

## Gdyby...

„Gdybym mógł raz jeszcze przeżyć swoje życie,  
zrobiłbym w moim następnym życiu jeszcze więcej błędów,  
nie dążyłbym zawsze tak uparcie do perfekcji,  
byłbym bardziej odprężony,  
byłbym bardziej *zwariowany* niż byłem,  
nie brałbym tak wielu rzeczy aż tak poważnie,  
nie żyłbym aż tak zdrowo,  
więcej bym ryzykował, więcej podróżował,  
przyglądał się zachodom słońca, spacerował po górach,  
pływał w rzekach.

Byłem jednym z tych mądrych ludzi,  
którzy każdą minutę swojego życia spędzili na owocnej pracy.  
Oczywiście – miewałem też chwile radości.

Jednak gdybym mógł raz jeszcze zacząć od nowa,  
starałbym się przeżywać więcej szczęśliwych chwil.

Jeśli tego jeszcze nie wiesz – to z tych szczęśliwych chwil  
składa się życie.

Tylko z chwil,  
więc nie zapomnij chwili obecnej.

## SPIESZ SIĘ POWOLI

---

Gdybym mógł raz jeszcze żyć,  
od początku wiosny  
do późnego lata chodziłbym boso  
...i bawiłbym się więcej z dziećmi,  
gdybym miał jeszcze jedno życie przed sobą.

Ale... mam już 85 lat i wiem,  
że wnet umrę”.

*Jorge Luis Borges,  
pisarz, 1899–1986*

## Słowo wstępne do 9., kompletnego, przeredagowanego wydania

„Komu czas przez palce płynie,  
ten nie kontroluje już własnego życia;  
kto swój czas dzierży w swojej dłoni,  
ten ujął swoje życie mocną ręką”.

*Alan Lakein*

Pracować skutecznie i mieć wystarczająco wiele czasu na spełnione życie prywatne! To byłoby piękne! To życzenie kończy się dla wielu z nas najpóźniej wtedy, gdy coś nie przebiega zgodnie z naszym planem. Jakiś ważny projekt jest zagrożony i może zostać uratowany tylko jeszcze dzięki nadgodzinom, pracy w weekendy, rezygnacji i tak z krótkiego urlopu; a więc stres jest już zaprogramowany z góry i należy do prywatnego życia.

Stale na wysokich obrotach. Nie ma czasu na zaczerpnięcie świeżego powietrza. Niektórzy pędzą tak przez całe swoje życie – tylko po to, żeby kiedyś (w najgorszym wypadku w szpitalu, na oddziale reanimacyjnym) stwierdzić, że nigdy nie mieli czasu pomyśleć o swojej rodzinie i przyjaciółach, albo zażywać tych wszystkich pięknych chwil, które czynią życie naprawdę wartościowym. Często wgląd w taki stan rzeczy przychodzi niestety zbyt późno...

Już od dawna cierpimy na *hurry sickness* (choroba pośpiechu) – chorobę serca, której się tak bardzo wszyscy obawiają – a my wciąż wierzymy, że musi-

my żyć coraz szybciej i dążyć do absolutnej perfekcji. Wystarczy spojrzenie na zegarek albo rzut oka na przepelniony terminami kalendarz, żeby popaść w panikę. Choroby wywołane stresem, takie jak schorzenia serca, wrzody żołądka i nerwowe napięcia, są następstwem błędnego sposobu myślenia. Tragiczne wręcz jest to, że pozwalamy sobie na stres nawet w wolnych chwilach. Nawet po pracy, nawet na koniec tygodnia nie ma czasu na odprężenie, na zabawę i na jakość życia.

Gdy z początkiem lat 80. pytałem uczestników moich seminariów gospodarowania czasem o ich *oczekiwania*, większość odpowiedzi szła w tym samym kierunku, a mianowicie: „Nauczyć się załatwiać jak najwięcej spraw w jak najkrótszym czasie”! To się jednak całkowicie zmieniło.

Odpowiedzią na tempo naszych czasów jest wyważenie czasu, równowaga między szybkością (*speed*) i wyborem priorytetów (*downsizing*), między wymaganiami zawodowymi i prywatnymi życzeniami. **Gospodarowanie czasem oznacza *Life-Leadership*<sup>®</sup>: kontrolę nad sobą samym i aktywne kształtowanie własnego życia.** W tym celu nie wystarcza ani zakup kalendarza z podziałem godzin albo elektronicznego organizera, ani przyrzeczenie, że odtąd będziemy więcej czasu poświęcać rodzinie i że trochę więcej czasu poświęcimy dla siebie samych. Istotne jest życie swoim rytmem, w swoim tempie. **Naucz się świadomie przeżywać i kosztować czas.** *Od-spieszaj* swoje codzienne życie. Kto panuje nad swoim tempem, ten nie staje się powolniejszy, lecz wydajniejszy, a jego praca daje o wiele więcej; człowiek podnosi tym samym standard swojego życia i odczuwa satysfakcję. Rób to, co podpowiada ci serce. Znajdź czas dla siebie, dla ludzi, którzy coś dla Ciebie znaczą, na realizację waszych planów i spełnienie marzeń.

W tym sensie życzę Wam wszystkim tyle czasu, ile daruje ten świat...

Heidelberg, 2005

Wasz Lothar J. Seiwert  
[www.seiwert.de](http://www.seiwert.de)

## Jak powstała ta książka

Czas, gospodarowanie czasem i jakość życia – to wszystko jest dla wielu z nas balansowaniem na rozpiętej linie. Często upadek jest już wprogramowany w przebieg wydarzeń. Fakt, iż istnieje siatka bezpieczeństwa, potwierdzają najnowsze ustalenia dziedziny zwanej zarządzaniem czasem.

Niniejsza książka stanowi nić przewodnią, za pomocą której krok po kroku zapoznacie się z podstawami nowoczesnej metody *Life-Leadership*<sup>®</sup>:

- W części I naszkicowane są najważniejsze odkrycia *nowej kultury czasu*. Z jednej strony wydajność oraz konkurencja przyspieszają tempo naszego życia, z drugiej strony naturalny rytm czasu wymaga *zmiany biegu na niższy*. Odpowiedzią na trend tempa nie jest powolność, lecz *zrównoważenie czasu* pomiędzy wymaganiami zawodowymi i osobistymi celami w życiu.

Przynoszące efekty zarządzanie czasem uwzględnia w tej samej mierze szybkość i powolność, pozostawiając miejsce dla obu. Tu nie chodzi o *albo-albo*, lecz o taoistyczne *tak, a zarazem tak*.

- Część II zajmuje się połączeniem tych obu elementów nowej kultury czasu w skuteczne samozarządzanie. Czterostopniowy program odniesienia sukcesu zawierający ćwiczenia praktyczne oraz

różne przykłady konkretnie pokazuje, jak sami decydujecie o kształtowaniu swojego własnego życia.

Początek stanowi twoja osobista wizja życia zawierająca konkretne cele życiowe (1. krok), a potem skupiamy się nad tematem życiowych ról i „kapeluszy”, które decydują o twoim życiu (2. krok). Praktyczne zastosowanie, zrealizowanie twojej wizji życia dokonuje się w trakcie następujących dwóch kroków: cotygodniowe planowanie priorytetów (3. krok) oraz gospodarowanie czasem podczas wykonywania codziennych czynności (4. krok), przy czym dużą wagę przykładana się do twojego wolnego czasu. Oczywiście na każdej z tych płaszczyzn twojej osobistej piramidy sukcesu *przyspieszanie i odspieszanie* grają decydującą rolę.

- Część III poświęcona jest całkowicie aspektowi gospodarowania czasem, który stanowi klucz do równowagi między pracą i życiem prywatnym, rozwinięciu *zdrowego uporę*, aby uzmysłowić sobie, co tak naprawdę jest dla nas ważne, aby samemu zdecydować o kierunku naszego życia oraz samemu zdecydować o wartości, sensie i celu naszego istnienia. Skoncentrowany człowiek nie zadaje sobie pytania, co chce osiągnąć, lecz **w jakim celu?** Dlatego należy ustanowić cel(e), który przyniesie nam zadowolenie, odkryć swoje własne tempo, swój własny rytm, wyczuć, co nas najbardziej stresuje, a następnie przetworzyć stres w kreatywną formę energii.



Jednak przede wszystkim musimy powiedzieć TAK naszemu szczęściu. To bardzo ważne, żebyśmy zrobili coś dla naszego szczęścia i mniej więcej tak samo ważne jest, żebyśmy naszemu szczęściu nie stali na drodze, nie zawadzali.

# **Część I**

W poszukiwaniu nowej kultury czasu







## Pożegnanie z gospodarowaniem czasem?

„Don't work hard, work smart”.

(Nie pracuj ciężko, pracuj mądrze).

*Mądrość amerykańskich menadżerów*

Na temat właściwego gospodarowania czasem dyskutowano w ostatnich coraz częściej. Zewsząd też docierały głosy krytyki: „Zerwijcie z tym szaleńczym tempem”, „Epidemia zabójczej konkurencji”, „Wyrzuć swój terminarz” – takie i podobne nagłówki ukazywały się w prasie.

„Od-spieszaj się!”, „znajdź czas tylko dla siebie” albo „wolniej znaczy ładniej” – oto nowe ekologiczno-czasowe hasła. „Członkowie zobowiązują się zatrzymać, przyjmując zaproszenie do zastanowienia się”... – tak zaczyna się jeden z rozdziałów statutu *Związku Opóźniania Czasu*. Zjednoczenie *Slow Food* broni się przed zredukowaniem jedzenia do poziomu *fast foodu*, przeciwstawiając mu bogactwo smaków wszelkich kuchni regionalnych. Bestseller Stena Nadolnego pt. *Odkrycie powolności* stał się podręcznikiem kultowym; bohater jego powieści, notorycznie powolny człowiek odkry-

wa, że jego wrodzone, ślimacze tempo nie jest bynajmniej upośledzeniem, lecz niewyczerpanym źródłem energii i kreatywności.

W międzyczasie i u nas w Europie pojawili się *slobbies* (wyraz ten składa się z pierwszych liter hasła: „*Slower but better working people*” – ludzie pracujący powolniej, ale wydajniej). Chodzi tu o ludzi, którzy wzbraniają się uznać szybkość za jedyne kryterium wydajności, a zamiast pośpiechu starają się uwypuklić kreatywne i produktywne strony powolności.

Czy to znaczy, że okres uczenia się gospodarowania czasem już minął? Z pewnością nie! To wszystko odzwierciedla jedynie *zmianę trendu* w gospodarowaniu czasem.

***Time management*, czyli gospodarowanie (zarządzanie) czasem jako technika pracy, jako metoda, albo jako maksimum, sposób życia jest bardziej aktualne dziś niż kiedykolwiek. Oczywiście nowa gospodarka czasem musi brać pod uwagę nowe modele myślenia, a takie nowe treści.**

## **Historia o powolności duszy**

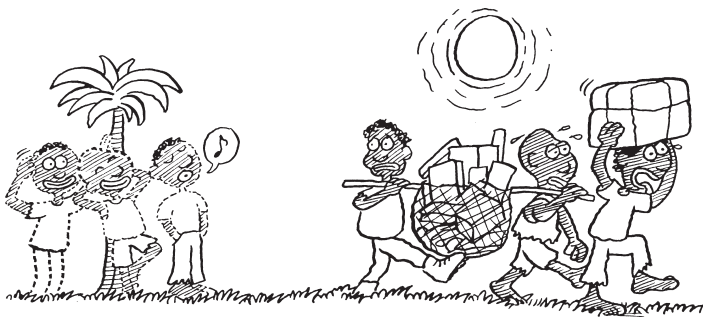
W czasie gdy jeszcze szosy nie przecinały pól i po drogach nie pędziły samochody, aby przemieszczać ludzi z szybkością wiatru od morza w góry, pewien misjonarz przedzierał się z kilkoma swoimi tragarzami przez afrykański busz. Ponieważ strasznie się spieszył, popędzał swoich przewodników, albowiem postanowił w ciągu trzech dni dotrzeć do celu.

Zaświtał trzeci poranek, słońce świeciło na niebie, powietrze drgało, wysoka trawa poruszała się łagodnie, a ptaki śpiewały. Misjonarz zaczął znowu poganiać swoich ludzi, jednak tragarze tym razem nie chcieli się ruszyć z miejsca. Nic nie pomagało. Ani prośby, ani groźby, ani rozkazy. W końcu misjonarz

spytał, dlaczego tak się guzdrzą. Tragarze odpowiedzieli mu, że „wprawdzie ich ciała są tu, gdzie je położyli, jednak muszą poczekać, aż ich dusze dogonią je po tych trzech dniach”.

•ródło: Nossrat Peseschkian, *Nagi cesarz*

© 1997 Pattloch Verlag GmbH & Co KG, Monachium



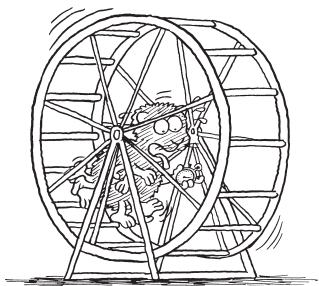
Szybkość to nie wszystko. Zmiana tradycyjnego na *nowy* sposób gospodarowania czasem stanowi treść niniejszej książki. Tradycyjne metody zarządzania czasem w obliczu wymagań współczesności, zostają postawione pod znakiem zapytania i opracowane na nowo.

O gospodarowaniu czasem decydują dwa różne, absolutnie przeciwstawne sobie sposoby myślenia:

- gospodarowanie czasem jako w celu jego maksymalnego wykorzystania,
- gospodarowanie czasem jako środek ekologii czasu, jako umiarkowane zarządzanie czasem.

## Zarządzanie czasem i szybkością

Każdy szef chce mieć wszystko natychmiast, i to najlepiej na przedwczoraj. Szybkość jest nakazem chwili i staje się czynnikiem decydującym w konkurencji.



W firmach prowadzonych przez Amerykanów, A.S.A.P. (*as soon as possible* – tak szybko, jak tylko możliwe) stanowi miarę wszystkiego, jeśli chodzi o terminy i wytyczne. Kto nie ma adresu *mailowego*, ten jest w ogóle *out of business*, czyli wypada z biznesu jako potencjalny partner, zaś odpowiedź elektroniczna jest z niecierpliwością oczekiwana najpóźniej po upływie 24 godzin, a stara, dobra poczta nazywana jest *pocztą ślimaczą*, nie wartą nawet kpiny. Telefon komórkowy gwarantuje, że każdy osiągalny jest wszędzie i o każdej porze.

Tymczasem jednak coraz więcej osób cierpi z powodu życia w takim *społeczeństwie na najwyższych obrotach*. Ludzie czują, że zmuszeni są do ciągłego przebywania na lewym pasie autostrady. Już nie wielcy dominują nad małymi, lecz szybcy prześcigają powolnych.

To ciśnienie jest stale intensyfikowane przez wymuszanie prędkości – rozwija się gospodarka polegająca na wyduszaniu maksymalnej wydajności w minimalnym czasie.

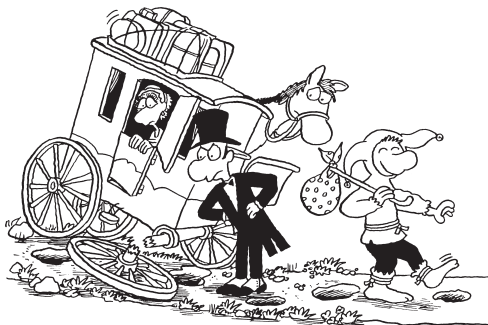
*Zarządzanie szybkością* jako czynnik konkurencyjny ma oczywiście znaczenie strategiczne. Z chwilą gdy firma opanowuje zasady gry operowania prędkością, może stale dopasowywać swoje struktury i interesy do aktualnych wydarzeń, a tym samym reagować szybciej i być bardziej elastyczną, jeśli chodzi o wymagania rynkowe.

A jednak dzięki szybkości nie zawsze, szybko osiąga się upragniony cel:

Gdy Till Eulenspiegel siedł ze swoim węzełkiem na kiju w stronę następnego miasta, dogonił go pędzący powóz. Śpieszący się bardzo woźnica zawołał w jego kierunku:

- Jak daleko jeszcze do następnego miasta?
- Jeśli pojedziesz powoli, to jeszcze pół godziny, ale jeśli będziesz tak pędzić, to pół dnia, mój panie – odpowiedział Till Eulenspiegel.
- Ty błaznie – zakrzyknął rozeźlony woźnica, trzasnął z bicia i popędził konie jeszcze prędzej.

Till Eulenspiegel nie zwracając na to uwagi, poszedł swoją drogą. Ta droga była bardzo wyboista. Po godzinie dotarł na miejsce, gdzie zastał przewrócony w rowie powóz. Dyszel był złamany, a woźnica przeklinając, starał się jakoś temu zaradzić. Gdy zauważył zbliżającego się Tilla Eulenspiegla, spojrzął nań z wyrzutem, lecz ten powiedział: „Mówilem przecież, jeśli pojedziesz powoli, to pół godziny”...



*Speedmanagement*, czyli szafowanie w naszym społeczeństwie szybkością, sięgnęło swoich granic. Powrót do normalnej miary czasu oraz do naturalnego rytmu czasu to konieczne warunki doprowadzenia do równowagi między tempem a powolnością. Tymczasem *ekologia czasu* jako nauka o umiarkowanym posługiwaniu się czasem, stała się przedmiotem zainteresowania także w kręgach kierowniczych.

