

TAJOMSTVÁ ÚSPECHU STRUČNE A JASNE
(bez ohľadu na to, čo vám život prinesie)

Len to dôležité



Jim
VandeHei

Spoluzakladateľ portálu POLITICO

Jim VandeHei

TAJOMSTVÁ ÚSPECHU STRUČNE A JASNE
(bez ohľadu na to, čo vám život prinesie)

Len to dôležité



eastone BOOKS

JUST THE GOOD STUFF

Copyright © 2024 by Jim VandeHei

All rights reserved.

Slovak edition © 2025 by Eastone Group, a. s.

Z anglického originálu *Just The Good Stuff* vydaného
vydavateľstvom Penguin Random House preložila Monika Kaliská.
V roku 2025 vydalo vydavateľstvo Eastone Books, Bratislava.
www.eastonebooks.com

Translation © 2025 Ing. Monika Kaliská

Jazykové úpravy: Mgr. Silvia Bálintová

Redakčné úpravy: Mgr. Alica Činčárová

Layout: Studio Eastone

Cover based on the original design by Anna Bauer Carr

Jacket art based on illustration by SketchStudio/Shutterstock

Tlač: Finidr, s. r. o.

Všetky práva vyhradené.

Okrem použitia ukážok pre účely recenzie a kritiky žiadna časť tejto knihy nesmie byť reprodukováaná ani šírená v akejkoľvek forme alebo akýmkoľvek prostriedkami bez predchádzajúceho písomného súhlasu vydavateľa.

ISBN 978-80-8109-773-7

*Pre Autumn, Sophie, Jamesa a Kelvina.
Oni sú to najlepšie.*

OBSAH

Úvod	XI
Ako používať túto knihu	XVI

1. ČASŤ: ZO ŽIVOTA

1	Zotheka!	3
2	Budovanie veľkosti	5
3	Váš príbeh	8
4	Neuveriteľné šťastie	10
5	Vplyv neistoty	13
6	Zbavte sa hlupákov	16
7	Nájdite si svoju Autumn	18
8	Nebudte porazení	21
9	Krotenie démonov	24
10	Postoj vďačnosti	27
11	Hodte flintu do žita	29

2. ČASŤ: PRÁCA

12	Vytvorte si príležitosť a využite ju	35
13	Večná honba za šťastím	39
14	Dokonalosť je viac než úspech	42
15	Dávkujte presne	44
16	Nežištné superstar	47
17	Buďte ako Kathleen	49
18	Úspešné absolvovanie konkurzu	51
19	Skvelý mentee	54
20	Keď sa nedarí, zažiarte	57

21	Hrajte poker	60
22	Jedenášť prikázaní	63
23	Cesta k víťazstvu	65
24	Hnilé jablká	67

3. ČASŤ: ŠÉFOVANIE

25	Iba vedťe	73
26	Jemná sila	77
27	Neotáľajte	80
28	Získajte si tých najvplyvnejších	82
29	Radikálna transparentnosť	85
30	Dôstojné prepustenie	88
31	Royovo pravidlo	91
32	Práca kdekoľvek	94
33	Vedenie vo vojnovom režime	97
34	Odobzdanie moci	101
35	Vytrhávanie buriny	104
36	Doktrína jednoduchosti	107
37	Zlepšite komunikáciu	110
38	Ste politik	113
39	Hovorte jasne	116

4. ČASŤ: NÁROČNÉ VECI

40	Úprimnosť	121
41	Len počúvajte	123
42	Majte miestnosť prečítanú	126
43	Odfiltrujte nezmysly	129
44	Poskytovanie spätnej väzby	132
45	Prijímanie spätnej väzby	135
46	Toxická neistota	138
47	Toxická nejednoznačnosť	140

48	Zlí šéfovia	143
49	Dobří šéfovia	146
50	Zdravá odplata	148
51	Boj, ktorý sa nedá vyhrať	151

5. ČASŤ: MALÉ VECI

52	Dôležité maličkosti	157
53	Na čom záleží	160
54	Ďalšia správna vec	163
55	Neuhýbajte	166
56	Múdrosť z ulice	169
57	Improvizujte	172
58	Služba iným	175
59	Pozitívny zámer	178
60	Pokojná sila	180

6. ČASŤ: DOBRÉ VECI

61	Matrix šťastia	185
62	Medituj, človeče	188
63	Extrémna disciplína	191
64	Cvičenie	195
65	Jedzte zdravšie	198
66	Vyberte si radosť	202
67	Zázračný muž	205
68	Dávajte vo veľkom	209
69	Viera	212
70	To dobré	215

	Poďakovanie	219
	Stručne a jasne o Jimovi VandeHeiovi	221

ÚVOD

Patril som medzi tých najnevýraznejších, najnedostatočnejších a najnezaujímavejších devätnástročných, na akých ste mohli v roku 1990 naďabiť.

Častejšie som bol na mol, než študoval, pil som kvantá piva, fajčil camelky a roznášal pizzu.

Moje cvičenie spočívalo v tom, že som zdvihol zadok z postele a šprintoval do školy – často som prišiel neskoro a zvyčajne nepripravený.

Poradca na strednej škole mal dobrý dôvod, prečo mojim skleslým rodičom povedal, že v žiadnom prípade nie som typ pre štúdium na vysokej škole: Na Lurdskej akadémii v meste Oshkosh v štáte Wisconsin som, čo sa týka prospechu, skončil v poslednej tretine našej stočlennej triedy.

Musel som navštevovať dvojročnú nadstavbu Wisconsinkej univerzity v Menasha, len aby som sa mohol nejako dostať na štvorročné štúdium na Wisconsinkej univerzite v Oshkoshi, v mojom rodnom meste.

Rok nato som na univerzite dosahoval študijný priemer 1,491 (pričom najlepší bol 7) a určite som denne jednoznačne dokazoval poradcove slová. Bol som už iba jeden premárnený semester od toho – doslovne aj obrazne –, aby ma vyhodili.

Vtedy som sa spamätal, a to vďaka tomu, že som objavil svoje dve nové vášne: žurnalistiku a politiku. (Debatu o najhorších stránkach politiky alebo o panákoch Jägermeistera si môžeme nechať na neskôr.)

Zrazu som sa začal intenzívne zaujímať o dve nové veci, pričom nedokážem úplne presne vysvetliť prečo, no prišlo to prirodzene. Môj úzko súvisiaci záujem o oboje bol živý mojou vrodenu škodoradosťou, impulzmi rebélie, hrou pokeru dlho do noci, sklonom k revolte proti establišmentu a prirodzeným kontaktom s ľuďmi všetkých vrstiev v ponurých baroch.

Tieto vášne ma priviedli na divokú jazdu vo svete médií, politiky a startupov. Začalo to konvenčne, malými zákazkami v neznámych publikáciách ako *New Fuels Report* a *Roll Call*, ktoré prerástli do väčších zákaziek v denníkoch *Wall Street Journal* a *Washington Post*. Vrhlo ma to na úplne nepredvídateľné chodníčky vrátane prezidentského impeachmentu a prevratov v kongrese, dostalo ma to na palubu Air Force One, k moderovaniu prezidentskej debaty, na divoký obed v Oválnej pracovni s Donaldom Trumpom, do televízie a nakoniec do dvoch najúspešnejších mediálnych startupov – *Politico* a *Axios*.

Dnes, o tridsať rokov neskôr, vediem *Axios*, som bohatší, než som si kedy dokázal predstaviť, fanaticky dbám o zdravie a sebadisciplínu a celkom slušne sa mi darí viesť ľudí. Moje manželstvo je pevné. Zdá sa, že ma moje deti a rodina majú radi. Stále mám rád pivo. A tequila. A džin. A bourbon. Ale mám pocit, aspoň v čase písania tejto knihy, že sa mi skôr darí dosahovať, čo chcem, než nedarí.

Našťastie, aj pre túto knihu som si po celý čas robil podrobné poznámky:

- O tom, v stopách akých ľudí by ste mali kráčať – a akých by ste mali zo svojho života vykázať.
- O hodnotách, ktoré v ľuďoch prebúdajú to najlepšie – a o tých, ktoré im spôsobujú trápenie.
- O fintaх a návykoch, ktoré fungujú – a o tých, o ktorých sa ľudia mylne domnievajú, že fungujú.

- O maličkostiach, ktoré sú potrebné na to, aby sa vám darilo v povolani – a v živote.
- A o kúzle toho, že je dobré mať nejaký plán pre čo najlepšie využitie svojho talentu a príležitostí, bez ohľadu na vašu minulosť alebo súčasnosť.

Je nezmysel, že na to, aby ste zažiarili, musíte chodiť do nóbl školy, liezť šéfom do zadku alebo robiť niečo, čo vás nebaví, v mizernom zamestnaní a pracovať pre nepríjemných ľudí, len aby ste sa v živote niekam dostali. Nemusíte mať 1 500 bodov na skúškach SAT ani vysoké IQ či rodinné konexie. Dokonca ani nepotrebuje oslnivé nadanie.

Jednoducho musíte chcieť tvoriť niečo dobré a veľké s tým, čo vám život prinesie. Začína to tým, že si stanovíte pevné základné hodnoty a budete pozorovať, učiť sa a napodobňovať tých, ktorí to robia – a robia to správne. Naučíte sa však veľa aj pozorovaním a skúmaním tých, ktorí to pobabrali.

Musíte si nájsť vášne, ktoré si sami vyberiete, a nie tie, ktoré vám vnucujú iní. Potom pracujte usilovnejšie ako všetci ostatní a formujte svoj osud – svoju osobnú veľkosť – na základe svojich vlastných kritérií, meradiel a svojím tempom.

To sa týka každého aspektu života – vašej práce, zdravia, rodiny, vzťahov, viery a záľub. Všetky sa navzájom prelínajú a utvárajú vás. Musíte si zmapovať, na čom vám najviac záleží – a potom sa vrhnúť do metodického premieňania svojich priání na skutočnosť.

Máte vo svojich rukách oveľa viac, než si myslíte. Mnohí sa však len bezducho pohodávajú v prúde života. Nerobte to.

K písaniu knihy plnej rád neodmysliteľne patrí prílišné sebavedomie. Jej autor často pôsobí arogantne a vševediaco. Veľmi dobre si uvedomujem, že som mal nesmierne šťastie na milých ľudí, úžasnú rodinu a zvraty osudu. No som ako mnohí iní: nedokonalý chlapík zo

strednej vrstvy z malého mesta, ktorý tvrdo pracoval, nikdy nezabúda na šťastné zhody okolností v živote a cíti sa požehnaný, že sa môže s ostatnými podeliť o to, čo so mnou zdieľali iní – alebo čo ma naučili facky od života. Považujte ma za reportéra, ktorý rozpráva príbehy a tajomstvá ľudí, čo dokázali veľké zmysluplné veci bez podvádžania a bez toho, aby okašľali iných alebo sa správali ako neznesiteľní kreténi.

Je napísaná v mojom druhom obľúbenom jazyku Smart Brevity (stručne a jasne): tento koncept sme v spoločnosti Axios zdokonalili, aby bolo čítanie rýchlejšie, inteligentnejšie, jednoduchšie zapamätateľné a zvládnuteľné. Preto tie odrážky, stručné vety a tučným písmom zvýraznené časti „Prečo je to dôležité“, ktoré vám poskytnú kontext.

Som veľkým zástancom toho, že treba prejsť hneď k veci. Siahodlhé predslovy, ohlušujúce predohry, zdĺhavé úvody – tie neznášam. Myslím, že tým sa radím k väčšine. Doba, v ktorej žijeme, je príliš rýchla pre zbytočný hluk. Nikto z nás nevydrží príliš dlho sedieť pri čakaní na pointu s veľkým odhalením.

Túto knihu som si usporiadal tak, ako som si usporiadal život, svoju hlavu, prácu i svoje spoločnosti – vyradil som hlúposti a zame랄 sa len na dobré veci. Ak vám porozprávam príbeh, má to svoj dôvod; ak vyrukujem so slovným obratom, je za ním množstvo skúseností alebo údajov, prípadne oboje.

To, čo nasleduje, je výsledkom desaťročí premýšľania, rozhovorov, súcitu a osláv s priateľmi a kolegami, a potom komprimovania a pre-mieľania všetkých týchto poznatkov na tie najlepšie kúsky. Niektoré časti možno poznáte z mojej rubriky *Finished Line*, ale aj tie boli rozšírené a prehodnotené. Dostojevskij, Melville či Proust boli dych vyrážajúci géniovia, vyprodukovali milióny slov, ale v Axiose by nevydržali ani dve hodiny ako letní stážisti, pretože tam hlásame evangelium *Prejdi k veci!*

To je kľúčové v každodenných správach, ale ešte viac pre každodenný život. Aspoň si to myslím. Píšem to, čo by som si prial, aby niekto napísal už pred tridsiatimi rokmi – príručku o skutočných veciach, s ktorými sa skutoční ľudia stretávajú, so skutočnými riešeniami.

Dúfam, že si z nej odnesiete neoceniteľné ponaučenia a váš vlastný plán, ako zo života vyťažiť čo najviac. Dúfam, že si z nej vytrhnete stránky a nalepíte si ich na stenu – alebo ich rozdáte priateľom.

Konečný cieľ: nový spôsob myslenia o tom, ako priniesť dobré veci – úspech a hlbší zmysel – do svojho života a neskôr aj do života ostatných.

AKO POUŽÍVAŤ TÚTO KNIHU

Trvalo mi päťdesiatdva rokov, kým som pochopil lekcie obsiahnuté v tejto knihe. Ak ju zhltnete na jedno posedenie (či už ako misku zemiakových lupienkov, alebo ako povinné čítanie), prídete o veľa dobrého.

Moja časť dohody: Každú kapitolu som urobil veľmi ľahko stráviteľnou – veľká myšlienka, potom príklady z môjho života a nakoniec návod pre vás. Žiadne zbytočnosti.

Z vašej strany: Vďaka môjmu prísľubu, že *nebudem mrhať vašim časom*, dúfam, že *si nájdete čas na to*, aby ste danú veľkú myšlienku vstreli a zistili, ako by vám mohla poslúžiť.

- Prečítajte si kapitolu, potom sa prejdite alebo sa s niekým porozprávajte. Vráťte sa k nej neskôr – najlepšie na druhý deň.

Mohli by ste si stručne zapísať svoje osobné postrehy, prečo je táto skvelá myšlienka dôležitá pre VÁS.

- Získate tak užitočné poznámky, ktoré si môžete neskôr prelistovať a zistiť, ako sa vám darí – a pripomenúť si spôsoby, ako *budovať svoju veľkosť*.

ZO ŽIVOTA **1. ČASŤ**

*Ja som pánom svojho osudu:
ja som kapitánom svojej duše.*

– William Ernest Henley

1. KAPITOLA

ZOTHEKA!

Po tom, čo som päťdesiatjeden rokov strávil v tele bez umenia, som si koncom roka 2022 nechal urobiť prvé tetovanie na pravom ramene. Je tam nápis *Zotheka*.

PREČO JE TO DÔLEŽITÉ? Ako som sa dozvedel, v africkom štáte Malawi je *zotheka* v jazyku čičeva jedno z najmocnejších slov a znamená: „Je to možné.“

Práve vtedy som ukončil nezabudnuteľnú misijnú cestu so svojimi dvoma synmi, Kelvinom a Jamesom. Miestni dedinčania s nákazlivým úsmevom a nadšením skandovali: „Zotheka!“

Duch tohto slova vystihuje môj povzbudivý pohľad na prácu, život, zdravie a je zmyslom tejto knihy.

Pri tejto gýčovej optike možno prevrátite oči.

Ale samotný fakt, že priemerný hlupák ako ja sa mohol dostať na vrchol americkej žurnalistiky, potom sa stať výkonným riaditeľom dvoch veľmi úspešných mediálnych startupov – a potom vás presvedčiť, aby ste si prečítali *toto* –, ukazuje, že možné je naozaj *všetko*.

Bol som taký priemerný, že mi na maturitnom vysvedčení museli vymyslieť nejaké vyznamenanie, pretože som nedosiahol *žiadne* študijné, akademické ani mimoškolské úspechy. Nechceli, aby som bol jediným dieťaťom, ktorému niet za čo tliekať.

Nazvali to Campus Ministry Award, pretože som sa často zdržieval v miestnosti Campus Ministry, kde som sa rýchlo naučil, že sa môžem pripliesť k náhodným pochôdzkam a ukradomky si zafajčiť.

A keď som za 5,5 roka skončil vysokú školu, naložil som svoj VW Rabbit a vybral sa do Washingtonu, D. C., aby som sa stal slávnym. Sebavedome som poslal svoj životopis do stovky rôznych firiem, kým som dostal prácu – pomocníka, ktorý nosil tehly pre murára.

Bol som pozoruhodne nevýrazný.

Či už ste na strednej škole, na začiatku kariéry, na konci kariéry, alebo žijete šťastne na dôchodku na Floride, mali by ste si osvojiť mentalitu Zotheka zo štyroch hlavných dôvodov:

- ☛ **JE TO PRAVDA.** Môžete kritizovať Ameriku, koľko len chcete. Ale každý človek, aj v tých najhorších podmienkach, má potenciál urobiť veľké veci. Ľudia príliš často využívajú okolnosti ako svoju barličku.
- ☛ **JE TO OSLOBODZUJÚCE.** Keď sa oslobodíte od presvedčenia, že vás obmedzuje vzdelanie, rodina, miesto, súčasná práca alebo okolnosti, začnete sa presadzovať, riskovať a odhaľovať nové rozmery.
- ☛ **JE TO OPOJNÉ.** Jedným z trikov do života je postupne si zbierať malé víťazstvá – zabehnúť pol míle, potom míľu a napokon sa pokúsiť o polmaratón. O krátky čas zistíte, že robíte čosi, čo ste kedysi považovali za nemožné. Je to návykové.
- ☛ **JE TO ROZHODNE TÁ LEPŠIA ALTERNATÍVA.** Život je dosť ťažký aj bez toho, aby sme si obmedzovali možnosti. Cítiť sa ako väzeň status quo je nepríjemné. A nikto sa nechce vláčiť so zbitým psom.

2. KAPITOLA

BUDOVANIE VEĽKOSTI

Sally Jenkins, redaktorka športovej rubriky denníka *Washington Post*, brilantne vystihla tajomstvo úspechu v podnikaní a v živote:

Napísala, že Tom Brady, najlepší rozohrávač amerického futbalu v NFL, „dokázal, že každé dieťa s úplne obyčajným atletickým nadaním, chlapec priemernej postavy, ktorý nie je obdarený nejakou výnimočnou anatómiou, sa môže presláviť. To, čo ho urobilo mimoriadnym, bola jeho vnútorná zvedavosť, túžba zaplniť prázdne miesta a zistiť, čo by sa mohlo stať, keby sa dostatočne učil a drel.“

Brady bol vybraný v šiestom kole draftu a podľa väčšiny bežných kritérií by ho považovali za nezaujímavého. Svojou vôľou sa však stal najlepším rozohrávačom všetkých čias.

PREČO JE TO DÔLEŽITÉ? Dobré, pravdepodobne z vás nebude Brady. Ale nemusíte sa narodiť ako génus či športová senzácia, navštevovať Harvard alebo mať vysokopostavených priateľov, aby ste boli najlepší v tom, čo robíte.

Stačí sa jednoducho rozhodnúť, čo je pre vás najdôležitejšie – a každý deň na tom tvrdo pracovať.

Vy máte nad *sebou* kontrolu. Ak sa budete upínať na minulosť, premárnite priveľa času a prinesie vám to existenciálnu úzkosť. Nerobte to.

Strednú školu som podľa priemeru skončil v poslednej tretine našej triedy, čo ma motivovalo a pomohlo mi uvedomiť si, ako môže

každý z nás, obyčajných priemerných ľudí nájst' svoju víťaznú stratégiu:

- ☛ **MINULOSŤ A RODOKMENE SA PRECEŇUJÚ.** Keď sa dostanete do skutočného sveta a na pracovisko, všetkým bude ukradnutá vaša vysoká škola, váš študijný priemer a nikoho nebudú zaujímať vaše minulé chyby či úspechy. Všetko sa hýbe dopredu: Čo robíte *teraz*? Čo môžete urobiť *v budúcnosti*?
- ☛ **ROBTE NIEČO, ČO BY STE ROBILI AJ ZADARMO.** Nemôžete predstierať vášeň. A vášeň vedie k zdravej každodennej posadnutosti. Ak nájdete spôsob, ako dostať zaplatené za to, čo vás najviac baví, vášeň sa objaví prirodzene. Každý z nás by mal neustále vyhľadávať prácu, ktorú robí rád, kým mu v tom nezabránia deti alebo skutočné záväzky voči iným.
- ☛ **NAPODOBŇUJTE TÝCH, KTORÍ SÚ MÚDREJŠÍ NEŽ VY.** Učte sa od tých, ktorí víťazia tam, kde chcete uspieť aj vy. A kopírujte ich najlepšie návyky a ťahy. Čítajte. Počúvajte podcasty. Vezmite telefón. Malý trik: Zavolajte alebo pošlite e-mail ľuďom, ktorých obdivujete. Budete šokovaní, ako veľkoryso sa väčšina z nich podelí o svoje triky a múdrosti. Všetci totiž chceme, aby sa nás niekto opýtal na to, čo robíme dobre. Využite to.
- ☛ **OBKLOPTE SA DOBROTOU A VEĽKOSŤOU.** Úspech je zbytočný, ak nenájdete dobrých ľudí, s ktorými sa oň môžete podeliť a od ktorých sa môžete učiť. Držte sa ľudí, ktorí vás robia lepšími a s ktorými sa cítite lepšie. Prestaňte ospravedlňovať zlých šéfov, priateľov alebo partnerov. Nalepte sa na ľudí, ktorých obdivujete, a nasávajte ich múdrosť.

☛ **JE TO O ODHODLANÍ.** S manželkou Autumn trávime s našimi deťmi viac času rozhovormi o tomto než o známkach či oceneniach. Nič nenahradí to, že každý deň znova vstanete a venujete vzácny čas a úsilie tomu, čo je najdôležitejšie. Znamená to, že sa treba zmieriť s prípadným fiaskom a zlyhaním. Nerešpektujem ľudí, ktorí fňukajú, a pritom tvrdo nepracujú. Nebuďte takou osobou.