



SPÓJNA
INTEGRACJA
REGIONALNA
EKONOMII
SPOŁECZNEJ II

MIĘDZY PĘDEM A SPOKOJEM

O ZARZĄDZANIU SOBĄ W CZASIE

Daria Sowińska-Milewska



Stowarzyszenie Trenerów Organizacji
Pozarządowych Warszawa 2021

www.stowarzyszeniestop.pl



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Projekt realizowany jest w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

CZAS

Chcemy czerpać satysfakcję z każdego dnia. Wychodzić rano z domu z poczuciem dobrze rozpoczętego dnia, a z pracy z poczuciem zrealizowania zadań. Mieć czas dla najbliższych, czas tylko dla siebie, na kontakt z przyrodą, taniec czy kino. Chcemy robić to, co jest ważne i co się liczy. Dlatego zajmujemy się zarządzaniem sobą w czasie.

Przełomowym momentem w nabywaniu umiejętności zarządzania sobą w czasie, planowania i organizowania jest ten, gdy zdamy sobie sprawę, że nie da się zrobić wszystkiego.

A najważniejszą umiejętnością - wybór tego, co ważne... bo życie nie polega na spaniu po 3 godziny i wyciskaniu każdej minuty jak cytryna, począwszy od medytacji o czwartej rano czy nauki chińskiego o piątej... W zarządzaniu sobą w czasie chodzi nie o to, aby być bezustannie zajęтым/zajętą drobnymi rzeczami, ale by skutecznie i efektywnie robić to, co się liczy. Praca zawodowa czy rodzinne zobowiązania to nie sprint, to raczej bieg długodystansowy. Chodzi o to, by wieczorem nie przeglądać w myślach, czego się jeszcze nie zdążyło zrobić, tylko spokojnie i z ufnością wchodzić w kolejny dzień.



W książce „Esencjalista” Grega McKeowna przytoczona jest nieco żartobliwa metafora życia jako kuchenki z 4 palnikami – rodzina, przyjaciele, zdrowie, praca. Aby osiągnąć sukces trzeba zgasić jeden palnik, aby osiągnąć duży sukces – trzeba zgasić dwa palniki...

O książce „Esencjalista” G. McKeowna warto poczytać na blogu Dominika Juszczyka: [Siedem rzeczy z książki „Esencjalista”, które stosuję w swoim życiu](#)

ZACNIJMY OD PODSTAW

Publikacje dotyczące zarządzaniu sobą w czasie coraz częściej postrzegają to zagadnienie w szerszej perspektywie. Nie chodzi tylko o sprawne żonglowanie planerem czy aplikacjami w smartfonie, ale o działanie w zgodzie ze sobą, swoimi wartościami i priorytetami, z zachowaniem dbałości o wszystkie potrzeby, także te fizyczne.

Ujmując rzecz nieco bardziej ogólnie – dbanie o dobrą kondycję fizyczną, odpowiednia ilość ruchu, uprawianie sportu, kontakt z przyrodą, dobre relacje rodzinne i przyjacielskie,

zrównoważone odżywianie się wpływają także na to, jak realizujemy swoje codzienne zadania, zawodowe i prywatne. Co dzieje się, gdy np. za mało śpimy? Spójrzmy na graficzne przedstawienie procesu:



Graf opisuje proces utraty wydajności, wynikający z braku snu. Niedostatek snu powoduje mniejszą wydajność i więcej pomyłek. To z kolei prowadzi do wydłużenia czasu pracy, często kosztem snu. W ten sposób trafiamy do „błędnego koła”.

Arianna Huffington, amerykańska pisarka, dziennikarka i przedsiębiorczyni, twórczyni serwisu The Huffington Post, dopiero gdy zemdląca z wycieńczenia i upadając uderzyła o biurko, łamiąc kość policzkową, zaczęła doceniać sen. W tej chwili propaguje spanie jako sposób na bardziej produktywnie i inspirujące życie!

To tylko jeden z przykładów opowieści o tym, jak ważne są aspekty fizyczne. Być może wszystko staje się bardziej odczuwalne z wiekiem. Praca całą noc dla młodej osoby wydaje się całkiem „spoko”, ale już dla starszych staje się czymś, co trzeba zaplanować.

Nie da się pracować w nocy i wstawać o brzasku. Zarwanie nocy lub spanie przez cały tydzień po 4- 5 godzin powoduje obniżenie sprawności porównywalne z obecnością we krwi 0,1 % alkoholu!

CELE I PRIORYTETY

Działanie bez celu, robienie wielu rzeczy z przypadku lub zupełnie niepowiązanych między i, co ważne, nie przynosi sukcesów ani satysfakcji. Jak pisze Greg McKeown milimetrowe „postępy w milionach kierunków to strata energii”.

Dobrze, aby praca zawodowa była wpisana w nasze wartości, a to, co robimy dawało nam satysfakcję i rozwój. Przecież każde kolejne przedsięwzięcie to okazja do doskonalenia naszych umiejętności, pozyskiwania biegłości w tym, co robimy. Wspomniany wyżej autor „Esencjalisty” pisze:



*Jeśli sam nie ustalisz priorytetów
w swoim życiu – ktoś inny zrobi to
za Ciebie.*



W ramach czy to pracy zawodowej czy własnego rozwoju warto poświęcać czas na myślenie o celach i planach długofalowych: kilkuletnich czyli strategicznych, rocznych - długofalowych, kwartalnych - krótkofalowych. Tak, aby codzienna aktywność przybliżała nas do nich.

W pracy zawodowej to zadaniem osoby zarządzającej jest ustalenie celów pracy zespołu, dbanie o zrozumienie ich i wdrażanie. Dla codziennej pracy w instytucji czy urzędzie ważne jest rozumienie celowości naszych działań, warto poruszać tę kwestię podczas wspólnych spotkań. Bez względu na to, czy zajmujemy się obsługą klientów, archiwizowaniem dokumentów czy analizą spływających podań, wpływa to na funkcjonowanie działu, wydziału a w konsekwencji całej instytucji.

DO INSPIRACJI

Krótkie wystąpienie TEDx Piotra Nabelca, o mijaniu się z celami: [Czas to nie pieniądz - dlaczego warto zarządzać swoim czasem](#)

PLANOWANIE Z LOTU PTAKA

Chcąc, nie chcąc, planujemy, czy to myśląc „jutro pójde do sklepu”, czy też „po skończeniu tego serialu sprawdzę co nowego na platformie N”. Planowanie pozwala nam zrobić więcej w krótszym czasie, pomaga zmniejszyć obciążenie psychiczne, podejmować trafniejsze decyzje,

wspiera naszą efektywność. Sensowne planowanie realizacji przedsięwzięć, czy to zespołowych czy indywidualnych, wymaga kilku prostych, choć czasochłonnych kroków. Są to:

1. Identyfikacja zadań do wykonania (w kontekście celów długofalowych i strategicznych),
2. Rozpisanie zadań na składowe,
3. Oszacowanie potrzebnego czasu,
4. Ułożenia harmonogramu i terminów (swoich i, jeśli to nasze zadanie, także zespołu),
5. Działania i systematycznego sprawdzania postępu, modyfikacji planu.



MIKROZADANIA. Gdy znamy cele, wiemy co jest do zrobienia, rozpisujemy zadania na mniejsze składowe, niekiedy nazywane mikrozadaniami. Jeśli zadania nie można zrealizować od ręki, zapewne składa się z większej liczby działań.

PRZYKŁAD: napisanie raportu wymaga zebrania materiałów (a może badań czy rozmów?), by przygotować pismo konieczna może być konsultacja prawna, a zmiany w projekcie potrzebują oddzielnej analizy budżetu.



CZAS NA WYKONANIE I MONITORING. Kolejny krok to przewidzenie czasu potrzebnego do wykonania działań. Niestety, częściej zdarza się, że ten czas jest niedoszacowany. Umiejętność trafnego określania potrzebnego czasu możemy zwiększać poprzez praktykę, analizę i obserwację.

W tym celu warto co jakiś czas monitorować czas poświęcony na wykonywanie wszystkich czynności, np. zrobić „pomiar” całego dnia lub tylko dnia pracy, zależnie od tego, jakie dane chcemy analizować. Chodzi o prosty monitoring wszystkiego, co robimy, spisywany na bieżąco, co 15 minut. Zapisujemy czym się zajmowaliśmy, czy pisaniem e-maili, przygotowywaniem materiałów, spotkaniem, telefonami, przeglądaniem poczty itp.

Możemy wspomóc się w monitoringu czasu (także stale) aplikacjami np. Toggl, Clockify czy RescueTime (linki i opis aplikacji w artykule, do którego link poniżej). Można też wykorzystać funkcję MyAnalytics w MS Office 365, która przesyła podsumowanie tygodnia, z analizą ile czasu spędziliśmy na pisaniu e-maili, spotkaniach czy pracy nad dokumentami.

DO INSPIRACJI

Więcej o takich narzędziach w artykule: [Przestań oszukiwać siebie i zwiększ swoją produktywność. Aplikacje do monitorowania czasu pracy](#)

Gdy pracujemy w zespole, najlepiej, jeśli każda z osób posiada podstawowe umiejętności zarządzania sobą w czasie. Znając możliwości swoje i zespołu łatwiej określić, ile czasu zajmie realizacja danego zadania.



Uwaga! Nigdy nie planujemy 100% czasu!

W ciągu 8 godzin pracy to zapewne około 5 czy 6 będzie pracą wydajną, dodatkowo dojdą nieprzewidziane sytuacje i zadania, przedłużające się spotkania czy wahania energii.

Jeśli musimy dostosować się do konkretnego terminu przydatne będzie planowanie rozpoczęte od tego dnia, wsteczne. Najczęściej przy planowaniu projektów stosuje się tzw. Harmonogram Gantta, który pozwala zobaczyć kolejność zadań w czasie, ich ewentualne nakładanie (spiętrzenie prac). Natomiast zarządzanie bieżące czasem zespołu może wesprzeć każde narzędzie, od kalendarza na ścianie po aplikacje (np. Trello czy Asana), kluczowe, aby używali go wszyscy członkowie zespołu! Takie narzędzia służą do sporządzania planów, wymiany informacji a także aktualizacji stanu realizacji zadań. Jeśli do przygotowania raportu potrzebuję danych od osoby Y, to jej opóźnienie wpływa na moje zadania. Jeśli wiem, że nastąpi mogę przegrupować swoje zadania i zamiast denerwować się brakiem danych, zająć się kolejną pozycją z listy rzeczy do zrobienia.

Krótki wykład o harmonogramie Gantta i jego zastosowaniach, wykresie zadaniowym i zasobowym (w kontekście jakości zarządzania) na kanale YouTube Jakość zarządzania: [WYKRES GANTTA](#).

Jeśli w wyniku procesu planowania widzimy deficyt czasu, rozważmy delegowanie zadań lub ich porzucenie. W tym procesie mogą nam być pomocne – matryca Eisenhowera oraz metoda GTD, opisane poniżej.

WAŻNE I PILNE CZY NIEPILNE I NIEWAŻNE?

Matryca Eisenhowera to jedna z metod pomagająca uporządkować listę zadań według przyjętych kryteriów. Każde zadanie oceniamy pod kątem ważności i pilności – na ile jest ważne z punktu widzenia naszych celów? Na ile jest pilne – związane z terminem?

4 pola matrycy to, odpowiednio, zadania pilne i ważne, ważne i niepilne, nieważne i pilne oraz niepilne i nieważne.

| | |
|---|---|
| PILNE I WAŻNE do zrobienia teraz, kryzysy | WAŻNE I NIEPILNE zaplanuj, kluczowe |
| NIEWAŻNE I PILNE do delegowania | NIEPILNE I NIEWAŻNE do zignorowania |

DO INSPIRACJI

Więcej na temat autora i metody można przeczytać na stronie Katarzyny Antosiewicz: [Jak sobie radził generał Eisenhower?](#)

ABY RZECZY BYŁY ZROBIONE CZYLI METODA GETTING THINGS DONE (GTD)

Coraz bardziej popularną metodą całościowego zarządzania sprawami jest **GTD czyli Getting Things Done**, pochodząca z książki Davida Allena.

GTD składa się z 5 kroków i skupia się na rozwiązaniu problemu z natłokiem spraw. Są to:

1. GROMADZENIE - zebranie w jednym miejscu wszystkich spraw niedokończonych,
2. ANALIZOWANIE – decydowanie, co należy zrobić w przypadku każdej sprawy,
3. PORZĄDKOWANIE – podział i uporządkowanie informacji z poprzednich kroków,
4. PRZEGLĄD SPRAW – dokonywany regularnie,
5. DZIAŁANIE.

DO INSPIRACJI

Bardziej szczegółowo o metodzie wraz ze wskazaniem przydatnych aplikacji: [GTD – jak zarządzać sprawnie i wydajnie zadaniami?](#)

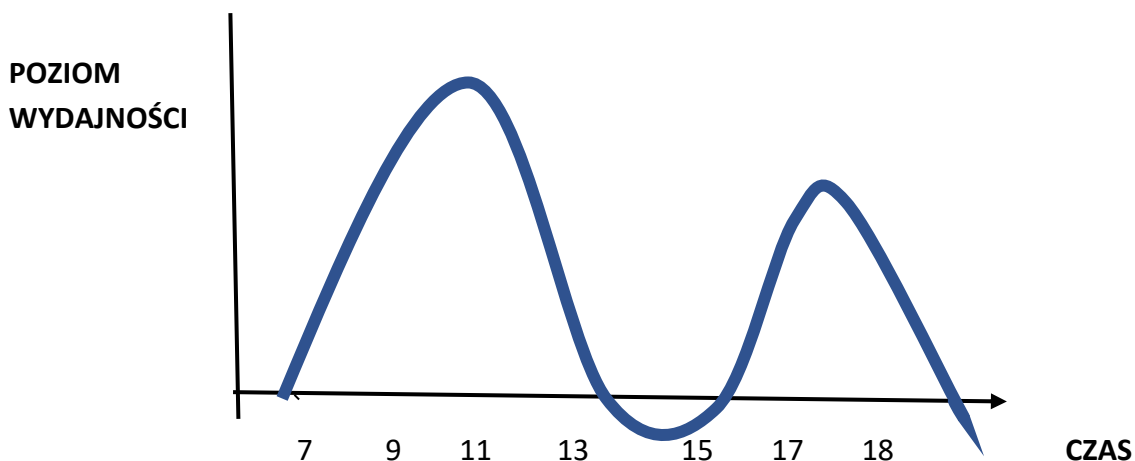
Animowany film w języku angielskim przedstawiający najważniejsze treści książki w 8 minut: [Getting Things Done \(GTD\) by David Allen - Animated Book Summary And Review](#)

Książka „Getting things done czyli sztuka bezstresowej efektywności” Davida Allen, została wydana po polsku w 2015 r. przez Wydawnictwo Helion.

OSOBISTA, CODZIENNA LISTA ZADAŃ...

Wracając do wskazówek planowania, tym razem na poziomie indywidualnym. Każdy z nas ma codzienną listę spraw do wykonania (oby zapisaną!). Budując swój harmonogram, bierzmy pod uwagę czynniki zewnętrzne niezależne od nas np. narzucone godziny spotkań czy obsługi klientów oraz wewnętrzne: nasze rytmy pracy i energii w ciągu dnia, tygodnia, miesiąca.

Każdy z nas jest inną osobą, różnimy się efektywnością, wpływają na nas rytmy biologiczne czy pogoda. Statystycznie jednak szczyt wydajności następuje przed południem, natomiast po obiedzie dopada nas spadek energii. Wczesny wieczór to więcej energii, ale na krótko. Taki wykres wydajności przedstawił w swojej książce „Jak organizować czas” Lothar J. Seiwert:



Wiedzę o własnym rytmie warto wykorzystać przy planowaniu dnia. Zadania trudne, ale też kreatywne czy strategiczne powinniśmy wykonywać na początku dnia, w godzinach, w których dysponujemy najwyższym poziomem energii. Czynności prostsze, wykonywane automatycznie, blokować i wykonywać w czasie o niższej energii. Czynności podobne np. wykonywanie telefonów czy odpisywanie na emaile także łączyć w bloki.

Planujmy kolejny dzień wieczorem dnia poprzedniego lub pod koniec dnia pracy. Wówczas rano wiemy dokładnie, co w pierwszej kolejności jest do zrobienia. Zmniejszamy też ryzyko, że jakieś ważne działanie przypomni się w porze poobiedniego spadku aktywności. Planowanie kolejnego dnia to także moment na weryfikację tego, co zostało wykonane z poprzedniego, uporządkowanie i ponowną priorytetyzację.

Ważne, by plany zostały zapisane/uwieznione a nie tylko zapamiętane. Stają się wówczas zobowiązaniem i nie musimy już o nich pamiętać (bo są zapisane!). Jeśli wybierzemy notes czy planer to pisząc ręcznie pobudzimy też w większym stopniu nasz mózg. Zdecydowanie odradzane jest notowanie na luźnych karteczkach!

Jak prowadzić planer, którego przygotowywanie może być przyjemnością, o tym można przeczytać na stronie Pani Swojego Czasu, na blogu wiele cennych wskazówek i interesujących materiałów!

Np. metoda Alastaira – sposób na listę zadań: [Metoda Alastaira – poznaj prosty sposób na stworzenie listy zadań na tydzień lub miesiąc](#)

Oczywiście do tworzenia planu dnia świetnie nadają się klasyczne i elektroniczne kalendarze (także kalendarz Google) czy aplikacje (np. Keep, Todoist czy Remember the Milk).

DO INSPIRACJI

Aplikacje, jak sam autor je określa „bardziej osobiste”: [6 osobistych aplikacji do organizacji czasu](#)

Do poprawy produktywności (czyli nie tylko prosty plan zadań): [Najlepsze aplikacje do poprawy produktywności i lepszego zarządzania czasem na 2021](#)

CO UWZGLĘDNIĄĆ W PLANOWANIU?

Każdy dzień niesie nam nowe wyzwania, zawirowania. Zadbajmy o kilka elementów, które ułatwią przechodzenie przez te wydarzenia.



ZADBAJMY O PORANEK. Przygotujmy to, co pomaga w spokojnym przejściu czasu po przebudzeniu i osiągnięciu pierwszego sukcesu tego dnia. Aby nie zastanawiać się nad ubraniem, nie szukać gorączkowo kluczy czy czapki, ale mieć czas na spokojne wypicie kawy czy herbaty.

Pomocna rada od emerytowanego admirała Marynarki Wojennej Stanów Zjednoczonych, Williama H. McRavena: pościel swoje łóżko, to będzie wiadomo, że wykonałeś już pierwsze zadanie tego dnia. A jeśli ten dzień nie będzie najlepszy, to pościelone łóżko da Ci nadzieję na kolejny!

Dla zainteresowanych wypowiedź admirała na ten temat dostępna na YT (z polskimi napisami): [Jeśli chcesz zmienić świat, zacznij od pościelenia swojego łóżka](#)



WPROWADŹMY RUTYNĘ I NAWYKI. Wprowadzenie rutyny pozwala na uwolnienie części zasobów intelektualnych. Jeśli możemy wprowadzić stały rytm pracy, przyporządkować konkretne czynności do danych pór dnia, nie tracimy czasu na zastanawianie się, którym zdaniem mam się zająć teraz, którym później.

Aby kolejność wykonywania zadań była użyteczna, trzeba nie tylko skorzystać z rad ekspertów zarządzania sobą w czasie, ale też spojrzeć na nie z własnej perspektywy.

W ostatnich latach wiele słyszy się też o wprowadzaniu małymi krokami dobrych nawyków – możemy to zastosować także w zarządzaniu sobą w czasie. Nowej, nawykowej czynności co prawda nie wprowadzimy w 20 czy 30 dni, ale pomoże nam dołączenie nowej do innej, stale powtarzanej.

PRZYKŁAD: postanawiam pić filiżankę zielonej herbaty lub ziół codziennie. Ciągle o tym zapominam. Wprowadzam zwyczaj przygotowywania jej bezpośrednio po obiedzie. Obiad jem codziennie. I nawyk gotowy.

O wprowadzaniu nawyków z aplikacjami: [Zaprzęgnij smartfon do pracy – aplikacje wspierające budowanie nawyków](#)



RÓBMY PRZERWY. To ważne przypomnienie. Tylko pozornie, jeśli pracujemy bez jedzenia, odpoczynku i przerw zrobimy coś lepiej i szybciej. Co najwyżej dopadnie nas migrena albo frustracja. Robienie przerw bywa jednak trudne, szczególnie w sytuacji piętrzących się spraw.

Pomocą może być **technika Pomodoro**, a w praktyce – wykorzystanie timera. Pomodoro polega na tym, że na 25 minut odłączamy wszystko, co przeszkadza i koncentrujemy się na wykonaniu konkretnego, zaplanowanego zadania.

Po 25 minutach dźwięk (np. ze strony [Tomato Timer](#)) przypomina nam o koniecznej przerwie. Technika ma wpływ dyscyplinujący i porządkujący. W zależności od poziomu skomplikowania zadanie może nam zająć więcej sesji. W trakcie stosowania tej techniki może też okazać się, że dla konkretnej osoby jedna sesja to raczej 30 minut niż 25. I znowu – narzędzie powinniśmy dostosować do swoich preferencji!

Więcej o technice Pomodoro: [Technika Pomodoro, czyli jak odzyskać 100% koncentrację](#)



ELIMINUJMY ROZPRASZACZE. Co najczęściej uniemożliwia nam ukończenie zadania w zaplanowanym czasie? To, co nas rozprasza. Wokół coraz więcej informacji i przekazów, dźwięki aplikacje, powiadomienia ze skrzynki z e-mailami. Gubimy wątek i przerywamy pracę. W biurze rozpraszają nas też inne osoby, nagłe zebrania czy nie planowane zadania.

Rozwiązaniem na dzwoniące urządzenia może być ich wyłączenie. Nawykowe spoglądanie na smartfona może pomóc nam ograniczyć... sam smartfon...Warto zapoznać się z pojęciem cyfrowego dobrostanu – więcej w artykule Kamila Śliwowskiego: [Jak dbać o swój cyfrowy dobrostan](#)

Na osoby rozpraszające często pomagają solidne słuchawki z odpowiednią (dla Ciebie!) muzyką lub dźwiękami (są specjalne strony z dźwiękami do pracy!).

Wyeliminowanie rozpraszaczy pozwoli podnieść efektywność, ale też zbliży nas do pracy głębokiej.



PRACUJMY GŁĘBOKO CHOĆBY CZASAMI. Pojęcie pracy głębokiej pochodzi z książki Cala Newporta pod tym samym tytułem. **Praca głęboka** to *„czynności zawodowe wykonywane w stanie koncentracji, przy maksymalnym wykorzystaniu zdolności poznawczych. Czynności te tworzą nowe wartości, sprzyjają doskonaleniu umiejętności i są trudne do powtórzenia”*.

Jej przeciwieństwem jest **praca płytka** (ang. *shallow work*) to *„niewymagające poznawczo czynności o charakterze organizacyjnym, często wykonywane w stanie rozproszenia uwagi. Czynności te najczęściej nie tworzą nowych wartości i są łatwe do powtórzenia”*.

Naszym celem jest doskonalenie umiejętności koncentracji, aby jak najczęściej wykorzystywać pracę głęboką, szczególnie w odniesieniu do kluczowych dla nas zagadnień.

Cal Newport proponuje 4 strategie osiągnięcia stanu pracy głębokiej, zachęcając równocześnie do tworzenia rytuałów, które będą ją wprowadzały.

Proponowane strategie są następujące:

- MONASTYCZNA – gdy koncentrujemy się tylko na jednym celu/zagadnieniu i nad nim pracujemy (np. wyłącznie piszemy książkę),
- BIMODALNA – koncentracja w określonym przedziale czasu (piszemy książkę całą wiosną),
- RYTMICZNA – koncentracja regularna (np. codziennie od 9 do 11),
- DZIENNIKARSKA – koncentrujemy się na ważnym zadaniu, gdy tylko się da. Ten sposób wydaje się najtrudniejszy, jeśli chodzi o wprowadzanie się w stan pożądanej koncentracji.

10-minutowe streszczenie głównych tez książki o pracy głębokiej z kanału Michał Szczepanek BookTube: [Książka DEEP WORK Praca Głęboka \(Cal Newport\) - streszczenie i najważniejsze lekcje](#)

Chcesz być naprawdę efektywną osobą? Idź na spacer, potańcz lub popływaj, przytul się do bliskiej osoby, a dopiero potem spisz zadania na następny dzień (który rozpoczniesz od pościelenia łóżka) powodzenia!

POLECANE MIEJSCA W SIECI ZWIĄZANE Z TEMATEM

1. <https://lifegeek.pl/>
2. <https://www.paniswojegoczasu.pl/>
3. <https://michalpasterski.pl/>
4. <https://andrzejtucholski.pl/>

AUTORKA

Daria Sowińska-Milewska – autorka szkoleń związanych z zarządzaniem sobą w czasie, przygotowywania projektów i działań w organizacji pozarządowej, na co dzień koordynatorka projektów edukacyjnych, architektka procesów edukacyjnych w projektach społecznych. Od ponad 20 lat szkoli, doradza, przygotowuje szkolenia i projekty edukacyjne w sektorze pozarządowym. Związana od dekad ze Stowarzyszeniem Trenerów Organizacji Pozarządowych, od kilku lat pracuje w Fundacji Pro Cultura.