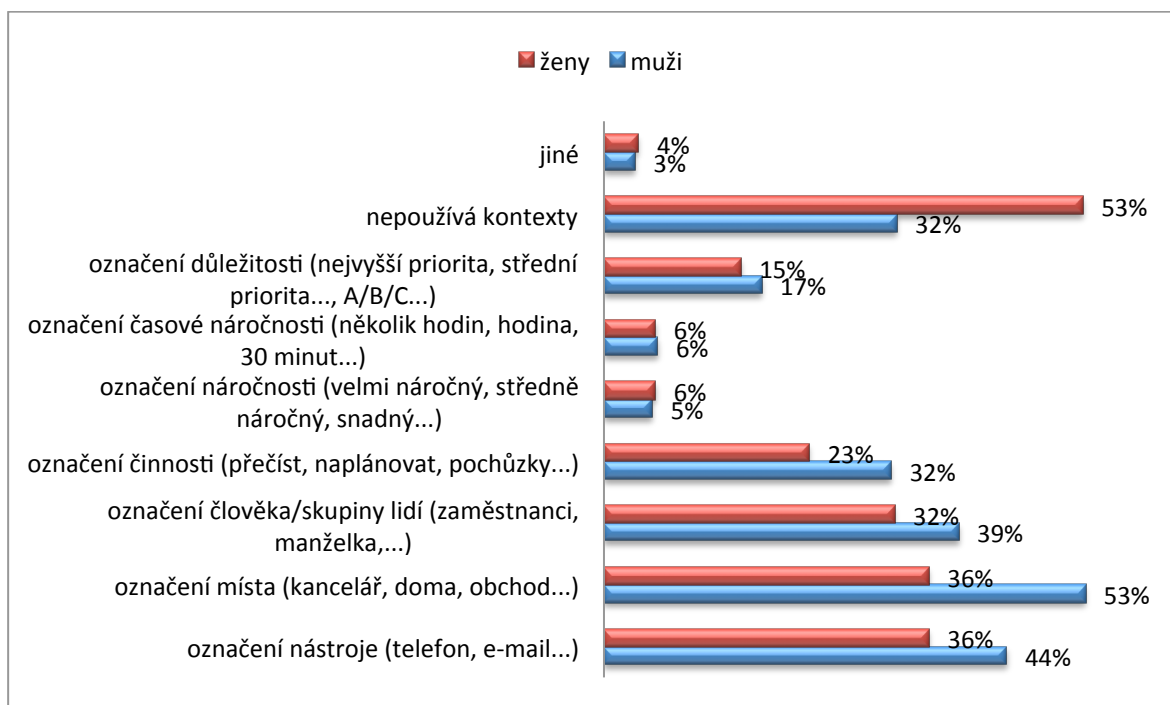
Graf 46 Jakou podobu mají Vaše seznamy? (rozdělení dle pohlaví)



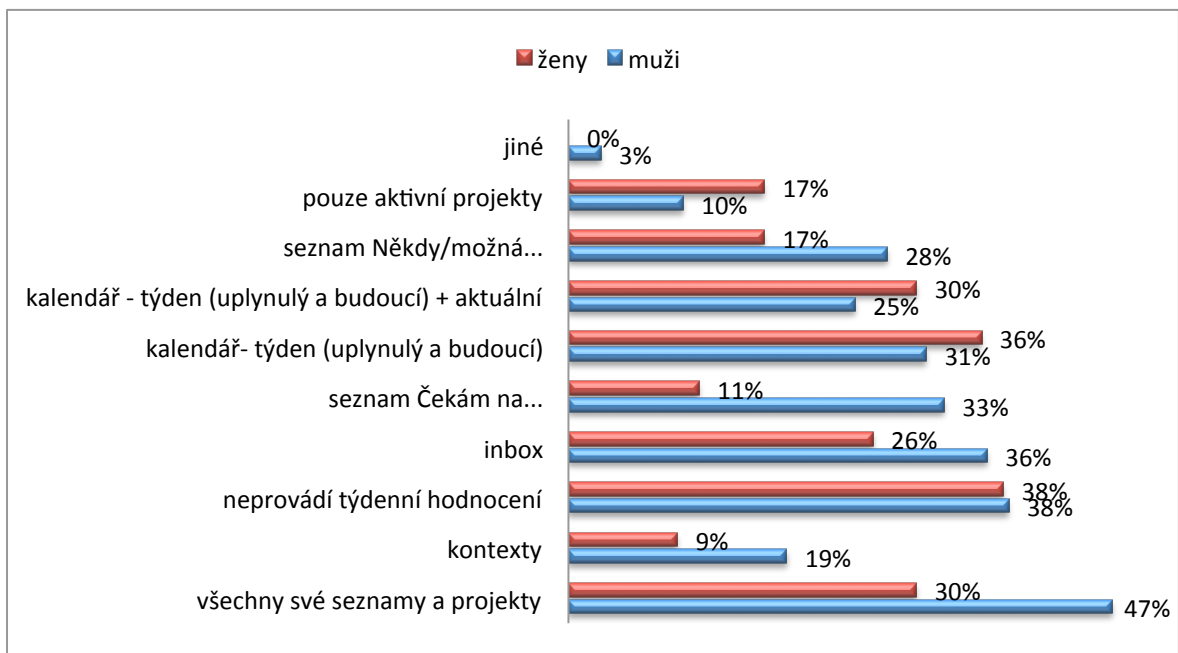
Graf 47 Jaké seznamy používáte? (rozdělení dle pohlaví)



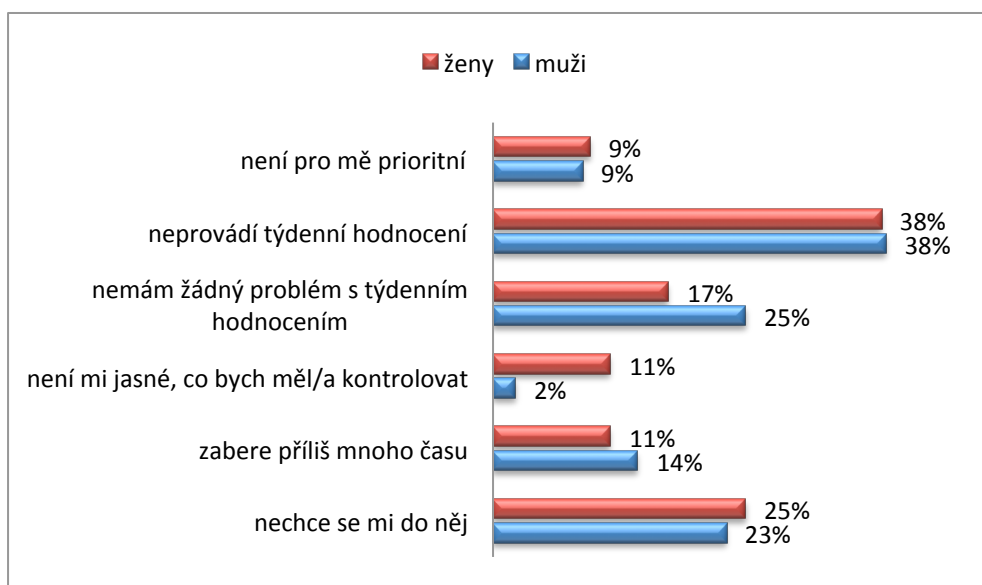
Graf 48 Jaký druh kontextů používáte? (rozdělení dle pohlaví)



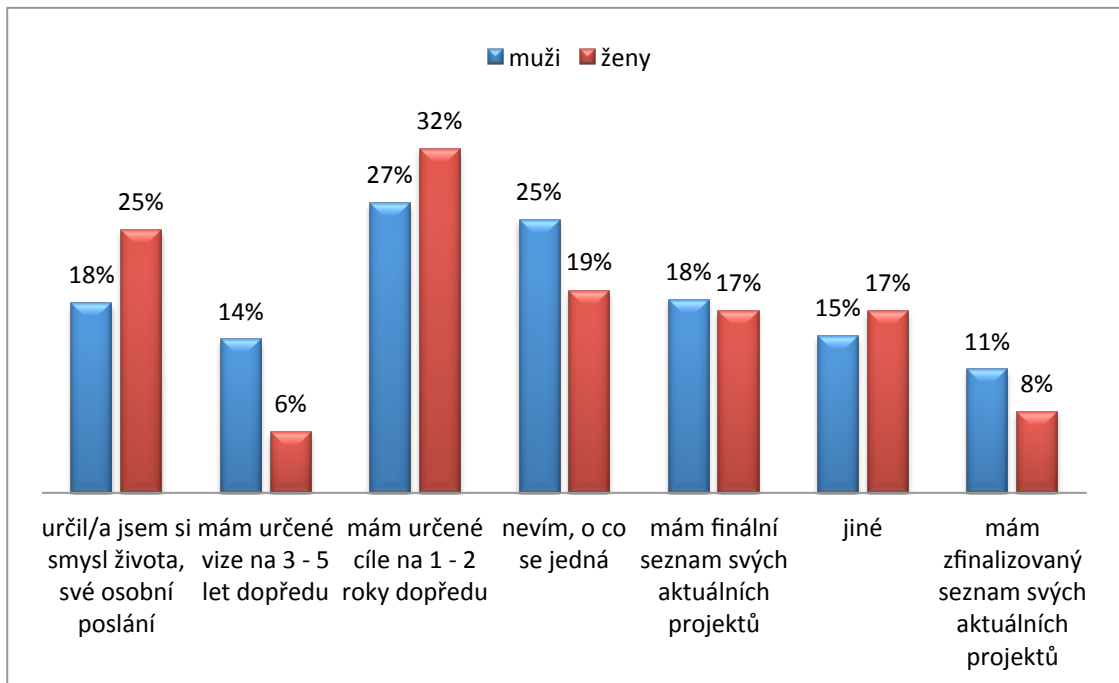
Graf 49 Co kontrolujete při týdenním hodnocení? (rozdělení dle pohlaví)



Graf 50 Co je pro vás největší problém při týdenním hodnocení? (rozdělení dle pohlaví)



Graf 51 Jsou součástí Vašeho systému i tzv. vzletové dráhy? (rozdělení dle pohlaví)



Graf 52 V čem Vám GTD metoda nejvíce pomohla? (rozdělení dle pohlaví)

