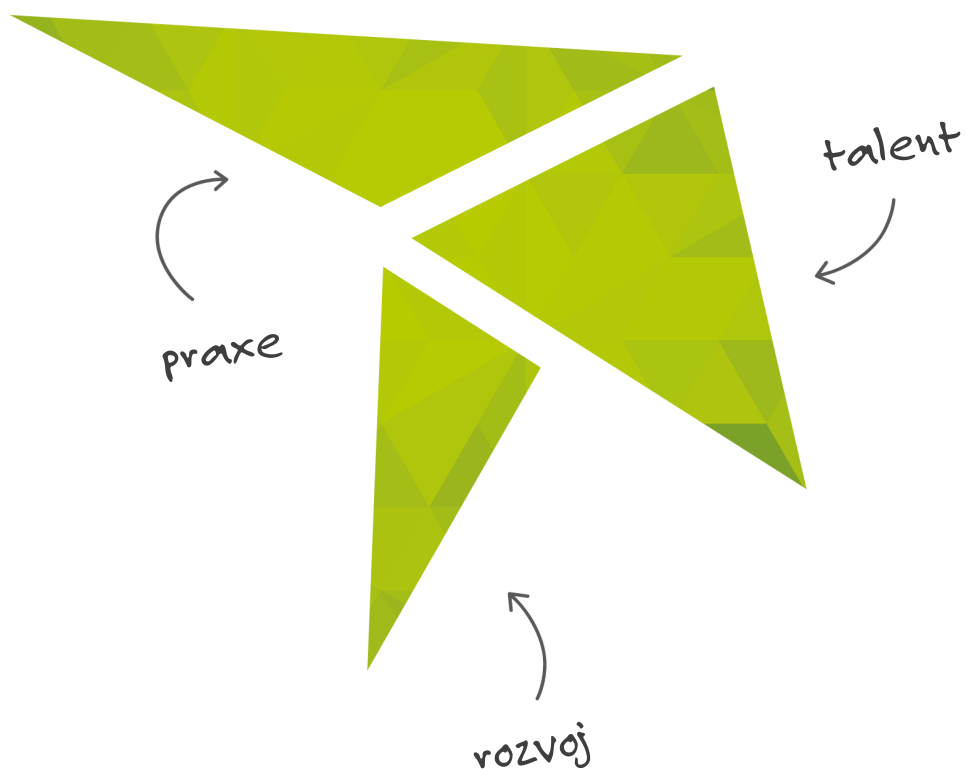


# Plánujte

## IVO SPILKA

Jedině tak máte šanci pracovat sami na sobě a nedopustit, aby jiní pracovali na Vás!





**Ivo Spilka**

*Senior Trainers Manager & Product Development Manager,  
top vision s.r.o.*

*Zkušený lektor se specializací na kognitivně-behaviorální terapeutiku je členem týmu top vision. Spolupodílí se na vývoji produktu a rozvoji lektorů.*

## Plánujte! Jedině tak máte šanci pracovat sami na sobě a nedopustit, aby jiní pracovali na Vás!

**Kdo z nás si nikdy neposteskl nad tím, že nemá čas... Zejména pak na ty věci, které by dělat chtěl. A kdo z nás se nezabývá věcmi, které zpočátku vypadají jako důležité, a ty se pak nakonec ukážou jako naprostá ztráta času... Proč se nám to děje? Je za tím skutečně „teror příležitostí“, který zařizuje naše každodenní rozptylování a snižuje schopnost si volit opravdu jen ty důležité věci, jak tvrdí mnoho autorů, kteří objevili kouzelné slovo prokrastinace? A má pravdu Ivo Spilka, který tvrdí, že existují způsoby, jak neustále přemýšlet, zda smysluplně zacházíme s veškerými svými kapacitami a přitom neztrácet čas?**

Dnešní doba nám to vůbec neulehčuje. Kvůli novým informačním technologiím a všudypřítomné mobilitě jsme trvale přesyceni (zbytečnými) informacemi, ovšem navzdory tomu jsme nuceni se rychle rozhodovat, často v situacích, kdy nám podstatná fakta ke správnému rozhodnutí paradoxně chybějí. Navíc se výrazně za poslední dobu změnil způsob práce.

Nedostáváme jednoznačná zadání úkolů, neustále se mění okolní podmínky, a tak mnoho lidí trpí tím, že to, na čem pracovali a co se snažili dotáhnout k dokonalosti, nakonec **musejí předělovat**. Zejména perfekcionalisté zažívají opravdová muka. Co je teda v dnešní době zapotřebí respektovat?

Tím nejdůležitějším je vědět, co vlastně od života chceme. Mít své životní hodnoty a od nich odvíjet priority. Zní to jednoduše, ale ruku na srdce, kdo z nás je schopen říci, jakými prioritami se náš život řídí. Možná si teď někdo řekne: „*No to je jasný, mou prioritou je rodina nebo zdraví...*“, ovšem když se pak toho člověka ptám, jaký úkol si v tomto týdnu sám sobě naplánoval pro to, aby tuto prioritu držel při životě, a jak se mu ho podařilo naplnit, většinou je reakce rozpačitá. Tu prioritu prostě nemáme, pokud ji nedržíme při životě!

Máte priority?  
Plánujte!



*Existují způsoby, jak neustále přemýšlet, zda smysluplně zacházíme s veškerými svými kapacitami a přitom neztrácíme čas.*

**Ivo Spilka**

## PRIORITY A ROLE – BEZ NICH TO NEPŮJDE!

**Dát dohromady seznam našich životních priorit znamená prostě si udělat čas sami na sebe – naplánovat si meeting sami se sebou a zapřemýšlet, co od života čekáme, jak ho chceme prožít (a nikoli přežít), kým chceme být, co chceme dělat a co rozhodně nedělat, co chceme mít. A to přemýšlení by se mělo dít v přítomném čase, jako by už to bylo. Přítomný čas nám udělá velkou službu, ale o tom více až příště.**

Jak je nám v takové představě? Dokážeme si vybavit konkrétní příklady toho, co by nám takový život umožňoval dělat jiného, než čemu se věnovali doposud? V jaké situaci by byly patrné první změny? Kdo by u toho byl? A když bychom měli možnost se na sebe podívat očima tohoto člověka, jaké změny bychom u sebe pozorovali?

Když si tak sami sobě pokládáte tyto otázky, napadají vás priority, které chcete žít? A dokážete si definovat, kdo jsou klíčové osoby v rámci těchto priorit? Zkuste si představit, **jakým způsobem s těmito osobami trávíte čas**, abyste prioritu naplňovali. A dejte dohromady **příklady aktivit**, které tyto priority budou neustále ožивovat.



*Udělejte si inventuru toho, co v životě chcete dokázat!*

- ✔ Definujte životní priority a k nim si stanovte životní role – nemělo by jich být ani málo, ani hodně. **Maximum je 7 priorit a 7 rolí – to je mé první doporučení.**

Tak například jednou z mých životních priorit je kondička. Je v ní schován velmi dobrý zdravotní stav, který si dlouhodobě pěstuji, a třeba i řešitelský optimismus, který mi pomáhá v nepříznivých situacích. Typickými aktivitami, kterými tuto prioritu držím při životě, je pravidelné plavání – každý týden uplavu nejméně jeden kilometr, procházky se psem, životospráva – chodím brzy spát, mentální cvičení. Tyto činnosti sdružuji do určitých rutin a tu a tam přemýšlím, zda si nepřidám i něco navíc.



*Líbí se Vám e-book?  
Stáhněte si další!*



**E-book NAUČTE SE VSTÁVAT DŘÍV**  
*Jak nepříjemné vstávání obrátit ve vaši výhodu a využít brzké ranní hodiny k vydělání peněz?*

## RUTINY – ANEB MÉNĚ JE VÍCE, KDYŽ SE TO DĚLÁ PRAVIDELNĚ

**Rutiny, rituály, jedno jak tomu budeme říkat, nám pomáhají držet disciplínu při tom, co jsme se rozhodli dělat. Zároveň nám pomáhají konstruovat realitu podle našich představ. Však to znáte – jak o věcech přemýšlíme, takové nakonec jsou. A situace během dne mají vždy tendenci se vyvíjet podle toho tak, jak začaly. Doporučuji rychle zavést do svého života aspoň tyto tři základní rituály. (1) Když se ráno probudím a vstanu, (2) Když dorazím do práce a (3) Když se vrátím domů... – ve všech těchto třech důležitých milnících dne mohu dělat ty samé věci.**

### A jaká je moje rutina?

Já jsem zvyklý vstávat ráno v **pět hodin**. Mám několik drobných rutin, které opakuji ráno pořád dokola. 40minutový lehký běh s mým zlatým retrívrem, pak sprcha, při které mě napadá spoustu úžasných věcí a při které si představuji všechny důležité záležitosti nacházejícího dne jako splněné.

Pak následuje **první meeting** – mám ho sám se sebou nad diářem FranklinCovey a s mým obvyklým šálkem ristretta, kde si jen "vyladím" **pořadí úkolů**, které jsem si naplánoval (ano, mám už naplánované úkoly, ale to tom za chvíli), popř. doplním nějaké zajímavé podněty, které mě napadly ve sprše.

Pak následuje společná **snídaně** s manželkou (v tu dobu ona obvykle vstává), když to jde, tak ji máme na terase, kde se společně kocháme nad naší zahrádkou.

A pak následuje plnění **prvního důležitého úkolu** z mého seznamu. Ano, ještě před mým odjezdem do práce se vždy snažím začít pracovat na prvním a tom nejdůležitějším úkolem dne! Dneska je to dopsání tohoto článku, mimochodem. **Ráno jsem totiž nejvýkonnější** a je krásné pracovat v situaci, kdy ostatní teprve vstávají a kdy nemám žádné telefony. Stihnu toho nejvíc. A věřte mi, mnohdy stačí "jen" začít, i když vím, že to třeba celé nestihnu. Zkrátka v této době udělám nejvíc.

A pak, po deváté, kdy kulminuje doprava v Praze, startuji auto a razím z mého městečka nedaleko za Prahou do práce. Třebaže jsou už ostatní v té době v práci a hrozí telefonáty, tak mně tento fakt nevadí, naopak mi vyhovuje, že **spoustu telefonátů vyřídím v autě**. Handsfree ve spolupráci s hlasovými pokyny do mého Evernote mi dovolují bezpečně řídit a přitom se žádná důležitá informace či podnět neztratí. Ano, jsem zvyklý "si zapisovat" pomocí hlasových pokynů spoustu podnětů. Taková cesta autem jich nabízí opravdu hodně, věřte mi. Přicházejí obvykle ty nejlepší nápady a díky technickým vymoženostem mi nic neunikne. A třebaže **do práce přicházím "až" na desátou**, mám obvykle ten nejdůležitější **úkol splněný** nebo aspoň rozpracovaný do té míry, že ho budu moci rychle dokončit.

No a v práci začínám s další sadou rutin a to samé nastává při mém příjezdu z práce domů. Protože, jak praví jeden z Murphyho zákonů, že „*situace má vždy tendenci se vyvíjet tak, jak začala...*“

## PLÁNOVÁNÍ PODLE PRIORIT A ROLÍ

To je **druhý krok**, který doporučuji zavést do vašich životů. Dívat se na nadcházející týden optikou svých priorit a rolí. Svým prioritám a rolím proaktivně přiřazovat své úkoly a dělat to pravidelně na týdenní bázi. A s ještě jednou malou podmínkou – plánovat si v poměru 60/40, tedy na 60% veškeré své časové disponibility (tady platí, čím horší šéf, tím větší rezervy).

Mimochodem, to je další dobrá rutina, kterou doporučuji do života zavést. Je to vlastě další **meeting sám se sebou**, který si dělám v posledních dvaceti minutách pátečního odpoledne, které trávím v práci. V tu dobu mě zas nikdo zpravidla neruší – všichni už koukají mizet na víkend, což mi dovoluje zbilancovat si současný týden, pokochat se tím, co se mi povedlo a jak dobrý odhad na přicházející události jsem měl, a také si naplánovat následující týden.

Před nadcházejícím víkendem je to pro mě velmi důležité. Jednak se v pondělí mohu pustit hned ráno do plnění mého prvního nejdůležitějšího úkolu dne a pak – během víkendu mě tu a tam napadne spousta zajímavých souvislostí, které mohu ještě zužitkovat, a tím si svůj **plán ještě přizpůsobit**.

Tento páteční rituál mám spojený ještě s jednou drobnou, ale pro mě podstatnou rutinou – vždy si uklidím stůl a vyházím vše, co by v příštím týdnu zcela jistě překáželo. "**Clean desk policy**" je jeden z velmi dobrých návyků, ke kterému mě donutilo prostředí výroby, kde jsem předtím pracoval.

### Pojďme na to!

**Tak a jdeme plánovat. Co mě čeká v příštím týdnu? Co bych chtěl doopravdy udělat? K tomu jsou právě dobré ty priority a role, které mám.**

Týkají se pracovního i osobního života a jednou u nich je tzv. "**Ostření pily**" (z angl. Originálu "Sharpen The Saw" od Stephena Coveyho). Tím začínám. Je to soubor úkolů, které v týdnu chci udělat, abych si zkrátka "dobil baterky" a investoval do vztahů. Covey ho (to ostření pily) rozděluje do čtyř oblastí – fyzické, sociální, mentální a spirituální.

Takže měl bych pracovat na svém těle, investovat do vztahů – trávit čas s důležitými lidmi v mém životě, měl bych si něco zajímavého přečíst (v roli trenéra nezbytná povinnost, abych se udržoval v kondic, mimochodem!) a měl bych se něčím pokochat.

Tedy první čtyři úkoly jsou na světě. V mém případě uplavat kilometr v úterý ráno v berounském bazéně, ujet 30km na kole někdy o víkendu, navštívit dědu na chalupě, přečíst si nové výzkumy o plasticitě mozku a pokochat se krajinou nad jedním mlýnem v blízkém okolí.

**Pak přicházejí na řadu mé priority a role.** Osobně to mám udělané tak, že v každé mé životní roli mám uchovánu aspoň jednu z mých priorit. Mám celkem 7 rolí a 7 priorit. Roli "**Lektor - Trenér**" není zpravidla těžké doplnit důležitými úkoly. Tak kupříkladu v tomto týdnu je to design tréninku trenérů pro jednu obchodní firmu, ve které v příštím týdnu vedu jedno setkání interních trenérů; potom dodat nové podněty o podobě rozvojového programu pro HR business partnery do sdíleného dokumentu pro kolegyni, abych ji inspiroval k vytvoření optimálního designu.

Pro roli "**Manažer lektorů**" musím naplánovat schůzku ohledně sjednocení hodnotících škál v obou našich klíčových business lajnách a připravit pro to vhodné argumentační prostředí a strategii k dohodě, dále "se sladit" s kolegyní ohledně standardů tréninkových materiálů, abychom mohli postupně směřovat od skript k podnětovým listům; získat pro spolupráci jednoho z hokejových trenérů pro společný projekt mentálního tréninku v business prostředí a také musím šéfovi příští týden předložit koncepci "Labu" – tedy tvůrčí dílny, ve které budou týmovou spoluprací vznikat jen ty nejlepší nápady ohledně našich produktů. To už jsem v roli "**Projekták – Vývojař**".



*Máte 7 rolí a priorit? Dodržujte je!*

- ✔ **Dívejte se na nadcházející týden optikou svých priorit a rolí, které jste si sestavili – to je mé druhé doporučení.**

V roli "**Manžela**" mám naplánovat novou cyklotrasu na nedělní výlet a koupit lístky na jedno představení akrobatů na Letní Letné. V roli "**Syna**" mě čeká odvoz mého otce na chalupu a debata o současné politické situaci – můj otec se stále zajímá o politiku a naše společné debaty mu pomáhají si udržovat mentální kondici. Občas si v autě hrajeme s paměťovými háčky a snažíme se zapamatovat pomocí imaginace dlouhé piny apod. – i tak s ním trávím čas.

Ještě rychlý pohled na mé priority, zda se s nimi korespondují všechny naplánované "velké kameny" týdne, jak těmto úkolům říká Stephen Covey... a je-li tomu tak, mohu rozprostřít všechny tyto úkoly v rámci týdne.

Používám k tomu týdenní kalendář, ve kterém jsou už naplánované schůzky, a mezi ně se budu snažit vtěsnat všechny úkoly, které vznikly na základě mých priorit a rolí. Mohu ladit rozložení vertikálně i horizontálně – to je nesmírná výhoda týdenního plánování a musím myslet na pravidlo 60/40. Tedy před schůzkou a po ní mít 20% rezervy a v rámci celého týdne nepřekročit oněch 60% kapacity.

Mám-li náročný úterý, pak musím myslet na to, že středa by měla být volnější apod. – prostě takto s tím v pátek odpoledne hraju, abych si každé ráno ověřil, zda je rozložení aktuální a nepotřebuje vyladit. A ještě jedna věc, která mi pomáhá.

Ve všední den si rezervuji čas od 14.00 do 15.00 hod. – samozřejmě je-li to možné. To je totiž další interval, ve kterém jsem maximálně produktivní a sem zpravidla nic neplánuji. Proč? Je to rezerva pro úkoly, se kterými jsem nepočítal a které se řadí to těch urgentních. Jak s tímto intervalem pracuji, se dozvíte dále.

## **SOUSTŘEDĚNÍ POZORNOSTI, NEPROKRASTINOVÁNÍ, DISCIPLÍNA: BEZ TOHO BUDETE POŘÁD JEN ZAČÍNAT!**

**Aby plán nezůstal plánem a byl jsem schopný všechny úkoly dokončit, je potřeba vůle a koncentrace. Ponořit se do činnosti, vypnout všechny rušiče a rozptylovače a i když se mi do toho úkolu třeba někdy nechce, prostě začít. Věřte mi, někdy fakt stačí prostě začít. I návyk na pravidelné ranní běhání jsem si osvojil tím, že jsem se na to běhání oblékl, nazul tenisky a vyběhl ven.**

Pak už to jde – tedy do té doby, než vás někdo nebo něco vyruší. Co s tím? Nastavit pravidlo 3 minut a vyjednat si to s okolím. Prostě pokud se věnuji něčemu, co potřebuji dokončit – mám dokonce rezervovaný pro tuto činnost čas v kalendáři – a někdo něco po mně chce, tak pak to musí být fakt urgentní záležitost.

A v takovém případě má přesně 3 minuty na to, aby mi vysvětlil, co potřebuje. Mám s lidmi toto vyjednané a vždy v takovém případě reaguji dvěma otázkami: „*Musím se tomu věnovat teď hned? Nesnese ta věc odkladu? Nemůžeš přijít jindy? Kdy?*“ a pokud platí odpověď ano na první otázku, pak následuje „*Dokážeš mi teď co nejrychleji – do 3 minut říct podstatu? A pokud ne, můžeš si to nejdřív promyslet a pak teprve přijít?*“

Možná se vám teď tento způsob zdá velmi drsný, ale věřte mi, funguje to a není to nezdvořilé – naopak je to velmi ohleduplné na obě strany. Když ona osoba neví, co vlastně chce, jak může věřit tomu, že ty její "pokyny" budu umět zrealizovat?

**Pravidlo 3 minut je vlastně třetí doporučení, které doporučuji zavést do vašich životů.** Možná se teď ptáte proč zrovna 3 minuty? Je to jednoduché. 3 minuty nám trvá, než se do něčeho ponoříme... A jsme-li svou věcí už pohlceni, dostáváme se do stavu flow, kdy nevnímáme čas. Blíže o tomto stavu třeba příště. A když nás někdo či něco v tomto stavu vyruší a není-li toto vyrušení delší než 3 minuty, pak se můžeme do tohoto stavu bez větších následků znovu vrátit.

Znáte to určitě se čtením. Nějakou dobu trvá, než se začtete, ale pak už není tak těžké u toho zůstat, i když vás někdo vyruší. Ovšem, aby toto fungovalo, je zapotřebí si toto pravidlo se svým okolím vyjednat a pak na jeho dodržování vlídně trvat. A jak okolí pozná, že bychom byli rádi ve stavu flow a pracovali na nějakém z našich důležitých úkolů? Může to být rezervace v kalendáři, zavřené dveře do kanceláře, značka na stole v open space, sluchátka na uších,... – prostě cokoli, na čem se dopředu domluvíte. V jedné firmě zavedli princip celých hodin.



Pravidlo, že volat si, navštěvovat se, číst mailů apod. je možné jen v posledních 15 minutách každé hodiny, tedy např. od 10.45 do 11.00 hod. Ve všech ostatních časových slotech platí pravidlo 3 minut... Výsledek byl překvapivý – výrazně se zvýšila výkonnost zaměstnanců.



### *Držte se pravidla 3 minut!*

- ✔ Při plnění úkolů se nenechte vyrušit na déle než 3 minuty, jedině tak zůstanete soustředění – to je mé třetí doporučení.

A princip „*Prostě začni!*“ je čtvrtým mým doporučením. Využívám ho kdykoli, kdy mě čeká úkol, do kterého se mi moc nechce. Obvykle jsou to složitější záležitosti, kdy mi třeba chybí nápad. Často to ovšem bývají i rozhodnutí, která musím učinit, ale z nějakého důvodu se obávám za tato rozhodnutí převzít odpovědnost. A někdy je to běžná, nudná rutina, která mě nebaví.

Všude tady mi pomáhá tento princip, kdy si říkám: „*Musím začít. Za hodinu to zabalím, ale musím začít.*“ Ve většině případů se pak dostaví onen efekt flow a já jsem pak překvapen, že to nakonec nebylo tak obtížné, jak jsem si předtím představoval a sugeroval si to...

Jeden z mých šéfů mi opakovaně říkal: „*Máš vždycky dvě volby. Tou první je malá příjemnost, kterou si dopřeješ, přestože by ses měl věnovat malé bolesti... Výsledkem je kumulace bolesti. A to přece nechceš, nebo ano? Tou druhou volbou je malá bolest, jakkoli by sis mohl místo ní dopřát malou příjemnost. Ta bolest odezní a tobě se pak kumulují příjemnosti... Na to vždycky myslí, když se ti do mých úkolů nebude chtít jít!*“ Tento pokyn si vždycky vybavím, když se rozhodnu začít.



### *Prostě začněte!*

- ✔ Ke splnění odkládaného úkolu je vždy nejtěžší začít, tak začněte – to je mé čtvrté doporučení.



## Ivo Spilka

Senior Trainers Manager & Product Development Manager,  
top vision s.r.o.



Více než 10 let jsem působil ve výrobě, předtím to byly telekomunikace. Pracoval jsem pro společnosti Celestica a Carrier Refrigeration, nejdříve jako interní trenér, a pak jako Continuous Improvement & Development Manager. Během kariéry v Carrieru jsem se stal certifikovaným mezinárodním trenérem pro VSM, a získal tak praktické zkušenosti se zaváděním lean principů nejen ve výrobě, ale i v navazujících business procesech.

Oběma firmám jsem pomohl dosáhnout stříbrné úrovně ACE v klíčových procesech a následně ji dvojnásobně obhájit, a to na základě metodického vedení ve zlepšování pomocí WCM a Six Sigma.

Po tříleté zkušenosti v Českém rozhlasu, kde jsem zodpovídal za rozvoj rozhlasových mluvčích, jsem se stal součástí týmu top vision, ve kterém mám na starosti rozvoj lektorů a spolupodílím se na vývoji produktu.

Co se týče mého vzdělání, vystudoval jsem pedagogiku na Univerzitě Karlově, a zároveň jsem rovněž certifikovaným systemickým koučem a kognitivně-behaviorálním terapeutem.

## NALÉHAVÉ ÚKOLY – TAK VYPADÁ STŘET S REALITOU!

**Možná mi teď namítnete, plánování je super věc, jenže to ve vaší branži nejde. Vždy se objevují nějaké nové úkoly, které to celé kazí! Ano, máte pravdu, ovšem i s tím se dá pracovat.**

Prvním pomocníkem je plánování **60/40**. Už chápete ten důvod? 40% je rezerva na náš chybný odhad a na nenadálé úkoly. Já mám kupříkladu pro tyto ad-hoc věci rezervovaný časový slot 14.00 – 15.00 hod., což je jedno z mých nejvýkonnějších období dne.

Druhým pomocníkem je **existence mých priorit a rolí**. Prostě se na tyto přicházející úkoly koukám optikou mých priorit a běžných rolí. To znamená si pokládat neustále otázku: „*Jak to, co se teď na mě valí, koresponduje s mými prioritami?*“ Odpovím-li si, že ano, není tak obtížné takový úkol převzít a začít na něm pracovat.

**Jenže co když ne?** Pak mám vždy dvě možnosti. Úkol odmítnout – tedy vyjednávat se zadavatelem. Není lepší řešitel? Existuje možnost práce s deadline? Věřte mi, že s existencí priorit a k nim naplánovaným úkolům se vyjednává lépe i s takovým zadavatelem, jako je váš šéf.

Druhou možností je úkol převzít, ale zapracovat zároveň na tom, aby se mi příště nevracel. Prostě zapracovat na prevenci. Paradoxně si k tomu úkolu dobrovolně přidat další navíc. Trochu nelogické, že? Ale ne až tolik. Mohu např. dostat od šéfa těsně před jeho poradou s majiteli úkol připravit z databanky rychlý přehled aktivity lektorů za poslední kvartál. Možná takový přehled nemám.

Ovšem možná by bylo zajímavé ho mít. Co by mi to umožňovalo, kdybych se mohl kdykoli dívat na přehled aktivit lektorů? Možná vás teď napadá, že se **z naléhavého úkolu stává úkol důležitý**... Možná je ale takový přehled k ničemu, protože existuje standardní report z naší databanky, díky kterému se k této informaci mohu dostat snadněji.

Ovšem šéf po mně teď chce ad-hoc přehled. Navíc v době, kdy jsem měl naplánovaný důležitý úkol, který teď kvůli němu musím přerušit! Hrozná představa... Pak mohu postupovat následovně. Onen důležitý úkol zaparkovat a přesunout jeho dopracování na 14.00 hod., kde mám rezervu. A hurá do ad-hoc přehledu.

S vypětím sil stíhám poslat přehled šéfovi a přemýšlím dále... Možná bude před příští poradou chtít znovu takový přehled. Co kdybych společně s ajťákem vymyslel nějaký rychlý export dat za předem definované období? A udělal jedno malé makro, které mi v prostředí Excelu upraví data do struktury, kterou šéf požadoval? No, záležitost jedné hodiny... To by přece jen mohla být dobrá investice do budoucna, co říkáte?

Jenže pozor, tady se dá pěkně naletět... Dost možná bude lepší si počkat na konec porady a šéfa se pak zeptat na to, jak přehled využil. Často se můžeme setkat s odpovědí, že nijak. Znáte podobné situace? Častá chyba, kterou děláme – **necháme se zlákat a zaměňujeme důležité úkoly za naléhavé a naopak**... Tyto úkoly jsou takovým oklamáním pro nás. A v případě, že je zadavatelem někdo s vyšším vlivem, než máme my, např. šéf, jsou často i nositelem stresu. Paradoxně, kdybychom tento úkol nechali "vyhnít", udělali bychom dobře...

Pokud šéf odpoví, že přehled využil, pak má smysl pracovat na prevenci. Takže hurá do komunikace s ajťákem – přesvědčit ho k tomu, abychom vytvořili tlačítko na update dat a ještě se pustit do vytvoření makra na formátování výsledků. A ať si šéf zas vzpomene příště na tento report... – stačí stisk na dvě tlačítka a mám hotovo! **Z dvaceti minut ad-hoc práce jsou dvě sekundy.**

Je hodně naléhavých úkolů, které se dají takto automatizovat a princip je stejný – nastalý naléhavý úkol jsem zpracoval a dobrovolně jsem si ho přetavil do takové podoby, aby korespondoval s mými prioritami a příště mě neobtěžoval.



Ostatně i tyto zkušenosti mi pomáhají k tomu, abych při pátečním plánování minimalizoval vznik nenadálých naléhavých úkolů. Věřte mi, že se po nějaké době dostaví velmi příznivý efekt, že máte dobrý odhad na to, jaké úkoly si proaktivně volit na základě priorit tak, abyste se mohli kochat tím, že tyto úkoly zvenčí korespondují s tím, co jste si sami rozhodli a na čem už dávno pracujete.

**Rezervujte si každý den hodinu svého produktivního času** na tyto jobovky a dávejte si otázku, co můžete s přicházejícím úkolem udělat, jak ho modifikovat, aby nakonec do vašich priorit a rolí zapadal. Ovšem před tím se pokuste takový úkol odvrátit vyjednáváním. Ne do všeho je nutné si kousnout. To pak to opravdu dobré jídlo nemusí chutnat. **Toto je mé páté doporučení.**



*Mějte hodinu navíc jako rezervu!*

- ✔ **Rezervujte si hodinu svého času na nečekané naléhavé úkoly – to je mé páté doporučení.**

## PERFEKCIONALISMUS – NOVÉ UTRPENÍ V DNEŠNÍ DOBĚ A NEJČASTĚJŠÍ DŮVOD K NEDELEGOVÁNÍ

**Dokonalost – to je další past, která nás obírá o čas a která je v naprosté antagonii s principy plánování. Přiznejme si, jak často se nám stává, zejména pak u těch věcí, které nás baví a naplňují, že nedokážeme odhadnout to správné pomezí mezi nežádanou dokonalostí a požadovanou dostatečností.**

Já osobně jsem si tento přístup uvědomil opět ve světě výroby, kde jsme neustále hledali možnosti konstrukčních změn, které budou výrobu zlevňovat bez jakýchkoli kvalitativních dopadů na zákazníka. Nejvíce při těchto úpravách trpěli kvalitaři, jakkoli jim bylo jasné, že v jistých momentech zákazník rozdíl mezi dokonalostí a přijatelným stavem nepozná – tedy až do té doby, než mu za nepožadovanou dokonalostí budeme účtovat vyšší cenu.

Takto je to i v našich dennodenních životech. **Dostáváme nejrůznější zadání úkolů**, pracujeme na řešení a doslova "se mazlíme" s formátováním, aby to celé dobře vypadalo. Ale je to opravdu žádoucí, když zadavatel zatím požaduje např. jen draft výsledků?

Musíme pak trpět, když si nakonec vzpomene, že to celé bude jinak? Musí být všechny naše výstupy dokonalé? A proč to vychází těm, kteří dali jen návrh, věnovali přípravě jen zlomek času oproti mně, který výsledky připravil v úhledné prezentaci? Odpověď je jednoduchá – **dnešní doba žádá řešení do 50%**.

A pokud netušíte, co je oněch 50%, je lepší ztratit pár minut diskuzí se zadavatelem a poradit se s ním, co je ta akceptovatelná nedokonalost, než ztratit pak další hodinu nad prací na něčem, co může být za hodinu jinak a pak trpět. To je **mé šesté doporučení – ptejte se na podobu výstupu vaší práce!**

Obdobně to platí u delegování úkolů. I to je odvrácená strana perfekcionalismu, která některým manažerům brání delegovat některé úkoly kolegům, podřízeným apod. „*Vždyť oni to neudělají tak dobře jako já!*“, „*Budu jim muset vysvětlit postup a tu práci pak po nich zkontrolovat – za tu dobu bych to měl hotové dvakrát, a to ještě bez nervů!*“ – jsou časté námitky některých vedoucích, když se jich ptám, proč musejí nutně řešit úkol, který vůbec nekoresponduje s jejich rolí leadera. Je to i váš případ?



*Pozor na dokonalost!*

- ✔ Zeptejte se nadřízeného na očekávanou podobu výstupu vaší práce – to je **mé šesté doporučení.**

Pamatujte, že každý šéf má jediný úkol – dosahovat plnění svých úkolů prostřednictvím lidí, které vede a řídí, a že dobrý šéf se pozná podle toho, jak jeho tým funguje v jeho nepřítomnosti. Dobrý důvod pro delegování, nemyslíte? **Delegujte vše, co je důležité a není naléhavé – to je mé sedmé doporučení (nejen) pro šéfy.**



*Delegujte!*

- ✔ Delegování úkolů šetří čas a zvyšuje efektivitu, takže delegujte – to je mé sedmé doporučení.

## VĚDOMÍ A PAMĚŤ – NAVYKNĚTE SI S SEBOU NOSIT MALÝ ZÁPISNÍK...

**... a do něj zapisovat všechno, co vás napadne! A pravidelně tak vyprazdňovat svou operační paměť – tj. vaše vědomí! S tímto doporučením často narážím na seminářích time managementu, které vedu. Spousta pragmaticky smýšlejících lidí tento princip odmítá.**

*„Když je to opravdu důležité, tak si to pamatuju,“* oponují a mně se těžko namítá. Mají vlastně pravdu, jenže... Jenže se připravují o možnost být kreativní. Je hluboký omyl si myslet, že kreativita je výsadou jen některých lidí. Kreativní může být opravdu kdokoli, jen je pro to nutná nezatížená "ramka" – tedy naše vědomá oblast.

Zvykl jsem si nosit s sebou malý zápisník – používám Moleskine s designem Evernote – kam si zapisuji, kreslím, cokoli mě napadne. A kam si píši drobné podněty či úkoly od šéfa, kdykoli jdeme spolu na oběd či na kafe.

Moleskine Evernote nejen že dobře vypadá a baví mě do něj psát, ale dovoluje velmi rychle pomocí appky v mobilu digitalizovat vše, co jsem si napsal. Je to jeden z mých inboxů, který se snažím vždy vyprázdnit, tak jako jsem předtím vyprázdnil hlavu, pokaždé se posadím k počítači, abych tyto podněty roztřídil a některé z nich přetavil v důležité úkoly.

A jak s tímto pracovat, jak si tyto podněty rychle vytřídit a jak pro sebeřízení a nakládání s naléhavými úkoly využít **GTD principy od Davida Allena**, bude téma napříště.

**Těším se s vámi!**

**Ivo Spilka**