

Snězte tu žábu!

21 skvělých rad, jak přestat s prokrastinací
a udělat v co nejkratším čase co nejvíc



**SVĚTOVÝ
BESTSELLER**
prodáno více než
3 600 000 výtisků

Přepracované vydání
se dvěma novými
kapitolami

Brian Tracy

Všechna práva vyhrazena. Tato publikace a všechny její části jsou chráněny autorskými právy. Žádná část této publikace nesmí být rozmnožována, uložena v rešeršním systému nebo dále předávána, a to v jakékoliv formě, jakýmkoliv způsobem, elektronicky, mechanicky, kopírováním, nahráváním apod., bez předchozího písemného souhlasu vydavatele. Osoba, která by učinila jakékoliv neoprávněné kroky v souvislosti s touto publikací, může být vystavena trestnímu stíhání a vymáhání náhrady za způsobenou újmu.

Původně vyšlo jako EAT THAT FROG! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time v nakladatelství Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA, USA.
Copyright © Brian Tracy, 2017
Fotografie na obálce © shutterstock.com
Překlad © Bronislava Grygová, 2017
© Nakladatelství ANAG, 2017
ISBN 978-80-7554-099-7

Obsah

Předmluva	9
Úvod — Snězte tu žábu	15
1 Prostřete stůl	21
2 Naplánujte si každý den předem	27
3 Používejte pravidlo 80/20	33
4 Berte v úvahu důsledky	37
5 Naučte se prokrastinovat tvořivě	45
6 Aplikujte průběžně metodu ABCDE	51
7 Soustřeďte se na oblasti, které přinášejí klíčové výsledky	55
8 Aplikujte Zákon tří	61
9 Než začnete, důkladně se připravte	69
10 Postupujte od barelu k barelu	73
11 Aktualizujte své klíčové dovednosti	77
12 Identifikujte svá nejslabší místa	81
13 Vyvíjejte na sebe tlak	87
14 Motivujte se k činu	91
15 Technologie jsou špatným pánem	95
16 Technologie jsou skvělým sluhou	101
17 Soustřeďte svou pozornost	107
18 Rozdělte úkol na menší části	111
19 Vytvářejte velké časové úseky	115
20 Vypěstujte si smysl pro naléhavost	119
21 Řešte úkoly po jednom	123
Závěrečné shrnutí	127
Poznámky	131
O autorovi	132
Rejstřík	133

Předmluva

Děkuji, že jste si vybrali tuto knihu. Doufám, že myšlenky v ní obsažené vám pomohou stejně, jako pomohly mně a tisícům dalších lidí. Vlastně doufám, že tato kniha navždy změní váš život.

Nikdy není dost času na to udělat všechno, co je třeba udělat. Jste doslova zaplaveni prací a osobními povinnostmi, nekonečnými e-maily, sociálními médii, projekty, haldami časopisů, které byste měli přečíst, a stohy knih, do kterých se hodláte pustit, jen co budete mít všechno hotové.

Pravda je ovšem taková, že hotovi nebudete *nikdy*. Nikdy se svými úkoly neskončíte. Nikdy nezískáte takový náskok, abyste se dostali ke všem těm e-mailům, knihám, časopisům a koníčkům, o kterých sníte.

A zapomeňte na to, že si čas lépe zorganizujete tím, že budete pracovat ještě usilovněji. Bez ohledu na to, kolik metod zaměřených na podporu osobní produktivity ovládáte, vždy bude více toho, co je třeba udělat, než času, který na to máte, ať je ho sebevíc.

Získat kontrolu nad svým časem a životem můžete pouze tedy, když změníte styl myšlení, práce a zvládání nekonečného přívalu povinností, které vás denně zaplavují. Kontrolu nad svými povinnostmi a aktivitami můžete získat jen tak, že některé věci prostě dělat přestanete a více času budete věnovat těm několika málo činnostem, na kterých ve vašem životě skutečně záleží.

Efektivním využíváním času se zabývám už déle než čtyřicet let. Prostudoval jsem pečlivě díla Petera Druckera, Aleca Mackenzieho, Alana Lakeina, Stepheny Coveye a mnoha

Potom jsem ale udělal něco, co mi změnilo život. Začal jsem se ptát úspěšných lidí, jak to dělají, že jsou výkonnější a vydělávají víc než já. A oni mi to řekli. Udělal jsem, co mi poradili, a obchody se rozjely. Nakonec se mi dařilo tak moc, že mě povýšili na manažera prodeje. I v této roli jsem využil stejné strategie. Ptal jsem se úspěšných manažerů, jak to dělají, že dosahují tak skvělých výsledků, a když mi to prozradili, udělal jsem to jako oni. Zanedlouho jsem měl stejné výsledky.

Tento proces učení se a aplikace toho, co jsem se naučil, mi změnilo život. Ještě stále se divím tomu, jak je to jednoduché a jasné. Stačí zkrátka jen zjistit, co dělají úspěšní lidé, a dělat to stejně, dokud nedosáhnete stejných výsledků. Učit se od odborníků. Páni! To je nápad!

Úspěch lze předvídat

Jednoduše řečeno, některým lidem se zkrátka daří lépe, protože dělají věci jinak a dělají ty správné věci správně. Úspěšní, šťastní a prosperující lidé zejména využívají svůj čas mnohem efektivněji než průměrný člověk.

Nepocházím z nijak úspěšné rodiny, a proto jsem trpěl pocitem méněcennosti a připadal jsem si neschopný. Dostal jsem se do psychické pasti a předpokládal, že lidé, kterým se daří lépe, jsou prostě lepší než já. Zjistil jsem však, že to nemusí být pravda. Dělali věci jen *jinak* a to, co se naučili oni, se mohu stejně tak dobře naučit i já.

Byl to pro mě objev, kterým jsem byl ohromený i nadšený současně. A stále jsem. Uvědomil jsem si, že mohu svůj život změnit a dosáhnout téměř jakéhokoli cíle, který si vytyčím,

Úvod — Snězte tu žábu

Dnešní doba je skvělá. Nikdy dříve neexistovalo tolik možností a příležitostí dosáhnout většiny cílů, které si stanovíte. Jako doposud nikdy se doslova topíme v možnostech. Popravdě, nabízí se vám tolik dobrých věcí, že tím hlavním klíčem k úspěšnému životu je umění vybrat si z nich.

Pokud jste jako většina dnešních lidí, máte příliš mnoho práce a příliš málo času. Jak se snažíte vše stihnout, valí se na vás stále nové úkoly a povinnosti. Proto se vám nikdy nemůže podařit vše splnit. Nikdy nebudete mít čistý stůl. Vždycky budete s některými úkoly pozadu, pravděpodobně s mnoha z nich.

Nutnost vybírat si

Umění vybrat si vždy ten nejdůležitější úkol, pustit se do něj a vykonat jej rychle a dobře, bude mít na váš úspěch větší vliv než jakákoliv jiná schopnost či dovednost.

Průměrný člověk, který se naučí jasně stanovit priority a rychle dokončí důležité úkoly, převyšuje o několik tříd génia, který toho sice spoustu namluví, sprádá úžasné plány, ale ve skutečnosti udělá jen velmi málo.

Pravda o žábách

Říká se, že pokud každý den hned ráno sníte živou žábu, můžete pak tento den prožít směle s vědomím, že nic *horšího* už nepotká.

Vaše „žába“ je ten největší, nejdůležitější úkol, ten, který budete nejspíš odkládat, pokud s touto „žábou“ něco neuděláte. Je to také ten úkol, který může v dané chvíli nejpozitivněji ovlivnit váš život a pracovní výsledky.

První pravidlo

**Pokud musíte pozřít dvě žáby,
začněte tou, která je odpornější.**

Jinými slovy, jsou-li před vámi dva důležité úkoly, začněte tím rozsáhlejším, obtížnějším a důležitějším. Naučte se začít okamžitě a vytrvejte, dokud úkol nedokončíte. Teprve potom přejděte k dalšímu.

Berte to jako zkoušku. Jako osobní výzvu. Odolejte pokušení začít tím jednodušším úkolem. Neustále si připomínejte, že jedním z nejvýznamnějších rozhodnutí, která denně činíte, je volba toho, co uděláte okamžitě a co později, pokud to tedy vůbec budete dělat.

Druhé pravidlo

**Pokud už musíte sníst živou žabu,
nemá smysl dlouho sedět a pozorovat ji.**

Klíčem k dosažení vysoké výkonnosti a produktivity je navyknout si poprat se každé ráno nejprve s tím největším úkolem. Musíte se naučit „sníst svou žabu“ bez dlouhého přemýšlení ještě předtím, než se pustíte do něčeho jiného.

3

Používejte pravidlo 80/20

Vždy budeme mít dost času,
pokud jej správně využijeme.

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Pravidlo 80/20 je jednou z nejužitečnějších koncepcí řízení efektivního využívání času i života. Říká se mu také Paretův princip, podle jeho autora, italského ekonoma Vilfreda Pareta, který jej poprvé popsal v roce 1895. Pareto si všiml, že lidé v jeho organizaci se přirozeně dělí na ty, kterým říkal „vitální hrstka“, tedy na 20 % těch úspěšných z hlediska peněz a vlivu, a „triviální většinu“, tedy „dolních“ 80 %.

Později zjistil, že se tento princip uplatňuje prakticky při veškeré ekonomické činnosti. Například toto pravidlo říká, že 20 % vaší činnosti vytváří 80 % vašeho výsledku, na vrub 20 % zákazníků jde 80 % prodeje, 20 % vašich výrobků či služeb vytváří 80 % vašeho zisku, 20 % vašich úkolů generuje 80 % vytvořené hodnoty atd. To znamená, že pokud máte na seznamu deset položek, dvě z nich mají mnohem vyšší hodnotu než zbylých osm dohromady.

5

Naučte se prokrastinovat tvořivě

Udělejte si každý den čas na to, abyste dokončili jeden důležitý úkol.

Plánujte svou denní pracovní náplň dopředu. Vyberte několik relativně jednoduchých úkolů, které je třeba udělat hned ráno.

Pak se pusťte rovnou do těch velkých a pracujte na nich, dokud je nedokončíte.

BOARDROOM REPORTS

Tvořivá prokrastinace je jednou z neúčinnějších metod posílení osobní výkonnosti. Může vám změnit život.

Skutečností je, že nemůžete stihnout udělat vše. S *něčím* musíte otálet. Proto záměrně a vědomě odkládejte malé úkoly. Odložte pojídání menších či méně ošklivých žab. Nejprve snězte ty největší a nejošklivější. Začněte tím nejhorším!

Každý otálí a odkládá věci. Rozdíl mezi lidmi, kteří podávají vysoký výkon, a těmi, kteří odvádějí slabou práci, tkví zejména v tom, co odkládají.

Myslete na papíře

Síla této metody spočívá v její jednoduchosti. Funguje takto: Začněte seznamem všeho, co musíte následující den udělat. Myslete na papíře.

Než se pustíte do prvního úkolu, přiřaďte ke každé položce na seznamu písmeno *A*, *B*, *C*, *D* nebo *E*.

Položka *A* je definována jako něco velmi důležitého, něco, co udělat musíte. Jde o úkol, který bude mít významné pozitivní či negativní důsledky, pokud jej splníte, či naopak nezvládnete. Položkou *A* může být návštěva klíčového zákazníka či dokončení zprávy, kterou váš šéf potřebuje pro nadcházející schůzi představenstva. Tyto položky jsou vaše největší záby.

Máte-li více než jeden *A* úkol, označte jej podle priority jako *A1*, *A2*, *A3* a tak dále. Úkol *A1* je vaše největší a nejošklivější zába.

„Mělo by se udělat“ versus „musí se udělat“

Položka *B* je definována jako úkol, který byste splnit *měli*. Důsledky spojené s jeho úspěšným či neúspěšným dokončením jsou však mírnější. Tyto položky jsou vašimi pulci. Znamená to, že někdo bude možná nespokojený či nepříjemný, pokud některý z těchto úkolů nesplníte, ale tento úkol není ani zdaleka tak důležitý jako úkol *A*. K *B* úkolům patří třeba odpověď na nedůležitý telefonát či pročítání e-mailů.

Platí, že byste se neměli nikdy pouštět do úkolu *B*, dokud nedokončíte úkol *A*. Neměli byste se nechat rozptylovat pulci, dokud před vámi sedí žába.

Time management je prostředek k dosažení cíle

Hlavním důvodem, proč rozvíjet dovednosti účelného nakládání s časem, je dokázat dokončit v práci vše, co je skutečně důležité, a získat tak více volného času, abyste se mohli věnovat tomu, co vám přináší největší pocit štěstí a osobního uspokojení.

Plných 85 % vašeho životního štěstí plyne z dobrých vztahů s ostatními lidmi, zejména s nejbližšími a s členy vaší rodiny. Rozhodujícím činitelem kvality vašich vztahů je objem času, který přímo trávíte s těmi, jež máte rádi a kteří na oplátku milují vás.

Účelem time managementu – sněžení žáby – a toho, že uděláte víc práce rychleji, je umožnit vám trávit více času s lidmi, na nichž vám záleží, a věnovat se věcem, které vám přinášejí největší radost.

Pravidlo
**V práci záleží na kvalitě času,
který jí věnujete, doma na jeho kvantitě.**

V práci věnujte všechen čas práci

Aby byl váš život v rovnováze, měli byste *v práci věnovat veškerý čas práci*. Když se dáte do práce, soustředte se a celou dobu pracujte. Začněte o trochu dříve, zůstaňte o něco déle a pracujte o trochu usilovněji. Neplýtvajte časem. Každá minuta, kterou

15

Technologie jsou špatným pánem

Je třeba žít plněji, ne rychleji.

GÁNDHÍ

Moderní technologie mohou být vaším nejlepším přítelem, ale také nejhorším nepřítelem. Technologie se stává nepřítelem, jakmile podlehne obsesivní potřebě neustále komunikovat. Toto nutkání být neustále na příjmu nás psychicky vyčerpává. Nemáme čas se zastavit, přivonět k růži a uspořádat si myšlenky.

Máte na vybranou

Klíčem je mít vztah s moderními technologiemi pod kontrolou. Bill Gross, který v době, kdy pracoval v investiční společnosti PIMCO, spravoval přes šest set miliard dolarů fixního kapitálu a obligací, je známý tím, že pravidelně cvičí a denně medituje, aby se dokázal koncentrovat, a v té době nepoužívá žádné technické vymoženosti. Ačkoliv vypíná všechny své přístroje, nikdy nepromešká důležitou zprávu.

16

Technologie jsou skvělým sluhou

Technologie jsou pouhým nástrojem.

MELINDA GATES

Musíte se ukáznit a brát technologické vymoženosti jako sluhu, nikoliv jako svého pána. Technologie vám mají život usnadnit, a ne vyvolávat komplikace, zmatky a stres.

Abyste udělali víc věcí *vyšší* hodnoty, musíte přestat dělat věci *nižší* hodnoty. Neustále se ptejte sami sebe „*Co je tu důležité?*“ Co je tou nejdůležitější věcí, které musíte v práci dosáhnout? Co je důležité ve vašem osobním životě? Kdybyste se mohli věnovat jen jedné či dvěma činnostem, které by to byly?

Využívejte technologické nástroje k tomu, abyste si pravidelně připomínali, co je nejdůležitější, a chránili se před tím, co má nejmenší význam. Technologie se může stát jednoduchým způsobem, jak dostat pod kontrolu vaši komunikaci, čas, a dokonce i vaše emoce.

Záleží na každé minutě

Když letíte na služební cestu, můžete si kancelář udělat, v letadle, a to tak, že si práci detailně naplánujete ještě před odletem. Jakmile letadlo vzlétne, můžete v průběhu celého letu pracovat. Budete překvapeni, kolik toho zvládnete, když klidně a nerušeně pracujete v letadle.

Jedním z klíčů k dosažení vysoké výkonnosti a produktivity je vážit si každé minuty. Využívejte času během cestování, kterému se říká „darovaný čas“, ke splnění menších částí rozsáhlejších projektů.



SNĚZTE TU ŽÁBU!

1. Myslete neustále na to, jak můžete ušetřit, naplánovat a sloučit velké časové úseky. Využijte tohoto času k práci na důležitých úkolech, které jsou z dlouhodobého hlediska nejvýznamnější.
2. Využijte každé minuty. Pracujte klidně a vytrvale, bez rozptylování a vyrušování. To je možné pouze tehdy, pokud si práci naplánujete a připravíte předem. Zejména se soustřeďte na nejdůležitější výsledky, za něž zodpovídáte.

Dejte se do toho!

Jednou z nejjednodušších, ale stále neúčinnějších metod, jak se přimět začít je opakovat si stále dokola: „Dej se do toho! Dej se do toho! Dej se do toho!“

Jakmile cítíte, že zpomalujete nebo vás rozptyluje hovor či nějaká méně důležitá činnost, opakujte si: „Zpátky do práce! Zpátky do práce!“

Při konečné analýze pak zjistíte, že vám ve vaší kariéře nic nepomůže tak moc, jako když získáte pověst člověka, který důležitou práci vykoná vždy rychle a spolehlivě. Tato pověst z vás udělá jednoho z nejocěňovanějších a nejuznávanějších lidí ve vašem oboru.



SNĚŽTE TU ŽÁBU!

1. Hned teď se rozhodněte, že si ve všem, co děláte, vypěstujete pocit naléhavosti. Zvolte si jednu oblast, v níž máte sklon prokrastinovat, a rozhodněte se vybudovat si zvyk pracovat v této oblasti rychle.

2. Jakmile vidíte nějakou příležitost či problém, okamžitě jednejte. Když vám zadají nějaký úkol nebo vás pověří odpovědností za něco, vykonejte vše rychle a podejte o tom okamžitě zprávu. Jednejte rychle ve všech důležitých sférách vašeho života. Budete překvapeni, o kolik se budete cítit lépe a o kolik víc toho stihnete udělat.

Závěrečné shrnutí

Klíčem ke štěstí, spokojenosti, velkému úspěchu a kouzelnému pocitu osobní síly a efektivity je naučit se každý den, když se pouštíte do práce, sníst svou žábu.

Naštěstí se této dovednosti můžete naučit opakováním. A když si zvyknete začínat práci tím nejdůležitějším úkolem, úspěch se určitě dostaví.

Zde je souhrn 21 skvělých metod, které vám pomohou vyvarovat se prokrastinaci a zvládnout více věcí rychleji. Pravidelně si tato pravidla a principy opakujte, dokud se nestanou pevnou součástí vašeho myšlení a jednání. Vaše úspěšná budoucnost tak bude zaručena.

1. **Prostřete stůl:** Rozhodněte se, co přesně chcete. Jasně definovaný cíl je naprosto nezbytný. Předtím, než se dáte do práce, si napište, jaké jsou vaše cíle.
2. **Naplánujte si každý den předem:** Myslete na papíře. Každá minuta, kterou věnujete plánování, vám může při jeho realizaci ušetřit 5 až 10 minut.
3. **Používejte pravidlo 80/20:** 20 % vaší činnosti vytváří 80 % vašich výsledků. Vždy se soustřeďte na těchto 20 %.
4. **Berte v úvahu důsledky:** Nejdůležitější a prioritní úkoly mohou mít pro váš osobní i pracovní život nejzávažnější důsledky, ať už pozitivní, či negativní. Proto se zaměřte především na ně.
5. **Naučte se prokrastinovat tvořivě:** Protože nemůžete udělat všechno, musíte se naučit promyšleně odkládat

Stop prokrastinaci!

Zvládněte víc důležitých věcí – a začněte s tím hned dnes!

Nikdy nemáme dost času, abychom na seznamu věcí, které je nutné udělat, mohli odškrtnout vše – a nikdy víc času mít nebudeme. Úspěšní lidé se nesnaží udělat všechno. Učí se zaměřit své úsilí na nejdůležitější úkoly a ty splnit. Jedí své žáby.

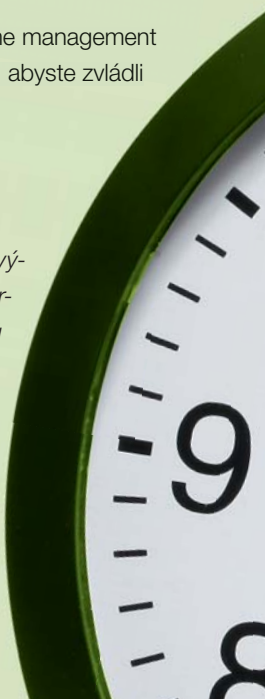
Jedno staré rčení tvrdí, že když každé ráno zahájíte tím, že sníte živou žabu, můžete si být jisti, že vás ten den už nic horšího nepotká. Autor frázi „sníst žabu“ chápe jako metaforu zvládnutí nejnáročnějšího úkolu, který je zároveň tím úkolem, který má největší kladný dopad na váš život. Kniha *Snězte tu žabu!* vám ukáže, jak si zorganizovat den tak, abyste se mohli zaměřit na tyto významné úkoly a efektivně je splnit.

V tomto přepracovaném a doplněném vydání naleznete dvě nové kapitoly. Ta první vysvětluje, jak využít moderních technologií k tomu, abychom si připomínali, co je důležité, a vyhýbali se tomu, co má nejmenší význam. Druhá radí, jak se soustředit v dnešní době, kdy člověka neustále něco rozptyluje a odvádí od práce, ať už jsou to elektronické přístroje či něco jiného.

Jedna věc se však nemění: Brian Tracy ukazuje, co je pro efektivní time management rozhodující – rozhodnost, kázeň a odhodlání. Tato kniha vám pomůže, abyste zvládli více z vašich důležitých úkolů – a to hned!



Brian Tracy je předsedou představenstva a výkonným ředitelem společnosti Brian Tracy International. Jako přednášející a vedoucí seminářů oslovuje každý rok více než 250 000 posluchačů. Je autorem bestsellerů, napsal přes 80 knih, které byly přeloženy do desítek jazyků, např. *Polibte tu žabu*, *Najděte svůj bod rovnováhy*.



Doporučená cena 259 Kč

www.anag.cz

ANAG
ANDRAGOGOS
AGENCY