

P E T R P A C O V S K Ý

ČLOVĚK



a čas

TIME MANAGEMENT

IV. GENERACE

2., AKTUALIZOVANÉ VYDÁNÍ

 GRADA

CESTY
K OSOBNÍ PROSPERITĚ

Člověk až na prvním místě.

P E T R P A C O V S K Ý

ČLOVĚK



a čas

TIME MANAGEMENT

IV. GENERACE

2., AKTUALIZOVANÉ VYDÁNÍ



GRADA PUBLISHING

Úpozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována ani šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

Ing. Petr Pacovský

Člověk a čas

Time management IV. generace

2., aktualizované vydání

DOTISK 2013, 2011, 2010, 2008, 2007

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 2556. publikaci

Odpovědná redaktorka Mgr. Lenka Vítková

Sazba Antonín Plicka

Ilustrace Ing. Petr Pacovský, Ing. Ladislav Kubeš

Počet stran 264

První vydání, Praha 2006

Vytiskla tiskárna PBTisk, s.r.o., Příbram

© Grada Publishing, a.s., 2006

Cover Photo © profimedia.cz

ISBN 978-80-247-6982-0 (pdf)

ISBN 978-80-247-1701-2 (print)

Závěrečná doporučení

Úvod

- O knize
- O času
- O nás

Řízení

- VHLED – týden
- VHLED – důležité a naléhavé
- Týdenní plánování
- Každodenní žití
- Pomůcky
- Zkušenosti, inspirace

Člověk a čas

Vedení

- Odkud jdeme?
- Kam směřujeme?
- Jak půjdeme?
- VHLED – priority
- Zkušenosti, inspirace

Sebepoznání

- Mysl z hlediska struktury
- Mysl z hlediska kmitočtu
- Mysl z hlediska emocí a rozumu
- Mysl z hlediska pohody a stresu
- VHLED – růst
- VHLED – žít nyní
- VHLED – vnitřní skutečnost
- VHLED – nedokonalost
- VHLED – pozitivní myšlení
- VHLED – návyk
- VHLED – proaktivita
- Zkušenosti, inspirace

Obsah

Předmluva	11
ČÁST 1 Úvod do problematiky	13
O knize	15
Proč knihu číst?	15
Komu je kniha určena?	17
Jak s knihou pracovat?	18
Shrnutí	22
Návrh	22
O času – od první ke třetí generaci	23
Okolnosti a souvislosti	24
Principy I.–III. generace	29
Shrnutí	30
Návrh	30
O nás – čtvrtá generace	31
Okolnosti a souvislosti	31
Principy IV. generace	36
Etapy cesty	41
Co nás čeká?	42
Shrnutí	44
Návrh	45
To důležité z Úvodu do problematiky	48
ČÁST 2 Sebepoznání	49
Úvod	51
50 000 proti 50	52
Mysl z hlediska struktury	54
Vědomí, podvědomí, nevědomí	54
Rodič, Dospělý, Dítě	58
Levá a pravá hemisféra	60
Shrnutí	61
Návrh	63
Mysl z hlediska kmitočtu	64
Delta	64
Theta	64
Alfa	65
Beta	65
Shrnutí	66
Návrh	66
Mysl z hlediska emocí a rozumu	67
Mozková teorie	67
Úloha emocí	69

Nebezpečí emocí	70
Práce s emocemi	71
Shrnutí	73
Návrh	74
Mysl z hlediska pohody a stresu	75
Pohoda	75
Stres	77
Shrnutí	81
Návrh	82
VHLED – růst	83
Závislost	84
Nezávislost	85
Vzájemná závislost	86
Cesta růstu	87
Shrnutí	89
Návrh	89
VHLED – žít nyní	91
Co můžeme udělat?	91
Co můžeme získat?	93
Shrnutí	94
Návrh	95
VHLED – vnitřní skutečnost	96
Shrnutí	97
Návrh	97
VHLED – nedokonalost	98
My	98
Ostatní	99
Ostatní a my	99
Cíle, činnosti, možnosti	100
Shrnutí	101
Návrh	101
VHLED – pozitivní myšlení	102
Co můžeme udělat?	103
Dobré zkušenosti	106
Shrnutí	107
Návrh	108
VHLED – návyk	109
Co můžeme měnit?	111
Co můžeme udělat?	112
Shrnutí	114
Návrh	114
VHLED – proaktivita	115
Jsme terčem útoku	119
Odkrýváme manipulaci	120

Zavádíme návyky	121
Zvládáme negativní stavy	121
Chybujeme	122
Řešíme problémy	123
Něco musíme	123
Shrnutí	124
Návrh	124
Zkušenosti, inspirace	126
Koncentrace	126
Posilující zklidnění	127
První dojem	128
Přelétavost	128
Nápady	129
Odkládání	130
Jasně a často	130
Motivace	131
Posilování energie	132
Čištění mysli	133
To důležité ze Sebepoznání	134
Mysl	134
Vhledy	135
ČÁST 3 Vedení	139
Úvod	141
Vedení – důvody	143
Vedení – firemní a osobní	146
Vedení – třetí a čtvrtá generace time managementu	149
Vedení – naše cesta	152
Shrnutí	153
Návrh	153
Odkud jdeme?	155
Časový snímek	155
Analýza SWOT	157
Životní hodnoty	158
Rodinná a týmová diskuse	159
Naše silné stránky	159
Inspirující otázky pro vztahy	159
Zpětná vazba	160
Shrnutí	161
Návrh	161
Kam směřujeme?	162
Pracovní pohled	162
Soukromý pohled	167
Shrnutí	174
Návrh	174

Jak půjdeme?	175
Cíle	176
Priority	176
Činnosti	177
Shrnutí	180
Návrh	180
Vhled – priority	181
Co můžeme udělat?	182
Co můžeme očekávat?	183
Shrnutí	184
Návrh	184
Zkušenosti, inspirace	185
Nadhled	185
Jasně a často	185
Osobní rituály	187
Deník	188
To důležité z Vedení	189
ČÁST 4 Řízení	191
Úvod	193
VHLED – týden	195
Shrnutí	198
Návrh	198
VHLED – důležité a naléhavé	199
Shrnutí	204
Návrh	204
Týdenní plánování	205
Pohled zpět – hodnocení	205
Pohled dopředu – plánování	207
Shrnutí	209
Návrh	209
Každodenní žití	210
Ráno doma i v práci	210
Závěr v práci	211
Návrat domů	212
Shrnutí	212
Návrh	212
Pomůcky	213
Shrnutí	216
Návrh	217
Zkušenosti, inspirace	218
Časožrouti	218
Dohody	219
Flexibilita	220

Pořádek	220
Pečlivost	221
Soustředění a odlehčení	222
Soulad s firmou, vstřícnost	224
Nesoulad s firmou, odmítání	226
Psychika	230
Krize	231
Rozhovory	233
Informace	234
Problémy	234
Paměť	237
Myšlenkové mapy	239
Hledání nápadů	241
Hodnocení nápadů	242
A dál?	243
To důležité z Řízení	244
ČÁST 5 Závěrečná doporučení	245
Shrnutí	247
Návrh	249
Cesty dalšího růstu	253
Doporučená a použitá literatura	257

Předmluva

Na pultech našich knihkupectví se objevuje řada titulů s tématy time managementu a osobního růstu. Stejně široký je i výběr pomůcek, které pomáhají čas rozumně uspořádat. Tisíce lidí, kteří chtějí řešit své problémy, tyto knihy čtou a s pomůckami se snaží pracovat. Mnozí z nich pak na společných seminářích dokazují, že čtení, pochopení a vysoká motivace jsou stále ještě mnohdy slabé v boji s našimi hluboce zakořeněnými zvyklostmi a nepříznivými vnějšími okolnostmi.

Tato kniha se snaží mířit hlouběji, pod techniky a dovednosti, až na úroveň základních postojů a hodnot. Dává šanci změnit úhel pohledu na dění v nás, zdánlivé pravdy, tlaky okolí i naše citění a může se stát iniciátorem skutečné vnitřní proměny, která přinese nadhled, efektivitu, spokojenost. Na tématech knihy se podílejí stejnou mírou znalosti technik vrcholné manažerské práce i staronové myšlenky duchovní obrody člověka. Tyto polarities byly dlouho v rozporu, jedno prakticky vylučovalo druhé. Myslím, že nastal čas, kdy oba směry mohou splynout v novou cestu. Jednoduchou a silnou tím, že s využitím několika základních principů si každý může vytvořit svůj osobitý, a tím pádem i akceptovaný přístup k času, životu.

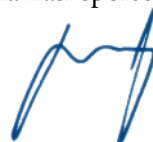
Kniha Člověk a čas byla poprvé vydaná v roce 2000. Nyní držíte v ruce druhé vydání. Je jen mírně aktualizované, protože jednak je původní obsah stále velmi aktuální a jednak se na konkrétní témata odkazují mnohé kurzy a školení. Kniha Člověk a čas navazuje na Velkou knihu o uspořádání času (1994), zabývá se stejnými tématy, je obohacena o nové pohledy a praktické zkušenosti s time managementem IV. generace. Na jeho základech je možné kultivovat přístup k hlavním zdrojům každého jednotlivce: k času, k sobě a ostatním.

Budeme se zabývat osobností, kvalitou a růstem člověka. Je však samozřejmé, že vedle osobní kvality lidí rozhodují v boji s časem i další neméně významné prvky: orientace a udržení kroku s moderními informačními technologiemi, pružnost organizačních struktur a úroveň firemní kultury, využívání kapitálu... Tato velmi rozsáhlá témata, velmi poplatná oblasti, ve které firma podniká, překračují rámec této knihy a najdete je v případech potřeby jinde.

Děkuji Honzovi Kobylkovi a Lídě Chrástanské, kteří stáli na počátku, Stanislavu Grofovi, který mě nasměroval, Zdeňce Kubrové a Lence Papadakisové, které mě svého času nutily velmi pracovat, a svým kolegům z Extimy – jejich společnost mně v posledních letech poskytuje nejvíce profesní inspirace. Děkuji i milým a trpělivým lidem ze svého blízkého okolí a všem, se kterými jsem se setkal na seminářích i v praxi, za mnoho inspirujících setkání. Cítím se velmi obdarovaný.

Hodně štěstí na naší společné cestě

autor



ČÁST 1

Úvod do problematiky

*Hlupák má před vzdělaným člověkem jednu
velkou výhodu – je sám se sebou vždycky
spokojen.*

N. BONAPARTE



To důležité

O nás IV. generace



Okolnosti a souvislosti

- † Komprese času a její důsledky
- † Každý bude manažerem
- † Nepřeberné množství možností
- † Chybí jasná a vžitá vodítka
- † Emoční inteligence

Principy IV. generace

- † Člověk je víc než čas
- † Cesta je víc než cíl
- † Zevnitř je víc než zvenku
- † Pomalu je víc než rychle
- † Celek je víc než část

Etapy cesty

Co nás čeká?

- † Kde můžeme narazit?
- † Co můžeme získat?
- † Co můžeme ztratit?

Shrnutí a Návrh

O knize



Proč knihu číst?

Komu je kniha určena?

Jak s knihou pracovat?

- † Sjednocení termínů
 - † Organizace knihy
 - † Jediný direktivní požadavek
- Shrnutí a Návrh

Úvod

O času od I. ke III. generaci



Okolnosti a souvislosti

- † Chybějící znalosti a dovednosti
- † Škodlivé názory a předsudky
- † Pevně zakořeněné zlovyky
- † Proč se většinou nedaří?

Principy I.–III. generace

Shrnutí a Návrh

O knize

Kniha může něco dát i tak, že nám něco vezme.

J. R. Becher

Proč knihu číst?

Pouze ti, kdo ještě neznají skutečnou cenu času, říkají: „Čas jsou peníze.“

Jiří Žáček

Čas nemůžeme koupit. Čas nemůžeme uspořít. Čas nemůžeme zastavit. Času je málo. Tato silná slova, na první pohled pravdivá, najdeme v každé knize, která se zabývá organizací času. Mají nás vyburcovat, motivovat, postrašit a... přimět ke změnám.

Faktem je, že čas potřebujeme. Na práci, na přemýšlení, na vzdělávání se, na odpočinek a zábavu i čas na lásku a přátelství. Faktem také je, že na nedostatek času si stěžuje skoro polovina lidí v průmyslových zemích, zatímco například na nedostatek peněz jen čtvrtina. Jak je vidět, většina z nás si skutečnou cenu času uvědomuje, a o to více je zarážející, jak malých pokroků v této oblasti jsme schopni dosáhnout.

Tato kniha čas ponechá v klidu, nebudeme z něj dělat svého protivníka ani sluhu. S časem nic nenaděláme. Půjde dál svým tempem, bez ohledu na naše zájmy a požadavky. Zaměříme se jiným směrem, tam, kde je možné pracovat. Kniha je o nás, o lidech, o mně, o vás. Pak možná s údivem zjistíme, že čas můžeme koupit, můžeme jej uspořít, a když ne zastavit, tak jej alespoň plněji prožít.

Máme to štěstí, že žijeme v době velikých změn. Nedávno se změnilo tisíciletí, mění se pohled na žití člověka na Zemi, společenské struktury, naše osobní možnosti – je to ohromné.

Máme tu smůlu, že žijeme v době velkých změn. Informace, možnosti, úkoly, náhlá rozhodnutí a změny způsobují chronický chaos, který může zvyšovat naši nejistotu, stres a obavy – to je alarmující.

Zdá se, že živočichem, který je schopen úspěšně a spokojeně přežít, je celistvý, zralý (lépe řečeno – stávající se celistvým, zralým) jedinec, dostatečně citlivý a zároveň odolný, s tvořivou myslí, přístupný změnám, novým myšlenkám a úkolům. A protože takovým se nikdo z nás nerodí, ale může se jím stát, stala se námětem této knihy cesta, jak se stát (skoro) nejlepším manažerem, duchovním vůdcem (sebe sama), a zůstaneme-li na zemi, tak **zralou osobností – dobrým partnerem, vyhledávaným spolupracovníkem a ctěným přítelem.**

Budeme se věnovat time managementu v kontextu osobního růstu. Náš přístup však nezůstane pouze na úrovni technik, rad, dovedností a doporučení, ale bude intenzivnější a půjde hlouběji. Nejde jen o učení, ale o prožití s perspektivou změny k lepšímu. Budeme přemýšlet, měnit návyky, poučovat se z minulosti, nahlížet do budoucnosti.

Budeme pracovat v souladu se zásadami, které prosazuje **time management čtvrté generace**, abychom bez újmy na zdraví, rodinném životě a aktivitách volného času v tvrdé realitě dneška nejen obstáli, ale byli také úspěšní. Cílem knihy je pomoci nalézt odpovědi na otázky, které trápí mnohé z nás:

- Jak zmenšit časový stres?
- Jak najít pevné body, od kterých by se dal jednoduše uspořádat pracovní i soukromý čas?
- Jak plánovat, aby nešlo o cosi umělého, odtrženého od reality, ale aby plánování pružně reagovalo na změny a vedlo nás přirozeně po stanovené cestě?
- Jak získat pocit klidu, a přesto stihnout všechny důležité aktivity, které chceme a musíme vykonávat?
- Jak si ochránit svůj čas, svá rozhodnutí, jak se zbavit stresu, když se nám nedaří?
- Jak spolupracovat a žít vyrovnaně ve všech vztazích, které máme?
- Jak dát do souladu nelehkou realitu dnešní doby se silnými pocity a emocemi uvnitř nás?
- Jak s vynaložením stejného množství energie znásobit efektivitu naší práce?

Přál bych vám, abyste na konci naší cesty, po prvních úspěších nového přístupu, sami v sobě prožili a potvrdili úvodní motto této kapitoly. **Vždyť nechceme jen čas, my chceme být spokojení!**



... Byl to obchodník se znamenitými pilulkami utišujícími žízeň. Když člověk polkne jednu týdně, nemusí již pít. „Proč to prodáváš?“ zeptal se malý princ. „Je to velká úspora času,“ odpověděl obchodník. „Znalci to spočítali, uspoří se padesát tři minut za týden.“ „A co se udělá s těmito padesáti třemi minutami?“ „Co kdo chce...“ „Kdybych já měl padesát tři minuty nazbyt,“ řekl si malý princ, „šel bych docela pomaloučku ke studánce...“

Malý princ – Antoine de Saint-Exupéry

Komu je kniha určena?

*Rozum je světlo, kterým se má příroda osvitit,
ne zapálit.*

Giacomo Leopardi

Všem, kteří chtějí:

- být efektivnější, dosahovat lepších pracovních výsledků, zvyšovat schopnost plnit náročnější úkoly, zkrátka zvyšovat svou tržní hodnotu;
- cítit se lépe, méně zakoušet stres, intenzivněji žít;
- oboje.

Stěžejním námětem knihy je uspořádání času a otázky s tímto tématem související. Je proto určena všem, kteří se s problematikou plánování, vedení, řízení a koncepce setkávají, ať profesně, nebo v soukromí.

Pro toho, kdo organizuje práci ostatním, je zvládnutí času povinností, pro ostatní pak představuje lákavou příležitost. Vždyť každý z nás přemýšlí, rozhoduje, plánuje. Maličkosti (plán na víkend), běžné věci (nákup) i veliké projekty (nová firma, manželství). Každý z nás „v tom nějak jede“. Téměř každý používá nějaký plánovací kalendář. A mnozí z nás ten pravý způsob organizace času stále ještě hledají.



Vedoucí pracovníci. Jejich podřízení. Pracovní týmy. Ti, kteří „pracují hlavou“. Ti, kdo vzdělávají, i ti, kteří jsou vzděláváni. Rodiče. Ti, kteří si chtějí udělat jasněji v sobě i ve svých vztazích.

Knihy pracuje „zleva“ i „zprava“, vychází z racionální – levé poloviny naší mysli a pracuje také s intuitivní – pravou polovinou. Pomůže proto jak manažerovi v přiblížení a zprůhlednění jeho hlubších motivací, tak duchovnímu člověku k úspěšnějšímu začlenění do materiální reality dnešní doby.

Z hlediska skupin (pracovní týmy, firmy, instituce) nabízí kniha možnost získání společné sumy určitých vědomostí a znalostí využitelných při každodenní práci, kdy se již nemusí ozřejmovat zásady, ale je možné se věnovat přímo řešení problému.

Paralelním tématem je osobní růst, cesta k osobní celistvosti, a zde snad není jediný, kterého by se tento pojem netýkal. Proto, jestliže cítíte nespokojenost v kterékoliv oblasti svého života (zdraví, vztahy, práce...), je kniha určena i vám.



S tématem knihy se setkává veřejnost formou otevřených veřejných kurzů či tréninků v konkrétních firmách. Po sedmi letech bylo možné přistoupit k vyhodnocení – zájmu, spokojenosti, účasti, složení... Kurzy probíhaly

na nejrůznějších místech s mnoha odlišnými skupinami lidí. Zúčastnili se jich ředitelé, vrcholové vedení, sekretářky, tvůrčí pracovníci, učitelé, studenti, lidé v nejrůznějších věkových kategoriích, z nejrůznějších sociálních vrstev. Výsledky potvrdily, že pokud jde o věci blízké, oslovující člověka, o nové pohledy na denně žité problémy, rozezná se aktivní zájem prakticky v každém, kdekoli a kdykoli.

Jak s knihou pracovat?

Rady dávat smíte, ale nesmíte vnucovat postupy.

F. Rochefoucauld

Knihy chce být vaším průvodcem, pomůckou určenou pro trvalou potřebu. Proto je její uspořádání v souladu s postupem, jaký budeme v praxi při plánování používat.

Již z úvodu vyplývá, že záběr problematiky, kterou se budeme zabývat, je veliký, a navíc jednotlivá témata jsou vzájemně provázána. Proto jsme pro větší přehlednost zvolili několik opatření:

- dodržování dohodnutých termínů a symbolů;
- dodržování stále stejné organizace kapitol;
- uvedení obsahu knihy a jejích jednotlivých částí formou myšlenkových map přehledně zobrazujících celou strukturu probírané oblasti.

Sjednocení termínů

V knize použité termíny mohou mít v obecných souvislostech mnohem širší význam. Vzhledem k potřebě jednoznačného pochopení textu je jejich vysvětlení do jisté míry zjednodušené, přizpůsobené potřebám tématu:

- **Celistvost** je charakteristikou zralého jedince. Je to soubor vlastností, názorů a návyků, ke kterým není možné dojít automaticky, ale jen prací na sobě, pozvolným, nicméně stále sledovaným růstem.
- **Duchovní** jsou věci blízké našemu nitru, životním hodnotám, svědomí, víře. Otázky, které souvisejí s naším postojem k životu i k jeho dalšímu směřování.
- **Duševní** záležitosti jsou blíže k praktickému myšlení, k dovednostem (čtení, zapamatování...).
- **Hemisféra** je označení pro polovinu mozku. V knize často používáme termín levá hemisféra v souvislosti s logickým uvažováním a pravá hemisféra ve vztahu k intuici, pocitům, emocím.