

**Musisz przeczytać**

— Mark Manson, autor książki *Subtelnie mówię f\*ck*

# Nierozpraszalni



Jak panować nad uwagą  
i decydować o swoim życiu

NIR EYAL

Tytuł oryginału: Indistractable: How to Control Your Attention and Choose Your Life

Tłumaczenie: Piotr Cieślak

ISBN: 978-83-283-6757-9

Copyright © 2019 by Nir Eyal

The identities of some individuals in this book have been changed. Some sections have previously appeared on the author's blog, NirAndFar.com.

All rights reserved. No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

Polish edition copyright © 2020 by Helion SA  
All rights reserved.

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/nieroz>

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

Ważna uwaga .....	13
Wstęp. Od <i>Skuszonych</i> do <i>Nierozpraszalnych</i> .....	15
Rozdział 1. A Ty jakie masz supermoce? .....	19
Rozdział 2. Nierozpraszalność .....	23
<b>Część 1. Zapanuj nad bodźcami wewnętrznymi .....</b>	<b>29</b>
Rozdział 3. Co tak naprawdę nas motywuje? .....	31
Rozdział 4. Zarządzanie czasem to zarządzanie bólem .....	37
Rozdział 5. Uporaj się z dekoncentracją od wewnątrz .....	43
Rozdział 6. Zmień nastawienie do wewnętrznych bodźców .....	47
Rozdział 7. Zmień nastawienie do zadania .....	51
Rozdział 8. Zmień nastawienie do temperamentu .....	55
<b>Część 2. Znajdź czas na trakcję .....</b>	<b>61</b>
Rozdział 9. Daj sobie czas na wartości .....	63
Rozdział 10. Kontroluj starania, nie rezultaty .....	69
Rozdział 11. Zaplanuj czas na ważne relacje .....	73
Rozdział 12. Uzgodnij grafik ze współpracownikami .....	79

**Część 3. Nie daj się bodźcom zewnętrznym**

Rozdział 13. Zadaj fundamentalne pytanie .....	87
Rozdział 14. Nie daj się przerwom w pracy .....	93
Rozdział 15. Nie daj się e-mailom .....	99
Rozdział 16. Nie daj się grupowym pogaduszkom .....	107
Rozdział 17. Nie daj się spotkaniom .....	111
Rozdział 18. Nie daj się smartfonowi .....	115
Rozdział 19. Nie daj się pulpitolowi .....	121
Rozdział 20. Nie daj się artykułom online .....	125
Rozdział 21. Nie daj się kanałom informacyjnym .....	131

**Część 4. Unikaj atrakcji dzięki paktom ..... 137**

Rozdział 22. Potęga zobowiązań .....	139
Rozdział 23. Zapobiegaj dekoncentracji za pomocą paktów starań .....	143
Rozdział 24. Zapobiegaj dekoncentracji za pomocą paktów kosztów .....	149
Rozdział 25. Zapobiegaj dekoncentracji za pomocą paktów tożsamości ...	155

**Część 5. Jak się nie rozpraszać w miejscu pracy ..... 161**

Rozdział 26. Dekoncentracja jest oznaką dysfunkcji .....	163
Rozdział 27. Eliminowanie źródeł dekoncentracji jest sprawdzianem kultury organizacyjnej .....	169
Rozdział 28. Nierozpraszalność w miejscu pracy .....	175

**Część 6. Jak wychować nierozprasalne dzieci  
(i dlaczego wszyscy potrzebujemy  
psychologicznych składników odżywczych) ..... 181**

Rozdział 29. Unikaj wygodnych wymówek .....	183
Rozdział 30. Poznaj ich wewnętrzne bodźce .....	189
Rozdział 31. Znajdź wspólny czas na trakcję .....	197
Rozdział 32. Pomóż im się uporać z zewnętrznymi bodźcami .....	203
Rozdział 33. Ucz je zawierać własne paktory .....	207

<b>Część 7. Nierozpraszalność w relacjach międzyludzkich .....</b>	<b>211</b>
Rozdział 34. Rozsiewaj przeciwności społeczne wśród przyjaciół .....	213
Rozdział 35. Bądź nierozpraszalnym partnerem .....	219
<b>Dodatki .....</b>	<b>223</b>
Czy podobała Ci się ta książka? .....	225
Streszczenia rozdziałów .....	227
Szablon harmonogramu .....	231
Dziennik dekoncentracji .....	233
Podziękowania .....	235
Współpracownicy .....	238
Przypisy końcowe .....	245
Klub dyskusyjny <i>Nierozpraszalnych</i> .....	269
O autorach .....	272



## Rozdział 1.

# A Ty jakie masz supermoce?

**K**ocham słodycze, media społecznościowe i telewizję. Sęk w tym, że bez wzajemności. Przejadanie się słodyczami po posiłku, spędzanie zbyt dużej ilości czasu na przewijaniu tablicy w serwisie społecznościowym albo oglądanie Netfliksa do drugiej nad ranem... wszystko to kiedyś robiłem, mniej lub bardziej świadomie, z przyzwyczajenia.

Tak jak zbyt częste objadanie się śmieciowym jedzeniem prowadzi do problemów ze zdrowiem, tak nadużywanie elektronicznych gadżetów ma negatywne konsekwencje. U mnie polegały one na przedkładaniu rozmaitych pozeraczy czasu nad relację z córką. Jest naszym jedynym dzieckiem, a z punktu widzenia mojego i mojej żony — najfajniejszym na świecie.

Któregoś dnia bawiliśmy się w gry z zeszytu ćwiczeń, sprzyjające zacieśnianiu więzi między ojcem a córką. Pierwsza zabawa polegała na nazywaniu swoich ulubionych rzeczy. Kolejna — na złożeniu papierowego samolotu z jednej z kartek książki. Trzecim zadaniem było odpowiedzenie na pytanie: „Gdybyś mógł mieć jakąś supermoc, to jaką?”.

Chciałbym móc Ci zrelacjonować, co moja córka powiedziała w owej chwili, lecz nie potrafię. Nie mam o tym pojęcia, bo tak naprawdę mnie tam nie było. Owszem, fizycznie znajdowałem się w pokoju, lecz mój umysł błędził gdzie indziej. „Tato — zaczęła — jaka byłaby twoja supermoc?”.

„Co? — mruknąłem. — Chwileczkę. Muszę tylko odpowiedzieć na jedną rzecz”. Zignorowałem ją i zajęłem się czymś na telefonie. Mój wzrok był jak przyklejony do ekranu, palcami zaś stukałem coś, co wtedy wydawało się ważne, lecz z pewnością mogło poczekać. Ucichła. A gdy uniosłem wzrok, już jej nie było.

Tak oto zmarnowałem magiczną chwilę z córką, bo coś przykuło moją uwagę w smartfonie. Samo w sobie nie było to niczym strasznym, lecz skłamałbym mówiąc, że to jednostkowy przypadek. Podobne sceny rozgrywały się wiele razy.

Nie jestem jedynym człowiekiem, który przedkładał pochłanianie czasu nad kontakty z ludźmi. Jeden z recenzentów szkicu tej książki powiedział mi, że na pytanie o wymarzoną supermoc jego ośmioletnia córka odparła, że chciałaby umieć rozmawiać ze zwierzętami. A gdy zapytał ją dlaczego, dziewczynka wyjaśniła: „Miałabym wtedy z kim porozmawiać, jak oboje z mamą pracujecie na komputerach”.

Gdy znalazłem córkę i przeprosiłem ją, uznałem, że nadszedł czas na zmiany. Najpierw poszedłem na całość. Przekonany, że wszystko jest winą technologii, podjąłem próbę cyfrowego detoksu. Zacząłem używać starego telefonu z klapką, żeby nie kusiło mnie korzystanie z e-maili, Instagrama i Twittera. Okazało się jednak, że brak GPS i adresów zapisanych w kalendarzu bardzo utrudnia mi życie. Brakowało mi też możliwości słuchania audiobooków na spacerach oraz kilku innych przydatnych funkcji smartfona.

Aby uniknąć marnowania czasu na czytanie artykułów w internecie, wykupiłem subskrypcję zwykłego, papierowego wydania gazety. Kilka tygodni później piętrzył się obok mnie elegancki stosik nieprzeczytanych gazet, a ja oglądałem wiadomości w telewizji.

Chcąc podjąć próbę zachowania koncentracji podczas pisania, kupiłem edytor tekstu z lat 90. ubiegłego wieku, bez dostępu do internetu. Ale ilekroć zabierałem się do roboty, zaczynałem zerkać na półkę, a chwilę potem przeglądałem książki zupełnie niezwiązane z pracą. Coś mnie bez przerwy dekoncentrowało, nawet bez technologii, którą uważałem za źródło problemu.

### ***Wyrzeczenie się technologii internetowych nie poskutkowało. Po prostu zastąpiłem jedną rozrywkę inną.***

Odkryłem wtedy, że aby wieść życie, na jakim nam zależy, musimy nie tylko robić *właściwe* rzeczy, lecz także przestać robić te *niewłaściwe*, przez które schodzimy na manowce. Wszyscy wiemy, że z perspektywy wymarzonego obwodu w pasie zjedzenie ciastka jest mniej korzystne niż spalenie zdrowej sałatki. Zgadza się co do tego, że bezcelowe przewijanie stron w serwisach społecznościowych nie wzbogaca nas wewnętrznie tak jak spotkanie z przyjaciółmi. Rozumiemy, że chcąc być bardziej produk-



tywnymi, musimy przestać marnować czas i faktycznie *zajmować się* pracą. Wiemy, co trzeba robić. Nie wiemy tylko, jak przestać się dekoncentrować.

Na przestrzeni ostatnich pięciu lat dzięki przeprowadzonym badaniom i pisaniu tej książki oraz za sprawą metod o udowodnionym działaniu, z którymi wkrótce się zapoznasz, stałem się bardziej produktywny, fizycznie i mentalnie silniejszy, a także bardziej niż kiedykolwiek wcześniej wypoczęty i spełniony w relacjach. Ta książka jest poświęcona wiedzy, którą zgromadziłem podczas rozwijania najważniejszej umiejętności XXI wieku. Opowiada o byciu *nierozpraszanym* i o tym, jak można tego dokonać.

\*

Pierwszy krok polega na uświadomieniu sobie faktu, że dekoncentracja płynie ze środka. W pierwszej części tej książki poznasz praktyczne sposoby identyfikowania psychologicznego dyskomfortu, który sprowadza nas na złą drogę, i panowania nad nim. Unikam jednak wysłużonych technik, takich jak uważność i medytacja. Choć u niektórych osób metody te mogą być bardzo skuteczne, pisano już o nich do znudzenia. Jeśli czytasz tę książkę, to domyślam się, że już z nimi eksperymentowałeś i tak jak ja doszedłeś do wniosku, że u Ciebie się nie sprawdzają. Dla odmiany więc przyjrzymy się temu, co naprawdę skłania nas do określonych zachowań, i przekonamy się, że zarządzanie czasem to w istocie zarządzanie... bólem. Sprawdzimy też, jak uczynić przyjemnym niemal każde zadanie — ale nie za sprawą „dodania łyżeczki cukru” jak u Mary Poppins, lecz poprzez rozwijanie umiejętności koncentrowania się na tym, co robimy.

Z części drugiej dowiesz się, jak ważne jest znajdowanie czasu na rzeczy, które naprawdę chcesz robić. Przeczytasz o tym, dlaczego nie powinieneś mówić, że coś Cię rozprasza, dopóki nie określisz, *od czego* odciąga to Twoją uwagę. Nauczysz się planować czas z rozmysłem, nawet jeśli zdecydujesz się przeznaczyć go na przeglądanie plotek o gwiazdach albo lekturę namiętnej romantycznej powieści. Czas, który planujesz stracić, nie jest czasem straconym<sup>34</sup>.

Część trzecia jest poświęcona dogłębnej analizie niepożądanych zewnętrznych bodźców, które ograniczają produktywność i pogarszają samopoczucie. Producenci telefonów wykorzystują wskazówki takie jak sygnały i brzęczyki, które mają wpływać na nasze zachowanie, lecz zewnętrzne bodźce nie ograniczają się do urządzeń cyfrowych. Są wszędzie wokół — od kuszących ciastek schowanych w kuchennej szafce do gadatliwego współpracownika, który utrudnia dokończenie projektu w terminie.

Część czwarta zawiera omówienie ostatniego sposobu na nierozpraszalność: paktów. Wyeliminowanie zewnętrznych bodźców pomaga w *wyłą-*

*czeniu się* na dekoncentrujące sprawy, pakty zaś stanowią sprawdzony sposób na *włączenie się* w to, co robimy, gwarantujący spełnienie danych sobie obietnic. W tej części przystosujemy prawną praktykę zobowiązań do wymogów współczesnego życia.

Na koniec uważnie przyjrzymy się temu, jak uczynić nierozpraszalnym miejsce pracy, jak wychować nierozprasalne dzieci i wspierać nierozprasalne relacje. Z tych ostatnich rozdziałów dowiesz się, jak zniwelować spadki produktywności w pracy, nawiązać bardziej satysfakcjonujące relacje z przyjaciółmi i rodziną, a może nawet być lepszym partnerem — a wszystko to dzięki pokonaniu dekoncentracji.

Cztery kroki do osiągnięcia nierozpraszalności możesz przejść w dowolnej sekwencji, lecz ja zalecam postępowanie zgodnie z numeracją części — od pierwszej do czwartej. Te cztery metody są wzajemnie powiązane, przy czym pierwsza jest najbardziej fundamentalna.

Jeśli należysz do osób, które lubią się uczyć na przykładach, i chcesz najpierw zobaczyć te metody w działaniu, zacznij od przeczytania części piątej, a potem wróć do pierwszych czterech po konkretne wyjaśnienia. Poza tym nie ma wymogu stosowania każdej techniki od razu. Niektóre mogą nie pasować do Twojej obecnej sytuacji, lecz przydadzą się w przyszłości, gdy będziesz gotowy lub okoliczności ulegną zmianie. Obiecuję Ci jednak, że w trakcie lektury tej książki odkryjesz kilka wartościowych rad, które na zawsze zmienią to, jak radzisz sobie z dekoncentrującymi sprawami.

Wyobraź sobie niezwykłą moc realizowania swoich zamierzeń. O ile wydajniejszy byłbyś w pracy? O ile więcej czasu mógłbyś spędzić z rodziną lub na robieniu rzeczy, które uwielbiasz? O ile byłbyś szczęśliwszy?

Jak wyglądałoby życie, gdyby Twoją supermocą była nierozpraszalność?



## ZAPAMIĘTAJ

- ◆ **Unikania rozprasających bodźców trzeba się nauczyć.** Aby wieść życie, na jakim nam zależy, należy nie tylko robić rzeczy właściwe, lecz także *nie* robić takich, których będziemy żałować.
- ◆ **Problem nie dotyczy wyłącznie nowoczesnej technologii.** Nierozpraszalność nie wymaga bycia luddytą. Chodzi o zrozumienie prawdziwych powodów postępowania wbrew swoim interesom.
- ◆ **Co trzeba zrobić?** Nierozpraszalność można osiągnąć dzięki nauce i stosowaniu czterech fundamentalnych strategii postępowania.

# 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**

Od tego, czy jesteś uważnym człowiekiem, zależy wszystko: Twoje osiągnięcia w pracy, efekty nauki, jakość relacji z innymi ludźmi, a nawet życie seksualne. Umiejętność koncentracji decyduje o tym, czy przeżyjesz i jak wygląda Twoje życie. Dosłownie. Tymczasem większość ludzi zwyczajnie przegrywa walkę o swoją uwagę i pozwala rozpraszać się natłokowi bodźców. Telefon. Kolejny e-mail. Bezsensowne spotkanie. Reklama. Facebook, Instagram, magazyny plotkarskie. Czy zastanawiasz się czasami, do jakich imponujących wyników może dojść człowiek, który konsekwentnie dąży do celu i nie pozwala się rozproszyć?

Ta książka mówi o jednym z najpoważniejszych problemów naszych czasów: dekoncentracji. Wyjaśniono w niej mechanizmy, które sprawiają, że przy braku kontroli nad uwagą człowiek nie podejmuje w pełni świadomych decyzji, a rozproszony umysł reaguje na pokusy, które marnują czas. Opisano w niej ukryte mechanizmy psychologiczne, które doprowadzają nas do oblędu. Niestety, rozwiązaniem nie jest mentalna abstynencja od elektronicznych zabawek. Zamiast tego autor proponuje technikę konsekwentnego realizowania składanych sobie obietnic. Przedstawia też poparty badaniami czteroetapowy model takiego postępowania. Ponadto nie szczędzi praktycznych wskazówek ułatwiających wdrożenie go w codziennym życiu. W efekcie odzyskasz władzę nad swoim czasem i swoją przyszłością!

Dzięki tej książce:

- dowiesz się, skąd bierze się dekoncentracja w pracy i jakie są jej przyczyny
- zrozumiesz mechanizmy ludzkich zachowań
- zyskasz nowe spojrzenie na sposoby zarządzania czasem
- nauczysz się panowania nad własną uwagą i staniesz się człowiekiem nierozpraszanym
- poprawisz swoje relacje z innymi i osiągniesz zupełnie nowy poziom kontroli nad swoim życiem

Uzupełnieniem książki jest zeszyt innowacyjnych ćwiczeń do samodzielnego wykonania!

**NIR EYAL** jest amerykańskim ekspertem w dziedzinie inżynierii behawioralnej. Interesuje się zjawiskami na styku psychologii, technologii i biznesu. Wykładał na Uniwersytecie Stanforda. Regularnie publikuje w takich periodykach jak „Harvard Business Review”, „The Atlantic” i „Psychology Today” oraz na portalu TechCrunch. Jego poprzednia książka, *Skuszeni*, była na liście bestsellerów „Wall Street Journal” i zyskała opinię przełomowej.

Nie pozwól się zdekoncentrować i odzyskaj swoje życie!

**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



ISBN 978-83-283-6757-9



9 788328 367579

Cena: 39,90 zł