

Jan Urban



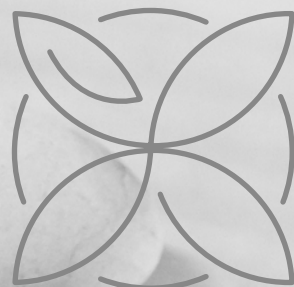
Psychologie

pro každý
den

aneb Co nás ve škole o nás
ani druhých neučili

 GRADA®

Jan Urban



Psychologie

pro každý
den

aneb Co nás ve škole o nás
ani druhých neučili

 GRADA®

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude trestně stíháno.

doc. PhDr. Ing. Jan Urban, CSc.

Psychologie pro každý den aneb Co nás ve škole o nás ani druhých neučili

Vydala GRADA Publishing, a.s.

U Průhonu 22, Praha 7

tel.: 234 264 401

www.grada.cz

jako svou 8 898. publikaci

Realizace obálky Robert Prokopec

Sazba Jan Šístek

Odpovědná redaktorka Ing. Kateřina Patková

Počet stran 256

První vydání, Praha 2023

Vytiskla TISKÁRNA V RÁJI, s.r.o., Pardubice

© GRADA Publishing, a.s., 2023

Foto na obálce © freepik.com

ISBN 978-80-247-0427-2 (ePub)

ISBN 978-80-247-0417-3 (pdf)

ISBN 978-80-271-5182-0 (print)

Obsah

Úvodem	9
1. Část první: Jak lépe poznat sami sebe	11
1.1 Čím se povahou lišíme od druhých	11
1.2 Jak lépe poznat a využít své silné stránky	15
1.3 Proč a jak sledovat své zvyky	18
1.4 Zvyky které stresují	21
1.5 Zlozvyky, bránící plně využívat rozumových schopností	24
1.6 Jak čelit ztrátě motivace	27
1.7 Jak koučovat sami sebe	29
1.8 Jak se zbavit zvyku odkládat důležité úkoly a rozhodnutí	32
1.9 Šest důvodů, proč někteří lidé nikdy neuspějí	34
1.10 Pět rozšířených psychologických mýtů	37
2. Část druhá: Jak se lépe rozhodovat	41
2.1 Proč a jak zvýšit svou schopnost kriticky uvažovat	41
2.2 Jak se vyvarovat nejčastějších chyb při rozhodování	45
2.3 Proč a jak se nerozhodovat pod vlivem většiny	48
2.4 Úskalí přílišného zobecňování	51
2.5 Jak čelit sklonu řídit se místo faktů jejich „zarámováním“	53
2.6 Jak uplatnit prospěšné myšlenkové zkratky: Occamova, Hanlonova a Popperova břitva	57
2.7 Jak při rozhodování nakládat s riziky	60
3. Část třetí: Jak lépe kontrolovat své emoce	65
3.1 Jak omezit nadměrný strach	65
3.2 Proč a jak nepropadat sebelítosti	67
3.3 Jak posílit sebedůvěru	71
3.4 Jak bránit přílišnému kolísání nálady	74
3.5 Jak pomoci vůli	78
3.6 Jak překonat pocit „naučené bezmocnosti“	81

3.7	Jak žít v nejistotě	85
3.8	Proč a jak bojovat s nudou	88
3.9	Jak bránit tomu, aby emoce narušovaly rozumná finanční rozhodnutí	91
4.	Část čtvrtá: Skrytá zákoutí mysli	95
4.1	Kdy a jak nás myšlení klame	95
4.2	Nejčastější mylné představy, kterými si s námi mysl zahrává	98
4.3	Jak čelit sklonu popírání skutečnosti	100
4.4	Jak omezit sklon k „negativnímu zkreslení“	104
4.5	Jak se vypořádat se svými démony	107
5.	Část pátá: Jak lépe „číst“ druhé	111
5.1	Jak číst myšlenky a pocity druhých	111
5.2	Nebezpečí unáhlených soudů o druhých	114
5.3	Proč a jak býváme ve vztahu k druhým zaujatí	118
5.4	Proč druhým občas přisuzujeme vlastnosti, které máme my sami	121
5.5	Jak v rozhovoru poznat, že druhá strana lže	125
5.6	Proč nevěřit mýtu, že protiklady se přitahují	128
6.	Část šestá: Jak úspěšně komunikovat	129
6.1	Sedm návyků, jež zvýší naše sympatie u druhých	129
6.2	Kdy a jak využít při komunikaci „zrcadlení“	132
6.3	Jak působit přesvědčivěji	136
6.4	Chcete-li zaujmout, vyprávějte příběhy	138
6.5	Jak druhé při jejich rozhodování „postrčit“	141
6.6	Proč a jak požádat o to, co chceme	144
6.7	Jak získat přízeň: efekt Benjamina Franklina	147
6.8	Jak jednat s lidmi, kteří nedokážou naslouchat	150
6.9	Proč a jak se vyvarovat destruktivní komunikace	154
6.10	Proč je důležité se usmívat	157
7.	Část sedmá: Jak zvýšit pracovní úspěšnost a spokojenost	161
7.1	Jak pracovat tak, abychom nebyli vyčerpaní – Paretovo pravidlo	161
7.2	Jednoduché zvyky, které zlepší pracovní výsledky	164

7.3	Zbytečnosti, které berou čas	168
7.4	Jak zlepšit vztahy na pracovišti	170
7.5	Jak řešit spory v pracovních a obchodních vztazích	172
7.6	Jak lépe porozumět jednání spolupracovníků	176
7.7	Jak řídit svého šéfa	178
7.8	Proč a jak se stát na pracovišti lídrem	182
7.9	Jak přežít v korporaci	185
7.10	Jak vyjít se sociopatem na pracovišti	188
7.11	Jak se bránit syndromu vyhoření	191
7.12	Jak do sebe investovat	193
7.13	Proč a jak vypnout o dovolené	197
8.	Část osmá: Jak jednat s podvodníky, manipulátory a dalšími škůdci	201
8.1	Šest typů osob, kterým se raději vyhnout	201
8.2	Jak rozpoznat, komu nevěřit	204
8.3	Jak poznat patologické lháře: syndrom barona Prášila	207
8.4	Jak čelit podvodníkům a rozpoznat je dřív, než nás napálí	211
8.5	Jak rozpoznat šarlatány	215
8.6	Jak čelit pouťovým efektům a nepodlehout Barnumovu principu	218
8.7	Jak se vypořádat s argumentačními fauly	221
8.8	Jak přelstít manipulátory	225
8.9	Jak reagovat na osoby, které se nás snaží zastrašit	228
8.10	Jak čelit konspirátorům	231
8.11	Jak rozpoznat žvanily	235
8.12	Upíři mezi námi: jak je rozpoznat a bránit se jejich vlivu	237
8.13	Jak jednat s „temnými“ osobnostmi	241
	Závěrem	245
	O autorovi	249



Úvodem



Ať se nám to líbí nebo ne, řada věcí, které nás ve škole učili, a možná i naučili, nemá velký praktický význam. Znalosti roku, ve kterém se středověcí rytíři střetli na rozbahněném poli u Kresčaku či povědomí o tom, v jaké soustavě krystalizují rudy pyritu, jsou nesporně důležité. Naprostá většina lidí, s výjimkou specialistů v daném oboru, je však nikdy v životě příliš nevyužije.

Tato skutečnost, sama o sobě, by možná nemusela být na závadu. Na závadu je, pokud nás škola jiné znalosti, bez kterých se v životě prakticky neobejdeme, naopak neučí.

Jaké znalosti máme na mysli? Jedná se o znalosti, schopnosti či pravidla „psychologie všedního dne“, tedy znalosti o nás i druhých, které se uplatňují v našem osobním i pracovním životě, a to prakticky dnes a denně. Jejich příkladem je:

- jak rozpoznat schopnosti, ve kterých vynikáme, a jak jich co nejlépe využít,
- jak poznat, které zvyklosti zvyšují a které naopak snižují naši životní úspěšnost, a ty druhé co nejsnáze překonat,
- jak si uvědomit logické i další chyby ve svém uvažování či rozhodování,
- jak alespoň rámcově rozpoznat, co cítí či o čem uvažují druhí, a předvídat tak jejich jednání,
- jak zvýšit svou přesvědčivost, schopnost zaujmout a ovlivňovat druhé,
- jak úspěšně řešit pracovní i další spory,
- jak bojovat se situacemi, kdy máme špatnou náladu, ztrácíme sebedůvěru nebo propadáme sebelítosti,

- jak čelit nejružnějším podvodníkům a šarlatánům, snažícím se nám prodat své bezcenné produkty či služby, nebo nás dokonce přesvědčit o svých spikleneckých teoriích.

Cílem této knihy je některé hlavní mezery, které v nás školní vzdělání v tomto ohledu zanechalo, odstranit. Společně s tím je naším cílem uvést na pravou míru i některé časté mýty „laické psychologie“.

Pravidla každodenní psychologie, která zde uvádíme, jakkoli důležitá a ověřená psychologickým výzkumem, se snažíme podávat jednoduše. Probíráme je proto formou krátkých kapitol, kladoucích důraz na důvody i způsoby jejich uplatnění. Témata jednotlivých kapitol na sebe pouze volně navazují, lze je proto číst prakticky v libovolném pořadí.





Část první: Jak lépe poznat sami sebe

Rozpoznejte své hlavní vlastnosti a silné stránky, sledujte své zvyklosti, rozpoznajte zvyky, které vám škodí či brání plně využít vašich schopností, a zbavte se jich.

1.1 Čím se povahou lišíme od druhých

Na jednoduché otázky nebývají jednoduché odpovědi. Je tomu tak i s otázkou „Kdo jste?“, a to bez ohledu na to, komu ji položíme. K jednoduché odpovědi většinou nedospějeme ani tehdy, položíme-li otázku sami sobě. Pomoci nám však může porozumění hlavním rysům, kterými se lidské povahy vzájemně odlišují.

Výše uvedená otázka může mít pochopitelně různý význam – ptát druhého se můžeme na jeho jméno, zaměstnání či postavení v práci, národnost i názory nebo osobní přesvědčení. Význam otázky, který máme na mysli, je trochu složitější – dotýká se hlavních osobních vlastností či povahových rysů, které nás i druhé charakterizují. Z psychologického hlediska nám jde o zjištění, co tvoří naši „osobnost“.

Osobnost jako souhrn vlastností

Způsob, kterým reagujeme, uvažujeme a jednáme, závisí na našich osobnostních vlastnostech a charakterových rysech. Ty první jsou převážně vrozené, ty druhé jsou plodem výchovy, prostředí či kultury, ve které žijeme, ale i výsledkem našeho rozhodování.

Máme-li špatný den, a již během dopoledne se několikrát rozčílíme, nemusí to ještě znamenat, že jsme vzteklí. Rozčilujeme-li se však téměř každodenně a máme-li

sklon na druhé v konfliktních situacích spíše křičet než jednat v klidu, je pravděpodobné, že jsme emocionálně labilní. Trpíme trvalou podrážděností, která je naší osobnostní vlastností.

Poměrně stálých lidských vlastností, rozhodujících nejen o tom, jak jednáme, ale i jak se v určitých situacích cítíme, jsou desítky. Psychologie se je proto po léta snaží zredukovat na několik hlavních rysů, kterými se lidé od sebe liší. V současné době vládne již poměrně pevná představa, že základních a univerzálních osobnostních vlastností člověka je celkem pět. Patří k nim neuroticismus, extraverte, otevřenost vůči něčemu novému, přívětivost k sociálnímu okolí a svědomitost. Každá z těchto vlastností má však dva protichůdné póly, takže ve skutečnosti je základních vlastností spíše deset.

Tak například pokud jde o neuroticismus, můžeme být buď spíše „neurotičtí“, tj. emocionálně labilní (náladoví, podráždění, úzkostní, snadno zranitelní, vztekli apod.), nebo naopak emocionálně stabilní, tj. klidní, obtížněji vyprovokovatelní, odolnější vůči stresu apod.

Pokud jde o extraverci a introverzi, můžeme buď vyhledávat velké množství kontaktů a cítit se dobře mezi více lidmi, nebo mít sklon být uzavření, mít kolem sebe méně osob a žít svým vnitřním životem.

Z pohledu společenské přívětivosti či vstřícnosti jsou někteří z nás více přátelští a mají zájem s druhými spolupracovat, jiní naopak spíše podezřívaví, egocentričtí a soutěživí. Z hlediska odpovědnosti jsme spíše spolehliví nebo naopak nesvědomití, a ve vztahu k novým věcem buď spíše otevření nebo naopak opatrní a konzervativní.

„Koktejl“ namíchaný z těchto vlastností tvoří naši osobnost či individualitu. Ta ovlivňuje, jak se v práci či ve společnosti chováme, jaké činnosti nám vyhovují, jaké přátele si volíme, jak určité situace prožíváme apod.

Pro osoby kolem nás, mající možnost nás delší dobu sledovat, není většinou rozpoznání naší osobnosti složité. Lidská osobnost je totiž od počátku dospělosti poměrně stálá. Našemu okolí tak většinou stačí, pokud naše chování v určitých situacích sleduje. Činí-li tak pravidelně, získá o naší osobnosti často přesnější představu, než o ní máme my sami. Na tomto základě může předvídat, jak se v určitých situacích zachováme i jak příjemná spolupráce s námi bude.

Jsou lidé, kteří se svou osobností nejsou zcela spokojeni, a snaží se na ní „pracovat“. Příkladem je snaha omezit svou introverzi. Alespoň navenek při tom občas mohou uspět, zásadního průlomu ve svém povahovém zaměření však většinou nedosáhnou. Totéž platí o pokusech změnit osobnost nás samých nebo lidí kolem nás.

Odlišné osobní předpoklady

Osobnostní vlastnosti nejsou ani dobré, ani špatné. Jsou takové, jaké jsou. Některé jsou výhodné v jedné situaci, jiné naopak v jiné, což platí i o práci.

Rozumní zaměstnavatelé tak při přijímání svých spolupracovníků k jejich osobním vlastnostem přihlížejí. Vědí, že jejich vlastnosti jsou mnohdy důležitější než znalosti či dovednosti, mimo jiné proto, že jejich změna je na rozdíl od znalostí, ale i některých schopností, obtížnější.

Příkladem je osoba, která je spíše extrovertní, přívětivá, ochotná pomáhat druhým a vstřícná ke všemu novému. Spolupracovník s těmito rysy bude velmi pravděpodobně ve většině společensky exponovaných profesí úspěšnější než ten, jehož vlastnosti jsou opačné. Sklon k introverzi může naopak pomoci tam, kde práce vyžaduje velké soustředění a kdy je důležité, aby spolupracovníkovi nevadilo, že pracuje sám.

K povahovým rysům, které jsou v pracovním životě ku prospěchu (a často přímo vyžadované), patří i flexibilita, tedy schopnost měnit své chování, například pod vlivem změn v pracovním prostředí, dále vytrvalost, trpělivost a odolnost, tedy schopnost čelit potížím a rychle se vzpamatovat z neúspěchu, nebo sebekázeň, tj. schopnost soustředit se na úkol nebo cíl a nenechat se rozptylovat okolím. Také se cení odvaha pouštět se i do projektů, kterých se ostatní obávají, například proto, že jsou těžší a vyžadují více práce, nebo zvědavost, tj. zájem pronikat do nových věcí.

Některé osobnostní vlastnosti bývají naopak v práci i osobním životě hendikepem. Jde především o sníženou zodpovědnost až nezodpovědnost, která se většinou odráží v našich pracovních výsledcích, ve vztahu k rodině, ale i v přístupu k vlastnímu zdraví. Průzkumy ukázaly, že osoby trpící nižší zodpovědností mívají již před čtyřicátkou horší zdravotní stav než ty zodpovědnější.

Charakterové rysy

To, čím se odlišujeme od druhých, nejsou však jen naše povahové rysy. Podobně jako naše osobnost nás od druhých odlišuje i náš charakter. Jeho podstatou je soubor morálních vlastností, tedy sklon jednat v souladu s obecně platnými morálními hodnotami, a to i tehdy, když nám za jejich porušení bezprostředně nic nehrozí.

Na rozdíl od osobnosti, se kterou se do značné míry rodíme, je charakter člověka souborem morálních zásad a přesvědčení, které nám vtiskla naše výchova a prostředí, ve kterém žijeme. Současně, alespoň do jisté míry, jsou však tyto zásady i věcí naší volby. Náš charakter se tak může během našeho života pod vlivem měnícího se přesvědčení měnit.

K příznivým charakterovým rysům patří poctivost, upřímnost, čestnost, věrnost, loajalita, férovost či velkorysost. Širším projevem charakteru je morální integrita, tj. sklon jednat v souladu s tím, co navenek zastáváme. K opačným rysům počítáme nepoctivost, chamtivost, podlost, malichernost či sobectví.

Důvod, proč lidé jednají charakterně či bezcharakterně, souvisí většinou s jejich potřebou vážít si sami sebe či – vyjádřeno obrazně – podívat se sami sobě do očí. K bezcharakternímu jednání dochází naopak u těch, kterým na jejich charakteru nezáleží nebo kteří si „dokáží“ své nemorální jednání ospravedlnit, nejčastěji svou výjimečností, mimořádnými potřebami nebo tím, že „tak postupují všichni“.

Některé naše charakterové rysy se mohou s našimi povahovými vlastnostmi prolínat. Příkladem je vtipná, extrovertní osobnost používající svůj vtip jako nástroj sarkasmu vůči druhým, nebo osoba, která ráda přispívá na charitu, ale chce, aby její příspěvky zůstaly utajeny. Bez ohledu na to však spolu povahové a charakterové vlastnosti vzájemně příliš nesouvisejí.

Typické signály špatného charakteru

Osobnost člověka bývá ve srovnání s jeho charakterem viditelnější a čitelnější. Charakter se totiž většinou projevuje především v určitých specifických situacích, které nenastávají denně. Jeho rozpoznání tak může trvat déle.

Svou roli při jeho rozpoznávání může sehrávat i to, že se při jeho odhadu občas mýlíme. Dochází k tomu například proto, že „dobrý charakter“ přisuzujeme těm, kteří se nám zdají příjemní. Tento způsob posuzování charakteru však nebývá nejspolehlivější.

Správné rozpoznání charakteru osob kolem nás je však důležité. Umožňuje nám totiž předvídat, jak se tyto osoby zachovají, jestliže se jejich osobní zájmy dostanou do sporu se zájmy druhých.

I charakterové rysy však po určité době rozpoznat lze, mimo jiné i na pracovišti. Předpokladem je, že víme, čeho si všímat. K projevům těch, jimž na jejich charakteru nezáleží, patří především sklon nedodržovat důvěrné informace, hovořit neupřímně, pomlouvat druhé, nedodržovat závazky a sliby, neochota přiznat omyl, připustit vlastní nedostatky apod.

Cena za nemorální jednání

Naše charakterové rysy, podobně jako naše osobnostní vlastnosti, ovlivňují naši práci, život i zdraví. Ovlivňují i sociální prostředí, ve kterém se cítíme dobře, a které se cítí dobře s námi. Jednou z hlavních výhod charakteru tak je, že umožňuje udržovat zdravé mezilidské vztahy.

Jak před lety napsal britský spisovatel W.S. Maugham, vybíráme-li si přátele, neměli bychom se nechat napálit. Přednost bychom proto měli dávat charakteru. Předpokladem však bývá, že charakterně jednáme i my. Důsledkem bezcharakterního jednání totiž často je, že si své přátele vybírat nemůžeme.

Většina charakterních osob ví, že jednání s osobami bezcharakterními je komplikované, protože se na ně nelze spolehnout. Dává tak přednost těm, kteří s dodržováním základních morálních norem nemají potíže.

Nepatříme-li k zřejmým psychopatům, přináší nám bezcharakterní jednání většinou i zvýšený stres. Jak ukázaly výzkumy, lidé se slabším „morálním kompasem“ trpí zpravidla i vyššími sklony k depresi a úzkostem, mimo jiné proto, že se sami se sebou necítí příliš dobře.

1.2 Jak lépe poznat a využít své silné stránky

Klíčem k úspěchu, v práci i podnikání, je zaměřit se na to, co nám jde lépe než ostatním. Tedy na to, co v důsledku svých nadprůměrných nebo dokonce výjimečných schopností dokážeme vykonávat lépe než jiní. Soustředit se na činnosti, ve kterých můžeme uplatnit své silné stránky, je proto jedním z nejlepších receptů, jak „řídít svůj život“.

Své silné stránky, ať jsou jakékoli, je proto důležité znát. Jak je však správně rozpoznat?

Jednoduchým pravidlem je sledovat činnosti, které nám „jdou“. Vykonáváme-li práci, ale i jinou činnost, odpovídající našim jedinečným přednostem, jsme v ní většinou nejen úspěšnější, ale i spokojenější, než když se věnujeme věcem, ve kterých vynikáme méně.

Důležité je pochopitelně znát i své slabiny a snažit se je odstranit. Nalézt a využít své přednosti, ať v práci nebo osobním životě, je však většinou důležitější. Kdyby se byl Albert Einstein po svém neúspěchu při zkoušce z francouzštiny soustředil na zdokonalení svých jazykových schopností, byl by možná svět přišel o předního fyzika.

Vlastní názor může klamat

Při rozpoznávání svých silných i slabých stránek trpí lidé často slepotou. U slabých stránek je to přirozené, mimo jiné proto, že po čase si zpravidla lépe vybavujeme situace, ve kterých jsme dosáhli úspěchu než případy, kdy jsme selhali. Své schopnosti mají lidé navíc často sklon nadhodnocovat: podle psychologických průzkumů existují

dokonce předpoklady, které bez ohledu na skutečný stav nadhodnocují téměř vždy. Týká se to například schopnosti logického uvažování, ale i sklonu jednat nesobecky či schopnosti rozpoznat vtíp.

Chceme-li své hlavní silné stránky poznat objektivně, je třeba růžové brýle odložit. Není však ani důvod, proč si zbytečně nasazovat brýle černé. Často se totiž může stát, že dost dobře ani nevíme o svých nejsilnějších schopnostech či dokonce jedinečném talentu. Nebo si jimi nejsme zcela jisti.

Pohled druhých

K rozpoznání svých silných stránek potřebujeme pohled do zrcadla, které nám nastavují ostatní, především ti, kteří nás dobře znají. Nejjednodušší cestou, jak jejich názor získat, je zeptat se jich.

Můžeme to provést ústně, ale například i formou e-mailu. Jako protihodnotu jim můžeme nabídnout, že budou-li mít zájem, můžeme jim podobnou informaci předat i ve vztahu k jejich hlavním přednostem. Důležité však je položit jim odpovídající otázku správně.

Neměli bychom se jich ptát příliš obecně, například na to, v čem vidí naše hlavní schopnosti nebo přednosti. Takto formulovaná otázka je může zaskočit a jejich odpověď nemusí být přesná a upřímná, a možná ani zcela srozumitelná. Lépe je požádat je o to, aby nám sdělili situaci nebo uvedli konkrétní příběh, který popisuje, kdy a jak jsme v určitém ohledu vynikli nebo v čem a proč se jim s námi dobře spolupracovalo.

Jakmile tato hodnocení získáme, měli bychom se snažit odhalit, v čem se shodují či co mají společného. Na základě předností, na kterých se naši hodnotitelé shodli, si pak můžeme vytvořit autoportrét shrnující naše hlavní přednosti. Měl by zahrnovat činnosti či úkoly, které vykonáváme velmi dobře nebo při kterých jsme doslova ve svém žívu.

Obraz, který získáme, může být překvapivý – může nám otevřít oči nebo dokonce změnit dosavadní život. Předpokladem však je, že u rozpoznání svých předností nezůstaneme, ale rozhodneme se je skutečně využít.

Na koho se obrátit a které informace použít

Důležitým předpokladem úspěchu této metody je, na koho se obrátíme a které ze získaných informací využijeme. Má-li být pohled objektivní, je třeba oslovit 10 až 20 osob. Mělo by jít nejen o osoby, které nás již nějakou dobu znají, ale i osoby působící v různých oblastech či setkávající se s námi při různých příležitostech.

Rozmanitost osob, na které se obrátíme, je klíčová. Mělo by se proto jednat o skupinu zahrnující jak naše známé, tak i ty, se kterými se stýkáme spíše pracovně či profesionálně. Začít můžeme u své rodiny, pokračovat přes své přátele, známé a kolegy z práce, a nakonec dojít až k osobám, se kterými jsme měli možnost jednat jen po určité době.

Různorodé složení osob, na které se obrátíme, je důležité nejen proto, aby pohled, který získáme, byl všestranný a vyvážený, ale i z toho důvodu, aby šlo o pohled, který můžeme prakticky využít.

Ani pestrá skupina osob nám však skutečně cennou zpětnou vazbu zcela nezaručí. Využít bychom měli především pohledy, které jsou věcné a konkrétní. Příznivé hodnocení druhých, například konstatování, že jsme ochotní nebo kreativní, může znít dobře, užitečnější je však dozvědět se, v jaké konkrétní situaci jsme byli schopni druhému pomoci nebo s jakou novou, praktickou myšlenkou jsme přišli. K poznání svých předností prostě potřebujeme konkrétní příklady.

Tím se i informace, získávané touto cestou, liší od nejrůznějších „360stupňových zpětných vazeb“, které občas organizují firmy svým zaměstnancům. Hodnocení, která tyto metody produkují, se totiž zpravidla týkají spíše obecných předpokladů. Pro svůj účel to může stačit, ale hodnocení, která jsou cenná pro nás, jsou především ta, která naše silné stránky ilustrují na skutečných situacích. Čím konkrétnější tyto situace budou, tím je větší šance, že nám odhalí přednosti, o kterých nevíme, nebo připomenou situace, na které si již nevzpomínáme.

Jak zpětnou vazbu využít

Na základě zpětné vazby, kterou dostaneme, bychom si měli vytvořit určitý „akční plán“. V opačném případě nám totiž získané informace nijak podstatně nepomohou. Mohou nám sice zvýšit sebevědomí, dočasně se můžeme i cítit lépe, tento stav však nemusí trvat dlouho. Hlavního cíle této metody – vyšší úspěšnosti – tím nedosáhneme.

Obsahem akčního plánu z krátkodobého hlediska může být snaha přizpůsobit našim hlavním přednostem obsah či náplň našeho pracovního místa nebo zaměření našeho podnikání. Z dlouhodobějšího hlediska se však tento plán může zaměřit i na změnu zaměstnání či oblasti podnikání, a to tak, aby lépe odpovídaly našim jedinečným přednostem čili – vyjádřeno „tržně“, našim hlavním konkurenčním výhodám.

Na závěr však i jedno varování. Vystihuje je známý výrok O. Wilda: „*Nechci vědět, co o mě lidé za mými zády říkají, byl bych pak příliš domýšlivý.*“ Vyjádřeno jinak, získáme-li na základě výše uvedeného postupu velmi dobrá hodnocení, neměli bychom

propadnout narcismu ani spoléhat na to, že nám naše přednosti vystačí navěky. I silné stránky, na kterých jsme se rozhodli stavět, je třeba dále rozvíjet.

1.3 Proč a jak sledovat své zvyky

Lidské bytosti jsou rutinní tvorové. I ti nejspontánnější mezi námi se tak ve svém životě pevně drží spousty návyků a rituálů. Usnadňují jim život a dávají jim jistotu. Často však jde o jistotu, která je zrádná.

Albertu Einsteinovi je přičítán výrok, podle kterého podstata či definice šílenství spočívá ve sklonu provádět znovu a znovu stále totéž, a přesto očekávat jiné či dokonce lepší výsledky. Slovo šílenství je v této souvislosti možná trochu nadnesené, problém samotný však nesporně vystihuje. Jde o past, do které padá řada z nás.

Náš sklon držet se svých zvyků se totiž bohužel často týká i případů, kdy by bylo vhodnější alespoň některé z nich opustit, a jednat v určitých životních situacích, či řešit různé životní nesnáze jinak. Špatné návyky jsou pro nás totiž často větším hendikepem než nedostatečné schopnosti, a dobré či příznivé návyky naopak tím, co odlišuje ty úspěšné od neúspěšných.

Z pasti, na kterou Einstein poukázal, se lze vymanit. Je však třeba si uvědomit – chceme-li dosáhnout lepších výsledků nebo prostě jen něčeho jiného, než čeho jsme dosáhli doposud – je třeba začít postupovat jinak. Nebo dokonce zkusit něco zcela nového. Způsob, kterým jsme postupovali včera, nás totiž přivedl tam, kde jsme dnes. Tedy k životu, který dnes prožíváme. A nejsme-li s ním spokojeni nebo chceme-li zkusit žít jinak, musíme začít alespoň v něčem postupovat odlišně, než jsme zvyklí.

Žádný jiný způsob, jak dosáhnout změny či zlepšení, použít nelze. Zkratky na tomto poli neexistují.

V čem se zvyky úspěšných jedinců liší

Co stojí za pracovními, podnikatelskými či dalšími osobními úspěchy? Je to houževnatost a vynaložené úsilí, jedinečná schopnost nebo „jen“ štěstí? A jakou roli při úspěchu hrají určité osobní zvyklosti? Odpověď není jednoznačná. Nesporně však ze všech uvedených okolností můžeme úspěšnost nejsnáze ovlivnit svými zvyky. Nepochybně je i to, že zvyklosti úspěšných a méně úspěšných se často dost podstatně liší.

Úspěšní lidé jsou si zpravidla jisti tím, že hlavním zdrojem jejich úspěchu je tvrdá práce, případně mimořádný talent. Méně úspěšní zpravidla zdůrazňují, že jim na

rozdíl od jiných nepřálo štěstí nebo že se odmítli propůjčit ke krokům, se kterými vnitřně nesouhlasili.

Úspěch je ale většinou výsledkem řady okolností. Mnohé z nich přitom nemáme pod kontrolou. Výrazný úspěch, jak ukázaly výzkumy, je tak zpravidla skutečně z velké míry podmíněn náhodou či mimořádnou shodou okolností, tedy tím, co označujeme jako „štěstí“. Trhy navíc často fungují na základě pravidla „vítěz bere vše“, a náhodné příležitosti nebo zdánlivě nepodstatné počáteční výhody („být ve správný čas na správném místě“) se tak v průběhu času mnohdy mění v rozsáhlé osobní, a především finanční rozdíly.

Lidé proto zpravidla nejsou jediným a většinou ani hlavním strůjcem svého osudu, a v žádném sociálním systému nelze říci, že si svůj (ne)úspěch plně zasloužili. K úspěchu napomáhají některé zvyklosti. Již Aristoteles prohlásil, že jsme tím, co opakovaně děláme, a dokonalost či schopnost vyniknout není důsledkem mimořádného činu, ale celé řady zvyků.

Nechceme tím pochopitelně tvrdit, že všechny zvyklosti úspěšných lidí jsou pozitivní. Řada z nich však přínosná či pozitivní je. Často jde o zvyklosti rozhodující o odlišné úspěšnosti těch, kterým jinak štěstí přálo stejně jako jiným. Někdy jde o i zvyky, bez kterých úspěchu prostě dosáhnout nelze.

Štěstí pomáhá, pokud na něj nespolehnáme

O úspěchu, jak jsme již uvedli, rozhoduje mnohdy náhoda. Rozhoduje však o tom, že jsme úspěchu dosáhli v určité konkrétní oblasti. Nikoli o tom, že jsme se do této práce pustili.

Úspěšnými jsou proto často ti, kteří na štěstí nevěří. Paradoxně jim pomáhá opačné přesvědčení – představa, že k němu došli svou vlastní pílí a schopností.

Na náhodu proto nespolehnají. Nečekají, až vyhrají v kasinu či loterii, až se trh obrátí v jejich prospěch nebo až jim někdo pomůže. Nevhodný podnikatelský záměr, špatný odhad trhu či přijetí neschopného spolupracovníka neberou jako „smůlu“, ale své vlastní pochybení, které je třeba napravit. Příčiny svých problémů hledají především u sebe, ne u ostatních.

Někdy dokonce nevěří ani tomu, že štěstí na jejich straně skutečně stojí. Snaží se proto spíše o to, aby vliv náhody na svou situaci omezili a své „štěstí“ tak měli pod kontrolou. Mimo jiné tím, že zkoumají úspěšné i méně úspěšné zkušenosti druhých.

Sklon spoléhat na náhodu či štěstí, kalkulovat s nimi či odvolávat se na ně při neúspěchu, je velmi nebezpečný a neproduktivní. Může navíc vést až k určité závislosti – sklonu nečinně čekat, až se okolnosti změní v náš prospěch.

Sebedisciplína

Všichni máme před sebou dvě možnosti. Buď zkrotit svou mysl, přesvědčit ji o tom, aby jednala či vedla nás v našem nejlepším zájmu, a činit kroky potřebné k tomu, abychom dosáhli úspěchu. Nebo s odstupem času litovat, že jsme svých snů nedosáhli.

Sebedisciplína většinou vyžaduje, alespoň na počátku, určitou vůli, po čase se však může stát zvykem či dokonce rutinou. Například zvykem vykonat každý den nejprve to, co je nám nejméně příjemné, a omezit tak sklon takovéto činnosti odkládat. Nebo zvykem řešit každý problém v okamžiku, kdy nastane nebo jen krátce poté, a jeho řešení neprotahovat. Souhrnně vyjádřeno, jde o zvyky vykonávat nejprve věci, které potřebujeme, a teprve poté ty, které chceme, a věnovat pozornost tomu, jak trávíme svůj čas.

Důležitou roli proto sebedisciplína hraje i při schopnosti čelit nejrůznějším svodům a závislostem. Nemusí jít jen o běžné závislosti (například na jídle), ale i o nejrůznější rozptýlení, například sledování mobilu, e-mailu či sociálních médií. Ty bývají škodlivé zejména na počátku pracovního dne, kdy je třeba se soustředit na hlavní úkoly a neztrácet čas, mimo jiné proto, že jde zpravidla o čas, kdy jsme schopni pracovat s nejvyšší produktivitou.

Zvědavost

Zvědavost spojená s širším okruhem zájmů pomáhá vidět věci či souvislosti, které ostatní nevidí. Pomáhá tak při hledání a nacházení inovací, které se často inspirují i zdánlivě nesouvisejícími oblastmi. Leonardu da Vinci bývá vyčítán sklon k velmi širokému spektru činností, jeho znalosti v oblasti anatomie či mechaniky mu však pomohly rozvinout jeho uměleckého génia a malovat jinak než ostatní.

Podobný význam má i zvyk sledovat nové vývojové trendy v nejrůznějších oblastech či zajímat se o důležité společenské a ekonomické dění. Tedy číst, a to nikoli jen pro zábavu, a seznámit se, pokud možno každý den, s něčím novým. Legendární investor a miliardář Warren Buffett označil tento zvyk za vůbec nejdůležitější z těch, které mu pomohly k úspěchu.

V neposlední řadě je tato vlastnost důležitá i proto, že brání sklonu podléhat nejrůznějším jednostranným názorům a pohledům či dokonce spikleneckým úvahám.

Soustředěné uvažování

Řada doporučení, jak dosáhnout úspěchu, hovoří o významu pravidelného cvičení či pohybu. Nesporně mají pravdu. Stejný význam má však i zvyk věnovat pravidelně určitý čas koncentrovanému myšlení. Obě aktivity lze někdy i vzájemně propojit.