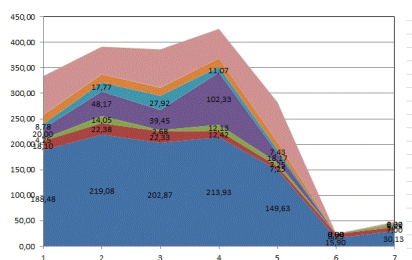


Napsal uživatel Martin Zikmund
Středa, 20 Duben 2011 11:41 -



Timesheet neboli někdy také česky výkaz práce či pracovní deník slouží k přesnému zaznamenávání jednotlivých pracovních činností daného zaměstnance v čase. Tento na první pohled nudný popis však v době Excelu a podnikových informačních systémů dokáže divy. Pomůže vám třeba rozhodnout se, kdy si vzít dovolenou nebo zjistit, jak jste na tom se skutečným využitím pracovní doby.

Co je to timesheet

Timesheet je jednoduchý nástroj, který si můžete hravě připravit sami v Excelu. Funguje tak, že při začátku činnosti si zaznamenáte čas začátku a popis toho, co budete dělat. Vhodné je také zvolit kategorii (např. práce, obchodní příležitost, udržování vztahů se zákazníky, atd.). Na konci dané pracovní činnosti se vyplní poté čas konce, z čehož se automaticky vypočítá doba trvání. Důležité je však umět správně ošetřit všechny neproduktivní přestávky (telefonáty, pročítání Facebooku apod.). Kupříkladu některé advokátní firmy používají pro timesheety dokonce automatizované nástroje, u kterých stačí pouze kliknout na speciální aplikaci, která ihned zastaví počítání času anebo okamžitě přepne počítání času na klienta, který zrovna volá. Nicméně tyto nástroje uživatelé používají často neradi, protože neustále „běžící“ čas dostává některé zaměstnance zbytečně do stresu.

Jak pracovat s timesheetem

Timesheet může plnit dvě různé úlohy. Tou první je sběr dat o pracovních úkonech od zaměstnanců. Pravdou ovšem je, že zaměstnanci timesheety často vyplňují zpětně, což přirozeně zanáší velkou chybu, a samozřejmě není v jejich zájmu vyplňovat tam neproduktivní prodlevy na kávu, cigarety, povídání s kolegy, Facebook, pročítání zpráv na webu, atd. Osobně

Napsal uživatel Martin Zikmund
Středa, 20 Duben 2011 11:41 -

si proto myslím, že k tomuto účelu lze timesheet použít jen ve výjimečných případech, kdy například máte z firemní sítě zakázaný přístup na weby jako Facebook, YouTube, iDNES, atd. anebo je přísně monitorovaný, včetně času, který tomuto surfování zaměstnanci věnovali.

Druhý účel, ke kterému timesheet může sloužit, je však zcela reálně dosažitelný a může mít velké přínosy pro výkonnost každého jednotlivce. Timesheet si totiž můžete vést i pro sebe, což je ideální pro OSVČ, majitele firem (zejména, pokud je firem těch víc a potřebujete vyhodnotit čas, který každé z nich věnujete např. ve vztahu k výnosům z dané firmy) a manažery. Zhruba po půl roce, nebo spíše po roce vám totiž poskytne velice důležité údaje, ze kterých můžete zjistit, kdy si třeba brát dovolenou, jak je to s časem, který věnujete na jednotlivé klienty ve vztahu k jejich ekonomickému přínosu, atd.

Co získáte z timesheetu

Pojďme se tedy podívat, co přesně můžete při druhém způsobu aplikace timesheetu získat za důležitá data. Následující text přitom vychází čistě z osobních mnohaletých zkušeností s využíváním timesheetu pro zvyšování a vyhodnocování vlastní výkonnosti.

Výkonnostní ukazatele

Výkonnost po dnech v týdnu – poměrně zajímavým údajem je informace o vaší výkonnosti v jednotlivých dnech v týdnu. Zjistíte tak, kolik víkendů jste pracovali i které dny jsou vaše nejproduktivnější a pro které činnosti se dané dny hodí. Při dostatečně velkém statistickém vzorku (ideální je 1 rok) třeba zjistíte, že ve čtvrtek máte nejvíc obchodních jednání, v úterý uděláte nejvíc práce a v pátek se celkově všem druhům pracovní činnosti věnujete nejméně. Kupříkladu v mém případě jsou nejproduktivnějšími dny úterý a čtvrtek. Z toho vyplývá, že ideální na krátkodobou dovolenou je prodloužený víkend o pondělí a pátek, které jsou naopak nejméně produktivními dny. Pokud si v tyto dny vezmu dovolenou například na nějaký víkendový výlet po Evropě, bude mě stát nejméně úsilí to následně dohnat.

Výkonnost v závislosti na denní době – dalším zajímavým ukazatelem je odvedená práce (a případně i její složení) v závislosti na denní době. Tento ukazatel je obzvláště důležitý i proto, že je silně individuálně závislý a má vztah k našemu vnitřnímu biorytmu. U mě osobně třeba produkční špička nastává po 14. a 17. hodině. Naopak dopoledne je celkově méně produktivní. Z toho vyplývá, že obchodní jednání je ideální sjednávat na dopoledne a dobu oběda a odpoledne se věnovat práci.

Výkonnost v jednotlivých měsících – je důležitým ukazatelem, který jako jediný snese vyhodnocování až po několika letech. Na druhou stranu umožní vysledovat i sezónní špičky v chodu celé firmy a výrazně pomůže při plánování dovolené. V létě i v zimě si totiž máte poměrně široký výběr, kdy se na dovolenou vydat. Špatná volba měsíce přitom může mít velký vliv na objem stresu, který budete muset po návratu z dovolené zvládnout. Pokud víte, že dlouhodobě máte nejméně práce v červenci a naopak červen bývá nabitý, je jednoznačnou volbou pro dovolenou červenec. Totéž platí pro volbu mezi prosincem, lednem a únorem. Výhodné je také tuto pracovní výkonnost propojit s ekonomickým přínosem. Pokud dlouhodobě existuje korelace mezi odvedenou prací a ekonomickými přínosy, je vše v pořádku. Pokud však už několik měsíců poměr mezi odvedenou prací a ekonomickým přínosem klesá, nastává problém. Jednak dlouhodobě to znamená, že člověk začne být se svojí prací nespokojený (případně firma s jeho prací) a jednak to znamená, že je buď špatně nastaven poměr činností anebo ty činnosti, které mají přímý dopad na ekonomické přínosy, jsou prováděny špatně. Díky timesheetu lze přitom oba dva tyto problémy identifikovat podstatně dříve a je možné se dopátrat i přesných příčin (tedy až na úroveň jednotlivých klientů nebo firem).

Pracovní zatížení

Objem práce v jednotlivých týdnech – je poměrně důležitým ukazatelem, který má ovšem smysl pouze tehdy, když přesně evidujete nejen práci, ale i neproduktivní čas. Podle zákoníku práce má mít pracovní týden 40 hodin. Tato hodnota přitom není „vycucaná z prstu,“ jak se možná mnozí domnívají, ale je výsledkem dlouhodobých lékařských a psychologických výzkumů. Pokud máte pracovní týden delší než 40 hodin skutečné práce, váš organismus se během víkendu nestačí pořádně zregenerovat. Více takovýchto týdnů za sebou pak vede k poklesu pracovní výkonnosti a promítne se i na výsledcích vaší práce. Sledovat objem práce provedené v jednotlivých týdnech vám tak pomůže včas rozpoznat, kdy bude vhodné vzít si aspoň den dovolené. Ve finále totiž s tímto dnem dovolené často uděláte stejný objem práce, jako kdybyste seděli v práci a o něco se snažili. Rozdíl však bude v tom, že se budete cítit odpočatí a nebudete ve špatném psychickém rozpoložení z toho, že vám práce nejde od ruky. Po několikaleté zkušenosti s vyhodnocováním tohoto ukazatele jsem přitom vyzoroval, že čím více překročíte hodnotu 40 hodin týdně, k tím většímu propadu dojde v následujících týdnech. Dlouhodobá průměrná hodnota skutečně odvedené práce tak beztak 40 hodin týdně nepřekročí.

Zastoupení pracovních činností

Složení pracovního zatížení – zajímavé je také vyhodnocovat složení pracovního zatížení v jednotlivých týdnech – tedy podíl obchodních jednání, exekutivy, plánování, atd. Tyto údaje je vhodné také propojit s ekonomickým přínosem dané práce. Právě z těchto údajů se dá totiž rychleji než z těch měsíčních poznat potenciální problém jako je buď spousta jednání, která nikam nevedou, nebo přetížení exekutivou, která ubírá čas na strategii a plánování, atd.

Napsal uživatel Martin Zikmund
Středa, 20 Duben 2011 11:41 -

Zastoupení jednotlivých zákazníků nebo vlastních firem v pracovních činnostech – je ukazatelem, který vám dá okamžitý a přesný přehled o tom, kterým zákazníkům (nebo vlastním firmám) věnujete kolik času a případně v jakém složení pracovních činností. Jedná se de facto o primitivní ABC analýzu (též Paretovu analýzu), ze které zjistíte, kterým subjektům obětujete nejvíce času. I tady se vyplatí zanést do srovnání ekonomická čísla a ekonomickou ABC analýzu. Možná pak totiž zjistíte, že důležitým zákazníkům věnujete příliš málo času, zatímco těm s minimálním ekonomickým přínosem ho věnujete až moc.

Timesheet je hlavně o disciplíně

Vedení timesheetu je jedním z nejnáročnějších úkolů vůbec. Ačkoliv to tak nevypadá, tak timesheet vyžaduje velice přísnou disciplínu toho, kdo jej vede. Zpětně nemá téměř význam ho vyplňovat, protože přesně jste schopni jej vyplnit maximálně tak den zpátky, a to jen tehdy, kdy jste chodili po schůzkách a časy schůzek můžete rekonstruovat z kalendáře. Ještě horší je fakt, že prvních několik měsíců vám timesheet neposkytne pro vlastní rozvoj téměř žádné relevantní údaje. Ty první zajímavé získáte až po půl roce, většinu relevantních údajů pro další postup získáte po roce a opravdu zajímavé to začne být až po několika letech, kdy budete moci vyhodnotit i sezónní výkyvy a vlivy. I tak je však timesheet velice zajímavým a atraktivním nástrojem pro zvýšení vlastní výkonnosti a vhodné načasování dovolených i nejrůznějších obchodních aktivit a správné rozložení vaší práce v čase a dnech v týdnu.

[Joomla SEO powered by JoomSEF](#)