

# UMĚNÍ ROZHODNOUT SE

PSYCHOLOGIE  
PRO KAŽDÉHO

Jak překonat rozhodovací  
paralýzu

TEREZA SLADKÁ



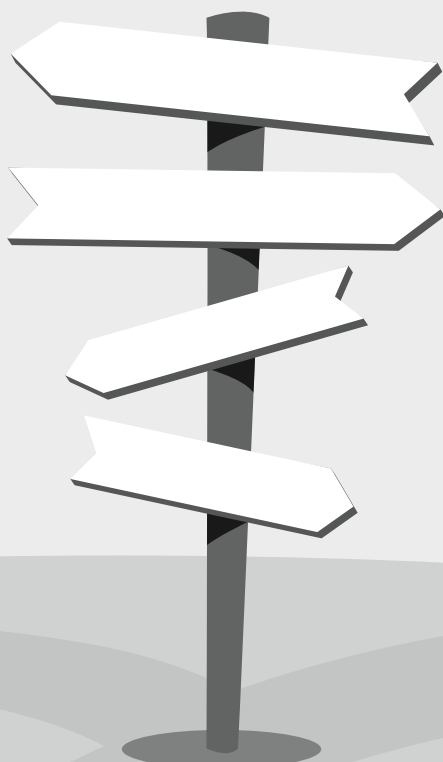


# UMĚNÍ ROZHODNOUT SE

PSYCHOLOGIE  
PRO KAŽDÉHO

Jak překonat rozhodovací  
paralýzu

TEREZA SLADKÁ



**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 **restně 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**.

**Mgr. Tereza Sladká**

## **Umění rozhodnout se**

### **Jak překonat rozhodovací paralýzu**

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

jako svou 10 480. publikaci

Odpovědná redaktorka Vlasta Dohnalová

Redakce a korektury Lukáš Tomášek

Grafická úprava Antonín Plicka

Návrh a zpracování obálky Antonín Plicka

Počet stran 192

Vydání 1., 2026

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod a.s.

© Grada Publishing, a.s., 2026

Cover Photo © Antonín Plicka, 2026

ISBN 978-80-271-6345-8 (pdf)

ISBN 978-80-271-5893-5 (print)

Úvod	9
------	---

## ČÁST I POROZUMĚNÍ ROZHODOVACÍ PARALÝZE

<b>Běžné projevy rozhodovací paralýzy</b>	<b>12</b>
Obtížné rozhodování i při jednoduchých volbách	14
Přemýšlení nad příliš mnoha možnostmi, což vede k přehlcení	14
Strach z chyby a časté přehodnocování rozhodnutí vedoucí k úzkosti	15
Prokrastinace nebo odkládání rozhodnutí	16
Neschopnost prioritizovat úkoly nebo rozhodnout, co dělat jako první	17
Stres, úzkost, frustrace, únava	18
Co si z toho odnést	18
<b>Dopady na náš život</b>	<b>19</b>
Osobní život	20
Profesní život	22
Fyzické zdraví	22
Psychické zdraví	23
Závěrem o dopadech	24
<b>Příčiny rozhodovací paralýzy</b>	<b>25</b>
Přemíra možností	25
Touha po dokonalosti	26
Perfekcionismus a vysoká očekávání	27
Strach z chyby	29
Nejistota a neurčitost dlouhodobých dopadů	31
Nedostatek informací	31
Předchozí negativní zkušenosti	32
Nedostatek jasných kritérií	33
Konflikt mezi hodnotami a potřebami	33
Vyhýbavé chování a prokrastinace	34
Přílišné spoléhání na analýzu	35
Chronická únava a mentální vyčerpání	36
Nedostatek spánku, pohybu a nevhodná strava	37

Společenský tlak a očekávání	38
Vliv výchovy	39
Nedostatek sebedůvěry (i v rozhodování) a naučená bezmocnost	40
Fyziologické příčiny nerozhodnosti	42
<b>Vaše rozhodovací paralýza</b>	<b>44</b>

## ČÁST II PRAKTICKÉ STRATEGIE

<b>Rozhodovací deník</b>	<b>50</b>
<b>Vizualizace příčin</b>	<b>53</b>
<b>Řešení dle různorodých příčin rozhodovací paralýzy</b>	<b>55</b>
Přemíra možností: Zjednodušení procesu rozhodování	56
Touha po dokonalosti: Akceptace dostatečnosti	57
Perfekcionismus a vysoká očekávání: Změna myšlenkových vzorců	61
Strach z chyby: Odvaha riskovat	66
Nejistota a neurčitost dlouhodobých dopadů: Přijetí nejistoty	70
Nedostatek informací: Strategické získávání poznatků	73
Předchozí negativní zkušenosti: Přerámování minulosti a sebeodpuštění	75
Nedostatek jasných kritérií: Vytvoření rozhodovacího rámce	80
Konflikt mezi hodnotami a potřebami: Hledání harmonického řešení	87
Vyhýbavé chování a prokrastinace: Překonání odkládání	89
Přílišné spoléhání na analýzu: Zapojení intuice	93
Chronická únava a mentální vyčerpání: Šetření energie a minimalismus	95
Nedostatek spánku, pohybu a nevhodná strava: Změna životního stylu	97
Společenský tlak a očekávání: Posílení autonomie	100
Vliv výchovy: Přehodnocení zděděných vzorců	103
Nedostatek sebedůvěry (obecně i v rozhodování) a naučená bezmocnost: Budování sebejistoty	108
Fyziologické příčiny nerozhodnosti: Práce s biologickou stránkou	115

### ČÁST III PRAKTICKÉ VYUŽITÍ STRATEGIÍ A TECHNIK

Budování osobní rozhodovací strategie	122
Zvládání velkých životních rozhodnutí	124
Kariérní volby: Změnit práci, nebo zůstat?	125
Vztahová rozhodnutí: Ukončit vztah, nebo pokračovat?	126
Finanční rozhodnutí: Kam investovat úspory?	127
Váš jedinečný přístup k rozhodování	128

### ČÁST IV PŘÍKLADY Z PRAXE

Pokřivený vzor a rozhodovací paralýza v rodičovství	132
Matka dítěte s ADHD a zahlcení protichůdnými informacemi	136
Marketingová manažerka a iluze dokonalého řešení	141
Těhotná prvorodička a kontrola nepředvídatelného	146
Závěrem	150

### ČÁST V PRAKTICKÁ 21DENNÍ VÝZVA

Úvod do výzvy	152
Nouzový plán a příprava na výzvu	153
Vaše výzva den po dni	156
Další kroky aneb Život bez rozhodovací paralýzy	178
Závěr	181
Zdroje	183
O autorce	187



*„I špatné rozhodnutí je lepší než žádné.“*

Můj táta už dva roky vybírá troubu. Nedokáže si vybrat. Jaká by měla být? Bílá, černá? S pyrolýzou, nebo bez? Parní? Klasická? Na první pohled to vypadá jako pečlivé zvažování důležité investice. Ale je to tak? Máma musí péct v troubě, která hřeje jen zespodu, zatímco táta uváží ve smyčce nekonečného porovnávání možností. Není schopen se rozhodnout!

A co vy? Pamatujete si, kdy jste naposledy strávili půl hodiny zíráním do menička v restauraci, ztraceni mezi všemi potenciálními možnostmi? Nebo jste odložili nákup nového vysavače, protože jste si nemohli vybrat z desítek podobných modelů? A co ten projekt, který měsíce leží na vašem stole, protože stále „sbíráte informace“? Je vám to povědomé? Vítejte ve světě rozhodovací paralýzy.

Moje vlastní zkušenost s rozhodovací paralýzou začala jedno úplně obyčejné úterý. Stála jsem před regálem se zubními pastami v supermarketu. Pasta, kterou si kupuji už roky, byla vyprodaná, a tak jsem si musela vybrat jinou. Za chvíli jsem si uvědomila, že už tam stojím patnáct minut, a pořád jsem nedospěla k rozhodnutí. Bělící, nebo obyčejná? S fluoridem, nebo bez? Pro citlivé zuby, nebo pro zdravé dásně? A co značka? Cena? Velikost balení? Panebože!

Šlo jen o zubní pastu, ale já jsem byla naprosto ochromena možnostmi. Když jsem si o tom pak povídala s přáteli, došlo mi, že nejde o nic ojedinělého. Spousta z nich mi vyprávěla svoji legračně trapnou historku, ve které se nemohli rozhodnout. A když mi jedna klientka sdělila, že si nemůže vybrat „chlapa“, protože každý má něco, došlo mi cosi důležitého: žijeme v době, kdy máme více možností než kdykoli předtím, ale paradoxně nás to často dělá méně šťastnými a méně rozhodnými.

A tak vznikla tato kniha. Ale nebojte, není to sbírka mých příběhů a historek ani akademické pojednání plné odborných termínů a složitých teorií. Není to bohužel ani magický text, který by vás naučil raz dva činit dokonalá rozhodnutí. Nic takového napsat nejde. Žádné zázraky neexistují. Ale něco se přece jen dá dělat. Nabízím vám knihu, která vás provede tématem rozhodování od začátku až do konce.

V této knize najdete:

- Jednoduché a praktické nástroje pro překonání rozhodovací paralýzy.
- Příběhy skutečných lidí, kteří se potýkali s podobnými problémy.
- Cvičení, která si můžete hned vyzkoušet, abyste pochopili příčiny své nerozhodnosti.
- Vědecká zjištění podaná jednoduše a bez zbytečného žargonu.

Rozhodovací paralýza může být frustrující a vyčerpávající, ale dobrá zpráva je, že existují způsoby, jak ji překonat.

V následujících kapitolách se společně podíváme na to, jak rozpoznat příznaky rozhodovací paralýzy, jak porozumět jejím příčinám, a hlavně jak se naučit činit rozhodnutí s větší lehkostí a menším stresem.

Protože někdy je nejlepším rozhodnutím **jakékoli** rozhodnutí.

## ČÁST I

.....

# Porozumění rozhodovací paralýze

Dozvíte se:

- Co je rozhodovací paralýza a jak poznat její běžné projevy.
- Jaké jsou hlavní příčiny rozhodovací paralýzy, od přemíry možností a perfekcionismu až po vliv výchovy a společenský tlak.
- Jak vypadají fyziologické aspekty nerozhodnosti a jak fungují mozkové oblasti zodpovědné za rozhodování.
- Jaký vliv může mít rozhodovací paralýza na osobní i profesní život, fyzické a duševní zdraví.

Kdysi mi někdo řekl, že *průměrný dospělý člověk učiní přibližně 35 000 rozhodnutí každý den*. Zděsila jsem se. Tolik? Toto často citované číslo může znít neuvěřitelně, ale když započítáme všechna malá rozhodnutí – od toho, co si obléknout, co si dát k snídani, jakou cestou jet do práce, až po to, na který e-mail odpovědět nejdřív – začíná dávat smysl.

A v dnešní digitální době, kdy jsme bombardováni informacemi a možnostmi 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, je rozhodovací paralýza doslova epidemií. Sociální sítě nám ukazují nekonečný proud „dokonalých“ životů, internetové obchody nám cpou miliony „nezbytných“ produktů a my máme často pocit, že každé rozhodnutí musí být to nejlepší možné.

Výsledek? Cítíme se přetížení, trápí nás úzkosti a často nejsme schopni učinit třeba jen ta nejjednodušší rozhodnutí.

**Rozhodovací paralýza** je stav, kdy nám přílišné přemýšlení o rozhodnutí brání jakékoli rozhodnutí vůbec učinit. Jednoduše řečeno – zasekli jsme se ve smyčce nekonečného zvažování možností.

Nenechte se zmást, rozhodovací paralýza rozhodně není jen moderní problém. Má své evoluční kořeny a projevovala se v různých formách napříč historií. První konkrétní pojmenování tohoto jevu se objevilo v roce 1928, kdy reverend C. Leslie Glenn mluvil o „*paralýze analýzou*“ v kontextu akademického prostředí, kde přílišné teoretizování bránilo skutečné akci.<sup>1</sup> Během druhé světové války dokonce Winston Churchill použil podobný výraz, když popisoval, jak neustálé změny plánů a návrhů brzdily důležitá vojenská rozhodnutí.<sup>2</sup>

## Běžné projevy rozhodovací paralýzy

Rozhodovací paralýza tu byla nejspíš vždycky. Ale pravděpodobně nikdy v takové míře, jako je tomu dnes, kdy nám globalizace a internet zpřístupnily prakticky neomezený výběr. V tomto světě „spotřebitelské hypervolby“, jak jej nazývá psycholog

<sup>1</sup> COUNCIL OF CHURCH BOARDS OF EDUCATION IN THE UNITED STATES OF AMERICA, *Christian Education*, 1928.

<sup>2</sup> ROBERTS, Analysis paralysis: A case of terminological inexactitude. *Defense AT&L*, 2010.

Barry Schwartz, jsme totiž každý den zahlceni zdánlivě až nekonečným množstvím produktů, značek a možností, zatímco ubývá našeho volného času a narůstá míra stresu.

Ráda používám jednoduchou paralelu. Představte si, že stojíte u pásu v restauraci typu running sushi, kde kolem vás neustále projíždějí nové a nové pokrmy. Každý talířek vypadá lákavěji než ten předchozí. Problém je, že si můžete vzít pouze jeden jediný, a tak váháte a čekáte, jestli nepřijede něco ještě lepšího. Čím déle tam postáváte s prázdnýma rukama a sledujete nekonečný proud možností, tím větší máte hlad i frustraci.

Výzkum psychologů Davida Glena Micka, Susan M. Broniarczyk a Jonathana Haidta z amerických univerzit ukázal, že toto nastavení našeho světa má na nás překvapivě hluboký dopad.<sup>3</sup> Nejenže nás mate a nutí nás litovat našich voleb, ale také nás mentálně vyčerpává. Každá volba nás stojí nějakou energii a po dni plném rozhodování jsme zkrátka úplně vybití. To vede k problémům s pozorností, k menší životní spokojenosti, a dokonce to může negativně ovlivnit naše morální chování – jsme méně ochotni pomáhat druhým a jednáme egoističtěji. Náš svět zkrátka není vystavěn jednoduše. Spotřebitelská hypervolba, tlak na výkon, sociální sítě. To všechno přispívá k tomu, že jsme často paralyzováni.

Jak přesně ale taková paralýza vypadá? Projevuje se různě podle toho, v jaké kultuře žijeme. Tento rozdíl názorně ukázal výzkum psychologů K. Savaniho, H. R. Markuse a A. L. Connera. Vědci nechali Američany a Indý, aby si vybrali mezi běžnými produkty, a sledovali jejich rozhodovací proces.<sup>4</sup>

Výsledky byly překvapivé. Zatímco Američané se trápili tím, jak vybrat produkt, který nejlépe odráží jejich osobní preference, Indové řešili jiné dilema – jak vybalancovat vlastní přání s očekáváními rodiny a komunity. Zástupci obou národností se dokázali rozhodnout stejně rychle, ale zatímco Američané cítili téměř povinnost vybírat podle svých osobních preferencí, Indové často záměrně volili jinak, než by chtěli sami, s ohledem na druhé.

Zdá se tedy, že v západních, individualistických kulturách často cítíme dvojnásobný tlak: nejenže **musíme udělat rozhodnutí**, ale musí to být **naše vlastní** rozhodnutí, které dokonale odráží, kdo jsme. V kolektivistických společnostech může být zdroj stresu jiný – jak se rozhodnout, když musíme zohlednit ještě další lidi? Oba přístupy mohou vést k rozhodovací paralýze, jen každý trochu jinou cestou.

<sup>3</sup> MICK et al., Choose, choose, choose, choose, choose, choose, choose, choose: Emerging and prospective research on the deleterious effects of living in consumer hyperchoice. *Journal of Business Ethics*, 2004.

<sup>4</sup> SAVANI et al., Let your preference be your guide? Preferences and choices are more tightly linked for North Americans than for Indians. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2008.

Abychom to celé zjednodušili, pojďme se podívat především na západní, individualistické společnosti (jako je ta naše). Co vlastně prožíváme, když nás zasáhne rozhodovací paralýza? Odborná literatura rozlišuje několik typických projevů, které se objevují napříč věkovými i socioekonomickými skupinami. To znamená, že nezáleží na tom, kolik vám je let, kde bydlíte nebo kolik vyděláváte – tyto příznaky jsou stejné u nás všech.

## Obtížné rozhodování i při jednoduchých volbách

První projev možná působí nevinně. Ale jen na první pohled. Již zmíněný psycholog Barry Schwartz přišel v roce 2004 s myšlenkou, která změnila pohled na rozhodování. Ve své knize *Paradox volby* popsal něco, co možná znáte z vlastní zkušenosti.<sup>5</sup> Když jdete do obchodu koupit džíny a máte na výběr z pěti typů, rozhodnete se celkem snadno a odcházíte spokojení. Problém přichází, když máte na výběr z padesáti různých střihů, materiálů a barev. Ačkoli by se mohlo zdát, že si díky tomu vyberete lépe a odejdete s kalhotami, které vám budou dokonale sedět, není to tak. S větším počtem možností je celý nákup najednou příliš stresující, zabere hodně času a často odejdete s prázdnou. A to i přesto, že jste si teoreticky mohli vybrat „ideálněji“.

Schwartz na desítkách experimentů ukázal, že **více možností paradoxně vede k horšímu pocitu z rozhodnutí**. Náš mozek zkrátka není stavěný na nekonečné možnosti moderního světa, a tak začíná vnímat i jednoduchá rozhodnutí jako složité hlavolamy vyžadující expertní analýzu. Což je zásadní zjištění, protože naše doba nabízí mraky možností. A to nejen při banálních rozhodnutích, jako je nákup džín, ale i při zásadních volbách, jako je třeba výběr životního partnera.

## Přemýšlení nad příliš mnoha možnostmi, což vede k přehlcení

Druhý projev rozhodovací paralýzy nás vrací do drogerie k příkladu se zubní pastou. Banalita, že? Prostě nějakou vezmi! Ale ono to nejde. Ten dlouhý regál různobarevných krabiček nás tak moc stresuje, že se nedokážeme ani pohnout. Jednoduše nevíme,

---

<sup>5</sup> SCHWARTZ, The paradox of choice. In: LINLEY, P. A. a JOSEPH, S. (ed.). *Positive psychology in practice: Promoting human flourishing in work, health, education, and everyday life*, 2015.

po které sáhnout. Má to své příčiny, náš mozek je totiž vytvořený na zpracování jen omezeného množství možností (výzkumy říkají něco mezi 5–9)<sup>6</sup>. Když jich je více, je náš mozek přehlcný a začne protestovat.

## Strach z chyby a časté přehodnocování rozhodnutí vedoucí k úzkosti

Dalším projevem rozhodovací paralýzy je strach z chyby. Znáte ten pocit v žaludku, když se bojíte, že uděláte špatné rozhodnutí? Vědci zjistili, že za to může část mozku zvaná amygdala – centrum našich emocí včetně strachu.<sup>7</sup> Normálně by měl mozek balancovat mezi racionálním uvažováním a emocemi, ale při rozhodovací paralýze strach převládne a začne řídit celý rozhodovací proces. Tento mechanismus je obzvláště patrný u určitých typů osobností. Psychologové rozlišují dva základní přístupy k rozhodování: **maximátory** a **satisfaktory**.<sup>8</sup>

Maximátoři chtějí vždy to nejlepší a neustále pátrají po dokonalém řešení. Zváží všechny možnosti, srovnají pečlivě i ty nejméně podstatné parametry a stráví hodiny čtením recenzí. A pak se rozhodnou nejlépe, jak dovedou. Ale víte, co je paradoxní? S výsledným rozhodnutím jsou často méně spokojeni než jejich protějšky – satisfaktory, kteří hledají jen „dostatečně dobré“ řešení. Proč?

Protože maximátoři se při každém rozhodnutí potýkají s ochromujícím strachem z chyby. Co když existuje ještě lepší možnost? Co kdyby jiná volba byla chytřejší? Tenhle jejich neustálý strach vede k odkládání rozhodnutí, přehnanému analyzování a – i když se nakonec rozhodnou – k pocitům lítosti a sebeobviňování.

Oproti tomu satisfaktor si stanoví několik základních kritérií, a jakmile najde možnost, která je splňuje, s klidem se rozhodne a jde dál. A hotovo. Neznamená to, že by nechtěl kvalitní výsledek – jen přijal, že nekonečná honba za tím nejlepším není ta nejrozumnější cesta.

<sup>6</sup> MILLER, The magical number seven, plus or minus two: Some limits on our capacity for processing information. *Psychological Review*, 1956.

<sup>7</sup> GUPTA et al., The amygdala and decision making. *Neuropsychologia*, 2011.

<sup>8</sup> SCHWARTZ et al., Maximizing versus satisficing: Happiness is a matter of choice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002.

### Maximátoři oproti satisfaktorům:

- Jsou méně šťastní, optimističtí, sebevědomí a mají menší radost ze života.
- Mají větší sklon k depresi, perfekcionismu a zbytečné lítosti.
- Jsou méně spokojeni s věcmi, které si koupili (i přes pečlivý výběr).
- Neustále se porovnávají s ostatními lidmi.
- Mají horší pocit, když vidí, že se někomu daří lépe než jim.
- Více se trápí nad svými špatnými rozhodnutími a jsou méně spokojeni s výsledky.<sup>9</sup>

## Prokrastinace nebo odkládání rozhodnutí

Čtvrtý projev má špatnou pověst a často si ho vyčítáme. A neprávem. „Zase to odkládám! Já jsem tak neschopný a líný!“ Tuhle nebo velmi podobnou větu si v duchu říkáme snad úplně všichni, když se nám pořád nedaří začít důležitý projekt nebo se rozhodnout, jakou cestou se vydat. Jenže výzkum prokrastinace provedený na Univerzitě v Sheffieldu přináší ještě jiný pohled.<sup>10</sup>

Vědci zjistili, že prokrastinace není primárně o lenosti, ale o emocích. Konkrétně jde o **snahu vyhnout se negativním pocitům spojeným s rozhodováním**. Když máte udělat těžké rozhodnutí, váš mozek už tak nějak očekává, že se k tomu budou vázat i nepříjemné emoce jako úzkost, strach z neznáma nebo obavy z neúspěchu. A co pak mozek dělá? Začne vás chránit tím, že vás namotivuje k odložení celé záležitosti.

Je to podobné, jako když je malé dítě samo v pokojíčku, zaslechne strašidelný zvuk a schová se pod peřinu. Logicky tuší, že peřina ho před skutečným nebezpečím neochrání, ale přesto mu poskytuje určitou emocionální úlevu. Podobnou úlevu nám dává i prokrastinace.

Vezměte si typický příklad: David už třetí týden odkládá rozhodnutí, jestli má přijmout naprosto parádní pracovní nabídku, která má však jeden drobný háček. Je ve městě na druhé straně světa. Neodkládá rozhodnutí proto, že by byl neschopný nebo líný spočítat si pro a proti. Je to proto, že každý pokus o rozhodnutí v něm vyvolává úzkost: „Co když se tam nebudu cítit dobře? Co když ztratím kontakt

<sup>9</sup> SCHWARTZ et al., Maximizing versus satisficing: Happiness is a matter of choice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002.

<sup>10</sup> SIROIS a PYCHYL, Procrastination and the priority of short-term mood regulation: Consequences for future self. *Social and Personality Psychology Compass*, 2013.

s přáteli? Ale co když pak budu pořád litovat, že jsem tu práci nevzal?“ Prokrastinace mu poskytuje falešný pocit bezpečí – dokud se nerozhodne, nemusí čelit důsledkům špatného rozhodnutí. Jenže čas běží a nabídka neplatí věčně. Odkládáním si David ve skutečnosti rozhodnutí neulehčuje, pouze k původní úzkosti přidává ještě stres z blížícího se deadline.

Dnes už dokonce víme, že lidé s vysokou citlivostí na negativní emoce mají větší tendenci k prokrastinaci při rozhodování. Jejich mozek se snaží za každou cenu vyhnout nepříjemným pocitům, a tak odkládá rozhodnutí „na později“.

### Prokrastinace jako emoční úniková strategie

Když odkládáme nepříjemný úkol, naše „dnešní já“ si zajišťuje okamžitou úlevu od negativních pocitů, ale naše „budoucí já“ později zaplatí vyšší cenu – stresem z časové tísně, horšími výsledky a pocity viny. Nejde tedy primárně o lenost nebo špatný *time management*, ale o upřednostnění krátkodobého zlepšení nálady na úkor dlouhodobých cílů.<sup>11</sup>

## Neschopnost prioritizovat úkoly nebo rozhodnout, co dělat jako první

Dalším typickým znakem rozhodovací paralýzy je neschopnost prioritizovat úkoly. Představte si, že dostanete deset úkolů a všechny se zdají být urgentní. Co s nimi? Kde začít? Že by raději nikde?

Náš mozek používá složitý systém k vyhodnocení, které úkoly jsou skutečně naléhavé. Při rozhodování spolupracují dvě klíčové oblasti:

1. **Mozková kůra**, která funguje jako takový analytik – shromažďuje všechny dostupné informace a rozebírá situaci.
2. **Bazální ganglia**, která pomáhají vybrat konkrétní akci.

Tento komplexní systém neustále vyhodnocuje pravděpodobnost úspěchu, aby určil, kdy je čas přestat sbírat informace a začít jednat.

<sup>11</sup> PYCHYL a SIROIS, Procrastination, emotion regulation, and well-being. In: SIROIS a PYCHYL (ed.). *Procrastination, health, and well-being*, 2016.

Normálně náš mozek funguje jednoduše. Zvažuje a zvažuje, a když se blíží termín, řekne si: „Už nemám čas na další přemýšlení, prostě to nějak udělám.“ Ale u rozhodovací paralýzy tohle nefunguje. Náš mozek totiž v takovém případě neumí poznat a jasně říct, co je opravdu důležité. Má příliš vysoko nastavenou laťku. Potřebuje si být na 100 % jistý, že dané rozhodnutí bude správné. A tak šrotuje a šrotuje, ale jasné pokyny, s čím začít, nikde.

## Stres, úzkost, frustrace, únava

Rozhodovací paralýza není jen uvnitř vaší hlavy, ale projevuje se v celém těle. Když se nemůžeme rozhodnout, náš organismus často začne bít na poplach – podobně jako když čelíme jinému druhu stresu.<sup>12</sup> Jak se to projevuje?

- **Svalové napětí:** Ztuhlost šíje, zad a čelistí.
- **Narušení spánkového režimu:** Problémy s usínáním, časté buzení, nekvalitní spánek.
- **Projevy v trávicím systému:** Ztráta chuti, nevolnost nebo stresové přejídání.
- **Bolesti hlavy:** Pulzující spánky, tlak za očima, svíravý pocit.
- **Zvýšená srdeční frekvence:** Bušení srdce, pocit tlaku na hrudi.
- **Dýchací obtíže:** Mělké dýchání, pocit nedostatku vzduchu, povzdechy.
- **Kožní reakce:** Vyrážky, ekzémy, zhoršení akné.
- **Snížená imunita:** Častější nemocnost, pomalejší hojení ran.
- **Psychomotorický neklid:** Podupávání nohou, klepání prsty, okusování nehtů.
- **Změny energetické hladiny:** Extrémní únava nebo nervózní hyperaktivita.<sup>13</sup>

Když se naučíte tyto fyzické signály rozpoznávat, mohou vám dobře posloužit jako první varování, že jste se zasekli, a umožní vám zasáhnout dříve, než se rozhodovací paralýza plně rozvine.

## Co si z toho odnést

Rozhodovací paralýza není jen abstraktní psychologický koncept, je to bohužel reálný stav s jasnými projevy. Chcete-li se z ní vymanit, začněte tím, že se tyto projevy

---

<sup>12</sup> YARIBEYGI et al., The impact of stress on body function: A review. *EXCLI Journal*, 2017.

<sup>13</sup> WORLD HEALTH ORGANIZATION. *Stress*. © WHO, 2023.

naučíte rozpoznávat a změníte svůj pohled na celý problém. Třeba uvědoměním, že když odkládáte důležité rozhodnutí, není to proto, že jste líní – je to přirozená obranná reakce vašeho mozku, který se snaží vyhnout nepříjemným pocitům. Naučte se naslouchat svému tělu a být k sobě laskavější.

**Tab. 1** *Projevy rozhodovací paralýzy*

<b>Projev</b>	<b>Popis</b>
Obtížné rozhodování při jednoduchých volbách	Běžná rozhodnutí (jako výběr oblečení) se stávají složitými hlavolamy; příliš mnoho možností způsobuje, že i jednoduché věci vnímáme jako komplexní úkoly.
Přehlcení množstvím možností	Mozek je stavěný na zpracování jen 5–9 možností; při větším počtu dochází ke kognitivnímu přetížení a následnému „zamrznutí“.
Strach z chyby a neustálé přehodnocování	Aktivace amygdaly způsobuje, že emoce (zejména strach) převáží nad racionálním uvažováním; maximátoři jsou tímto obzvláště postiženi.
Prokrastinace jako úniková strategie	Odkládání rozhodnutí není o lenosti, ale o snaze vyhnout se negativním emocím; poskytuje krátkodobou úlevu za cenu dlouhodobých problémů.
Neschopnost prioritizovat úkoly	Všechno se zdá stejně důležité; mozek nedokáže určit, s čím začít, protože má příliš vysoko nastavenou laťku pro „správné“ rozhodnutí.
Fyzické a emocionální projevy	Zvýšená hladina kortizolu, problémy se spánkem, žaludeční potíže, bolesti hlavy, chronická únava, úzkost a frustrace.

## Dopady na náš život

V předchozí části jsme si popsali, jak rozhodovací paralýzu poznat, když se objeví. Teď je čas podívat se na něco, co vás možná zajímá ještě víc – jakou spoušť dokáže napáchat v našem každodenním životě.

Zatímco občasné zaváhání při nějaké volbě je naprosto přirozené, chronická neschopnost činit rozhodnutí má dalekosáhlé důsledky, které se navzájem posilují a vytvářejí komplexní síť problémů. Rozhodovací paralýza tak prostupuje všemi dimenzemi našeho života, od intimních vztahů přes pracovní příležitosti až po naše duševní a fyzické zdraví.