

5. Plánovanie a realizácia

Zhrnutie: Plán poskytuje usmernenie pre vodcu a jeho tím. Proces plánovania zahŕňa stanovovanie cieľov a úloh a pripravovanie plánov a rozvrhov na ich dosiahnutie. Tento proces núti vodcov pozerat' sa za hranice ich každodenných činností a premýšľať o tom, čo chcú, aby sa stalo v budúcnosti. Zapojenie členov tímu do tohto procesu podporuje ich záväzok.

Ciele:

- Ohodnoť svoju schopnosť plánovania a realizácie.
- Rozpoznaj a aplikuj úspešné postupy plánovania a realizácie.

Vodcovia potrebujú plán, aby si zabezpečili splnenie svojich cieľov efektívnym spôsobom. Plán poskytuje usmernenie pre tím. Proces plánovania zahŕňa stanovovanie cieľov a úloh a pripravovanie plánov a rozvrhov na ich realizáciu. Plánovanie je premýšľanie, ktoré predchádza samotnú prácu a prináša nasledujúce pozitívne výsledky:

- **Plánovanie zameriava vodcov na budúcnosť.** Sú nútení pozerat' sa za hranice ich každodenných činností a premýšľať o budúcnosti.
- **Plánovanie umožňuje vodcom usmerňovať rozhodnutia.** Keď sa dobrý vodca rozhoduje, uvažuje o dôsledkoch v budúcnosti. Napr. ak tento mesiac utratíme 25.000 € na nábytok, možno nám nezostane dostatok peňazí na aktualizáciu firemného softvéru o šesť mesiacov neskôr.
- **Plánovanie umocňuje ciele.** Pretože ciele sú odrazovým mostíkom pre plán, posilňujú to, čo sa organizácia snaží dosiahnuť. Ak cieľom Tvojej firmy je každý deň poskytovať klientom aktuálne a čo najpresnejšie finančné informácie, tak väčšina rozhodnutí Tvojej firmy sa odvíja od tohto cieľa.

Aký dobrý si v plánovaní a realizácii?

Aby sme ohodnotili Tvoju schopnosť plánovania a realizácie, označ, ako často sa môžeš stotožniť s nasledujúcimi výrokmi. Keď ukončíš celý tento projekt, zopakuj si tento test a zmeraj svoj pokrok.

	<u>Vždy</u>	<u>Niekedy</u>	<u>Nikdy</u>
Stanovujem jasné ciele a úlohy.	3	2	1
Zapájam ostatných do plánovacieho procesu.	3	2	1
Starostlivo vypracúvam plány na dosiahnutie cieľov a úloh.	3	2	1
Oboznamujem ostatných s cieľmi a úlohami.	3	2	1
Vypracúvam rozvrhy a termíny a každého s nimi oboznamujem.	3	2	1
Zavádzam systém komunikácie pre usmerňovanie úsilia a poskytovanie spätnej väzby.	3	2	1

Hodnotenie: Spočítaj si zakrúžkované čísla. Ak si získal 17-18 bodov, gratulujeme! Tvoje schopnosti plánovania a realizácie sú vynikajúce. Ak si získal 12-16 bodov, Tvoje schopnosti sú dobré, ale zrejme si vyžadujú trochu Tvojej pozornosti. Ak si získal 11 alebo menej bodov, nastal čas urobiť určité zlepšenia.

Ako plánovať a realizovať

Proces plánovania a realizácie je možné rozdeliť do piatich krokov:

- **Stanov si ciele.** Cieľ je jasne zapísané vyhlásenie vypovedajúce o výsledkoch, ktoré chceš dosiahnuť. Popisuje Čo a Kedy, ale nepopisuje Prečo a Ako: "Cieľom nášho výboru je vyzbierať 1.000 € na knižnicu pre kostol do 31. októbra."
- **Vytvor si stratégie.** Napíš si zoznam konkrétnych krokov alebo úloh, ktoré je potrebné vykonať, aby si dosiahol svoj cieľ. Stratégie pre výbor kostola by mohli zahŕňať predávanie pečiva alebo umývanie áut na vyzbieranie peňazí alebo získanie prostriedkov od kongregácie.
- **Vytvor si časový plán.** Stanovovanie priorít a rozvrhov je pre plánovanie veľmi dôležité. Vytvor si zoznam úloh zoradených podľa priorít a stanov si pre každú z nich termín na dokončenie. Napr. rozvrh výboru kostola by mohol obsahovať predávanie pečiva 12. decembra.
- **Pridel zodpovednosti.** Deleguj úlohy členom Tvojho tímu. Jasne stanov, čo od každého očakávaš. Zváž rozličné schopnosti alebo iné prednosti, ktorými člen tímu môže prospieť projektu a pridel ľuďom úlohy, v ktorých dokážu tieto schopnosti využiť. Napríklad, ak sa člen výboru kostola pozná s vlastníkom tlačiarenskeho podniku, mohol by ho presvedčiť, aby výboru venoval tlačiarenské služby.
- **Predvídaj prekážky.** Vodcovia predvídajú problémy a menia ich na príležitosti. Často sa stáva, že prekážky motivujú tím premýšľať kreatívnejšie.

Počas napredovania v tomto procese sa snaž vybudovať záväzok v členoch Tvojho tímu. Ľudia sa zvyčajne zaviazujú cieľu vtedy, keď ich zapojíš už do jeho vytvárania. Takáto účasť v nich vytvára dojem, že sú dôležití a potrební a vďaka tomu cítia viac zodpovednosti za výsledky.

Komunikácia

Aby bol Tvoj tím úspešný, každý musí cieľu rozumieť a prijať ho. Tvojou zodpovednosťou ako vodcu je oboznámiť členov tímu s cieľom *takým spôsobom*, ktorý ich nadchne a motivuje. Vysvetli im, ako ich práca prispieva k dosiahnutiu cieľa a aký im to prinesie úžitok. Môžeš ich zapojiť aj tak, že sa spýtaš na ich nápady a pripomienky.

Predtým, ako tím začne svoju prácu, budeš potrebovať systém, ktorý zaistí, že práca bude napredovať podľa plánu. Zrozumiteľný systém pre zbieranie, spracovávanie a prenos informácií v rámci tímu (aj medzi tímom a vodcom) je životne dôležitý, ak sa má tím pohnúť vpred.

Komunikačný systém môže zahŕňať osobné stretnutia, telefonáty a všetky formy elektronickej komunikácie. Tým, že budeš monitorovať postup tímu, zistíš, čo Tvojmu tímu ide dobre a odhalíš problémy.

Tvoja úloha

Aplikuj princípy plánovania a realizácie tým, že splníš **ľubovoľné tri** z nasledujúcich úloh (každú na inom stretnutí).

- Rečník
- Súhrnný hodnotiteľ
- Moderátor večera
- Moderátor improvizácií

Viac o týchto úlohách nájdeš na <http://slovenski.toastmasters.sk/role-na-stretnuti>

Príručka pre hodnotenie

Plánovanie a realizácia

Poznámka pre hodnotiteľa: Pred stretnutím si pozorne prečítaj inštrukcie k projektu. Uveď komentáre a konkrétne odporúčania o spôsobe vykonania úlohy, pričom sa zameraj na informácie poskytnuté v tomto projekte. Ak bola akákoľvek časť úlohy vykonaná mimo stretnutia, uskutočni rozhovor a zisti si podrobnosti, ktoré potrebuješ na úplné zhodnotenie.

Rečník

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

- Rečník predniesol dobre rozvinutý prejav, ktorým preukázal plánovanie a prezieravosť.
- Rečník prejavil dôveru v kvalitu svojho prejavu.
- Rečník prebral ciele svojho prejavu a záujmy so svojim hodnotiteľom pred začiatkom stretnutia.

Splnil rečník úlohy zadania prejavu? Odrazilo sa starostlivé plánovanie na prejave? Čo mohol rečník spraviť inak, aby preukázal lepšie plánovacie schopnosti?

Súhrnný hodnotiteľ

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

- Časť stretnutia venovaná hodnoteniam odrážala starostlivé plánovanie a prezieravosť.
- Súhrnný hodnotiteľ vo svojej správe poskytol rady pre plánovanie budúcich stretnutí.
- Tím hodnotiteľov (časomerač, jazykový korektor, počítač nadbytočných slov a hodnotitelia prejavov) preukázali starostlivé plánovanie a prezieravosť pri plnení svojich povinností vďaka vedeniu súhrnným hodnotiteľom.

Ako sa súhrnný hodnotiteľ pripravil na prekonávanie prekážok, ako napr. nedostavenie sa člena tímu hodnotiteľov? Bola správa súhrnného hodnotiteľa efektívna? Prečo alebo prečo nie?

Moderátor večera

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

- Moderátor večera si pripravil premyslené a dobre naplánované uvedenie pre každého rečníka.
- Moderátor večera zaistil, aby sa stretnutie začalo a skončilo načas.
- Moderátor večera preukázal starostlivé plánovanie a prezieravosť v prevedení celého stretnutia.

Ako sa moderátor večera pripravil na prekonávanie prekážok, ako napríklad nedostavenie sa účastníka stretnutia? Bola príprava moderátora večera efektívna? Prečo alebo prečo nie?

Moderátor improvizácií

Hodnotiteľ _____ Dátum _____

- Otázky boli dobre premyslené a týkali sa témy stretnutia.
- Komentáre moderátora improvizácií boli krátke, čím ponechal viac príležitostí pre rečníkov s improvizovaným prejavom.
- Časť improvizovaných prejavov skončila načas.

Čo svedčilo o tom, že moderátor improvizácií sa začal na túto rolu pripravovať už niekoľko dní pred stretnutím? Navrhni metódy pre zorganizovanie a zjednodušenie tejto prípravy.