

Metody dlouhodobého řízení času: manažerský plánovací cyklus, stanovování cílů

Často nám připadá, že není potřeba, aby nám někdo radil, jak máme sami něco dělat. Jsme inteligentní, máme zkušenosti, tak proč by nám měl někdo radit? Určitě ale každý má zkušenosti s lidmi, kteří si berou práci domů, kteří musí stále něco dělat a chovají se tak, že bez své práce nedokáží vůbec žít. Často klopýtají od jedné krize ke druhé. A dokonce je tyto krize motivují k dalším aktivitám.

☞ *Nepatříte Vy sami mezi tuto skupinu lidí?*

Plánování

V následující lekci Plánování se budeme zabývat látkou, která úzce souvisí s plněním vytyčených cílů Vaší pracovní činnosti. K tomu, aby byly cíle co nejlépe splněny, musíme plánovat. Jestliže neplánujeme, lehce se dostaneme do chaosu a řízení se mění na kupu činností zaměřených na dosahování dílčích cílů. Plánování je nákladný a na čas náročný proces, který jen zřídka vede k naprosto přesným odpovědím nebo jednoduchým volbám. Bez plánování bychom nebyli schopni zjistit:

- Zda jsme se v činnosti vydali správným směrem
- Které naše postupy přinášejí nejlepší výsledky
- Jakým způsobem skloubit jednotlivé činnosti, aby se vhodně doplňovaly.

Plánování v organizaci je v konečném důsledku proces mnoha rozhodnutí. Zahrnuje nejen stanovení organizačních cílů (čeho se má dosáhnout), ale také výběr vhodných prostředků (jak se toho má dosáhnout, tedy způsobu jejich dosažení, ve stanoveném čase a v požadované kvalitě).

Plánování je východiskem dalších manažerských funkcí organizování, vedení, kontrolování a není nadsázkou konstatování, že na něm závisí prosperita organizace.



Připravujete si své vlastní plány? Předpokládáme, že ano. Napadá Vás něco, co jste naplánovali a zcela to zkrachovalo? Z jakého důvodu?

Alfou a omegou je vědět, nad čím musím během sestavování plánu uvažovat. K tomu slouží plánovací cyklus (jakým způsobem se mají vyvíjet mé myšlenky). Tento cyklus vypadá velmi jednoduše, ale často se dělají chyby už jen proto, že do nějaké fáze cyklu „skočíme“ bez toho, aniž bychom vše dobře naplánovali. V tomto případě platí pravidlo neuspěchat jednotlivé etapy a dobře promýšlet nejrůznější varianty řešení.

A na co bychom tedy měli myslet již před tím, než se do plánování pustíme? Je vhodné dodržovat následující kroky:

Důležité:

1. Formulovat cíl přesně (budte konkrétní – co, jaký rozsah, jaká charakteristika, stanovte si cíle tak, aby se daly měřit, kolik, jak dobře, jak rychle, formulujte reálné cíle, určete si konkrétní termíny, do kdy, jak dlouho)

2. **Postupujte po krocích** (činnost naplánujte tak, aby šlo průběžně kontrolovat její plnění, popřípadě aby se dala realizační cesta operativně měnit)

3. **Snažte se znát slabá a silná místa plánu** (žádný plán není univerzálně uplatnitelný a bezvýhradně dokonalý, proto se zaměřte na jeho silné stránky a ty maximalizujte, promýšlejte další možné alternativy přizpůsobování plánů, které povedou ke splnění původně vytčeného cíle)

4. **Mějte přehled o možnostech** (o financích, lidských zdrojích, personálu, prostorách, čase)

5. **Bud'te si vědomi rizika** (vedoucí musí být zodpovědný za realizaci, deleguje úkoly na své podřízené), tzn., kontrolujte realizaci plánu průběžně.

A nyní se podívejme na samotný plánovací cyklus. V přístupu k různým úkolům a jejich efektivnímu plnění je důležité **přístupovat systematicky**. K tomu lze použít příklad **manažerského plánovacího procesu**.

FAZE	ČINNOSTI
1. PLÁN / ANALÝZA	Analyzovat úkol
	Zvolit realistické cíle
	Načrtnout splnitelné plány / možná řešení
	Zvážit možnosti - konzultovat
	Zvolit neefektivnější cesty k dosažení cíle dostupnými prostředky
	Rozhodnout, které prostředky jsou potřebné / dostupné
	Zjistit znalosti / dovednosti skupiny, její silné a slabé stránky.
2. ORGANIZACE	Informovat skupinu o cílech a záměrech plánu
	Vysvětlit, proč je nezbytné splnit daný úkol
	Získat prostředky
	Rozdělit úkoly členům skupiny
	Provést školení / připravit instrukce
	Stanovit normy
3. REALIZACE	Vypracovat monitorovací systém
	Podle nutnosti objasnit úkol a plán
	Poskytovat informace - udržovat skupinu "v obraze"
	Vyžadovat zpětnou vazbu / informace od skupiny
	V diskusích shrnovat návrhy a nápady
4. MONITOROVÁNÍ/ KONTROLA	Průběžně srovnávat postup kroků s plánem
	Srovnávat výsledky s plánem (Funguje to? Dobře? Jsou plněny cíle?)
	Nejsou jednotlivci pod příliš velkým tlakem?
	Monitorovat je nutné včas, aby bylo možné podniknout opravná opatření ke splnění udržení norem.
	Podle nutnosti začlenit změny během provádění úkolu (např. změnit časový plán)
	Ujišťovat se, zda všechny činnosti vedou skupinu k cíli:
	- zajišťováním relevantních informací
5. HODNOCENÍ/ PŘEHLED	- podporováním / motivováním skupiny k činnosti / rozhodováním
	- podnikáním kroků k prevenci / odstraňováním rušivých vlivů uvnitř nebo vně skupiny
	Po splnění úkolu:
	- srovnat konečné výsledky s plánovanými výstupy / cíli
	- znovu zhodnotit cíle (byly příliš náročné / snadné?)
	- provést další (doplňkové) školení
	- znovu zhodnotit rozdělení úkolů, promyslet příští delegování
	- zvážit rotaci činností
	Začlenit získané zkušenosti do budoucích plánů

POLOŽKOVÝ ROZPOČET

Druh školení	Délka jednoho termínu školení (dny)	Předpokládaný počet školících dnů	Nabídková cena za druh školení – za 1 termín školení v Kč bez DPH ¹	Výše DPH v Kč	Nabídková cena za druh školení – za 1 termín školení v Kč vč. DPH
Manažerské dovednosti	2	4	25 310,00	5315,10	30625,10
Komunikační a prezentační dovednosti + asertivita v praxi	2	6	25 310,00	5315,10	30625,10
Time Management a zvládání stresových situací	2	4	25 310,00	5315,10	30625,10
Etiketa a řešení konfliktů	1	4	12 957,00	2720,97	15677,97
Vedení týmu a delegování	2	6	25 310,00	5315,10	30625,10
Celkem			114 197,00	23981,37	138178,37

*Plnění bude probíhat na základě dílčího vyžádání ze strany zadavatele, proto jsou výše uvedené předpokládané počty školení v rámci jednotlivých druhů školení orientační.

V Olomouci dne 6. 8. 2014



Mgr. Martin Štainer, Ph.D.
statutární zástupce
EDUKOL vzdělávací a poradenské sdružení s.r.o.

¹ Nabídkovou cenou za 1 termín školení se rozumí nabídková cena za 1 termín školení pro 10 osob.

