

WĘDRÓWKI  
W GŁĄB SIEBIE

NR 2/2014 (23) MARZEC-KWIECIEŃ  
CENA 9,99 ZŁ (W TYM 8% VAT)

FOCUS  
POLECA

Psychology Today

www.magazyncoaching.pl

# COACHING

TWÓJ ROZWÓJ - SUKCES - SZCZĘŚCIE

## ZMIANA KURSU

JAK ZNALEZĆ SWOJĄ DROGĘ W ŻYCIU

WYCHOWANIE  
BEZ KAR  
I NAGRÓD

JAK ROBIĆ,  
ŻEBY SIĘ  
WYROBIĆ

MIT

WIELOZADANIOWOŚCI

MIŁOŚĆ

I WŁADZA, CZYLI  
O PARTNERSTWIE  
W ZWIĄZKACH

SPRAWDŹ,  
CO SIĘ  
NAPRAWDĘ

DLA CIEBIE

LICZY



ISSN 2081-3112 INDEKS 261866  
02>  
9 772081 311405



# Co zrobić, żeby się wyrobić?

Za co się płaci pracownikowi umysłowemu? Za umiejętności, ale przede wszystkim za branie odpowiedzialności za to, w co się angażuje – mówi Marcin Kwieciński, konsultant produktywności



**KAROLINA KOPOCZ:** Pracowałam w dużym wydawnictwie. Zdarzały się takie dni, gdy w tym samym czasie poprawiałam trzy teksty, nanosiłam z grafikiem zmiany na makiecie, odbierałam co 15 minut telefon i łądowałam u naczelnej na dywaniku. Czasem chciałam wyskoczyć przez okno.

**MARCIN KWIECIŃSKI:** Brzmi znajomo (śmiech). Gdy wszystko się pali i wali, warto włączyć pauzę. Przez około 30 minut nie odbieramy telefonów ani nie odpisujemy na e-maile. Bieremy czystą kartkę i wyrzucamy na nią wszystkie rzeczy zaśmiecające głowę. Robimy coś, co Amerykanie nazywają „brain dump”. Głowa jest świetna do kreacji, ale słabo radzi sobie z zarządzaniem zadaniami. Gdy zapiszemy cały ten bałagan na kartce, zobaczymy, jakie są nasze priorytety. Może się okazać, że mamy do zrobienia dużo mniej, niż nam się wydawało. Strach ma wielkie oczy.

Następnym krokiem jest wypracowanie takiego sposobu działania, aby te zobowiązania mieć stale na kartce, by za każdym razem nie musieć robić „zrzutu myśli”.

**K.K.:** Co zrobić, aby sytuacje podbramkowe przytrafiały się jak najrzadziej?

**M.K.:** Zaczynijmy planować, a nawet nie tyle planować, ile świadomie korzystać z czasu. Co to oznacza w praktyce? Po pierwsze uświadomienie sobie priorytetów, w coachingu zwanych również misją życiową czy zawodową. To one określają wartości, zasady i nadają sens działaniu. Po drugie zaplanujmy ich realizację. Po trzecie skutecznie je zrealizujemy. Przekładając to na prostszy język: odpowiedzmy sobie na trzy pytania: dlaczego? co? jak? Kiedy wiem, dlaczego coś robię, to odpowiedź na dwa kolejne wkrótce pojawi się sama.

## MARCIN KWIECIŃSKI

Autor projektu doradczego „Ogarnij chaos” ([marcinkwiecinski.pl](http://marcinkwiecinski.pl)). Od prawie dziesięciu lat pracuje jako konsultant biznesu, m.in. dla takich firm jak Microsoft i NextiraOne.

Produktywność wymaga określenia siebie w dwóch wymiarach: perspektyw i kontroli. Perspektywy nadają naszemu działaniu kierunek, pomagają wybrać dziedzinę, na której powinienem się skoncentrować. Wymyślam, że chcę zostać śpiewakiem i występować w operze narodowej. Kontrola





mówi mi, jak to osiągnąć. Podpowiada, czy mam odpowiednie zasoby: talent, pieniądze na warsztaty etc., i jak nimi rozporządzać.

**K.K.:** Czyli perspektywy można porównać z energią kreatywną, a kontrolę z realizacją?

**M.K.:** Oczywiście. Działając tylko na poziomie kreacji, ciągle wymyślamy nowe projekty. Nie robimy niczego, aby wdrożyć je w życie. Wpadamy w wizjonerstwo. Stajemy się crazy marketerem. Z kolei zbyt duża koncentracja na kontroli sprawia, że zmieniamy się w mikromenedżera.

**K.K.:** „Budujemy struktury budowli z tektury” – jak śpiewał Kaliber 44.

**M.K.:** Tak. Ludzie w korporacjach robią często za dużo zestawień, na przykład ilości spóźnień, średnich czasów wykonania zadania, bilanse pracy indywidualnej i zespołowej. To odciąga ich od sedna



➤ Najgorzej jest jednak, kiedy nie tylko nie wiemy, po co coś robimy, ale na dodatek nie mamy pojęcia jak. Wówczas wpadamy w tryb ofiary, przestajemy panować na podstawowymi obowiązkami. Najczęściej odpowiedzialność za chaos zrzucamy na innych. Jesteśmy totalnie przytłoczeni pracą.

**K.K.:** Zgodnie z twoją teorią najlepiej jest być komandorem.

**M.K.:** Tak. Komandor nie tylko doskonale wie, dokąd zmierza, ale wie również, jak tam dojść. Jest przeciwnikiem ofiary. Jeszcze dziesięć lat temu specjaliści od zarządzania czasem zadawali sobie pytanie: jak zrobić wszystko, co sobie zaplanowałem? Dziś dobry komandor zastanawia się, jak wybrać i zrealizować rzeczy najważniejsze.

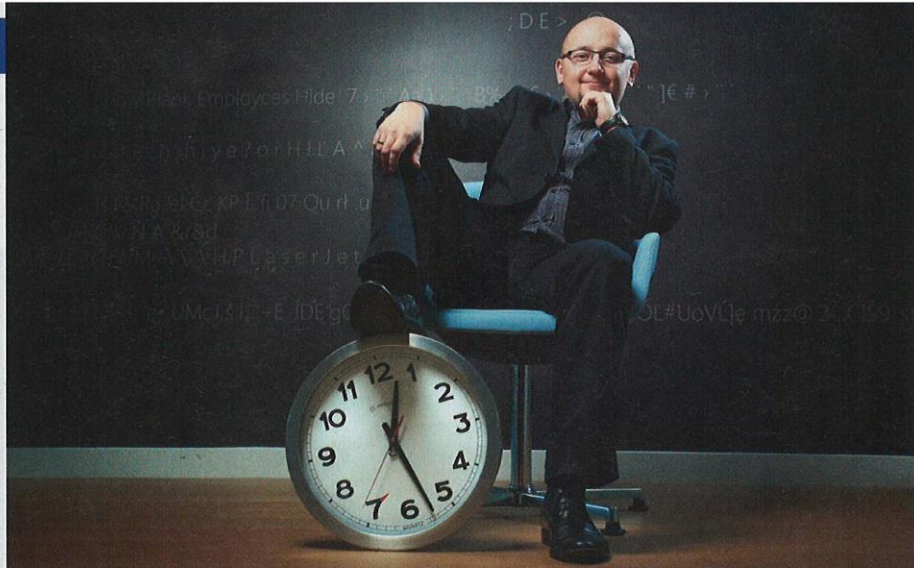
**K.K.:** Mam 31 lat. Do emerytury zostało mi jeszcze 36. Na jaki czas powinienam zaplanować strategię działań?

**M.K.:** Na dwa, maksymalnie trzy lata. Zadajmy sobie pytanie, co chcemy po sobie po tym czasie zostawić. W tym pomaga określenie aspiracji i wizji sukcesu. Powiedzmy, że biegacz planuje wystartować w mistrzostwach świata. Ważne, aby jego wizja była ambitna, ale osiągalna. Spisuje ją, ale się do niej nie przywiązuje. Dopuszcza możliwość, że w trakcie realizacji ulegnie ona zmianie lub doprecyzowaniu. Wyznacza strategię, która określa, jak przejść z punktu A do punktu B. Może być agresywna (dużo ryzykujemy, ale też dużo możemy osiągnąć w krótkim czasie), zrównoważona lub bezpieczna. Bez względu na to, jaką wybierzemy, zdefiniuje nam ona nasze cele. Określamy je na rok.

**K.K.:** W przypadku sportowca aspiracją będzie więc złoty medal, tak?

**M.K.:** Nie do końca. Będzie nią osiągnięcie jak najlepszej formy w dniu zawodów. Złoty medal jest uzależniony od wielu czynników, na które nie mamy wpływu, np. od humoru i upodobań sędziów, zachowania rywali etc.

Następnie nasz sportowiec wyznacza sobie cele – takie, na które ma wpływ. Wśród nich mogą się znaleźć pozyskanie sponsorów, utrata wagi. Potem czas na zobowiązania – codzienne



## 5 APLIKACJI DO OGARNIANIA CHAOSU, KTÓRE POLEGA MARCIN KWIECIŃSKI

### 1 Goalscape ([www.goalscape.pl](http://www.goalscape.pl))

Aplikacja do wizualizowania celów i priorytetów oraz śledzenia postępu ich realizacji. Stworzona przez olimpijczyków, drużynie Australii pomogła zdobyć złoty medal w żeglarstwie na igrzyskach w Londynie w 2012 r. W prosty i intuicyjny sposób umożliwia rozpisanie mapy celów oraz zaplanowanie przedsięwzięć. Dzięki opcji współpracy online możliwe jest udostępnienie map celów wszystkim członkom zespołu, wspólne planowanie i oglądanie postępów. Od listopada 2013 aplikacja jest dostępna w języku polskim.

### 2 Nozbe ([www.nozbe.com](http://www.nozbe.com))

Aplikacja do zarządzania zadaniami. Polecana osobom, które nigdy wcześniej nie używały tego typu systemów. Przejrzysty i łatwy do nauki interfejs umożliwia zarządzanie wszystkimi sprawami i zadaniami na dowolnym urządzeniu. Aplikacja koncentruje się na pomocy użytkownikowi w realizacji jego zadań i zobowiązań, a także umożliwia dzielenie projektów ze współpracownikami. Aplikacja polskiej produkcji, która odniosła sukces na rynkach amerykańskim i japońskim.

### 3 Wrike ([www.wrike.com](http://www.wrike.com))

Aplikacja do zarządzania projektami przeznaczona dla zaawansowanych użytkowników pracujących w zespole. Ma prosty i jednocześnie efektywny mechanizm opisu projektów za pomocą folderów. Zaawansowane funkcje, jak wykres Gantta czy obliczanie obciążenia pracownika, ułatwiają planowanie długoterminowe. Funkcje raportowania pozwalają prowadzić szczegółową analizę projektów.

### 4 Asana ([www.asana.com](http://www.asana.com))

Jeżeli Nozbe wydaje ci się za prosty, wypróbuj Asana – ciekawe narzędzie o dość zaawansowanych funkcjach do zarządzania projektami i zadaniami. Przeznaczone raczej dla zespołów, które już wcześniej używały narzędzi do współpracy online. Aplikacja bezpłatna do 15 użytkowników w zespole.

### 5 OneNote / Evernote

Aby dobrze wykorzystywać czas, warto mieć wszystkie notatki i niezbędne informacje zawsze pod ręką.



treningi, odpowiednia dieta, spotkania z potencjalnymi inwestorami etc.

**K.K.:** Jak się w tym wszystkim nie pogubić?

**M.K.:** Moim klientom polecam technikę 15 żetonów. Symbolizują one 15 miejsc w kalendarzu. Na pustej kartce spisujemy 15 zobowiązań, które powinniśmy zrealizować w nadchodzącym tygodniu. Trzy żetony/zobowiąza-

nia przypadają na każdy dzień. Choćby się waliło i paliło, te trzy rzeczy dziennie mamy zrealizować. Wszystkie dodatkowe sprawy, które do nas przychodzą, zapisujemy w zaufanym miejscu. Raz dziennie przeglądamy je i podejmujemy decyzję, co z nimi zrobić. Im bardziej chcemy być skuteczni, tym ważniejsze staje się dbanie o własną niedostępność. Możemy bowiem realizować cele, które są ważne dla nas (asertywność) albo

dla kogoś innego (tryb ofiary). Istotna jest jednak również praca zespołowa. Wszystko, o czym mówię, jest więc kwestią znalezienia złotej proporcji.

Zastanówmy się, za co się płaci pracownikowi umysłowemu. Za umiejętności, ale głównie za sprawność w podejmowaniu decyzji dotyczących tego, które cele osiągnie, czyli za branie odpowiedzialności za to, w co się angażuje.

**K.K.:** A co, jeżeli trzy żetony dziennie niepostrzeżenie zamieniają się w jeden żeton?

**M.K.:** Wykształćmy w sobie nawyk przeglądu tygodniowego. Ustalmy dzień, kiedy dokonujemy podsumowania minionego tygodnia i planujemy następny. Do tego przydają się aplikacje (jest ich na rynku ponad 200) lub zwyczajny zeszyt.

**K.K.:** Tyle się ostatnio słyszy, że największą efektywność w pracy uzyskujemy, gdy nasz umysł jest skupiony na teraźniejszości. Planowanie natomiast dotyczy przyszłości.

**M.K.:** Aby móc się skupić na tym, co jest tu i teraz, muszę mieć wolny umysł. Planowanie jest jedną z technik, która pozwala nam oczyścić głowę. To, co ważne, przenosimy na zewnątrz. Dzięki temu gdy np. piszemy projekt, to możemy w 100 proc. skoncentrować się na nim, zamiast się zastanawiać nad listą spotkań w przyszłym miesiącu lub celem rocznym.

Ważne, abyśmy zdawali sobie sprawę z tego, że planowanie jest fantazjowaniem. Tworzy punkt odniesienia, potencjalną wizję przyszłości. Cele są istotne, bo nadają kierunek naszemu działaniu. Grunt to się do nich nie przywiązywać za wszelką cenę. Akceptować, że będę je zmieniać w czasie, w wyniku zmian zachodzących w otaczającej rzeczywistości i własnym rozwoju.

„Czy planował pan wszystkie swoje działania?” – zapytano Churchilla.

„Absolutnie tak” – odpowiedział.

„Czy któreś się w 100 proc. zrealizowało?”

„Absolutnie nie!” – kontynuował.

„To po co pan planował?” – padło ostatnie pytanie.

„Bo gdybym tego nie robił, to bym nie wygrał” – zakończył.

## 8 PORAD DLA ZAJĘTYCH

### 1. Prowadź jedną listę swoich zobowiązań.

Pozwoli to angażować się w sprawy, które są naprawdę ważne, a nie w te, które wywołują największe emocje.

### 2. Zweryfikuj listę swoich zobowiązań i wyeliminuj ich nadmiar.

Zastanów się, co z tego, co robisz, nie wpływa na realizację twoich celów. Pamiętaj, że wybierasz najlepsze z dobrych.

### 3. Znajdź czas na refleksje.

Opisz swoje cele i aspiracje, by coraz lepiej rozumieć, co jest istotą tego, co robisz. To punkt odniesienia, który nadaje kierunek twojemu działaniu.

### 4. Kwestionuj rzeczywistość.

Sprawdź, czy na pewno potrzebujesz tyle czasu, ile zaplanowano. Czy do spotkań, w których uczestniczysz, naprawdę coś wnosisz? Czy na pewno musisz się tym zajmować? Czy nie popadasz w perfekcjonizm?

### 5. Korzystaj z macierzy Eisenhowera

Zwróć uwagę, którym zajęciom poświęcasz najwięcej energii: ważnym i pilnym, ważnym i niepilnym, nieważnym i pilnym czy nieważnym i niepilnym. Optymalne zarządzanie czasem

to wykonywanie spraw ważnych, nim staną się pilne. Takie działanie pomaga zachować spokój i zmniejszyć stres. Przykład: wysłanie PIT-a na początku stycznia będzie sprawą ważną, ale jeszcze nie pilną. W kwietniu PIT będzie równie ważny, ale stanie się już pilny.

### 6. Zanim zaczniesz działać, określ oczekiwany rezultat i czas, który zainwestujesz.

Przed rozpoczęciem zadania upewnij się, że wiesz, ile czasu chcesz zainwestować w oczekiwany rezultat. Odpowiedz sobie, po czym poznasz, że został osiągnięty.

### 7. Poznaj i opanuj konkretną metodykę zarządzania zadaniami.

Metodyczne przetwarzanie zobowiązań daje większy wzrost produktywności niż bazowanie na pojedynczych rekomendacjach. Zainwestuj czas w opanowanie całej metodyki. „Przyklej się” do niej, dopóki nie opanujesz pełnego procesu. Na rynku istnieje kilka gotowych metodyk. Wybierz taką, która najbardziej pasuje do twojego stylu pracy.

### 8. Nie szukaj cudownych narzędzi ani metod.

Najczęściej popełniany błąd to wieczne poszukiwanie rozwiązania idealnego.