

# O ostrzeniu piły i stawianiu drabiny

Rozmowa z Joanną Heidtman, doktorem nauk humanistycznych, pracownikiem Zakładu Badania Procesów Grupowych w Instytucie Socjologii UJ

**Zarządzanie czasem, który jest nam dany można pojmować na różne sposoby. Są ludzie, którzy biorą życie wprost i cieszą się chwilą, nie zaprzatają sobie głowy tym, co może się zdarzyć później, nie martwią na zapas. Inni mówią, że szanują czas i nie stać ich na to, by godzina za godziną przeciekała im między palcami, więc codziennie tworzą listy spraw do załatwienia. Wszystko jest dla nich ważne, więc gonią w piętke wpędzając się w stres i frustrację, bo zwykle więcej spraw się do listy dopisuje niż się ich z niej wykreśla. Kolejny sposób myślenia o czasie polega na wypełnieniu go wyłącznie sprawami ważnymi, a to oznacza, że trzeba się zdecydować, które opatrzyć taką etykietką.**

Konkretny człowiek ma konkretne i indywidualne potrzeby, własny umysł, ciało i jakąś swoją duchowość, wobec tego wszelkie zarządzanie czasem to dla niego tak naprawdę zarządzanie swoim życiem - mówi dr Joanna Heidtman. Czas - jakbyśmy o nim nie myśleli - jest przecież wymiarem od nas w żadnym razie niezależnym, bo bez względu na to co się z nami dzieje on upływa. Wobec tego twierdzenie, że czas można kontrolować i nim zarządzać jest raczej rozumowaniem mitycznym. Bo tak na prawdę jedyne co można robić, to zdecydować - w jakimś stopniu - o własnym życiu, które dzieje się w konkretnym czasie czyli o zarządzaniu sobą w czasie.

**Żeby zarządzać sobą w czasie trzeba potraktować siebie całościowo z uwzględnieniem ról społecznych, które zostały nam przypisane.**

Role życiowe mają tu istotne znaczenie, bo pełniąc je jesteśmy uwikłani w relacje z innymi ludźmi. A zatem ktoś jest, na przykład, czyimś dzieckiem, czyimś rodzicem, czyimś szefem lub pracownikiem, członkiem jakiej organizacji. Na każdego z nas tych ról przypada zwykle po kilka jednocześnie, więc każdy plan, wedle którego chcemy żyć, a który nie uwzględnia harmonijnego rozwoju owych ról prędzej czy później się wywraca, a to z kolei odbija się katastrofalnie na jednostce, nawet w kategoriach wydajności czy efektywności jej działania.

**Rozróżnienie wydajności i efektywności wydaje się być tu na miejscu.**

To zupełnie różne wartości. Efektywność można scharakteryzować jako robienie właściwych rzeczy dobrze. A wydajność, to robienie czegokolwiek, byle dużo i byle dobrze. Zdarza się, że nasza wydajność jest duża, realizujemy ustalony plan działania, który sobie wyznaczaliśmy, ale on rozmija się z naszymi potrzebami i nie konweniuje z rolami, które pełniemy w życiu. Wydajność zatem prowadzi nas donikąd, bo nie daje nam satysfakcji i radości. Dobrze obrazuje taką sytuację pewna metafora: - cóż z tego, że szybko i sprawnie wspinamy się po szczeblach drabiny na sam jej szczyt, gdy na górze okazuje się, że drabinę przystawiliśmy do niewłaściwej ściany.

**Wynika z tego, że zanim ruszymy w górę, warto zastanowić się, która ściana nas interesuje czyli do czego tak na prawdę dążymy? Co chcemy osiągnąć? Jaką misję wypełnić? To dobre pytania, ale ludzie, zwłaszcza młodzi, są niecierpliwi. Współczesny świat wymusza szybkie decyzje.**

Marcin Luter, zapisał kiedyś taką oto myśl, którą chcę tu przytoczyć: „ponieważ mam dzisiaj bardzo dużo do zrobienia, to spędzę jeszcze jedną godzinę na kolanach”. Dla niego czasem na zastanowienie i przemyślenie decyzji była modlitwa, ale każdy z nas może znaleźć sobie inne,

własne źródło refleksji, które skłoni go do zastanowienia się nad tym dokąd dąży. Czas poświęcony na przemyślenie podejmowanych decyzji zwraca się w dwójnasób. Ileż to razy babcie powtarzały nam: kto szybko daje, dwa razy daje, albo: - jak ci spieszo, to sobie usiądź. Plan działania stworzony w oderwaniu od własnych potrzeb i oczekiwań wcześniej czy później się wywróci, bo jego efektywność będzie mała.

### **To nie takie proste usiąść i zastanowić się gdy naglą nas terminy, dopinguje szef. Czy można nauczyć się zwalniania tempa życia?**

Nie chodzi o to, by zwalniać tempo dla samego zwalniania, ale o to, by żyć i planować swe życie mądrze. Dobrze to oddaje przypowieść o ostrzeniu piły. Pewien drwal miał ściąć wiele drzew. Spieszył się zatem, pot zalewał mu oczy, ręce omdlewały, ale on ciął i ciął bez ustanku.

Przyglądał mu się drugi człowiek, który po jakimś czasie odezwał się w te słowa: - słuchajcie drwalu, macie kompletnie tępą piłę. Naostrzcie ją, a będzie wam łatwiej, lżej i szybciej. - Nie mam czasu - odrzekł na to drwal. - Pnie czekają na pocięcie.

A rzecz polega na tym, że jeśli nie ostrzymy piły - cokolwiek to ostrzenie oznacza: refleksję, odpoczynek, sen, czy życie rodzinne - to w pewnym momencie stajemy się drwalem, którego efektywność jest coraz mniejsza, a z czasem spada też wydajność. Obserwuję, że coraz więcej osób uczestniczy w różnego rodzaju warsztatach, poświęcając na to czas. To bardzo różne osoby. I te, które właśnie przystawiły ową „drabinę” do jakiejś ściany i zaczynają się na nią wspinać, jak i te, które są już zaawansowane we wspinaniu, ale odczuwają symptomy wypalenia, szukają odpowiedzi na pytanie - co dalej? – i chcą się dowiedzieć jak zmienić życie, nad którym przestają mieć kontrolę oraz pozbyć się frustracji i stresu.

### **Stres jest coraz częściej pochodną strachu. A zastraszony człowiek nie myśli o efektywności i satysfakcji, a tylko o wydajności. Wie, że musi pracować dużo i dobrze. Tylko to pozwala mu zarobić na życie. Reszta, w tym satysfakcja, nie ma znaczenia.**

Na dziesięć osób odczuwających stres, u dziewięciu wynika on z nieumiejętnego zarządzania sobą w czasie, a tylko u jednej jest on związany z chronicznie nie zaspokojoną potrzebą bezpieczeństwa, która, nie ukrywam, w hierarchii ludzkich potrzeb jest jedną z podstawowych.

Zmiany otoczenia dotyczą nas tak bardzo, że trzeba włączyć się w ten proces i przyjąć do wiadomości, że w dzisiejszych czasach nie ma nic bardziej pewnego od zmian właśnie. Należy włączyć je w strefę komfortu. Czasami jest to trudne, zwłaszcza, gdy w firmach utrzymuje się poczucie niepewności jutra, nie ma klarowności poczynań kierownictwa, da się zaobserwować rozdźwięk między wartością pracy a wynagrodzeniem za nią. W warunkach chronicznie zaburzonego minimalnego poczucia bezpieczeństwa, co zmniejsza dodatkowo kontrolę nad życiem i własnymi działaniami pracowników, pracuje się bardzo trudno i na dłuższą metę obraca się przeciwko właścicielowi firmy.

### **Bywa, że dopiero dramatyczne życiowe wstrząsy, pozwalają wielu z nas oddzielić to, co jest tak na prawdę ważne od tego co jest nieistotne. Czy zatem czekać na kryzys?**

Sprawy, które czekają na nas każdego dnia radzę podzielić na pilne i ważne. Przy czym pilność i ważność są dwoma niezależnymi wymiarami. Te słowa nie są synonimami. Zapominamy o tym nader często i uważamy, że jeżeli coś jest pilne, to jest równocześnie ważne, a jeśli coś jest nie pilne, to i ważne też nie jest. A tymczasem są rzeczy, które nie są pilne, ale niezwykle ważne w naszym życiu jak: rozwój, zdrowie, związek z drugim człowiekiem. Mało kto jednak od początku dba i stara się o swój związek czy regularnie wykonuje badania kontrolne. Korzystamy ze zdrowotnych czy emocjonalnych zasobów i czerpiemy z nich ile się da, aż przychodzi kryzys i sprawa ważna staje się też pilna. Z czasem stajemy się ludźmi działającymi tylko w sytuacjach kryzysowych, a to sprawia, że tracimy kontrolę nad własnym życiem. Działamy - bo okoliczności

nas do tego zmuszają. Taki model narzucamy sobie już w szkole czy podczas studiów. Przed klasówką czy podczas sesji uczymy po 20 godzin na dobę, żeby zażegnać kryzys.

**I przyzwyczajamy się do takiego działania, chociaż szkoła czy studia przypadają tylko na krótki okres naszego życia, kiedy to na dodatek jesteśmy młodzi i mamy z czego czerpać.**

Dlatego trzeba zmieniać własne przyzwyczajenia, chociaż nie jest to łatwe, a czekanie na to, aż sprawy ważne staną się również pilne wywołuje permanentny stres, bo tak na prawdę działamy dopiero wtedy, gdy musimy czyli pod presją.

**Często dziwimy się, że ktoś rezygnuje z obiektywnie ważnych rzeczy, jak na przykład rodzina, dla obiektywnie mniej ważnych, jak chociażby podróżowanie. Czy ma sens ocenianie cudzych wyborów?**

Absolutnie nie. Każdy sam musi zdecydować jakie ma priorytety i jakie stawia przed sobą cele. Można natomiast pomóc w ich zdefiniowaniu. I tak, cel musi być: wartościowy, ambitny, mierzalny, realistyczny, terminowy i opisany. Żeby określić cel, należałoby też określić nasze podstawowe wartości pamiętając, że wartości obiektywnie cenione, nie zawsze muszą być subiektywnie - czyli przez nas samych - akceptowane. Nie ma przecież generalnie dobrych ani złych pomysłów na życie. Każdy ma własny. Poza tym cele, a czasami nawet wartości, którym hołdujemy - zmieniają się w życiu, co też należy akceptować. I tak, jeśli w wieku 20 lat, dziewczyna nie uważa za swój cel założenia rodziny, to już mając lat 30 może poczuć potrzebę wyjścia za mąż i rodzenia dzieci. Dobrze też pamiętać, że obserwowanie siebie i reagowanie na własne potrzeby w porę sprawia, iż nasza drabina wciąż stoi przy właściwej ścianie.

**Czy jest możliwe, z naukowego punktu widzenia to, że idąc za głosem rodziny, wpasowując się w jej tradycję z bardzo merkantylnych i pragmatycznych względów odbieramy sobie szansę na odkrycie indywidualnych celów? W emitowanym w telewizji programie „Druga twarz”, poznajemy ludzi odkrywających swoje talenty w skrajnie różnych czynnościach czy zawodach niż te, które wykonują na co dzień.**

Uważam, że wciąż trzeba poszukiwać swojej życiowej misji. Bywa, że niektórzy z nas porzucają wyuczony zawód: lekarz staje się dziennikarzem lub politykiem, prawnik zajmuje się handlem, polonista prowadzi restaurację itd. Ale nie każdy, jeśli nawet zorientuje się, że jego drabina nie jest przy właściwej ścianie, ma odwagę zejść i przestawić ją w inne miejsce. Są też ludzie, którzy odchowali dzieci, pracują w jakimś zawodzie i będąc grubo po czterdziestce zaczynają spełniać swoje marzenia: studiuja, malują, zostają instruktorami tańca. Oni dostrzegają po latach, że nie interesuje ich już pięcie się w górę dla samego pięcia się. Chcą czegoś dla siebie. Po latach zrozumieli, że ważny jest dla nich także kierunek, w którym zmierzają, a nie wyłącznie tempo zbliżania się do przypadkowego celu.

**Jeśli zatem, posługując się tą „drabiniastą” metaforą, oprzemy ją o złą ścianę, to może się zdarzyć, że życie się zachwieje w posadach?**

Rzeczą ludzką jest błędzić, więc nie można oczekiwać, że każdy z nas od razu pójdzie w dobrą stronę. Jeżeli natomiast przystawimy drabinę do niewłaściwej ściany, ale potrafimy wyciągnąć z tego naukę, to wyjdziemy z opresji obronną ręką. Bez uczenia się na błędach, wciąż żałowalibyśmy swoich decyzji wpędzając się w nieustanną frustrację. Wybór szkoły średniej a potem studiów to zazwyczaj jest pierwsza decyzja, która nadaje kierunek życiu młodego człowieka. I jeśli trzeba, należy mu pomóc w podjęciu decyzji sugerując przyjrzenia się sobie. To być może sprawi, że nie istotne będą mody i trendy, ale jego rzeczywiste zainteresowania. Każdy może nakreślić sobie cele, ale dobrze jest też pamiętać, że otwartość i elastyczność są równie ważne. Chcę tu wspomnieć o tzw. regule 60 na 40. Oznacza ona, że planowaniem można objąć 60 procent czasu, a pozostałe 40 procent należy zostawić na wydarzenia spontaniczne.

**Słyszysz się czasami rady: pozwól sobie pożyć. Czy stać nas na taki luksus w czasach, gdy liczą się: szybkość, refleks, doskonałość i niemal całodobowa dyspozycyjność?**

Trzeba kalkulować i obserwować siebie chociażby po to, żeby wiedzieć jak długi urlop zagwarantuje „zaostrenie piły” czyli odbudowę sił witalnych, psychicznych, emocjonalnych. Zazwyczaj, jeśli nie zauważymy w porę czego nam potrzeba do prawidłowego funkcjonowania, organizm zdecyduje o tym za nas. Choroba, to nie rzadko czas dany nam na zastanowienie się. Okazuje się, że w pracy radzą sobie, a my zaczynamy doceniać umiejętność odróżniania rzeczy ważnych od nieważnych. Dostrzegamy też, że lepiej jest dla nas, gdy działamy nie w sposób reaktywny - reagujemy na fakty, ale pro- aktywny - czyli taki, który owe fakty wywołuje kreując rzeczywistość.

**- Wciąż słyszymy: dziś muszę to, jutro muszę tamto, za rok muszę awansować. Rzadziej słyszysz się słowo - chęć.**

- To dlatego, że aby móc odróżnić to, co muszę od tego, co chcę trzeba znać siebie i umieć wybrać to, co najważniejsze. Nie umiemy odmawiać, a potem miotamy się w gąszczu spraw, które nas przerastają.

**- Jaka jest na to rada?**

- Warto zapamiętać, że jeżeli mówisz komuś lub czemuś - nie - to komu innemu lub czemu innemu mówisz tak.

**- Są jednak osoby, które chcą zadowolić wszystkich i wszystko jest dla nich ważne. Jak mogą sobie pomóc?**

- Pewnym sposobem jest wyobrażenie sobie, że pozostał nam tylko rok życia. Na wszystko nie wystarczy czasu, trzeba podejmować decyzje. I wtedy, nagle okazuje się, że eliminujemy mnóstwo spraw. Zostają te dla nas najważniejsze.

**- Rozmawiamy tu o organizowaniu swojego życia w czasie, tak jak o organizowaniu przedsiębiorstwa...**

- Bo życie to przedsiębiorstwo, które może być dochodowe i dawać satysfakcję. Trzeba w nie jednak inwestować. Nasze życie przyrównać też można do banku. Jeśli ulokujemy tam doświadczenia, złożymy refleksje i wyciągnięte wnioski czyli kapitał, to dostaną się nam i procenty.

MAJKA LISIŃSKA KOZIOŁ  
DZIENNIK POLSKI