

Książka o Brian Tracy

Prokrastynacja nie wygląda tak samo u każdego. U jednych to odkładanie decyzji, u innych odkładanie startu, a jeszcze u innych odkładanie momentu, w którym trzeba powiedzieć „to już koniec”, bo trzeba wrócić do pracy. W praktyce zwykle chodzi o to samo: unikamy dyskomfortu, który pojawia się przed działaniem. Dyskomfort może mieć postać strachu przed porażką, nudy, przeciążenia liczbą zadań albo zwykłego braku jasności, od czego zacząć.

Brian Tracy jest często kojarzony z podejściem do zarządzania czasem, które sprowadza się do prostego mechanizmu: jeśli potrafisz rozbić sprawy na konkretne kroki, nadać im priorytet i ruszyć bez zbędnych negocjacji z własnym nastrojem, prokrastynacja traci paliwo. To podejście nie jest magiczne. Jest bardziej techniczne niż psychologizujące. I to, moim zdaniem, działa, bo większość ludzi nie przegrywa z brakiem motywacji, tylko z brakiem struktury.

Skąd bierze się prokrastynacja, gdy „chcesz” pracować

Wiele porad o prokrastynacji zaczyna się od deklaracji, że problemem jest brak motywacji. Rzadko. W rzeczywistych sytuacjach zawodowych widziałem trzy powtarzalne wzorce.

Pierwszy: zadanie jest zbyt duże, żeby wejść w nie jednym krokiem. Kompletowanie raportu, przygotowanie prezentacji, uporządkowanie dokumentów po zmianie systemu, napisanie tekstu. Sama myśl o całości potrafi uruchomić zespół hamulców. Mózg zaczyna szukać działań zastępczych, bo te są łatwiejsze, choć mniej wartościowe.

Drugi: zadanie ma zbyt niejasny początek. Ludzie „odkładają”, bo nie wiedzą, co dokładnie ma się wydarzyć jako pierwsze działanie. Nie chodzi o to, że nie ma potrzeby. Chodzi o to, że pierwszy krok jest ukryty. W efekcie pracę zamienia się w przygotowania, korekty planu, zbieranie materiałów bez decyzji.

Trzeci: zadanie ma zbyt wysoki koszt emocjonalny. To jest klasyczne w zadaniach z komunikacją. Wysłanie maila z odmową, rozmowa z klientem, zgłoszenie problemu szefowi, podjęcie decyzji o zmianie kierunku projektu. Tu prokrastynacja bywa elegancka, bo człowiek wybiera „najpierw dopracuję”, a dopracowanie jest często sposobem na uniknięcie rozmowy, w której może usłyszeć coś nieprzyjemnego.



Brian Tracy w swoich rozważaniach o skuteczności często wraca do idei, że w pracy liczy się dyscyplina działania opartego na priorytetach oraz na konkretach. Gdy priorytet i kolejny krok są czytelne, prokrastynacja ma mniejszą

przestrzeń na wymyślanie wymówek.

Najpierw priorytet, potem czas. Dlaczego kolejność ma znaczenie

W wielu firmach widzę ten sam błąd: człowiek próbuje „zarządzać czasem” bez zarządzania priorytetami. Są kalendarze, aplikacje, przypomnienia. Jest plan dnia. A mimo to wieczorem okazuje się, że wykonało się zadania, które dawały szybkie ukojenie, a nie te, które przesuwały sprawy do przodu.

Priorytet to nie lista życzeń. Priorytet to odpowiedź na pytanie, co ma największy wpływ na wynik, a jednocześnie jest realne do zrobienia w tym przedziale czasu. Tracy podkreśla praktyczny charakter takiego podejścia: trzeba wiedzieć, co jest „najważniejsze”, a następnie konsekwentnie to dowodzić. W praktyce oznacza to też ryzyko, bo czasem priorytet oznacza rezygnację z rzeczy przyjemnych lub łatwych.

Wydaje się to drobne, ale jest różnica między powiedzeniem „zajmę się raportem” a powiedzeniem „dzisiaj kończę część 1 i przygotowuję wykresy, które zamykają argument”. Pierwsza wersja jest mglista. Druga ma kształt.

Miałem kiedyś miesiąc, w którym wiecznie „brakowało dnia”. W kalendarzu były spotkania, bloki pracy, nawet plan porządkowania zadań. Jednocześnie raport, który miał wpływać na decyzje zarządu, zawsze lądował w piątek po południu. Przez tydzień próbowałem go ratować dopiskiem „ostatnia poprawka”. Dopiero gdy ustaliłem priorytet i skleiłem go z konkretnym kolejnym krokiem, sytuacja się odwróciła. Nie stałem się nagle bardziej produktywny. Po prostu przestałem przesuwać start. To zmieniło cały układ.

Trik „jedno zadanie” i jego granice

Jest kuszące, żeby zastosować prostą regułę: wybierz jedno najważniejsze zadanie i zrób je od razu. To brzmi jak sportowa dyscyplina i rzeczywiście takie mechanizmy często działają. W podejściu przypisywanym Brianowi Tracy znajdziesz logikę ustawiania priorytetu i pracy sekwencyjnej, zamiast rozmieniania dnia na drobne.

Ale są granice. Jeśli masz zadanie, którego nie da się sensownie ruszyć bez wcześniejszego dostępu do danych, to „jedno zadanie” może być pułapką. Wtedy człowiek siada do pracy i kręci się w kółko, bo brakuje materiału. Prokrastynacja ma wtedy tylko inną formę, bardziej racjonalną.

Dobra wersja tej zasady brzmi: wybierz jedno zadanie główne oraz określ „pierwszy ruch”, który możesz wykonać nawet wtedy, gdy nie masz jeszcze pełnych danych. Czasem tym pierwszym ruchem jest listowanie tego, co musi powstać, przygotowanie szablonu, spisanie luk w informacjach, a czasem dopiero uzgodnienie czegoś z inną osobą. To wciąż jest praca, a nie przygotowywanie pracy.

Rozbijanie zadań: metoda, która uspokaja mózg

Prokrastynacja często utrzymuje się dlatego, że człowiek widzi tylko wynik. Nie widzi drogi. Jeśli wiesz, jak wygląda pierwszy krok, mózg ma mniej przestrzeni na unikanie.

Rozbijanie zadań działa najlepiej, gdy nie jest zbyt szczegółowe. Jeśli stworzysz pięćdziesiąt mikroczynności, będziesz mieć wrażenie, że plan jest pracą. Wtedy wracasz do prokrastynacji, tylko pod etykietą „organizowania”.

W praktyce rozbicie powinno dawać ci coś, co da się zrobić w krótkim czasie. Dla pracy biurowej często sprawdza się przedział od 20 do 60 minut na „zamknięcie małego etapu”. Nie chodzi o dogmat, tylko o rytm. Rytm działa na układ nerwowy i daje poczucie postępu.

Przykład: przygotowanie prezentacji. Zamiast myśleć „zrobię prezentację”, rozbij to na „zrobię strukturę slajdów”, potem „ uzupełnię slajd z tezą i trzema argumentami”, potem „spiszę narrację do slajdów 2-4”, a na końcu „złożę

całość wizualnie". Każdy etap jest konkretny. Jeden etap może być zaczęty bez pełnej wiedzy o reszcie. I każdy kończy się czymś, co można pokazać lub przetestować.

Brian Tracy w swoich zaleceniach dotyczących produktywności często idzie w stronę takiego właśnie rozumienia: im bardziej jasno opisujesz kolejne kroki, tym łatwiej przejść do działania.

Kiedy plan dnia pomaga, a kiedy szkodzi

Plan dnia jest dobry, gdy jest narzędziem do realizacji priorytetu. Staje się szkodliwy, gdy przerabia dzień na listę do odhaczenia, bez związku z rezultatem.

Jeśli w kalendarzu masz osiem godzin bloków pracy, ale dzień rozpada się na drobne prace poboczne, plan nie działa. Często dzieje się tak dlatego, że zadania główne są zbyt duże, zbyt niejasne albo ustawione zbyt późno.

Z własnego doświadczenia powiem tak: najważniejsze zadanie ma większą szansę na wykonanie wtedy, gdy pojawia się rano jako pierwszy sensowny cel. Nie dlatego, że poranek jest magiczny. Dlatego, że w ciągu dnia rośnie liczba bodźców i rośnie koszt emocjonalny kolejnego startu. Każda godzina wprowadza dodatkowe „wymówki organizacyjne”. Rano jeszcze nie ma tej gęstości.

Jeżeli pracujesz w środowisku, gdzie poranki są pełne spotkań, zastosuj inną logikę. Najważniejsze zadanie umieść w oknie, w którym jesteś w stanie zrobić pierwszy krok i go dokończyć. Niech to okno będzie krótsze, ale bardziej realne. Prokrastynacja uwielbia sytuację, w której „na pewno zacznę później”. Później prawie zawsze oznacza „nie dziś”.

Najważniejszy moment: przejście z myślenia w działanie

Są ludzie, którzy prokrastynują wprost. Są też tacy, którzy prokrastynują „produktywnie”. Można spędzić godziny na czytaniu, przygotowywaniu, poprawianiu notatek, zbieraniu materiałów, organizowaniu folderów i nadal czuć, że się działa. Dopiero gdy przychodzi deadline, okazuje się, że brakuje pracy, która ma sens.

Tu wchodzi zasada, które często przewijają się w podejściu Tracy. Jedna z nich to praca według priorytetów, druga to konsekwencja w działaniu, trzecia to tworzenie warunków, w których start jest łatwy.

Dobra praktyka na ten moment to ograniczenie decyzji. Jeśli musisz wybierać między dziesięcioma rzeczami, wybór staje się mikrozadaniem, które zjada energię. Decyzje są paliwem, a nie jednorazowym gestem.

W praktyce, zanim usiądziesz, ustaw minimalny zestaw decyzji:

- Co robię jako pierwsze?
- Jak rozpoznać, że etap jest skończony?
- Co jest następne, jeśli etap się uda?

To nie jest filozofia. To jest projektowanie małego systemu, żeby twoje „ja z dziś” nie musiało prosić o łaskę „ja z jutra”.

Mała technika na uniknięcie „zrobię jak skończę się uspokajać”

Niektórzy czekają na gotowość. Uspokojenie emocji ma być warunkiem startu. Problem w tym, że emocje rzadko są zgodne z planem. Zamiast czekać, warto zmienić cel: nie „uspokoję się”, tylko „zrobię pierwszy krok mimo napięcia”.

To brzmi banalnie, ale działa, bo zwalnia cię z obietnicy, że musisz czuć się dobrze, żeby działać. Wystarczy, że będziesz w stanie wykonać ruch. Nawet słaby ruch.

W jednym projekcie, gdy termin gonił, powiedziałem zespołowi, że od rana pracujemy w trybie „szkic pierwszego przebiegu”. Cel nie był piękny. Cel był taki, żeby powstała wersja, którą da się ocenić. Wersja nie była idealna, ale przestała być problemem „w głowie”. Stała się dokumentem, który inni mogli krytykować, a ja mogłem poprawiać. To przekształciło prokrastynację w iterację.

Tracy lubi ten typ podejścia, bo opiera się na zamianie nieuchwytnych obaw na mierzalne kroki. Im szybciej coś istnieje, tym szybciej możesz zareagować.

Gdy prokrastynacja wraca: diagnoza, nie kara

Prokrastynacja rzadko znika raz na zawsze. Najczęściej działa w cyklach. Najpierw rośnie obciążenie, potem rośnie niejasność, na końcu rośnie unikanie. Z czasem zaczynasz rozpoznawać momenty, w których twój system pęka.

Poniżej sygnały, że prokrastynacja wraca w tej samej starej wersji, a nie „jest z tobą gorzej” (co też czasem się zdarza, ale rzadziej niż myślimy):

- uniknięcie zadania głównego poprzez „małe rzeczy”, które zawsze są ważne, ale rzadko przesuwiają wynik
- coraz więcej czasu na przygotowanie, a coraz mniej na wykonanie
- zmiana planu z dnia na dzień bez realnej korekty priorytetu
- poczucie, że decyzja jest zbyt ciężka, więc odkładasz ją pod pozorem zbierania informacji

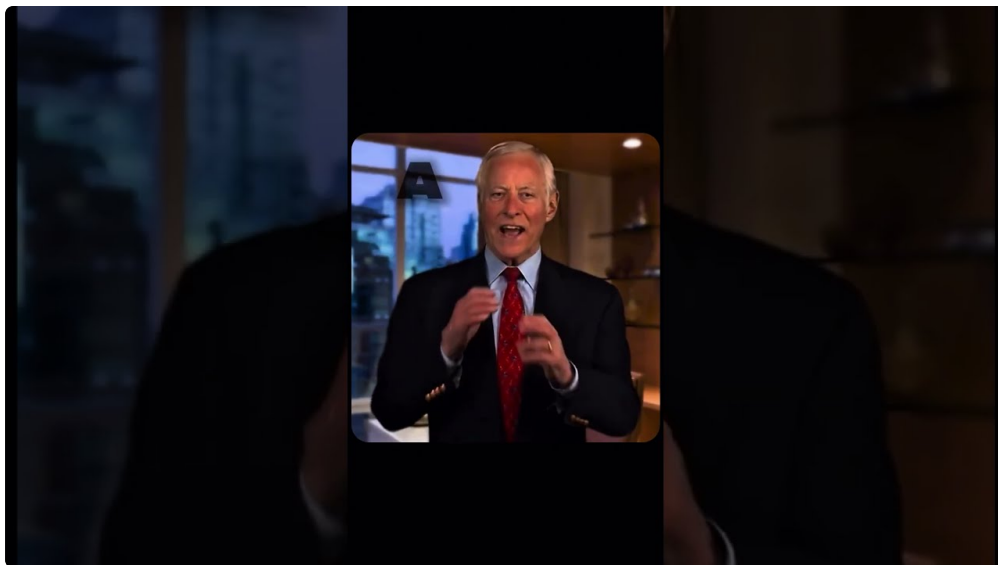
Jeśli rozpoznajesz te sygnały, warto przerwać cykl karą w stylu „musisz się wziąć”. Lepiej potraktować to jak problem systemowy: co muszę doprecyzować, żeby start był prostszy?

Dwa filary: priorytet i nawyk startu

Prokrastynacja lubi wszystko, co jest rozmyte. Priorytet temu zaprzecza. Start bez negocjacji zaprzecza temu, że emocje mają decydować o działaniach.

W praktyce nawyk startu działa lepiej niż heroiczny wysiłek. Heroizm jest nieprzewidywalny. Nawyki są powtarzalne.

Brian Tracy w swoim podejściu do budowania skuteczności często wraca do idei, że małe, konsekwentne zachowania budują większe rezultaty. Nie chodzi o to, żeby „być innym człowiekiem”. Chodzi o to, żeby twoje zachowanie miało prowadzący rytm.



Jeżeli masz trudny dzień, twoja rola to nie zrobić od razu wszystkiego. Twoja rola to uruchomić mechanizm. A potem, już w trakcie, łatwiej będzie utrzymać tempo.

Plan przez resztę dnia, który nie wymaga wiary w siebie

Kiedy prokrastynacja jest już aktywna, rozmowy z samym sobą zwykle nie działają. Potrzebujesz planu, który obejmuje konkrety, a nie tylko intencje.

Poniżej prosty plan na resztę dnia. Jest krótki, bo prokrastynacja lubi długie obietnice. Im mniej decyzji, tym lepiej.

1. Wybierz jedno zadanie priorytetowe na dziś i opisz je zdaniem „skończę, gdy...”
2. Zrób 25 minut pracy bez przełączania zadań, najlepiej na tym priorytecie
3. Po 25 minutach zrób 5 minut przerwy i usuń jedną przeszkodę do kolejnych 25 minut (na przykład brak materiału, brak dostępu, niejasny kolejny krok)
4. Wykonaj jeszcze jeden blok 25 minut, nawet jeśli nie skończysz całości, ale domknij kolejny etap
5. Zapisz jutro pierwsze działanie na tym samym priorytecie, zanim zamkniesz dzień

To nie jest „sekrety produktywności”. To jest projektowanie warunków, w których prokrastynacja ma utrudnione życie. Jeśli zrobisz te kroki, będziesz mieć argument wobec siebie: „ruszyłem”. Tego argumentu nie da się wygenerować samą myślą.

Jak pracować z zadaniami, które są trudne emocjonalnie

Są sprawy, które prokrastynujesz, bo wymagają rozmowy, odpowiedzialności [Brian Tracy e-booki](#) albo ryzyka. Wtedy sama technika rozbijania może nie wystarczyć, bo pod spodem jest lęk.

W takich sytuacjach pomagają podejście oparte na minimalnym ryzyku. Nie chodzi o to, żeby zaniżać standard. Chodzi o to, żeby rozpocząć proces tak, by uczciwie zidentyfikować, czego naprawdę się boisz.

Jeżeli musisz wysłać maila z trudną informacją, pierwszym etapem może być nie napisanie idealnej wersji, tylko stworzenie wersji roboczej i wypisanie w niej tego, co na pewno musi się pojawić: fakt, propozycja rozwiązania, termin, następny krok. Najpierw konstrukcja. Potem dopiero ton.

Jeżeli musisz przeprowadzić rozmowę, zacznij od przygotowania dwóch list zdań: co chcesz osiągnąć oraz jakie pytanie chcesz zadać, żeby rozmowa nie utknęła. Wtedy twoja rola w rozmowie jest określona. To zmniejsza niepewność, która karmi prokrastynację.

Brian Tracy często podkreśla, że największy wpływ na efekty ma konsekwencja działania, a nie idealne warunki startu. W praktyce twoje poczucie gotowości rzadko będzie idealne, ale twoja praca może być konsekwentna.

A co, jeśli prokrastynujesz, bo masz za dużo pracy?

Tu trzeba powiedzieć rzecz niepopularną. Czasem prokrastynacja jest objawem problemu w organizacji, a nie w osobowości. Jeśli lista zadań stale rośnie, a priorytety nie są ustalane, człowiek będzie odkładać wszystko, bo każde zadanie wchodzi w konflikt z innym.

W takim układzie twoim zadaniem nie jest tylko „zacząć lepiej”. Twoim zadaniem jest wynegocjować realistyczne ograniczenia. To może być:

- przeorganizowanie kolejności,
- redukcja zakresu,
- uzgodnienie, co jest najważniejsze, a co ma poczekać,
- zmiana terminu.

Jeżeli nie masz wpływu na decyzje, twoja prokrastynacja będzie działać jak alarm. Może też oznaczać wypalenie. Wtedy „bardziej produktywny plan” może nie rozwiązać sedna.

Co wtedy? Najpierw doprecyzuj, czy problemem jest brak struktury, czy brak zasobów lub brak decydowania o priorytetach. Jeśli to drugie, potrzebujesz rozmów i ustaleń, nie tylko dyscypliny.

Trwała zmiana: jak utrzymać impet przez tygodnie

Jeśli chcesz, żeby przełamanie prokrastynacji utrzymało się dłużej niż tydzień, potrzebujesz dwóch rzeczy: mierzalnego postępu oraz ochrony czasu na priorytet.

Mierzalny postęp nie musi być liczbą sukcesów. Może to być zamknięty etap, oddany szkic, uruchomiony proces, przygotowane materiały, które ktoś inny może dalej przerabiać. Ważne, żebyś widział dowód, że praca dzieje się „na zewnątrz”, a nie tylko „w głowie”.

Ochrona czasu oznacza, że priorytet nie może być stale wypychany przez drobne sprawy. Jeśli priorytet trafia na koniec dnia, prokrastynacja będzie wracać jak bumerang, bo wiesz, że kolejny start będzie kosztowny.

W podejściu bliskim ideom Brian Tracy chodzi o to, żeby konsekwentnie wybierać i robić to, co ma największy wpływ. To nie jest jednorazowy akt. To wzór decyzji.

Najczęstsze błędy, które unieważniają dobre intencje

Ludzie często przestają działać nie przez brak talentu, tylko przez błędy w mechanice. Kilka typowych pułapek:

- wybieranie priorytetu zbyt ambitnego na dziś, więc zadanie staje się „misją”
- rozbijanie tak drobiazgowo, że plan staje się kolejnym projektem
- ustawianie pracy na priorytet bez ustalenia kryterium zakończenia
- czekanie na lepszy nastrój zamiast na pierwszy ruch
- przerzucanie odpowiedzialności na „motywację”, zamiast budować nawyk startu

Jeżeli widzisz u siebie kilka z nich, to nie znaczy, że z tobą jest coś nie tak. Znaczy, że system działa przeciwko tobie.

Gdybyś miał zabrać ze sobą jedną zasadę

Dla mnie najcenniejsza część podejścia, które kojarzy się z Brian Tracy, to połączenie trzech elementów: jasny priorytet, rozpisanie kolejnego kroku i praca zgodnie z tym planem zamiast negocjowania z własnym nastrojem. To jest proste, ale wymagające w praktyce.

Prokrastynacja nie jest problemem abstrakcyjnym. Jest decyzją o przesunięciu dyskomfortu w czasie. Każdy, kto próbuje ją pokonać, musi zmienić zasady decydowania. Kiedy zadanie przestaje być mgłą, a staje się sekwencją ruchów, twoja psychika przestaje mieć gdzie uciec.

Jeśli dziś miałbym zaproponować tylko jeden ruch, byłby to ten najbardziej nudny i najbardziej skuteczny: wybierz jedno zadanie, opisz „skończę, gdy...”, uruchom pierwszy blok pracy i domknij etap, nawet jeśli nie dowiesz się całości. To nie wymaga wiary w siebie. Wymaga tylko wykorzystania struktury, która prokrastynacji odbiera paliwo.