

**UNIVERZITA PARDUBICE  
FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ**

**Elektronická podpora pro nové trendy  
zaměstnanosti**

**MICHAELA FLACHOVÁ**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2009**

**UNIVERSITY OF PARDUBICE  
FACULTY OF ECONOMICS AND  
ADMINISTRATION**

**Electronic support for new employment trends  
MICHAELA FLACHOVÁ**

**BACHELOR THESIS  
2009**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Ústav systémového inženýrství a informatiky  
Akademický rok: 2008/2009

**ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**  
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Michaela FLACHOVÁ**  
Studijní program: **B6209 Systémové inženýrství a informatika**  
Studijní obor: **Regionální a informační management**  
Název tématu: **Elektronická podpora pro nové trendy zaměstnanosti**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Charakteristika nových trendů v zaměstnanosti  
Elektronická podpora pro nové trendy v zaměstnanosti  
Problémy a očekávání spojené s těmito novými trendy

Rozsah grafických prací:


Rozsah pracovní zprávy:

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

Seznam odborné literatury:

Noví kočovníci s iPhonem: na Západě vyrůstají generace, které mohou pracovat odkudkoliv. 2008, č. 17, s. 36-41. Dostupný z WWW: <<http://www.respekt.cz/login.php?mes=no&odkudPoprve=%252Fclanek.php%25>>  
CAUNT, J. *Time management: jak hospodařit s časem*. Brno : Computer Press, 2007. 120 s. Rozvoj osobnosti. ISBN 978-80-251-1538-1.  
WALKER, A. J. *Moderní personální management: nejnovější trendy a technologie*. Praha : Grada, 2003. 253 s. Management v informační společnosti. ISBN 80-247-0449-8.

Vedoucí bakalářské práce:


  
**Ing. Jan Panuš**  
Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání bakalářské práce:


**6. října 2008**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**1. května 2009**

  
doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Jiří Křupka, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 6. října 2008

## **Prohlášení**

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice

V Pardubicích dne 23.4. 2009

Michaela Flachová

## **Poděkování**

Děkuji Ing. Janu Panušovi, Ph.D. za odbornou pomoc při vedení mé bakalářské práce a poskytování rad při její tvorbě.

## **Anotace**

Tato bakalářská práce se zabývá novými trendy v zaměstnání a metodou pro organizaci práce a času, Getting Things Done. Obsahem je charakteristika nových trendů v zaměstnání a využití metody Getting Things Done pro tyto nové trendy.

## **Klíčová slova**

nové trendy zaměstnání, práce na dálku, virtuální spolupráce, elektronický organizér, metoda organizace práce, myšlenková mapa, Getting Things Done

## **Title**

Electronic support for new employment trends

## **Anotation**

This bachelor thesis deals with new employment trends and method, for organization work and time, Getting Things Done. The content is characteristic of new trends of employment and the use of Getting Things Done method for these new trends.

## **Keywords**

new employment trends, distance work, virtual teamwork, electronic organization, work organization method, mind map, Getting Things Done

# Obsah

Úvod .....	8
<b>1 Nové trendy v zaměstnání .....</b>	<b>9</b>
1.1 Dřívější podoba nových trendů .....	10
<b>2 Teleworking .....</b>	<b>11</b>
2.1 Definice Teleworkingu .....	11
2.2 Nomádi 21. století – kočovný teleworking.....	12
2.3 Homeworking.....	13
2.4 Situace v České republice a jiných zemích .....	14
2.4.1 Teleworking v USA .....	14
2.4.2 Teleworking v Evropě.....	15
2.4.3 Teleworking v České republice .....	15
2.5 Třetí místa .....	16
2.5.1 Telecentra.....	17
2.5.2 Hot-desking .....	18
2.5.3 Virtuální kancelář .....	18
2.6 Výhody a nevýhody teleworkingu .....	19
2.6.1 Výhody pro zaměstnavatele .....	19
2.6.2 Nevýhody pro zaměstnavatele.....	19
2.6.3 Výhody pro zaměstnance .....	20
2.6.4 Nevýhody pro zaměstnance.....	20
<b>3 Virtuální tým .....</b>	<b>22</b>
3.1 Definice virtuálního týmu.....	22
3.2 Funkce a znaky virtuálního týmu.....	23
<b>4 Metoda Getting Things Done .....</b>	<b>25</b>
4.1 Getting Things Done ve vztahu k práci na dálku.....	26
4.2 Charakteristika Metody Getting Things Done.....	26
4.3 Postup metody Getting Things Done .....	27
4.4 Nástroje a softwarové aplikace pro metodu Getting Things Done.....	32
4.4.1 Výhoda softwarových aplikací oproti papírovým blokům a diářům .....	32
4.4.2 Softwarové organizátory a úkolovníky .....	33
4.4.3 E-mail a Getting Things Done.....	36
4.4.4 Myšlenkové mapy.....	37
4.4.4.1 Tvorba myšlenkové mapy .....	38
4.4.4.2 Softwarové nástroje pro tvorbu myšlenkových map .....	39
<b>5 Závěr .....</b>	<b>46</b>
<b>6 Seznam literatury .....</b>	<b>48</b>
<b>7 Seznam obrázků.....</b>	<b>52</b>
<b>8 Seznam tabulek.....</b>	<b>53</b>



## Úvod

Dynamika vývoje informačních a komunikačních technologií, stejně tak jako řídicích a organizačních postupů, dává podnět ke zrodu nových možností pracujícího člověka. V dnešní době je lidem umožněno vykonávat kvalitní a plnohodnotnou práci, nejen z kanceláří, ale odkudkoliv, kde je možné použít svůj mobilní telefon nebo osobní počítač a připojit se k internetu. Nástroje a prostředky výpočetní techniky dopomáhají k tomu, aby každý mohl lépe a efektivněji vykonávat vše potřebné, a pro něj důležité.

Kvalita života se s rozvojem technologií neustále zvyšuje. Na druhou stranu se zvyšují požadavky na pracovní výkon a osobní produktivitu. I pohled na organizaci práce se změnil. Dříve měl každý řemeslník, zemědělec či tovární pracovník jasně definovanou práci a jasně daný a viditelný její výstup. Dnes se neustále mění náplň a definice naší práce, přibývají nové úkoly a k dosažení cílů je potřeba odborných znalostí a složitých prostředků. Cena profesního růstu se odráží na zvýšeném množství úkolů, odpovědnosti a časové náročnosti. Bohužel mnoho lidí si neumí svoje činnosti zorganizovat, odcházejí od nedodělané práce, přeskakují z jednoho úkolu na druhý a nakonec ani jeden z nich nedokončí. Jejich práce se pro ně stává stresovou záležitostí. Právě proto je v této práci, mimo jiné, rozebírán i nový pohled na to, jak si svoje činnosti zorganizovat, tak aby vše bylo vykonáno v potřebné kvalitě a včas, a nikdo při tom nebyl ve stresu.

Práce je zaměřena na popis nových způsobů výkonu zaměstnání a metodu nazvanou Getting Things Done (GTD), do češtiny přeloženo jako „mít vše hotovo“. Při posuzování a pochopení nových trendů v zaměstnání tato práce rozebírá dva základní fenomény moderní společnosti a to „teleworking“, neboli práce na dálku, a „virtuální týmy“. Právě metoda Getting Things Done je vhodná pro tyto nové způsoby výkonu práce. Proto se zaměřuji na její charakteristiku a dále na různé nástroje a softwarové aplikace, na kterých se dá tato metoda využít.

Cílem této práce je poskytnout čtenáři informace o nových možnostech, jak se efektivně zapojit do trhu práce nebo vylepšit situaci svého stávajícího zaměstnání. V této práci jde o vyvrácení tradičního pojetí práce, zejména toho, že pracovník musí být na svém pracovišti fyzicky přítomen a pod dohledem nadřízeného, aby odvedl kvalitní a plnohodnotnou práci. Dále v této práci vysvětluji, jak si co nejlépe zorganizovat práci a čas s podporou informačních technologií a za pomoci metody Getting Thing Done.

# 1 Nové trendy v zaměstnání

*„Uspěť v dnešnej plodnej, ale turbulentnej dobe, uvoľniť sa a mať situáciu pod kontrolou vyžaduje nové spôsoby myslenia a práce. Cítíme, že potrebujeme nové metódy, technológie a pracovné návyky, ktoré by nám pomohli náš svet zvládať.“*

*David Allen*

Prvá kapitola tejto práce je stručným úvodom do sveta nových spôsobů a trendů v pracovnom živote.

Moderná doba s sebou prináša četné technologické inovácie. Už známe e-learning, e-government, e-mail, e-commerce i e-magazíny, tak prečo by sa k nim nemohlo pripojiť i e-zamestnanie.

Novým trendom, ktorý využíva stále viac zamestnanců a zamestnávateľů, je práca na diaľku neboli distančný výkon práce. Práca na diaľku poskytuje osvobozenie sa od času stráveného dojízdením do kancelárie, možnosti pracovať z pohodlí domova alebo odkudkoli, kde to pracovníkovi vyhovuje a je mu umožnené vykonávať svoje povolanie. U niektorých ľudí není nutnosť byť fyzicky prítomný v práci, s využitím internetu môžu pracovať v podstate odkudkoli a výsledky svojej práce posílať svému zamestnávateľovi. Práca na diaľku je moderná a flexibilná forma zamestnania využívajúca informačné a komunikačné technológie. Zamestnanec pri nej pracuje podľa pokynů zamestnávateľa, ale mimo dosah obvyklej kontroly výkonu práce. Ovšem práve absencia trvalého fyzického pracovného miesta a absencia kontroly ze strany nadriadeného môžu prinášať pre niektoré pracovníky veľký problém. Na týchto ľudí sú kladené vyššie nároky týkajúce sa sebekontroly, pracovnej rovnováhy a správneho načasovania všetkých prováděných činností. Práve oni musejú plne vyhovovať požiadavkám, ako je komplexnosť, systematickosť, dynamickosť, vysoká produktivita a kontrola nad situáciou. Musejú byť schopní si dokonale zorganizovať svoje činnosti v spojitosti s dostupným časom a prostriedky, ktoré majú k dispozícii. Splniť všetky tieto požiadavky a nebýť prítomný v strese, ale cítiť sa pri svojej práci dobre, jim môže pomôcť začlenením metódy GTD do svojho pracovného procesu. O tejto time managementovej metóde je pojednané v ďalšej časti v samostatnej kapitole.

Samozrejme nie každé povolanie môže byť vykonávané distančne, napríklad lekárom ťažko niekoho ošetriť na diaľku, avšak pre takéto povolanie ako sú programátori, poisťovací agenti, účetní, architekti a grafici, výtvarníci, manažeri, právnikovia, prekladatelia a mnoho ďalších je práca na diaľku mnohdy jednoduchým riešením, ako efektívne skloubiť svoj voľný čas, rodinný a pracovný život. Za distančný výkon práce sa nepovažuje napríklad montér alebo

dělník na stavbě. Distančním výkonem práce se rozumí takový způsob práce, kdy zaměstnanec svoji činnost vykonává odjinud než z klasické kanceláře nebo je členem týmu, který se fyzicky nestýká a ke komunikaci využívá služeb informačních a komunikačních technologií.

V České republice se zatím nepoužívá konkrétní výraz pro práci na dálku čili distanční výkon práce. V anglickém jazyce je synonymem pro tuto formu zaměstnání slovo teleworking či e-working. V této oblasti se také můžeme setkat s pojmem telecommuting neboli dojíždění na dálku. Zatímco pojem teleworking je používán spíše v zemích evropské unie, pojem telecommuting je zase používán zejména v USA či Kanadě. Dalším způsobem teleworkingu je homeworking, tímto pojmem je označována práce výhradně z domova zaměstnance.

Pro účely této práce se dále budu zabývat již zmiňovaným teleworkingem, jelikož právě teleworking je v posledních několika málo letech stále se rozvíjející formou práce na dálku a stává se tak novým trendem v zaměstnání.

## **1.1 Dřívější podoba těchto nových trendů**

První zaznamenaný případ práce na dálku sahá do r. 1877, kdy si prezident banky v Bostonu nechal přivést telefonní linku do svého domu v Somerville, odkud pak pracoval. Tento průkopnický čin však tehdy nikdo za telecommuting nepovažoval.[1]

V devadesátých letech minulého století tato forma práce (tehdy se jednalo hlavně o práci z domova) byla umožněna pouze specifickému okruhu povolání. Tento styl práce mohly využívat pouze profese, nevyžadující pravidelný styk se svým zaměstnavatelem a fyzickou přítomnost v kanceláři, například novináři. Pokud se někdo zmínil o tom, že pracuje na dálku (nejčastěji z domova), byly tím myšleny zejména činnosti, jako je navlékání korálků, kompletace obálek, pletení ponožek atd. Tato bakalářská práce ovšem nepojednává právě o takovýchto činnostech, ale o skutečném teleworkingu. Tím je myšlena taková práce, kdy například manažer obchodní společnosti komunikuje se svými spolupracovníky, nadřízenými a klienty na dálku, bez fyzického kontaktu. Svoji práci vykonává nejen (nebo vůbec) se své kanceláře, ale například z domova, z terénu (od svého klienta), z letiště (pokud někam cestuje), z kavárny a prostě všude, kde to je jen možné, a kde se, pokud možno, může připojit k internetu.

## 2 Teleworking

Tato kapitola je věnována teleworkingu neboli práci na dálku z toho důvodu, že právě teleworking se stává v dnešní době novým trendem na pracovním trhu. „*Teleworking se stává z hlediska sociologického i psychologického velmi zajímavým fenoménem pracovní oblasti*“ citováno z [2]. Můžeme se také setkat s označením jako je distance working či e-working. V kapitole je obsažena jeho definice a jeho různé formy. Je také zaměřena na využití teleworkingu jak u nás, v České republice, tak v zemích Evropské Unie a ve Spojených státech amerických. Další částí je popis třetích míst, jakožto míst pro výkon zaměstnance pracujícího v režimu teleworkingu. Poslední část této kapitoly je věnována výhodám a nevýhodám teleworkingu, jak z pohledu zaměstnavatele, tak z pohledu zaměstnance.

### 2.1 Definice Teleworkingu

Teleworking je označení pro zaměstnání, jehož náplň je vykonávána mimo pracoviště, než tam kde je práce zadána a následně odevzdávány její výsledky. Předpokladem pro teleworking je využití informačních a komunikačních technologií. Teleworkeri většinu své pracovní doby tráví buď ve své domácí kanceláři nebo na cestách, po kavárnách, v hotelu atd.

Pro doplnění uvádím definice teleworkingu, která podle mého názoru jasně vystihuje tento termín.

*„Teleworking neboli práce a komunikace online, práce přes Internet či práce na dálku, jsou pojmy vyjadřující způsob práce, který umožňuje vzájemnou spolupráci a komunikaci bez nutnosti fyzického kontaktu“* citováno z [3].

Považuji za vhodné zmínit, že definic a názvů pro práci, kterou bychom mohli označit jako teleworking je mnoho a každý autor jej vysvětluje trochu jinak. Někdy je tento pojem ztotožňován s pojmem homeworking, o kterém se zmiňuji v podkapitole 2.3. I různé druhy teleworkingu jsou snad v každém zdroji uváděné odlišně. Já zde uvádím tři druhy, které považuji za nejvíce jasné a výstižné.

Podle kombinace času stráveného mimo pracoviště a na pracovišti můžeme teleworking rozdělit do tří skupin [3]:

**Příležitostný teleworking** – jedná se o práci většinou na služebních cestách. Práce je vykonávána na vlastním počítači či na pronajatém počítači např. v kavárně nebo hotelu.

**Částečný teleworking** – v případě částečného teleworkingu bychom mohli hovořit o práci mimo kancelář několik hodin nebo i dnů v týdnu. Pracovníci mají svoji „přenosnou kancelář“ tedy vlastní počítač a vše, co potřebují k tomu, aby se mohli přizpůsobit danému výkonu práce.

**Plný teleworking** – při plném teleworkingu je práce vykonávána po celou pracovní dobu výhradně mimo stálé kancelářské prostory. Zaměstnanci pracují ze vzdáleného místa nebo se často přesunují mezi různými pracovišti. Předpokladem plného teleworkingu je taktéž vlastní zabezpečený notebook, případně PDA či Blackberry.

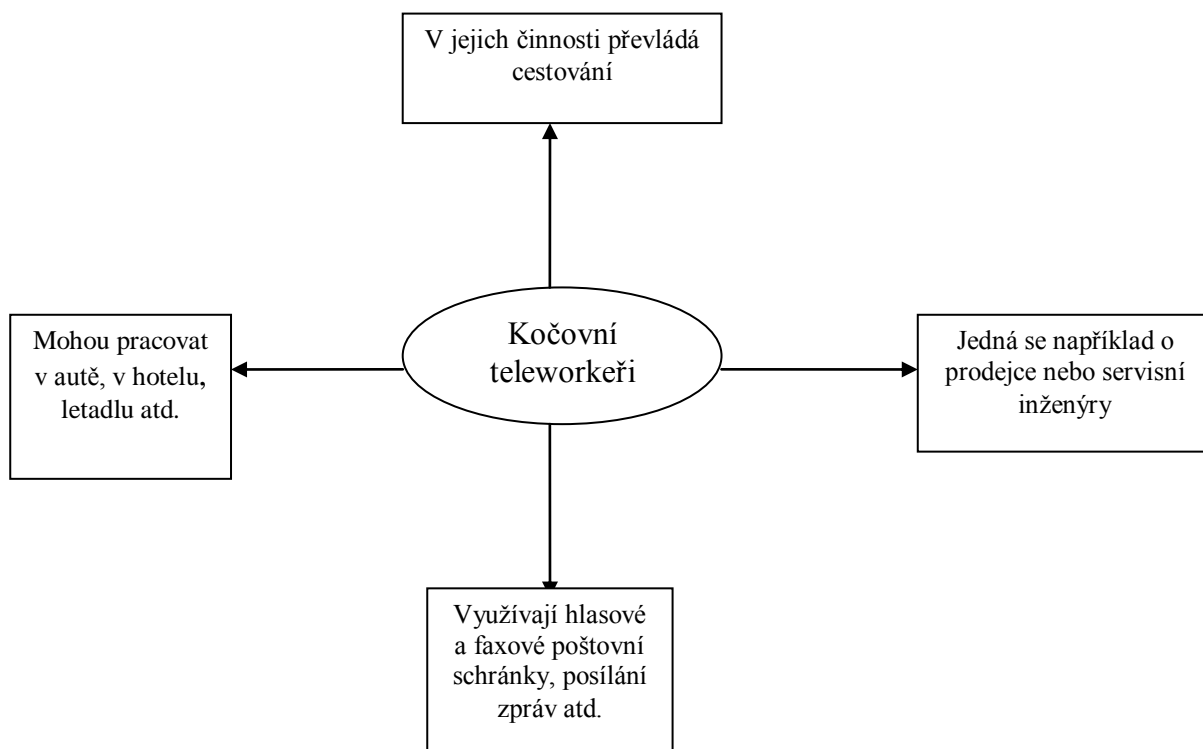
## 2.2 Nomádi 21. století – kočovný teleworking

Pojem nomád v mnoha lidech vyvolává představu kočovného kmene, velké rodiny pastevců, kteří nemají své stálé sídlo a neustále se pohybují z místa na místo v závislosti na ročním období. To je ale pouze jedna z možných podob. Pojem nomádství stálo na samém počátku naší kultury a svůj význam neztrácí ani dnes, v 21. století. Tímto pojmem se chápe člověk pohybující se z místa na místo dle vlastních potřeb. Mezi nomády moderní doby patří pracovníci vyznačující se vysokou mobilitou a absencí svého pevného pracovního místa.

*„Nomádský způsob práce přesto vyžaduje další velké změny v kultuře organizace a v chování jejich příslušníků, tvrdí James Ware z firmy Work Design Collaborative. Starší a tradičnější manažeři se podle něj tomuto přístupu brání, protože se obávají, že nebudou moci řídit lidi, které nevidí. Po čase obvykle změní názor, uvádí James Ware, ale k tomu je třeba „management orientovaný na plnění cílů, ne fyzický dohled“ citováno z [4]. James Ware přirovnává tento styl práce ke studiu na univerzitě, kdy profesor řekne: „Seminárku chci v pátek“ a je mu jedno kdy a kde ji student napíše [4].*

Na obrázku 1 jsou znázorněny nejdůležitější rysy kočovného teleworkingu. Kočovní pracovníci jsou takoví, jejichž pracovní činnost vyžaduje významný podíl cestování, a kteří

tak mají pracoviště kdekoli je potřeba. Příkladem mohou být prodejci nebo servisní inženýři. Může se také jednat o vedoucí pracovníky, kteří cestují s notebookem a mobilním telefonem a využívají všechna zařízení, která může moderní technologie nabídnout, jako např. hlasové a faxové poštovní schránky, posílání zpráv, vzdálený přístup apod. [5]



Obrázek 1 - Kočovní teleworkeri, čerpáno z [5]

## 2.3 Homeworking

Homeworking, jak už název slova napovídá, je termín používaný pro práci z domova. Tento termín zmiňují proto, že je velice úzce spjat s teleworkingem. V některých případech by se dalo říci, že homeworking je součástí teleworkingu, jelikož i místo výkonu práce takového telewokera může být, mimo jiné, právě domov. Nemá tedy cenu popisovat homeworking odděleně od teleworkingu, jelikož spoustu témat je těmto termínům společných.

Snad jediný rozdíl v definici těchto dvou pojmů je ten, že termín homeworking se používá výhradně pro práci z domova. Avšak i dnes většina lidí tyto dva pojmy zaměňuje a každý je používá po svém.

## 2.4 Situace v České republice a jiných zemích

### 2.4.1 Teleworking v USA

Teleworking je díky dobré infrastruktuře informačních technologií nejvíce využíván v USA. Práce prostřednictvím telekomunikačních zařízení se objevila v USA již v devadesátých letech minulého století, v této době však nebyla možná mobilita pracovníků jako je tomu dnes. I když se pomocí faxů, počítače a telefonu dalo pracovat pohodlně z domova, stále zde byla fixace na pevné umístění těchto zařízení. Teleworking se začal plně rozvíjet až v posledním desetiletí, kdy se na trhu s informačními technologiemi objevili přenosné počítače, mobilní telefony poskytující přístup k e-mailům a na internet, bezdrátový přístup na internet a různé komunikátory. [6]

V roce 2009 byl proveden sdružením Worldatwork<sup>1</sup> průzkum s názvem „Telework Trendlines 2009“ (trendy v práci na dálku). Ze zjištění tohoto průzkumu mimo jiné vyplývá, že v roce 2008 tento způsob práce využívalo alespoň jednou měsíčně 33,7 milionů občanů (přibližně 11% občanů), alespoň jednou do týdne 24,2 milionů občanů (přibližně 8%) a téměř každý den takto pracuje 13,5 milionů občanů (přibližně 4,5%) z celkového počtu zaměstnaných [7], jak je uvedeno v tabulce 1.

Tabulka 1 - Počet osob pracujících v režimu teleworkingu v USA v roce 2008, čerpáno z [7]

Pracovní doba strávená v režimu teleworkingu	Počet osob pracujících v režimu teleworkingu (mil.)	Procentuální podíl pracujících v režimu teleworkingu (%)
Alespoň jednou za měsíc	33,7	11
Alespoň jednou za týden	24,2	8
Téměř každý den	13,5	4,5

<sup>1</sup> WorldatWork je světové neziskové profesní sdružení věnující se záležitostem týkající se pracovního života. Bylo založeno v roce 1955. WorldatWork se zaměřuje na lidské zdroje, motivování a udržení zaměstnanců. WorldatWork poskytuje vzdělávání a certifikace, věnuje se vydávání publikací, provádění průzkumů, konání konferencí atd. [7]

Z množství dotázaných nejvíce těchto pracovníků (pracujících alespoň jednou za měsíc, nebo častěji, mimo kancelář) odpovídalo demografickému profilu muže okolo 40 let, s vysokoškolským vzděláním a s ročním příjmem domácnosti 75 000 dolarů, přibližně 1 650 000 Kč. [7]

Na otázku, odkud nejčastěji pracují, nejvíce dotázaných odpovědělo, že doma. Další nejvíce používané místo k jejich práci je u klienta. Na třetím místě skončila místa jako je automobil, kavárna či restaurace, hotel a různé dopravní prostředky. Nejméně pak využívají ke své práci služeb telecenter, o kterých je zmíněno v části 2.5.1, parky a knihovny. [7]

## **2.4.2 Teleworking v Evropě**

Rozvoj zaznamenaly i země Evropské unie, především skandinávské země a Velká Británie. Zkušenosti jsou velmi malé a zaměstnavatelé naráží na množství různých překážek. Nejvyšší procenta pracovníků na dálku zaznamenávají země s kvalitní komunikační infrastrukturou a přístupem občanů na internet, jako je Velká Británie, Švédsko, Finsko a Dánsko.[6]

## **2.4.3 Teleworking v České republice**

Podle průzkumu Českého statistického úřadu, který provedl šetření s názvem „Informační a komunikační technologie v podnikatelském sektoru“ za rok 2004, mimo jiné vyplynulo, že procentuální podíl zaměstnanců (muži i ženy) pracujících v režimu teleworkingu či homeworkingu byl za všechny podniky 0,5%. [8]

Další zjištění se týká zaměstnaných osob (muži i ženy), které v roce 2005 pravidelně pracovaly alespoň půl dne v týdnu mimo prostory jimi k práci běžně užívané, a které při tom využívaly přístup k firemnímu počítačovému systému. Procento takto pracujících zaměstnanců je, za všechny podniky celkem, 2,8% .[9]

Další šetření proběhlo v roce 2008, týkalo se počtu zaměstnanců, kteří v tomto roce využívali práci z domova prostřednictvím informačních technologií. Výsledkem tohoto šetření bylo zjištění, že tuto formu práce využívá celkem 2,4% zaměstnanců. [10]

Všechny výše zmíněné údaje jsou přehledně znázorněny v tabulce 2 na následující stránce.



**Tabulka 2 - Údaje týkající se procentuálního podílu zaměstnanců pracujících v režimu home/teleworkingu v České republice za roky 2004, 2006 a 2008, čerpáno z [8], [9], [10]**

Název šetření/rok šetření	Procentuální podíl zaměstnanců (%)
Zaměstnanci (muži i ženy) pracující v režimu home-teleworking/2004	0,5
Zaměstnanci (muži i ženy), kteří pravidelně pracovali alespoň půl dne v týdnu mimo prostory jimi k práci běžně užívané a kteří při tom využívali přístup k firemnímu počítačovému systému/2006	2,8
Zaměstnanci využívající práci z domova prostřednictvím IT /2008	2,4

V České republice neproběhlo tak rozsáhlé šetření jako v USA týkající se teleworkingu. I tak se dá z údajů uvedených výše usoudit, že v USA je teleworking rozšířen mnohem více než v České republice, kde rozvoj teleworkingu je teprve na samém počátku a i v dnešní době se stále hovoří spíše o homeworkingu než o teleworkingu.

## 2.5 Třetí místa

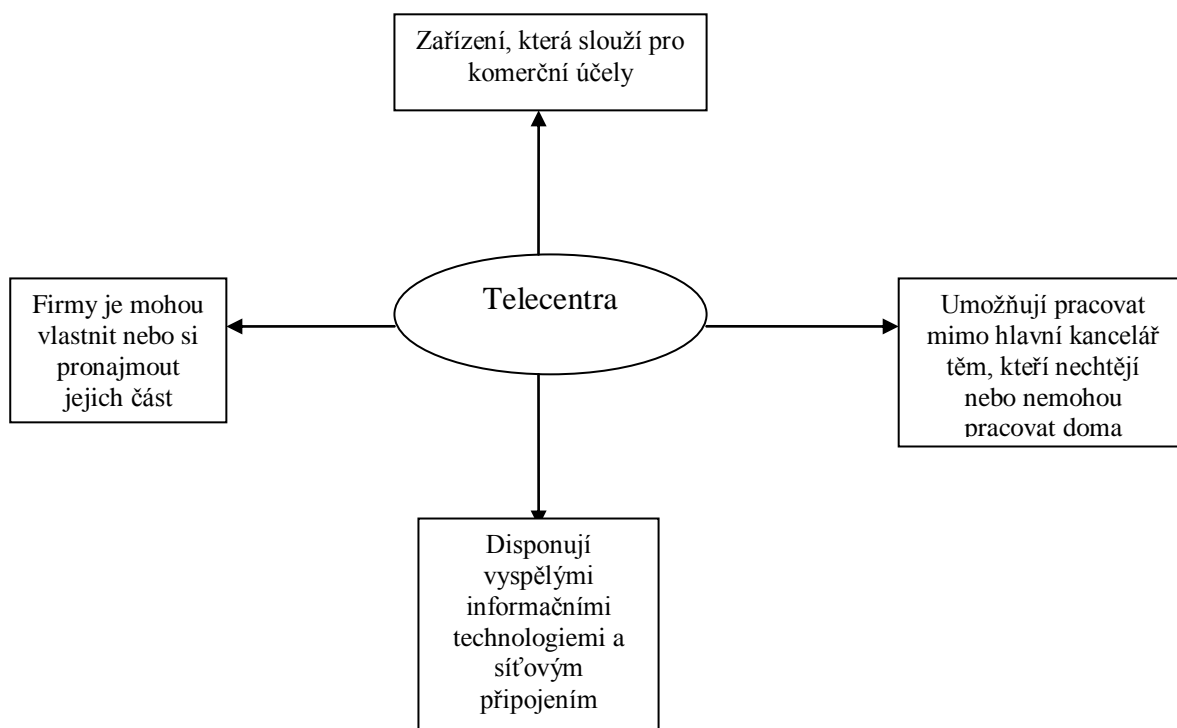
Pojem třetí místo poprvé použil v roce 1989 sociolog Ray Oldenburg ve své knize *The Great Good Place* (v překladu *Báječné místo*). Autor chtěl tenkrát dlouho před rozšířením mobilních technologií odlišit sociologické funkce tzv. prvního místa člověka, kterým je domov, druhého místa, kterým je kancelář a třetího místa, kterým jsou veřejné prostory, jako neutrální a neformální místa pro setkávání. Podle Raye Oldenburga dobré třetí místo nabízí pobyt zdarma nebo levně, například za cenu šálku kávy, skýtá veškeré pohodlí, dá se tam dojít pěšky a přitahuje okruh stálých hostů. [11]

Právě třetí místa tvoří většinu pracovního zázemí pro ty, kteří vykonávají svoje zaměstnání na dálku. Pro tyto třetí místa je předpokladem, že jsou vybavena bezdrátovým připojením na internet, aby mohl být pracovník vždy v kontaktu s kolegy, zaměstnavatelem či zákazníkem.

## 2.5.1 Telecentra

Každý většinou považuje za naprosto jasnou věc, že zaměstnanci, kteří v podniku pracují v jednom oddělení, jsou soustředěni na jednom pracovišti, v jedné budově a v jednom městě. Dnes už jsou však i jiné možnosti. Počítače a elektronické sítě umožňují jakémukoliv pracovníkovi vykonávat svoji činnost a komunikovat s kolegy a nadřízenými, aniž by museli být v jedné kanceláři, v jedné budově, v jednom městě nebo dokonce i v jednom státě. Telecentra umožňují pracovníkovi vykonávat práci, aniž by musel dojíždět do desítek kilometrů vzdáleného města. Každý tak může pracovat v kanceláři, která je pro něj nejvhodnější, nejbližší a nejlépe dostupná pokaždé, když ji potřebuje.

Pracoviště telecenter jsou vybavena vyspělými informačními technologiemi a síťovým připojením. Kladou důraz na dobře organizované, bezpečné a klidné pracovní prostředí. Lidem, kteří chtějí pracovat mimo kancelář, ale nechtějí pracovat doma, dávají tak možnost jak být i mimo sídlo svého zaměstnavatele v komunikaci se svými kolegy, nadřízeným či zákazníky. Telecentra mohou patřit jedné společnosti nebo v něm mohou mít jednotlivé společnosti pronajaty části. Na obrázku 2 jsou přehledně znázorněny tyto základní charakteristiky telecenter. [12]



Obrázek 2 – Znaky telecentra, čerpáno z [12]

## 2.5.2 Hot-desking

Hot-desking je zvláštní forma přizpůsobení pracovního místa potřebám zaměstnance. Pracovník zaměstnan ve firmě využívající hot-desking nemá své stálé pracovní místo. Ve firmě existuje určitý počet stolů vybavených potřebnou technikou. Zaměstnanec si pak může dle svých potřeb takový stůl, neboli hot-desk, zmluvit na dobu, kdy potřebuje být ve firmě. Každé pracovní místo je vybaveno potřebnými telefonními a kabelovými linkami.

Důvodem zavádění těchto „mobilních“ pracovních míst je ten, že se snižují náklady na vybavení kancelářských prostor pro jednoho zaměstnance, který stejně většinu své pracovní doby tráví mimo kancelář, někde na cestách nebo u svých klientů či obchodních partnerů. Není proto nutné, aby měl svůj pracovní stůl, počítač a telefon, který stejně po většinu své pracovní doby nevyužívá. Další důvod pro zavádění hot-deskingu je ten, že pro některé větší organizace není možné se zcela odtrhnout od kanceláří. Potřebují tedy nějak sladit to, aby každý pracovník, který je obvykle v terénu, měl přesto možnost kdykoli přijít do firmy a pracovat u stolu. [4]

## 2.5.3 Virtuální kancelář

V posledních letech se na českém obchodním trhu objevili služby tzv. virtuálních kanceláří<sup>2</sup>. Jde o služby využívané podnikateli, kteří si nechtějí nebo nemohou z nějakého důvodu pronajmout či koupit vlastní kancelářské prostory nebo je ke své práci prostě nepotřebují.

Virtuální kancelář je tedy místo, které poskytuje podnikatelům uspoření času a nákladů spojených se správou vlastních kancelářských prostor. Provozovatelé těchto služeb umožní podnikatelům registraci své firmy na její jméno. Mezi jejich služby patří vyřizování příchozích hovorů, evidence a doručení zásilek, vyřizování faxů a e-mailů, ale také ekonomické a daňové služby či poskytnutí osobní asistentky. Nájemce virtuální kanceláře si pak může přes webové rozhraní prohlížet došlou poštu, faxy nebo si poslechnou nahraný telefonní hovor či hlasovou zprávu. Na všechny tyto události je upozorňován e-mailem. Pro účely vedení obchodních jednání a schůzek s klienty, obchodními partnery či zástupci státních orgánů si může podnikatel pronajmout kancelářské prostory či plně vybavené zasedací místnosti. [13]

---

<sup>2</sup> Podle průzkumu společnosti Office House tuto službu nyní využívá v Česku okolo 6000 podnikatelů. Největší zájem o virtuální kanceláře je v Praze.

## 2.6 Výhody a nevýhody teleworkingu

Jako ve všech jiných odvětvích lidské činnosti i v této oblasti existují různá pro i proti. V následující části jsou uvedeny možné výhody a nevýhody této formy práce, jak z pohledu zaměstnance, tak z pohledu zaměstnavatele.

### 2.6.1 Výhody pro zaměstnavatele

- ✓ Bezesporu jednou z velkých výhod zavádění teleworkingu ve firmách je snížení nákladů na pracovní místo. Dochází k velkým úsporám na vybavení, pořizování kancelářských potřeb nebo nájem.
- ✓ Další důležitou výhodou je možnost zaměstnávat kvalifikované odborníky, pro které by byla denní dojíždka do kanceláře velkou překážkou.
- ✓ Zavedení flexibilní pracovní doby může zaměstnavateli přinést vyšší výkonnost a nasazení ze strany zaměstnanců, kteří se již nemusejí na cestě do práce stresovat z dopravní zácpy nebo vysokých cen benzínu a svůj denní režim si mohou rozvrhnout podle svých potřeb a možností.
- ✓ V některých případech může práce na dálku zajistit i jednodušší organizaci práce. Zaměstnavatel pouze úkoluje zaměstnance a kontroluje jejich výsledky.
- ✓ Další výhodou přináší práce na dálku v případě živelné události, která by jinak bránila zaměstnanci dojíždku do zaměstnání.
- ✓ Mezi výhody by se také dala zařadit možnost nahradit různá firemní školení a další aktivity e-learningovými kurzy a tím ušetřit jak finanční, tak časové náklady.

### 2.6.2 Nevýhody pro zaměstnavatele

- ✓ Jednou z hlavních nevýhod by mohla být horší kontrola zaměstnanců zaměstnavatelem. Zaměstnavatel má k dispozici jen výsledky zadaných úkolů, nemůže kontrolovat zaměstnance z hlediska pracovní doby ani tempa pracovního nasazení. S tím souvisí i ztížené hodnocení výkonnosti a posléze finanční ohodnocení pracovníka.

- ✓ Další překážkou je absence neformální komunikace mezi pracovníky. Při řešení společného úkolu je někdy právě možnost mezi sebou přátelsky diskutovat a předávat si rady velmi důležitým aspektem. V případě týmu, jehož pracovníci jsou od sebe distančně odděleni, je tento druh komunikace velmi omezen.
- ✓ Při práci na dálku je komunikace mezi zaměstnavatelem a pracovníkem ztížena. Ne vždy zadavatel práce a její vykonavatel mohou, nebo nechtějí být, on-line ve stejnou dobu. Vznikají tak časové prostoje zpětné vazby.
- ✓ Vyšší telekomunikační náklady.

### **2.6.3 Výhody pro zaměstnance**

- ✓ Velkou výhodou je možnost nalézt si práci mimo vlastní bydliště. Volba práce je mnohdy omezena právě vzdáleností od místa bydliště. Pracovník může být zaměstnán firmou vzdálenou i stovky kilometrů, kdy by denní dojíždka byla nemožná.
- ✓ Asi největší výhodou pro zaměstnance, kterou mu přináší teleworking je úspora času. Pracovník ušetří spoustu času, který by jinak strávil na cestě do své kanceláře.
- ✓ Díky flexibilitě pracovní doby si může pracovník svůj denní režim zorganizovat podle svých potřeb. Práci si může rozdělit do více celků podle osobní výkonnosti a biorytmu. Dochází k lepšímu využití času, jak pracovního tak soukromého.
- ✓ Pracovník si volí místo výkonu svého povolání podle svých priorit tam, kde je mu to nejpříjemnější nebo tam, kde to má nejbliže.
- ✓ Pracovník není stresován neustálým dohledem ze strany nadřízeného.

### **2.6.4 Nevýhody pro zaměstnance**

- ✓ Práce na dálku se může stát velkým úskalím v případě neschopnosti zaměstnance sám si zorganizovat pracovní dobu a převzít odpovědnost za úkoly, které má vykonat. Na jedné straně může docházet k tomu, že pracovník nebude schopen v určitém čase splnit daný úkol. Na druhé straně může naopak docházet k tomu, že se pracovník nebude schopen odtrhnout od svého počítače a v podstatě tak nikdy „neopustí svoji kancelář“. Právě tyto lidé by mohli využít metodu Getting Thing

Done, která dává návod, jak si co nejlépe zorganizovat čas a práci, tak aby vše stíhaly a přitom na nic nezapomněli.

- ✓ Další nevýhodou by pro někoho mohla být absence osobního kontaktu ať už se svými kolegy tak i se svým nadřízeným.
- ✓ Velkou překážku pro někoho může být nízká gramotnost ve využívání informačních technologií, což může mnoho lidí od možnosti vykonávat svoji práci distančně odradit, jelikož se jim nechce učit se zacházet s počítačem, používat internet, elektronickou poštu atd.
- ✓ Hrozbou pro zaměstnance může být to, že se z jejich kanceláře, kterou může mít kdekoliv, stane vězení, ze kterého se není schopen dostat, a tráví v něm čtyřicet hodin denně. Tomu čemu se říká pracovitost, tak může velice lehce přejít v závislost. Problém je v tom, že někteří lidé mohou nabývat pocitu méněcennosti a nedůležitosti, pokud si alespoň jednou za hodinu nekontrolují svoji e-mailovou poštu, třeba i o dovolené.

### 3 Virtuální tým

Tato kapitola je věnována virtuálním týmům, definici virtuálního týmu a popisu jejich fungování. Jsou zde uvedeny výhody i nevýhody virtuálních týmů a požadavky při jejich zavádění.

#### 3.1 Definice virtuálního týmu

Definice virtuálního týmu vychází z definice týmu běžného. Jelikož je virtuální tým určité specifikum týmu běžného, uvedu nejprve definici týmu, jako obecné entity: Tým je neformálně organizovaná skupina, sdílející společné úkoly nebo zájmy, nepravidelně se scházející. Jeho členové se mohou znát jen letmo nebo spolu každý den pracovat. Setkání členů týmu je neformální schůzky, kde jsou projednávány nějaké problémy, a kde dochází k výměně nápadu, názorů a připomínek. Tým se učí z vlastních zkušeností a znalostí a jeho členové se poučují z chyb ostatních členů týmu. [14]

Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D. ve svém příspěvku definuje virtuální tým takto:

*„Virtuálním týmem rozumíme skupinu lidí, kteří spolupracují na společném projektu napříč prostorem, časem a firmami s využitím informačních a komunikačních technologií ke vzájemné komunikaci. Členové virtuálního týmu se mohou nacházet na různých místech jedné země, ale i světa, pocházet z různých kultur a zřídka nebo vůbec se setkávají osobně. Virtuální práce umožňuje organizacím využívat nejlepších znalostí bez ohledu na geografickou lokalizaci jejich nositele.“* citováno z [15]

Jednoduchý příklad fungování virtuálních týmů by se dal uvést na studentech, kteří řeší ve dvojici nebo ve větší skupině nějaký daný úkol. Něco stihnou udělat na učebně ve škole, zbytek si přerozdělí a na své části každý pracuje doma nebo v knihovně, případně odjinud. Při řešení úkolu se domlouvají s ostatními spolužáky přes nějaký druh komunikační technologie, v jejich případě nejčastěji ICQ nebo Skype. Hotové úkoly si posílají rovněž přes ICQ či Skype nebo přes e-mail.

## 3.2 Funkce a znaky virtuálního týmu

Virtuální týmy jsou vysoce flexibilní, mohou vznikat prakticky přes noc, mohou fungovat dlouhodobě nebo krátkodobě a většinou po splnění daného úkolu zanikají. Daniel Franc, majitel a ředitel firmy Unisona Studio a řídicí pracovník virtuálního týmu říká: *„Virtuální týmy se zakládají v situacích, kdy je potřebná rychlá reakce na měnící se požadavky trhu. Pracují především se znalostními pracovníky. Sejdou se na jedné zakázce a zase se rozejdou.“* Citováno z [16]

Virtuální týmy pracují na běžných projektech a úkolech tak jako běžné pracovní týmy, s tím rozdílem, že ke spolupráci většinou využívají elektronickou komunikaci a jen velmi málo se jeho členové setkávají tváří v tvář. Členové virtuálního týmu mezi sebou nejčastěji komunikují pomocí e-mailu, audio či video konference. Pro členy takového týmu je důležité nejen umět používat výpočetní techniku a služby elektronické komunikace, ale musí také mít dobré komunikační schopnosti, což je důležité pro kvalitní a efektivní fungování virtuálního týmu. Písemná komunikace je ochuzena o neverbální projevy a tak lidé, kteří spolu komunikují, nemohou vidět výraz či postoj toho druhého ani intonaci jeho řeči. Prostorová neomezenost umožňuje, aby se virtuální tým skládal z členů z celého světa, což může přinášet problémy v mezikulturních rozdílech. O nich hovoří i Daniel Franc: *„Musíte komunikovat jednoznačně. Navíc si musíte ověřit, jak člověk tématu rozumí. Nejde pouze o jazyk, ale například i o multikulturní rozdíly. Jako Čech jsem se dostal do situace, kdy polovina členů byli Američané a polovina Indové. Rozdíl mezi americkou a indickou kulturou je přitom propastný. Pro člena jedné kultury může být ústně uzavřená dohoda úplně jiný typ závazku než pro člena druhé kultury.“* Citováno z [16]

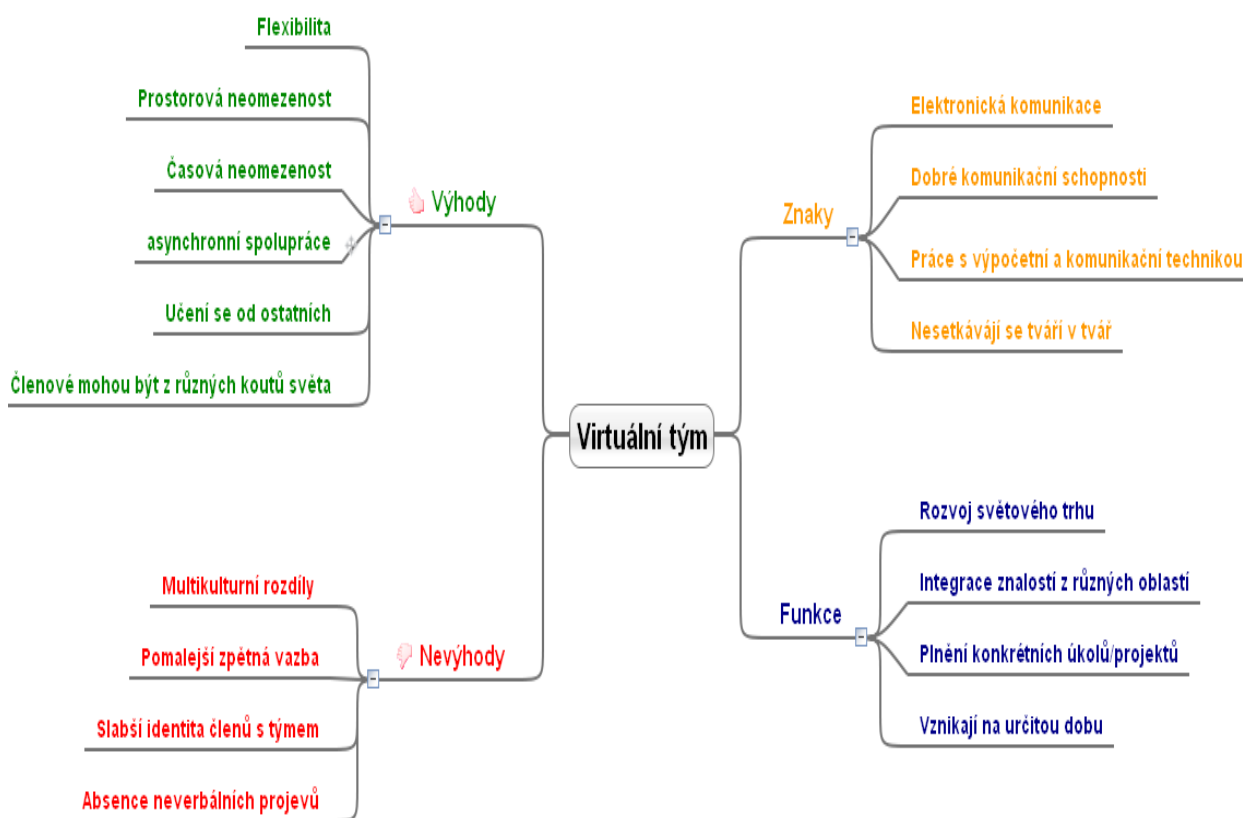
Členové takového týmu mohou mít znalosti z různých oblastí, jsou geograficky a časově neomezení a nejsou vázáni dojížděnkou do zaměstnání. Virtuální týmy sebou přinášejí vzájemnou návaznost a sdílení mezi různými organizacemi po celém světě a tím tak přispívají k rozvoji světového trhu. Velkou výhodou virtuální spolupráce je asynchronní charakter spolupráce, kdy jeden člen týmu nebo vedoucí týmu může zaslat jinému členovi zprávu, a on si ji může přečíst a odpovědět kdykoli má čas. To znamená, že na projektu nebo zadaném úkolu se může pracovat 24 hodin denně namísto osmihodinových směn.

Samozřejmě i virtuální týmy mají své nevýhody. Ve virtuální komunikaci je možné využít pouze jednostrannou komunikaci a není možné tak okamžitě zpětně reagovat, jako



při komunikaci oboustranné, tedy osobní, což konkuruje výhodě týkající se asynchronního charakteru spolupráce, která je uvedena výše. Při plnění úkolů je nutné stanovit jasně a srozumitelně jednotlivé role a odpovědnosti, jelikož geografické i časové rozdělení týmu zeslabuje identitu členů s týmem a vzájemnou dohodu při spolupráci na plnění úkolů. Další nevýhoda se může objevit v případě, kdy někteří členové týmu postrádají dostatečné znalosti a zkušenosti s výpočetní a komunikační technikou, a nejsou tak schopni plného nasazení při spolupráci na jednotlivých úkolech. [17]

Myšlenková mapa na obrázku 3 slouží pro přehlednost výše zmíněných výhod/nevýhod, znaků a funkcí virtuálního týmu.



Obrázek 3 – Výhody/nevýhody, znaky a funkce virtuálního týmu

## 4 Metoda Getting Things Done

*„Zvládnout své úkoly a cítit se přitom dobře, vyžaduje ochotu rozpoznat, uznat a vhodně řídit všechno, k čemu jsme se vědomě zavázali. To je předpokladem umění produktivity bez stresu.“*

*David Allen*

Getting Things Done, ve zkratce GTD, je time-managementová metoda organizace času týkající se všech oblastí lidského života. Zakladatelem této metody, která dnes patří k populárním metodám organizace práce, je David Allen<sup>3</sup>. V této kapitole je popsána její charakteristika a postup organizace práce založený na této metodě. Dále je tato kapitola zaměřena na různé nástroje vhodné pro aplikování této metody, jako jsou myšlenkové mapy a software pro jejich tvorbu, dále různé softwarové úkolovníky a organizátory.

V dnešním světě lidé musejí přijímat a zpracovávat mnohem více informací, než kdykoli před tím. Co dělat? Jak to dělat? Kdy to dělat? Zavedení metody GTD do běžného pracovního, ale i soukromého života, může přinést odpovědi na tyto otázky. Umět si upořádat své myšlenky, rozdělit je do potřebných činností a hlavně činnosti vykonat, přinese člověku mnohem větší výkony za vynaložení mnohem menšího úsilí. Ať už každý z nás vykonává cokoli, má při tom lepší pocit, když ví, že v daném okamžiku řeší to právě.

*„I když má člověk práce nad hlavu, může fungovat produktivně, s jasnou hlavou a pozitivním pocitem uvolněné kontroly nad situací. S vyšší mírou efektivity a výkonnosti se skvěle žije a pracuje. Právě takový styl práce se stále častěji očekává od úspěšných a vysoce výkonných pracovníků. Každý se potřebuje naučit své dovednosti uplatňovat s lepším načasováním, komplexněji a systematictěji. Tak získáte nadhled a nebudete se cítit zahlceni úkoly. Drobné změny způsobu, jakým si ujasňujete a uspořádáváte své povinnosti, mohou znamenat podstatný posun přístupu k některým důležitým prvkům vaší každodenní práce „, citováno z [18]*

Ke všem výše zmíněným aspektům týkajících se toho, jak zvládnout práci a cítit se při tom dobře, dává návod metoda GTD.

---

<sup>3</sup> David Allen (1945) patří k nejvýznamnějším osobnostem na poli produktivity práce. Dnes je prezidentem firmy David Allen & Co, která nabízí stále populárnější semináře týkající se produktivity. Po Getting Things Done (2001) vyšla též Ready For Anything: 52 Productivity Principles (2003), která nabízí praktické rady pro každodenní situace (samozřejmě ukotvené v metodě GTD). V prosinci 2008 vyšla jeho třetí kniha „Making It All Work: Winning at the Game of Work and the Business of Life“ [19].

## 4.1 Getting Things Done ve vztahu k práci na dálku

Metoda GTD jako taková je určena pro všechny sféry lidského života, ať už jde o zaměstnání, organizaci volného času, či domácích prací. Myslím, že právě pro výkon práce na dálku čili teleworking, by mohla najít tato metoda uplatnění, a zefektivnit výkon takového teleworkera. Tito lidé nemají své stálé pracovní místo, nemají svůj pracovní stůl ani přihrádky na šanony, pracují z různých míst a mnohdy s lidmi z různých koutů světa, jsou členy virtuálních týmů, a to často hned několika. Jsou příjemci velkého počtu různých informací, které musejí nějakým způsobem přijmout, roztrždit, zpracovat a uložit. Přitom jsou omezeni pouze na svůj přenosný počítač, PDA nebo klasický poznámkový blok či diář. Právě pro ně je klíčovým bodem to, jak se všemi informacemi dokážou nakládat, tak aby na nic nezapomněli nebo něco neztratili

## 4.2 Charakteristika Metody Getting Things Done

Metoda GTD nepatří mezi tradiční metody time managementu, nejde zde jen o to zapisovat si poznámky a úkoly na každý den do jednoduchého seznamu, ale o to, jakým způsobem si všechny tyto poznámky a úkoly třídí a organizovat tak, aby nevznikal chaos a stres z dlouhého seznamu nesplněných záležitostí. Metoda GTD vychází z toho, že každý projekt či činnost, kterou provádíme, lze rozdělit na elementární částice a ty jednotlivě plnit a tím se postupně dobrat k cíli.

Zásadou této metody je zaznamenávat všechny záležitosti pomocí nezávislých nástrojů, nikoli ve své hlavě. Díky tomuto přístupu se tak uvolní místo v hlavě a člověk se tak může soustředit na věci, které právě vykonává. David Allen ve své knize „Mít vše hotovo“ [18] přirovnává lidský mozek k paměti RAM počítače. Říká, že člověk může přemýšlet jen o dvou či třech věcech najednou a nedodělané položky zůstávají uloženy v prostoru pro krátkodobou paměť, která má, stejně jako paměť RAM, omezenou kapacitu.

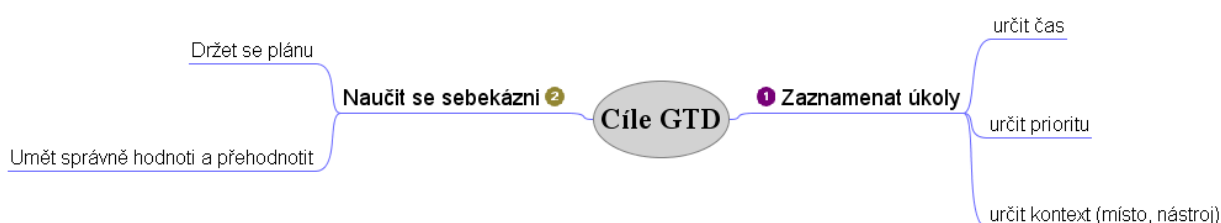
Metoda GTD spočívá ve vytvoření si externího seznamu týkající se různých úkolů, které se chystá člověk udělat, jelikož lidský mozek není schopen dlouhodobě si zapamatovat a připomínat si všechny úkoly, schůzky, závazky atd. Jde především o základních 5 kroků: sesbírat úkoly, zpracovat, zorganizovat, zhodnotit a samozřejmě udělat. Také se zde uplatňuje pravidlo 2 minut - pokud úkol nezabere více než 2 minuty, tak ho neodkládat, ale udělat ihned. Všechny záležitosti k vyřízení se zaznamenávají do strukturovaného sběrného nástroje, kde se dá vyznačit jejich důležitost, čas a datum, zda je

daná záležitost splněna nebo má být teprve splněna atd. To záleží na tom, jaký typ nástroje je využíván. [18]

Podle metody GTD je každý úkol, nápad nebo nějaká poznámka uložena do tzv. inboxů, jinak řečeno schránek. V tomto případě inbox může představovat jakýkoliv papírový diář či zápisník nebo diktafon, PDA (osobní digitální pomocník), specializovaný program a další. Položky uložené v těchto „schránkách“ se pak postupně prochází a třídí podle určitých kritérií. Kritéria třídění mohou být např. to, zda daná záležitost vyžaduje nějakou akci nebo je to pouze poznámka týkající se např. čísla telefonu kolegy z práce, zda má být vykonán hned, zítra či někdy v budoucnu atd. Lidský mozek pak může využít plně své kapacity k tomu, aby se soustředil na provedení daného úkolu, a nemusí tak přemýšlet nad ostatními záležitostmi a nad tím, co ještě má udělat a na co ještě nesmí zapomenout. [20]

Metoda GTD má dva základní cíle [18], jak je znázorněno na obrázku 4:

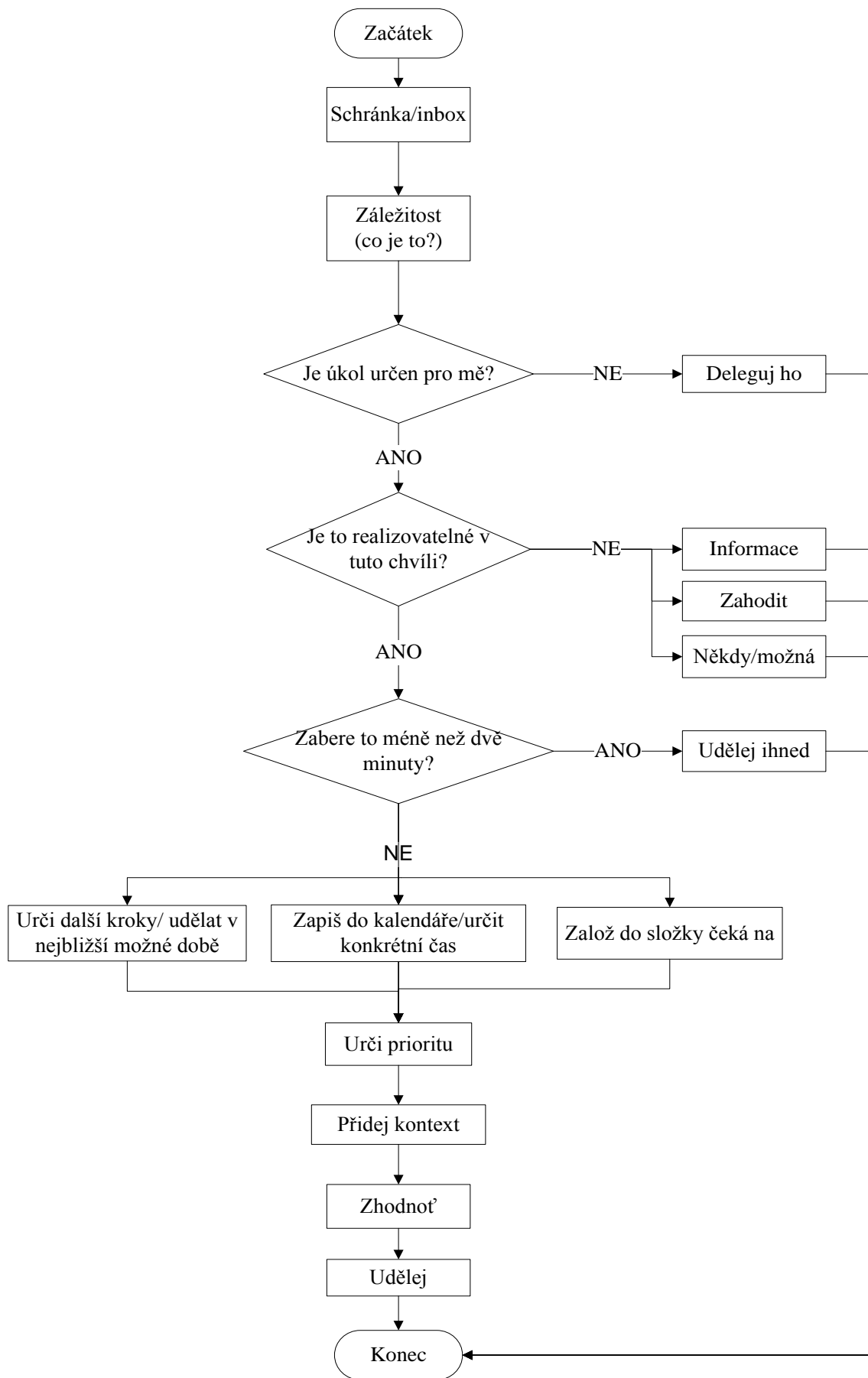
1. Zaznamenat veškeré úkoly, které se musejí zvládnout (určit kdy se musejí zvládnout, jaká je jejich priorita, místo, kde se mají vykonat a s jakým nástrojem) do logického a důvěryhodného systému mimo hlavu a mysl.
2. Naučit se sebekázní, aby se všechna rozhodnutí o povinnostech, které jsou začleněny do pracovního i soukromého života, prováděly podle plánu „dalších kroků“, které se dají kdykoli předělat a přehodnotit.



Obrázek 4 - Cíle metody Getting Things Done

### 4.3 Postup metody Getting Things Done

Ať už používáme jakýkoliv druh organizačního nástroje, vždy jde o postup rozložený do pěti fází podle Davida Allena. Obrázek 5 znázorňuje způsob, jak procházet těmito fázemi při řešení nějaké záležitosti od jejího sběru, přes zpracování, uspořádání, zhodnocení a konečnému provedení, jak v jednotlivých krocích, tak v projektech, do kterých vstupujeme. Pod obrázkem je popis těchto fází, který představuje současně popis samotného obrázku.



Obrázek 5 – Postup organizace práce podle metody Getting Things Done

5 fází postupu metody GTD [18]:

Postup metody GTD dává návod, jak být co nejproduktivnější a mít situaci pod kontrolou při minimálním úsilí, jak v jednotlivých krocích které děláme, tak v projektech, do kterých se pouštíme, a z kterých celá řada kroků vyplývá.

- 1. Sesbírej** – tato fáze představuje sesbírání všech možných záležitostí, které by mohly v blízké budoucnosti představovat nějaký úkol ke zpracování, kterým může být samostatná, jednorázová činnost, nebo může být součástí nějakého projektu. Tato fáze je velmi důležitá proto, aby se všechno nemuselo uchovávat v hlavě. Krom toho to upřesní představu o objemu záležitostí, které je potřeba zvládnout. Start představuje *schránka/inbox*, do které jsou přijímány veškeré záležitosti (méně i více důležité, osobní i pracovní), a ze které jsou následně tříděny. Jako schránka slouží například kapesní počítače (PDA) a elektronické bloky, diktafony k zachycení zvuku, hlasová pošta či e-mail.
- 2. Zpracuj** – ve fázi zpracování se vyprazdňuje schránka a třídí se všechny přijaté *záležitosti*. V této fázi je pokládána otázka „*co je to?*“, aby bylo jasné, co daná záležitost znamená. Dále je pokládána otázka: „*Je úkol určen pro mě?*“ Pokud není tento úkol prvotně nebo vůbec určen pro mě, je potřeba ho delegovat na jiné osoby, které jsou určeny ke splnění tohoto úkolu. Další otázkou je: „*Je to realizovatelné v tuto chvíli?*“, to znamená, zda má vůbec cenu záležitost uchovávat. Pokud to v danou dobu není realizovatelné, je možné s touto záležitostí naložit třemi možnými způsoby: *zahodit* ji, uložit ji jako potenciální *informaci*, která by se mohla někdy v budoucnu hodit (například telefonní čísla, reklamní letáky atd.), nebo ji uložit do položky *někdy/možná* (nechat ji uzrát/odložit), jelikož nyní není nutná žádná akce, ale někdy v budoucnu se bude moci zrealizovat.

At' už se jedná o jednorázovou činnost (například zaplatit účet za telefon) nebo je daný úkol součástí většího či menšího projektu, je na řadě poslední otázka, která zní: „*Zabere to méně než dvě minuty?*“ Pokud je na tuto otázku odpověď kladná, je dobré tento krok *udělat ihned*, pokud je odpověď záporná, pokračuje se dále k procesu uspořádání.

**3. Uspořádej** - proces, při kterém se určuje, kdy bude činnost realizována. Stanoví se *konkrétní datum/zapiše se do kalendáře* (pro kroky, které je potřeba vykonat v určitý den) nebo se určí *další kroky v nejbližší možné době* (pro kroky, pro které není stanoveno konkrétní datum, ale jsou potřeba udělat co nejdříve, tak jak povinnosti dovolí). Krom toho je také dobré si předem určit, jakou dobu daný úkol zabere, a podle toho se zařadí do časového plánu. Další možností je zařazení úkolu do složky *čeká na* (například je potřeba souhlasu druhé osoby nebo se daný úkol týká činnosti, která je rozdělena mezi několik lidí, přičemž osoba přede mnou ještě svůj úkol nedokončila a já tedy nemohu začít svoji část). Dále se danému úkolu přidělí *kontext*, to znamená místo, kde se daný úkol může provést (například u klienta). Dále se přiřadí k úkolu nástroj potřebný pro jeho splnění (pokud splnění úkolu vyžaduje například připojení k internetu, přiřadí se k němu nástroj: internet). Ke každému úkolu se také přiřadí *priorita*, podle důležitosti daného úkolu.

**4. Zhodnot'** – podstatou této fáze je jednou týdně projít všechny otevřené problémy, plány aktivních projektů a seznamy dalších kroků, rozvrhy, seznamy čekajících položek a seznamy někdy/možná. Tato fáze slouží k ujasnění, aktualizaci a doplnění všech záležitostí, které byly už nějakým způsobem začleněny do systému, nebo pro začlenění nových záležitostí nebo doplňujících informací. Pokud se prochází seznam někdy/možná, tato fáze začíná znovu od otázky: „Je to realizovatelné v tuto chvíli?“. Pokud jde jen o přehodnocování již definovaných úkolů, tato fáze se týká přehodnocení času, kontextu a priorit. V této fázi se také prochází seznam „čeká na“, aby se popřípadě daný úkol z tohoto seznamu odstranil a zařadil do úkolů k vykonání.

**5. Udělej** – v této fázi jde o rozhodnutí do čeho se v daném okamžiku pustit, jaký konkrétní krok podniknout. Představuje konec celého procesu.

Pro rozhodování o tom, co dělat a kdy to dělat, slouží tři modely:

- Model čtyř kritérií pro okamžité rozhodování o dalších krocích  
Nejdůležitějším kritériem je *kontext* (co můžu dělat v daném okamžiku, to znamená omezení na určité místo či nějaký nástroj), druhým nejdůležitějším kritériem je *dostupný čas*, na třetím místě je *dostupná energie* a na posledním místě je *priorita* (která činnost se v daném kontextu, s dostupným časem a energií nejlépe zúročí).

- Trojitý model pro hodnocení každodenní práce  
Tento model popisuje tři typy aktivit, kterým se člověk věnuje při plnění svých úkolů. Jednou z těchto aktivit je *dělat předem určenou práci*, kdy se pracuje s předem sestaveným seznamem kroků, a vyřizují se naplánované činnosti. Další aktivitou je *dělat práci, která se objevila*, což jsou neplánované věci, které je ale důležité v daný okamžik vykonat. Třetí aktivitu je *definovat svoji práci*, která zahrnuje třídění došlé pošty, e-mailové a hlasové schránky, poznámky, rozčlenění projektů do zvládnutelných kroků, vyřízení akcí, které nezaberou více než dvě minuty. Dále začlenění úkolů do akcí, které nejsou tak rozsáhlé, aby bylo nutné je začleňovat do projektů nebo z nich vytvářet projekt nový, ale budou trvat déle než dvě minuty.
- Šesti-úrovňový model pro hodnocení vlastní práce  
Tento model pomáhá určit priority pomocí šesti různých úrovní podle toho, v jaké úrovni se nachází člověk, který něco vykonává a o něčem se rozhoduje. Na základě zařazení se do určité úrovně pak tento model pomáhá formulovat úkoly, které mají být splněny. První, nejspodnější, jsou *aktuální aktivity*, které je třeba zvládnout (vyřízení telefonátu, e-mailu, schůzka s šéfem atd.). Druhou úrovní jsou *aktuální projekty* (uspořádání konference, stěhování kanceláře atd.). Třetí úrovní jsou *oblasti zodpovědnosti* (například rozvoj zaměstnanců, průzkum trhu, zdraví, domácnost atd.). Čtvrtou úrovní jsou *cíle na příští rok až dva*. Pátá úroveň zahrnuje *vize na 3-5 let* (firemní strategie, životní události atd.). Poslední, šestá, úroveň se týká celého *života* (proč děláte to, co děláte; konečná definice pracovní náplně a náplně života).



## 4.4 Nástroje a softwarové aplikace pro metodu Getting Things Done

Významné místo mezi pomůckami využívanými pro plánování času, práce a projektů mají dnes elektronické pomůcky. To je způsobeno zejména technologickým pokrokem, který posouvá užité hodnoty těchto přístrojů. Použitelných nástrojů je celá řada, od papírového poznámkového bloku a diáře, až k hi-tech<sup>4</sup> zařízením. Každý by si měl vybrat podle toho, který nástroj nejlépe odpovídá jeho stylu a typu činnosti. Jelikož je v této práci rozebírán distanční výkon práce, zaměřím se právě na druhý typ zmiňovaných nástrojů, a tím jsou hi-tech zařízení a softwarové pomocníky pro práci na dálku s využitím metody GTD.

### 4.4.1 Výhoda softwarových aplikací oproti papírovým blokům a diářům

Hlavní výhodou, pro papírové pomůcky nedostižnou, je možnost komunikace s okolním světem. Velkou výhodou softwarové správy informací je možnost zaznamenávat a sledovat je různými způsoby bez nutnosti ručního přepisování při jakékoliv změně. Všechny úkoly a projekty se dají přehledně naplánovat a velké úkoly rozdělit na dílčí kroky. V určenou dobu se všechny úkoly, které je třeba udělat, zobrazí v plánovači a nikdy z něj sami od sebe nezmizí, dokud nejsou vymazány nebo označeny za hotové. V softwarových nástrojích stačí jednoduše kliknout myší a přecházet mezi různými plány, sledovat schůzky, telefonáty k vyřízení a další činnosti a kroky, které mají být vykonány. [21] Všechny záležitosti lze podle potřeby a uvážení rozčlenit do určitých kategorií, o kterých už byla řeč v podkapitole 4.1, a získat tak přehledný a ucelený seznam všeho, co je třeba vyřídit a udělat. Nemůže se stát, jako v případě diáře či poznámkové bloku, že se nevyznáte ve svém seznamu úkolů, protože je zde mnoho přeškrtného, všude jsou šipky od jednoho ke druhému, protože došlo k časovým změnám atd. To, co napíšete na papír, už nikdy nelze změnit, pokud si to ale zaznamenáte do jakékoli elektronické podoby, stačí kliknout myší nebo něco naťukat do klávesnice a všechny změny jsou zaznamenány, aniž by seznam ztrácel přehlednost. Nevýhodou zůstává, že pro přístup k seznamu úkolů je potřeba počítač. Tuto slabinu však lze jednoduše odstranit použitím kapesního počítače a osobního digitálního záznamníku [21], který je mnohdy menší a lehčí, tedy i skladnější, než velké papírové diáře v kožených pouzdrech.

---

<sup>4</sup> Hi-tech (z angl. *High technology*) je označení pro nejpokrokovější dostupnou technologii, konkrétní vysokoúrovňové oblasti (sektoru) [21].

#### 4.4.2 Softwarový organizátory a úkolovníky

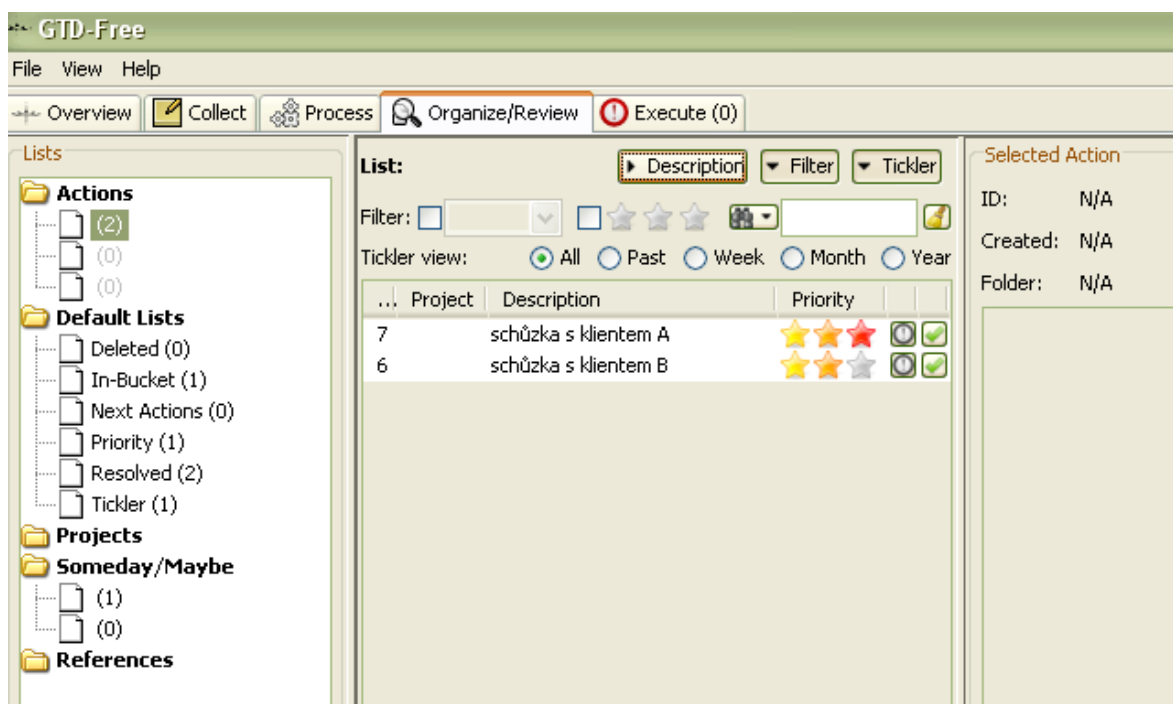
Softwarových nástrojů založených a sloužících pro využití metody GTD je spousta. Téměř všechny nástroje jsou v angličtině. Některé jsou volně stažitelné, jiné za poplatek, ale většinou se zkušební trial verzí. Největší množství aplikací tvoří desktopové aplikace, existuje i poměrně velké množství webových aplikací, o kterých se ale zmiňovat nebudu, jelikož jsou založeny na stejném principu jako desktopové aplikace, rozdílem je pouze přístup přes internet a registrace na jejich domovských stránkách. Níže jsou popsány některé desktopové aplikace sloužící jako nástroje pro správu úkolů a času umožňující aplikaci metody GTD, u kterých jsem při studování této metody zaznamenala největší ohlas na jejich používání.

**Life Balance** – jedná se o program pro správu úkolů a organizaci času pro windows, mac, palm a iPhone. K dispozici je 30denní zkušební verze. Základní složkou je složka nazvaná *Outline*, kde se do stromové struktury nadefinují jednotlivé podsložky, tedy oblasti zájmu (např. škola, rodina, volný čas atd.) Ty se pak dále dělí na projekty, podprojekty a nakonec na jednotlivé úkoly. Pro jednotlivé položky se zde nastavuje důležitost ve vztahu k nadřazené položce, nikoliv ve srovnání se všemi ostatními úkoly. Dále se jednotlivým položkám nastavuje čas, kdy mají být hotové. Buď se stanoví pevný termín, nebo se dá nastavit opakování úkolu, například každý druhý den. U termínovaných úkolů se pak nastavuje položka *Lead time*, tj. čas nutný na přípravu.

**ThinkingRock** – Thinking Rock je bezplatná aplikace pro sběr a zpracování myšlenek metodou GTD. Umožňuje shromažďovat myšlenky a procesy do akcí, projektů, informací či budoucích možností. Pro svoji jednoduchost a přehlednost je tato aplikace doporučována především začátečníkům.

**GTD-Free** – tento volně dostupný program je poměrně jednoduchý správce úkolů. Jeho provoz vyžaduje mít instalovanou Javu 1.6 [22]. Výhodou je jeho malá velikost 1,2 MB, takže se dá přenášet i na flash disku. Už na první pohled se jedná o aplikaci založenou na metodě GTD. Pomocí záložky Collect se zapisují (sbírají) jednotlivé úkoly, ty se pak třídí podle projektů, data připomenutí a priority. Je zde i seznam pro úkoly někdy/možná (maybe/someday) a pro reference (odkazy). Všechna data lze exportovat do textových a html souborů [22]. K jednotlivým záležitostem lze přiřazovat důležitost, dále datum,

nastavit připomínku nebo prioritu pomocí tří hvězdiček. Zajímavou záložkou je záložka s názvem Execute, pomocí které se dá zařadit každý krok „do fronty“ a připravit si tak seznam úkolů na jeden den. Pracovní prostředí této aplikace je znázorněno na obrázku 6.

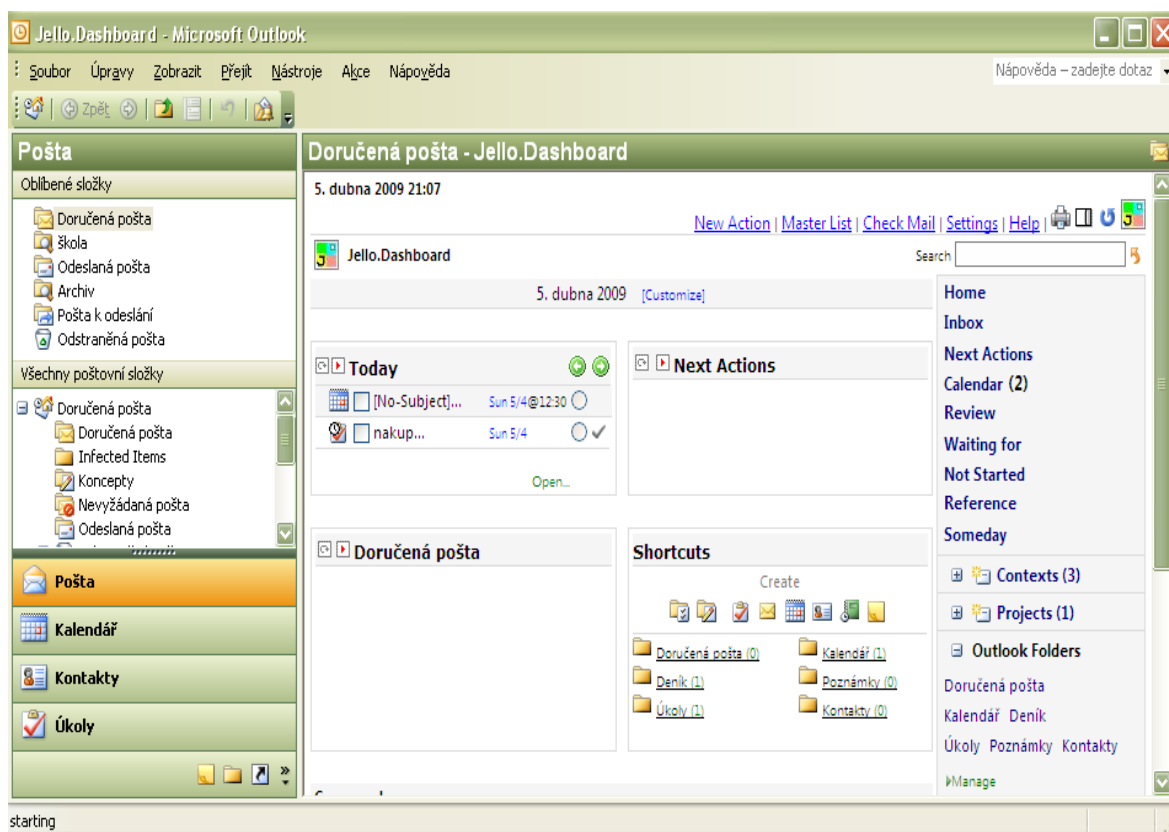


Obrázek 6 - Pracovní prostředí programu GTD Free

**Microsoft Office Outlook** - Aplikace Outlook je prvotně určena pro odesílání a příjem e-mailových zpráv, ale stejně dobře ji lze využít ke správě času a informací. Umožňuje vyhledávat položky v e-mailech, kalendáři, kontaktech nebo úkolech pomocí klíčových slov nebo jiných flexibilních kritérií. K úkolům lze přiřazovat čas pomocí kalendáře, přidávat k nim příznaky a priority. Panel úkolů umožňuje propojení úkolů uložených v jiných aplikacích, jako například Project nebo OneNote. Kalendářové funkce umožňují sdílení kalendáře, umožňují důležitým kontaktům přístup k informacím uživatele, vytvářet internetové kalendáře a publikovat je na webu Microsoft Office Online. Pomocí služby Windows SharePoint Services je umožněno sdílet dokumenty, kalendáře, kontakty, úkoly a další informace. Aplikace poskytují uspořádání informací pomocí barevných kategorií, což poskytuje přehledný způsob rozlišování položek, čímž je usnadněno uspořádání dat a vyhledávání informací.[23]

**Jello Dashboard** – Jello Dashboard je jakýsi doplněk pro MS Outlook. Už samotný MS Outlook je vhodným nástrojem pro aplikace metody GTD. Instalací programu Jello Dashboard se pracovní prostředí e-mailového klienta MS Outlook doplní o ovládací panel,

ze kterého se pak vše ovládá pomocí přehledně rozmístěných záležitostí v pojetí metody GTD (například nechybí již několikrát zmiňovaný inbox, položka někdy/možná, čeká na, akce atd.). V panelu nazvaný shortcuts jsou umístěny odkazy na Outlook. Právě tyto pokročilé možnosti organizace veškerých záležitostí jsou v hodnocení toho programu nejvíce oceňovány. Tento program umožňuje také přiřazovat k jednotlivým záležitostem kontext (přiřazení záležitosti k místu, použitému nástroji, času, vynaložené energii a přiřazení priority), spravovat projekty a úkoly, připomenutí úkolů, zobrazení zbývajících času, zobrazení všech položek v přehledném hlavním seznamu, synchronizace s MS Outlook, správa doručené pošty včetně přiřazení odpovídajících složek ke kontextům a projektům, hledání jakéhokoliv položek Outlooku atd. [24] Aplikace metody GTD na MS Outlook pomocí programu Jello Dashboard je znázorněna na obrázku 7.



Obrázek 7 - Aplikace GTD na MS Outlook pomocí Jello Dashboard

**Microsoft OneNote** – tato aplikace slouží jako digitální zápisník pro shromažďování a správu celé řady informací, od textů a grafiky po obrázky a audio záznamy. OneNote umožňuje snadno shromažďovat, uspořádat, hledat a sdílet poznámky a informace. OneNote slouží jako poznámkový blok pro vytváření a správu různých projektů a aktivit. K poznámkám lze připojit obrázky, zvukové záznamy a videozáznamy. K poznámkám se

dají použít různé příznaky k označení a sledování akcí a důležitých položek. Příznaky poznámek lze upravit podle požadavků a lze je rychle zobrazit v souhrnném podokně úloh. Úkoly vytvořené v aplikaci Office OneNote jsou synchronizovány s úkoly aplikace Microsoft Office Outlook. [25]

Tato aplikace umožňuje také nástroje pro sdílení, které lze využít hlavně při práci v prostorově vzdáleném týmu, bez ohledu na to, kde se nacházejí. Sdílený poznámkový blok je uložen na souborovém serveru nebo na webu služby Windows SharePoint Service. Členové týmu mohou přispívat nápady a informacemi do poznámkového bloku současně nebo v různých obdobích z různých míst, online i offline. Pomocí synchronizace zařízení se systémem Microsoft Windows Mobile s touto aplikací je umožněno uživateli přenést obsah poznámkového bloku do mobilního zařízení. [25]

Aplikace Office OneNote 2007 je zahrnuta do dvou sad Microsoft Office 2007 a to Microsoft Office Enterprise 2007 a Microsoft Office 2007 pro studenty a domácnosti. [25]

#### **4.4.3 E-mail a Getting Things Done**

Další oblastí (včetně již zmiňovaného MS Outlook), kde se dá uplatnit metoda GTD je e-mailová komunikace. Zavedením GTD do e-mailové pošty usnadní spoustu práce s hledáním konkrétních e-mailů a předchází tak zbytečnému chaosu z přeplněné schránky. Princip je podobný jako u specializovaných programů pro tuto metodu. Hlavní myšlenka spočívá ve vytvoření si různých složek, do kterých se pak třídí pošta podle tématu přijaté zprávy. Názvy jednotlivých složek si každý utváří dle svého. Pro zajímavost je zde uvedena aplikace metody GTD na e-mailovou poštu v přirovnání s klasickou (papírovou) poštou: Většina lidí vybírá schránku každý den nebo alespoň ob den. Vybranou poštu si nejprve prohlídnou a letáky a další věci, které je nikterak nezaujmou, vyhodí do koše. Tyto nepotřebné letáky představují v e-mailové poště spamy a viry, které je potřeba také ihned přesunout do koše a vymazat. Ovšem někdy se najdou i letáky, které by se mohly někdy hodit, tyto letáky se můžou uschovat někde ve skříni nebo zásuvce, s tím, že se k nim možná někdy vrátíme. Tento příklad zase znázorňují e-maily nesoucí nějaké informace, které by se mohly hodit někdy v budoucnu, a proto si je uložíme do složky nazvaná informace, budoucnost nebo někdy/možná. Čas od času se v plechové schránce objeví nějaká ta složenka, vyúčtování za elektřinu, telefon atd., tyto věci je potřeba vyřídit v co nejbližší možné době, proto si je uložíme na místo, kam jsme zvyklí se často dívat a kontrolovat jej. Pro tyto záležitosti je dobré si v e-mailové schránce vytvořit složku

s názvem takovým, aby vyjadřovala důležitost v ní uložených zpráv (například akce, vyřídit či prioritní atd). Nakonec po zaplacení všech účtenek, je nezahodíme, ale uschováme na nějaké bezpečné místo, kde se k nim můžeme kdykoli vrátit. Pro tuto záležitost je dobré si v e-mailové poště vytvořit složku s názvem archiv, hotovo či tak nějak.

Zásadou při práci s e-maily je nenechávat nic ve schránce došlé pošty, vše je nutné někam roztrždit. Další důležitá věc je vše nepotřebné ihned mazat. A za třetí dodržovat pravidlo dvou minut, to znamená na e-maily, na něž je odpověď pouze vyjádření souhlasu či nesouhlasu a podobně, odpovídat ihned.

#### **4.4.4 Myšlenkové mapy**

Myšlenkové mapy jsou významnou součástí GTD, představují proces brainstormingu v grafickém návrhu. Slouží jako nástroj pro sesbírání a zorganizování myšlenek. Lidská hlava je jako schránka na dopisy. Když se v ní objevují nové nápady (malé, velké, významné, nepříliš významné) a my si je všechny graficky zaznamenáme, dáváme tak prostor pro další nápady a tím roste i naše produktivita. Pokud by se nápady nechávaly v hlavě, časem by se naplnila a nevešly se do ní další, jako je to v případě té schránky na dopisy.

Pokud například někdo přemýšlí nad nějakým projektem a nemá kam své myšlenky a nápady zachytit, nevydrží to příliš dlouho. Pokud ale má nástroj (papír a tužka, softwarový program), kam zachytit všechny své myšlenky a nápady, vydrží nad tímto projektem bádát třeba i celé hodiny. Když si své myšlenky znázorní v přehledné formě, nejen, že tak dává prostor pro vznik nových nápadů, ale lépe zjistí, co mu ještě chybí, a vidí i různé vztahy mezi svými myšlenkami. [18]

Jedná se o nelineární a grafické znázornění klíčových pojmů, textů nebo obrázků [26]. Pokud zabrousíme do teorie systémů, dalo by se říci, že myšlenková mapa je systém, který obsahuje prvky a vazby mezi těmito prvky jsou znázorněny šipkami nebo spojovacími čarami. Myšlenková mapa má většinou podobu stromu, kdy hlavní činnost, klíčové téma, tvoří kmen stromu, další činnosti tvoří větve tohoto stromu a ty se mohou dále větvit na další a další činnosti.

Výhodou zápisu informací do myšlenkových map oproti tradičním textovým editorům je, že se jedná o nestrukturovaný zápis, zatímco v textových editorech je umožněn pouze

lineární zápis. Další výhodou je způsob jejich prohlížení, jednotlivé uzly je možné skrývat a znovu rozbalovat. Díky tomu je i s rozsáhlou myšlenkovou mapou možné manipulovat na relativně malé ploše. [26]

Myšlenkové mapy jsou vhodné pro psaní poznámek, nástroj pro analýzu a řešení problémů, pomůcka při studiu. Tvoření myšlenkových map může být také velice vhodný nástroj pro brainstorming, což může být užitečné právě pro spolupráci virtuálních týmů, které mohou využít služeb webových aplikací (zmněno níže) a možnost sdílení na tvorbě mapy.

Důležitým významem myšlenkových map pro lidský mozek je to, že respektují přirozené vlastnosti naší mysli [27]:

- Informace jsou v mysli formulovány jednoduše, teprve prostřednictvím vazeb se na ně mohou nabalovat další podrobnosti,
- Představy, obrazy a pocity jsou pro nás mnohem více motivující než prostá slova,
- Myšlení není lineární, ale tvoří složitou strukturu, kde velký význam mají souvislosti mezi jednotlivými elementárními informacemi.

#### **4.4.4.1 Tvorba myšlenkové mapy**

Pravidla tvorby myšlenkové mapy jsou [28]:

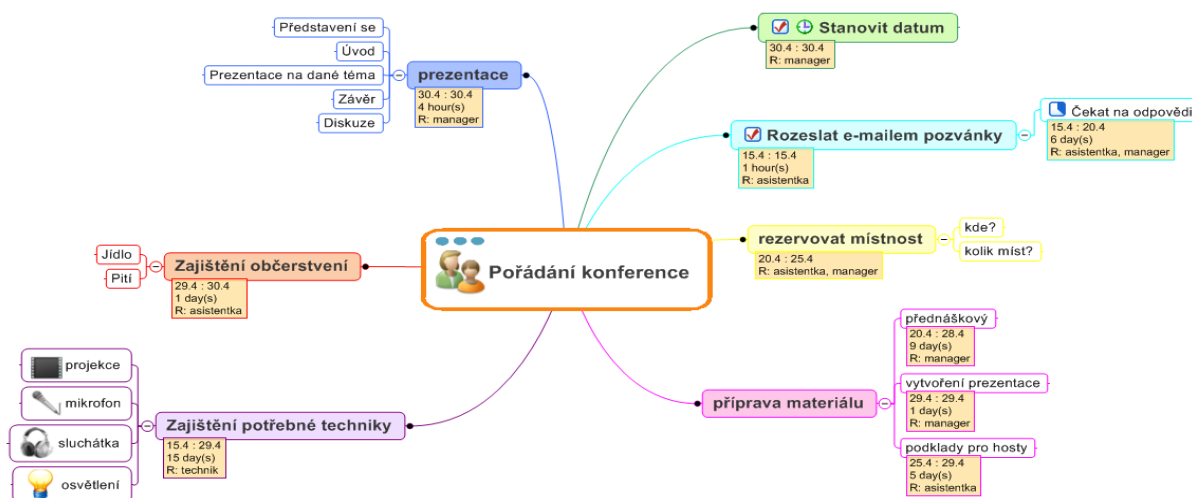
- Hlavní téma (činnost) je umístěna do středu celé mapy,
- jednotlivé části jsou rozprostřeny kolem středu a s ním jsou spojeny čarami,
- všechny části se mohou dále členit na další větve,
- je potřeba zdůrazňovat vše důležité a zobrazovat asociace pro vyjádření vztahu mezi jednotlivými částmi, nejčastěji použitím čar a spojovacích šipek,
- mapa by měla být pestrá, ale zároveň přehledná. Je možné použít různé symboly, obrázky a barvy.
- mapa by měla být formulována stručně, není potřeba psát celé věty, ale stačí krátká slovní spojení nebo jednotlivá slova. V celé mapě by měla být použita stejná struktura.
- při tvorbě mapy je možné využít co největší část pracovní plochy, není nutné se zbytečně omezovat v prostoru a kreativě.

#### 4.4.4.2 Softwarové nástroje pro tvorbu myšlenkových map

Využívání počítače k tvorbě náročnějších a rozsáhlých myšlenkových map je někdy nevyhnutelné. Výhodou je neomezenost velikostí papíru, možnost okamžité opravy, provázání myšlenek s obrázky, vkládání odkazů z internetu nebo ukládání celé mapy na internet, převádění vytvořené mapy hned do několika formátů. V této části se věnuji popisu některých vybraných nástrojů a aplikací pro tvorbu myšlenkových map.

##### DESKTOPOVÉ APLIKACE

**MindManager** – jde o klasický komerční program, pro vyzkoušení je k dispozici 30denní trial verze. Myšlenky jsou mapovány pomocí geometrických tvarů. Tento program má podobné pracovní prostředí, na které jsme zvyklí z produktů od Microsoft. Je zde možnost přiřazovat k uzlům čas (od-do) pomocí kalendáře, dále procento hotovosti (pomocí koláčového grafu), dobu trvání a zdroje. Nechybí ani tematicky rozdělené ikony, které lze přidávat k uzlům pro oživení mapy. Krom toho je možné přidávat své vlastní obrázky k mapě. Lze měnit i vzhled mapy, rozložení uzlů a její velikost. Ovládání je trochu složitější, je zde mnoho funkcí a tlačítek, pro jeho plné využití je potřeba se s programem chvíli seznamovat. Tento program bych spíše doporučila pro profesionály a profesní týmy, jako digitální alternativu k tabulím, flip chartům a poznámkovým blokům. Vytvořené mentální mapy lze snadno a rychle exportovat do aplikací MS Office - MS Word, MS Power Point, MS Outlook (synchronizace úkolů), MS Project, dále také do PDF, webových prezentací, XML či bitmap. Příklad myšlenkové mapy vytvořené v tomto programu je znázorněn na obrázku 8.

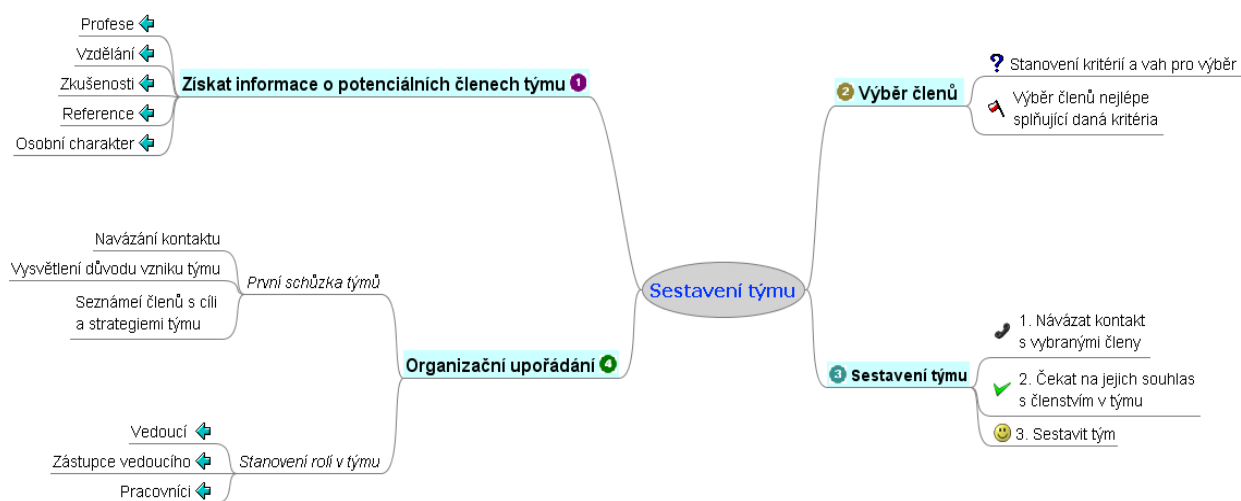


Obrázek 8 - Myšlenková mapa "Pořádání konference", vytvořená v programu MindManager



Na obrázku 8 je příklad, jak se dají myšlenkové mapy využít pro plánování projektů. V tomto případě „pořádání konference“. Manažer, který bude tuto konferenci pořádat, si tak zobrazí vše, co je potřeba zařídit, do přehledného grafického upořádání. Tato mapa byla vytvořena v programu MindManager, jehož výhodou je možnosti přidávat k uzlům čas, dobu trvání, procento hotovosti úkolu a zdroj.

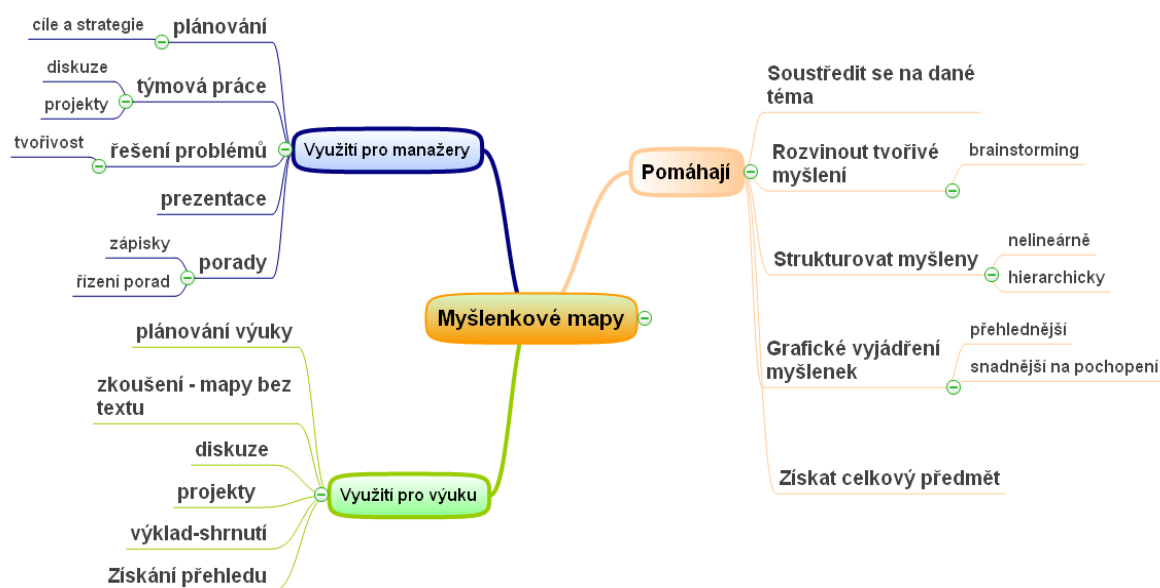
**Freemind** – tato aplikace je ke stažení zdarma a jako jediná v češtině. Práce ve freemind je celkem jednoduchá i pro začínajícího uživatele. Program umožňuje rozbalování a zabalování větví mapy, hledání v mapě jako v celku, grafickou úpravu jak uzlů, tak i spojnic mezi nimi, používání HTML odkazů a ikon pro oživení mapy. Ve Feemind nelze vyjadřovat vztahy mezi uzly pomocí šipek, jako v některých dalších aplikacích. Pro modelování nevyužívá geometrické obrazce, ale čáry, jak je vidět na obrázku 8. Z freemind je možné exportovat mapu do několika formátů (HTML, XHTML, JPG, PDF, SVG atd.). Je napsaný v Javě a je vhodný pro jakýkoli typ operačního systému [29]. Mapa vytvořená v tomto programu je znázorněna na obrázku 9.



**Obrázek 9 - Myšlenková mapa „Sestavení týmu“, vytvořená v programu FreeMind**

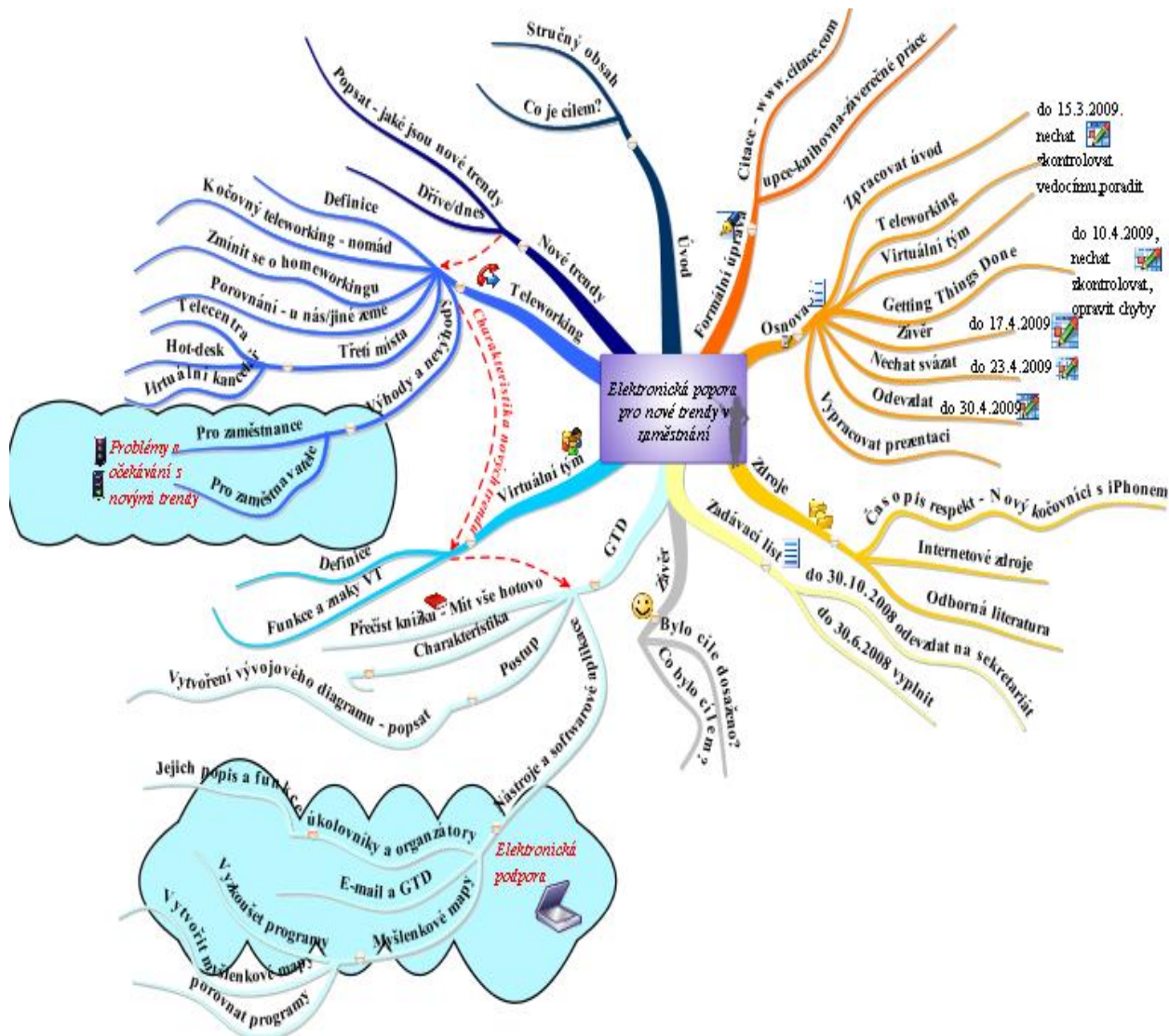
**ConceptDraw MindMap** – Jedná se o komerční program, který z hlediska věku patří mezi ty novější. K dispozici je 30denní zkušební verze. Pro oživení mapy zde slouží opět řada grafických symbolů a tematicky rozdělených klipartů. Lze tvořit jak svoji vlastní vzhled mapy, tak využít nadefinovaných témat. Na rozdíl od ostatních, většinou volně dostupných, je zde možnost přiřazovat k uzlům čas (od-do) pomocí kalendáře, dále procento hotovosti, dobu trvání a zdroje, což se na rozdíl od MindManageru neobjevuje

přímo u uzlu, ale jako poznámka vloženo k uzlu, kterou lze po kliknutí na její ikonu zobrazit. Vytvořené mentální mapy lze exportovat do MS Word, MS PowerPoint, PDF, webových prezentací, MS Project, MS Outlook nebo ConceptDraw PROJECT (u posledních třech lze i naopak data z nich importovat do MindMap). Mapy lze také importovat z programu MindManager. Myšlenková mapa vytvořená v tomto programu je znázorněna na obrázku 10.



**Obrázek 10 - Myšlenková mapa "Myšlenkové mapy" vytvořená v programu ConceptDraw MindMap**

*iMindMap* – Myšlenky modeluje pomocí čar, na které umísťuje přímo slova. Z obrázku 11 je vidět, že tento program, co se týká grafického provedení jednotlivých větví, vítězí. Nejen, že umožňuje organické vykreslení větví, ale také vlastní kreslení, pomocí tahu rukou na myši. Ostatní vlastnosti jsou velmi podobné jako u všech ostatních programů. K dispozici je mnoho symbolů a klipartů, lze měnit i vzhled mapy, rozložení uzlů a její velikost. Vytvořené mapy lze exportovat do formátů jako je PDF, image, SVG, na web, do textového dokumentu, do prezentace a do projektů. Naopak lze importovat mapy z programu Freemind a MindManager. Příklad myšlenkové mapy vytvořené v tomto programu je znázorněn na obrázku 11.



Obrázek 11 - Myšlenková mapa "Elektronická podpora pro nové trendy v zaměstnání", vytvořená v programu iMindMap

Na obrázku 11 je příklad, jak se dá myšlenková mapa využít pro tvorbu bakalářské práce, v tomto případě se jedná konkrétně o tuto bakalářskou práci, kdy jsem si sama vyzkoušela, jak si lépe utřídit své myšlenky a nápady pomocí takové mapy. Mapa byla vytvořená v programu iMindMap. Výhodou softwarových aplikací je, že se k mapě můžete kdykoli vracet a podle potřeby ji předělávat a doplňovat. Jsou zde uvedené jednotlivé kroky od zadávacího listu až po úkol „nechat svázat“ a „vytvořit prezentaci“. Nevýhodou tohoto programu pro mě bylo, že nemá panel úkolů, jako např. MindManager nebo ConceptDraw MindMap. Proto jsem si datum a ostatní poznámky vložila pomocí tzv. „plovoucího uzlu“ (floating topic). Pro začátek, po konzultaci s vedoucím práce, jsem si vytvořila osnovu, která mi říká, o čem bude moje práce, a také jsem si k jednotlivým částem osnovy přiřadila datum tzv. deadline, do kdy mají být jednotlivé části splněny,

abych získala přehled o čase a měla se čeho držet. Pro každou část jsem si pak vytvořila samostatnou větev, kde jsem si vytvořila přehled o tom, čím se budu v té a té části zabývat. Své myšlenky jsem si tak vyzkoušela znázornit v graficky přehledném celku, který mi pomohl nejen zaznamenat mé nápady, ale podal mi ucelený pohled nad danou problematikou.

Vztah ke GTD:

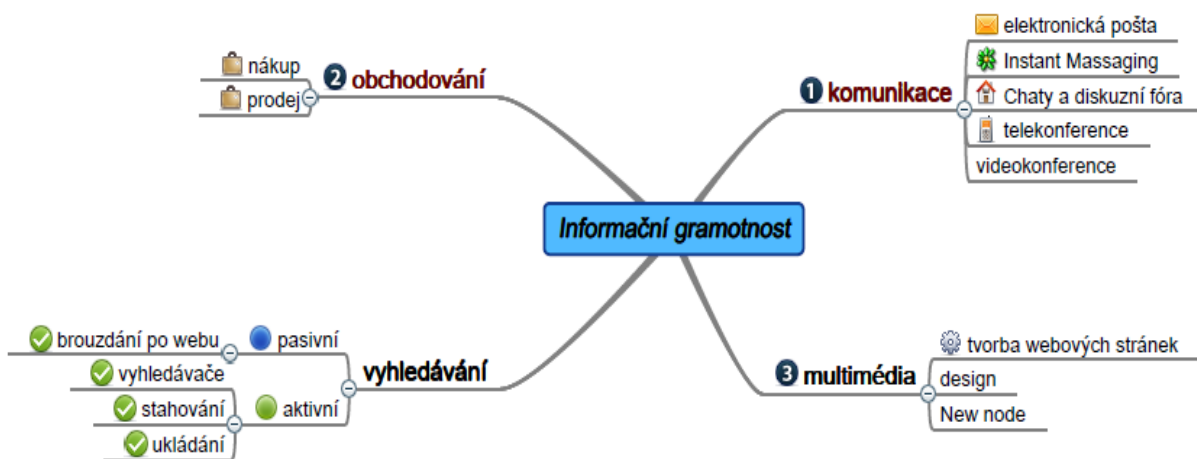
Při tvorbě této mapy jsem si *sesbírala* jednotlivé nápady, o čem budu v této práci psát, a zobrazila je do větve „osnova“, kterým jsem následně přiřadila čas. „Zdroje“ a „Formální úprava“ pro mě představovali *informace*, které jsem využívala po celou dobu psaní této práce. Dále jsem si v průběhu psaní určovala *další kroky*, tedy přidávala nové větve, vždy pro tu část, kterou jsem zrovna zpracovávala. Během psaní jsem se samozřejmě k této mapě vracela a *přehodnocovala* jsem ji. To znamená, že jsem podle situace přidávala nebo odebírala větve a uzly nebo měnila čas. Vypracování kroků (tedy napsání této práce), které jsem si určila, představuje fázi *udělat*.

## WEBOVÉ APLIKACE

Samozřejmě existují i weby pro tvorbu myšlenkových map. Některé jsou zdarma, jiné za poplatek. Výhodou webových aplikací je, že si uživatel nemusí nic instalovat na svůj počítač. Stačí se jednoduše zaregistrovat a můžete modelovat své myšlenky vždy, když máte přístup k internetu. Na tvorbě se mohou podílet všichni, kteří mají přístup k dané mapě. Opět zde platí stejné charakteristiky jako u předchozích typů programů. Jako je grafická úprava uzlů, používání HTML odkazů, výběr z několika ikon pro zpestření mapy, export mapy do několika formátů atd.

Příkladem webových aplikací je například **MindMeister** nebo **Mind42**. Uživatelsky i graficky přijatelná je aplikace MindMeister. Obě aplikace používají čáry, na kterých jsou umístěny přímo slova. Mind42 používá panel nástrojů přímo u uzlu, MindMeister má panel nástrojů umístěn v pravé části obrazovky. V MindMeister lze navíc spojovat jednotlivé uzly šipkami pomocí tlačítka connection, což v Mind42 nelze.

Příklad jednoduché myšlenkové mapy znázorňuje obrázek 12, tato mapa byla vytvořena ve webové aplikaci MindMeister. Příklad myšlenkové mapy vytvořené v programu Mind42 můžeme vidět na obrázku 3 v předchozí kapitole.

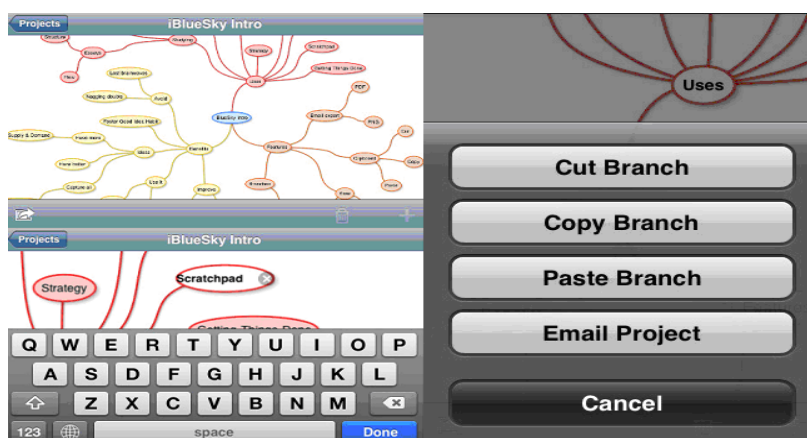


Obrázek 12 - Myšlenková mapa na téma „Informační gramotnost“, vytvořená ve webové aplikaci MindMeister

## MOBILNÍ APLIKACE

Jelikož v poslední době notebooky nahrazují lehčí a méně objemnější zařízení jako je PDA či iPhone, i výrobci softwaru pro modelování myšlenkových map přizpůsobují svoje aplikace těmto zařízením.

Jednou takovou, zároveň i jedinou, aplikací je *iBlueSky*, která je kompatibilní s Freemind. Jako vše ostatní se myšlenková mapa vytváří pohybem prstu na dotykovém displeji. Ovládání je jednoduché a má tu výhodu, že si jeho vlastník může modelovat své myšlenky jak na poradách tak i například ve frontě na lístky, ve výtahu atd. [30] Na obrázku 13 je znázorněno pracovní prostředí této aplikace.



Obrázek 13 – Pracovní prostředí aplikace iBlueSky pro iPhone, převzato z [30]

Pro modelování myšlenkových map existuje a stále vzniká poměrně velké množství softwaru, ať už se jedná o volně stažitelný nástroj, webovou aplikaci či komerční programy. Jedinou nevýhodou je, že programů v české verzi moc velký výběr není, ale v anglické verzi jich je na výběr mnoho. Komerční programy nabízejí více funkcí než ty volně stažitelné, což se také odráží v jejich ceně. Ovšem pro jednoduché modelování myšlenek podle mého názoru postačí i ty volně stažitelné nebo webové aplikace. Komerční programy bych doporučila spíše pro manažery, kteří je mohou využít pro plánování projektů, nebo učitelé, kteří využívají myšlenkové mapy k výuce.

## 5 Závěr

Informační a komunikační technologií představují bezesporu jeden z nejdůležitějších aspektů našeho života. Málokdo si dokáže představit kvalitně fungující život bez všelijakých „vymožeností“ dnešní, informační, společnosti. Informace a komunikace jsou důležitou součástí naší společnosti. V souvislosti s tím vznikají nové možnosti, jak vykonávat práci a nebýt při tom vázán na stálé, fyzické, pracoviště a zvládnou svoji práci i bez neustálého dohledu ze strany nadřízeného.

Hlavním cílem práce bylo rozebrat nové možnosti a způsoby výkonu práce a posoudit je, jak z hlediska zaměstnance, tak zaměstnavatele. Dalším cílem bylo popsat nové metody organizace práce a času a jejich praktické využití. V souvislosti s těmito novými trendy šlo také v této práci o vyvrácení myšlenky, že: „práce má podobu pravidelné docházky do zaměstnání, je třeba přesně stanovit začátek a konec přítomnosti zaměstnance na pracovišti. Práci nadřízeného, dodržování norem a postupů, je potřeba neustále kontrolovat nadřízenými.“

Výše zmíněné tvrzení nemusí být skutečně pravda. Jak popisují v jednotlivých kapitolách, plnohodnotné a efektivní práce může být dosaženo, za využití komunikačních a informačních technologií a schopnosti zorganizovat si svoji práci a čas, i při práci na dálku čili teleworkingu. Ani spolupráce s ostatními pracovníky nemusí být nijak omezena, neboť mohou vznikat virtuální týmy, jejichž charakter práce nevyžaduje fyzické setkání členů.

Samozřejmě pracovník, který není v bezprostředním kontaktu se svými spolupracovníky či nadřízeným, nese větší břemeno týkající se jeho sebekontroly a sebekázně. Proto je potřeba umět si svoji práci naplánovat a zorganizovat, tak aby nevznikal chaos. Pomocí metody GTD si každý může dopomoci k lepší organizaci svých činností. Na základě toho, byl vypracován popis této metody a postup organizace práce a času s jejím využitím. Jelikož se práce týká elektronické podpory, zaměřila jsem se na různé softwarové aplikace a nástroje týkající se této metody. Zjistila jsem, že takových aplikací a nástrojů existuje mnoho a většinou jsou uživatelsky přijatelné a ovládání je spíše intuitivní. Při jejich popisu jsem se zaměřila na to, jak tyto aplikace využít k organizaci práce za využití metody GTD. Mezi tyto nástroje a aplikace patří i myšlenkové mapy, o kterých jsem zjistila, že mohou být velice užitečným nástrojem pro sesbírání myšlenek při řešení nějakého úkolu či projektů. V souvislosti s tím jsem si sama vyzkoušela několik

map vytvořit a musím říci, že jejich tvorba je opravdu jednoduchá a přitom má velký přínos pro srovnání si myšlenek a zejména pro to, jak zachytit všechny své nápady do externího nástroje, udělat si tak místo v hlavě pro nové nápady, a přitom na nic nezapomenout.

Během zpracování tématu týkající se práce na dálku jsem vyvodila závěr, že i když o tomto tématu existuje celkem velké množství informací, zejména na internetových zdrojích, není mu na pracovním trhu (alespoň na tom českém) příliš věnována pozornost. To je podle mého názoru způsobeno zejména nedostatečnou právní úpravou takové druhu práce a také konzervativními názory a přístupy českých manažerů a zaměstnavatelů, ale i zaměstnanců, kteří se bojí větší odpovědnosti a absence fyzického kontaktu se svými kolegy či nadřízeným. Zavádění teleworkingu je u nás pomalé a má menší zastoupení, než v jiných státech světa (například USA, Velká Británie), ale věřím, že v budoucnu se uplatní a podíl lidí pracujících na dálku se zvýší.

Jsem přesvědčená, že zmiňované tvrzení z horní části tohoto textu, bylo vyvráceno, a že jsem touto prací poskytla čtenáři informace o nových možnostech jak využít svůj potenciál na pracovním trhu, nebo alespoň, jak si zorganizovat a „zmapovat“ svoji práci a efektivně tak využít svůj drahocenný čas a energii.



## 6 Seznam literatury

[1] HYNEK, Jiří. Strasti a slasti práce na dálku. *Human Resources Server: Informace ze světa práce, personalistiky a psychologie* [online]. 2004 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z WWW: <[http://www.hr-erver.cz/common/vlastni\\_clanek\\_detail.asp?c\\_id=138&o\\_id=1466](http://www.hr-erver.cz/common/vlastni_clanek_detail.asp?c_id=138&o_id=1466)>.

[2] NOVÝ, Ivan, SURYNEK, Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. aktualiz. vyd. [s.l.] : Grada Publishing a.s., 2006. 287 s. ISBN 8024717050, 97880.

[3] MARTOCH, Michal. Teleworking – práce přes Internet přináší úspory nákladů. *ITBIZ* [online]. 2009 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.itbiz.cz/teleworking-prace-pres-internet>>.

[4] Noví kočovníci s iPhonem. *RESPEKT*. 2008, č. 17, s. 36-41

[5] Základní formy teleworku : Kočovní telework [online]. 2003 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z WWW: <[http://athena.zcu.cz/batcos/demo\\_cz/c02m07cz/c02m07u02s05cz/](http://athena.zcu.cz/batcos/demo_cz/c02m07cz/c02m07u02s05cz/)>.

[6] Teleworking : Teleworking - Úvod [online]. 2008 [cit. 2009-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.teleworking.cz>>.

[7] *Telework Trendlines 2009*. WorldatWork . Dostupný z WWW: <<http://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=31115&nonav=yes>>.

[8] ČSÚ: Český statistický úřad. Zaměstnanci (muži i ženy) pracující v režimu home-teleworking v roce 2004. [cit. 2009-4-2]. Dostupný z WWW: <[http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/1000333F62/\\$File/9602t132.xls](http://www.czso.cz/csu/2005edicniplan.nsf/t/1000333F62/$File/9602t132.xls)>.

[9] ČSÚ: Český statistický úřad. Zaměstnané osoby (muži i ženy), které pravidelně pracovaly alespoň půl dne v týdnu mimo prostory jimi k práci běžně užívané a které při tom využívaly přístup k firemnímu počítačovému systému v roce 2005 [cit. 2009-4-2]. Dostupný z

WWW: <[http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/kapitola/9702-06-v\\_roce\\_2005-90001](http://www.czso.cz/csu/2006edicniplan.nsf/kapitola/9702-06-v_roce_2005-90001)>.

[10] ČSÚ: Český statistický úřad. Zaměstnanci využívající práci z domova prostřednictvím IT (homeworking) v roce 2008. Dostupný z

WWW: <[http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/kapitola/9702-08-za\\_rok\\_2008-2229](http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/kapitola/9702-08-za_rok_2008-2229)>.

[11] OLDENBURG, Ray. *The Great Good Place*. 3rd edition. [s.l.] : Marlowe, 1999. 336 s. ISBN 1569246815, 97815.

[12] Základní formy teleworku : Telecentra [online]. 2003 [cit. 2009-02-26]. Dostupný z WWW: <[http://athena.zcu.cz/batcos/demo\\_cz/c02m07cz/c02m07u02s02cz/default.htm](http://athena.zcu.cz/batcos/demo_cz/c02m07cz/c02m07u02s02cz/default.htm)>.

[13] Office House: Virtuální kancelář - co byste měli vědět o virtuálních kancelářích [online]. 2007-2009 [cit. 2009-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://www.officehouse.cz/cz/virtualni-kancelar-co-byste-meli-vedet-o-virtualnich-kancelarich>>.

[14] WALKER, Alfred. *Moderní personální management: Nejnovější trendy a technologie*. 1. vyd. [s.l.] : Grada Publishing a.s., 2003. 256 s. ISBN 80-247-0449-8.

[15] KUBÁTOVÁ, Jaroslava. Řízení virtuálních týmů – mýty a realita [online]. 2008 [cit. 2009-02-27]. Dostupný z WWW: <<http://aeduca.upol.cz/2007/sbornik/SOUBORY/ICT/ICT04Kubatova.pdf>>.

[16] KEJHOVÁ, Hana. Daniel Franc: Práce virtuálního týmu se obtížněji kontroluje. KarieraWeb : iHNed.cz [online]. 2008 [cit. 2009-02-27]. Dostupný z WWW: <[http://kariera.ihned.cz/c4-10014240-22982230-q00000\\_d-prace-virtualniho-tymu-se-obtizneji-kontroluj](http://kariera.ihned.cz/c4-10014240-22982230-q00000_d-prace-virtualniho-tymu-se-obtizneji-kontroluj)>.

[17] DĚDINA, Jiří, ODCHÁZEL, Jiří. *Management a moderní organizování firmy*. [s.l.] : Grada Publishing a.s., 2007. 327 s. ISBN 802472149X, 9788024721491.

[18] ALLEN, David. *Mít vše hotovo: Jak zvládnout práci i život a cítit se při tom dobře*. Z angl. orig. přeložila Libuše Mohelská. Brno: Jan Melvil Publishing, 2008. 255 s. ISBN 978-80-903912-8-4.

[19] *Mít vše hotovo* [online]. 2008 [cit. 2009-03-06]. Metoda GTD (Getting Things Done). Dostupný z WWW: <<http://www.mitvsehotovo.cz/metoda-gtd-getting-things-done>>.

[20] ONESORK, Jan. GTD aneb moderní time management. *Produktivní blog : Time management v praxi* [online]. 2008 [cit. 2009-03-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.produktivniblog.cz/gtd-aneb-moderni-time-management/>>.

[21] CAUNT, John. *Time management : jak hospodařit s časem*. Vladimír Vecheta; Mgr. Jana Petlachová; Petr Klíma. 2. aktualiz. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 120 s. ISBN 978-80-251-1538-1.

[22] *Mít vše hotovo: Udělejte další krok s GTD Free 0.5 beta* [online]. 2008 [cit. 2009-4-2]. Dostupný z WWW: <<http://www.mitvsehotovo.cz/obsah/udelejte-dalsi-krok-s-gtd-free-05-beta>>.

[23] *Microsoft Office Online: Microsoft Office Outlook 2007* [online]. 2009 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://office.microsoft.com/cs-cz/onenote/FX100487701029.aspx>>.

[24] *Jello Dashboard : GTD your Outlook* [online]. 2009 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://www.jello-dashboard.net/?p=206>>.

[25] *Microsoft Office Online: Microsoft Office OneNote 2007* [online]. 2009 [cit. 2009-04-10]. Dostupný z WWW: <<http://office.microsoft.com/cs-cz/onenote/FX100487701029.aspx>>.

[26] TIŠNOVSKÝ, Pavel. Myšlenkové mapy a aplikace FreeMind. *ABC Linuxu* [online]. 2005 [cit. 2009-03-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.abclinuxu.cz/clanky/recenze/myslenkove-mapy-a-aplikace-freemind-1>>.

[27] PACOVSKÝ, Petr. *Člověk a čas: time management IV. Generace*. 2. aktualiz. vyd. [s.l.] : Grada Publishing a.s., 2006. 259 s. ISBN 80-247-1701-8.

[28] TONCAR, Vladimír. *Toncar.cz : O myšlenkových mapách* [online]. 2007 [cit. 2009-03-25]. Dostupný z WWW: <[http://www.toncar.cz/Clanky/myslenkove\\_mapy1.html](http://www.toncar.cz/Clanky/myslenkove_mapy1.html)>.

[29] KRKOŠKA, Pavel. Freemind appletu na banan.cz. *OWEBU.CZ* [online]. 2007 [cit. 2009-03-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.owebu.cz/banan/vypis.php?clanek=967>>.

[30] *Tenero* : *iBlueSky* [online]. 2008 [cit. 2009-03-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.tenero.co.uk/products/index.html>>.

## 7 Seznam obrázků

Obrázek 1 - Kočovní teleworkeri .....	13
Obrázek 2 – Znaký telecentra.....	17
Obrázek 3 – Výhody/nevýhody, znaký a funkce virtuálního týmu .....	24
Obrázek 4 - Cíle GTD .....	27
Obrázek 5 – Postup organizace práce podle metody GTD .....	28
Obrázek 6 - Pracovní prostředí programu GTD Free .....	34
Obrázek 7 - Aplikace GTD na MS Outlook pomocí Jello Dashboard .....	35
Obrázek 8 - myšlenková mapa "Pořádání konference", vytvořená v programu MindManager .....	39
Obrázek 9 - myšlenková mapa „Sestavení týmu“, vytvořená v programu FreeMind .....	40
Obrázek 10 - Myšlenková mapa "Myšlenkové mapy" vytvořená v programu ConceptDraw MindMap .....	41
Obrázek 11 - myšlenková mapa "Elektronická podpora pro nové trendy v zaměstnání", vytvořená v programu iMindMap.....	42
Obrázek 12 - myšlenková mapa na téma „Informační gramotnost“ vytvořená ve webové aplikaci MindMeister .....	44
Obrázek 13 – pracovní prostředí aplikace iBlueSky pro iPhone.....	44

## **8 Seznam tabulek**

Tabulka 1 - Počet osob pracujících v režimu teleworkingu v USA v roce 2008.....	14
Tabulka 2 - Údaje týkající se procentuálního podílu zaměstnanců pracujících v režimu home/teleworkingu v České republice za roky 2004, 2006 a 2008.....	16