

BIBLIOTEKA SUKCESU  
BRIANA TRACY

**BRIAN TRACY**

Autor międzynarodowych bestsellerów  
*Zjedź tę żabę i Psychologia sprzedaży*

# ZARZĄDZANIE CZASEM



**mt** biznes

# Spis treści

Wprowadzenie	7
1. Psychologia zarządzania czasem	11
2. Określ swoje wartości	16
3. Pomyśl o wizji i misji	21
4. Myśl o przyszłości, spoglądaj w przeszłość	25
5. Formułuj plany na piśmie	29
6. Twórz diagramy projektów	33
7. Sporządzaj listy codziennych zadań do wykonania	37
8. Ustalaj priorytety	43
9. Trzymaj się wytyczonego kursu	49
10. Określ najważniejsze dziedziny wyników	54
11. Deleguj zadania	59
12. Koncentruj się na jednej rzeczy	61
13. Przestań zwlekać	65
14. Twórz bloki czasu	69
15. Nie przerywaj pracy	73
16. Łącz zadania w pakiety	76

17. Zarządzaj telefonem	79
18. Prowadź spotkania w sposób efektywny	82
19. Czytaj szybciej, zapamiętuj więcej	85
20. Zainwestuj w rozwój osobisty	89
21. Zorganizuj swoje miejsce pracy	91
Zakończenie	93
O autorze	95

# Psychologia zarządzania czasem

Sposób myślenia o sobie i odczuwania siebie w dużym stopniu decyduje o jakości życia, a emocjonalnym jądrem osobowości jest poczucie własnej wartości, czyli to, jak bardzo lubisz siebie.

Poczucie własnej wartości zależy w dużej mierze od sposobu korzystania z życia i czasu w drodze do osiągnięcia pełnego potencjału osobistego. Twoje poczucie własnej wartości wzrasta, kiedy pracujesz efektywnie, i spada, kiedy tego nie robisz.

Drugą stroną medalu poczucia własnej wartości jest poczucie własnej skuteczności definiowane jako stopień poczucia własnych kompetencji, zdolności i produktywności, umiejętności rozwiązywania problemów, wykonywania pracy i osiągania celów.

Im bardziej kompetentny, zdolny i produktywny się czujesz, tym wyższe masz poczucie własnej wartości. Im wyżej siebie cenisz, tym bardziej jesteś produktywny i tym większe stają się twoje umiejętności. Te dwa elementy odczuwania siebie wzmacniają się nawzajem.

Ludzie potrafiący dobrze zarządzać czasem myślą pozytywnie, czują się pewni siebie i mają poczucie kontroli nad własnym życiem.

## Prawo kontroli

Psychologia zarządzania czasem opiera się na prostej zasadzie zwanej prawem kontroli. Mówi ono, że czujesz się dobrze z samym sobą tylko w takim stopniu, w jakim masz poczucie kontroli nad własnym życiem. Głosi też, że czujesz się źle z samym sobą w stopniu, w jakim masz wrażenie braku kontroli nad swoim życiem lub swoją pracą.

Psycholodzy rozróżniają *wewnętrzne* źródło kontroli, przy którym czujesz, że jesteś panem własnego przeznaczenia, oraz *zewnętrzne* źródło kontroli, przy którym masz wrażenie, że o twoim życiu decydują czynniki zewnętrzne.

Kiedy kontrola pochodzi ze źródła zewnętrznego, wydaje ci się, że o twoim życiu decydują szef i rachunki oraz ciężar pracy i obowiązków. Czujesz, że masz zbyt dużo do zrobienia w zbyt krótkim czasie oraz że nie decydujesz sam o swoim czasie i życiu. Większość tego, co robisz godzina po godzinie, polega na reagowaniu na zdarzenia zewnętrzne.

Jest duża różnica między *działaniem*, o którym decydujesz sam i które jest zorientowane na cel, a *reagowaniem*, które polega na doraźnym uleganiu zewnętrznej presji. To różnica między nastawieniem pozytywnym i poczuciem kontroli a nastawieniem negatywnym, stresem i poczuciem bycia pod presją. Aby działać na najwyższym poziomie, musisz mieć silne poczucie kontroli nad najważniejszymi aspektami swojego życia zawodowego i osobistego.

## Twoje myśli i uczucia

W kategoriach psychologicznych każdy człowiek ma pomysł na siebie, wewnętrzny program regulujący jego zachowanie we wszystkich ważnych aspektach życia. Ludzie mający skryształizowaną koncepcję zarządzania czasem uważają siebie za

dobrze zorganizowanych i produktywnych. Zdecydowanie kontrolują swoje życie i swoją pracę.

Twój pomysł na siebie składa się ze wszystkich idei, obrazów, wyobrażeń i przekonań dotyczących samego siebie, a zwłaszcza sposobu zarządzania czasem. Niektórzy ludzie wierzą, że są niezwykle dobrze zorganizowani i skuteczni. Inni przez cały czas czują się przytłoczeni żądaniami innych ludzi oraz ciężarem okoliczności.

## **Przekonania stają się rzeczywistością**

Jakie są twoje przekonania dotyczące samego siebie oraz twojej zdolności zarządzania czasem? Czy uważasz się za człowieka potrafiącego działać efektywnie i skutecznie zarządzać czasem i tak właśnie o sobie myślisz? Czy wierzysz, że jesteś bardzo produktywny i w pełni kontrolujesz własne życie i pracę? Bez względu na przekonania, jeżeli uważasz, że potrafisz świetnie zarządzać czasem, będziesz w naturalny sposób robił to wszystko, co jest zgodne z tymi przekonaniami.

Ponieważ twój pomysł na siebie powoduje, że nieustannie dążysz do osiągnięcia spójności między tym, jak sam siebie postrzegasz, a swoim obrazem zewnętrznym, jeżeli wierzysz, że potrafisz dobrze zarządzać czasem, to to przekonanie się urzeczywistni.

Możesz ukończyć wszystkie dostępne kursy zarządzania czasem, przeczytać wszystkie książki na ten temat i wypróbować różne systemy, ale jeżeli będziesz przekonany, że nie potrafisz zarządzać czasem, nic ci nie pomoże. Jeżeli masz nawyk spóźniania się na zebrania i spotkania albo uważasz się za człowieka niezorganizowanego, te nawyki staną się twoimi zachowaniami automatycznymi. Jeśli nie zmienisz własnych przekonań dotyczących osobistego poziomu efektywności i skuteczności, twoja zdolność zarządzania czasem także nie ulegnie zmianie.

## Podejmij decyzję

W jaki sposób możesz rozwinąć nowe, pozytywne przekonania na temat samego siebie i twojego poziomu osobistej produktywności? Na szczęście to nie jest trudne. Po prostu musisz wykazać się pragnieniem, zdecydowaniem, determinacją i dyscypliną. Najważniejsze jest podjęcie decyzji o wykształceniu w sobie konkretnego nawyku zarządzania czasem, takiego jak punktualne przychodzenie na wszystkie spotkania. Każda zmiana w życiu zachodzi wtedy, gdy podejmujemy jednoznaczny decyzję o tym, by robić coś inaczej niż zwykle. Decyzja o dążeniu do wypracowania sobie umiejętności skutecznego zarządzania czasem to bardzo ważny pierwszy krok do sukcesu.

## Zaprogramuj umysł

Kiedy już podejmiesz decyzję o tym, że chcesz się stać bardzo produktywny, powinieneś zacząć ćwiczyć szereg technik osobistego programowania.

Pierwszą z nich jest zmiana wewnętrznego dialogu. Aż 95 procent twoich emocji i działań jest pochodną twojego sposobu myślenia o sobie przez większość czasu. Jak najczęściej mów sobie, że jesteś dobrze zorganizowany i bardzo produktywny. Kiedy czujesz się przytłoczony zbyt dużą ilością pracy, zrób sobie chwilę przerwy i powiedz: „Jestem dobrze zorganizowany i bardzo produktywny”.

Jak najczęściej powtarzaj sobie, że dobrze zarządzasz czasem. Kiedy ktoś cię zapyta, jak wykorzystujesz swój czas, mów, że świetnie nim zarządzasz.

Za każdym razem, gdy mówisz, że jesteś dobrze zorganizowany, twoja podświadomość przyjmuje te słowa jako polecenie i zaczyna motywować cię i skłaniać do podjęcia kroków mających na celu lepsze zorganizowanie twoich działań.

## Wyobraź sobie siebie takiego, jakim chcesz być

Drugim sposobem zmieniania własnych zachowań jest wyobrażanie sobie siebie jako człowieka doskonale zarządzającego czasem. Postrzegaj siebie jako świetnie zorganizowanego, skutecznego i kontrolującego swoje życie. Pamiętaj, że osoba, którą widzisz „wewnątrz”, jest tą samą, którą widać „na zewnątrz”.

Jeżeli już jesteś dobrze zorganizowany i bardzo produktywny, jak możesz zmienić swoje zachowanie na jeszcze lepsze? Co powinieneś robić inaczej niż teraz? Stwórz wizerunek siebie jako człowieka spokojnego, pewnego siebie, bardzo efektywnego, zrelaksowanego i zdolnego do wykonywania dużej ilości pracy w krótkim czasie.

Wyobraź sobie, jak powinna wyglądać bardzo produktywna osoba. Czy jej biurko byłoby czyste i uporządkowane? Czy sprawiałaby wrażenie robiącej wszystko bez pośpiechu i na luzie? Stwórz w myślach jasny obraz siebie jako człowieka kontrolującego swój czas i swoje życie.

## Zachowuj się tak, jakbyś...

Trzeci sposób programowania własnych zachowań polega na działaniu w taki sposób, jakbyś już umiał dobrze zarządzać czasem. Myśl o sobie jak o kimś, kto świetnie organizuje wszystko, co robi. Jak byś się zachowywał, gdybyś już osiągnął biegłość w zarządzaniu czasem? Co robiłbyś inaczej niż teraz? Czym twoje podejście do czasu i osobistej efektywności różniłoby się od dzisiejszego podejścia?

Co ciekawe, nawet jeśli uważasz, że jeszcze nie potrafisz dobrze zarządzać czasem, ale *udajesz*, że umiesz to robić, twoje postępowanie staje się źródłem poczucia osobistej efektywności. Możesz naprawdę zmienić swoje działania, nawyki i zachowania, symulując je, dopóki ich nie opanujesz.



## Określ swoje wartości

**P**onieważ zarządzanie czasem jest tak naprawdę zarządzaniem życiem, zwiększanie osobistej produktywności zaczyna się od badania wartości. Jedno z praw Murphy’ego głosi, że zanim zrobisz cokolwiek, najpierw musisz zrobić coś innego. Nie będziesz mógł dobrze zarządzać czasem, jeśli nie będziesz wiedział dokładnie, jakie wyznajesz wartości.

Dobre zarządzanie czasem wymaga sprawowania kontroli nad sekwencją zdarzeń w sposób zgodny z tym, co jest dla ciebie najważniejsze. Jeżeli takiej zgodności nie osiągniesz, nigdy nie poczujesz się odpowiednio zmotywowany i zdeterminowany do przejęcia kontroli nad własnym czasem.

Zastanów się, dlaczego robisz to, co robisz. Dlaczego wstajesz rano? Dlaczego wykonujesz swoją pracę? Dlaczego pracujesz w takim, a nie innym miejscu?

### Znaczenie i cel

Każdy człowiek odczuwa głęboką potrzebę znaczenia i posiadania celu w życiu. Jedną z głównych przyczyn osobistego stresu i braku szczęścia jest poczucie, że to, co robimy, nie ma

znaczenia ani celu w odniesieniu do naszych najgłębiej zakorzenionych wartości i przekonań. Zawsze musisz zaczynać od postawienia pytania: „Dlaczego?”.

Dzięki technikom zarządzania czasem możesz osiągnąć większą efektywność, ale nic ci to nie da, jeśli będziesz efektywniej robił coś, co nie ma dla ciebie znaczenia. Większa efektywność zwiększy tylko poczucie alienacji, frustracji i lęku.

## Co cenisz najbardziej?

Następnie musisz się zastanowić nad tym, co cenisz najbardziej w życiu. Na czym naprawdę ci zależy i do czego dążysz? Na czym ci nie zależy?

Naprawdę szczęśliwym i wartościowym człowiekiem możesz się czuć tylko w takim stopniu, w jakim twoje codzienne postępowanie będzie zgodne z twoimi wartościami. Prawie cały stres, napięcie, lęk i frustracja – zarówno w życiu, jak i w pracy – wynika z tego, że robisz pewne rzeczy, ceniąc coś zupełnie innego.

Słyszy się wiele opowieści o menedżerach doświadczających wypalenia będącego skutkiem stresu związanego z pracą. Niemniej ludzie kochający to, co robią, i wkładający całe serce w swoją pracę, ponieważ odzwierciedla ona ich wartości, rzadko padają ofiarą stresu albo wypalenia. Kiedy prowadzisz życie zgodne z twoimi wartościami, doświadczasz nieustannego dopływu energii, entuzjazmu i kreatywności. Źródłem stresu jest praca niezgodna z najważniejszymi wartościami.

Zbadaj swoje wartości oraz najgłębiej zakorzenione przekonania i zastanów się, jakie zmiany mógłbyś wprowadzić, aby twoje działania (widoczne na zewnątrz) oraz priorytety (wewnętrzne) były bardziej ze sobą zgodne.

## Jesteś wyjątkowy

Zrozum i zaakceptuj to, że jesteś wyjątkowym i cudownym człowiekiem. Twoje wartości rozwijały się i ewoluowały przez całe życie. Są rezultatem niezliczonych wpływów i doświadczeń. Stanowią część twojego psychicznego i emocjonalnego DNA. Składają się na twój charakter i osobowość. Rzadko się zmieniają. Twoim zadaniem jest określenie, jakie naprawdę są te wewnętrzne wartości, oraz zorganizowanie swojego życia w taki sposób, abyś mógł żyć i pracować w zgodzie z nimi.

## Przeanalizuj siebie

Oto cztery ćwiczenia polegające na uzupełnianiu zdań, które możesz wykonać, aby lepiej zrozumieć, kim tak naprawdę jesteś w środku. Dokończ wszystkie zdania:

1. „*Jestem...*”. Co byś powiedział, gdyby ktoś obcy zapytał, kim tak naprawdę jesteś? Jakimi słowami określiłbyś siebie? Czy zacząłbyś od mówienia o pracy, cechach osobowości, nadziejach, marzeniach i aspiracjach? Wybierz od trzech do pięciu słów stanowiących najlepsze dokończenie zdania „*Jestem...*”.

Zastanów się, co byś usłyszał, gdybyś poprosił otaczających cię ludzi – tych, z którymi żyjesz i pracujesz – o dokończenie tego zdania w twoim imieniu. W jaki sposób inni ludzie opisaliby ciebie w kategoriach wyznawanych przez ciebie wartości i tego, jakim naprawdę jesteś człowiekiem? Do jakich wniosków dotyczących twojej osobowości mogliby dojść, biorąc pod uwagę to, w jaki sposób się zachowujesz i traktujesz innych ludzi?

2. „*Ludzie są...*”. Pomyśl ogólnie o ludziach żyjących na świecie. Jak opisałyś gatunek ludzki? Czy ludzie są dobrzy, ciepły i kochający? A może leniwi, przebiegły i niegodni zaufania?

Twoje podejście do ludzi ma ogromny wpływ na sposób ich traktowania. Decyduje o tym, jak dużo możesz osiągnąć jako menedżer i jako zwykły człowiek otoczony rodziną i przyjaciółmi.

3. „*Życie jest...*”. Twoja odpowiedź może się wydawać prosta, ale świadczy o całej filozofii życiowej. Pozytywnie myślący, zdrowi, szczęśliwi ludzie postrzegają życie jako cudowne doświadczenie, pełne wzlotów i upadków, ale zawsze będące wspaniałą przygodą.

Jedna z moich ulubionych historii dotyczy młodzieńca, który poskarżył się staremu filozofowi, że życie jest ciężkie. „W porównaniu z czym?” — usłyszał w odpowiedzi.

Jak powiedziała Helen Keller: „Życie jest albo śmiałą przygodą, albo niczym w ogóle”. Czym jest dla ciebie życie?

4. „*Najważniejszym celem w moim życiu jest...*”. Wyobraź sobie, że masz czarodziejską różdżkę i możesz za jej pomocą natychmiast osiągnąć jeden ważny cel w twoim życiu. Realizacja jakiego celu krótko- albo długookresowego miałaby największy pozytywny wpływ na twoje życie? Uzupełnij zdania:

„Najważniejszym celem w mojej karierze jest...”.

„Najważniejszym celem w moim życiu prywatnym jest...”.

To jedno z najważniejszych i najdonioślejszych pytań, jakie możesz sobie zadać. Kiedy już znajdziesz odpowiedzi – a to nie będzie łatwe – będziesz mógł się zastanowić, jakie zmiany powinien wprowadzić, żeby sposób wykorzystania przez ciebie czasu był bardziej zgodny z twoimi życiowymi priorytetami.

Napoleon Hill stwierdził, że życie staje się fascynujące dopiero wtedy, gdy jednoznacznie określimy swój najważniejszy cel.

Jakie są twoje najważniejsze cele?

# ZARZĄDZANIE CZASEM

**Umiejętność zarządzania czasem decyduje o sukcesie bardziej niż cokolwiek innego. To proste: im lepiej wykorzystujesz czas, tym więcej możesz osiągnąć.**

Ten zwięzły poradnik prezentuje 21 wypróbowanych technik zarządzania czasem, które możesz od razu wprowadzić w życie, żeby zyskać co najmniej dwie godziny produktywnej pracy każdego dnia. Przedstawiając strategie, które ekspert od osobistych osiągnięć Brian Tracy uznał za najbardziej efektywne, ta poręczna książeczka pokazuje, w jaki sposób możesz:

- ❖ poradzić sobie z ciągłymi przerwami w pracy, zebraniami, e-mailami i telefonami,
- ❖ poświęcać wystarczająco dużo czasu na najważniejsze zadania,
- ❖ łączyć podobne zadania w pakiety, żeby nie stracić koncentracji,
- ❖ zwalczyć skłonność do zwlekania,
- ❖ wybrać zadania do przekazania innym,
- ❖ planować pracę z myślą o przyszłości, żeby mieć pewność, że osiągniesz najważniejsze cele.

**Pełna typowej dla Tracy'ego i łatwej do zastosowania mądrości, książka ta pomoże ci osiągnąć więcej w krótszym czasie i przy mniejszym stresie.**

ISBN 978-83-7746-841-8



9 788377 468418

Cena 29,90 zł  
MT 14047

[www.mtbiznes.pl](http://www.mtbiznes.pl)