

Pro fanoušky
Atomových návyků
a knih **Malcolma**
Gladwella

KYLE AUSTIN YOUNG

VZOREC ÚSPĚCHU

JAK NÁSOBIT SVÉ ŠANCE
A DOSÁHNOUT VELKÝCH CÍLŮ

KYLE AUSTIN YOUNG

VZOREC ÚSPĚCHU

JAK NÁSOBIT SVÉ ŠANCE
A DOSÁHNOUT VELKÝCH CÍLŮ

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**. Automatizovaná analýza textů nebo dat ve smyslu čl. 4 směrnice 2019/790/EU a použití této knihy k trénování AI jsou **bez souhlasu nositele práv zakázány**.

KYLE AUSTIN YOUNG

VZOREC ÚSPĚCHU

JAK NÁSOBIT SVÉ ŠANCE A DOSÁHNOUT VELKÝCH CÍLŮ

Přeloženo z amerického originálu knihy Kylea Austina Younga:

SUCCESS IS A NUMBERS GAME vydaného nakladatelstvím

Hay House LLC: www.hayhouse.com® v USA v roce 2025.

Copyright © 2025 by Kyle Austin Young

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401

www.grada.cz

jako svou 10032. publikaci

Překlad RNDr. Jana Krtková, Ph.D.

Odpovědná redaktorka Tereza Kodlová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Návrh a zpracování obálky Lucie Skořepová

Počet stran 240

První české vydání, Praha 2025

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2025

Názvy produktů, firem apod. použité v knize mohou být ochrannými známkami nebo registrovanými ochrannými známkami příslušných vlastníků.

ISBN 978-80-271-7949-7 (ePub)

ISBN 978-80-271-7948-0 (pdf)

ISBN 978-80-271-5661-0 (print)

OBSAH

O AUTOROVÍ	7
ÚVOD	9
Problémy na domácí půdě	11
1. ČTYŘI CESTY K ÚSPĚCHU	19
Šance uspět v něčem a ve všem	22
Třetí cesta k dosažení cíle: riskujte a zkoušejte to, hrajte si zkrátka s osudem	25
Ve vědě	26
V uměleckých oborech	27
V Národní basketbalové asociaci	28
V podnikání	28
Ve vývoji produktu	29
Odolnost mořských želv	30
Na poli vynálezů	31
A co má toto všechno společného s vaším úspěchem	35
2. SPOČÍTEJTE SI, JAKÉ MÁTE VYHLÍDKY	41
3. JAK SI VYTVOŘIT SCHÉMA ÚSPĚCHU	69
Pravidlo sta procent	70
Vyšvihnout se na korporátním žebříčku	74
Jak „jednoduše nabourat“ své cíle	77
Vytěžte ze svého schématu úspěchu co nejvíce	87
Upravte uspořádání kritických bodů (tam, kde je to vhodné)	89
Nabourání pravděpodobnosti v legislativním procesu ve Spojených státech amerických	90
Na úrovni schématu	95
Na úrovni kritických bodů	95
Na úrovni PŠV	96

Nabourání pravděpodobnosti v pěti krocích	97
Když si vytvoříte schéma úspěchu, může vám to přinést několik skrytých výhod	98
4. NABOURÁVÁNÍ PRAVDĚPODOBNOSTI	101
Jak prognosticky nabourávat své cíle	106
Zaprvé, vytvořte si schéma úspěchu s kritickými body a PŠV	107
Případová studie prognostického nabourávání pravděpodobnosti u Marion Roach Smithové	114
Má nabourávání pravděpodobnosti vůbec cenu?	126
Jak identifikovat PŠV	128
Jak určit své šance	131
Pokud se změní okolnosti, udělejte následující	134
Připomeňme si čtyři cesty k úspěchu	136
Jak budeme pokračovat	137
5. ROZUMNĚJŠÍ ROZHODOVÁNÍ	139
6. PŘESTAŇTE, JEN KDYŽ JE TO ROZUMNÉ	169
Vynesme na světlo zapomenutou pravdu o vytrvalosti	183
Šest věcí, které vedou k větší vytrvalosti	188
7. NESPRAVEDLIVÉ VÝHODY	195
Hrdinové, darebáci a váš úspěch	207
ZÁVĚR	211
Šest postupů, jak toho více získat díky nabourávání pravděpodobnosti	212
Posviťme si na oblíbená „moudra“ o úspěchu	217
VYBRANÁ LITERATURA	221
POZNÁMKY	238

O AUTOROVĚ



Kyle Austin Young je zakladatelem Growth Solutions, s.r.o., a pracuje na plný úvazek jako vyhledávaný konzultant marketingových a obchodních strategií pro vedoucí pracovníky a široké spektrum oborů. Tato práce mu poskytl příležitost vytvořit a zdokonalit účinný systém pro dosahování velkých úkolů, které nahánějí hrůzu. Kyle je oblíbeným autorem, přispěl do Harvard Business Review, Fast Company, CNBC, Psychology

Today, Forbes a Business Insider. Kyle je špičkou v prodeji knih a marketingový konzultant jak pro autory, tak pro nakladatelství a uvedl na trh mnoho úspěšných knih. Během posledních deseti let Kyle své klienty odborně uváděl do digitální éry prodeje knih.

ÚVOD

Seznamte se s Jackem.

Na střední škole hrál baseball. Stejně jako jeho táta byl v mužstvu na pozici spojky. Oba baseball milují, a mimo jiné i proto jsou si tak blízcí. Oba Jackovi rodiče pracují v dělnických profesích, ale nikdy jim to nebránilo dělat vše pro to, aby Jacka střední škola bavila. Chodili na všechny jeho zápasy, a dokonce, když mu bylo šestnáct, koupili mu ojeté auto, aby mohl snáze dojíždět na další mimoškolní aktivity. Podle všeho se to vyplatilo. Jackovi to na střední škole šlo dobře. Je to extrovert, učitelé ho mají rádi a je oblíbený i mezi svými přáteli. Měl slušný prospěch a k potěšení rodičů dostal známku A+ z dějin Spojených států amerických. V baseballovém týmu Brooklyn Dodgers to začalo náhodným zájmem, ale tým pak odehrál spoustu skvělých sezón, takže Jackův zájem přerostl ve vášeň. Jack je teď v prvním ročníku na vysoké škole a má v plánu vystudovat americkou historii s cílem, že ji jednou bude učit na nějaké menší střední škole – třeba i na té, kterou sám navštěvoval.

Seznamte se s Jill. Chodila ve stejnou dobu na stejnou střední školu jako Jack.

Jill je sportovně založená – a vysoká – to se jí dost hodilo při tenise. Hrála raději dvouhry, možná proto, že je větší introvert než Jack. Po chodbách se nikdy neprocházela obklopena chumlem spolužáků, místo toho si obvykle za chůze četla knihy. Měla stejně dobré známky jako Jack, ačkoli byla na sto procent přesvědčená, že dějepis je ten nejnudnější předmět na světě. Její „asignatura favorita“ (nejoblíbenější předmět – pozn. překl.) byla španělština a často jste ji mohli zaslechnout, jak si v jídelně na obědě mezi sousty pizzy se salámem procvičuje výslovnost obtížných slovíček. Jill zbožňuje své rodiče, stejně jako Jack. Oba mají náročné povolání, dobře vydělávají,

ale přestože jsou zaneprázdnění, nikdy nevynechali jediný tenisový zápas a o víkendech tráví společně jako rodina spoustu času. Jill se zapsala na stejnou místní vysokou školu jako Jack, aby to měla blízko k rodičům. Studuje španělštinu s cílem, že z ní bude „una maestra“, ale místo na střední chce učit na druhém stupni základní školy. Chce předávat lásku k jazykům už mladým žákům, aby měli více času vybudovat si základy a pak na nich stavět a zdokonalovat se.

Teď když znáte Jacka i Jill a víte, že mají stejný cíl – vystudovat na místní vysoké škole, kde jsou v současnosti oba zapsaní v prvním ročníku –, dovoluňte mi se vás zeptat:

Kdo z nich spíše dosáhne svého cíle?

Oba chodili na stejnou střední školu. Oba jsou sportovně založení, mají hezký vztah se svojí rodinou a jde jim to dobře ve škole. Získat titul bakaláře ze španělštiny není výrazně těžší než získat titul z historie či naopak. Kdo z nich má větší šanci protnout cílovou pásku?

Možná to zní triviálně. Je jasné, že oba titulu *potenciálně* dosáhnou. Proč je důležité, kdo dosáhne cíle *spíše*? Stručná odpověď: protože to je skutečně sázka. Ačkoli existuje spousta úspěšných lidí, kteří vysokou školu nikdy nevystudují, ti, kteří ji dokončí, vydělávají více peněz a mají větší pracovní jistotu. Představte si, jaký to může mít dlouhodobý dopad na schopnost Jacka a Jill zajistit své rodiny, jezdit na dovolenou a odejít bez problémů do důchodu. Možná je to jeden z důvodů, proč jsou absolventi vysokých škol údajně méně náchylní k úzkostem, depresím, vysokému krevnímu tlaku, cukrovce a srdečním onemocněním. Ti, kdo vysokou školu nedostudují, se naopak ocitají ve výjimečně náročné situaci – často musejí splácet studentskou půjčku, kterou si vzali na dosažení titulu, jehož nakonec nedosáhli.

Kdo má větší šanci, když je tolik v sázce?

Možná by mohl mít výhodu Jack, protože je společenský.

Nebo by možná mohla mít trochu větší výhodu Jill, protože si tak nadšeně procvičuje španělštinu.

Popravdě řečeno, jejich šance nejsou ani podobné, natož aby byly zcela srovnatelné. Na základě dat z období delšího než 40 let lze spolehlivě prohlásit, že Jill téměř zaručeně vystuduje, kdežto Jackovi se titul z historie zřejmě získat nepodaří.

Výzkum naznačuje, že kdybychom měli 1 000 Jacků a 1 000 Jill, vystudoje 990 Jill, ale jen 290 Jacků.

V další kapitole vysvětlím proč.

Nejprve si musíte uvědomit, že v každé oblasti života ovlivňují vaše šance na úspěch drobné skryté faktory. Když jsou šance na vaší straně – jako u Jill –, obvykle vyhrajete. Pokud nejsou – jako v případě Jacka –, obvykle prohrajete.

Není to depresivní? Pro několik vyvolených je to zřejmě dobrá zpráva, ale pro zbytek z nás to vypadá jako slepá ulička. Ale naštěstí je to složitější.

Nemusíte se spokojit se šancemi, které jsou vám přiděleny. Při správném postupu je můžete ovlivnit a uspět prakticky ve všem – v životě nebo v podnikání – a z někoho, kdo *by mohl* vyhrát, se stane někdo, kdo *by měl* vyhrát.

Chápu, jestli jste skeptičtí. Když vám někdo cizí nabízí kouzelný recept na splnění vašich snů, mělo by vás to obvykle varovat – jedná se přinejmenším o prázdné sliby. Postup, který vás hodlám naučit, není založen na kouzlech – je založen na matematice. Není teoretický, je empirický. A už ne tak růžová je skutečnost, že je třeba pro něj hodně vykonat. Ale pokud chcete vyvinout trochu úsilí, přičemž je to vlastně docela zábava, můžete významně zvýšit své šance, že získáte to, co chcete. Všechno, co pro to musíte udělat, je pochopit základní principy pravděpodobnosti a postup, jak své šance změnit. Obojí naleznete v této knize.

Nejprve mi ale dovolu, vzhledem k tomu, že jsme v úvodu, abych se představil a vysvětlil, jak jedno z nejtěžších období v mém životě vyústilo v knihu, kterou právě čtete.

PROBLÉMY NA DOMÁCÍ PŮDĚ

Po několika letech manželství jsme se s ženou rozhodli, že pro založení rodiny zvolíme cestu adopce. Asi si dovedete představit, jak je nákladná. Kvůli splnění podmínek jsme museli strávit měsíce vyplňováním papírů, pořizováním otisků prstů, kupováním hasičských

přístrojů, absolvováním hodin první pomoci a sestavováním rozpočtu, abychom tento náročný proces zvládli, aniž bychom se museli obrovsky zadlužit.

Šlo to pomalu, ale nakonec jsme přeci jen nabrali rychlost a pokoj pro hosty v naší bytovce se proměnil v útulný dětský pokojík s fialovými závěsy, bílou kolébkou a měkkým kobercem, po němž by se mohlo batolit naše budoucí děťátko. Konečně nám začala svítat naděje. Pak se najednou všechno zhroutilo.

Musel jsem své ženě sdělit, že jsem bez sebemenšího varování přišel o vysokou manažerskou pozici – takřka přesně rok nato, co jsem byl propuštěn z jiné vedoucí pozice. Krvácelo nám srdce. Bez mého příjmu jsme si adopci nemohli dovolit. Tisíce dolarů, které jsme již investovali, přijdou vniveč. Budeme i nadále bydlet v domku se dvěma ložnicemi – přičemž jedna z nich bude dětský pokojík zejíci prázdnotou.

Moje manželka na mě spoléhala a počítala s tím, že rychle najdu jiný příjem. Závisela na tom budoucnost naší rodiny. Jenže na dobře placené manažerské pozice člověk jen tak nenarazí. A já už jsem si dvě nechal proklouznout mezi prsty. Neměli jsme čas na další žádosti, pohovory a potenciální propuštění. Musel jsem zkusit něco jiného. Na radu svého přítele jsem se rozhodl, že využiji své kontakty a začnu s poradenstvím. Jak jsem rychle zjistil, mělo to své výhody i nevýhody.

Výhodou bylo, že už jsem nikdy nemohl přijít o veškerý svůj příjem během jediného rozhovoru a že můj výdělek nebyl shora nijak limitovaný. Nevýhodou bylo, že jako konzultant jsem si nemohl dovolit významně poklepat na hodinky. Abych dostal zapláceno, museli moji klienti uspět. Abych vynahradil ztracený příjem a mohl financovat adopci, musel jsem mít hodně klientů. A protože jsem teprve začínal, musel jsem přikývnout na téměř každou nabídku, a to často znamenalo pracovat s lidmi, kteří neměli moc velké šance uspět. Byli to podnikatelé a kreativní, ambiciózní jedinci, které ostatní konzultanti již odmítli. Mým úkolem bylo najít způsob, jak jim pomoci dosáhnout jejich nepravděpodobných cílů.

Byl to velký tlak – každý, s kým jsem pracoval, zoufale toužil po úspěchu. Někdy jsem ráno přímo z postele doklopýtal k zaneřádnému levnému stolu v koutě obývacího pokoje a ještě než vyšlo slunko, začal jsem telefonovat s prvním klientem. A nehledě na to, jak hovor dopadl, vždy jsem měl jen několik minut na oslavu úspěchu nebo na uklidnění se a vydechnutí, než jsem se zaměřil na dalšího klienta, který se hnal za něčím jiným nepravděpodobným. Byla to rychlá rande s řadou velmi vystresovaných lidí, a to se na mně podepsalo. Byly to dlouhé dny. Z večere se stala pouze druhá přestávka na oběd. A moje duševní zdraví se začalo poznenáhlu hroutit.

Nakonec jsem se z toho v roce 2017 na Prvního máje sesypal. Byl to jeden z mnoha dní, kdy jsem měl mít volno, ale stejně jsem nakonec pracoval, a zatímco většina lidí si u bazénu dávala hamburger nebo párek v rohlíku, já jsem měl ochromující panickou ataku. Příštího rána jsem se vzbudil a bylo mi, jako by do mě narazil vlak. Nebyl jsem si jistý, jak dlouho ještě vydržím mít tak nabitý pracovní rozvrh. Jenže na to, abych své ženě řekl, že zůstaneme sami dva, jsem byl krátký, takže jsem neměl na výběr. Dřel jsem tedy dál skoro až do úmoru, až jsem nakonec zaznamenal průlom.

Díky tomu, že jsem během krátkého období pracoval s tolika lidmi, jsem si všiml určitého vzorce. Ať už se moji zákazníci hnali za jakýmkoli cílem, moje práce byla vždy stejná – minimalizovat riziko nežádoucích výsledků a maximalizovat pravděpodobnost úspěchu.

Ohlédl jsem se zpět a začal jsem se na cíle dívat jinak. Najednou jsem byl schopen telefonovat s klienty, vyslechnout si, jaké mají cíle, a okamžitě vypracovat plán, který optimalizoval jejich šance. Jak jsem tento nový postup díky obvyčnému opakování vylepšoval, začalo to zjednodušovat mou práci konzultanta a mým zákazníkům přinášet obrovské zisky. Nikdo neočekával, že tito podnikatelé, kreativci a snílci uspějí, a jejich příběhy o nepravděpodobném úspěchu se staly daleko lepší marketingovou strategií, než bych si sám vymyslel.

Konečně jsem dospěl do stadia, že jsem při osobním setkání v kavárně jednomu potenciálnímu klientovi, který stál o mé služby, vysvětlil, že jeho projekt pro mě není příliš vhodný a proč.

(Ve skutečnosti jsme si nesesdli. Věděl jsem, že náš vztah by začal být velmi brzy napjatý, a konečně jsem si mohl dovolit říct ne.)

„Proč se nezeptáte někoho ze svých známých, aby vám doporučil jiné konzultanty?“ navrhl jsem, abych zmírnil dopad svých slov.

„To už jsem dávno udělal,“ zavrčel muž. „Každý, koho se zeptám, mě pošle za vámi.“

Jako mávnutím kouzelného proutku jsem přešel od spolupráce s každým, na koho jsem narazil, k tomu, že jsem si mohl vybírat projekty a lidi, kteří mě zajímali. Několik příkladů:

- Lékař a vědec z Harvardovy lékařské fakulty, který chtěl na národní úrovni změnit debatu o rakovině.
- Startupová společnost, která chtěla využít nejnovější technologii virtuální reality a narušit extrémně zaplněnou niku.
- Spisovatelka, která prodala více než milion knih a chtěla se pokusit začít psát v jiném žánru.
- Majitelé svérázného penzionu, kteří chtěli prorazit v malém pobřežním městečku v konkurenci s téměř tuctem podobných podniků.
- Zdravotnická organizace, která chtěla přesvědčit Američany – největší masožravce na planetě – aby si oblíbili stravu, v níž je větší podíl rostlinného původu.
- Náboženský vůdce, který chtěl, aby se křesťanská církev aktivněji zapojila do boje za sociální spravedlnost.
- Investigativní novinář, který chtěl uprostřed pandemie covidu vydat důležitou knihu.
- Podnikový psycholog, který chtěl bojovat proti vážným problémům s vyhořením současných zaměstnanců.
- Významná nezisková organizace, která chtěla dárce peněz nabídnout nový pohled na charitu jako na

organizaci, která postiženým umožňuje postarat se o vlastní rodinu, ne jako na společnost, která z nich dělá lidi na někom závislé.

Pokud vám nic z toho nepřipadá zajímavé, nemějte obavy. Pracoval jsem také s návrháři interiérů, realitními makléři, zahradnickými mistry, výživovými poradci, veterináři, lektory tvůrčího psaní, restaurátory, nakladatelstvími, autory prakticky všech významných žánrů, operními pěvci, instruktory pilates, oceňovanými kuchaři, vývojáři softwaru, účetními a překvapivě i s dalšími konzultanty, kteří potřebovali jiný pohled na náročné projekty.

S tím, jak rostla poptávka po mých radách, jsem se o ně začal dělit online, psal jsem články pro *Harvard Business Review*, *Forbes*, *Psychology Today*, *Business Insider*, *Fast Company*, *CNBC*, *The Boston Globe* a na řadu webových stránek.

Během několika let jsem se posunul od pachtění se za náhradou svého manažerského příjmu k tomu, že se můj výdělek zpětinásobil. Dnes je částka, kterou mám zaplatit na dani z příjmu, vyšší než výplaty, o něž jsem přišel. Ale peníze jsou jenom bonus.

Opravdová odměna přišla 26. března 2018, když jsme s manželkou adoptovali nádhernou holčičku. Má kudrnaté vlásy, velké hnědé oči a ten nejkrásnější úsměv, jaký jsem kdy viděl. Narodila se s poruchou sluchu, a tak jí trvalo o trochu déle, než je obvyklé, než začala mluvit. Jedna z jejích prvních vět byla „Tati, držíš mě,“ což v překladu znamená: „Tati, teď mě drž.“ To je dobré shrnutí našeho vztahu. Jsme jeden celek a ona je včelí královna. Má mě teď docela dobře vycvičeného, ale to je dobře. Mezi školou, gymnastikou, tanečními kurzy a výlety do její oblíbené restaurace (Chipotle) nemůžeme mařit čas.

Ale už dost o mně. Tato kniha je o vás a o vašem úspěchu. Je o tom, jak dosáhnout svých nejvyšších cílů, i když se zdá, že vám šance vůbec nehrají do karet. Na následujících stranách vám chci ukázat systém, který jsem vyvinul během své dlouholeté praxe, kdy pomáhám klientům, aby dosáhli zdánlivě nepravděpodobného. Systém, který by měl pomoci proměnit ve skutečnost i více vašich snů. Nejsem prvním autorem, který píše o skrytých silách, jež ovlivňují vaše šance na

úspěch. Ale chci být prvním, kdo čtenářům nabídne rychlý, účinný a přímočarý postup, jak si šance naklonit.

Představte si, jak by vypadal váš život, kdybychom mohli u vašich nejdůležitějších cílů změnit jejich šanci na úspěch z 37 % na 51 % – a u těch s 51 % na 72 %. Získali byste toho více. Jak jsme viděli na příkladu absolvování vysoké školy, úspěch v jedné věci často přináší další úspěchy.

Zde je náš rozpis:

První kapitola pátrá po tom, jakou má v našich životech roli pravděpodobnost. Upozorňuje, že je často neviditelná. Kapitola také sleduje sto let starý trik, který používali někteří nejúspěšnější lidé v dějinách k tomu, aby dosáhli výjimečných věcí.

Druhá kapitola je rychlý kurz toho, jak to funguje u šancí a jak s nimi můžeme manipulovat, abychom v životě získali to, co chceme. Až si ji přečtete, budete vědět o pravděpodobnosti více než drtivá většina ostatních lidských bytostí.

Ve třetí kapitole vás naučím, jak si vytvořit „schéma úspěchu“, základ mého postupu. Tento jednoduchý nástroj vám umožní uložit si obrovské množství informací na jediný list papíru, poučí vás, jak jasněji myslet a lépe předvídat, a připraví vás na uspokojivější výsledky. Je také výborný pro týmy, které potřebují vytvořit soulad.

Ve čtvrté kapitole využijeme jednu případovou studii, u které vám spadne čelist, aby vyšel najevo celý můj postup o pěti krocích, jak nabourat pravděpodobnost. Jemně vyladit své schéma úspěchu, abyste zvýšili své šance na úspěch u takřka jakéhokoli plánu či cíle, je umění a věda – je to recept na větší množství úspěchů a menší počet selhání.

Pátá kapitola vám ukáže, jak využívat schémata úspěchu a nabourávání pravděpodobnosti, abyste se chytře a sebejistě rozhodovali, což zpětně povede k dalšímu zvýšení šancí na úspěch. Je to ohromně prospěšný cyklus.

V šesté kapitole budeme mluvit o vytrvalosti. Když totiž máte dobrou šanci, je vaším úhlavním nepřítelem zanechat snahy příliš brzy. Ukážu vám, jak si vybírat cíle, k nimž přirozeně tíhnete, jak posílit

svou motivaci uprostřed nezdarů, poznat, kdy je čas na změnu, a proměnit nedávné neúspěchy v budoucí vítězství.

V sedmé kapitole začnu spojovat vše dohromady a učit vás, že mysllet jako superpadouch je klíčem k předechnání nejtalentovanějších kolegů ve velké konkurenci.

Tato kniha není proslovem na povzbuzenou, ačkoli to, jaký je váš skutečný potenciál, je nesmírně motivující. Ani to není učebnice matematiky. Sice se sem tam s nějakými čísly setkáte, ta jsou však součástí úžasných příběhů. A pozor, není to ani kniha, která se snaží rozepsat jeden pohled na věc do rozsáhlého pojednání. Všechny kapitoly na sebe navazují a staví na přechozích. Abyste měli z mého postupu maximální prospěch, nevynechejte ani jednu stranu.

Můžete hodně získat – větší množství úspěchů, méně selhání, a navíc osvobození se od pochybností o sobě samém, které nechávají spousty lidí na pozadí dění. Ukazuje se totiž, že je velmi uklidňující hrát s výhodnějšími kartami. Kdo by si to pomyslel?

Pokud jste někdy měli pocit, že hra je „cinknutá“, máte pravdu. V následujících kapitolách vám ukážu, jak si rozdat lepší karty.

Představte si, jaké by to bylo se každé ráno probudit s tímto mottem:

„Stojím proti celému světu, ale líbí se mi, jaké mám šance.“

K tomuto postoji vás vyzbrojí schopnost myslet v pravděpodobnostech. Tento způsob myšlení není intuitivní, ale tato kniha vám jej pomůže rozvinout. Naším prvním krokem bude přehodnotit některé z nejslavnějších příběhů o úspěchu v historii. Objevíme při tom překvapivý trend, který změní váš pohled na to, jak se triumf rodí doopravdy.

ČTYŘI CESTY K ÚSPĚCHU

V srdci Adirondackých hor v severní části státu New York leží vesnička Lake Placid. Rozprostírá se jen na jedné a půl míli čtvereční a z toho 1,4 míle čtvereční zabírá jezero. Během posledních sedmdesáti let měla obec stálou populaci jen mezi 2 000 až 3 000 lidí – ačkoli tento počet často zvyšují turisté, kteří sem utíkají od stresu velkoměsta, v létě chodí na výlety a kochají se spoustou výhledů, na podzim si užívají pestrých barev a v zimě provozují zimní sporty.

Je tu krásně, ale není tu zas tolik věcí, aby si městečko zasluhovalo dostat se na titulní strany novin. Přesto si Lake Placid vydobylo své místo v dějinách. Americkému hokejovému trenéru Herbu Brooksovi se tu podařilo dosáhnout něčeho, co mnozí nazvali novodobým zázrakem.

Dne 22. února 1980 trenér Brooks soustředěně sledoval své muže z amerického národního hokejového týmu, jak vstupují na led – za situace, kterou mnozí považovali za beznadějnou. Byl to spolek nezkušených hráčů z vysokých škol v Minnesotě, Wisconsinu a z Bostonské univerzity, nejmladší tým na turnaji – tehdy to byl nejmladší tým v historii olympijského hokeje Spojených států. Jejich protihráči, to byla jiná.

Téměř 20 let patřil olympijský hokej Sovětskému svazu, který si v letech 1964, 1968, 1972 a 1976 vybruslil čtyři jasné zlaté medaile.

Od roku 1960, kdy Rudá mašina získala ve Squaw Valley „pouze“ bronzovou medaili, se pyšnila bilancí 27 vítězství, 1 prohra a 1 remíza.

Své soupeře předstihovala obrovským rozdílem 175 gólů oproti 44. Sověti byli natolik dobří, že když se v předchozím roce utkali s týmem hvězd z Národní hokejové ligy, který byl složený z nejlepších hráčů profesionálního hokeje, vyhráli dva zápasy ze tří. Poslední vítězství korunovalo ohromující skóre šest ku nule.

Nyní se Rusové mají pod vedením zkušených veteránů, mezi nimiž je osmadvacetiletý brankář Vladislav Tretjak, který už na předchozích olympiádách získal dvě zlaté medaile, utkat s nově sestavenou skupinou vysokoškoláků a čerstvých absolventů. I ti nejvěrnější fanoušci Američanů tušili, co čekat.

Před začátkem olympijských her, před pouhými dvěma týdny, čelili Sověti Spojeným státům americkým v exhibičním zápase a vyhráli s obrovskou převahou – deset tří. Když jsem dělal rozhovor s Jackem O'Callahanem, který hrál v tomto zápase za Američany, řekl mi, že byli ohromeni, když měli proti sobě na ledě tak výjimečné soupeře. Během tiskové konference po zápase byl ruský trenér Viktor Tichonov dotázán, jaký výkon od svého týmu očekává na olympiádě. Prostřednictvím tlumočnicka pohrdavě odpověděl: „Abyste zjistili, jak je tým skutečně dobrý, musíte hrát proti silným soupeřům.“ Ve stejném rozhovoru ještě posléze naznačil, že jeho hráči ani nehráli s plným nasazením, protože zápas byl pouze exhibiční.

Přesto přese všechno se do malé arény v Lake Placid na semifinálový zápas, který měl rozhodnout o postupu do boje o zlatou medaili, sjelo přes 8 500 fanoušků. Herb Brooks – oblečený v hnědém baloňáku, světle modré košili a námořnické kravatě – se snažil udržet svůj tým sebevědomý a soustředěný. Nebylo to snadné.

V deváté minutě a dvanácté sekundě první třetiny proletěla kolem amerického brankáře prudká tečovaná střela a Sověti se dostali do vedení 1:0.

Američané odpověděli obdivuhodně – vyrovnali střelou z dálky asi patnácti metrů z levého křídla.

Za tři minuty však Rusové skórovali znovu.

Jim Craig, americký brankář, měl zjevně problémy.