

# MIEJ ZAWSZE CZAS



---

JAK ZROBIĆ WIĘCEJ,  
BĘDĄC MNIEJ ZAJĘTYM

---

## LAURA VANDERKAM

Autorka bestsellera CO LUDZIE SUKCESU ROBIĄ PRZED ŚNIADANIEM

Tytuł oryginału: Off the Clock: Feel Less Busy While Getting More Done

Tłumaczenie: Marcin Machnik

ISBN: 978-83-283-7344-0

Copyright © 2018 by Laura Vanderkam

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint

of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

Polish edition copyright © 2021 by Helion SA

All rights reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Helion SA dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie/zapzeg>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion SA

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

## SPIS TREŚCI

<b>WPROWADZENIE. PARADOKS CZASU</b>	9
1. PIELEGNUJ SWÓJ OGRÓD	25
2. DBAJ, BY ŻYCIE BYŁO GODNE ZAPAMIĘTANIA	55
3. NIE WYPEŁNIAJ CZASU	79
4. NIE SPIESZ SIĘ	107
5. INWESTUJ W SWOJE SZCZĘŚCIE	127
6. ODPUŚĆ SOBIE	151
7. SPĘDZAJ CZAS Z LUDŹMI	171
<b>EPILOG</b>	199
Ćwiczenia	203
Podziękowania	213
Przypisy	215



# PIELĘGNUJ SWÓJ OGRÓD

*Uważność daje Ci czas. Czas daje Ci możliwości.  
A możliwości, wprawnie dobrane, prowadzą do wolności.*

— Bhante Henepola Gunaratana,  
*Beyond Mindfulness in Plain English*

**R**obert Kauffman był dyrektorem szkoły przez 21 lat. W tym czasie odkrył prawdę na temat edukacji i w istocie każdej branży pociągającej za sobą dobre intencje i niekończącą się listę obowiązków. „Myślę, że ludzie są często przytłoczeni” — stwierdził. Bycie dyrektorem to „niejasna” funkcja, co niejako zmusza do improwizowania. Nowo powołany szef szkoły czuje się zobowiązany do skupienia się na aktualnych kryzysach. Sęk w tym, że po takim wypełnionym kryzysami dniu zorientuje się, że nie pogadał z nauczycielem potrzebującym rady na temat ponownego przerobienia tematu z matematyki, którego większość uczniów nie rozumie. To, co pilne, wypiera to, co ważne. I to, co ważne, nie zostaje zrobione.

Na podstawie dwudekadowego doświadczenia Kauffman wyobrażał sobie, że jest efektywniejszy niż typowa osoba na takim stanowisku, ale gdy w 2016 roku został dyrektorem Hillside Elementary School w Farmington Hills w Michigan, wiedział, że oznacza to zupełnie nowe wyzwania. Owa podstawówka charakteryzowała się wyjątkowo dużym odsetkiem uczniów, których ojczysty język był inny niż angielski. Kauffman chciał znaleźć czas na wspieranie najlepszych nauczycieli

i mentorowanie tym, którzy potrzebowali pomocy. Pragnął skupić się na poprawianiu wyników uczniów bez rozpraszania się każdym spóźnionym autobusem i pękniętą rurą.

Dlatego pod koniec 2016 roku zapisał się na National SAM Innovation Project. Ten fascynujący zawodowy program rozwoju dla dyrektorów bazuje na przekonaniu, że ich czas jest wyjątkowo cenny. Nauczyciel ma wpływ na 25 uczniów w swojej klasie. Dyrektor ma wpływ na całą szkołę. Ale żeby mógł dobrze inwestować swój czas, musi najpierw wiedzieć, na co go przeznacza. Na tej podstawie może rozważyć możliwości takiego przeorganizowania swoich zajęć, by robił to, w czym jest najlepszy. Po tym wszystkim czeka go ciężka praca polegająca na śledzeniu swoich dni w celu upewnienia się, że wzniosłe cele znajdują odzwierciedlenie w tym, na co faktycznie poświęca swój czas.

Kauffman, który nazywa siebie „maniakiem danych”, nie mógł się doczekać uzyskania tych informacji. Gdy wykonał pewne wstępne prace w siedzibie SAM, w jego szkole zjawił się dżentelmen w garniturze, który śledził go przez cały tydzień od poniedziałku do piątku. Niczym osobisty Boswell Kauffmana co pięć minut zapisywał absolutnie wszystkie jego działania. Także przerwy na przekąski i wodę. Chodził z nim do kafeterii i na zebrania. Notował, jak Kauffman radzi sobie z problemami z dyscypliną, które pojawiają się zawsze, gdy nauczyciele chcą zrobić dobre wrażenie. Kauffman uprzedził swoich pracowników, chociaż zauważył, że i tak byli bardzo ciekawi całego procesu. Niektórzy próbowali wciągnąć tajemniczego skrybę w konwersację, ale bez większych sukcesów (był zobowiązany wyłącznie do zbierania danych!).

Wkrótce po tym Kauffman otrzymał swoje statystyki. Dowiedział się, że 39,2 procenta czasu poświęca na „przywództwo instruktazowe” — zarządzanie nauczycielami i programem nauczania — które jest najcenniejszym sposobem wykorzystania dyrektorskiego czasu. Był to lepszy wynik, niż otrzymuje przeciętny dyrektor, który na takie sprawy poświęca 30 procent czasu, ale niższy, niż Kauffman oczekiwał. Czas mija niezależnie od tego, czy zastanawiamy się nad tym, na co go poświęcamy,

zarówno w szkole podstawowej, jak i wszędzie indziej. Bez aktywnego doglądania czas Kauffmana był łatwo konsumowany przez metaforyczne chwasty — robotę papierkową, którą mógł wykonać ktoś inny, nieustanne odbieranie poczty i zbyt częste nadzorowanie kafeterii.

Dlatego wzorem projektanta analizującego swoją działkę nakreślił ideę tego, jak chciałby, żeby wyglądał jego czas. Metodą burzy mózgu wymyślił sposoby na częstsze odwiedziny w klasach. Zorganizował „edukacyjne czwartki” i prowadził wtedy lekcje, na których prezentował nauczycielom różne techniki. Większość się sprawdzała, a część kończyła się fiaskiem, co było dla każdego cennym doświadczeniem. Wyzначył czas na udzielanie nauczycielom pozytywnego feedbacku. „Nie jestem dobry w docenianiu” — wyznał. „Krażą żarty, że jeśli mówię, że jest okej, oznacza to, że jest świetnie”. Ale komentowanie na głos tego, co przebiega prawidłowo, jest zadziwiająco motywujące.

Na podstawie wskazówek ze strony SAM Kauffman dążył do uzyskania 30 minut dziennie na sprawy osobiste, takie jak umawianie wizyt lekarskich lub obdzwanianie podwykonawców w projektach domowych. Bez wyznaczonego czasu te aktywności wtapiają się w resztę dnia, na czym cierpią inne cele. Albo w ogóle nie są realizowane, doprowadzając do napięcia między pracą a życiem osobistym (to bardziej pasowało do Kauffmana, który poświęcał zaledwie 1,4 procenta czasu na cokolwiek osobistego, w tym wizyty w łazience). Dążył także do tego, by nie planować każdej minuty. „Musisz zostawić sobie przestrzeń w kalendarzu” — wyjaśnił. W ten sposób poradysz sobie z tym, co wypłynie.

Wszystko to było ekscytujące, ale wpisanie do harmonogramu 20 minut na udzielenie nauczycielowi pozytywnego feedbacku sprawdza się wyłącznie wtedy, gdy naprawdę to zrobisz. Różnie to jednak bywa. Oto jak powinno się podchodzić do wszelkich przeszkód i komplikacji: gdy w trakcie owych 20 minut odezwie się alarm przeciwpożarowy, nie zmieni on faktu, że feedback był priorytetem. Właściwe wykorzystywanie czasu oznacza, że natychmiast przepiszesz ów feedback w wolne

miejsce w kalendarzu, zostawione właśnie dlatego, że zawsze zdarza się coś takiego jak uruchomienie alarmu przeciwpożarowego.

Przez sześć miesięcy po przesłedzeniu swoich zajęć Kauffman wraz z wyznaczonym pracownikiem, który pełnił funkcję „menedżera administracji szkolnej” (co było elementem programu SAM), codziennie sprawdzał, czy poświęcał czas na to, na co miał go poświęcać. Gdy poprzedni dzień okazywał się kłęską, starali się zrozumieć przyczyny. Analizowali, co powstrzymało Kauffmana od poświęcenia czasu na to, co tylko on mógł zrobić. „Myślę, że najlepszą rzeczą w programie SAM jest to, że dyrektor musi rozliczać się ze swojego czasu” — wyjaśnił Kauffman. Jego opiekun z programu naciskał na zaplanowanie pracy z nauczycielem, który naprawdę potrzebował pomocy. Razem uznali to za priorytet, dlatego przydzielili na to więcej czasu, niż Kauffman naturalnie by na to przeznaczył. Opiekun upierał się też, by Kauffman zrezygnował z zajęć, które mogli wykonywać inni pracownicy, takich jak nadzorowanie kafeterii. Ustalili, kto mógłby być „pierwszą linią kontaktu”, gdy zadzwoni rodzic z problemem, który nie musi docierać aż na sam szczyt hierarchii. „Przed rozpoczęciem programu SAM byłem wszędzie” — powiedział Kauffman. „Ale nie sposób być wszędzie i nie powinno się tak funkcjonować”.

Efekt: badanie pod koniec roku szkolnego 2016 – 2017 wykazało, że Kauffman poświęca na instruktazowe przywództwo 51 procent swojego czasu. To tak, jakby w trakcie 100 godzin pracy nad świadomością swojego rozkładu zajęć zyskał dodatkowe 12 godzin najcenniejszej pracy. Okazało się, że nauczyciele pozytywnie zareagowali na to, iż dyrektor bardziej interesował się ich umiejętnościami. Odsetek uczniów Hillside demonstrujących biegłość na stanowych testach matematycznych wzrósł tego roku o 4,2 procenta, a podobną poprawę zanotowano w czytaniu.

Nie jest to łatwe — nieustanne pilnowanie czasu nastrocza znacznie więcej trudności niż pozwolenie, by umykał nam niezauważenie. Nigdy też nie jest to proces skończony. Nawyki („edukacyjne czwartki”) poma-



gają zautomatyzować dobre decyzje, ale nigdy nie dochodzi do stanu, w którym problem czasu zostaje ostatecznie rozwiązany. Sześciu doświadczonych nauczycieli może odejść i wtedy czas dyrektora będzie trzeba przekierować na mentorowanie nowo zatrudnionym. Rozkład dni szkolnych może się zmienić. Tak samo jak demografia uczniów. Dlatego niezbędna jest nieustanna ocena.

Taki wysiłek — i taka dyscyplina — prowadzą jednak do zaskakującego oświecenia psychicznego. J. Thomas Roth, dyrektor Reddick Elementary School w Hillsborough County na Florydzie, także notował i monitorował swoje zajęcia w programie National SAM Innovation Project. Przyznał, że taka uważność poprawiła jego życie pod każdym względem. „Jestem efektywniejszy w szkole” — powiedział po tym, jak radykalnie zwiększył ilość czasu poświęcanego na przywództwo instruktażowe nauczycieli pracujących z charakteryzującą się raczej niskimi dochodami populacją Reddick. Mimo to rzadko zostaje w szkole po 16:30. „Mogę zakończyć pracę ze świadomością tego, co zrealizowałem”. Wiedząc, że następnego dnia ma zaplanowaną pracę z nauczycielem martwiącym się dyscypliną w klasie, Roth może się rozluźnić, gdy jest z rodziną. Może iść na siłownię. Ponieważ codziennie zadaje sobie pytanie, na co powinien poświęcić czas, i wie, na co go poświęcił, ma pewność, że załatwia mnóstwo spraw. „W ten sposób uzyskuję potwierdzenie, że postępuję dobrze”.

## Na co tak naprawdę poświęcamy czas

Każdy ma obsesję. Jak się domyśliłeś po przeczytaniu paru tysięcy słów tej książki, moją jest czas i to, na co go poświęcamy — w tym to, na co *ja* go poświęcam. Oto coś, co wiem: aby napisać pierwszą historię z tego rozdziału, rozmawiałam z Kauffmanem w piątek 14 lipca 2017 roku od 13:00 do 13:30. Tego dnia spałam do 6:45, poświęciłam 45 minut na szkolną robotę papierkową, a późnym popołudniem 30 spędziłam na sprawdzeniu, czy na gigantycznej stercie listów nie ma żadnych

rachunków. Z Rothem rozmawiałam w piątek 21 lipca o 9:30, krótko po spędzeniu 30 minut na ćwiczeniu wykładu, który miałam wygłosić stażystom w Waszyngtonie w następnym tygodniu. Tego dnia odbyłam także popołudniową rozmowę z redaktorem tej książki — chociaż dotyczyła innego projektu — oraz wieczorną wyprawę „tylko dla dużych dzieci” do restauracji Benihana, od 18:15 do 20:30, łącznie z czasem na dojazd.

Wiem to wszystko nie dlatego, że zapamiętuję wszystkie szczegóły swojego życia, lecz dlatego, że podobnie jak Kauffman i Roth śledziłam swoje zajęcia — w moim przypadku stale przez kilka lat. Początkowo chciałam po prostu wiedzieć, na co poświęcam czas. Zakładałam, że będę mogła opisać swoje wyniki na blogu.

Czas jednak mijał i eksperyment z uważności stał się czymś więcej. Jak się przekonałam, codzienna dyscyplina w notowaniu godzin zmieniła mój sposób postrzegania czasu. Dzięki niej czerpię większą przyjemność z życia. Jak skomentowała inny rodzaj kulturywacji architektka krajobrazu Beatrix Farrand: „To praca — i to ciężka — a jednocześnie nieprzerwana przyjemność”<sup>1</sup>.

Jak się okazuje, czas jest podobny do przedmiotu specjalizacji pani Farrand. Jest jak ogród, który oglądam codziennie przez okno w moim gabinecie i obserwuję zachodzące zmiany — od marcowych narcyzów do jesiennych astrów. Ponieważ to ogród mojej rodziny, rozumiem, o jakiej pracy mówiła Farrand. Widziałam, jak mój mąż plewi, podlewa i wymienia rośliny zniszczone przez szkodniki. W każdy weekend coś robi — przycina róże, sadi złoćenie. Lubi tę pracę — może poza tym jednym razem, gdy po wypadku w trakcie przycinania gałęzi piłą łańcuchową trafił na ostry dyżur — to dlatego nikomu jej nie zlecił. Ogrodnik musi po prostu zaakceptować, że ogrodnictwo nie jest działalnością typu „ustaw i zapomnij”. Nieustannie oceniasz i coś poprawiasz. Uczysz się, że nawet najsilniejsze rośliny mają słabe punkty. Na początku 2017 roku kilka ciepłych lutowych dni skłoniło magnolię do wypuszczenia pączków. A potem marcowa zamieć udaremniła ich dalszy wzrost

i te zaczątki ślicznych cukierkowych kwiatów nigdy się nie otwarły. Ale te przeszkody i potrzeba nieustannej czujności są równoważone przez chwilę radości. W istocie, to dzięki tej czujności mogą potem siedzieć w letni wieczór na tylnym ganku, przyglądając się krepom mirtu i myśleć: *Łał*.

Praca z czasem to podobny proces. Ogrodnik musi znać swoją działkę. Musi wiedzieć, jak chciałby, żeby wyglądała. Wtedy codzienna kultywacja prowadzi do piękna, zarówno krajobrazu, jak i życia. Jak napisał w swojej książce *Beyond Mindfulness in Plain English* buddyjski mnich i nauczyciel Bhante Henepola Gunaratana: „Uważność daje Ci czas. Czas daje Ci możliwości. A możliwości, wprawnie dobrane, prowadzą do wolności”. Świadomość tego, na co poświęcam czas, i pielęgnowanie swojego harmonogramu niczym ogrodu zmieniło moje życie, a ten sam proces zmienił życie nauczycieli i uczniów szkół w Hillside i Reddick. Zaczęłam czuć, że mam więcej czasu, jakby mój kalendarz zyskał zdumiewająco dużo wolnych miejsc. Sądzę, że Ty też możesz poczuć się dzięki temu lżej.

W tym rozdziale postaram się pokazać jak uzyskać taką wolność oraz uzyskać wprawę w uważności, która pozwala nam „zejść z zegara”.

## Moje 8784 godziny

Wróćmy do mojej opowieści o tym, jak doszło do zapisania lipcowych wywiadów z dyrektorami i wyprawy do Benihany. Szereg zdarzeń doprowadził do tego, że w kwietniu 2015 roku zostałam własnym Boswellem i zaczęłam zapisywać swoje zajęcia w półgodzinnych odcinkach. Przez parę lat setki osób śledziło dla mnie swoje zajęcia na potrzeby różnych projektów i sama też od czasu do czasu przez kilka tygodni zapisywałam swoje aktywności. Jako urodzoną sceptyczkę od dawna fascynowało mnie to, co owe zapiski ujawnią na temat ludzkich martwych punktów odnośnie do czasu. Często okazuje się, że istnieją znaczne rozbieżności między naszym wyobrażeniem o swoich zajęciach, a zapisaną

rzeczywistością. Ludzie twierdzą, że nie mają wolnego czasu, lecz potrafią szczegółowo opowiedzieć, co zdarzyło się w najnowszych odcinkach *Teorii wielkiego podrywu*. Albo — czego doświadczyłam na własnej skórze — wydaje nam się, że na opróżnianie zmywarki poświęcamy całe godziny, po czym przekonujemy się, że ta czynność zajmuje nam po pięć minut cztery razy w tygodniu.

Wydawało mi się, że nie mam zbyt wielu rażących martwych punktów, ale byłam ciekawa swoich zajęć. Nie udało mi się wytrwać w pisaniu dziennika i tamtego kwietnia podejrzewałam, że następne lata będą dla mnie przełomowe. W połowie maja 2014 roku, niedługo przed siódmymi urodzinami Jaspera, poczułam po przebudzeniu nieoczekiwaną, lecz znajomą falę mdłości. Test ciążowy i wizyta u lekarza upewniły mnie, że wkrótce będę miała czwarte dziecko.

Alex urodził się w styczniu 2015 roku. Przejście od trójki do czwórki dzieci jest mniej szokujące niż przejście od zera do jednego, ale noworodki zawsze stanowią wyzwanie i wiedziałam, że opiekowanie się takim maluchem oraz siedmiolatkiem, pięciolatkiem i trzylatką będzie testem moich zdolności organizacyjnych. Mniej więcej w tym samym czasie moja kariera zaczęła wkraczać na interesującą ścieżkę. *Jak to robią kobiety sukcesu*, moja książka o pracujących zawodowo kobietach, które maksymalnie wykorzystują swój czas, miała ukazać się w lipcu 2015 roku. Kalendarz wystąpień na następny rok powoli się zapełniał. Ponieważ opowiadałam słuchaczom o tym, jak ludzie radzą sobie z życiem, chciałam sprawdzić też pod tym względem siebie w najbardziej rzetelny sposób, w jaki się da.

Dlatego gdy w poniedziałek 20 kwietnia 2015 roku, czyli trzy miesiące po urodzeniu czwartego dziecka, wróciłam do pracy, otworzyłam pusty arkusz kalkulacyjny. Zaczęłam wypełniać komórki, począwszy od 5:00, a skończywszy na 4:30 na osi pionowej, z dniami tygodnia wypisanymi na górze. Przed pierwszym wpisem nie było zbyt wielu pustych komórek. Wstałam o 5:30, żeby nakarmić Aleksa piersią. Tamtego dnia zrobiłam to jeszcze pięć razy oraz szósty raz z butelki za pomocą odcią-

gniętego mleka. Odprowadziłam Jaspera na przystanek autobusowy. Odbyłam rozmowę konferencyjną z zespołem reklamowym mojego wydawcy. Wieczorem siedziałam przed domem i cieszyłam się wiosennymi kwiatami, gdy dzieciak miał drzemkę. Położyłam się spać o 22:00. Następnego dnia byłam opiekunką na wycieczce Sama do pobliskiego muzeum. Potem pojechałam pociągiem do Nowego Jorku w związku z pewnymi sprawami zawodowymi. Wróciłam do domu o 22:30, pogadałam z mężem, odciągnęłam mleko i położyłam się spać o 23:30, żeby wstać o 5:45 i zacząć wszystko od nowa.

Wkrótce wyrobiłam sobie nawyk zapisywania. W każdy poniedziałkowy poranek wypełniałam podsumowanie niedzieli i archiwizowałam arkusz z poprzedniego tygodnia, po czym otwierałam nowy. Uzupełniałam go co kilka godzin. W dni robocze było to łatwe, gdyż miałam dostęp do komputera. W weekendy potrzeba zapisywania zajęć wymagała częstszych przyjazdów do domu, niż uważałam za idealne, dlatego nauczyłam się zapamiętywać, co robię. W razie potrzeby sporządzałam notatki na kartce i wkrótce byłam już w stanie odtworzyć z przyzwyczajoną dokładnością ostatnie 24 godziny. Wystarczyły mi ogólne kategorie. „Praca” zajmująca pół godziny mogła oznaczać różne projekty, ale dzięki takim generalizacjom zapisywanie swoich działań zajmowało mi dziennie jedynie około trzech minut. Dawało to w sumie 21 minut tygodniowo — nieco ponad 18 godzin rocznie — czyli mniej więcej tyle, ile poświęcałam na mycie zębów, czego nie miałam powodu kwestionować.

Kontynuowałam to przez całe lato, jesień, zimę i wiosnę. Moje arkusze były świadkiem 11-godzinnej drogi do parku stanowego Indiana Dunes oraz szalonej pogoni za ulicznym kotem, który wszedł za nami do wynajętego domku i wskoczył do kołyski Aleksa, przez co obaj podskoczyli z wrzaskiem. Zarejestrowały także olbrzymie ilości czasu poświęconego na odciąganie mleka oraz wycieczki do Chicago, Londynu i Orlando. Zapisałam wszystkie razy, gdy podwoziłam Jaspera na trening pływacki lub odbierałam Sama z klubu Lego. I tak, na wypadek gdyby Cię to ciekawiło, do arkusza trafiały także intymne aktywności,

ale ujmowałam je w eufemistyczny sposób, żebym mogła zostawiać na biurku wydrukowane arkusze i nie przejmować się ewentualną wizytą jakiegoś fachowca lub wścibskiego dziecka.

Następnego roku w połowie kwietnia — czyli w okresie zdominowanym przez brutalną gripę żołądkową, której skutkiem było wiele godzin prania — napisałam na blogu, że podzielę się podsumowaniem. Zakładałam, że nie zainteresuje to zbyt wielu osób, które nie były wpisane na listę czytelników bloga *LauraVanderkam.com*. Ku mojemu zdumieniu pewnego wieczoru, gdy czekaliśmy z rodziną na zamówione dania w Uno Pizzeria & Grill, sprawdziłam pocztę i odebrałam wiadomość od wydawcy z „New York Timesa”, który pytał, czy byłabym zainteresowana napisaniem dla nich o moim śledzeniu czasu. Zwlekałam z odpowiedzią chyba nie więcej niż 15 sekund. Perspektywa trafienia do większej (i to znacznie) grupy odbiorców niż ta, która jakimś cudem trafiła w mój zakątek internetu, wzbudziła we mnie jeszcze większe pragnienie, by to podsumowanie wypadło dobrze.

Kolejne dwa tygodnie spędziłam w otoczeniu arkuszy, które normalnie powinny zawierać 8760 godzin, ale z racji roku przestępnego zawierały tych godzin 8784. Najbardziej interesowały mnie liczby, najpierw więc przewertowałam wszystko i wpisałam liczby w kalkulator. Gdy doszłam do fazy analizowania, uderzyło mnie kilka zaskakujących faktów.

Mój esej ukazał się w połowie maja w dziale Sunday Review pod tytułem *The Busy Person's Lies* (Kłamstwa zapracowanej osoby). Istotnie, uważne przestudiowanie swojego czasu ujawniło wiele kłamstw, którymi się karmiłam. Nawet *ja* wmawiałam sobie różne rzeczy. Koniec końców jednak prawda nas wyzwala. W moim przypadku otworzyła możliwość zastanowienia się nad tym, jak chciałabym, żeby wyglądało moje życie, i jakich zmian mogłabym dokonać w swojej codzienności, żeby czuć, że mam więcej czasu, niż mi się wydawało, że mogę mieć.

## Martwe punkty

Pierwsze moje kłamstwo było wyjątkowo bolesne. W swoich wystąpieniach lubię cytować wyniki badań, zgodnie z którymi ludzie twierdzący, że pracują ponad 75 godzin tygodniowo, przesadzają średnio o 25 godzin<sup>2</sup>. Pamiętam pewnego młodzieńca, który powiedział mi, że pracuje 180 godzin tygodniowo, co było o tyle imponujące, że tydzień w rzeczywistości ma o 12 godzin mniej. W tygodniach, które śledziłam w poprzednich latach, za każdym razem pracowałam około 50 godzin tygodniowo, więc myślałam, że tyle wynosi moja średnia. I że, w przeciwieństwie do wszystkich innych ludzi, *ja* byłam odporna na przesadzanie.

Gdy jednak śledziłam swój czas przez rok, odkryłam, że w poprzednich latach wybierałam do śledzenia specyficzne tygodnie, a konkretnie takie, w których pracowałam 50 godzin, ponieważ *chciałam postrzegać siebie jako osobę pracującą 50 godzin tygodniowo*.

Prześledzenie wszystkich tygodni usunęło taką możliwość. Okazało się, że nawet po odjęciu wakacji mój wynik z tamtego roku wynosił 40 godzin. Czterdzieści to inna liczba niż 50. W moim wyobrazeniu o sobie na jedną z kategorii poświęcałam o 10 godzin więcej, niż wynikało z długoterminowej średniej. Z całą pewnością w niektóre tygodnie pracowałam po 50 godzin. Zdarzały się też takie, w które pracowałam 60. Ale w swoim dążeniu do przekonania siebie, że jestem poważną bizneswoman, która dużo pracuje (gdyż wierzyłam, że poważna bizneswoman musi dużo pracować), wykonałam taką samą gimnastykę umysłową, jak wszyscy inni ludzie. Zapamiętałam swój najwyższy wynik jako typowy. Odrzuciłam inne tygodnie jako nietypowe, mimo że pod żadnym względem nie były bardziej nietypowe od tych z najwyższym wynikiem.

Oczywiście skoro pracowałam 40 godzin tygodniowo, a nie 50, powstawało pytanie, na co zużywałam owe brakujące 10 godzin. Wiedziałam z badań harmonogramów innych ludzi, że winowajcy mogą

być różni: nieefektywne przejścia, wałęsanie się po domu w oczekiwaniu na to, aż coś się skończy lub zaczniesz, nurkowanie w króliczej norze internetu.

W moim przypadku sporo czasu zabierały mi dzieci, ale ku swojemu zdziwieniu odkryłam, że poświęcam dziewięć godzin tygodniowo na prace domowe i zakupy. To mniej, niż wynosi średnia dla pracujących matek, których najmłodsza pociecha ma poniżej sześciu lat (American Time Use Survey określa tę średnią na poziomie 18 godzin tygodniowo<sup>3</sup>), ale nie na tyle mało, ile mogłoby być. Prócz tego ponad siedem godzin tygodniowo spędzałam w samochodzie. Ta liczba mnie zaskoczyła, gdyż pracowałam w domu. Nie musiałam dojeżdżać do pracy, więc „czasu w samochodzie” nie uważałam za istotną kategorię. Ale wożenie dzieci, spotkania z ludźmi oraz jeżdżenie na lotnisko i do sklepów składało się na to, że spędzałam w aucie więcej czasu niż na czytaniu lub ćwiczeniach fizycznych. Inne szokujące objawienie: samochodowy odtwarzacz CD był przez większą część tamtego roku zepsuty, co udaremniło ambitny pomysł słuchania muzycznych arcydzieł. Oznaczało to, że tydzień po tygodniu spędzałam cenne godziny na słuchaniu takich stacji z przebojami, jak The Pulse lub The Blend należących do Sirius XM. Nic dziwnego, że znałam na pamięć tyle piosenek Andy’ego Grammera.

Ćwiczyłam w sumie przez 233 godziny, czyli około 4,4 godziny tygodniowo. Otrzeźwiający był przekonanie się na własne oczy, że tego wyniku nie podbiły nawet tygodnie przygotowań do trzech półmaratonów, które przebiegłam w tamtym roku. Ćwiczenia fizyczne pochłaniają mnóstwo czasu wyłącznie w naszych wyjaśnieniach, dlaczego nie ćwiczymy.

Czytałam przez 327 godzin. Świetny wynik — blisko godzina dziennie — ale zdumiałam się, że po roku przełożyło się to na tak niewiele dobrych książek. Obliczyłam sobie później, że czytam średnio 50 – 60 stron na godzinę, więc taka liczba godzin powinna oznaczać od 16 350 do 19 620 stron. Jest to wystarczająco dużo, by przebrnąć przez *Wojnę*



*i pokój, 1Q84, Krystynę, córkę Lavransa* i inne pozycje z mojej listy książek do przeczytania przed śmiercią. Cóż, nie zaliczyłam ich. Zamiast nich pochłonęłam mnóstwo magazynów, co było moją wersją bezmyślniej rozrywki (w tamtym roku oglądałam telewizję zaledwie 50 godzin). Nie ma niczego ambitnego w artykule o tym, że popcorn prażony na gorącym powietrzu to świetna niskokaloryczna przekąska lub, co gorsza, w plotkach o aktorach telewizyjnych, które czytałam, zamiast faktycznie oglądać te programy — dlatego była to kategoria do poprawienia.

Ponieważ miałam dziecko, które źle spało, sen stał się dla mnie bardzo interesującym tematem. Zanim zaczęłam śledzić czas, byłam skłonna sądzić, że brakuje mi snu. I faktycznie, mój sen był przerywany — w pierwszym roku 146 razy musiałam wstać w którymś momencie przed 4:30, żeby coś zrobić (zwykle dotyczyło to dziecka). Alex dłużej niż rodzeństwo uczył się prawidłowego rytmu snu.

Ale chociaż sen nie zawsze miał miejsce w porze, w której bym sobie tego życzyła, średnia wykazywała niesamowitą powtarzalność. W pierwszym roku spałam średnio 7,4 godziny dziennie. Gdy nastał kwiecień, uznałam, że będę kontynuować zapiski przez kolejny rok. Co ciekawe, w kolejnym roku spałam średnio... 7,4 godziny dziennie. Rok po roku średnia była niemal identyczna — do 1/100 godziny (czyli mniej niż minuty). Nie oznacza to, że spałam 7,4 godziny *każdego dnia* ani nawet że spałam 51,8 godziny tygodniowo. W pierwszym roku uzyskałam rozpiętość od 47 do 57 godzin tygodniowo, a w drugim od 46 do 56 godzin tygodniowo. Na dłuższą metę jednak moje ciało dążyło do 7,4 godziny dziennie. W swoich zapiskach widziałam nadrabianie braków. Kiepski tydzień przekładał się na drzemkę zamiast czytania magazynów podczas snu dziecka. Kładłam się o 21:30. Kilka takich nocy i wracałam do średniej, po czym znowu mogłam kłaść się później, dopóki nie pojawiła się kolejna potrzeba wyrównania braków.

Inna sfera o szokującej powtarzalności: owe eufemistycznie opisane spotkania intymne. Sumy moich spotkań tego typu (i, jak zakładałam, spotkań mojego męża) od 20 kwietnia 2015 roku do 19 kwietnia 2016

roku oraz od 20 kwietnia 2016 roku do 19 kwietnia 2017 roku były dokładnie takie same. Nie w przybliżeniu. *Dokładnie*. Nie robiliśmy tego zawsze o tych samych porach, a roczny wynik był na tyle blisko trzycifrowej liczby, że wydaje się to nieprawdopodobne. Ale sama to obliczyłam. Najwyraźniej był to poziom intymności, z którym czułam się dobrze albo który był możliwy do zrealizowania, gdy dzieci zajmowały się grami wideo.

## Uważność daje Ci czas

Śledzenie zajęć okazało się na tyle przydatne, że postanowiłam to kontynuować w trzecim roku. Lubię przeglądać arkusze. Wspomnienia ułatwiają rozciąganie czasu i ulegają wzmocnieniu, gdy dysponujemy zipskami swoich działań. Normalnie pewnie nie rozmyślałabym o tej lipcowej wycieczce do Benihany, ale gdy zobaczyłam ją w swoim kalendarzu, wróciły szczegóły: napój Ramune (smakował dwojgu dzieciom, a jednemu nie), edamame (jedno jadło, dwoje nie), papierowe czapki kucharskie dzieciaków zwisające niebezpiecznie blisko płonącego grilla. Podchodziłam do tego z większym rozluźnieniem niż zwykle dzięki kieliszкови różowego wina, które ponoć świetnie łączy się z japońskim jedzeniem. Zanotowałam tę kolację i teraz potrafię przywołać więcej takich chwil, niż byłabym w stanie bez notatek. A takie szczegóły rozciągają godziny składające się na moją przeszłość.

Okazało się, że taka wymuszona uważność jest dobra. Czas mija niezależnie od tego, czy zastanawiamy się nad tym, na co go poświęcamy. Śledzenie zmusiło mnie do myślenia o nim. Gdy jednak wspominam komuś o swoim nawyku zapisywania zajęć — że wiem, co robiłam przez każde 30 minut w ciągu ostatnich kilku lat — słyszę w odpowiedzi nerwowy śmiech. Może ludzie się boją, że zacznę ich zanudzać szczegółami. Albo ktoś chciał zapytać o radę w kwestii zarządzania czasem i uświadomił sobie, jak będzie ona brzmieć, więc woli zmienić temat.

Chcę, żeby nie było niejasności: nikt nie musi śledzić swoich zajęć przez dwa lata ani nawet przez dwa miesiące. Myślę, że dwa tygodnie są dobrym celem. Dobrze, gdyby zawierały jeden „typowy” tydzień i jeden „nietypowy”, żeby sprawdzić, co się zmienia, a co nie.

Tyle że wiele osób w ogóle nie chce śledzić swojego czasu. Powody, jakie podają, można generalnie podzielić na dwa rodzaje. Pierwszy jest taki, że zapiski ujawniają, jak wiele czasu marnuje dana osoba — podobnie jak zapisywanie posiłków demaskuje nawyki w rodzaju „to tylko parę chipsów”. Tak naprawdę nie jest to powód, a przynajmniej nie w znaczeniu unikalnej motywacji danej osoby. Wszyscy marnujemy czas. Wiem, że ja też. Wałęsam się po kuchni i czytam clickbaitowe nagłówki, gdy powinnam iść spać. Ludzie siedzą na rozmowie konferencyjnej zaplanowanej na 30 minut i gdy po pięciu minutach skończą się tematy, pytają: „Okej, to co jeszcze powinniśmy omówić?”. Ludzką przypadłością jest marnowanie cennych godzin, jakby było ich mnóstwo, na zajęcia, które nie są ani przyjemne, ani znaczące dla nas i bliskich nam osób.

Drugi powód jest bardziej złożony. Zmagałam się z nim, gdy myślałam o swoich zajęciach. Ludzie twierdzą, że nie mają czasu, by śledzić swój czas, co jest żalną bzdurą. Tak naprawdę mają na myśli to, że *nie chcą* śledzić czasu, zwykle dlatego, że wydaje im się, iż świadomość wszystkich swoich zajęć wprawi ich w poczucie niepokoju lub będą przesadnie martwić się każdą minutą. Staną się więźniem arkusza kalkulacyjnego. Podobnie jak ja wiedzą, że najlepsze chwile w życiu to te, gdy *nie mamy świadomości* czasu, na przykład gdy czytamy dobrą książkę i nie zauważamy, że już dawno minęła północ. I podobnie jak ja uwielbiają czuć, że są poza zegarem.

Zgadzam się, że takie chwile poza zegarem są cudowne. Wiem też, że u każdej zajętej osoby zegar prędzej czy później wróci. Ważny klient umówił się na 19:30. Samolot do Nashville odlatuje o 16:40, mieszkasz 30 minut od lotniska i musisz uwzględnić kolejkę do odprawy. Pralnia chemiczna pracuje do 18:30, a skończyły ci się czyste koszule.

Większość z nas *i tak* musi rozliczać się ze swego czasu. Powód podjęcia próby śledzenia swoich zajęć jest taki, że nawet najbardziej zajęci ludzie często mają wolną przestrzeń, którą mogą przeznaczyć na przyjemne i znaczące przeżycia. Lekarka odkryje, że może skompresować piątkową popołudniową pracę administracyjną, żeby wyjść wcześniej i pobiegać po Central Parku. Agent nieruchomości zauważy, że gdy odpowiada na e-maile o określonych porach, zyskuje czas na myślenie o tym, jak rozbudować firmę.

Podobnie jak w przypadku śledzących czas dyrektorów, dopiero drugi krok (polegający na ustaleniu pożądanego harmonogramu) oraz trzeci (który wymaga trzymania się tego harmonogramu na co dzień) prowadzą do wolności od czasu.

## Nowe nawyki

Wiem, że to właśnie owo przeorganizowywanie i wyrobienie nowych nawyków zmieniło moją percepcję czasu. Przejrzałam wyniki z pierwszych lat robienia zapisków i wprowadziłam kilka zmian.

Po pierwsze, skoro pracowałam 40 godzin tygodniowo, a nie 50, musiałam maksymalnie je wykorzystać. Zaczęłam bardziej strategicznie wybierać artykuły do napisania. Podniosłam stawki za wystąpienia. Przeglądając codzienne zajęcia, uświadomiłam sobie, że czasem robię zakupy w trakcie godzin roboczych. Robiłam sobie wtedy przerwę, a sklepy były o tej porze puste. Woziałam także dzieci na popołudniowe zajęcia. To pierwsze postanowiłam zlecić komuś innemu, tego drugiego nie, a przynajmniej nie całkowicie (wożenie na zmianę czwórki dzieci i tak często wymaga dwóch kierowców). Koniec końców jako rodzic, który odbiera dzieciaka z treningu pływackiego o 17:20 w dni robocze, zjada kolację z wszystkimi, po czym wyrusza z następnym na zapasy o 18:20, wiedziałam, że moje godziny pracy będą ograniczone. Ale — co okazało się przełomem — uświadomiłam sobie, że mogę zmienić swoje przekonanie. Nawet jeśli pracuję 40 godzin tygodniowo, wykorzystuję je

w pełni. Realizuję swoje cele. A nawet więcej. Czy 50 miało jakiegokolwiek znaczenie poza lechtaniem ego?

Postanowiłam, że pogodzę się z niższą liczbą. W drugim roku zapi-sków pozwoliłam nawet, żeby jeszcze bardziej się obniżyła, do 35 godzin tygodniowo. Zaoszczędzone pięć godzin przeznaczyłam na przygody w ciągu dnia, dzięki którym czułam się poza zegarem. Na przykład wybierałam się na południowy koncert organowy w pobliskim kościele lub na degustację win po udzieleniu wykładu w Napa.

Jeśli chodzi o samotne chwile w samochodzie, zaczęłam stosować się do tego, co radziłam innym. Wrzuciłam na telefon więcej materiałów do słuchania, zwłaszcza podcastów. Wciągnęłam się w podcasty do tego stopnia, że gdy jedna z moich ulubionych blogerek, Sarah Hart-Unger, napisała na The SHU Box, że rozważa nagrywanie podcastów, skontaktowałam się z nią i zaproponowałam, żebyśmy zrobiły podcast wspólnie. Po miesiącu, w trakcie jazdy na lotnisko, mogłam już odtwarzać epizody naszego wspólnego przedsięwzięcia o nazwie *Best of Both Worlds*.

W kwestii uzależnienia od czytania magazynów uzmysłowiłam sobie, że w drugim roku przeczytam przez owe 327 godzin więcej książek, jeśli będą łatwe do czytania i zawsze będę miała pomysł na kolejną pozycję. Wprowadziłam w życie planowanie lektur. Raz na dwa – trzy tygodnie poświęcałam 30 minut na czytanie recenzji, podążanie za algorytmami Amazonu lub kupowanie pozycji rekomendowanych przez Modern Mrs. Darcy ([www.ModernMrsDarcy.com](http://www.ModernMrsDarcy.com)). Zainstalowałam w telefonie aplikację Kindle. To motywowało mnie do rezygnacji ze skrolowania nagłówków lub postów w mediach społecznościowych na rzecz czytania książek. Zaczęłam zapisywać przeczytane lektury i cieszyłam się, widząc rosnącą listę.

Wkrótce mój czas wertowania plotkarskich magazynów spadł do zera. Zaczęłam czytać na poważnie, uwzględniając tytuły, które od dawna pragnęłam poznać, takie jak „trylogię preriową” Willi Cather, czy mniej znane dzieła Hemingwaya, Fitzgeralda, Whartona i innych. W sierpniu 2017 roku ukończyłam zarówno *Krystynę, córkę Lauransa*, jak i *1Q84*.

Wymagało to około 40 godzin lektury, co po rozłożeniu na 31 dni zajęło niewiele więcej czasu, niż poświęcałam na czytanie wcześniej. Tyle że była to lektura uważna, a nie bezmyślna. Jak się wkrótce okazało, zaczęłam w wolnych chwilach sięgać raczej po książkę niż po coś innego. Wymagało to większego wysiłku niż spędzenie czasu na mniej wymagających zajęciach, ale świadomość, że jako matka czwórki dzieci mogę czytać niczym absolwent, była absolutnie wyzwalająca.

## Znajdowanie wolnego czasu

Inni zajęci ludzie, o różnych ścieżkach życiowych, także odkryli za sprawą systematycznego śledzenia czasu, że mają wolne miejsca w swoich kalendarzach. W maju 2017 roku otrzymałam wiadomość od Drew Paula, studenta drugiego roku finansów na Loyola University Chicago. Wyznał, że kazano mu śledzić zajęcia na kursie przywództwa, ale ponieważ, jak się wkrótce miałam przekonać, był ambitnym uczniem, postanowił zapisywać swoje działania przez wszystkie 16 tygodni semestru wiosennego. Notował czas przeznaczony na zajęcia, naukę, spanie, poszukiwania stażu oraz działanie w bractwie, w którym zajmował się sprawami organizacyjnymi. Podliczał tygodniowe wyniki i sprawdzał, w których punktach realizuje swoje cele, a w których nie, i dlaczego.

Przejrzenie pierwszych tygodni uświadomiło mu kilka kwestii. Po pierwsze telewizja zabierała mu więcej czasu, niż sobie tego życzył. „Zdecydowanie chciałem zmniejszyć czas poświęcany na Netflix” — wyznał i wkrótce zmniejszył ten wynik z 12 godzin tygodniowo na sześć. Zauważył też, że bractwo było całkiem poważnym zobowiązaniem. Imprezy zapoznawcze pochłonęły w jednym z tygodni 52 godziny, uwzględniając planowanie, rozmowy i same wydarzenia społeczne. „Było to trochę niedorzeczne” — przyznał, chociaż cieszył się z poznania nowych ludzi. „Spodziewałem się 20 godzin, ale strzelałem na ślepo, gdyż nigdy wcześniej tego nie mierzyłem”.

Na szczęście uspokoiło się to po przyjęciu nowych członków i Drew Paul zorientował się, że wyrobił w sobie też sporo dobrych nawyków. Dbał o swój sen — nawet w tygodniu z imprezami zapoznawczymi wracał do domu i kładł się najpóźniej o pierwszej w nocy. Zauważył też, że na tyle przykłada się do nauki, iż może się rozluźnić. „Uzmysłowiłem sobie, że naprawdę mam znacznie więcej czasu, niż mi się wydawało” — stwierdził. Rozmowę na czacie ze mną zaplanował w środę w tygodniu egzaminów. Powiedział mi, że w poprzednią noc imprezował ze znajomymi, mimo że w weekend czekały go dwa egzaminy końcowe. „Nie miałem wyrzutów sumienia, że wychodzę, gdyż wcześniej siedziałem pięć godzin w bibliotece”. Miał to wpisane w arkusz. Wiedział także, że przed egzaminami zapisuje więcej takich godzin we wtorki i piątki oraz widział wszystkie godziny z całego semestru. „Uświadomiłem sobie, że zmieszczą też inne rzeczy” — stwierdził. „Poczułem się lepiej. Mogłem to zrobić dzięki wcześniejszej efektywnej pracy”. To znacznie lepsze uczucie niż tradycyjna panika egzaminacyjna skłaniająca studentów do zarywania nocy.

Claudia André, prawniczka, która także śledziła czas, doświadczyła podobnego olśnienia, mając w perspektywie zarywanie nocy, chociaż z zupełnie innego powodu. Miała już dwójkę dzieci, ale gdy razem z mężem zdecydowali się na trzecie, niespodziewanie poczęli trojaczki. Wydaje się, że taka niespodzianka powinna pochłonąć całą możliwą przestrzeń czasową. I rzeczywiście, znaleziona przez André literatura na temat wychowywania dzieci z cięż mnogich nie napawała optymizmem. Przyszłe matki były ostrzegane, że nigdy nie będą spać i że mogą zapomnieć o czasie dla siebie.

Wrodzona ciekawość skłoniła ją do zastanowienia się nad tym, czy istotnie jest to prawdą. Postanowiła zapisywać swoje zajęcia przez tydzień w trzech różnych okresach życia trojaczek: w ich siódmym, dwunastym oraz osiemnastym miesiącu.

W trakcie pierwszego notowanego tygodnia było ciężko. Spała sześć godzin dziennie. „Nie było idealnie, ale też nie najgorzej” — wyznała.

Ponieważ jej dzieci urodziły się niemal trzy miesiące przed terminem, w siódmym miesiącu osiągnęły rozwój czteromiesięcznego dziecka, a w tym okresie wiele niemowląt nie przesypia jeszcze nocy. „Pomyślałam, że pewnie są takie mamy czteromiesięcznych dzieci, które też tylko tyle śpią, mimo że mają jedno dziecko”. W swoim harmonogramie zmieściła dodatkowo około dwóch godzin dziennie dla siebie, które wykorzystywała na czytanie, zakupy, oglądanie telewizji i wyjścia do klubu fitness. (W tym okresie zrobiła sobie przerwę od pracy prawniczej, z zamiarem powrotu, gdy trojaczki trochę podrosną). Pracowała nad swoim blogiem *The Type A Mom of Multiples* i odwiedzała siostrę. Dzięki pomocy opiekunki bywała także w szkołach swoich pozostałych dwojga dzieci.

W drugim zapisywanym tygodniu, rok po urodzeniu trojaczków, wprowadziła szereg zmian, które poprawiły jej sytuację. Wyrobiła w dzieciach solidny nawyk drzemek w ciągu dnia i snu nocnego, dzięki czemu udawało się jej spać 7,5 godziny dziennie. Poza tym zwiększyła czas dla siebie o pół godziny dziennie. W trzecim zapisywanym tygodniu jej życie jeszcze bardziej się otworzyło. Wciąż spała mniej więcej tyle samo — 7,4 godziny, mimo że wolałaby osiem — ale „to nie trojaczki były powodem krótszego czasu snu”, jak przyznała. Często z własnej woli siedziała do późna, żeby pogadać z mężem lub zrobić coś w domu. Miała też średnio trzy godziny dziennie dla siebie, czyli 21 godzin tygodniowo.

Uważam to za imponujące, zważywszy, że zazwyczaj rodzice trojaczków nawet nie zbliżają się do takich wyników. Z całą pewnością nie oznacza to, że opieka nad trojczkami jest łatwa, ani że wszyscy rodzice dzieci z cięż mnogich doświadczą tego samego. Niektóre trojaczki mają poważniejsze problemy zdrowotne, a osiągnięcie takiego wyniku przez André wymagało niesamowitej świadomości swoich zajęć i nieustannej oceny, co działa, a co nie. Podsumowała to tak: „Mam w ciągu dnia czas dla siebie, muszę tylko znać swoje priorytety. Czasem dobrze jest zrobić krok wstecz i zobaczyć, że mam kontrolę nad tym, co robię. Gdy poświę-



cam czas na coś, na co chcę go poświęcać, to jest dobrze”. Dodała też: „Byłam przyjemnie zaskoczona tym, jak wspaniale — czy odważę się rzec: jak łatwe do ogarnięcia? — jest posiadanie trojaczków. Bardzo żałuję, że po porodzie nie otrzymałam więcej wsparcia i optymizmu odnośnie do przyszłości z trojaczkami, dlatego za pomocą swojego bloga mam nadzieję dotrzeć do innych matek i przedstawić im inną perspektywę”.

## Układanie „realistycznego ideału dnia”

Jeśli zechcesz spróbować śledzić swoje zajęcia jak ja, Paul i André, szablony do zapisywania otrzymasz, subskrybując powiadomienia na mojej stronie internetowej. To prosta inwestycja we własne szczęście — z moich badań postrzegania czasu wynika, że ludzie zdecydowanie zgadzający się ze stwierdzeniem: „Mam poczucie, że wiem, na co wczoraj poświęciłem czas” o 21 procent częściej niż przeciętna osoba mówili, że w ciągu ostatnich 24 godzin poczynili postępy na drodze do realizacji swoich celów zawodowych lub osobistych. Gdy wiesz, na co poświęcasz czas, łatwiej zastanowić się nad tym, na co chciałbyś go poświęcać, żeby stworzyć życie, które będzie Ci się podobało.

To powiedziawszy, muszę dodać, że wiem, iż nie każdy czytelnik tej książki podejmie taką próbę. Nie każdy wytrwa w tym przez tydzień, nie mówiąc już o dłuższym okresie. Istnieje wystarczająco dużo książek o odchudzaniu, których jedyny argument sprzedażowy brzmi: „Nie musisz liczyć kalorii!”, żebym miała świadomość, że takie przedsięwzięcia zdają się nużące. Poza tym wielu ludzi sukcesu nie śledzi swoich zajęć. Niektórzy robią to na potrzeby pracy, rzadkością są jednak osoby, które zapisują wszystko. (Nawet dyrektorzy w programie SAM rejestrowali wyłącznie swój czas w pracy oraz zajęcia osobiste, które miały miejsce w trakcie pobytu w szkole).

Dlatego, owszem, da się pielęgnować swój ogród bez śledzenia wszystkich 168 godzin tygodniowo przez resztę życia. O ile wiedza, na co spożytkowujemy czas, jest fascynująca, o tyle kluczowe dla lepszego

spędzania czasu jest wymyślenie, jak chcemy to robić, a następnie codzienna ocena i korekty.

Courtney Westlake, pisarka i copywriterka ze Springfield w stanie Illinois, powiedziała mi, że wyobraziła sobie swój „realistyczny ideał dnia”. (Nie „idealny dzień”. Wymyślanie takowego także jest fajnym ćwiczeniem, lecz stanowi raczej długoterminowe zadanie. Realistycznie idealny dzień musi uwzględniać aktualne warunki naszego życia).

W opracowanym niedawno realistycznie idealnym dniu Westlake zmieściła czas dla siebie oraz czas na czytanie ze swoimi dziećmi. Prócz tego realizowała ważny projekt zawodowy i wzięła gorącą kąpiel. Potem spędziła wartościowy czas z mężem, bez gapienia się w telefony. „Oczywiście nie każdy dzień będzie tak wyglądał” — przyznała. Zadała sobie natomiast następujące pytanie: „Jakich starań mogę dołożyć, by jak najbardziej zbliżyć się do takiego dnia?”

To mądre pytanie i nie ma powodu, by zatrzymywać się wyłącznie na dniu. Co z realistycznie idealnym tygodniem? Na co chcesz poświęcić swoje godziny?

Nawet jeśli nie każda minuta zostanie przez Ciebie przemyślana, mądrze jest zastanowić się nad wielkimi rzeczami, które chcesz zrealizować w najbliższym tygodniu. Koniec końców tydzień to cykl życia, zgodnie z którym funkcjonujemy. Poniedziałek i niedziela wyglądają inaczej, ale oba te dni występują równie często. Żaden z nich nie jest bardziej typowy. Odkryłam, że w dla mnie najwygodniejszą porą na cotygodniowe planowanie jest piątkowe popołudnie. Jeśli pracujesz od poniedziałku do piątku, prawdopodobnie nie robisz w tym czasie nic poważnego. Trudno zacząć coś nowego na początku weekendu, możesz jednak zastanowić się nad tym, jak mogłoby wyglądać Twoje przyszłe ja. W ten sposób zamiast zabijać czas, przeżyjesz najbardziej produktywne popołudnie w tygodniu.

Zwyczaj piątkowego planowania zapoczątkowałam parę lat temu i okazało się, że pomaga mi skupić się na tym, co ważne. Wygospoda-

rowując kilka minut na przyjrzenie się następnemu tygodniowi i tworząc listę priorytetów w trzech kategoriach:

- Kariera
- Relacje
- Ja

Co najbardziej chciałabym osiągnąć w każdej z tych sfer w najbliższym tygodniu? Lista może być krótka i zawierać zaledwie dwa – trzy elementy na kategorię. Na przykład w „karierze” umieszczę napisanie szkicu nowego wystąpienia oraz zorganizowanie spotkań w najbliższej podróży. W „relacjach” wpiszę kolację z mężem i bieganie z przyjaciółką. W „ja” mogę uwzględnić zaplanowanie wizyty u dentysty oraz obejrzenie wystawy w lokalnym muzeum. Następnie otwieram kalendarz na przyszły tydzień i wpisuję te wszystkie priorytety.

Jeśli każdy z nich wymaga kilku etapów, mogę je uwzględnić w intencjach na poszczególne dni, co jest kolejnym sposobem na dbanie o swój ogród. W każdym dniu myśl o trzech najważniejszych rzeczach, które masz do zrobienia. Gdyby o 23:00 w Twoim biurze lub domu wyłączyli prąd, co chciałbyś jak najszybciej skończyć, zanim to nastąpi?

Zidentyfikowanie priorytetów ułatwia dopilnowanie, by istotne rzeczy zostały zrobione. Najbardziej zaskakujące w tym planowaniu okazało się jednak to, jak wiele *czasu* zyskuję. Nawet duże projekty nie zajmują dużo czasu, gdy je zidentyfikujemy i podzielimy na etapy. Najchętniej upycham te etapy na początku tygodnia. To niesamowite uczucie, gdy pod koniec poniedziałku masz zrealizowane najważniejsze cele na dany tydzień. Wtedy w pozostałe dni tygodnia czujesz się raczej jak poza zegarem niż jak w szaleńczej gonitwie za wykonaniem niejasnej liczby nieznanych zadań przed piątkowym wieczorem.

Możesz też pielęgnować swój ogród, patrząc wstecz. Poświęć wieczorem kilka chwil na zapisanie codziennej refleksji w dzienniku. Odpowiedz sobie na kilka pytań:

- Co mi się najbardziej podobało w dzisiejszym dniu?
- Na co wolę poświęcać więcej czasu?
- Na co wolę poświęcać mniej czasu?
- Jak do tego doprowadzić?

Czasem po zadaniu sobie takich pytań ludzie decydują się na wielkie zmiany. Niedawno napisała do mnie inżynierka, która przestudiowała swój harmonogram i uświadomiła sobie, że aż tak bardzo nie ekscytuje się swoją pracą, żeby tracić codziennie dwie godziny na dojazd. Jej menedżer zgodził się co najwyżej na jeden dzień pracy zdalnej w tygodniu. Dlatego poszukała innej, bardziej elastycznej i położonej bliżej jej domu firmy, umówiła się na rozmowę i zaproponowano jej pracę. Podzieliła się tą wiadomością ze swoim menedżerem, który stwierdził, że jeśli zostanie, będzie mogła pracować zdalnie cztery dni w tygodniu. I tak zyskała kilka godzin, niezależnie od tego, czy podejmie nową pracę, czy zostanie w starej.

## Przejęcie kontroli

Część ludzi, przeglądając swoje terminarze, uznaje, że dużo to dobrze. I chwala im za to. Ale niezależnie od tego, czy życie wymaga niewielkich, czy olbrzymich nakładów pracy, pielęgnowanie swojego metaforycznego ogrodu zawsze sprowadza się do jednej rzeczy: własności.

Dotyczy to także prawdziwych ogrodów, o czym może zaświadczyć każda osoba, która odwiedzała Central Park w ostatnich trzech dekadach. Pod koniec lat 70. ubiegłego wieku ta publiczna przestrzeń była obrazem kompletnego rozkładu. Złamane ławki. Łąki grożące burzą pyłową. Graffiti i śmieci sprawiające wrażenie, że nikt się parkiem nie opiekuje, za czym podążał wzrost przestępczości. Tyle że park był obsadzony. Ponad 300 pracowników opiekowało się 843 akrami Central Parku. Problem polegał na braku odpowiedzialności. Pracownik koszący

trawnik mógł zauważyć problem z drenażem lub słabo oświetlone miejsce sprzyjające kryminalnym aktywnościom, ale nie mógł w prosty sposób przedłożyć takiego problemu siatce przełożonych i doprowadzić do jego rozwiązania<sup>4</sup>.

Zmieniło się to, gdy w latach 80. opiekę nad parkiem przejęło publiczno-prywatne partnerstwo o nazwie Central Park Conservancy i wprowadziło system mistrzów ogrodniczych. Dziś Central Park jest podzielony na 49 stref geograficznych i każdą z nich zarządza ogrodnik strefowy, który nadzoruje pracowników i wolontariuszy. Ci mistrzowie ogrodniczy w pełni odpowiadają za stan swoich działek. Problem na działce to ich problem. Rozwiązują go. W efekcie mamy bezpieczną i piękną oazę miejską, w której ludzie uwielbiają przebywać, nawet po zachodzie słońca.

Podobnie jest z życiem. Jeśli chcesz być mistrzem ogrodu swojego życia, musisz przyjąć odpowiedzialność za to, jak spędzasz czas. Musisz uwierzyć, że większość Twoich zajęć to Twoje decyzje.

To nastawienie zmienia wszystko, mimo że dotarcie do niego wymaga mądrości i dyscypliny. Kusi, by zrzucić odpowiedzialność na coś lub kogoś. Nie mogę robić X z powodu Y. Y może być dobrym powodem. Jeśli siedzisz w więzieniu bez materiałów do pisania, trudno będzie wykorzystać te godziny na napisanie powieści. Szokujące zdarzenie — takie jak marcowy przymrozek w 2017 roku, który uniemożliwił moim drzewom zakwitnięcie — może zburzyć nawet najbardziej poukładane życie. Nie mamy wpływu na choroby, zwolnienia czy wypadki. Życie potrafi być okrutnie niesprawiedliwe. Pozostając w metaforze ogrodnictwa, niektórzy z nas mogą mieć wrażenie, że niezależnie od osobistych zasług urodzili się na spulchnionych gruntach Pensylwanii. Inni bez żadnej winy ze swojej strony muszą borykać się z ziemią suchą i pełną korzeni. Ludzie dysponują różnymi zasobami. Istnieje mnóstwo kubków i koszulek z hasłem: „Masz tyle samo godzin w ciągu dnia co Beyoncé”, którego dowcip polega na tym, że ona dzięki bogactwu i znajomościom może wykorzystać swój czas w niedostępne dla nas wszystkich sposoby.

Istnieje też bardziej przyziemne ograniczenie czasu: każdy ma inne potrzeby odnośnie do snu. Z moich zapisków wynika, że na dłuższą metę moje ciało *będzie* spało 7,4 godziny dziennie. Jeśli skróć ten czas przez zbyt wiele dni z rzędu, zacznę zasypiać wcześniej lub robić sobie drzemki w wolnych chwilach. Mogę przesunąć sen, ale na przestrzeni kilku miesięcy nie jestem w stanie uciec od swojego średniego wymogu. Zupełnie normalna jest potrzeba od 6,5 do 8,5 godziny snu dziennie, ale ktoś, kto potrzebuje 8,5 godziny ma o dwie godziny dziennie mniej do wykorzystania od kogoś, kto potrzebuje 6,5 godziny. W ciągu trzech lat osoba potrzebująca 6,5 godziny snu może bez utraty choćby sekundy czasu dla siebie lub dla rodziny przepracować równowartość rocznego czasu pracy, który osoba potrzebująca 8,5 godziny prześpi.

To wszystko jest prawdą, lecz nie stanowi realnego argumentu przeciwko przejściu odpowiedzialności. Łatwo uwierzyć we własne wykryty, szczególnie gdy są dobre, ale wśród siedmiu miliardów ludzi zawsze znajdzie się *ktos*, kto ma powód Y, a mimo to robi X. Każdy z nas ma dostęp do życiowego ogrodu przydzielanego nam co 24 godziny i musi wymyślić, jak najlepiej wykorzystać to, co zostało mu dane.

Dotyczy to zarówno osób o ograniczonych możliwościach, jak i tych, które dysponują niewyobrażalnymi zasobami. Nie sądzę, żeby ten proces był dla kogokolwiek automatyczny. Gdy Oprah Winfrey rozmawiała z J.K. Rowling o jej harmonogramie w trakcie pisania siódmej książki o Harrym Potterze, ta wyrzuciła z siebie w odpowiedzi następującą złotą myśl: „Gdy kończyłam *Insygnia śmierci*, nadszedł taki dzień, że zjawił się czyściciel okien, dzieci były w domu, psy szczekały i kompletnie nie mogłam pracować. Wtedy zaświeciła mi się w głowie żaróweczka i pomyślałam: *Mogę to załatwić pieniędzmi. Mogę teraz rozwiązać ten problem*”<sup>5</sup>. Ulotniła się więc do hotelu, żeby dokończyć rękopis. To praktyczne, ale pomyśl o kontekście: dopiero po sześciu bestsellerach i zarobieniu miliardów dolarów uświadomiła sobie, że może poświęcać

czas na to, co tylko ona potrafi robić. *Nikt z nas* nie urodził się z instrukcją obsługi życia.

Jest jednak coś, co ma każdy z nas: 24 godziny na dobę, 168 godzin w tygodniu. Niezależnie od ograniczeń — własnych lub wynikających z opieki nad innymi — pielęgnując swój ogród, dzień po dniu zbliżamy się do wykorzystywania swojego czasu w pożądanym przez nas sposób.

Uważność daje Ci czas. Czas daje Ci możliwości. Możliwości prowadzą do wolności, niezależnie od tego, jak wygląda Twoja działka. Łatwo wpaść w fałszywe narracje o ubóstwie czasu, ale zmiana swojej opowieści z „jestem zbyt zajęty” na „mam czas na to, co jest dla mnie ważne” często pozwala dostrzec te możliwości, dzięki którym każdy ogród prędzej czy później rozkwitnie.

To właśnie odkryła Courtney Westlake (która opracowała swój „realistyczny ideał dnia”). Jej drugie dziecko, Brenna, urodziło się z rzadką chorobą skóry o nazwie rybia łuska arlekinowa, polegającą na tym, że ciało produkuje nadmiar skóry. Skóra jest czymś, na co większość z nas nie zwraca uwagi, lecz to genetyczne schorzenie ma poważne konsekwencje. Brenna nie mogła się pocić, trzeba więc było uważnie regulować temperaturę jej ciała. Była skrajnie podatna na infekcje. Zgrubienia skóry w okolicach stawów ograniczały jej zakres ruchów. W łonie matki skóra między palcami uległa takiemu zgrubieniu, że dziewczynka jeszcze długo po urodzeniu nie potrafiła wyprostować paluszków. Nie było szans, by wyrosło jej zbyt wiele włosów, a skóra była na tyle zaczerwieniona, że zwracała uwagę przechodniów. Dziewczynka potrzebowała codziennych długich kąpielii, żeby zetrzeć nadmiar skóry. Poza tym kilka razy dziennie trzeba było nacierać maścią całe ciało, żeby skóra nie pękała. Dziecko budziło się niemal każdej nocy z powodu swędzenia, więc Westlake z mężem na zmianę smarowali ją i kładli z powrotem do łóżeczka.

Dodatkowo dolegliwość wymagała regularnych wizyt lekarskich i terapeutycznych. Brenna musiała chodzić do ośmiu różnych lekarzy: otolaryngologa (oczyszczał skórę narastającą przy uszach i ograniczającą

śluch), dermatologów (zajmowali się samymi problemami skórnymi), okulisty (rozwiązywał problemy ze wzrokiem, na przykład taki, że dziewczynka urodziła się bez funkcjonalnych powiek, które także są skórą), gastrologa (przez pierwsze kilka lat życia musiała być karmiona przez rurkę), reumatologa (leczył artretyzm dziecięcy) i oczywiście pediatry (zajmującego się rutynowymi dziecięcymi kwestiami).

Powiedzieć, że opieka nad dzieckiem wymagającym specjalnej troski pochłania czas, to mało. Nawet w weekendy, gdy każdy inny może się zrelaksować lub gdzieś wyjechać, rodzina Westlake musiała zaplanować godzinną kąpiel Brenny oraz nasmarowanie jej ciała. Wizyty lekarskie składały się z dojazdu trwającego od 20 do 30 minut, siedzenia w poczekalni oraz samej wizyty. Westlake, jako podstawowa opiekunka Brenny, dbała o większość tych rzeczy. Gdy Brenna była niemowlęciem, matka miała wrażenie, że zabiera jej to cały czas. Czuliła pokusę przyjęcia mentalności ofiary.

W pewnym momencie jednak podjęła decyzję. Miała do wyboru: albo rozpaczać na tym, na co nie miała wpływu, albo przyjmując swój ogród takim, jaki był, i jak najlepiej go wykorzystać.

Wybrała to drugie. Gdy Brenna miała trzy latka, Westlake skontaktowała się ze mną, żeby przekazać mi szokującą wiadomość: że ona także ma więcej czasu, niż podejrzewała. Niedługo po porodzie zaczęła pisać blog o Brennie, częściowo po to, by przekazywać aktualne informacje wspierającej ją grupie osób. Dzięki blogowi zdobyła kontrakt na książkę. Ponieważ przez tydzień zapisywała dla mnie swoje zajęcia, wiedziałam, że opieka nad dziećmi pochłania olbrzymią ilość czasu („Spędzam z nimi NAPRAWDĘ dużo czasu. Za dużo. Czy kiedykolwiek ktoś ci coś takiego powiedział?”), lecz mimo to wyłuskiwała z każdego dnia kilka godzin, by pracować nad książką *A Different Beautiful*. Zatrudniała opiekunki oraz pisała w trakcie drzemek Brenny. Jej realistyczny ideał dnia uwzględniał czytanie w kąpielni — w notowanym tygodniu zrobiła to pięć razy. Odwiedziła teściów. Pomagała w opiece przyjaciółce, której urodziło się dziecko. Poszła na piknik firmowy męża i obejrzała z nim



film. Była na ceremonii rozdania nagród i na basenie z drugim dzieckiem. W poniedziałkowy wieczór zdobyła się nawet na spontaniczną godzinną akcję: „Jechaliśmy po paliwo, zobaczyliśmy tęczę, więc postanowiliśmy ją gonić”. Kilka słów w harmonogramie oznacza dzieci na tylnej kanapie z twarzami przyciśniętymi do okien, które śmieją się i krzyczą: *Tędy, mamo!*, gdy ona krąży mokrymi ulicami miasta.

Każdy ogród można pielęgnować i stopniowo zyskiwać coraz więcej czasu. Gdy na początku 2017 roku wznowiłam kontakt z Westlake, Brenna pięć razy w tygodniu chodziła do przedszkola, a mama mogła realizować swoją kielkującą karierę pisarską. Jesienią Brenna miała zacząć chodzić do przedszkola od 8:00 do 15:00 i Westlake, która przez lata wyrzeczeń nauczyła się być bardzo produktywną, zastanawiała się, jak ułożyć ten czas, żeby go nie roztrwonić. Miała wielkie plany. Jej życie było pełne perspektyw. Pielęgnowała swój ogród, a on rozkwitł jak Pensylwania na wiosnę. Wyznała, że w 2016 roku przeczytała 58 książek. „Ludzie reagują słowami: »Jak, u licha, znalazłaś na to czas?«. *Stworzyłam* go. Mogę wybierać aktywności, które wypełniają moje wnętrze, zamiast mnie drenować. Mam czas, by robić to, co chcę”.



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

Wciąż wydaje Ci się, że nie masz na nic czasu. Nie ma mowy o regularnych treningach ani o przygotowywaniu i jedzeniu wartościowych posiłków. Po raz kolejny rezygnujesz z pomysłu, by uzupełnić wykształcenie i rozpocząć nowy kurs. Właściwie już pięć minut po uciszeniu budzika łapiesz się na paskudnym odczuciu, że jesteś ze wszystkim do tyłu. Nie masz czasu na nic, więc po raz kolejny przekładasz na kiedy indziej zaległe spotkanie z przyjaciółmi. Ale... skoro masz czas na wymyślenie szczegółowej riposty uzasadniającej, jak niestychanie zajęty z Ciebie człowiek, nie możesz twierdzić, że brakuje Ci czasu!

Dzięki tej książce odkryjesz, że masz czas. Musisz jedynie trochę przemodelować swój sposób myślenia i zastosować strategie, z których korzystają osoby mające najwięcej wolnego czasu. Odkryjesz, że opisane tu reguły, choć wydają się sprzeczne z intuicją, pozwalają na odzyskanie spokoju, efektywniejsze wykonywanie obowiązków i pozbycie się poczucia przytłoczenia. Są cenne dla tych, którzy chcą wejść na wyższy poziom swojej kariery, udoskonalić relacje z innymi czy po prostu czuć się szczęśliwsi i bardziej spełnieni. Szybko zauważysz, że choć większa efektywność jest ważna, to o wiele cenniejsza jest umiejętność cieszenia się każdą chwilą swojego życia!

---

Poznaj sekrety ludzi, którzy zawsze mają czas:

- Pielęgnuj swój ogród!
  - Spraw, by Twoje życie było godne zapamiętania!
  - Nie wypełniaj czasu i nie śpiesz się!
  - Inwestuj w swoje szczęście!
  - Odpuść sobie!
  - Spędzaj czas z ludźmi!
- 

**Laura Vanderkam** jest autorką bestsellera *Co ludzie sukcesu robią przed śniadaniem* oraz kilku popularnych książek o zarządzaniu czasem i produktywnością. Jej artykuły były publikowane między innymi w „New York Timesie”, „Wall Street Journal”, „Fast Company” i „Fortune”. Mieszka pod Filadelfią z mężem i pięciorgiem dzieci. Prowadzi bloga pod adresem [lauravanderkam.com](http://lauravanderkam.com).

**POZA ZEGAREM CZEKA WOLNOŚĆ!**

onepress



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

Sprawdź nasze szkolenia!



AKADEMIA IT & BUSINESS

HELIONSZKOLENIA.PL

ebook dostępny na:

ebookpoint



ISBN 978-83-283-7344-0



9 788328 373440

Cena: 44,90 zł