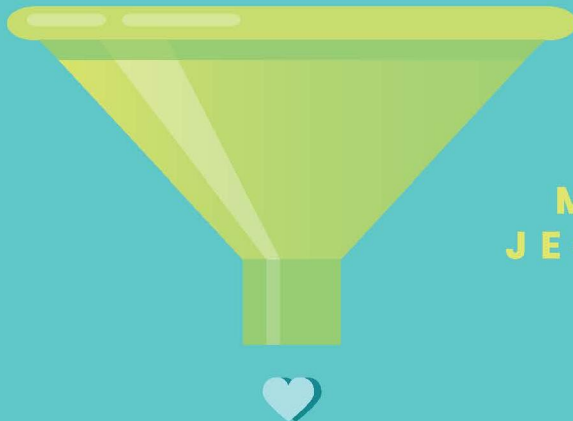


JÁN KOŠTURIAK



ZJEDNODU ŠOVANIE

PRÁCE A ŽIVOTA



KEĎ
MENEJ
JE — VIAC

Transformačný líder Ján Košturiak prináša vo svojej novej knihe *Zjednodušovanie práce a života* prenikavé, oslobodzujúce a inšpiratívne posolstvo, ktoré dokáže osloviť ľudí rôznych pozadí a profesií. Autor pútavým spôsobom odhaľuje tajomstvo a osvetľuje princípy, ktorých uplatňovanie umožní človeku dosiahnuť väčšie uspokojenie v osobnom a pracovnom živote, ako aj prispieť k riešeniu lokálnych a globálnych výziev 21. storočia. Rozumnou aplikáciou princípu „zjednodušovania“ sa aj inštitúcie či firmy môžu stať ľudskejšími a efektívnejšími. Otázky na konci jednotlivých kapitol ponúkajú užitočný materiál na individuálnu reflexiu či diskusiu v skupinkách – pozvú k dialógu, prehĺbia porozumenie a podnietia zmenu. Ak nám záleží na tom, čo je pravdivé, krásne a dobré, musíme vziať posolstvo tejto knihy vážne.

— **Lubomír Martin Ondrášek**, Acta Sanctorum,
Chicago, USA

Ján Košturiak je pro mne již dlouhá léta učitelem a přítelem. Téma zjednodušování, které zvolil, je pro mne osobně tou nejvyšší metou. Mám to štěstí, že mohu Jána na jeho cestě doprovázet a dívat se mu pod ruce.

Za tu dobu jsem viděl mnoho příkladů zavádění věcí do osobního života nebo firemní praxe. Víím tedy, že je to možné, i když to je někdy velmi bolestivý proces.

Abych totiž mohl zjednodušovat, musím znát sebe, své silné stránky, cíle a priority. Ty se navíc v průběhu let mění a vyvíjejí, stejně jako se vyvíjíme my sami. Být vědomý k sobě, naslouchat a cítit signály z okolního světa, to je, dle mého názoru, celoživotní cesta. Často je složité vymanit se z vlivu svého okolí, které jsme si dlouho budovali, a mít odvahu vydat se jinou, vlastní cestou.

Ján sesbíral, seřadil a vložil do této knihy opravdu mnoho moudra. V knize naleznete spoustu užitečných a praktických nástrojů, které je možné ihned aplikovat při každodenních činnostech. Naleznete v ní také mnoho otázek, které bychom si měli v pravidelných intervalech pokládat.

Nejpodstatnější ingrediencí, o které se v knize píše, je čas. Čas, který věnuji sám sobě, čas k přemýšlení nad základními věcmi našeho života. Ze zkušenosti vím, že pokud si tento čas nedáme napevno a pravidelně do kalendáře, zvyšuje se pravděpodobnost, že se k němu nedostaneme. Vidím a viděl jsem kolem sebe mnoho smutných případů lidí, kteří se k němu dostali až na sklonku života, když už byli sami a neměli sílu něco měnit. Takoví, bohužel, bývají často špatnými vzory pro své okolí, své děti a vlastně i celou společnost. Přeji čtenáři, aby poznatky z knihy co nejvíce aplikoval v praxi, teorií bylo totiž napsáno již hodně.

— **Jan Mašek**, Red Button,
Praha, Česká republika

Skvělá kniha Jána Košturiaka odkrývá cestu zjednodušování. Rád jezdím na statky k našim ekologickým sedlákům, kteří nám dodávají byliny i koření. Vnímám zde tu obrovskou moudrost lidí, kteří dovedli propojit selský rozum a pracovitost s pokorou vůči lidem i přírodě a mnohdy také s žitou křesťanskou vírou. Je to kontrast se světem složitých operací a reportů nadnárodních korporací. Já sám rok za rokem zůstávám v úžasu, kolik moudrých lidí, které potkávám, se vydalo cestou zjednodušování. Ján Košturiak v této knize krásně odkrývá a propojuje důležité pravdy, které osloví nejen lidi zapojené do podnikání.

— **Josef Dvořáček**, ředitel Sonnentor,
Čejkovice, Česká republika

Myšlienky Jána Košturiaka sú blahodárnou rosou pre dnešnú technokratickú spoločnosť. Košturiak prepája svet práce, podnikania a manažmentu so zdravým sedliackym rozumom, s umením života a s láskavou spiritualitou. Učí nás vnútornému nastaveniu: keď niečo tvoríme, môžeme zároveň konať dobro, byť prospešný pre celok a pri tom duchovne rastieme. Košturiakove vhlady sú originálne a hlboké, zrkadlia múdrosť stvorenia a prirodzeného

stavu vecí, pretože v nich prepája myslenie so srdcom. Jeho nová kniha *Zjednodušovanie práce a života* tak bude inšpirovať všetkých tvorivých ľudí, ktorí od života očakávajú viac.

— **Juraj Jordán Dovala**, biskup Cirkvi československej husitskej
Brno, Česká republika

Krásna kniha, ktorá prepája tvrdý svet podnikania s kresťanským a spirituálnym svetom a celé to umocňuje vizionárstvom. Cenné je zhrnutie overených metód, ich prínosov a pomenovanie nových prístupov, o ktorých sa bude ešte veľa písať. Špeciálne ma zaujala kapitola o cieľoch, nájsť odpoveď v nej môžu všetci, ktorí sa pýtajú na tajomstvo úspešných čínskych firiem. Prekvapivé, ako jednoducho a prirodzene sa to dá napísať. Šperkom knihy sú slovenské výrazy – autor používa slovenčinu aj tam, kde ju človek nečaká.

— **Martin Kováčik**, manažér KraussMaffei
Šanghaj, Čína

Že múdrosť a rozumnosť nie je to isté, že „mentalita nedostatku“ a „mentalita hojnosti“ v každom z nás sú viac ako „byť ako mať“, že jednoduchosť a Boh sú si veľmi blízko... o tom všetkom je nová knižka Janka Košturiaka *Zjednodušovanie práce a života – Keď menej je viac*. Máte zapratané svoje srdcia a mysle? Neviete, čo s vlastným „škrečkovaním“ vecí a vzťahov? Stali sa z vás závisláci naliehavých „dopamínových“ vyrušení? Jankova knižka bude pre vás určite výbornou inšpiráciou, ako znovu objaviť krásu čnosti miernosti!

— **Marián Kolník**, CIRE Consulting
Bratislava, Slovenská republika

Jano Košturiak veľmi exaktne pomenúva problémy. Nastavuje nekompromisne zrkadlo a odhaľuje nedostatky na kosť. Pokojne vykriknite: „Cisár je

nahý”. Oddeľovaním nepodstatného od podstatného získate väčší priestor pre osobný rozvoj a súkromie, ktoré v dnešnej exponovanej a turbulentnej dobe, plnej neustálych zmien, chýba každému z nás. Autor veľmi exaktne rozoberá problémy nízkej motivácie, zlej komunikácie, chýbajúcich pravidiel, nesprávnych postupov, zbytočnej práce, opravovania chýb, byrokracie a alibizmu, ktoré vedú k preťaženiu, frustrácii, demotivácii schopných ľudí. Nekompromisne nastavuje zrkadlo neefektívnym a preťaženým manažérom hľadajúcim príčiny nefunkčnosti ich práce. Skvelé a poučné čítanie, ktoré môže mnohým zlepšiť život.

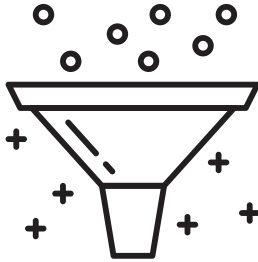
— **Patrik Paul**, Paul + Murín Creative, Kinazo Design
Bratislava, Slovenská republika

Kniha je trefné odhalenie typu cisárove nové, zložité a na pohľad dokonalé šaty. A Božie dieťa Ján nielenže na plné ústa volá „cisár je nahý“, ale nebojí sa aj analyzovať plnú nahotu, prázdnotu, hluchotu a slepotu chorého Slovenska. Chorobe našej rodnej krajiny najlepšie porozumieme, ak si dvakrát prečítame kapitolu o nemocniciach – príklady zložitosti, ktoré poškodzujú zdravie. Autor síce píše spôsobom inšpirácie z vlastného zážitku, je to však majstrovský spôsob extrapolácie toho, čo mnohí z nás zažívame asi po 30 rokoch slobody – patologickú byrokráciu, ignorantstvo a závišť. Namiesto „panem nostrum quotidianum“ hľadáme „zážitky a život náš každodenný“. V krajine nábožne voláme „dedičstvo otcov zachovaj nám, Pane“, avšak mnohí si toto dedičstvo neberú z roku 863, ale z rokov 1948 až 1989. Knižka je pre každého, kto má zdravé oči a najmä pre toho, kto majú uši na počúvanie. Verím, že po jej prečítaní bude nielen lepšie vidieť, ale aj lepšie počuť, a hlavne hlasnejšie hovoriť. Práve toto teraz, na prahu roka 2020, potrebujeme.

— **Vladimír Krčméry**, rektor VŠZ a SP sv. Alžbety
a člen Tropic Teamu
Bratislava, Slovenská republika

Ján Košturiak sa podujal na neľahkú úlohu: hovoriť o dnešnom zložitom, alebo ako napísal zlo-žitom svete. A hovoriť o ňom nielen jednoducho (pozor, nie zjednodušujúco), ale nás k tejto jednoduchosti inšpirovať. Ján Košturiak počúva ozveny slov, vie sa s nimi pohrávať, a tak zachytil, že v slove jednoducho znie nielen duch, ale aj ucho. Autor počúva tep súčasného sveta, ktorý už ani nevie, či je postmoderný, postfaktický alebo post-post aký. A slovo post zasa evokuje pôst. Kto by sa však chcel v dnešnom hojne zásobenom svete postiť a odriekať. Ján Košturiak nám ukazuje, že je to nielen nevyh/nutné, ale nanajvýš potrebné. Má v sebe zdravé váhy, ktoré mu ukazujú správnu rovnováhu života. Jeho myšlienky, citáty, ale aj vizuálne argumenty, nás môžu spoľahlivo navigovať aj v našich každodenných zápasoch.

— **Daniel Hevier**, spisovateľ a vydavateľ Hevi
Bratislava, Slovenská republika



ZJEDNODUŠOVANIE

PRÁCE A ŽIVOTA

JÁN KOŠTURIAK



ZJEDNODUŠOVANIE

PRÁCE A ŽIVOTA

Keď menej je viac



Vydavateľstvo: Christian Project Support, s. r. o. © 2020

© Ján Košťuriak

www.ver.sk, www.martindom.sk

Jazyková korektúra: Jana Kerekrétyová

Obálka a dizajn vnútra: Andrej Kmeňo Ideas & Innovations

Tlač: Alfa print, s. r. o.

Použitie biblické citáty: Sväté písmo, SSV, Trnava, In: Biblia.sk.

ISBN: 978-80-89793-58-7

O B S A H

Úvod	• 7
1 Život v zložitom svete	• 11
2 Márnosť nad márnosť	• 27
3 Jedno – duché a zlo – žité	• 29
4 Svet chorých ľudí	• 39
5 Príklady zjednodušovania	• 51
6 Zdravý rozum	• 63
7 Sústreďenie	• 71
8 Bez cieľa	• 79
9 Keď menej je viac	• 91
10 Operatíva a stratégia	• 99
11 Krehkáči	• 109
12 Hľadanie vlastnej cesty	• 115
13 Teória obmedzení	• 121
14 Duchovný pokoj a zjednodušovanie s Ignáčom z Loyoly	• 125
15 Sebapoznávanie	• 129
16 Zriekanie, odovzdávanie a zjednodušovanie	• 133
17 Čoho sa držať a čoho sa vzdať?	• 137
18 Motivácia a energia, ktoré nás poháňajú vpred	• 147
19 Cesta k zjednodušovaniu	• 157
Záver	• 175
Pracovný zošit	• 180

Úvod

Máme oveľa viac informácií ako naši predkovia a predsa sa v nich niekedy strácame. Môžeme si kúpiť viac vecí a väčšinu z nich nepotrebujeme. Väčšina chlapov má napríklad doma vŕtačku a jej využitie je vraj približne jedna minúta za rok. A koľko vecí máme doma a nevyužijeme ich za rok ani minútu? Oblečenie, náradie, prístroje, knihy, riad. Priemerný Slovák vyhodí za rok 160 kilogramov potravín. Som zapojený do Potravinovej banky, ktorá odoberá potraviny na vyhodenie z obchodných reťazcov. Sú to desiatky tisíc ton ročne – potraviny, ktoré niekto vypes-toval, spracoval, zabalil, prepravil a skladoval. V regáloch nájdete ten istý nápoj v rôznych baleniach, obrovský sortiment všetkého možného, ktoré sa nakoniec vyhadzuje, alebo sa cez Potravinovú banku daruje ľuďom v núdzi. A tak si aj kozy a kravy občas pochutnajú na banánoch alebo melónoch. Ako na vás pôsobí obrovský sortiment tovaru, letákov a zliav? Neviete si vybrať? Volá sa to rozhodovacia paralýza. Čím viac možností voľby máme, tým ťažšie sa rozhodujeme. Zhrňme si to – vyrába sa viac, ako sa spotrebuje, obchodníci rozširujú sortiment, logistici majú problémy so zásobami, zákazníci sú



**Tajomstvo šťastia spočíva v tom,
že keď nájdeme jednu vec,
ktorá je pre náš život najnutnejšia,
všetkého ostatného
sa s radosťou vzdáme.**

Thomas Merton

z toho zmätení, príroda sa ničí vyššou spotrebou surovín a hromadením odpadu. Nie, nechcem sa vrátiť do čias socializmu, v ktorom boli tri farby obkladačiek, dva televízne programy, jedny noviny s patentom na „pravdu“, všetko obmedzené a plánované na päťročnice. Je dobré, že máme možnosť výberu, možnosť pripojenia na internet a nástroje na online komunikáciu. Je však na nás, či sa necháme týmto svetom pohltiť a ovládať, alebo budeme žiť a pracovať tak, aby sme boli šťastní, výkonní a zdraví. Znamená to robiť veci, na ktoré máme talenty, robiť ich tak, aby sme v nich boli dobrí, uživilí nás, prinášali nám radosť a dávali nám zmysel. Je to prienik štyroch vecí – robiť to, v čom sme dobrí, robiť to dobre, uživiť sa tým a mať z toho dobrý pocit, že to má zmysel. Koľkí ľudia dnes robia pre peniaze to, čo im nedáva zmysel? A koľkí z nich robia to, v čom nie sú dobrí – len preto, že dostali „dobrú“ funkciu? Koľkí robia dopoludnia pre peniaze to, čo ich nebaví a poobede sa venujú tomu, čo ich naplňa a prináša radosť? Deň má iba 24 hodín a náš život sa raz skončí. Môžeme sa rozhodnúť, či budeme zamestnaní tým, čo nás oberá o čas, alebo sa budeme venovať tomu, k čomu sme povolani.

Zjednodušovanie života nie je leňošenie a pohodlné konzumovanie vecí a zážitkov v online svete, ale ponorenie sa do toho, čo je podstatné (čím som starší, tým viac si to uvedomujem). Zjednodušovanie práce znamená zamerať sa na to, čo nám bráni v dosiahnutí našej vízie a cieľov. Spomeňme si na Paretov princíp, Teóriu obmedzení, riešenie koreňových príčin namiesto odstraňovanie následkov, prevenciu namiesto hasenia problémov.

Keď niekto pracuje veľa a rýchlo a má slabé výsledky, tak možno stačí pracovať menej a pomaly a mať výsledky lepšie. Keď sme zavalení mnohými projektmi a aktivitami, tak ich treba redukovať a odstrániť multitasking, ktorý vedie k neproduktívnosti a vyčerpaniu. Keď nás neustále vyrušuje online svet, tak sa stačí odpojiť alebo si rozdeliť čas na off-line a on-line. Keď sa strácame v informáciách, tak by sme si mali lepšie vyberať, z akých zdrojov a čo budeme prijímať. Ak nevieme nájsť optimálne riešenie, možno sa stačí iba rozhodnúť a urobiť také rozhodnutie, aké je v danej chvíli

najlepšie. Keď sa s obavami pýtame, ako začať, tak najlepšou odpoveďou je začať. Urobiť prvý krok a potom premýšľať nad ďalšími krokmi je väčšinou lepšie, ako sa pokúšať detailne si všetko naplánovať dopredu. Žijeme vo svete, v ktorom sa všetko rýchlo mení. Strategické plány sa nahrádzajú experimentmi. Budúcnosť sa nedá predpovedať, tvoríme ju postupnými krokmi do neznáma. Svet, v ktorom žijeme, je rýchly, chaotický, komplexný a vzájomne prepojený tak, ako nikdy v histórii. Ak sa v ňom strácame, tak je to naša neschopnosť nájsť podstatu, pevné body, ktorých sa máme držať a všetko ostatné nechať plynúť okolo seba. Nieкто to nazýva prijatie, iný odovzdanie alebo život v prítomnom okamihu. Môžeme mať viac času aj radosti zo života, lepšie výsledky v práci – len si to nekomplikujme zložitou a zbytočnosťami. Trapistický mních Thomas Merton hovorí: „Tajomstvo šťastia spočíva v tom, že keď nájdeme jednu vec, ktorá je pre náš život najnutnejšia, všetkého ostatného sa s radosťou vzdáme.“

1

Život v zložitom svete

Často sme obeťami zložitosti – zákazníci dostávajú stále komplexnejšie produkty s mnohými funkciami, ktoré nepotrebujú. Ponuky niektorých služieb sú také zložité, že sa v nich nikto nevyzná. V podnikových databázach sú obrovské množstvá nepresných údajov o veľkom sortimente výrobkov, pričom nikto nevie, ktorý produkt zarába peniaze a ktorý nie. Hrubé manažérske správy, ktoré nikto nečíta, rozsiahle zoznamy cieľov a akčných plánov, ktoré si už nikto nepamätá. Rôzne jazyky v rôznych oddeleniach podniku, ktorými sa ľudia nedokážu dorozumieť. Množstvo schôdzí a porád, v ktorých sa tento zložitý chaos komplikuje ďalšími formulármi, katalógmi opatrení a príručkami, ktoré sa ukazujú auditorom. Zamotávame sa do množstva informácií v internetových sieťach. Z médií dostávame záplavu negatívnych informácií, ktoré vzbudzujú pocit, že vývoj vo svete speje k horšiemu a my nič nemôžeme ovplyvniť. Kupujeme si stále viac vecí a zážitkov, obklopujeme sa mnohými zbytočnosťami, ale na druhej strane máme pocit, že nám unikajú dôležité veci v našom živote. Veľa pracujeme a máme slabé výsledky. Zapájame sa do mnohých aktivít a neprináša nám to

radosť. Starostlivo si organizujeme a sledujeme svoj čas a zdá sa nám, že ho máme stále menej. Naháňame sa za šťastím alebo spomíname na časy, keď sme ho prežívali. Sme často frustrovaní, vyčerpaní. Spokojní a šťastní môžeme byť iba teraz, pretože náš život prebieha v prítomnosti. Nič z minulosti nevieme vrátiť a našu budúcnosť tvoríme dnes, nie zajtra.

Môj vzorec šťastia je:

$$\text{Šťastie} = \frac{\text{Vďačnosť za to, čo máme}}{\text{Naháňanie sa za tým, čo nepotrebuje}}$$

Prišiel som do banky a vysvetlil som svoju požiadavku. Keď ma slečna identifikovala, zistila, že som VIP klient a poslala ma za svojou šéfkou na poschodie. Svoju požiadavku som musel zopakovať ešte raz. Šéfka si na pomoc prizvala ďalšieho pracovníka a čas na moje obslúženie bol dvojnásobný. Je to úžasná výhoda byť VIP klientom v banke. Majú nový internet banking. Ten starý bol jednoduchší.

Mám niekedy problém nájsť auto v obchodnom centre, obsluhovať výťah v biznis centre, obsluhovať televízor z vyše 100 programami v hoteli, nerozumiem listom z úradov, zmluvám, ktoré napísali právnici, ani rečiam niektorých ľudí s mnohými titulmi. Pripadá mi zvláštne, keď si dajú ľudia na hlavy čudné čiapky, zavesia si na krk reťaze, oslovujú sa magnificencia, spektábilis alebo honorábilis, dlho a zložito hovoria a nič nepovedia.

Zložitosť je ako rakovina – zabíja produktivitu, vyháňa z podniku zdravý rozum, postupne byrokratizuje a paralyzuje celú firmu. Aj v spoločnosti je to podobné – tisíce strán zákonov a vyhlášok, ktorým často nerozumejú ani úradníci, ktorí ich majú kontrolovať.

Dá sa z tejto strašnej choroby dostať? Čo sa dá zjednodušiť? Všetko, čo otravuje našich zákazníkov aj našich spolupracovníkov. Je to riešenie, v ktorom menej je viac. Cesta, ktorá nás oslobodí, prinesie nám prehľad vo veciach, produktivitu a čas. Môžeme si zobrať vzor od dobrých kuchárov

a začať so zjednodušením našej ponuky a výrobného programu. Edward de Bono kedysi spomínal prieskum, v ktorom vyšlo, že 95% ľudí nevyužíva 95% funkcií videorekordérov. Tieto prístroje postupne zanikajú, ale podobne je to s počítačmi, ktoré máme na stoloch, autami, v ktorých jazdíme a domácimi prístrojmi, ktoré využívajú naše manželky. Namiesto pridávania nových funkcií by sme mali rozmýšľať, ako naše výrobky a služby zjednodušiť – aby fungovali bez manuálov, ovládali sa jedným tlačidlom a robili presne to, čo zákazník potrebuje, bez zbytočného balastu.

Kedysi som prišiel k mobilnému operátorovi. Za pultom sedelo niekoľko predavačiek a celá predajňa bola prázdna. Keď som sa priblížil k pultu, vrátili ma k automatu, ktorý mi vytlačil lístok a na obrazovke zasvietilo moje číslo. Prístroj mi pridelenil správnu pracovníčku, ktorá mi vysvetlila, aké je zložité zrušiť nefunkčnú internetovú službu. „To oni, v centrále, vymýšľajú stále nejaké blbosti,“ doplnila svoj komentár.

Zložitost' a jednoduchosť okolo nás

Edward de Bono v knihe *Simplicity* popisuje nasledujúci príbeh.

Ak chcete, aby vás ľudia naozaj brali vážne, napíšte poriadne zložitú knihu, pokiaľ možno po francúzsky. Očakávajte toto:

1. Ak naozaj nemáte čo povedať, bude najlepšie napísať ju čo najkomplikovanejšie. Inak každý pozná, že vlastne nič nehovoríte.
2. Kritici sa do vašej knihy zamilujú, pretože si budú pripadať nadradení, pretože iba oni ju pochopili.
3. Kritici uvidia, že sa o vašej knihe dá veľa písať – čo pri jednoduchej knihe nepripadá do úvahy.
4. Akademici budú vašu knihu zbožňovať. Bude totiž zrejmé, že obyčajní ľudia potrebujú akademika, aby im ju vyložil.
5. Nikto sa neodváži knihu kritizovať, pretože si nemôže byť istý, že ju pochopil správne.