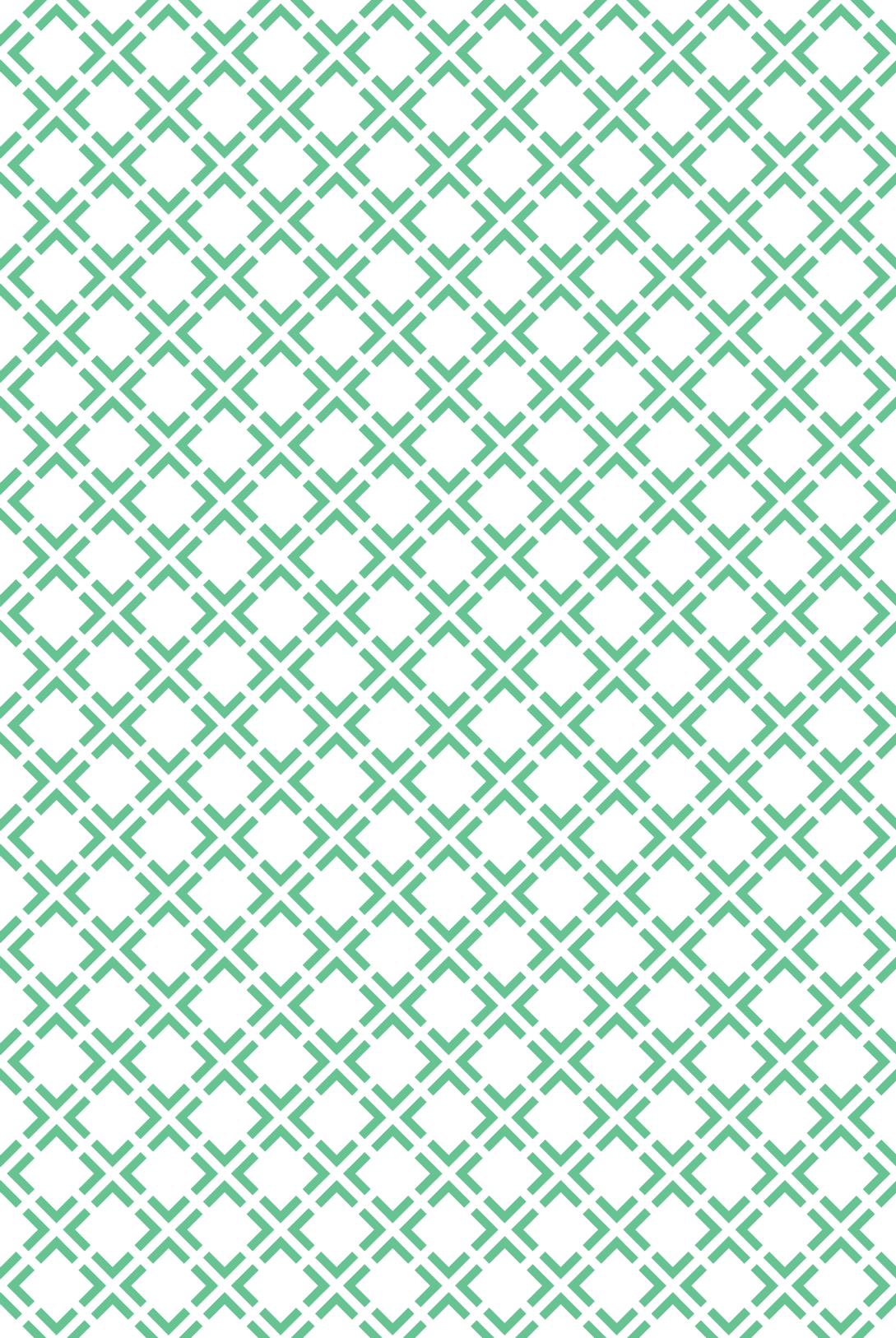


OSOBNÍ EXCELENCE



**Staňte se lepší
verzí sebe sama**

Jiří Juránek



Jiří Juránek

OSOBNÍ EXCELENCE:

STAŇTE SE LEPŠÍ VERZÍ SEBE SAMA



business
excellence

Copyright © Jiří Juránek, 2024

Ilustrace na obálce © Psychopath

Design obálky: Jakub Vaculík, 2024

Ilustrace uvnitř knihy © Jiří Juránek, 2024

ISBN 978-80-909396-1-5

*Věnováno Natálii,
mé úžasné ženě:*

Bez Tvé podpory
bych nikdy neopustil
klidné vody „korporátu“.

Obsah

Slovo úvodem	14
1. Proč osobní excelence?	20
Představení konceptu osobní excelence	24
Inspirace z EFQM modelu pro váš život	27
Kulturní kontext osobní excelence.....	28
2. Vaše poslání a vize.....	32
Úvod do poslání a vize.....	33
Využívejte vzory jako inspiraci.....	50
Jak najít a formulovat svou osobní vizi?	54
Brainstorming dopadu – jaký dopad mají mít vaše aktivity? ...	76
3. Dlouhodobý plán.....	78
Cílevědomost - definování jasných a měřitelných cílů.....	79
Monitorování a průběžné hodnocení plnění cílů.....	83
Projektový management jako důležitý správce strategických iniciativ	93
Využití technologických nástrojů pro plánování a sledování cílů	106
4. Sebmotivace:Váš vnitřní motor na cestě za úspěchem	110
Sebmotivace!	113
Techniky pro rozvoj sebmotivace.....	117
5. Sebeopozorování: cesta k sebepoznání.....	122
Vědomé sebeopozorování	125
Emoční inteligence.....	130
Sebereflexe a učení se z chyb	135
6. Osobní rozvoj & akce: od myšlenky k realitě.....	138
Příprava plánu akcí	146
Mít vše hotovo, aneb ovládnutí svých „tudůček“	149
Osobní rozvoj: zaměřte se na to, co doopravdy potřebujete.....	152

7. Výkon: klíč k mimořádným úspěchům.....	164
Pět fází přijetí změny	169
8. Transformace: cesta k lepšímu já.....	180
9. Výsledky: plody vaší cesty k excelenci	190
10. Neustálé zlepšování: cesta, která nikdy nekončí	200
Kaizen: vaše cesta k neustálému zlepšování	202
11. Růst potenciálu: odemkněte svou nejlepší verzi	206
Vaše cesta k osobní excelenci.....	212

Předmluva

Často při svých přednáškách provokuji větou: „Starejme se více o naše nejbližší domovy! A to nejsou ty stavby z cihel ale naše tělo, mysl a duše“.

Současná doba je charakteristická svou klipovostí, honbou za potěšeními, emočním oploštěním, sníženou odolností ať již psychickou tak fyzickou a mnohými dalšími parametry, které bohužel často vedou k jakémusi „chaosu našeho vnitřního světa“.

Proto je velmi důležité, vlastně nutné, o tento svět cíleně a s rozumem pečovat a zároveň si udržet vysokou výkonnost v dané roli. Nejen z výše uvedených důvodů potřebujeme oporu – něco, co nám pomůže najít rovnováhu, smysl, a především cestu k životní spokojenosti.

Kniha, kterou držíte v rukou, není jen průvodcem, ale i praktickým nástrojem pro dosažení osobní excelence. Jiří Juránek se ve své práci opírá o vlastní bohaté zkušenosti, hluboké sebereflexe a systematický přístup, inspirovaný principy EFQM modelu. Díky tomu nabízí čtenářům unikátní metodiku, jak transformovat své sny v realitu a stát se nejlepší verzí sebe sama.

Osobní excelence není statický stav, kterého lze dosáhnout, protrhnout cílovou pásku, získat pohár či dosáhnout nějakého čísla. Jde o nastavení subjektivního světa vedoucí k nekonečnému procesu zlepšování se. Ano, vždy můžeme být lepší! Proto se jedná o nastavení, které vede k nekonečné motivaci na sobě pracovat. Je to jedna se základních vlastností těch nejlepších – být „nespokojeně spokojený“.

Jiří nás provádí příběhem svého vlastního poznání. Ote-

vřeně sdílí nejen úspěchy, ale i těžkosti, včetně zdravotních kolapsů a momentů vyhoření. Právě tyto výzvy ho přiměly k přehodnocení životních priorit a k vytvoření modelu osobní excelence. Tento přístup spojuje klíčové aspekty osobního rozvoje – od stanovení poslání a vize, přes sebereflexi a plánování, až po praktickou akci vedoucí k měřitelným výsledkům. Vše doplňuje jasnou strukturou a praktickými cvičeními, která umožňují čtenářům aplikovat poznatky do každodenního života.

Kniha Osobní excelence se nesnaží nabízet univerzální recepty na štěstí. Naopak vybízí k zamyšlení nad tím, co je pro každého z nás opravdu důležité. Povzbuzuje čtenáře, aby hledali vlastní cestu, a poskytuje nástroje, jak si tuto cestu nejen vytyčit, ale také po ní vytrvale kráčet. Autor sází na jednoduchost a efektivitu: každý krok, který v knize popisuje, je snadno uchopitelný a proveditelný.

Nečekejte složité teorie ani abstraktní koncepty. Jiří Juránek píše s lehkostí a osobní angažovaností. Přesvědčí vás, že cesta k osobní excelenci není výsadou vyvolených, ale možností pro každého, kdo je ochoten přijmout zodpovědnost za svůj život. Ať už čelíte pracovním nárokům, hledáte životní balanc nebo toužíte po seberealizaci, tak právě tato kniha je vaší příležitostí ke změně.

Věřím, že v této knize najdete inspiraci a odvahu k proměně. Připojte se k autorovi na této cestě, která může být stejně náročná jako osvobozující. Výsledky však stojí za to – nejen ve formě dosažených cílů, ale především v hlubším pochopení sebe sama.

Hodně štěstí na cestě k osobní excelenci!

Marian Jelínek

úvod



**Slovo
úvodem**

Kilometry na D1 ubíhají a mně je čím dál tím víc zle. Moje tvář ve zpětném zrcátku naprosto zesinala a začal jsem mít neskutečné křeče v břiše. Motá se mi hlava. Jsem na třicátém osmém kilometru směr Praha, nejbližší benzínka je osm kilometrů daleko. Volám ženě a vysvětluju jí, co se mi děje. Chce mě vidět, tak spouštím na iPhone facetime. „Okamžitě volej záchranku,“ říká žena, když mě uvidí a já zavěším. Pět kilometrů a já mám pocit, že musím okamžitě zastavit. Ploužím se v pravém pruhu a kamion za mnou to psychicky nezvládá a s houkáním klaksonu mě předjíždí. Musel se tomu idiotovi ve sportovním autě, který jede 80 km/h neskutečně smát.

Paní na 155 je vlídná a okamžitě vysílá záchranku na smlouvené místo. Dojíždím na benzínku, vidím mlhavě. Zastavuju na parkovišti a otevírám dveře. Zkousím vstát, ale okamžitě mě to vrací na sedadlo. V tu chvíli už nemůžu nic. Mám pocit, že se propadám někam hodně hluboko.

„Pane, můžete vstát,“ ptá se milý ženský hlas a já ztěžka otevřu oči. Svítí mi do nich baterkou. Kývnu, že to zvládnou. Prosím zamkněte auto, říkám, ale vlastně ani nevím, jestli jsem to doopravdy řekl nahlas. Muž do vysílačky říká, že vezou muže ve středním věku v prekolapsovém stavu. Ve své neznalosti si dedukuju, že pre znamená před, takže jsem před kolapsem. Sláva, tak to je asi dobrý. Cestu v sanitce si už nepamatuju, probírám se, až když mě hážou z jednoho lehátka na druhé na JIPce.

Skončil jsem v benešovské nemocnici, daleko od domova. Díky kapače jsem schopen opět přemýšlet. Paráda, zjistíme, co se stalo a já můžu jet domů. To jsem ještě nevěděl, že tam budu celých pět dní a že mě čeká komplexní vyšetření. Neplánovaný wellness by se hodil, jen v jiném prostředí.

A to jsem si brzy ráno říkal, že je to po dlouhých náročných dnech první den, kdy se fakt těším. Ráno svítilo slunce, na ces-

tu z Brna do Prahy jsem se rozhodl vytáhnout z garáže svůj sporták a pustil jsem svou oblíbenou hudbu. Dneska to mělo být o vzdělávání, měl jsem v plánu neřešit maily ani telefonáty, měl jsem trávit čas se zajímavými lidmi...

Závěr? Vyčerpání organismu, pár hraničních výsledků v krvi, ale jinak zdrav. Moje pracovní tempo mě dohnalo do nemocnice. Už potřetí. Poprvé v jednatřiceti, pak v sedmatřiceti a naпослед ve třiačtyřiceti. Říká se 3x a dost. Až na to, že vůbec! I když jsem změnil spoustu věcí, letos v únoru dlouhodobý stres způsobený toxickým prostředím mě dohnal do náruče záchranky znovu. Vestibulární syndrom se projevuje tak, že se vám začne točit hlava takovým způsobem, že nejste schopni vstát. U mě to provázelo pískání v uchu a následné ohluchnutí. Odborníci tomu říkají Meniér. Takže něco, co opravdu chcete zažít. Long story short - sedím v čekárně a sestřička mě bere na vyšetření ucha.

Je velmi výmluvná a říká mi: „Tak další stresář?“

A já na to: „Stres máme přece všichni.“

„To ano, ale jestli se vám to projevilo takhle, tak vás čeká už jen víte co?“ neusmívá se, a nevidím ani náznak vtipu.

„Infarkt?“ hádám.

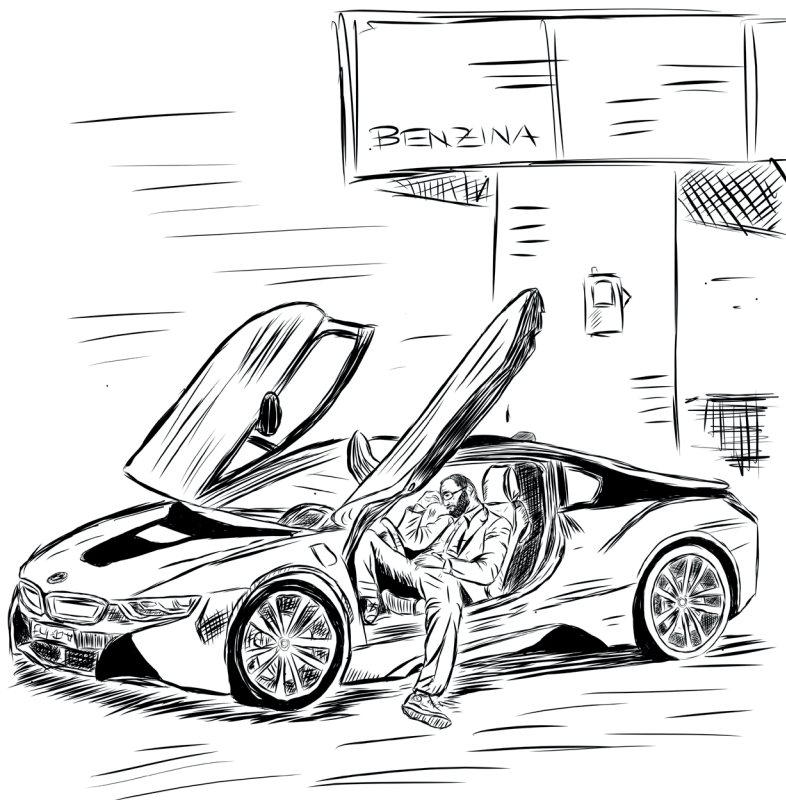
„To jsme tu už taky měli. Pracovní nasazení?“ ptá se a tentokrát se už usmívá, i když se mi nedaří z její tváře vyčíst, zda má nějaké hlubší zkušenosti nebo jsem jen další případ z mnoha jiných.

Přikyvuji na souhlas.

Doktor mi později v ordinaci řekne bez mrknutí oka velmi nepřeknětelně: „Musíte změnit práci. Nebo vás to zabije.“

... Je na čase něco změnit!

...Třeba napsat knihu!



Sedím na terase, je neděle, časně odpoledne a léto se zatím ještě nechce vzdát. Na teploměru je třicet stupňů. Odpolední káva stojí na stole, z malého přenosného reproduktoru na klavír vyhrává Duke Ellington ve skladbě I'm Beginning to See the Light. Na práci mám nejraději klid a ticho, ale protože je kniha hotová a chybí jen úvod, rozhodl jsem se pustit si klasický jazz. A právě při této písni jsem si uvědomil, jak moc se mění plány, kolik se toho změnilo v mém životě za posledních osm let. A je to pár let pádů, úspěchů, pádů a nových začátků. A věřím, že vás tímto mohu přivítat na začátku neobyčejné

cesty, která vás provede hlubokými vodami osobního rozvoje a osobní excelence. Stejně jako housenka se musí zakuklit a teprve poté se vylíhne coby nádherný motýl, musíme i my projít osobní transformací, která nám pomůže vybudovat přesně takový život, jaký si přejeme.

Tato kniha je esencí mého dosavadního poznání a zkušeností. Je výsledkem mnoha let praxe, studia a nekonečného zvědavého prozkoumávání toho, co to znamená žít vyvážený a plnohodnotný život. A ne vždycky se nám to daří. Žít vyvážený a plnohodnotný život.

Vždyť život je skutečně strastiplnou cestou, na které každý z nás hledá svůj smysl, úspěch a spokojenost. Stojíme před výzvami, které nás testují, zkušenostmi, které nás formují, a změnami, které nás posouvají dále. V této nekonečné snaze o dosažení výjimečnosti ve všem, co děláme, hledáme nástroje a metody, které nám umožní žít naplno.

Jak jsem psal v úvodu, prošel jsem si několika zdravotními kolapsy, vyhořeními a sériemi panických atak. Díky více než dvacetileté praxi v manažerských pozicích v různě zaměřených firmách jsem se osobně dostal do mnoha zdánlivě neřešitelných situací. Nezáleží ale na tom, kolikrát spadnete, nýbrž na tom, kolikrát se zvednete. A i když jste v situaci, kdy máte pocit, že z ní nevede absolutně žádná cesta, neklesejte na mysl. Stačí jen umět pracovat se svými myšlenkami, rozhodnout se nevzdát, a udělat z aktuální situace a stavu příležitost a posunout se tam, kde jste vždycky chtěli být. A pokud ani toto nevíte, i v tom vám poradím, a to hned v úvodních kapitolách této knihy.

A jelikož jsem měl příležitost pracovat s modelem excelence EFQM, využil jsem jeho nastavení a vytvořil si rámec osobní excelence. Stvořil jsem tak model, jak se stát lepší verzí sebe sama. A nejedná se o další teoretický koncept, ale o praktic-

kého průvodce pro každý den. Pomocí šesti klíčových kritérií vás tento rámec provede vaší osobní transformací. Od stanovení vlastní vize přes osobní rozvoj, akci až k dosahování cílů a udržování harmonie a vitality. Model osobní excelence vás podpoří na každém kroku.

Pro jednodušší práci jsem pro vás připojil řadu cvičení a tipů, abyste i vy měli možnost si vyhodnotit, jak si stojíte. Přináším vám praktické nástroje a techniky, které vám pomohou dosáhnout excelence ve vašem životě. Prostřednictvím praktických příkladů uvidíte, jak můžete zvýšit svoji efektivitu, vybudovat odolnost vůči stresu a dosáhnout osobního štěstí.

Cesta k osobní excelenci není snadná, ale je to cesta, která stojí za to. Připojte se ke mně na této nezapomenutelné výpravě a objevte, jak může osobní excelence změnit váš život. Vaše cesta ke skvostnému životu začíná právě zde, s touto knihou v ruce.

Jako autor vám přeji, abyste našli inspiraci, motivaci, a především praktické nástroje pro vaší osobní transformaci. Pojďme společně objevovat, čeho všeho můžete ve svém životě dosáhnout. A budu se samozřejmě těšit na vaši zpětnou vazbu.

Jiří Juránek

Troubsko, 8. 9. 2024

01

**Proč osobní
excellence?**

Stuttgart – Feuerbach, Německo
9. 6. 2004, Robert Bosch GmbH

Sedíme s Walterem u stolu a on vysvětluje základní funkci modelu EFQM. Pamatuji si, jak mi to celé dávalo smysl. Na jedné straně máte aktivity a na druhé výsledky. A celé to v roce 2003 spustil úspěch pobočky v turecké Burse, která vyhrála globální cenu EFQM, a tehdy to bylo něco naprosto nečekaného a pro celý koncern naprosto prestižní záležitost. Dá se říct, že tento úspěch spustil lavinu, protože do té doby podpůrné oddělení Continuous Improvement Process (Proces neustálého zlepšování) a Bosch Production System získal dalšího brášku v podobě DBE – Deployment Business Excellence, a to nejdůležitější mělo teprve přijít.

Ale pojďme se podívat na to, co kolegové v Burse tehdy vlastně udělali. Veškeré své aktivity propojili s výsledky, ale

hlavně veškeré aktivity založili na znalosti očekávání svých zainteresovaných stran. Zeptali jste se někdy sami sebe, jestli to, na čem pracujete, přináší očekávané výsledky? Je to, co děláte, opravdu to, co máte nebo chcete dělat? Ve světě business excellence totiž platí, že si stanovujete výsledky, ke kterým potom párujete aktivity, v odborné řeči „předpoklady“. Takže pokud se věnujete ve své práci nějakému procesu, model excellence zkoumá, zda jakékoliv vaše snažení přináší kýžený výsledek.

Nedávno jsem dočetl knihu Zázračný úklid od Marie Kondo. Nenápadná Japonka totiž vyvinula metodu nazvanou KonMari, kde se navrácí k esencialismu, ale i cestě, jak se zbavit přebytných věcí nejen doma, ale i ve vašem životě. A jde o velmi jednoduchou metodu. Vyndejte všechny věci z šatníku a pak každou věc vezměte do ruky a ptejte se sami sebe: „Dělá mi radost? Inspiruje mě? Obklopuji se touto věcí rád/a?“ V případě negativní odpovědi se s danou věcí rozlučte. Úplně stejně to funguje s knihami, dokumenty, elektronikou a tak dále. Nedělá vám to už radost, nepotřebujete to? Pošlete to dál. Tato metoda je vlastně procesem, který má na svém konci jasný výsledek – trvale uklizené prostředí.

Zkusme jiný příklad, který je mi velmi blízký. Chcete zhubnout, ale dlouhodobě se vám to nedaří. Nastavili jste si cíl, že zhubnete 5 kg za nějaký časový úsek. To, kde selháváte, je bezpochyby proces. Něco nedodržujete. Možná jídelníček, možná tréninkový plán, možná jste se nedokázali vzdát sladkého nebo cokoliv jiného. To, že nemáte výsledky má ale příčinu v procesu. A takto to funguje i v byznysu. To, že firma nedosahuje stanovených cílů, strategií a vizí, má příčinu v „předpokladech“. Tedy v lidech, kteří jsou za dané předpoklady (procesy, aktivity) zodpovědní. Nic jiného v tom není. Až takhle jednoduché to je. V tomto nastavení excellence dosáhnout nelze...

Modelu excellence jsem se začal naplno věnovat po návratu ze Stuttgartu a postupně jsem se stal nejen hodnotitelem Národních cen kvality České republiky, ale i globální ceny EFQM. A za posledních dvacet let jsem měl příležitost hodnotit více než pět desítek velmi zajímavých firem, a že jsou mezi nimi velmi známé a úspěšné značky.

Před třemi lety jsem měl diskusi v jedné společnosti na téma business excellence a jejího využití v oblasti péče o zaměstnance. A ta diskuse byla tak podnětná, že jsem se cestou autem domů začal sám sebe ptát, proč vlastně nikdo nepřevodil to, co funguje v oblasti byznysu do osobního života. Vždyť spousta doporučení může velmi dobře fungovat i v osobním životě. Možná se spouště lidem díky tomu může podařit najít svůj směr nebo vyřešit vleklá zacyklená témata. A to ať už jde o vztahy, komunikaci, osobní nastavení nebo finance. Na to vše lze fragmenty modelu použít.

A tím to začalo. Začal jsem přemýšlet, jak by vypadala cesta k excelenci u jednotlivce. Začal jsem přemýšlet sám nad sebou, nad tím, jaké mám sny, jak jich dosahuji, co možná dělám jinak než ostatní. Díky neustálému hloubání nad tím, jak spojit spousty metod do jednoho celku postupně vytvářelo obrysy modelu osobní excellence. A slovo excellence vnímám jako výjimečnost. Něco, co je unikátní, jedinečné, skvělé. Věřím, že spousta z nás chce dosáhnout svých snů, a věřím, že model osobní excellence, může být jednou z cest, jak vytvořit a žít plnohodnotný život. Jestli to bude, nebo nebude fungovat, ukáže čas. Budu se těšit na vaše reakce a zpětnou vazbu, protože jen vy, čtenáři, mi můžete potvrdit, zda tento model dává smysl a je funkční, nebo vůbec. Budu se také těšit na případné nápady, jak model vylepšit, aby fungoval ještě lépe.

Na své cestě potkávám řadu zajímavých osobností. Spoustu lidí, kteří dosahují skvělých výsledků jak v pracovním, tak

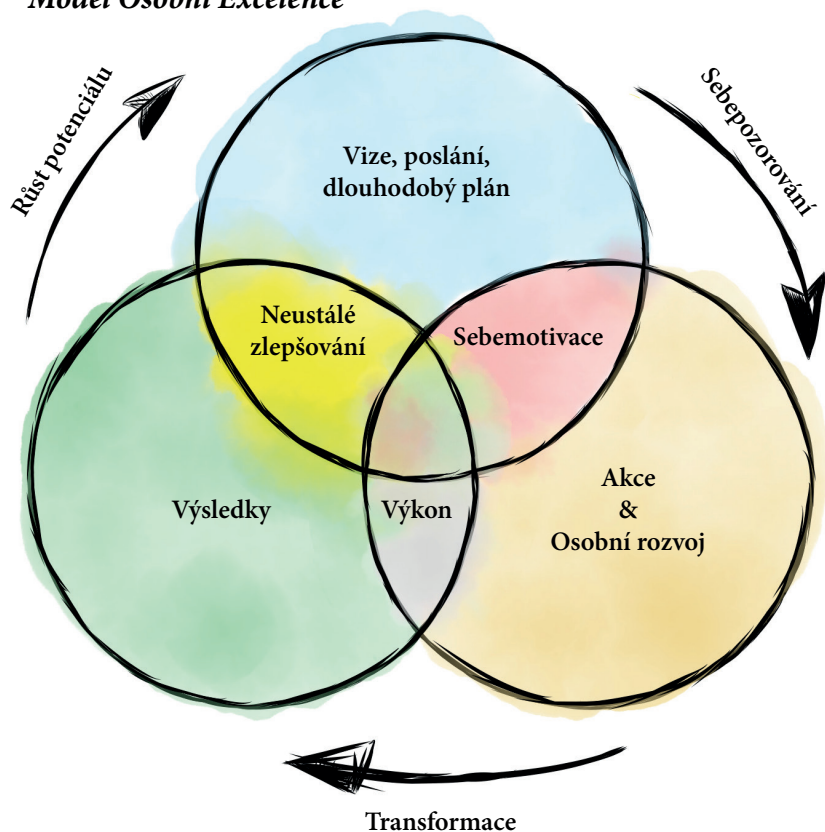
osobním životě. Často se mi ale stalo, že i když je člověk úspěšný, očekává od života vlastně něco úplně jiného. A někdy je nutné se vrátit na začátek. K vlastním snům. Zjistit, co vlastně chci od života a čemu se chci na své cestě věnovat. A velmi často je právě tohle uvědomění to nejtěžší, vede totiž k rozhodnutí, které se bojíme učinit.

1. Představení konceptu osobní excelence

V dnešním rychle se měnícím světě se setkáváme s neustálými výzvami jak v osobním, tak profesním životě. Nejenže je třeba se adaptovat na nové technologie a měnící se požadavky trhu, ale je také nezbytné se zabývat vlastním rozvojem a neustálým zlepšováním – tedy dosahováním osobní excelence. Pojďme se podívat na to, jak může osobní excelence pomoci našemu úspěchu dosahovat osobní i profesní cíle. Osobní excelence není stavem, kterého lze dosáhnout a poté se zastavit. Jde o nekonečný proces sebezlepšování, který vede k dosažení našeho nejvyššího potenciálu bez ohledu na to, čemu se právě věnujeme.

Vnímám, že úspěch a spokojenost v životě jsou často přímo propojeny s tím, jak dobře dokážeme jako lidé rozvíjet své schopnosti a naše dovednosti. Vůbec se nebavíme o materiálním uspokojení. Je klíčové, abychom zůstali na úrovni našeho vlastního vědomí a uvědomění si toho, jak a proč reagujeme v různých situacích. Kde je příčina naší případné nespokojenosti, a co děláme proto, abychom tento stav změnili? Osobní excelence není pouze o dosahování vysokých výkonů v kariéře nebo akademických úspěších, ale je především o osobním rozvoji naší osobnosti a rozvoji naší integrity, odvahy, empatie a vůdčích schopností (zde ovšem ve vztahu být lídrem svého

Model Osobní Excellence



života). Principy osobní excelence nám mohou pomoci lépe se orientovat v našich životních rozhodnutích, zlepšit naše mezilidské vztahy a zvýšit kvalitu života. A i když nebudeme naprosto excelentní, můžeme se snažit o co nejlepší výsledky v oblastech života, které jsou pro nás nejdůležitější. Uvědomit si, které to jsou a na nich následně pracovat každý den. A krok za krokem dosahovat lepších výsledků a postupně tak dosáhnout stavu, kdy jsme s těmito výsledky spokojeni. Každý den můžeme udělat krůček k lepší verzi sebe sama.

Co je tedy Model Osobní Excelence a jak tento model vypadá?

Základem jsou tři oblasti Osobní poslání, vize a dlouhodobý směr – Akce & Osobní rozvoj a Výsledky, přičemž každá oblast má dotykovou hranu s následující. Takže pokud definujeme osobní poslání, vizi a dlouhodobý směr, díky Sebemotivaci se můžeme vrhnout do Akce & Osobního rozvoje. Pokud se potřebujeme v něčem zlepšit, abychom dosáhli požadovaných výsledků, musíme se do toho vrhnout po hlavě. Protože pouze pokud jsme dostatečně výkonní, dostaví se výsledky, které nám pomohou se nadále zlepšovat a tím následně znovu redefinovat samotnou vizi a poslání. A to vše lemuje Sebezpozorování, Transformace a Růst potenciálu.

Když se tedy na model podíváme, víme, že pokud máme sny, máme motivaci, pustíme se do akce a budeme zlepšovat naše dovednosti, abychom zvýšili výkon a dosáhli lepších výsledků, můžeme v dlouhodobém horizontu dosáhnout čehokoliv si přejeme.

Podívejme se na náskres modelu. Dává to smysl? Samozřejmě že ano. Ale pojďme pěkně od začátku a řekněme si něco o definování osobního poslání a vize.

Význam definování osobního poslání a vize

Aby bylo možné pracovat na osobní excelenci, je nezbytné mít jasně definované osobní poslání a vizi. A pojďme si také udělat revizi, co to vlastně je. Poslání dává životu smysl a směr, zatímco vize je obrazem toho, čím by člověk chtěl být nebo čeho by chtěl v budoucnosti dosáhnout, přičemž existují u odborné veřejnosti dva názory: tato vize může/musí být dosažena. V našem významu pojmem vizi jakožto směr, tedy obrazu budoucnosti, kterého bychom chtěli dosáhnout, a který nám pomáhá se posouvat vpřed. Z čehož

vyplývá, že vize musí být dostatečně motivační. Nakonec poslání a vize jsou jako mapa a kompas pro naše každodenní rozhodování.

Definování osobního poslání a vize není jednorázový úkol. Jedná se o proces hluboké introspekce, při kterém člověk přemýšlí o svých hodnotách, přesvědčeních, silných stránkách a vášních. Tímto způsobem může jedinec vytvořit robustní základ pro svůj osobní i profesní růst. Takže se ptejte, co vás opravdu baví, co je vaší vášní, co vás naplňuje. Všechno ostatní jsou jen prázdné představy. Ta láska nebo chcete-li vztah k tomu, co děláte, je nejdůležitější energie, která vás může posunout tam, kam potřebujete.

2. Inspirace z EFQM modelu pro váš život

Na přebalu brožury k EFQM modelu kdysi byla věta: Excentní organizace dosahují a trvale udržují vynikající úroveň výkonnosti splňující nebo překračující očekávání všech svých zainteresovaných stran. A tato věta shrnuje naprosto vše. V rámci našeho zaměstnání nebo podnikání, známe očekávání našich zákazníků? Pokud pracuji na jakémkoliv podpůrném oddělení v korporátu, vím, co po mě chtějí moji zákazníci, což jsou jiná oddělení nebo například výroba? A ve výrobě mohu pracovat na stanici 1 a mým zákazníkem je tím pádem operátor na stanici 2. Zním jeho očekávání? Ptáme se našich zákazníků, kdy jsou vlastně spokojeni? A to je jen malý příklad z komplexního modelu.

Model EFQM (European Foundation for Quality Management) je výkonnostní nástroj využívaný organizacemi k dosažení udržitelné excelence. Tento model poskytuje rámec pro zlepšování a hodnocení organizace v různých oblastech, jako

jsou vedení, strategie, zaměstnanci, partnerství a procesy. Zajímavé je, že principy EFQM modelu lze aplikovat i na osobní život. Model klade důraz na celistvý pohled na výkonnost a může inspirovat jednotlivce k zavedení podobných principů za účelem dosažení osobní excelence. Toto může zahrnovat stanovení osobních kritérií pro úspěch, kontinuální sebereflexi, adaptabilitu a inovace v osobním životě, stejně jako vytváření a udržování hodnotných vztahů.

Další aspekty, které lze převzít z EFQM modelu, zahrnují systematický přístup k osobnímu rozvoji a zavádění cyklu plánování, provedení, kontroly a akce (PDCA) pro neustálé zlepšování osobních procesů a cílů. Ale k tomu se ještě dostaneme.

V konceptu osobní excelence je důležité klást důraz na neustálý osobní rozvoj a zlepšování. Osobní excelence přináší nejen cenné přínosy pro nás samotné, ale má také pozitivní dopad na naše okolí a společnost jako celek. Definování jasného osobního poslání a vize, využití principů EFQM modelu, může poskytnout silný základ pro navigaci v životě a dosažení úspěchu a osobního uspokojení.

3. Kulturní kontext osobní excelence

Osobní excelence není univerzální koncept – její vnímání a projevy se mohou výrazně lišit v závislosti na kulturním prostředí. To, co je považováno za úspěch nebo osobní naplnění v jedné kultuře, může být vnímáno zcela odlišně v jiné. Například v mnoha západních kulturách je osobní excelence často spojována s individuálními úspěchy, kariérním postupem a materiálním bohatstvím. Naproti tomu v některých východních kulturách může být větší důraz kladen na harmonii, duchovní růst nebo přínos pro komunitu.

V některých afrických kulturách může být osobní excelence úzce spojena s udržováním tradic a podporou rozšířené rodiny. V latinskoamerických kulturách může být zase kladen velký důraz na mezilidské vztahy a schopnost udržovat silné sociální vazby.

Je důležité si uvědomit, že principy osobní excelence prezentované v této knize vycházejí primárně ze západního pohledu na osobní rozvoj. To však neznamena, že nemohou být aplikovány v jiných kulturních kontextech. Klíčem je adaptace a interpretace těchto principů způsobem, který respektuje vaše kulturní hodnoty a přesvědčení.

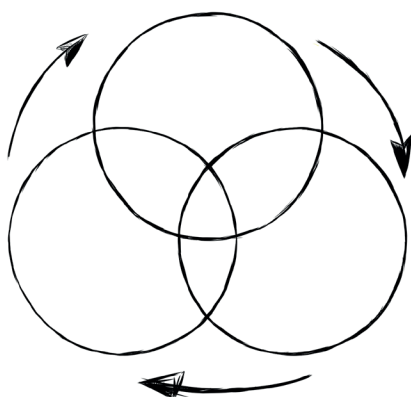
Jak adaptovat principy osobní excelence na váš kulturní kontext nám může pomoci vyřešit reflexe kulturních hodnot: Zamyslete se nad tím, jaké hodnoty jsou ve vaší kultuře nejvíce ceněny. Je to harmonie? Respekt ke starším? Inovace? Komunita? Jak můžete tyto hodnoty integrovat do vašeho pojetí osobní excelence?

Uvědomte si, jaké chování je ve vaší kultuře považováno za žádoucí nebo nežádoucí. Jak můžete usilovat o osobní růst způsobem, který je v souladu s vašimi sociálními normami? V mnoha kulturách jsou klíčové rodinné a komunitní vazby. Jak můžete zahrnout tyto aspekty do vašeho osobního rozvoje? Možná zjistíte, že některé cíle osobní excelence prezentované v této knize nejsou relevantní pro vaši kulturu. Nebojte se je upravit nebo nahradit cíli, které jsou pro vás smysluplnější.

Místo spoléhání se pouze na globálně uznávané vzory úspěchu, hledejte inspiraci v lidech z vaší kultury, kteří ztělesňují hodnoty a úspěchy, které jsou pro vás důležité. Zkuste integrovat vaše lokální praktiky. Možná ve vaší kultuře existují tradiční praktiky nebo moudrost, které mohou obohatit váš přístup k osobní excelenci. Nebojte se je začlenit. A nakonec, zkuste být otevření novým perspektivám. I když je důležité

respektovat vaše kulturní kořeny, buďte otevření novým myšlenkám a přístupům. Kulturní výměna může být zdrojem obohacení a růstu.

Pamatujme, že osobní excelence je o tom stát se nejlepší verzí sebe sama, ne o přizpůsobování se univerzálnímu standardu. Naše cesta k osobní excelenci by měla být autentickým vyjádřením našich hodnot, přesvědčení a aspirací, zakořeněných v našem jedinečném kulturním kontextu.



02

**Vaše
poslání
a vize**

poslání

1. Úvod do poslání a vize

Život každého člověka je cestou, která se skládá z mnoha kroků a rozhodnutí. Abychom mohli kráčet touto cestou smysluplně a zaměřeně, je důležité znát vlastní poslání a vizi. Jak jsme si řekli v předchozí kapitole, poslání můžeme definovat jako náš životní úkol nebo poslání, které dává našemu životu směr a smysl. Vize pak představuje obraz budoucnosti, k níž směřujeme a které se snažíme dosáhnout. Pojďme se nyní společně podívat na to, jak můžeme krok za krokem definovat své osobní poslání a formulovat svou osobní vizi, včetně příkladů a cvičení, které vám pomohou lépe porozumět těmto klíčovým aspektům našeho života. A věřte mi, pokud si stanovíte jasnou a srozumitelnou vizi a dokážete si uvědomit své poslání, jakákoliv další rozhodnutí vám půjdou už rychle.

Krok 1: Sebereflexe

Proces definování vašeho poslání začíná hlubokou sebe-reflexí. Zkuste si odpovědět na otázky, jako jsou: „Co mě opravdu naplňuje?“ „Kdy se cítím nejužitečnějším?“ a „Jaké hodnoty jsou pro mě nejdůležitější?“. Tímto způsobem začneme odkrývat své nejhlubší motivace a to, co nám dává pocit smysluplnosti.

Sebereflexe je klíčovým krokem v procesu definování vašeho osobního nebo profesního poslání. Tento proces vyžaduje čas, ticho a upřímnou ochotu ponořit se do hlubin svého nitra. Sebereflexe vám umožňuje zastavit se v hektickém tempu každodenního života a zaměřit se na vaše nejvnitřnější myšlenky, pocity a touhy. Je to cesta ke zjištění vašeho jádra, k vašim skutečným hodnotám a k tomu, co vám přináší radost a uspokojení.

Já osobně jsem vyrazil do Krkonoš a na celé odpoledne se zavřel v příjemném hotelovém pokoji, který měl sice krásný výhled, ale vůbec jsem ho nepotřeboval. Rozptýlení nebylo na pořadu dne. Doporučuji začít klidným prostředím, ideálně někde, kde nebudete rušeni. Vezměte si do ruky deník nebo si klidně vše zapisujte do počítače a vyhraďte si dostatek času pro sebereflexi. Můžete začít jednoduchými, ale zásadními otázkami, které vás provedou procesem objevování.

Otázka „Co mě opravdu naplňuje?“ vás navede k zamyšlení nad aktivitami nebo zkušenostmi, které vás učinily šťastnými nebo hrdými. Mohou to být momenty, kdy jste pomáhali ostatním, dosahovali osobních úspěchů, nebo se věnovali koníčkům, které vás fascinují a naplňují. Tato otázka vám pomůže identifikovat oblasti vašeho života, které byste měli rozvíjet a kultivovat. A pozor, mohou se týkat jak vaší práce, tak samotného bytí.

Další otázka „Kdy se cítím nejužitečnějším?“ je zaměřena

na váš přínos světu. Přemýšlejte o situacích, kdy jste cítili, že vaše dovednosti a schopnosti mají skutečný dopad. Tato otázka může odhalit vaši vášeň pro určité druhy práce nebo služby, a to vám může napomoci k nalezení kariérní cesty, která bude rezonovat s vaším posláním. Jestli tedy dnes pracujete na místě, které vás rozhodně nenaplnuje, tato otázka vám může pomoci nasměrovat vaši budoucí cestu.

Poslední z hlavních doporučených otázek je „Jaké hodnoty jsou pro mě nejdůležitější?“ Ta vás donutí přemýšlet o morálních a etických pilířích vaší existence. Hodnoty jako čestnost, láska, spravedlnost, nezávislost, důvěra nebo otevřenost mohou formovat základ toho, jak žijete svůj život a jaká rozhodnutí činíte. Rozpoznání a porozumění vašim hodnotám je zásadní pro stanovení poslání, které bude v souladu s tím, co považujete za nejdůležitější.

Když se zabýváte těmito otázkami, měli byste se snažit být co nejupřímnější. Někdy se můžete setkat se strachem nebo nejistotou, ale důležité je překonat tyto pocity a proniknout k pravdě, která vám může osvětlit cestu vpřed. K vaší pravdě. Můžete také rozšířit sebereflexi dalšími otázkami, například „Co mě motivuje?“, „Jaké příběhy a zkušenosti formovaly mé názory?“ nebo „Jak chci, aby na mě moji nejbližší vzpomínali?“.

Pamatujte, že sebereflexe není jednorázový úkol. Je to neustálý proces, který byste měli praktikovat pravidelně, protože vaše odpovědi a porozumění se mohou časem měnit. Rozvoj sebereflexe vám pomůže udržet směr vašeho života v souladu s vaším posláním a zajistit, že život, který žijete, je pravdivým odrazem toho, kdo jste a čeho chcete dosáhnout.

Pokud nemáte po ruce papír ani počítač, napište si odpovědi na tyto otázky přímo do knihy:



Co mě opravdu naplňuje?



Kdy se cítím nejužitečnější?



Jaké hodnoty jsou pro mě nejdůležitější?



Co mě motivuje?



Jaké příběhy a zkušenosti formovaly mé názory?



Jak chci, aby na mě moji nejbližší vzpomínali?



Krok 2: Vyhodnocení vašich silných stránek a vášní

Dalším krokem je zaměřit se na vaše silné stránky a vášně. Přemýšlejte o svých dovednostech a talentech a zvažte, jak byste je mohli využít k tomu, abyste přispěli k světu kolem sebe. Vaše silné stránky jsou často stavebními kameny vašeho poslání. Vyhodnocení silných stránek a vášní je zásadním krokem na cestě k odhalení a naplnění osobního poslání. Tento proces nejenže umožňuje lepší pochopení sebe sama, ale je také klíčem k identifikaci oblastí, ve kterých můžeme být nejvíce prospěšní, a které nám zajistí největší uspokojení. Aby bylo možné adekvátně vyhodnotit své silné stránky a vášně, je třeba projít několika fázemi sebereflexe, sebezpozorování a objektivního posouzení.

Začněme se sebereflexí. Klíčové je zpětně sledovat naše životní cesty a identifikovat momenty, kdy jsme se cítili nejvíce zapojení a naplnění. Může to být cokoli, od dokončení komplexního projektu po pomoc někomu v nouzi. Jsou to ty okamžiky, kde se naše silné stránky a vášně nejčastěji projevují. Možná zjistíme, že naše energie stoupá, když pracujeme na úkolech, které vyžadují kreativní myšlení, nebo když pomáháme druhým. Tyto okamžiky nám ukazují, kde leží naše opravdové silné stránky a co nás opravdu pohání. Zároveň si uvědomíme, co nás opravdu nebaví a co dělat nechceme.

Sebezpozorování je dalším krokem. Zkusme si během následujících několika dnů být vědomi našich reakcí na různé aktivity. Které úkoly a projekty nás naplňují energií? Kdy se cítíme nejvíce spokojeni? Kdy se naopak cítíme vyčerpaní nebo jsme frustrovaní?

Je důležité být upřímní sami k sobě a rozpoznat, že ne vše, co děláme, je odrazem naší skutečné vášně nebo silných stránek. Uvědomění si, co nám dělá radost a co nám ener-

gii bere, nám pomůže lépe porozumět našim skutečným zájmům a motivacím.

Objektivní posouzení je o tom zvážit, jak vnímají naše schopnosti ostatní. Často jsou to naši kolegové, přátelé a rodina, kdo nejlépe pozná, v čem vynikáme. Můžeme požádat o zpětnou vazbu a zjistit, v jakých oblastech nás ostatní považují za silné. Toto může být obzvláště užitečné, protože někdy můžeme být vůči vlastním talentům slepí nebo je považovat za samozřejmost, zatímco se jedná o výjimečný talent, kterého si pouze nejsme vědomi.

Po shromáždění těchto informací je čas na hlubší analýzu. Musíme zhodnotit, zda naše silné stránky a vášně korelují s hodnotami, které jsou pro nás důležité. Například, pokud nás vášnivě zajímá ochrana životního prostředí a zároveň jsme silní v organizování a vedení, možná bychom se měli podívat na kariéru v neziskovém sektoru zaměřeném na ekologii.

Když máme jasno v našich silných stránkách a vášních, je čas přemýšlet o tom, jak je můžeme využít k přispění k světu kolem nás. To vyžaduje strategické plánování a možná i změnu životního stylu nebo kariéry. Je důležité si uvědomit, že toto není okamžitý proces. Vyžaduje čas, trpělivost a odhodlání. V této fázi je rovněž klíčové být otevření novým příležitostem a zkušenostem. Zkoušení nových věcí může odhalit naše skryté vášně a talent. Oddanost osobnímu růstu a neustálému se učení, může otevřít dveře, o kterých jsme nikdy nevěděli, že existují. Ovšem zde pozor, otevřít dveře a doopravdy jimi projít jsou dvě naprosto odlišné věci.

Vyhodnocení silných stránek a vášní je nepostradatelnou součástí rozvoje osobního poslání. Tato introspekce, vědomostní práce a ochota riskovat na cestě k objevení toho, co nás skutečně naplňuje, nám pomůže najít cesty k naplnění a pozitivnímu přínosu pro svět kolem nás.

Jednou mi zavolaal kolega, že se mnou chce jít na oběd, protože mi chce sdělit novinku a byl by rád, aby mi ji sdělil osobně. Byl to šéf technologie, skvělý inženýr a skvělý týmový hráč. Vzpomínám si, jak mi trochu opatrně sdělil, že dal výpověď, a že se bude věnovat svému podnikání. Hlavou se mi mihla myšlenka, že rozvine svůj potenciál v technologii a založí si vlastní firmu. Chyba lávky. Začal mi vyprávět příběh o tom, jak se svou přítelkyní začali péct štrůdly a už několik měsíců každou sobotu jezdí na farmářský trh nebo jarmark. Nemohl jsem tomu uvěřit. A když se rozpovídal, najednou přede mnou seděl úplně jiný člověk. Vysvětloval mi, co dělají pro to, aby měli více zákazníků, a že je dnes v situaci, že mu štrůdly vydělávají víc než jeho manažerské angažmá.

Našel se v naprosto odlišné aktivitě a opustil práci, o které jsem si myslel, že jí má rád, protože v ní byl opravdu dobrý. O dva týdny později jsem ten jeho štrůdl z taženého těsta ochutnal, a všechno mi došlo. Když je někde láska, všechno jde.

Krok 3: Vize dopadu

Zamyslete se nad tím, jaký dopad byste chtěli mít na svět. Jak byste chtěli, aby byl svět lepší díky tomu, co děláte? Jaké změny byste chtěli vidět? Toto vás dovede blíž k porozumění vašemu poslání.

V tomto kroku se zaměříme na vizi dopadu, která je klíčovou součástí definování vašeho osobního poslání a vize. Přemýšlení o dopadu, který chcete mít na svět, vás nejen motivuje, ale také vám pomáhá lépe porozumět směru, kterým by se měl váš osobní i profesní život ubírat. Představte si svět, ve kterém by vaše snahy a práce přinesly změnu. Jak by tento svět vypadal? Jaké problémy byste chtěli řešit? Jaké hodnoty byste chtěli, aby byly nejvíce rozšířené? Tato vize dopadu by měla

být v souladu s vašimi nejhlubšími hodnotami a přesvědčeními. Může se jednat o zlepšení životního prostředí, podporu vzdělávání, snižování chudoby, podporu umění a kultury, nebo cokoli jiného, co pro vás má zvláštní význam. Anebo také nic. Možná zjistíte, že po ničem takovém netoužíte a chcete prostě jen být.

Zde jsou některé otázky, které vám pomohou zamyslet se nad vaší vlastní vizí dopadu:



Jaké změny chci vidět ve světě?



Jaké problémy mě nejvíce trápí a jak bych mohl přispět k jejich řešení?



Jaké hodnoty chci, aby moje práce podporovala a šířila?



Jaký konkrétní dopad chci mít na své okolí, komunitu nebo dokonce na celý svět?



Jak mohu využít své silné stránky a vášně k dosažení tohoto dopadu?

Po zodpovězení těchto otázek byste měli mít jasnější představu o tom, jaký dopad chcete mít. Tato vize vám pak pomůže lépe definovat vaše osobní poslání a cíle. Vize dopadu není statická; může se vyvíjet a měnit, jak se vyvíjíte vy sami a jak se mění svět kolem vás. Důležité je, abyste byli otevření tomuto vývoji a přizpůsobili svou vizi podle aktuálních potřeb a možností.

Vytvoření vize dopadu je inspirujícím krokem, který vás vybaví směrem a motivací k dosažení vašeho poslání. Přemýšlením o dopadu, který chcete mít, a aktivním směřováním vašich činů k tomuto cíli, můžete skutečně změnit svět k lepšímu.

Krok 4: Sestavení poslání

Pomocí informací získaných z předchozích kroků začneme formulovat své poslání. Poslání by mělo být svtručné a jasné, popisující váš jedinečný přínos světu a to, jak chcete ovlivnit životy ostatních.

Sestavení poslání je zásadním krokem na vaší cestě k osobní excelenci. Tento krok vyžaduje, abyste využili všechny poznatky a informace získané v předchozích fázích – sebereflexe, identifikace silných stránek a vášní, a vize dopadu, který chcete mít na svět. Nyní je čas tyto prvky spojit do srozumitelného poslání, které bude sloužit jako váš osobní kompas.

Poslání by mělo být stručné a jasné. Nemělo by se jednat o dlouhý popis, ale spíše o výstižné prohlášení, které jednoduše shrnuje váš jedinečný přínos světu a jakým způsobem chcete ovlivnit životy ostatních. V ideálním případě by vaše poslání mělo odrážet vaše nejhlubší hodnoty a přesvědčení a mělo by být natolik inspirativní, že vás bude motivovat i v těžkých chvílích.

Zde jsou kroky, které vám pomohou formulovat vaše poslání:

Zrekapitulujte, co jste o sobě zjistili – Vraťte se k poznatkům z předchozích kroků. Připomeňte si, co vás naplňuje, vaše silné stránky, vášně a jaký dopad chcete mít na svět.



Identifikujte klíčová slova – Z vaší sebereflexe a analýzy vyberte klíčová slova, která nejlepší popisují vaše hodnoty, silné stránky a vášně.



Formulujte větu – Použijte vybraná klíčová slova k sestavení jednoduché věty nebo dvou, které jasně vyjadřují vaše poslání.



Zjednodušte a upravte – Vaše první návrhy mohou být delší, než je potřeba. Pracujte na jejich zjednodušení. Cílem je, aby vaše poslání bylo co nejstručnější a zároveň zachovalo svůj hluboký význam.



Požádejte o zpětnou vazbu – Sdílejte vaše formulované poslání s blízkými nebo lidmi, kteří vás dobře znají. Jejich pohled může pomoci poslání dále vyladit.



Začleňte poslání do života – Jakmile máte své poslání sestavené, začněte přemýšlet o tom, jak ho můžete začlenit do svého každodenního života a do vašeho rozhodování. Jak poslání začlením do svého života?



Vytvoření poslání není konečný úkol. Jak se vyvíjíme a mění se svět kolem nás, může být potřeba naše poslání přehodnotit a upravit. Hlavní je, abychom měli jasnou vizi, která nás vede, a poslání, které nás inspiruje k tomu, abychom žili smysluplný život v souladu s našimi hodnotami a přesvědčeními.

Krok 5: Ověření a úpravy

Vaše víra v definici správného poslání se může měnit v různých životních situacích. Proto je dobré poslání průběžně ověřovat. Je klíčové, abyste si udrželi míru inspirace, a pokud se to nedaří, je potřeba se podívat na definici vašeho poslání a zjistit, zda není nutné ho přepracovat. Ověření poslání je jednoduché. Začněte realizací ve vašich denních činnostech.

Realizace ve skutečném životě: Začněte tím, že své poslání aplikujete v různých životních situacích. Může to být například v osobních vztazích, v práci, ve volném čase nebo při rozhodování o důležitých životních krocích. Sledujte, jak se cítíte, když vaše rozhodnutí a akce odrážejí vaše poslání.

Reflexe a sebehodnocení: Pravidelně si vyhradte čas na reflexi. Zamyslete se nad tím, zda a jak vám vaše poslání pomáhá v každodenním životě. Ptejte se sami sebe, zda se díky němu cítíte více naplnění a zda vám pomáhá dosahovat vašich cílů.

Přízpůsobení a úpravy: Během procesu reflexe můžete narazit na aspekty vašeho poslání, které nejsou zcela v souladu s vašimi zkušenostmi nebo se změnily vaše hodnoty a přesvědčení. Nebojte se provádět úpravy ve vašem poslání, aby lépe odráželo vaši aktuální situaci a aspirace.

Zpětná vazba od ostatních: Hledejte zpětnou vazbu od lidí, kterým důvěřujete a kteří vás dobře znají. Může to být rodina, přátelé nebo kolegové. Tato zpětná vazba vám může poskytnout cenné perspektivy a pomoci vám lépe pochopit, jak vaše poslání rezonuje (nebo nerezonuje) s vaším okolím.

Kontinuální proces: Pamatujte, že ověřování a úpravy vašeho poslání není jednorázová záležitost. Je to kontinuální proces, který by měl probíhat po celý váš život. Jak se vyvíjíte a rostete, vaše poslání by mělo růst s vámi.

Závěrem: Vaše poslání je živoucí dokument, který by měl být flexibilní a odrážet vaše nejhlubší hodnoty a přesvědčení. Ověřování a úpravy jsou klíčové pro udržení relevance a síly vašeho poslání ve vašem životě.

2. Využívejte vzory jako inspiraci

I když se může zdát, že na této cestě jdeme sami, pravda je, že vždy kráčíme ve stopách těch, kteří šli před námi. Vzory mají nesmírnou sílu pro náš osobní rozvoj.

Vzorem pro nás může být kdokoliv. Krásné na tom je, že si z určitého člověka vybíráme jen fragment, který vnímáme jako vzor. Pro mě je to například částečně Steve Jobs, protože ten dal na uživatelskou zkušenost. Jeho sdílení pro nás znamená, že se nemusíme učit z vlastních chyb, ale můžeme si osvojit přístup, který někdo piloval celá léta. Nepodceňujte sílu vzorů, ale ani vzory nepřeceňujte. Všichni píšeme naše vlastní autentické kapitoly svých životů. Přesto v jistých chvílích, ve velkých bouřích, pro nás mohou vzory být majákem, který nám ukazuje cestu.

Když jsem stál před rozhodnutím opustit korporátní svět a vydat se na dráhu podnikatele, byla to moje žena, ale také právě inspirace mými vzory, která mi dodala odvalu. Myslel jsem na Richarda Bransona, jak začínal s malým studentským magazínem, pak zásilkovou službu s gramofonovými deskami a pak vybudoval impérium. Pokud to dokázal on, proč ne my? A to nemám v plánu budovat jakékoliv impérium, postačí mi splnění mých vlastních snů a dosažení mých vlastních vizí.

Své vzory nemusíte hledat daleko. Často jsou přímo kolem nás. Pro mě byl takovým vzorem můj dědeček. Nebyl to žádný slavný vědec nebo úspěšný podnikatel. Byl to obyčejný člověk s neobyčejnou integritou a pracovitostí. Od něj jsem se naučil, že charakter je důležitější než úspěch, a že poctivá práce se vždy vyplatí.

Kdo je vaším osobním vzorem? Možná je to rodič, učitel, nebo přítel. Zamyslete se nad tím, co na nich obdivujete

a jak byste mohli tyto vlastnosti rozvíjet ve svém vlastním životě.

Veřejné vzory mají tu výhodu, že o jejich životech a postupech často existuje spousta informací. Můžeme studovat jejich biografie, sledovat jejich rozhovory, číst jejich knihy. Kromě jiných vnímám jako vzor Nelsona Mandelu. Jeho schopnost odpustit a vést s láskou i po letech nespravedlivého věznění mě hluboce inspirovala. Kdykoliv čelím nespravedlnosti nebo hořkosti, vzpomenu si na Mandelu a ptám se sám sebe: „Jak by on reagoval v této situaci?“ A i když mi to někdy nejde, snažím se odpustit, spíš bych měl říci, učím se odpouštět.

Knihy, filmy, dokumenty – to vše může být bohatým zdrojem inspirace. Kdo je váš filmový hrdina a proč? Jak často jste někoho napodobovali? Jak často se někdy chováte jako váš filmový idol a kdy se ptáte sami sebe, co by udělal v tento okamžik?

Fascinuje mě například Malala Yousafzai, která se stala nejmladší nositelkou Nobelovy ceny za mír. I tváří v tvář hrozbám Talibánu pokračovala v boji za vzdělání dívek. Malala ukázala, že pero je mocnější, než meč. Inspirativních lidí je spousta, stačí mít jen otevřené oči a dychtit po nových příbězích.

Kdo je vaším vzorem. Zkuste nad tím popřemýšlet. Když najdete své vzory, ptejte se: Co na nich obdivuji? Jaké vlastnosti bych chtěl/a rozvíjet? Pro mě to byla vždy integrita, odvaha a kreativita. Co to bude pro vás?

Studujte své vzory. Jak dosáhli svých cílů? Jaké překážky překonali? Jaké strategie použili? Například, když se dívám zpět na Steva Jobse, baví mě jeho schopnost „propojovat tečky“ – vidět souvislosti tam, kde je ostatní nevidí. A snažím se o totéž.

Klíčový krok je aplikace do našeho života. Nestačí jen své

vzory obdivovat – musíme jejich principy aplikovat v našich životech. Když jsem se například inspiroval Jobsovou kreativitou, našel jsem si každý den čas na brainstorming nových nápadů.

Napište si seznam 5 lidí, které obdivujete. U každého identifikujte 3 klíčové vlastnosti, které na nich obdivujete. Vyberte si jednu vlastnost a napište si konkrétní kroky, jak ji můžete rozvíjet ve svém životě.

Napište si seznam 5 lidí, které obdivujete a přiřipšte k nim alespoň tři klíčové vlastnosti, které na nich obdivujete.

Vzor 1: _____

3 klíčové vlastnosti, proč tohoto člověka obdivuji:

Vzor 2: _____

3 klíčové vlastnosti, proč tohoto člověka obdivuji:

Vzor 3: _____

3 klíčové vlastnosti, proč tohoto člověka obdivuji:

Vzor 4: _____

3 klíčové vlastnosti, proč tohoto člověka obdivuji:

Vzor 5: _____

3 klíčové vlastnosti, proč tohoto člověka obdivuji:

Jakou vlastnost bych si od svých vzorů vybral/a?

Jak tuto vlastnost budu rozvíjet ve svém životě?

Staňte se vzorem

Naše cesta není jen o tom následovat vzory. Je to o tom stát se vzorem pro ostatní. Každý den máme příležitost inspirovat lidi kolem nás svými činy, svým přístupem, svou laskavostí. A věřte mi, že okolí vidí, co a jak děláme. Velmi často se to nedozvíme, ale pravdou je, že každý máme své vzory blízko, aniž bychom je o tom informovali.

3. Jak najít a formulovat svou osobní vizi?

Krok 1: Imaginace budoucnosti a vision board

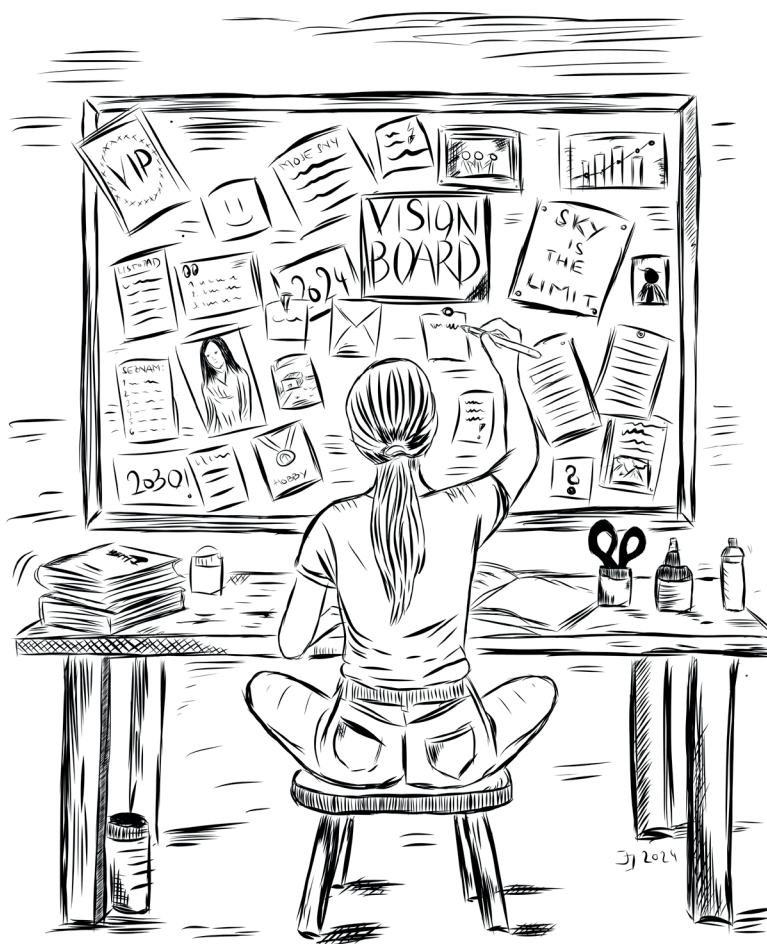
Začněte tím, že si představíte, jak by váš ideální život vypadal za pět nebo deset let. Jaké hodnoty byste chtěli, aby vaše životní cesta odrážela? Jakých velkých cílů byste chtěli dosáhnout? Zde vám může dobře pomoci i takzvaný vision board.

A ještě předtím, než se pustíme do vašeho vlastního vision boardu, pojďme se krátce zastavit u tzv. „law of attraction“. Jistě, v překladu to všichni známe: zákon přitažlivosti. Ale ten je pro náš život více než klíčový. A v rámci moderních přístupů chceme mít všichni přece jen pozitivní myšlenky a pozitivní zážitky. Pozitivní energie přitahuje více pozitivních situací. Zkuste si tedy před tvorbou vision boardu najít nejen vhodné místo, ale také dostatek času.

Vision board není nic jiného než nástěnka, kterou tvoří obrazy, fotografie, výstřižky z časopisů, citáty, hesla. Tato „nástěnka snů“ může být jakýchkoliv rozměrů. Jednu mám doma na lednici ve formátu A4 a druhou mám jako pozadí pracovní plochy v počítači. V zásadě se shodují, jen ta na té lednici obsahuje jen ty klíčové vize.

Pojďme na to. Máte dostatek času a jste tam, kde máte pro

tuto činnost být? Připravte si ideálně nějaký větší papír – raději čtveřku, nebo jste si možná koupili prázdné malířské plátno vypnuté na rámu. Ale postačí nám i klasická korková nástěnka. Viděl jsem i vision boardy vytvořené na reprodukcích obrazů. Fantazii se meze nekladou. Nezapomeňte, jde o kreativní proces, takže nezapomeňte na vaši oblíbenou hudbu. Budete potřebovat několik starých časopisů, můžete si ale vytisknout fotografie a obrázky, které máte rádi, a které souvisí s vašimi



sny. Připravte si lepidlo, připínáčky, lepicí pásku, barevné fixy. Záleží jen na vás. Připraveni? Jdeme na to!

Definujte si vlastní dlouhodobé cíle

Většina z nás ví, čeho chce dosáhnout v dlouhodobém horizontu. A pozor, nehovoříme tu jen o materiálních snech. Vedle těchto snů určitě nezapomeňte sami na sebe. Co chcete, aby vás v nějakém časovém období definovalo? Čeho opravdu chcete dosáhnout? Je to rodina, lepší práce, dokonalý partner, více odpočinku, zdravý životní styl, pravidelné cvičení, cestování? Co vám chybí k tomu, aby váš život byl naplněn? Nad tímto opravdu přemýšlejte, zkuste si představit detaily toho, co vás činí šťastnými. A pokud máte dostatečnou představu, zkuste si uvědomit, jestli je tato emoce natolik silná, že vám zůstane i v momentě, kdy toho opravdu dosáhnete. A buďte v tento moment naprosto sobečtí. Tvoříte váš vlastní vision board, ne vision vaší rodiny, vašich partnerů. Co doopravdy chcete? Zkuste to na vision board dostat, a nejlépe formou, která vás udrží motivované na této cestě.

Inspirace a příprava materiálů

Tak už možná tušíte a máte plán, co všechno by na vision boardu mělo být. Nyní přichází ta část, kterou můžeme nazvat inspirací. Procházejte jednotlivé časopisy a vyhledávejte slova a obrázky, které se hodí k vašim snům. Musí to být něco, co vám pomůže daný sen dostat do vašeho podvědomí, kdykoliv se na svůj vision board podíváte. Něco v tom smyslu: a na toto jste zapomněli?

S množstvím témat to určitě nepřehánějte, čím méně cílů, tím snazší zaměření se na ně v každodenním životě. Všichni chceme mít více peněz, tak si tam dejte bankovku, pokud chcete více cestovat, připojte obrázky svých oblíbe-

MŨJ VISION BOARD



ných destinací. Chcete dlouhodobě dělat vaší drahou polovičku šťastnou, pak si tam dejte její fotografii. Často nechybí fotografie rodin. Pokud sníte o krásném sportovním voze, vystříhněte si ho a přidejte ho na board.

Rozvržení vision boardu

Na začátku si asi svůj vision board připravte k obrazu svému tak, jak to momentálně cítíte. S další verzí vision boardu už můžete pracovat s místem nebo např. s časovou linkou. Můžete celý vision board pojmout jako cestu k cíli. A jak si řekneme později, excelence je více o té cestě než o samotném cíli. Vision board musí právě na první dobrou dobře vizualizovat vaše sny a motivovat vás k jejich dosažení. Samozřejmě, že budete mít spoustu dní a týdnů, kdy si ani nevzpomenete na to, že nějaký vision board máte, ale vždy se k němu vrátíte, a s tím se vrátíte zpátky na cestu ke svým snům.

Řekněme, že máme hotovo. Připravili jsme si pro nás naprosto dokonalý vision board. Nyní se musíte rozhodnout, kde je to místo, které máte denně na očích. Aby vám neustále připomínalo, čeho chcete dosáhnout. U mě vyhrálo pozadí plochy počítače, ten vision board na ledničku magnety připevnila moje žena, ale mám ho denně na očích. A vždycky si uvědomím, že po své plánované cestě už jdu a zatím se mi daří neuhýbat.

Smiřte se s tím, že váš vision board není konečný. Budete pravděpodobně vytvářet nové a nové verze. Často se vaše cíle s přibývajícím věkem budou měnit. Nejen cíle, ale i priority. A tak je to také v pořádku. Vy jste odpovědní za nastavení vlastních cílů, ale věřte nebo ne, vision boardem to nekončí. Tahle kniha je totiž především od toho, abyste těchto snů dosáhli. A délka časového úseku je jen a jen na vás.

Vision board můžeme s nadsázkou vnímat v business světě

jako vizi společnosti. Jde ale o naši osobní vizi. A nyní bychom tuto vizi měli zhmotnit ve strategiích a realizaci akcí. Pokud na vašem vision boardu máte heslo, že se stanete vegetariánem, měli byste pomalu začít přemýšlet nad tím, co pro to uděláte a za jak dlouho tohoto cíle dosáhnete. Pokud totiž nezačnete pracovat na realizaci, zůstane sen pouhým snem, ale my si projdeme v této knize celým modelem osobní excellence tak, aby to pro nás bylo co nejjednodušší.

Krok 2: Identifikace překážek

Přemýšlejte o překážkách, které by mohly stát mezi vámi a vaší vizí. Zkuste se zamyslet nad bariérami. A zkuste se zamyslet také nad změnami, které musíte udělat, abyste tyto bariéry odstranili. Velmi často se překážkám nejsme schopni postavit čelem. Někdy za to může náš komfort a nechuť k jakékoliv změně, jindy to může být lenost nebo smýšlení o překážce jako o nedůležité věci. Překážku lze přece obejít. My ale pracujeme na lepší verzi sebe sama, takže jakákoliv překážka nás dělí od cíle, tu překonáme. Zkusme to. A pokud vás nyní nic nenapadne, pomůže vám kapitola o SWOT analýze. Pak se k tomuto bodu můžete kdykoliv vrátit. A zkuste sepsat co nejvíce překážek, bude to pro vás následně mnohem snazší. A přemýšlejte jak o svých vlastních bariérách, tak o těch vnějších. Znat překážky, které mi brání v mém posunu, je základ, bez kterého se na cestě k osobní excelenci neobejdeme. Zkusme si tedy opravdu v následujícím cvičení vzpomenout na všechny oblasti překážek, na které narážíte. A hlavně se věnujte těm, které se objevují v cyklech, ačkoliv jste si mysleli, že už jste je jednou provždy odstranili.



**Jaké překážky a bariéry na své cestě životem vnímáte?
Jaké jsou aktuální, jaké se objevují v cyklech?**



**Co vás drží zpět? Jaké změny musíte udělat, abyste tyto
překážky překonali?**

Krok 3: Vytvoření plánu

Rozložte svou vizi na menší, dosažitelné cíle. Vytvořte plán s konkrétními kroky, které vás povedou k vašemu konečnému obrazu budoucnosti. Jak tento plán vytvořit, o tom hovoříme v kapitole Osobní rozvoj & Akce.

Krok 4: Vizualizace a afirmace

Používejte vizualizaci a afirmace k posílení vaší víry v možnost dosažení vaší vize. Pamatujete si, jak jsme v předchozích kapitolách mluvili o tom, že změna začíná v naší mysli? Právě tady přicházejí na scénu afirmace – mocný nástroj osobní transformace, který máme všichni k dispozici. Ale co to vlastně afirmace jsou?

Představte si afirmace jako pozitivní mantry, které opakujeme sami sobě. Jsou to věty, které formulujeme s cílem ovlivnit naše myšlení a chování. Zní to jednoduše, že? A víte co? Ono to opravdu jednoduché je!

Když jsem se poprvé setkal s konceptem afirmací, byl jsem skeptický. Myslel jsem si: Jak může pouhé opakování nějaké věty změnit můj život? Ale pak jsem si vzpomněl na to, kolikrát jsem sám sebe podvědomě sabotoval negativními myšlenkami. Pokud mohou negativní myšlenky ovlivnit náš život, proč by to nemohly udělat ty pozitivní? Afirmace mi osobně velmi pomohla v osobní vztahové krizi, kdy jsme se s přítelkyní po třinácti letech rozešli. Tehdy jsem seděl na hotelu v Benátkách a utápěl se v sebelítosti a alkoholu. Když mi cinkla zpráva na mobilu od člověka, se kterým si běžně nepíšu a vlastně s ním ani nejsem v kontaktu, zpozorněl jsem. Dodnes si myslím, že mi ta zpráva změnila život, protože moje vyrovnávání se s rozchodem nebylo zrovna nejjednodušší a kamarádka mi poslala odkaz na YouTube na Jana Zahradníka Havelku. To, co se potom stalo, by mohlo být naprosto ab-

surdní scénou nejen z nějakého artového filmu pozdě v noci na ČT2, ale pravdou je, že posilněn alkoholem, jsem se naučil afirmaci, kterou muž na obrazovce počítače předříkával a za ten večer jsem ji zopakoval snad padesátkrát. A druhý den v kocovině jsem pokračoval.

A za několik dní jsem dosáhl vnitřního klidu. To, že jsem nebyl ještě na konci cesty, jsem v té době ještě nevěděl, ale moje osobní zkušenost s afirmacemi je kladná a i dnes, když se dostanu do nepříjemných situací, pomáhají mi.

Pojďme se ale podívat na klíčové charakteristiky efektivních afirmací: Jsou vždy formulovány v přítomném čase – jako by se už děly. Mají pozitivní znění – žádné „ne“ nebo „nechci“. Jsou konkrétní a osobní – týkají se přímo vás a vašeho života. Opakují se pravidelně – konzistence je klíčem k úspěchu. Jsou osobní a specifické pro vaše cíle, jde obvykle o delší věty a jsou zaměřené na změnu vašeho myšlení a chování a měly by být často používané v kontextu vašeho osobního rozvoje a pozitivního myšlení.

Takže si můžete třeba říkat afirmaci: „Jsem schopný/á a úspěšný/á ve všem, co dělám.“ nebo „Každý den se cítím lépe a lépe.“ Zkuste třeba i „Mám dostatek síly zvládnout jakoukoliv výzvu.“ Pokud zrovna procházíte náročným obdobím, klidně buďte konkrétní a zahrňte téma do své afirmace. Vidíte ten rozdíl oproti zvoláním a přáním jako „Snad to zvládnu“ nebo „Doufám, že se budu cítit lépe“? Afirmace jsou přímé, pozitivní a plné síly.

Cílem afirmací je postupně přeprogramovat naše podvědomí. Je to jako bychom přepisovali starý, negativní scénář našeho života na nový, pozitivní. Tímto způsobem posilujeme sebevědomí, zvyšujeme motivaci a postupně dosahujeme pozitivních změn v našem životě. Někteří lidé používají afirmace jako součást meditace nebo mindfulness praxe. Já osobně je

rád opakuji ráno při čištění zubů nebo večer před spaním. Najděte si čas a způsob, který vám bude vyhovovat.

Pamatujte, že změna nepřijde přes noc. Ale s trpělivostí a vytrvalostí můžete pomocí afirmací skutečně transformovat svůj život. Vždyť kdo jiný, než vy sami má větší moc nad vašimi myšlenkami? A pomůže vám to také získat nadhled nad složitými situacemi.



**Jaké afirmace by mi v současné době mohly pomoci?
Zkuste zformulovat alespoň tři různé afirmace.**

Možná vás nyní ale napadlo: „Počkat, není to vlastně to samé jako mantra?“ Je to skvělá otázka a jsem rád, že jste se zeptali. Ačkoli afirmace a mantry mohou na první pohled vypadat podobně, jsou to ve skutečnosti dva odlišné nástroje osobního rozvoje.

Afirmace jsou pozitivní výroky, které si opakujeme, abychom změnili naše myšlení a chování. Například: „Jsem schopný zvládnout každou výzvu, která přede mnou stojí.“

Mantry, na druhou stranu, mají své kořeny v hinduistické a buddhistické tradici. Jsou to krátká slova nebo fráze, často v sanskrtu, které se opakují během meditace. Klasickým příkladem je „Om“ nebo „Om mani padme hum“.

„Skvělé,“ napadne vás, „ale co to vlastně znamená?“

„Om mani padme hum“ je jednou z nejznámějších a nejvíce používaných manter v tibetském buddhismu. Každé slovo má svůj hluboký význam:

„Om“ – představuje tělo, řeč a mysl Buddhy

„Mani“ – znamená „klenot“ a symbolizuje altruismus a soucit

„Padme“ – znamená „lotos“ a reprezentuje moudrost

„Hum“ – představuje nedělitelnost metody a moudrosti

Doslovný překlad by mohl znít něco jako „Klenot v lotosu“, ale skutečný význam jde mnohem hlouběji. Tato mantra je považována za esenci buddhistického učení o soucitu a moudrosti.

Když jsem se poprvé setkal s touto mantrou, byl jsem překvapen, jak může šest slabik obsahovat tak hluboké poselství. Ale čím více jsem o ní přemýšlel, tím více jsem si uvědomoval, jak může být relevantní i pro náš každodenní život a osobní rozvoj.

Došlo mi, že „Om“ nám připomíná, že naše tělo, řeč a mysl

jsou propojené. Není to přesně to, o čem mluvíme, když diskutujeme o celostním přístupu k osobní excelenci? „Mani“, klenot soucitu, nás vybízí k laskavosti nejen k ostatním, ale i k sobě samým. Kolikrát jsme na své cestě k osobnímu růstu příliš tvrdí sami na sebe? „Padme“, lotos moudrosti, nás povzbuzuje k neustálému učení a růstu. Není tohle základ osobní excelence? A „Hum“ nám připomíná, že teorie a praxe jdou ruku v ruce. Nestačí jen vědět, musíme také jednat. Takže nejen se něco naučit, ale zkusit to aplikovat do praxe.

Vidíte, jak může porozumění jedné mantře obohatit náš přístup k osobnímu rozvoji? Není nutné být buddhistou nebo věřit v nějaké náboženství, abychom mohli čerpat moudrost z těchto starověkých učení. Když příště budete čelit výzvě nebo se budete cítit pod tlakem, zkuste si potichu opakovat „Om mani padme hum“. Soustřeďte se na každé slovo a jeho význam. Možná budete překvapeni, jak vám to může pomoci najít vnitřní klid.

Pamatujte, že cesta k osobní excelenci není jen o dosahování cílů, ale také o rozvíjení vnitřní moudrosti a soucitu. A někdy k tomu může stačit šest jednoduchých slabik.

Kdy tedy mám použít afirmaci a kdy mantru? Afirmace jsou skvělé pro zesílení sebevědomí před důležitou prezentací, motivaci při stanovování a dosahování cílů nebo překonávání negativních myšlenkových vzorců. Mantry využijete pro uklidnění mysli před stresující situací, pro zlepšení soustředění během meditace nebo navození vnitřního klidu a rovnováhy.

Ve svém životě používám obojí. Ráno si často opakuji afirmaci „Jsem připravený čelit všem výzvám dnešního dne s klidem a sebejistotou.“ A když cítím, že potřebuji zklidnit mysl uprostřed hektického dne, zavřu oči a několikrát si zopakuji mantru „Om shanti“. Pomáhá mi v klíčových situacích udr-

žet klid (shanti = mír, klid) a i v naprosto vypjatých situacích zůstávám naprosto klidný, například v průběhu jednání. Stačí mi si jen v duchu opakovat mantru, okamžitě začnu správně dýchat a uklidním se. Pravda je, že jsem se tuto mantru naučil používat pouze v pracovním prostředí. Když mě vyvádějí z míry (z míru) moje děti, jdu velmi často do „vývrtky“. Zde mám ještě obrovský potenciál.

Pamatujte, že ať už si vyberete afirmace, mantry, nebo obojí, klíčem je pravidelnost a upřímnost. Tyto nástroje nejsou magické formule, ale spíše způsob, jak nasměrovat naši mysl k pozitivním změnám a vnitřnímu klidu.

Cvičení:

1. Cvičení sebereflexe

Věnujte čas sami sobě, abyste odpověděli na otázky o svých hodnotách a vášních.

Sebereflexi jsme se již v několika odstavcích věnovali, už jste si také definovali sebereflexi pro vytvoření vašeho poslání. Zkusme to nyní pro vizi. A využijte poznatků, které jsme uvedli pro definici našeho poslání. Hodnoty zůstávají stejné, ale zkuste přemýšlet nad tím, čeho byste opravdu chtěli dosáhnout. Pro každého může být vize úplně jiná. Zatímco někteří chtějí dosáhnout vysokých kariérních postů, někdo jiný chce cestovat po světě. John Strelecky napsal dvě velmi zajímavé knihy *Kavárna na konci světa* a *Návrat do kavárny na konci světa*. A v této knize se setkáváme s obyčejným člověkem, jmenuje se John, který se cítí ztracen ve svém vlastním světě, ovládají ho strachy, nejistota a absolutně neví, čeho by chtěl dosáhnout. Jen ví, že potřebuje změnu. A tento náš hrdina

započne velmi zajímavou životní cestu, o které nám Strelecky vypráví v pokračování. A abych neprozradil příliš mnoho, John se rozhodne, že bude rok pracovat a rok cestovat. A nyní zásadní otázka. Pokud může on, proč byste nemohli vy?

O vizi přemýšlejte tak, aby vycházela z vašich nejhlubších potřeb. V roce 2017 jsem vyrazil na cestu na Bali, kde jsem potkal úžasné přátele a strávil s nimi naprosto úžasné dny. A tito lidé jsou v mém životě dodnes. Zatímco Petra s Kubou se z Bali vrátili domů, Anie s Lukášem na Bali zůstali další dva roky, aby následně realizovali sen v podobě stavby apartmánového domu v horách na severu Moravy. V mezičase se jim narodil Atrej a Esmee. A volání dalek přišlo znovu. Po dlouhých pobytech v Londýně, Thajsku a na Bali tak vyrazili směr Španělsko. Apartmánový dům prodali, chvíli projížděli Španělsko, a nakonec koupili dům ve vyšších polohách ostrova Tenerife, kde se dnes věnují svým podnikatelským aktivitám a vychovávají své děti. Žijí svůj sen. A i když ta cesta byla a bude strastiplná, Anie i Lukáš jsou příkladem, že když člověk cokoliv chce, tak to dokáže. A ač jsou mnohem mladší než já, jsou mi vzorem. Protože jsou nádherným důkazem, že pokud člověk chce, může. A osobně se nemohu dočkat, až Anie dopíše svou další knihu.

Jaká by tedy mohla být vaše vize? Jaký život chcete žít? Představte si ideální den ve vašem životě. Kde jste? Co děláte? S kým jste? Přemýšlení o těchto otázkách vám může pomoci formulovat vaši vizi. Vize je něco hlubšího než jen krátkodobý cíl nebo touha. Je to světlo, které vás povede v temných dnech, a motor, který vás bude pohánět vpřed, i když budete čelit překážkám.

Nezapomeňte, že vize není statická. Může se vyvíjet a měnit s tím, jak rostete a získáváte nové zkušenosti. Důležité je, aby byla autentická, pravdivá pro vás a odrážela vaše pravé já. Po-



kud je vaše vize v souladu s vašimi hodnotami a vášní, bude vás neustále motivovat a dávat vám smysl. Když si definujete svou vizi, nebojte se myslet velkoryse. Možná to bude znamenat opustit svou komfortní zónu, riskovat a udělat krok do neznáma. Pamatujte však, že největší úspěchy a nejkrásnější okamžiky často přicházejí po období nejistoty a výzev.

Vraťme se k příběhu Johna a Anie s Lukášem. Co je spojuje? Byla to jejich odvaha jít za svými sny a věřit, že stojí za to usilovat o něco víc. Rozhodli se, že nebudou jen pasivními pozorovateli svého života, ale aktivními tvůrci svého osudu. Možná vás inspiruje jiný příklad, třeba vaše blízké okolí. Sledujte lidi, kteří vás inspirují. Jak dosáhli svých vizí? Jaké kroky podnikli? Co je motivovalo? Tyto příběhy vám mohou poskytnout cenné poznatky a povzbuzení.

Zkuste si nyní vzít papír a pero. Začněte tím, že si napíšete, kde se vidíte za pět, deset nebo dvacet let. Čeho byste chtěli dosáhnout? Jaký by měl být váš ideální život? Nezapomeňte být konkrétní. Popište si to do detailů, aby vaše vize byla co nejvíce hmatatelná.



Kde se vidím za pět, deset nebo dvacet let?

Čeho jsem dosáhl/a?



Jaký by měl být můj ideální život?

Následně si můžete vytvořit plán, jak této vize dosáhnout. Jaké kroky musíte podniknout? Jaké dovednosti potřebujete získat? Jaké překážky můžete očekávat a jak je překonat? Když máte jasný plán, je mnohem snazší udržet směr a neodbočit z cesty, ale o tom v dalších kapitolách této knihy.

Pamatujte, že cesta k realizaci vaší vize může být dlouhá a náročná. Budou chvíle, kdy se budete cítit ztracení nebo vyčerpaní. Ale právě v těchto okamžicích si připomeňte, proč jste začali. Vraťte se ke své vizi, nechte ji, aby vám připomněla, proč stojí za to pokračovat.

A nakonec, berte svou vizi jako živý organismus. Pravidelně se k ní vracejte, aktualizujte ji, přizpůsobujte ji novým okolnostem a zkušenostem. Vaše vize je vašim kompasem, ale vy jste ti, kdo udávají směr.

2. Mapování silných stránek

Vytvořte „mapu“ svých silných stránek a zkuste identifikovat, jak se mohou překrývat s potřebami ve světě. Mapování silných stránek je klíčovým krokem na cestě k osobní excelenci a úspěchu. Tento proces vám pomůže nejen lépe pochopit vaše jedinečné schopnosti a talenty, ale také zjistit, jak tyto silné stránky mohou reagovat na potřeby ve světě a přinést pozitivní změny. Pokud tedy například přemýšlíte o tom, že vás neuspokojuje současná práce a chtěli byste se vrhnout do něčeho, co vás baví, ale máte strach, mapování silných stránek je nejlepší začátek, jak si uvědomit, kdo doopravdy jsem a v čem je moje síla.

Začněte tím, že si vytvoříte seznam svých silných stránek. Zamyslete se nad situacemi, ve kterých jste se cítili nejúspěšnější nebo nejšťastnější, a identifikujte, jaké dovednosti nebo kvality jste v těchto momentech uplatnili. Může to být vaše schopnost komunikovat, kreativní myšlení, empatie, vůdčí schopnosti,

organizační dovednosti, nebo cokoli jiného, co považujete za svou silnou stránku. Stejně tak to může být činnost, ve které jste dobří. Například jste skvělí v kreslení, dobře vaříte, jdou vám manuální činnosti, máte obrovskou představivost, kterou uplatňujete při realizaci čehokoliv, do čeho se pouštíte. Zkuste na nic nezapomenout a buďte k sobě maximálně upřímní. Pokud pochybujete o některé ze silných stránek, nezařazujte ji do svého seznamu. Mapa silných stránek by měla obsahovat jen to, v čem jste opravdu dobří.



Vytvořte si seznam vašich silných stránek:

Poté, co máte seznam svých silných stránek, přemýšlejte o tom, jak se tyto mohou překrývat s tím, co jste si definovali ve vašem poslání a ve vizi. Pokud jste si ve vizi stanovili, že v budoucnu chcete rozhodovat o vašem čase, mapa silných stránek obsahuje, že jste například silní v komunikaci a empatii, možná byste mohli pomoci v oblasti mentoringu nebo poradenství. Pokud máte organizační dovednosti a zájem o životní prostředí, možná byste mohli vést nebo se zapojit do projektů zaměřených na udržitelnost. Anebo zjistíte, že jste přesně tam, kde máte být a vlastně vás současná situace naprosto naplňuje a jste šťastní.

Dalším krokem je vytvoření vizuálního zobrazení – „mapy“ vašich silných stránek. Můžete použít papír a tužky nebo digitální nástroje, jako jsou mind mapy. Zapište si jednotlivé silné stránky, zapište si svou vizi a své poslání. Vizuální zobrazení vám pomůže vidět spojení mezi vašimi silnými stránkami a vizí, může vám poskytnout nové nápady, jakým směrem se posunout ve své kariéře nebo ve svém životě.

Na následující dvoustraně si zkuste definovat svou finální vizi, doplňte i definici poslání ze strany 48 a vyberte si ze seznamu pět silných stránek, o kterých si myslíte, že vám nejvíce pomohou vaši vizi dosáhnout. Zároveň si zkuste sepsat, jestli se váš život nyní ubírá směrem, který jste si vizualizovali na vision boardu a definovali v nové vizi. Stejně cvičení si můžete kdykoliv zopakovat, stačí tužka a papír a přemýšlet jen nad tím, kam chci dojít, a co mi k tomu pomůže. Pamatujte, že vaše silné stránky se také mohou časem rozvíjet a měnit. Pravidelně se vraťte k vaší mapě silných stránek, aktualizujte ji a přemýšlejte o nových způsobech, jak vaše silné stránky využít k naplnění vašich tužeb a cílů. Tímto způsobem můžete zajistit, že vaše poslání a cíle zůstanou relevantní a v souladu s vašimi hodnotami a aspiracemi.



Formulujte větu, která jasně vyjadřuje vaši dlouhodobou vizi:



Moje poslání (přepište ze strany 48):



Pět silných stránek, které mi pomohou k naplnění mé osobní vize:



Poznámky:

4. Brainstorming dopadu – jaký dopad mají mít vaše aktivity?

Každý z nás ovlivňujeme dění ve světě. Možná ne v takovém rozsahu jako například politici nebo některé známé osobnosti, ale činy každého z nás mají dopady na ostatní osoby a komunity. Jakékoliv rozhodnutí z pozice šéfa učiníte ve firmě, bude toto rozhodnutí mít dopad na byznys, značku firmy i každého člověka, který ve firmě pracuje, do firmy dodává nebo od ní nakupuje výrobky nebo služby. Pokud na rodinné oslavě řekneme něco zlého o druhé osobě, můžeme tím výrazně změnit vnímání této osoby u jiných členů rodiny. Cokoliv uděláme, každé naše vědomé i nevědomé rozhodnutí, jakákoliv naše činnost má nějaký dopad, ať už na nás samotné nebo na lidi a svět kolem nás.

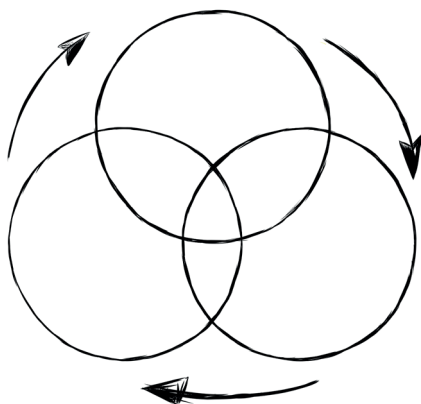
Brainstorming dopadu může být účinným nástrojem, který nám pomůže se zaměřit na to, jaký dopad mají mít naše činnosti a identifikovat problémy, které nás nejvíce zajímají. Můžete být například zastánce ekologie, udržitelnosti a zdravého životního stylu a podle toho také žijete svůj život. Skupina lidí, kterou tím ovlivňujete může být relativně malá – vaše rodina, nejbližší přátelé, kolegové z práce. Vaší vizí je ale toto téma posunout dál, vaším posláním může být stát se „apoštolem“ správného životního stylu. Ve svém brainstormingu tak zkuste sepsat aktivity a nápady, které zvýší dopad vašeho úsilí. Co musíte udělat navíc, abyste inspirovali a motivovali více lidí?

A takto lze pracovat s jakýmkoliv tématem. Brainstorming dopadu vám může pomoci i v případě, že chcete naopak širšímu dopadu zabránit. Pokud se rozhodnete, že vaší vizí je poklidný život na předměstí s rodinou, a nechcete s kýmkoliv sdílet jakékoliv aktivity, pak omezením dopadu bude

například zrušení nebo zminimalizování aktivit na sociálních sítích.

Brainstorming dopadů by měl podpořit vaši vizi a vaše poslání. Rád bych ovšem uvedl, že není klíčovou esencí stanovení našich cílů, ale skvělým pomocníkem pochopení našich aktivit z hlediska dopadů na jednotlivé skupiny lidí.

Definice našeho poslání a vize je vždy osobní a jedinečná. Vnímejte je jako partáky při těch nejdůležitějších životních rozhodnutích.



plán

03

**Dlouhodobý
plán**

1. Cílevědomost - definování jasných a měřitelných cílů

Vzpomínáte si, jak jsem na začátku hovořil o tom, že osobní excelence je nekonečný proces sebezlepšování? No, a tady přichází na scénu cílevědomost. Osobní excelence je cesta, bez cílevědomosti byste možná někam došli, ale s ní? S ní dojdete přesně tam, kam chcete.

Proč jsou cíle tak ztraceně důležité?

Když jsem začínal svou kariéru, měl jsem spoustu energie a nadšení, ale chyběl mi směr. Bylo to jako bych se snažil dojet do neznámého města bez GPS – hodně jsem se nadřel a často jsem skončil ve slepé uličce. Pak jsem objevil sílu jasně definovaných cílů a vše se změnilo. Díky vlastní vizi a misi jsem se zorientoval, zjistil jsem, čemu se chci dlouhodobě věnovat a kam chci zhruba dojít. A důkazem ať je i tato kniha, protože

vizi vydání motivační knihy mám už z dob, kdy jsem začínal ve své profesionální kariéře. A to mám několik nepublikovaných fantasy beletrií v šuplíku. Ale k tomu, abych dosáhl svých cílů, jsem musel začít plánovat v jiných časových horizontech. Zjistil jsem, že nechci být teoretikem, který to, o čem píše, nezažil.

Cíle jsou vaše osobní navigace

Představte si, že jste kapitánem lodi. Máte skvělou posádku (vaše schopnosti), silnou loď (vaše zdroje), ale nemáte cíl! A co budete dělat bez cíle? Jen plout po oceánu směrem, který podle vás je ten správný. Cíle jsou totiž vaším přístavem na prázdném horizontu.

Cíle vám dávají:

Směr: Víte přesně, kam plujete.

Motivaci: Každý den vás přibližuje k vašemu cíli.

Měřitelnost: Můžete sledovat, jak daleko jste již dopluli.

Pamatujete si, jak jste se cítili, když jste poprvé něčeho dosáhli? Ať už to bylo první místo ve školní soutěži nebo první úspěšný projekt v práci? Ten pocit je nenahraditelný. A přesně tohle dělají dobře definované cíle – jsou vašim osobním generátorem úspěchů. Víte, co se ale díky multitaskingu a neuvěřitelnému množství úkolů stalo? Tedy alespoň ve velké míře? Přestali jsme tyto úspěchy oslavovat. Přestali jsme si uvědomovat, čeho dosahujeme. V množství úkolů totiž nemáme potřebný čas na reflexi a sebereflexi, a dokonce velmi často ani na vyhodnocování těchto cílů samotných. Co to znamená? Naš osobní generátor úspěchů je pro nás naprosto přirozená součást našeho snažení a naší práce. A upřímně, to je špatně.

SMART CÍLE

- ☒ SPECIFICKÉ
- ☒ MĚŘITELNÉ
- ☐ DOSAŽITELNÉ
- ☐ RELEVANTNÍ
- ☐ ČASOVĚ OMEZENÉ



Kdykoliv dosáhnete nějakého úspěchu, oslavte to. A když na to nemáte čas, najděte si ho alespoň na to, si tento úspěch uvědomit.

Metoda SMART

Přiznám se, že metodu SMART používám přes dvacet let. A upřímně ne vždy se jí držím, ale upravil jsem si ji tak, aby mi dávala smysl. Zkusím na pár řádcích metodu vysvětlit a uvést příklad pro jednodušší pochopení. Obecně se říká, vaše cíle by měly být SMART, v překladu „chytré“. Ale pozor, SMART je zkratka.

S – Specifické (a Sexy!)

Vaše cíle by měly být tak konkrétní, že byste je mohli vysvětlit i pětiletému dítěti. A navíc by měly být sexy! Ano, slyšíte správně. Měly by vás vzrušovat, motivovat, dávat vám energii.

Nesprávná definice cíle: *„Chci být úspěšný.“*

Správná definice cíle: *„Do konce roku zvýším svůj měsíční příjem o 30 % díky založení vlastního online kurzu o osobní produktivitě.“*

M – Měřitelné (a Motivující!)

Pokud nemůžete svůj cíl změřit, jak poznáte, že jste jej dosáhli? A navíc, měření vašeho pokroku je jeden z nejlepších motivátorů.

Nesprávná definice cíle: *„Budu víc cvičit.“*

Správná definice cíle: *„Budu cvičit 30 minut 5krát týdně a do 3 měsíců uběhnu 5 km bez přestávky.“*

A – Dosažitelné (ale Ambiciózní!)

Vaše cíle by měly být jako dobře padnoucí oblečení – ne tak volné, aby vás nemotivovaly, ale ne tak těsné, aby vás dusily. Měly by vás trochu natahovat, ale ne lámat. Prostě tak akorát. Měli byste si být jistí tím, že když zaberete, cíle dosáhnete.

Nesprávná definice cíle: *„Stanu se milionářem do příštího roku.“*

Správná definice cíle: *„Zvýším své úspory o 20 % v příštích 6 měsících tím, že optimalizuji své výdaje a najdu si vedlejší příjem.“*

R – Relevantní (a Rezonující!)

Vaše cíle by měly zapadat do komplexního obrazu vašeho života. Měly by rezonovat s vašimi hodnotami a dlouhodobou vizí.

Nesprávná definice cíle: „*Naučím se hrát na kytaru, protože mám chuť.*“

Správná definice cíle: „*Naučím se hrát 5 písniček na kytaru do 3 měsíců, protože chci překvapit ženu na narozeninové oslavě.*“

T – Časově omezené (a Transformační!)

Dejte svým cílům deadline. Bez časového rámce je příliš snadné je odkládat. A co víc, měly by vás transformovat – po jejich dosažení byste měli být o krok blíže k nejlepší verzi sebe sama.

Nesprávná definice cíle: „*Někdy napíšu knihu.*“

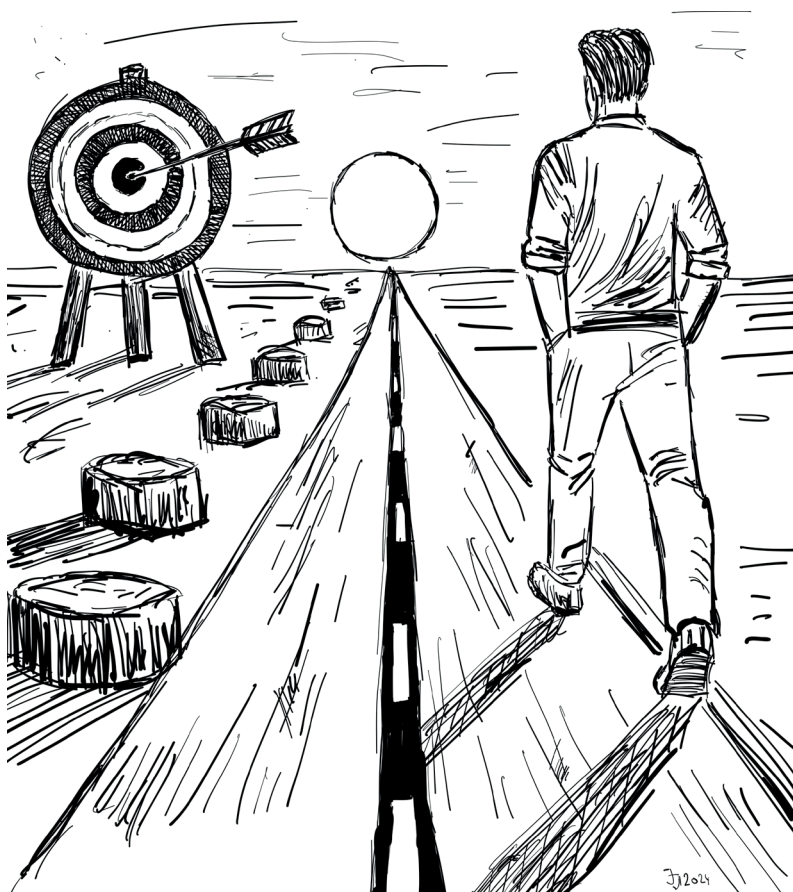
Správná definice cíle: „*Do 12 měsíců napíšu a vydám svou první knihu o osobní excelenci, což mi pomůže etablovat se jako expert v oboru.*“

2. Monitorování a průběžné hodnocení plnění cílů

Stanovení cílů je jen začátek. Skutečná magie se děje, když své cíle pravidelně sledujete a vyhodnocujete. A dokonce v businessovém světě se takto velmi často neděje. My se ale podíváme na to, jak toto téma uchopit, tak aby nás to bavilo.

Týdenní check

Každý týden si udělejte krátkou inventuru a najděte si čas na to, abyste si vyhodnotili a odpověděli na otázky: Kam jste se posunuli? Co fungovalo? Co ne? A zkuste si vytvořit návyk, pomůže vám to zůstat na cestě a včas reagovat na překážky.



Měsíční revize

Podívejte se na své cíle z odstupu. Jsou stále relevantní? Potřebují nějaké úpravy? Nebojte se své cíle přizpůsobit, pokud se změni okolnosti nebo vaše priority. Měsíční odstup vám pomůže získat nadhled nad plněním vašich cílů.

Čtvrtletní retrospektiva

Každé čtvrtletí se zastavte a pořádně se zamyslete. Co jste se naučili? Jak jste vyrostli? Jaké nové dovednosti jste získali?

Právě toto je čas na zmiňovanou oslavu vašich úspěchů a plánování dalších kroků.

Pamatujte, cílevědomost není o tom být perfektní. Je o tom být lepší, než jste byli včera. Každý cíl, kterého dosáhnete, každá překážka, kterou překonáte, vás posouvá blíž k vaší osobní excelenci. Definovali jsme si svou vizi, definovali jsme svou misi. Zjistili jsme o sobě spoustu věcí, protože vědomě pracujeme na naší budoucnosti. Abychom dosáhli naší osobní vize, musíme si stanovit správnou strategii. A proč mluvíme o cílech dříve než o strategii?

Když jsem poprvé slyšel slovo „strategie“, představil jsem si generály sklánějící se nad mapou nějakého území, jak plánují bitvu. Možná si toto slovo představujete úplně stejně. Nebyl jsem daleko od pravdy. V našem pojetí by totiž strategie byla bojovým plánem pro život. My si ale nehrajeme na vojáky. Strategie je tak pro nás plánem aktivit sdružující různé cíle v jasně definovaném časovém úseku.

To je věta za milion. Tak ještě jednou. Strategie je v podstatě plán akcí, který v definovaném časovém úseku zajistí dosažení konkrétních cílů nebo souboru cílů v nějakém projektu. Máte vizi, že se станete profesionálním pianistou. A váš strategický cíl bude, že do roka zahrajete Beethovenovu Sonátu měsíčního svitu. Jak toho dosáhnete? Tady je čas pro správné zvolení strategie.

Pokud už tedy máme jasné poslání a vizi, je na čase definovat strategické cíle a na ně navázat strategické iniciativy, tedy soubory aktivit, na kterých budete v jednotlivých iniciativách pracovat. A zkuste si tento úkol zpracovat tak, aby jich nikdy nebylo více než pět.

Když jsem začal pracovat na své „osobní excelenci“, moje strategie byla něco jako „budu tvrdě makat po večerech a uvidím, co se stane“. Asi tušíte, že to nefungovalo. Pokud je částí

mé vize, že pomáhám ostatním na jejich cestě za úspěšným životem, pak tato kniha je klíčovou součástí. A vůbec do té vize nezapadala má práce marketingového ředitele pro developerskou a investiční skupinu. Jak tedy s cíli a strategií pracuji já?

Začínám s jasným cílem v dlouhodobém horizontu. S cílem, který vychází z mé vlastní vize. Když si přečtu znění své vize, dokážu si k tomu přiřadit jasné splnění cíle nebo cílů. Pak analyzuji svou aktuální situaci. Co nyní dělám a jak jsem na tom s plněním tohoto cíle? Jaké jsou mé silné stránky? Dosáhnou tohoto cíle dosáhnout? Jaké jsou mé slabiny? Příležitosti? Hrozby? Ano, je to SWOT analýza, kterou možná znáte z firemního prostředí.

Z mé zkušenosti bývá tzv. Swotka velmi často podceňována. Pro spoustu lidí je to korporátní blábol, protože se zakládá na pocitech a dojmech během brainstormingu. Ve skutečnosti je to ale geniálně jednoduchý nástroj, který můžeme využít jak pro svůj osobní rozvoj, tak pro start jakéhokoliv byznysu, a tím myslím jakéhokoliv podnikání bez ohledu na velikost.

Co je tedy SWOT analýza? SWOT je zkratka pro Strengths (Silné stránky), Weaknesses (Slabé stránky), Opportunities (Příležitosti) a Threats (Hrozby). SWOT je analýza, kterou vytvoříte ji velmi jednoduše. Vezměte si list papíru a rozdělte ho na čtyři části. Nadepište do jedné části S, do další W, do další O a do poslední T. A začněte postupně vyplňovat do volných polí to, co vnímáte, že sem patří. Pojdme si ale pomoci několika otázkami.

S (Silné stránky): *V čem jste dobří? Co vám jde snadno?*

W (Slabé stránky): *Co vám nejde? Kde máte prostor pro zlepšení?*

O (Příležitosti): *Jaké šance vidíte kolem sebe? Co by vám mohlo pomoci?*

T (Hrozby): *Jaké překážky vám stojí v cestě? Co by vás mohlo ohrozit?*

Budte k sobě upřímní. Tady není čas na falešnou skromnost nebo přehnané sebevědomí. Ptejte se ostatních. Někdy nás ostatní vidí lépe než my sami. A pravidelně svou SWOT analýzu aktualizujte. Stejně jako vize, mise i strategie se vaše SWOT analýza bude měnit s tím, jak se budete vyvíjet.

Příklad: SWOT analýza pro aspirujícího fotografa

Představme si ženu těsně před třicítkou, která dnes pracuje v administrativě ve středně velké firmě. Nemí zde šťastná a cítí, že nenaplní svůj potenciál. Proto uvažuje, že svůj koníček promění ve svou profesionální dráhu a stane se profesionální fotografkou. Jak by mohla vypadat její SWOT analýza?

Silné stránky (S)

Kreativní oko pro kompozici
Technické znalosti fotoaparátů
Schopnost rychle se učit nové techniky
Silné portfolio portrétové fotografie
Pokročilé znalosti Photoshopu
Dostačující portfolio pro prezentaci

Slabé stránky (W)

Omezené zkušenosti s fotografováním dětí a rodin
Nedostatek obchodních dovedností
Úzkost při jednání s klienty
Omezený rozpočet na nové vybavení
Chybějící formální fotografické vzdělání

Příležitosti (O)

Rostoucí poptávka po autentických fotkách pro sociální média
Možnost spolupráce s komerčními subjekty
Online kurzy pro zlepšení v oblasti fotografování rodin a dětí
Potenciál pro prodej stock fotografií

Hrozby (T)

Velká konkurence na trhu
Rychle se měnící technologie
Ekonomická nejistota ovlivňující rozpočty klientů
Riziko poškození drahého vybavení
Změny v algoritmech sociálních médií

Vidíte, jak SWOT analýza dává Janě jasný přehled o její situaci? Teď může tuto analýzu použít k vytvoření své strategie. Může využít své silné stránky v portrétové fotografii a technických znalostech. Ví, že příležitost leží ve zlepšení se v oblasti fotografování rodin a dětí, takže začne pracovat na svých slabých stránkách v této oblasti a na obchodních dovednostech. Může využít příležitostí na sociálních sítích nebo začít navazovat kontakt s místními komerčními subjekty. A v rámci ošetření hrozeb může diverzifikovat své služby a vytvářet finanční rezervu pro slabší měsíce.

Jste připraveni si udělat svou vlastní SWOT analýzu? Vezměte si papír a tužku (nebo otevřete nový dokument, pokud jste digitální typ) a pusťte se do toho. Buďte k sobě upřímní, buďte konkrétní a buďte otevření novým objevům o sobě samých. Pokud si to chcete zkusit přímo teď, využijte šablony na druhé straně.

Pamatujte, SWOT analýza není o tom se soudit. Je o tom se poznat. Je to váš první krok k vytvoření strategie, která vás dovede k vaší osobní excelenci. A kdo ví? Možná objevíte silné stránky, o kterých jste ani nevěděli, že je máte!

Tak do toho, udělejte si svůj osobní inventář. A až budete hotovi, budete mít v rukou mapu vašich možností.

Vytvořili jsme si vlastní SWOT analýzu a nyní nás čeká další práce na vytvoření správné strategie. Identifikujte si klíčové kroky v rámci časového horizontu. Jaké jsou hlavní milníky, kterých musíte dosáhnout na cestě k vašemu cíli? V našem příkladu s klavírem by to mohlo být „Naučit se číst noty“, nebo „Zvládnout základní akordy“ či „Naučit se první část sonáty“. Dělení komplexního cíle do milníků je klíčovým prvkem vašeho úspěchu. Pokud chci do roka zahrát na klavír celou sonátu, mohu si jednotlivé aktivity rozdělit do menších časových celků tak, abych mohl oslavovat jednotlivé fáze úspěchu, a jak

Silné stránky (S)

Slabé stránky (W)

Příležitosti (O)

Hrozby (T)

jsme si již řekli dříve, oslava úspěchu je klíčová pro dosažení komplexního cíle a pro dlouhodobou motivaci.

Tyto milníky následně rozdělte na menší akce, které budete plnit v rámci každého dne. Pokud si tedy stanovíte milník „Naučit se číst noty“, tak to může v denním režimu znamenat, že každý den budete 30 minut studovat noty. Pokud tedy budu chtít do jednoho roku zahrát na klavír Sonátu měsíčního svitu, rozdělím si tento cíl do několika milníků a tyto milníky si rozpracuji do adekvátního časového rámce.

Tím to ovšem nekončí. Potřebujete si nadefinovat také potřebné zdroje. Co potřebujete k realizaci jednotlivých milníků? Čas? Peníze? Nové dovednosti? Podporu nějakého profesionála? Předvídejte také překážky. Jaké problémy by mohly nastat? Jak je překonáte?

A pokud už budete mít hotovo, nezapomeňte na vyhodnocování cílů. Vytvořte si seznam sledování. Jak budete měřit svůj pokrok? A jak často? Denně nebo týdně? Jednou za měsíc? Ze své zkušenosti doporučuji denní nebo týdenní sledování. Pokud neuděláte nic za měsíc a pak si vyhodnotíte, že jste se nikam neposunuli, ztratíte příliš mnoho času. Týdenní nebo denní báze vás udrží více motivované.

Přesně takto jsem tvořil i tuto knihu. Mám dny, kdy koukám na blikající kurzor a nic ze mě nevypadne a jindy mám dny, kdy napíšu mnohem více stran než obvykle. Když jsem vymýšlel celý model osobní excelence, vytvořil jsem si myšlenkovou mapu, kdy jsem celý model rozpracoval do kapitol a pod jednotlivé kapitoly doplňoval nová a další témata. Tuto myšlenkovou mapu používám každý den, protože mě velmi často napadne téma, které jsem v knize nezpracoval, ale cítím, že by v ní chybělo.

Když jsem pracoval v Mladé Frontě DNES, a to bylo na úplném začátku mé kariéry, psaly se texty v klasickém textovém



editoru. Buď jsem od šéfredaktora dostal za úkol napsat článek na tolik a tolik řádků a počet znaků nebo když jsem byl zodpovědný za celou stránku, musel jsem si ji celou naplánovat s typografickým pravítkem. Díky němu jsem měl jasnou představu, jak má být který text dlouhý. V té době jsem byl zvyklý psát texty ve wordu a ty pak odesílat editorovi, který s grafikem texty zalomil. Pak ale mediální dům přišel v roce 2000

s inovací, čímž byl editační software Hermes a ten mi umožnil připravovat stránku přímo v systému. Nemusel jsem tak texty psát v editoru, ale rovnou do připraveného prostoru novinové stránky. Když jsem v roce 2009 začal při práci vydávat svůj vlastní časopis o autech, tento rys už mi zůstal a zpracovával jsem texty přímo v InDesignu, což je program pro přípravu publikací. A v něm píšu i tuto knihu. Mám rád, když za sebou vidím reálnou práci a psaní přímo na stránky knihy mě motivuje a dává mi jasnou představu o tom, jak kniha bude vypadat. O to větší mám radost a také lepší přehled o tom, které části jsou už hotové, a které se ještě musí dodělat. K myšlenkové mapě jsem si přiřadil časový rámec, kdy chci mít kterou kapitolu hotovou. Díky tomu jsem správně identifikoval potřebné zdroje (včetně tichého místa na psaní a několika litrů kávy). Hlavně jsem si ale definoval reálný časový úsek, kdy chci knihu vydat.

Než se naplno vrhneme do technik, jak pracovat s jednotlivými cíli a úkoly, připomeňme si ještě téma flexibility. Pamatujte, že i ta nejlepší strategie není vytesána do kamene. Život je nepředvídatelný a vaše strategie by měla být dostatečně flexibilní, aby se přizpůsobila změnám. Mě k tomu slouží myšlenková mapa, která se neustále rozrůstá. Je třeba pravidelně svou strategii revidovat. Sledovat, jestli vás jednotlivé aktivity vedou k cíli. Pokud ne, tak tyto aktivity nebo i strategii jako takovou upravte. Změna strategie není selhání – je to známka moudrosti a adaptability.

Vytvoření strategie může zabrat nějaký čas, ale je to investice, která se mnohonásobně vrátí. Je to váš osobní plán pro dosažení excelence – a věřte mi, s dobrou strategií není nic, čeho byste nemohli dosáhnout.

Tak do toho! Vaše cesta k osobní excelenci právě získala nový rozměr.

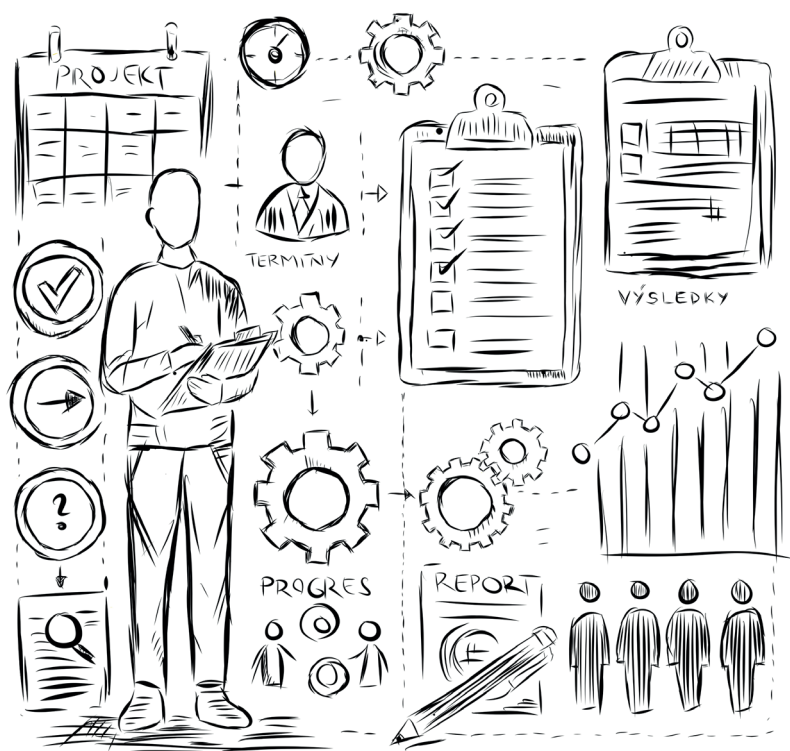
3. Projektový management jako důležitý správce strategických iniciativ

Teď přichází ta zábavná část – jak to všechno uvést do pohybu. A tady vstupuje na scénu náš hrdina dne: projektový management. A zbytečně se neděste. Když jsem absolvoval školení na Prince2, a to mi nutili i IPMA a PMI, byl jsem natolik motivován, že jsem si zaplatil Microsoft Project. Do konce jsem v něm několik projektů úspěšně realizoval. Je to stále naprosto geniální program pro řízení velkých projektů. V praxi jsem ale přišel na velmi zajímavou věc. Lidi se nechtějí zaobírat složitými programy. Chtějí zpracovat úkol a jít dál. A moje vymáhávání vedení agendy, zapisování a následné vyhodnocování dohánělo mé kolegy k šílenství. Takže jsem od takového řízení projektů ustoupil a společně s kolegou vytvořil jednoduchý excel, který měl dvě strany. Popis projektu a plnění projektu. Nic víc. Jednoduchý excel s jednoduchou správou milníků. A pro samotné úkoly v rámci milníků jsme začali využívat agilního řízení projektů, v našem případě kanbanu. Ale nepředbíhejme, ještě se chvilku věnujme projektovému managementu.

A pojďme si to ukázat na příkladu. Řekněme, že vaším strategickým cílem je zlepšit své zdraví. Zrovna u zdraví je tolik možností měření, že si můžete vybrat. My si takticky vybereme snížení váhy o 10 kilogramů, snížení tlaku ze 147/89 na 120/80 v průměru a řekněme, že ve vašem krevním obraze máte některé hraniční hodnoty, takže například snížíme cukr a cholesterol. Váš projekt se nazývá: Zlepšení mého zdraví.

První, co vytvoříte, je, že si rozdělíte projekt do jednotlivých milníků. Například tu může být: Snížení váhy o 2,5, 5, 7,5 a 10 kg. Jelikož víme, že není vhodné hubnout více než

o 0,5 kg týdně, můžeme si snadno spočítat časovou dotaci na jednotlivé snížení v rámci např. ročního cíle. Další milník může být: Postupné vyřazování cukrů z mého jídelníčku, kde si jasně definujete, jak postupně budete snižovat obsah sladkých jídel. Stejně tak nastavíte tréninkový plán, kde si můžete například v rámci běhu jasně nastavit, kolik kilometrů chcete v čase uběhnout. A pokud neběháte vůbec, začněte na 300 m, 500 m, 1 km, 1,5 km, 2 km, 3 km atd. Protože se snažíte zlepšit své zdraví, zahrňte do plánů také odpočinek, dostatek spánku a třeba i meditaci.



Když máte sestavené milníky, můžete se vrhnout na definici jednotlivých úkolů a sestavení časového plánu, např.:

Týden 1: Výzkum a výběr fitness plánu

Týden 2: Sestavení jídelníčku a nákup potravin

Týden 3-12: Cvičení 3x týdně, meditace každý den...

Míra detailu záleží samozřejmě jen na vás, nicméně je nutné nastavit monitoring jednotlivých ukazatelů. Týdně se můžete vážit či měřit tlak. Díky chytrým hodinkám nebo prstenu si snadno budete hlídat kroky, vaši fyzickou aktivitu i spánek. Když si pořídíte chytrou váhu, bude vás informovat nejen o váze, ale také o množství tuků a svalové hmotě. Proč byste měli mít jasný přehled o plnění vašich cílů, je důležité pro udržení pozornosti a motivaci cíle dosáhnout. Krevní obraz si můžete nechat u doktora zanalyzovat například vždy po čtyřech měsících. Nezapomeňme na zmiňovanou flexibilitu, pokud zjistíte, že něco nefunguje, změňte to. Pokud máte chuť se na všechno vykašlat, protože si jednou za čas chcete dát čokoládu, zahrňte čokoládu v malém množství do vašeho jídelníčku a zintenzivněte trénink.

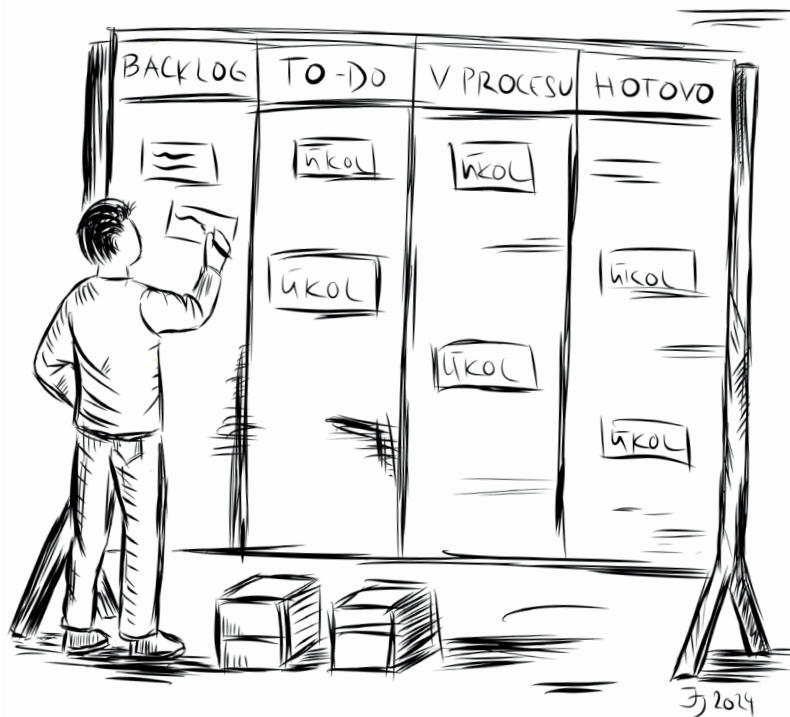
Prvky projektového managementu vám v osobním životě mohou pomoci především v situacích, kdy řešíte více věcí najednou. Například zdraví, přecházíte z korporátu na volnou nohu, stavíte nebo rekonstruujete dům. Těch aktivit může být celá řada. Samozřejmě vše zvládnete i bez detailního řízení, ale odhalme si nyní jednoduchou pravdu: díky zaměření se na dané téma zůstanete motivovaní a daného cíle dosáhnete. A vracíme se k vašemu vision boardu. Pamatujete, co tam máte? A musíte kvůli tomu jít tzv. extra mile? Pravděpodobně ano. Pak své aktivity řiďte a sledujte, abyste věděli, že to, co jste si opravdu vysnili, také dokážete. Možná pracujete

s to-do listem v mobilu, nějaké aplikaci nebo na papíru. Možná si lepíte všude kolem monitoru post-ity s úkoly. Možná máte deník pro každodenní reflexi a google kalendář pro termíny. Jelikož dnes existují desítky aplikací pro zlepšení produktivity, nařízení času a projektů, věřte, že nejlepší nástroj je ten, který skutečně používáte na denní bázi. Experimentujte a najděte to, co funguje pro vás. Osobně jsem utratil tisíce korun za aplikace, než jsem našel to, co mi v řízení mých aktivit pomáhá nejvíce a ve finále jsou to z poloviny nativní aplikace systému iOS na mém iPhone. Možná si teď říkáte: „To zní všechno hezky, Jiří, ale jak to souvisí s osobní excelencí?“ A já vám odpovím: Osobní excelence není o tom být perfektní. Je o tom být lepší, než jste byli včera. A jakýkoliv nástroj pro řízení vašich aktivit vám pomůže toto zlepšování systematizovat a posunout dál. Když totiž použijete principy projektového managementu na své strategické iniciativy:

- » Máte jasný přehled o tom, co děláte a proč.
- » Vidíte svůj pokrok, což vás motivuje.
- » Můžete se soustředit na jeden úkol v daný moment, místo abyste byli zahlceni velkým cílem.
- » Učíte se být disciplinovaní a organizovaní – klíčové dovednosti pro osobní excelenci.

Získejte přehled o svých aktivitách: nastartujte své agilní řízení, používejte Kanban

Víte, co mě vždycky fascinovalo? Jak něco, tak jednoduchého jako nástěnka s lístečky, může změnit způsob, jakým pracujeme. Ano, mluvím o Kanbanu. A ne, nebojte se, nebudu vás tady nudit nějakými složitými teoriemi managementu. Pojdme se na to podívat z pohledu našeho každodenního života a osobní excelence.



Od Toyoty k vašemu psacímu stolu

Možná jste slyšeli o Taiichi Ohno, otci Toyota Production System – tomu se věnovat nebudeme, to by vydalo na další celou knihu. Tenhle člověk stál u zrodu převratného systému, který výrazně pomohl stát se Toyotě jedničkou na trhu s automobily. A nebyl na to sám. Společně s ním na praktických neustálého zlepšování pracoval i Shigeo Shingo. Tihle dva přišli s výrazy jako „7 druhů plýtvání“ nebo metodou Just In Time. My se ale budeme věnovat jednodušší metodě Kanban, která se postupem času z výroby přenesla do agilního řízení projektů.

Co je tedy ten Kanban?

Kanban v překladu znamená cedule nebo nástěnka. Zapomeňte na chvíli na výrobní linky a představte si obyčejnou korkovou nástěnku. Tu si rozdělíme na několik sloupců:

- » **Backlog** (všechny nápady a úkoly, které jsou v očekávání)
- » **To-Do** (úkoly, které chceme udělat)
- » **V procesu** (na čem právě pracujeme)
- » **Hotovo** (co jsme už zvládli)

A teď ta magie – na každý úkol použijeme jeden lepící lísteček. Jednoduché, vidíte? Ten lísteček potom přesouváme dál do jednotlivých sloupců.

Proč je Kanban tak skvělý? Vidíte celkový obraz: Už nemáte výmluvy, že jste zapomněli. Co je ale nejlepší, omezuje multitasking: Věřte mi, dělat více věcí najednou je nesmysl. Kanban vás nutí soustředit se. A také vás motivuje: Není nic lepšího než přesunout lísteček do sloupce „Hotovo“.

Jak na to v praxi?

Tady je můj osobní tip: Začněte s fyzickou nástěnkou. Ano, i v době smartphonů a aplikací. Proč? Protože je to hmatatelné. Můžete na to sahat, přesouvat lístečky rukama. Je to jako malý rituál úspěchu pokaždé, když přesunete úkol do „Hotovo“.

Backlog: sem budeme postupně dávat všechny kartičky s úkoly bez limitace počtu.

To-Do: Kartičky, které opatříme úkolem, termínem a odpovědnou osobou s limitem pět karet ve sloupci.

V procesu: Sem přesuneme karty ze sloupce To-Do, tedy úkoly, na kterých právě pracujeme. Limit v tomto případě zůžeme na dvě karty.

Hotovo: Sem přesuneme karty ze sloupce V procesu, pokud dané úkoly považujeme za splněné. Zde je míra limitu na každém uživateli.

Pro přehled vykonané práce je dobré v případě nutnosti vytvořit sloupec Archiv nebo si stanovit dobu, jak dlouho budou hotové úkoly viditelné na Kanban nástěnce (týden, měsíc, čtvrtletí).

To, jak se který sloupec bude nazývat, je jen na vás a vašich potřebách.

Jednoduchá metoda, která nám pomůže vizualizovat naše úkoly a zároveň nás limituje v tom, abychom se věnovali tzv. multitaskingu. Tedy děláni více věcí najednou. Jak už jsem naznačil, podle mě je to naprostý nesmysl, protože ve skutečnosti jde jen o přeskakování z úkolu na úkol, ale hlavně příliš mnoho úkolů v jeden čas vytváří zbytečný stres a my se chceme zlepšovat postupně.

A co digitální svět?

Jasně, existuje spousta aplikací pro Kanban. Trello nebo Asana patří mezi mé oblíbené. Jsou skvělé, zvlášť když spolupracujete s někým na dálku. Ale začněte s tou fyzickou nástěnkou.

Kanban není jen o organizaci úkolů. Je to o změně myšlení. Je to o tom, vidět svůj pokrok, soustředit se na to důležité a postupně se zlepšovat.

Pamatujte, cesta k osobní excelenci není sprint, je to maraton. A Kanban? To je váš osobní trenér, který vás na této cestě povede.

Prokrastinace – tichý zabiják vašeho úspěchu

Víte, co je jedním z největších nepřátel osobní excelence? Není to nedostatek talentu nebo příležitostí. Je to prokrasti-



nace – ten zákeřný návyk odkládat věci na později. Sám jsem s tím dlouho bojoval. Seděl jsem u počítače, měl jsem před sebou důležitý projekt, a místo práce jsem scrolloval sociální sítě. „Jen pět minut,“ říkal jsem si. A najednou byla půlnoc a já neudělal nic. Zní vám to povědomě? Prokrastinace je jako sladký jed – chutná dobře, ale pomalu nás zabíjí. Vysává naši energii, ničí naše sny a zanechává nás s pocitem viny a frustrace v našem vnitřním světě zklamání. Ale nebojte, nejsme v tom sami.

V roce 2007 vyšla v *Psychological Bulletin* studie, ve které vědci zjistili, že přibližně 80–95 % vysokoškolských studentů pravidelně prokrastinuje a 75 % z nich se považuje za chronické „prokrastinátoři“. V dalším výzkumu, který provedl Piers Steel, který je jedním z předních světových expertů na prokrastinaci, je naznačeno, že procento chronických prokrastinátorů se za posledních 30 let ztrojnásobilo. V jeho knize *The Procrastination Equation* se uvádí, že až 95 % lidí přiznává, že občas prokrastinuje a 20 % z nich to dělá chronicky.

Takže žijeme ve světě, kde 95 % lidí občas prokrastinuje a z toho 20 % lidí prokrastinuje chronicky. Představte si, že byste byli o 20 % produktivnější než vaši kolegové nebo konkurenti. Co by to pro vás znamenalo? Pro vaše cíle? Pro vaši cestu za lepší verzí sebe sama?

Být součástí statistiky nemusí být váš osud. Můžete se rozhodnout, a být výjimkou. To, že čtete tuto knihu je obrovský krok. Pro mě osobně to, že píšete tyto věty. Mohl bych teď scrollovat videa na TikToku, ale moje rozhodnutí bylo si sednout k počítači a psát. Osobně si svou prokrastinaci uvědomuji. A to je první krok. Uvědomit si, že nestíhám život kvůli tomu, že prokrastinuji. Pokud sedím po nedělním obědě na křesle a scrolluju na mobilu, nádobí se samo neumyje. Můžu uklidit a scrollovat následně, třeba při kávě, ideálně vůbec.

Prokrastinace není o lenosti, ale o emocích. Odkládáme věci, protože se bojíme neúspěchu nebo si uvědomujeme, že ta cesta bude tak těžká a krkolomná, že se raději ukrýváme za jinými činnostmi.

Na téma prokrastinace napsal zajímavou knihu Petr Ludwig. Jmenuje se Konec prokrastinace a autor se v ní věnuje překonávání prokrastinace a zvyšování osobní produktivity. Věnuje se tématům osobních vizí, motivačního trojúhelníku, emoční inteligenci, plánování a time managementu, ale i vytváření návyků nebo práce s úkoly na principu „sněhové koule“. Zastavme se jen krátce u motivačního trojúhelníku. Petr Ludwig tvrdí, že pokud se na své úkoly podíváte přes oblast důležitosti, naléhavosti a osobní motivace, zjistíte okamžitě, zda bude úkol splněn brzy nebo ho odložíte. Není to nic nového, u priorit na podobný přístup narazíme i u Eisenhowerovy matice. Nicméně i tak je tento koncept velmi účinný a doporučuji ho zavést do svých návyků. Můžete se totiž lépe motivovat, když si uvědomíte, co vám splnění daného úkolu přinese. Díky tomu si také nastavíte ambicióznější termíny.

Mě osobně pomohla technika „dvou minut“. Řekl jsem si, že se na to podívám a budu se tomu věnovat dvě minuty. Jen dvě minuty. A z ničeho nic z toho byla velmi produktivní hodina ve flow a nepříjemný úkol byl hotový.

Priorizace: Klíč k efektivnímu dosahování cílů

Pamatujete si, jak jsme mluvili o tom, že máme omezený čas a energii? Právě zde přichází na scénu priorizace. Představte si, že jste v restauraci, a najednou vidíte tři různá jídla, na která máte opravdu chuť. A při příchodu jste si všimli u stolu vedle vás ženy, která dojíдалa naprosto chutně vypadající dezert. Musíte si vybrat ze tří různých jídel a odhadnout, zda zvládnete i dezert.

Priorizace zde nastupuje naprosto podvědomě. Vyberete si na základě podvědomí a aktuálních chutí. Priorizujete jedno jídlo před druhým. Nedávno jsem byl u svého kamaráda Dalibora Špejtky v Kolniče, což je naprosto geniální místo v Lukách nad Jihlavou. Nejčastěji se tam scházejí v rámci svých výletů cyklisté. Dali je fenoménem sám o sobě. To, co dokázal, za pár let vybudovat v ospalém městečku na Vysočině, je neuvěřitelné. Daliborova rodina a přátelé zde připravují naprosto skvělou kuchyni ze sezónních potravin. Takže z jídelního lístku byste si dali nejradši úplně všechno. A v létě dělá naprosto úžasné plněné knedlíky. S meruňkami nebo se švestkami. Dokonalé. A i když si je můžete dát jako dezert, já si je vždycky s chutí dávám jako hlavní chod. A to je priorizace. Vybírám si jídlo, které mi stačí a zároveň mě úplně nezahltí, abych mohl pokračovat v cestě na kole. A do Kolničky zajedte a pak mi napište, jak se vám priorizovalo v jejich jídelníčku.

Pojďme se podívat na několik metod, jak priorizovat v osobním i pracovním životě.

Eisenhowerova matice

Jeden z mých oblíbených nástrojů pro priorizaci je Eisenhowerova matice. Je pojmenovaná po Dwightu D. Eisenhowerovi, 34. prezidentovi USA, který byl známý svou schopností být neuvěřitelně produktivní, když byl pod tlakem. Hlavní roli v této metodě hrají Důležitost a Naléhavost. Představte si, že máte před sebou deset úkolů. Zkuste se řídit touto maticí:

Je to DŮLEŽITÉ a NALÉHAVÉ? Udělejte to hned
Je to DŮLEŽITÉ, ale NE NALÉHAVÉ? Naplánujte to
Je to NALÉHAVÉ, ale NE DŮLEŽITÉ? Delegujte to
NENÍ to ani DŮLEŽITÉ, ani NALÉHAVÉ: Nedělejte to

Pokud máte seznam úkolů, zkuste si vytvořit čtyři kvadranty dle výše uvedené metody a postupně zařazujte jednotlivé úkoly do jednoho z nich.

Paretovo pravidlo 80/20

Představte si, že byste mohli dosáhnout 80 % svých výsledků s pouhým 20 % úsilí. Zní to jako sci-fi? Věřte mi, není. To je podstata Paretova pravidla, pojmenovaného po italském ekonomovi Vilfredu Paretovi.

Naše intuice nám říká, že stejné úsilí by mělo vést ke stejným výsledkům. Ale realita je jiná. Takže v byznysovém světě můžete očekávat, že:

80 % obratu přináší 20 % zákazníků

80 % nových zakázek získá 20 % prodejců

80 % stížností přichází od 20 % zákazníků

Paretovo pravidlo navíc funguje i v osobním životě. Zkuste si udělat svou vlastní analýzu, ale možná zjistíte stejně jako já, že:

80 % vašeho stresu pochází z 20 % vašich aktivit

80 % vašeho potěšení přichází z 20 % vašeho volného času

80 % vašich úspěchů pramení z 20 % vašeho úsilí

Paretovo pravidlo nám může významně pomoci v prioritizování aktivit a činností. Pokud máte například příliš mnoho dodavatelů, redukuje jejich počet na 20 %, ty zařadte do kategorie A. Zbytek pak do kategorií B a C. Ti klíčoví jsou v těch 20 %. Budete mít nejen jasný přehled, ale i transparentní prioritizaci. A pozor, toto není jen příklad pro podnikatele nebo začínající podnikatele, nýbrž i pro běžný život, protože i v osobním životě pracujeme se

spoustou dodavatelů služeb. A je dobré si čas od času v nich udělat pořádek.

Zkuste si také udělat inventuru svých aktivit. Které z nich vám přinášejí největší hodnotu? Které vám naopak berou energii bez odpovídajících výsledků? Osobní excelence není o tom, dělat více. Je o tom dělat to správné a správně.

Identifikujte svých klíčových 20 %: Co jsou ty aktivity, vztahy nebo dovednosti, které vám přinášejí nejvíce výsledků?

Eliminujte neproduktivních 80 %: Co jsou ty věci, které vám berou energii, ale nepřinášejí výsledky? Pokud zjistíte, že se pravidelně účastníte něčeho, co vám po všech stránkách nedává smysl a vy zůstáváte jen z důvodu setrvačnosti, zrušte to. Nemá smysl trávit čas na aktivitách, které nesplňují to, co jste si předsevzali.

Investujte do svých 20 %: Jak můžete věnovat více času a energie těm věcem, které vám přinášejí největší hodnotu?

Když jsem začal aplikovat toto pravidlo ve svém životě, byl jsem překvapen, kolik „důležitých“ věcí ve skutečnosti vůbec důležitých nebylo. Začal jsem se soustředit na ty klíčové aktivity, které skutečně posouvaly mé cíle vpřed, a výsledky na sebe nenechaly dlouho čekat.

Strategie pro dosahování cílů

Hovoříme-li o dosahování cílů, existuje jedna naprosto klíčová rada, jak svých cílů skutečně dosáhnete.

„Rozdělit a dobýt!“

Velké cíle jednoduše rozdělte na menší, zvládnutelné úkoly, tak jako u milníků v projektech. Celého slona taky nesníte hned, musíte po malých soustech. Ale to už si povíme v kapitole, kde se budeme věnovat akci.

4. Využití technologických nástrojů pro plánování a sledování cílů

V dnešní digitální éře máme k dispozici bezpočet technologických nástrojů, které nám mohou pomoci efektivněji plánovat, sledovat a dosahovat našich cílů. Tyto nástroje mohou významně zjednodušit proces osobní excelence a poskytnout nám cenné vhledy do našeho pokroku. V průběhu času jsem investoval do těchto nástrojů nemalé finance, než jsem našel ty, které mi vyhovují. Pojďme se podívat na některé klíčové kategorie těchto nástrojů, a na to, jak je můžeme využít:

Aplikace pro stanovení a sledování cílů:

Trello: Skvělý nástroj pro vizuální plánování a sledování úkolů. Můžete zde vytvářet nástěnky pro různé oblasti vašeho života a přesouvat úkoly mezi sloupce jako „Plánováno“, „V procesu“ a „Hotovo“, přičemž si tyto sloupce definujete vy sami.

Asana: Podobný nástroj jako Trello, ale Asanu vnímám jako komplexnější nástroj pro projektové řízení, který umožňuje rozdělit velké cíle na menší úkoly a sledovat jejich plnění. Jak Trello, tak Asanu lze sdílet v týmu a komentovat progres v rámci jednotlivých aktivit, úkolů nebo projektů.

Strides: Tuhle aplikaci naprosto miluji. Můžete si v ní totiž za osm stovek korun ročně vytvořit jakýkoliv cíl, jakýkoliv návyk, kterého v čase chcete dosáhnout, přičemž zadáte aktuální a cílovou hodnotu a pak už jen sledujete, jak cíl plníte, nebo neplníte. A přidávat můžete výzvy v mnoha oblastech ať už je to zdraví, fitness, wellness, produktivita, finance, vzdělávání, koníčky, vztahy nebo byznys.

Aplikace pro time management:

RescueTime: Aplikace, která automaticky sleduje, jak trávíte čas na vašem počítači nebo smartphonu. Poskytuje detailní reporty, na jejichž základě můžete čas v jednotlivých aplikacích regulovat. Zjistíte totiž, kolik času trávíte například v dokumentech, ve Slacku nebo výše zmíněné Asaně nebo Trello.

Toggl: Ideální nástroj pro manuální zadávání času tráveného na různých úkolech. Pokud máte klienty, kteří potřebují k vašim zakázkám a především fakturaci tzv. timesheety, pak je Toggl aplikace pro vás.

Forest: pokud si rádi dáváte telefon do režimu nerušit, zkuste Forest. Na základě vámi stanoveného času totiž v této aplikaci vyrostete strom, a to jen díky tomu, že nepoužíváte telefon. A pozor, tvůrci aplikace spolupracují s organizací Trees for the Future, a když nasbíráte dostatečný počet bodů, zasadí za vás reálný strom. V době, kdy píšu tuto knihu bylo těchto stromů zasazeno přes 1,7 milionu. Motivujte se k nepoužívání telefonu.

Nástroje pro tvorbu návyků:

Habitica: Gamifikace je v současné době zajímavý přístup pro zajištění budování vlastních návyků. Habitica z tvorby návyků dělá RPG hru, a pokud máte potíže například sníst dostatečné množství zeleniny v daném dni, Habitica vám může pomoci.

Streaks: Aplikace, která funguje velmi dobře na Apple Watch. Zadáte si vaše návyky a v čase sledujete svůj progres. Jednoduchá aplikace, která vás může posunout.

Coach.me: Kombinuje sledování návyků s možností získat personalizovaný koučink. Aplikace, kterou jsem relativně dlouho využíval, než jsem přešel na Streaks.

Nástroje pro mindfulness a well-being:

Headspace a Calm: Nabízí vedené meditace a mindfulness cvičení podobně jako aplikace Calm. Ta navíc nabízí příjemné pozadí s uklidňujícími zvuky. Pokud bych si měl vybrat, používám raději Calm.

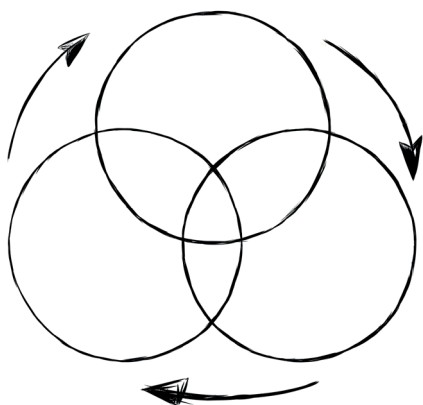
VOS: Česká aplikace, kterou jsem používal v době covidových opatření. VOS je nástroj zaměřený na podporu duševního zdraví. Nabízí uživatelům řadu funkcí, jako je chytrý deník, nástroje pro meditaci, dechová cvičení a sledování nálad. Pomáhá lidem zvládat stres, úzkost a další psychické potíže. Kromě toho využívá umělou inteligenci k poskytování personalizovaných doporučení a je k dispozici ve více než 155 zemích a dle dostupných informací tuto aplikaci používá více než 3 miliony lidí.

S výčtem aplikací bychom mohli pokračovat. Pro práci s klienty dnes využívám Figma nebo Miro, pro osobní navrhování čehokoliv využívám tablet s tužkou a skvělým Freeformem od Apple. Osobně totiž preferuji psaní rukou, což využívám pro brainstorming a kreativitu.

Pojďme se ale krátce podívat na to, jak tyto nástroje využívat efektivně. Technologie by měly být naším pomocníkem, ne pánem. Je potřeba je používat vědomě, abychom se na nich nestali závislími. A pokud občas vyběhnete v rámci tréninku s aplikací, která vám měří čas, tep a trasu, sami víte, jak vás dokáže vytočit, když vám aplikace část trasy vůbec nepočítala. Osobně mě tyto nástroje stály v průběhu času desítky tisíc korun, přesto doporučím experimentovat a hledat ty, které vám budou vyhovovat na základě vašich vlastních preferencí. Hledejte také způsoby, jak různé nástroje propojit v jeden dokonalý funkční celek. Samozřejmě buďte obezřetní ohledně dat, která sdílíte. Vždy si přečtěte pod-

mínky používání. A hlavně se čas od času odpojte. Plánujte i bez technologií.

Pamatujte, že technologie jsou jen nástrojem. Klíčem k úspěchu je vaše odhodlání a konzistence. Používejte tyto nástroje moudře k podpoře vaší cesty k osobní excelenci, ale nepovažujte je za náhradu skutečné práce na sobě.





04

**Sebemotivace:
Váš vnitřní
motor na cestě
za úspěchem**

sebemotivace

Víte, co mají společného všichni úspěšní lidé? Ano, hádáte správně – sebemotivaci. Ale vedle ní ještě vášně a lásku k tomu, co dělají. Dokonce jsem se setkal s názorem: „Dělejte takovou práci, ze které si nemusíte brát dovolenou.“ Zkuste nad tím popřemýšlet. Dělat takovou práci, ze které si nemusíte brát dovolenou. A vaše dosavadní přístupy se pokusím zpochybnit ještě o něco více.

Ricardo Semler je brazilský podnikatel, který napsal naprosto fascinující knihu, Podivín. A ta je o tom, jak radikálně změnil způsob řízení své společnosti Semco. Ve zkratce dal řízení své firmy do rukou svých zaměstnanců. Semler věří, že zaměstnanci by měli mít slovo v rozhodování firmy. A to od volby svých nadřízených až po stanovení vlastních platů. Zaměstnanci si též určují, kdy a kde budou pracovat. Všechny fi-

nanční informace jsou dostupné všem zaměstnancům. I platy. Semler odstranil většinu firemních pravidel a nechává zaměstnance, aby se řídili selským rozumem.

Možná si říkáte: „To zní skvěle, ale může to opravdu fungovat?“ Fungovalo to. Semco pod tímto vedením prosperovalo a rostlo. A jak to souvisí s kapitolou o sebemotivaci? V jedné části knihy Semler píše o tom, že jsme si velmi rychle zvykli na to, že uděláme extra práci pro zaměstnavatele v neděli. Přitom ale v pondělí v poledne s dětmi do kina na pohádku nepůjdeme.

Dělejte práci, ze které si nemusíte brát dovolenou.

V neděli pro zaměstnavatele pár hodin obětujeme, pro rodinu v průběhu pondělí už velmi neradi.

A teď si představte lidi, kteří si musí dát delší pauzu od práce, aby si odpočinuli. Sabbatical. Můžeme se na něj dívat z několika pohledů. Já se vrátím na začátek své knihy a ke svým zdravotním obtížím. To že jsem si letos vypěstoval Meniérovu chorobu a taky se jí úspěšně zbavil, je pro mne varování i výhra zároveň. Jsou lidé, kteří se „Meniéra“ nezbaví nikdy nebo jim trvá roky než si na to „zvyknou“. Což dobře vlastně nejde. A stačí jen tinnitus k tomu, abyste měli co dělat si „zvyknout“. Sabbatical by přece mohl být odpovědí. Zmizíme na tři měsíce, budeme cestovat, přečteme spoustu knih, odpočineme si, budeme přemýšlet o životě a kariéře. Překonáme své vyhoření nebo jakýkoliv jiný mentální propad.

Ale pak je možné se na to dívat z jiné stránky. Pokud potřebujeme sabbatical, pak cítíme, že nás naše práce ničí nebo aspekty té práce, nebo vedení v té práci, nebo kolegové, nebo naše nižší mentální odolnost. Potřebujeme si vzít opravdu

dlouhou dovolenou. Cítíte, jak je to vlastně celé špatné? Věnuju se práci, která mi nedělá dobře, výsledkem je vyhoření, tak si vezmu tři měsíce neplaceného volna (české firmy sabbatical až na výjimky nehradí). A pokračujeme tvrzením, že sabbatical spíše v české kotlině nabízí nadnárodní společnosti, které si jsou vědomy rizik spojených s vyčerpáním či nedostatkem motivace u zaměstnanců.

Nedostatkem motivace zaměstnanců...

Nedostatkem vaší motivace...

Nedostatkem sebemotivace...

Dělejte práci, ze které si nemusíte brát dovolenou...

Využijme sabbaticalu jinak. Proč čtete tuto knihu? Pravděpodobně proto, že chcete dosáhnout svých vizí a svých snů. Možná cítíte, že se chcete zlepšit nebo dělat jinou práci. Sabbatical nabízí období pro růst, pro zastavení, pro zpomalení se a čas na práci s našimi myšlenkami. Je ten „krysí závod“, o kterém píše Robert Kiyosaki ve své knize Bohatý táta, chudý táta to, jak chcete žít?

1. Sebemotivace!

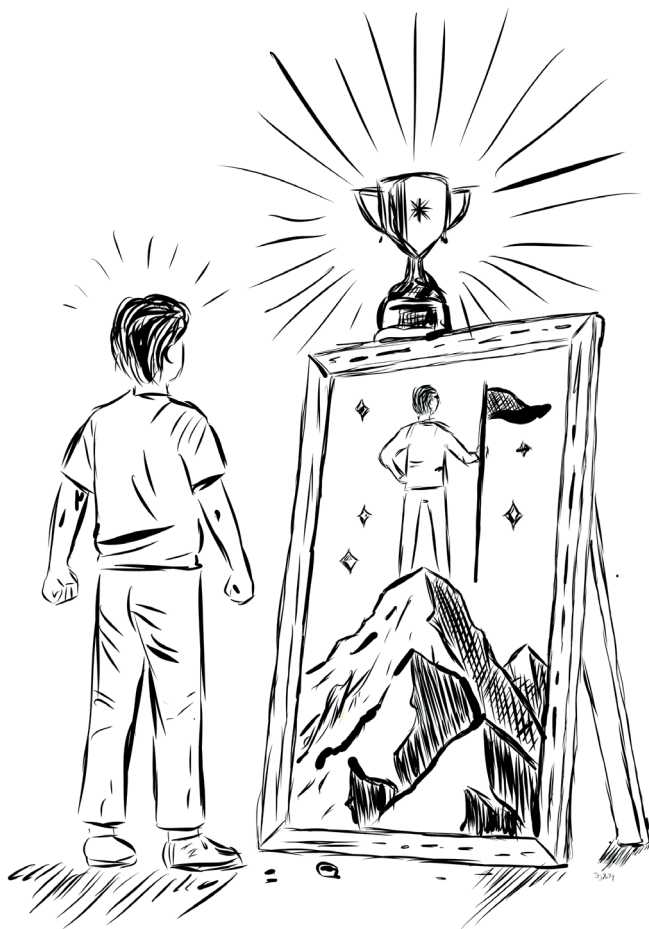
Sebemotivace je tajná ingredience. Žene vás vpřed i ve chvílích, kdy se nám nechce. Je to ta neviditelná síla, která vás zvedne z postele i v ty nejhorší dny. Před časem jsem prožil obrovské zklamání. Vybudoval jsem projekt od nuly, ten projekt jsem vymyslel, připravil, odmakal a pustil mezi lidi. A pak jsem se od majitele firmy, pod kterou jsme projekt umístili, dozvěděl, že už ho nemám řídit. Že ho bude řídit, člověk, kte-

rého jsem do projektu přivedl. Velmi absurdní divadlo, řeknete si. Jelikož mě ten projekt stál spoustu času, protože jsem na něm makal po nocích, a také spoustu peněz, které jsem vložil do produkce a výroby, měl bych možná omluvu na to, že bych se mohl sesypat a proklínat všechny kolem sebe za nespravedlnost a pošlapání základních hodnot a gentlemanských dohod.

Anebo se tomu postavím čelem. Nemůžu nad tím mávnout rukou. Ten čas, který jsem tomu věnoval, jsem mohl věnovat svým dětem. Svě ženě. Za vložené peníze jsme mohli jet na dovolenou. Byla to velká lekce a má důvěřivost dostala na frak. Ale to je tak vše. Pracoval jsem na úžasném projektu, kterému jsem také vdechl život. Jsem na sebe hrdý. Tečka. Konec hry. Další lekce, další zkušenost.

I tak jsem se ale dostal na rozcestí, kdy se musím rozhodnout, co budu dělat dál. V trochu jiné energii se tak můžete cítit, kdy jste vyčerpaní, demotivovaní a chcete všechno vzdát. Věřili jste někomu, komu jste neměli. A jediné, co musíte v sobě objevit, je ten vnitřní hlas, který k vám promlouvá. A ten můj říká: „Jiří, máš před sebou velké věci. Tohle není konec, ale nový začátek.“

Můj kamarád Radek Osička, který je skvělým heart koučem se zabývá vztahy. Především vztahy k sobě samému. A jeho krédo je „Vstaň a jdi.“ Nic víc. Vstaň a jdi. A víte, kdo kromě vás musel vstát a jít? Třeba Thomas Alva Edison, který udělal údajně 10 tisíc neúspěšných pokusů, než vynalezl funkční žárovku. Když se ho prý ptali na jeho neúspěchy, odpověděl: „Neselhal jsem 10 000krát. Úspěšně jsem objevil 10 000 způsobů, které nefungují.“ Basketbalová hvězda Michael Jordan, minul během své kariéry přes 9 000 střel, prohrál skoro 300 zápasů a 26krát mu svěřili rozhodující střelu zápasu, kterou minul. „Selhal jsem znovu a znovu. A proto jsem uspěl,“ řekl.



J. K. Rowling, autorka knih o Harry Potterovi, byla odmítnuta 12 různými nakladatelstvími. Walt Disney byl vyhozen z novin, protože údajně neměl dost představivosti a dobrých nápadů. Steva Jobse vyhodili z jeho vlastní společnosti, než se triumfálně vrátil a udělal z Apple jednu z nejhodnotnějších firem na světě.

Neúspěch není konec cesty. Proto také dál pokračuji v práci na svých snech, jen s novými projekty. Proto se nebrodím po pás v bahně, ale lezu zpět na horu, abych ji zdolal. Neúspěch je součástí procesu. Každá chyba je veske skutečnostilekcí, každý neúspěch je krokem blíž k úspěchu. Užívejte si, když máte úspěch a jedete na tygru úspěchu. Ale vždy mějte na paměti, že život je jako vlny v oceánu. Čím vyšší vlna přijde, tím hlubší prohlubeň za ní následuje. V jednom okamžiku tak jste vlnou a v dalším jste jen prázdnou prohlubní, která za ní následuje. A Radek Osička na svých přednáškách ukazuje graf, na kterém je osa x čas a osa y úspěch. A v grafu je vlna úspěchu v horní části a pak padá dolů a prohlubeň je z hlediska času mnohem delší úsek než vlna úspěchu. Radek této prohlubni říká údolí smrti a tvrdí, že si tím údolím musíme projít všichni. Na jeho grafu ovšem není tygr úspěchu, ale prase úspěchu. Mám radši Oshovu verzi tygra, ale výsledek je stejný. Úspěch trvá kratší dobu než cesta k němu.

Co tedy dělat? Těšte se z údolí, když přijde. Vrchol je vzrušení, ale nikdo nemůže existovat v neustálém vzrušení. Osho říká: „Nepokoušej se udržet okamžiky hojnosti za každou cenu, uložit je do schránky, aby vydržely věčně. Největší moudrostí je udržet v mysli vědomí, že všechno pomíjí i přes všechny okamžiky slávy, ať už jsi na vrcholu nebo v údolí. Pak můžeš oslavovat a užívat si jízdy na tygrovi.“

Jinými slovy, není důležité, kolikrát spadnete. Důležité je, kolikrát se zvednete a jdete dál.

Co je tedy sebmotivace? Představte si, že máte svého osobního kouče, který je s vámi 24/7, jen tím koučem jste vy sami. Sebmotivaci tak můžeme brát jako schopnost motivovat sám sebe k činnosti bez vnějších podnětů.

Existují dva hlavní typy motivace:

Vnitřní motivace: Děláte něco, protože vás to baví nebo naplňuje.

Vnější motivace: Děláte něco pro odměnu nebo vyhnutí se trestu.

Studie publikovaná v Journal of Personality and Social Psychology ukázala, že lidé s vysokou vnitřní motivací dosahují lepších výsledků a zažívají větší uspokojení ze své práce. To je důvod, proč se v této kapitole zaměříme především na budování vnitřní motivace.

2. Techniky pro rozvoj sebemotivace

1. Stanovení SMART cílů

Pamatujete si na SMART cíle z předchozí kapitoly? Tady přicházejí znovu do hry. Měřitelné cíle jsou základem sebemotivace.

Cvičení: Vezměte si papír a napište si jeden cíl, kterého chcete dosáhnout v příštím měsíci. Pak ho převeďte do SMART formátu. Například:

Původní cíl: „Chci být fit.“

SMART cíl: „Do 30 dnů budu běhat 3x týdně po 30 minutách a zvládnou uběhnout 2 km bez přestávky.“ Pokud běžci již jste, dáte si ambicióznější cíl.

2. Vizualizace úspěchu

Zavřete oči a představte si, že jste dosáhli svého cíle. Jak se cítíte? Co vidíte? Co slyšíte?

Když jsem psal tuto knihu, každý den jsem si představoval, jak ji držím v ruce, jak voní čerstvý tisk, jak listuji stránkami

a jak pomáhá v rozvoji stovkám mých známých i neznámých lidí. Ta představa mě hnala vpřed i ve dnech, kdy se mi opravdu nechtělo psát.

Cvičení: Věnujte 5 minut vizualizaci vašeho cíle. Zapojte všechny smysly. Pak si tyto pocity запиšte.

3. Pozitivní „self-talk“

Slova mají moc – použijte je ve svůj prospěch! Místo „*To nezvládnou*“ si řekněte „*Je to výzva, ale já to dokážu*“.

Tip: Kdykoliv přistihnete svůj vnitřní hlas při negativním komentáři, zastavte se. Přeformulujte myšlenku tak, aby byla pozitivní.

4. Vytvoření motivační nástěnky

Vzpomínáte si na vision board ze začátku této knihy? Tady je jeho mladší sestra – motivační nástěnka.

Projekt: Vytvořte si svou vlastní motivační nástěnku. Naplňte ji inspirativními citáty, obrázky vašich cílů a úspěchů. Umístěte ji tam, kde ji uvidíte každý den.

5. Odměňování se

Nastavte si systém odměn za dosažené milníky. Může to být cokoli od oblíbené kávy po víkendový výlet.

Tip: Odměny by měly být přiměřené dosaženému cíli. Nežepalte to, ale ani se nešidte!

Samozřejmě existují také překážky, na které vaše sebemotivace bude narážet. Patří sem prokrastinace nebo strach z neúspěchu. Víte, kolikrát jsem měl pochyby o tom, jestli tuto knihu mám vlastně vydat. Proč bych měl zrovna já? Co mě opravňuje radit ostatním? Vlastně kdykoliv jsem někde mluvil

nahlas, měl nějakou řeč, zapomněl jsem na polovinu věcí, které jsem chtěl říct. Ale pak jsem si v nějaký okamžik řekl, to ta druhá strana přece vůbec neví. A uklidnil jsem se a dnes mi to nedělá vůbec žádný problém. A pokud máte strach z neúspěchu, vytvořte si mantru: „Neúspěch není opakem úspěchu, je jeho součástí.“

Bohužel sem ale může patřit také ztráta zájmu. Prostě ztratíme jiskru. Nebo se na úspěch projektu čeká tak dlouho, že prostě nevydržíte. Znáte takový ten obrázek, jak v tunelu hledač diamantů kope, kope, kope a pak se těsně před nálezem diamantů otočí a jde pryč?

Nedopusťte to. Každý úspěch má svůj čas. A někdy může trvat měsíce, než se projeví první hmatatelný úspěch.

V takových chvílích se vraťte ke svému „proč“. Proč jste začali? Co vás nadchlo na začátku?

Cvičení: Napište si seznam 5 důvodů, proč jste si stanovili váš cíl. Vraťte se k němu, kdykoliv pocítíte ztrátu zájmu.

Budování rutiny

Abychom si sebmotivaci udrželi, můžeme využít například budování rutiny. Osobně jsem člověk pomalých rán. Nastavil jsem si to takto před více než patnácti lety, to tehdy výraz „pomalé ráno“ neexistoval nebo jsem o něm minimálně nevěděl. Věřím, že to, jaké si uděláte ráno, vám ovlivní zbytek dne. Takže jestli třeba zaspíte, tak už ten den nedoženete, už se úplně nezklidníte. A v rámci svých rán jsem opravdu lenochod. Nedávno jsem dokonce četl, že pomalé ráno je nový trend v oblasti wellness, takže aniž bych to věděl, a aniž by se mě kdo kdy ptal, mohu se považovat za průkopníka. Přečetl jsem spoustu knih, jak vstávat v pět ráno, například knihu Robina Sharmy 5AM club, spoustu knih o tom, jak být co nejproduktivněj-

ší. Pamatujete si večerníček Jája a Pája? Tam byl děda Lebeda a ráno, když vyhnal kluky ven s dovětkem, že ranní ptáče dál doskáče se zachumlal do peřin, a vypravěč říká, že děda Lebeda na to jde s námořnickou rozvahou, rychlé vstávání mu nedělá dobře, a navíc musí ještě přemýšlet.

Když jsem před dvěma lety podcastoval Pavla Pumprlu, bývalého kapitána českého basketbalového mužstva, tak mi v rozhovoru prozradil, že první hodinu ráno nekouká na mobil. První hodinu nekoukám na zprávy, na novinky, nesleduji sociální sítě, nedívám se do e-mailové schránky. Tohle je klíčový okamžik, protože spoustu lidí od samého rána, mobil a upozornění na něm spoustu lidí definuje.

Vytvořte si tedy rutinu, která podporuje vaše cíle. Místo ranního scrollování to může být ranní běh, večerní čtení nebo cokoliv, co vás posouvá vpřed. Najděte svou vlastní „power rutinu“, která vám pomůže udržet se na cestě za svými cíli, která vás udrží sebe motivované.

Sledování pokroku

Vedte si deník nebo použijte aplikaci pro sledování vašeho pokroku. Vidět, jak daleko jste došli, může být silným motivátorem.

Tip: Každý večer si запиšte tři věci, které se vám ten den povedly. Budujete si tak „důkazní materiál“ vašeho pokroku.

Připomínání úspěchů

Vytvořte si „jar of awesome“ - sklenici, do které budete dávat lístečky s vašimi úspěchy. Když budete mít slabou chvíli, přečtete si je. Je to skvělá metoda, jak si uvědomit, co už jste všechno zvládli.

Cvičení: Realizujte svou vlastní „jar of awesome“. Každý týden do ní přidejte alespoň jeden lístek. A alespoň jednou za měsíc si lístečky přečtěte.

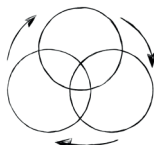
Najděte svůj motivační spouštěč

Každý máme něco, co nás okamžitě namotivuje. Pro mě je to můj vlastní vision board na dveřích od lednice. Pro vás to může být něco jiného. Je potřeba si vytvořit svůj maják, který vás navede v momentě, kdy se věci nebudou vyvíjet, jak mají.

Cvičení: Zavřete oči a vzpomeňte si na moment, kdy jste byli nesmírně hrdí na něco, čeho jste dosáhli. Prožijte znovu ty pocity. To je váš motivační spouštěč. Používejte ho, když potřebujete rychlý motivační boost.

Sebemotivace není něco, s čím se narodíte. Je to dovednost, kterou můžete rozvíjet a posilovat. S každým dnem, kdy se rozhodnete pokračovat navzdory překážkám, s každým malým úspěchem, který oslavíte, budujete svůj sebemotivační sval.

Pamatujte, cesta k osobní excelenci není vždy snadná. Budou dny, kdy se budete cítit nepřemožitelní, a dny, kdy budete chtít všeho nechat. Ale s těmito nástroji sebemotivace v rukávu můžete překonat jakoukoliv překážku a krizi.



Sebeopozorování



**Sebeopozorování:
cesta
k sebepoznání**

Víte, kdo jste, jak se ve kterých situacích chováte, jaké máte emoce? Věnujete pozornost svému projevu? Když bychom se teď posadili v nějaké příjemné kavárně a já bych vás požádal, abyste mi v jedné minutě řekli, kdo jste, víte co byste řekli?

Naše životy jsou natolik obsáhlé, že vidina krátkého času na představení nás naprosto paralyzuje. Zvlášť když hrajete několik rolí. Jste máma nebo táta od rodiny, manželka nebo manžel, hrajete svou pracovní roli, zkrátka, když se vás zeptám, kdo jste, zkuste popřemýšlet, co mi řeknete. Jak se mi představíte?

Věřím, že sebezpozorování je jedna z nejdůležitějších aktivit, která definuje naši budoucnost. Sebezpozorování je proces vědomého sledování vlastních myšlenek, emocí a chování. Je to jako byste se na sebe dívali zvenčí, objektivním pohledem. Není to vždy příjemné – někdy objevíte věci, které byste raději neviděli. A pozor, důležité je vnímat naprosto vše, to pozitivní, i to negativní. Když to dokážete, budete na cestě k opravdové změně.

Osobně mám okamžitou sebereflexi. Velmi často dokonce reflektuji své chování hned, jak ze sebe dostanu naprosto nevhodnou větu, zvýším hlas na děti nebo při hádce s manželkou. Tato sebereflexe vám může pomoci získat nad sebou samým nadhled a pracovat se svými negativními projevy mnohem snadněji, než by se mohlo na první pohled zdát. Zkuste se na chvíli stát detektivem vlastního života a sledujte stopy, sbírejte důkazy a postupně odhalte, kdo doopravdy jste.

Abychom věděli, o čem mluvíme, tak použiju svůj vlastní příklad. Celý život bojuju s nadváhou. Když jsem ve stresu, jím. Ale pozor, nejsem typický příklad, od osmi let nejím maso, ale nepovažuji se za vegetariána. Čas od času zvládnu do sebe dostat kuře nebo burger. Nicméně v tom nemám zálibení a maso mi nechutná. Co ale potřebuji, je sladké. A když se dostanu do stresu, jsem schopen sníst i několik sladkých tyčinek. Cukr je má droga a intenzivně pracuju na tom, abych se jí zbavil. Dlouho jsem sledoval, jak to u mě funguje. Tím, že jsem velmi přemýšlivý, nemusím nutně jít do konfliktu, když se dostanu do nepříjemné situace. Tu situaci zvládnou, dokážu se z ní dostat, ale následně si musím dopřát něco sladkého, a v mém případě je to buď banánek v čokoládě nebo kofila. Jsem prakticky závislák na čokoládě. A přesně vím, jak popsat pocit, kdy můj mozek jasně říká, tu čokoládu nejez a pohyb mého těla, kdy tu čokoládu rozbaluje.

Tím se dostáváme k tomu nejpodstatnějšímu. Vědomému sebezpozorování. A pojďme se podívat na pár metod, které nám mohou významně pomoci. (Rád bych na tomto místě podotkl, že v době psaní tohoto textu, jsem už tři týdny neměl čokoládu a troufnu si tvrdit, že mi přestává chybět.)

1. Vědomé sebezpozorování

Technika mindfulness

Sedím na terase a pozoruji západ slunce. Cítím teplý vánek na tváři, slyším zpěv ptáků, ve sklence mám naprosto geniální Muškát Moravský od Bunžy z roku 2021 a uvědomuji si, jak vzácné jsou takové momenty. Momenty, kdy jsme skutečně přítomní, kdy vnímáme život všemi smysly. A právě o tom je mindfulness – o umění být skutečně tady a teď.

Mindfulness, nebo česky všímavost, je vlastně superschopnost vaší mysli. Díky této schopnosti dokážete být plně přítomní v daném okamžiku, vnímat své myšlenky, pocity a okolí bez jakéhokoliv hodnocení. A ač to zní velmi jednoduše, je to umění, které vyžaduje praxi a neustálé cvičení.

Mindfulness mi jednou zachránil důležitou prezentaci. Stál jsem v místnosti plné manažerů, cítil jsem, jak mi buší srdce a myšlenky mi utíkaly. Vzpomněl jsem si na techniku STOP. Takže jsem se po několika větách trapného přednesu zastavil, zhluboka se nadechl, uvědomil si své pocity a pokračoval. Věřím, že to byla jedna z mých nejlepších prezentací, protože to bylo ve firmě u zákazníka, kde jsem potom pokračoval v práci dalšího půl roku.

STOP technika:

S: Stop (Zastavte se)

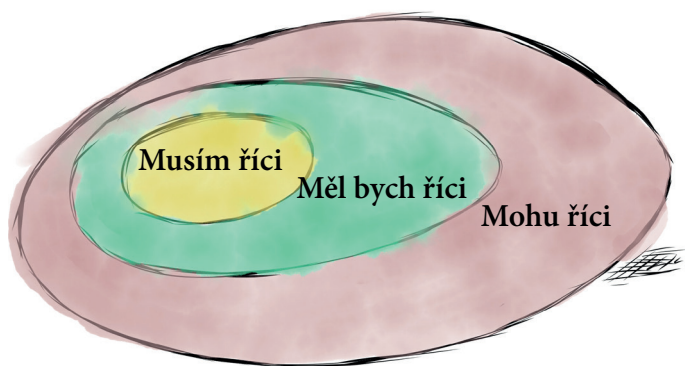
T: Take a breath (Zhluboka se nadechněte)

O: Observe (Pozorujte své myšlenky a pocity)

P: Proceed (Pokračujte s vědomím)

Přijde vám to jednoduché? Vzpomeňme si na mou první otázku této kapitoly. Jak byste se mi představili v jedné minutě? Když jsem byl na stáži ve Stuttgartu, chodil jsem do „Bi-

ergarten“ s mým mentorem Siegfriedem. I když už dnes není mezi námi, byl to naprosto skvělý chlap. Byl o více než 30 let starší než já a já mu záviděl jeho neskutečný nadhled. Pro něj slovo problém neexistovalo. A ten mě naučil, že v prezentaci se má zaměřit především na to, co MUSÍM ŘÍCI. Tedy to podstatné. Pokud mi zbyde čas, pak se mohu věnovat tomu, co BYCH MĚL ŘÍCI, a když budu mít moře času, mohu pokračovat v tom, co MOHU ŘÍCI. Díky tomuto naprosto geniálnímu doporučení jsem své prezentace zkrátil na nezbytné minimum a soustředím se jen na to, co MUSÍM ŘÍCI.



Ale mindfulness není jen o zvládání stresových situací. Je to o tom být skutečně naživu v každém okamžiku. Vzpomínám si na dobu, kdy jsem žil svůj život na autopilota. Ráno káva, cesta do práce, meetingy, oběd (který jsem ani pořádně nevnímal), další meetingy, cesta domů... Den za dnem, týden za týdnem. Žil jsem to skutečně? Ani náhodou.

Změna přišla postupně. Začal jsem s jednoduchým cvičením – každé ráno při čištění zubů jsem se plně soustředil jen na tento úkon. Žádné plánování dne, žádné přemýšlení o včerejších problémech. Jen já, kartáček a přítomný okamžik. Zní

to směšně jednoduše, že? Ale zkuste to. Zjistíte, jak těžké je udržet mysl v přítomnosti i při tak banální činnosti.

Postupně jsem začal praktikovat mindfulness i v jiných situacích. Při chůzi do práce jsem vnímal každý krok, při jídle jsem se soustředil na chuť a vůně, při rozhovorech jsem skutečně naslouchal, místo abych jen čekal na svou příležitost mluvit. A můj život se začal měnit.

Nejde o to meditovat hodiny denně nebo se stát buddhistickým mnichem. Jde o to být více přítomen ve svém vlastním životě. A víte, co jsem zjistil? Že život je mnohem bohatší a plnější, když ho skutečně prožíváme.

Pro začátek vám nabídnu jednoduché cvičení, které můžete zkusit hned teď. Nazývám ho „5-4-3-2-1“. Všimněte si pěti věcí, které vidíte kolem sebe. Pak čtyř věcí, kterých se můžete dotknout. Tří věcí, které slyšíte. Dvou vůní, které cítíte. A jedné chuti. Právě jste praktikovali mindfulness.

Všímavost neboli mindfulness nám taky umí zvýšit sebevědomí, protože nám pomáhá lépe porozumět našim myšlenkám a emocím. Díky tomu také snižuje stres, protože nás učí, jak se vypořádat s náročnými situacemi s klidem. Zlepšuje soustředění, protože trénuje naši mysl, aby se méně rozptylovala. Hluboký nádech, pozorování vlastních myšlenek
➔ POKRAČUJ!

Podporuje kreativitu, protože otevírá prostor pro nové nápady a perspektivy. A celkově nám pomáhá zlepšovat vztahy. A to díky tomu, že nás učí být více přítomnými v interakcích s ostatními. Ovšem, abychom toho dosáhli, musíme se mindfulness, tedy všímavost, naučit praktikovat.

Vědomé dýchání

Zavřete oči a soustředte se na svůj dech. Pozorujte, jak

vzduch vstupuje do vašeho těla a jak ho opouští. Když vaše mysl začne bloudit (a ona bude), jemně a pomalu ji přiveďte zpět k dechu. Trénujte, protože pozorovat dech vám pomůže se zbavit myšlenek a zaměříte se na přítomnost. Nyní se nadechujte, nyní vydechujte.

Vědomá chůze

Běžte na procházku. A při chůzi se soustředte na každý krok. Na nic jiného. Všimněte si toho, jak se vaše chodidla dotýkají země, jak se pohybují vaše nohy, jak se hýbe vaše tělo. Všimněte si svého dechu při chůzi. Nerozptylujte se tím, co vidíte. Zůstaňte v sobě a v pozorování své chůze.

Vědomé jedení

Mindful eating, neboli vědomé stravování, je způsob, který klade důraz na plné uvědomování si jídla, které právě konzumujeme. Zaměřte se na vnímání chuti, vůně, textury ale také vlivu jídla na naše tělo a mysl. Jezte pomalu a vědomě.

Výzva: Každý den si najděte alespoň 5 minut na vědomé dýchání. Jednou denně použijte techniku STOP, zejména, když se cítíte ve stresu. Zkuste sníst alespoň jedno jídlo denně vědomě. Na konci týdne si udělejte čas, abyste si zapsali, jaké změny jste pozorovali.

Mindfulness není o dosažení nějakého „zen“ stavu. Je to o tom být plně přítomný ve svém životě, se všemi jeho radostmi i výzvami. Jste připraveni být více mindful – všímaví? Věřím, že ano.

Vedle techniky mindfulness se ale můžete zaměřit ve svém sebezpozorování na tzv. „journaling“, tedy psaní deníku. Když své myšlenky pravidelně přenesete na papír, často objevíte vzorce, kterých jste si předtím nevšimli.

A pokud nejste stejně jako já deníkový tip, zkuste si každý večer někam zapsat odpovědi na následující tři otázky:

Co vás dnes potěšilo?

Co vás dnes naštvalo nebo zklamalo?

Co jste se dnes naučili?

Po měsíci se na své odpovědi podívejte a zkuste najít nějaké opakující se vzorce. Může vám to prozradit hodně nejen o vás samých, ale také o lidech, se kterými jste nablízko nebo s nimi často pracujete.

Ve své kariéře jsem nejvíce času pracoval v průmyslových firmách. A tam jsem se také naučil jedné metodě, která může velmi dobře pomoci i ve vědomé sebereflexi. Je to metoda 5x Proč, která se běžně používá k identifikaci problému. Přenesení této metody do osobního života nám může pomoci dostat se k jádru věci.

Zkusme si to na příkladu. Řekněme, že jsme naštvaní.

Proč jsme naštvaní? Protože jsme nestihli deadline v práci.

Proč jsme nestihli deadline v práci? Protože jsme tuto aktivitu dlouho odkládali.

Proč jsme tuto aktivitu dlouho odkládali? Protože jsme si nebyli jistí, jak začít.

Proč jste si nebyli jistí, jak začít? Protože jsme si nebyli jistí, jak na to?

Proč jste si nebyli jistí, jak na to? Protože jsme se báli zeptat. Vidíte, jak jsme se dostali od pocitu naštvaní ke strachu požádat o pomoc, zeptat se, co mám vlastně udělat, co se ode mě očekává? Tuto metodu lze použít na jakýkoliv problém. Vždycky se dostanete k „jádro pudla“.

Zpětná vazba od ostatních

Zažil jsem generálního ředitele středně velké firmy, který se bál slyšet, co si o firmě a řízení jeho firmy myslí zaměstnanci. Několikrát jsem jemu a jeho managementu doporučoval provést interní anketu spokojenosti zaměstnanců a vždy to odmítl. Když jsme spolu jednou večeřeli, zeptal jsem se ho, proč tato účinná aktivita u něj nemá pochopení a odpověděl mi, že se bojí zjistit, že ho lidé nemají rádi.

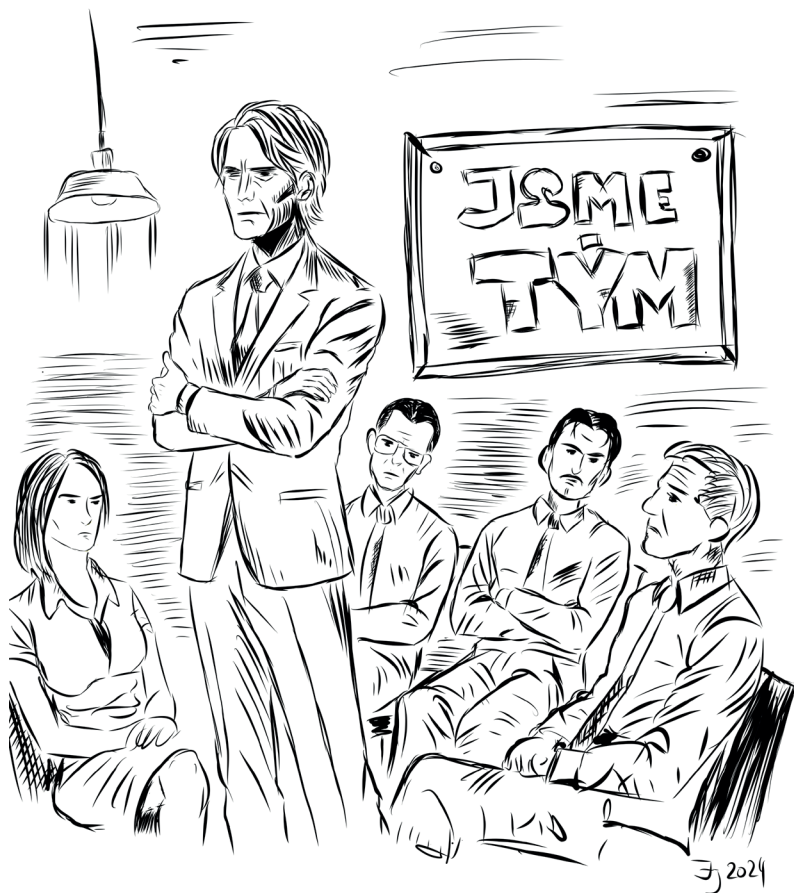
Ve své roli v této firmě byl již patnáct let. Dovedete si to představit. Patnáct let se šéf firmy bojí toho, že ho třeba lidé nemají rádi. Možná neměli, nebo naopak měli. To se ale zrovna tento muž nedozví.

Zpětná vazba je klíčový mechanismus, který nám může pomoci růst. Zkuste se na sebe podívat objektivně. Je to těžké vidět? Tak požádejte o zpětnou vazbu někoho, komu důvěřujete. A buďte připraveni, že to můžete schytat. Může to být nepříjemné, ale pro každého z nás je zpětná vazba nesmírně cenná.

Cvičení: Požádejte tři blízké lidi, aby vám řekli jednu věc, kterou na vás obdivují, a jednu věc, na které byste podle nich měli zapracovat. Možná budete překvapeni, co se dozvíte!

2. Emoční inteligence

Představte si člověka, který je stejně geniální jako Einstein. Budeme mu říkat třeba Jiří. Jiří má neuvěřitelné odborné znalosti. Když jde o řešení odborných složitých problémů nebo analýzu dat, je naprosto nepřekonatelný. Také umí velmi dobře argumentovat při jednání. Jiří přesto selhává – v emoční inteligenci. Nedokáže totiž číst náladu v místnosti, často uráží



kolegy svými necitlivými poznámkami, aniž by si to uvědomoval, a jeho prezentace, ač technicky brilantní, nechávají publikum chladným. Pamatuji si na jednu prezentaci v rámci management mítinku, kde Jiří prezentoval svůj přístup. Jeho řešení bylo technicky správné, ale způsob, jakým to prezentoval – arogantně shazujíc dosavadní práci ostatních a ignorujíc podmínky – způsobil, že ho kolegové dobře nevnímali. Byl jsem svědkem toho, jak Jiřího kariéra stagnovala, zatímco

kolegové s možná menšími technickými znalostmi, ale vyšší emoční inteligencí, ho předbíhali. Zároveň nepatřil mezi oblíbence v kolektivu, na „afterwork“ party zůstával sám a sám také před koncem akce odcházel.

Tato zkušenost mi jasně ukázala, že v cestě za osobní excelencí nestačí jen vysoké IQ nebo odborné znalosti. Bez emoční inteligence je to jako mít výkonný motor, ale neumět řídit. Jiří je živoucím důkazem toho, že skutečný úspěch a osobní excellence vyžadují harmonii mezi rozumem a emocemi.

Emoční inteligence, nebo EQ, jak jí často říkáme, je schopnost rozpoznávat, chápat a ovládat vlastní emoce a rozpoznávat emoce ostatních. Je to jako mít super schopnost číst mezi řádky – nejen u ostatních, ale i u sebe sama.

Díky vyvinuté emoční inteligenci se dokážete lépe sebeovládat. Lépe zvládáte stres a emocionálně náročné situace. Jste lepší v komunikaci, protože lépe rozumíte ostatním a dokážete se lépe vyjadřovat, a to tak, aniž byste kohokoliv museli urážet nebo být tím, kdo je původcem špatné atmosféry.

Empatičtí lidé budují hlubší a smysluplnější vztahy. Jelikož rozumí svým emocím, dělají vyváženější rozhodnutí. U emocionálně inteligentních lidí se setkáme také s mnohem vyšší motivací a vytrvalostí.

Nejste si jistí, jak na tom jste? Prvním krokem je naučit se rozpoznávat své emoce. Zní to jednoduše, že? Ale kolikrát se vám stalo, že jste se cítili „nějak divně“, aniž byste přesně věděli proč? Tak zkuste pozorovat své emoce, své myšlenky. Možná se naučíte víc, než kdybyste se jen učili nové přístupy.

Cvičení: Emoční slovník

Vytvořte si svůj „emoční slovník“. Vezměte si papír a napište si seznam emocí, které běžně prožíváte. Neomezujte se jen na „šťastný“ nebo „smutný“. Buďte specifičtí. Například:

Nadšený – Frustrovaný – Hrdý – Nejistý – Vděčný – Podrážděný

Každý den si pak všímejte, které z těchto emocí se objevují. Zapište si je do deníku. Každá emoce má svůj spouštěč. Co je příčinou spuštění jaké emoce?

Cvičení: Emoční detektiv

Když příště zažijete silnou emoci, položte si tyto otázky:

Co se stalo těsně předtím?

Jaké myšlenky mi běžely hlavou?

Jak jsem na to reagoval/a fyzicky?

Připomnělo mi to nějakou minulou situaci?

→ Zapisujte si své odpovědi. Časem začnete vidět vzorce.

Technika RULER

Všichni dokážeme ovládat své emoce. Ovládání emocí neznamena potlačování emocí. Pokud jste emotivní člověk, je dobré se emoce naučit vyjadřovat zdravým způsobem. To, co nám může v této disciplíně pomoci, je technika RULER.

- » **Recognize (Rozpoznat):** Uvědomte si emoci
- » **Understand (Pochopit):** Zjistěte, co ji způsobilo
- » **Label (Pojmenovat):** Dejte emoci konkrétní název
- » **Express (Vyjádřit):** Najděte zdravý způsob, jak emoci vyjádřit
- » **Regulate (Regulovat):** Zvolte, jak s emoci naložíte

Empatie je také velmi důležitá vlastnost, protože jde o schopnost vcítit se do pocitů druhých.

Cvičení: Empatické naslouchání

Při příštím rozhovoru se zaměřte na:

Slova: Co osoba říká?

Tón hlasu: Jak to říká?

Řeč těla: Co vyjadřuje svým postojem a gesty?

Emoce: Co asi cítí?

Zkuste reagovat na to, co slyšíte „mezi řádky“, nejen na slova. Velmi často se můžete dostat do situace, kdy musíte být tím, kdo motivuje ostatní. Můžete být v situaci, kdy počet lidí ve vašem týmu je naprosto neadekvátní k počtu úkolů. A přesně v takové situaci jsem se nacházel. Napětí roste, termíny se blíží a vy koordinujete naráz více než desítku prioritních témat. Vedení celou situaci zlehčuje a prakticky se vás ještě snaží challengovat, ačkoliv to vůbec není na místě. V případě nízké emoční inteligence, budete celou situaci řešit technicky a možná pár lidem řeknete velmi agresivně, co očekáváte. Možná se uchýlíte i k výhrůžce. Toto ale není cesta. Ta správná cesta je se nadechnout a uvědomit si vlastní frustraci. Podívat se na svůj tým a uznat náročnost situace. Přidat ruku k dílu. Nabídnout ruku k dílu. Kde tým potřebuje pomoci? Nebo zajistit jiné časové uspořádání úkolů.

Co se stane? Tým se semkne, začne pracovat nad rámeček a svých povinností a díky nové energii vše zvládne.

Výzva: Jste připraveni zvýšit své EQ?

Každý den si запиšte tři emoce, které jste cítili, a zkuste si uvědomit jejich spouštěče.

Jednou denně praktikujte empatické naslouchání.

Použijte techniku RULER, když se setkáte s náročnou emocí.

Na konci týdne se zamyslete nad tím, co jste se o sobě a svých emocích naučili.

Pamatujte, rozvoj emoční inteligence je celoživotní cesta. Ale každý krok na této cestě vás přibližuje k vaší nejlepší verzi. Protože skutečná osobní excelence není jen o tom, co víte nebo umíte. Je o tom, jak dokážete porozumět sobě a následně druhým.

3. Sebereflexe a učení se z chyb

V rámci sebezpozorování se můžeme setkat také se sebeklamem. Často vidíme to, co chceme vidět, ne to, co skutečně je. S tím souvisí také přílišná sebekritika. Pamatujte, že cílem sebezpozorování není se soudit, ale porozumět si. Je mi naprosto jasné, že si řeknete, že na nějaké sebezpozorování nemáte čas. Ale pravda je, že si nemůžeme dovolit nemít na to čas. Je to investice do sebe sama, která se mnohonásobně vrátí.

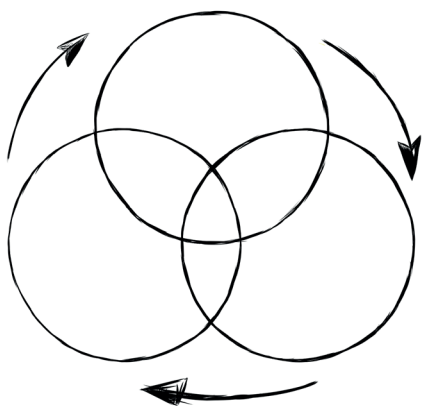
Je důležité pravidelně reflektovat svá rozhodnutí a chování, abyste mohli identifikovat oblasti, ve kterých se můžete zlepšit. Například, pokud se ve vašem pracovním týmu vyskytnou konflikty, můžete pravidelně zpětně přemýšlet o tom, jak jste reagovali na tyto situace a jak byste mohli komunikovat lépe, abyste předešli budoucím konfliktům. Budete si tím také procvičovat umění argumentace. Vědomá sebereflexe nám ale může také lépe porozumět našim chybám a neúspěchům. Když pečlivě zkoumáme, proč jsme udělali určité rozhodnutí nebo proč jsme konali určitým způsobem, můžeme identifikovat chyby v našem myšlení a poučit se z nich. Každá chyba, kterou uděláme, je v pořádku, pokud se z této chyby poučíme. Zajistěte, aby se tato chyba neopakovala. Poučení se z vlastních chyb je základem osobního růstu a vývoje. S každou získanou zkušeností jste silnější a silnější.

Vědomá sebereflexe posiluje naše mezilidské dovednosti.

Když si uvědomujeme, jak naše chování ovlivňuje ostatní, můžeme lépe komunikovat a spolupracovat s lidmi kolem sebe. Můžeme se také stát lepšími v řešení konfliktů a budování zdravých vztahů. Schopnost empatie, soucítění a efektivní komunikace jsou klíčovými dovednostmi, které se mohou vyvinout prostřednictvím vědomé sebereflexe.

Jste otevření novým perspektivám. Jste ochotni se na sebe dívat kriticky, ale také se soucitem a porozuměním? Pokud ano, tak jste otevření názorům a pohledům, které se mohou lišit od těch vašich. A čím více informací a názorů, které se nám zdají vzdálené, tím více získáváme nové perspektivy a učíme se nové přístupy k životu.

Vědomá sebereflexe je klíčem k osobnímu růstu, sebelepšímu porozumění a vytváření pozitivních změn v našem životě. Pamatujte, že se jedná o dovednost, kterou můžete rozvíjet a zdokonalovat celý život.



rozvoj

06

**Osobní rozvoj
& akce:
od myšlenky
k realitě**



Víte, jaký je největší rozdíl mezi lidmi, kteří o svých snech jenom mluví a těmi, kteří je žijí? Akce! Můžete mít ty nejlepší plány na světě, ale bez akce zůstanou jen plány. Podívejme se například na výsledky studie Global Entrepreneurship Monitor (GEM) z roku 2020, které říkají, že pouze asi 50 % dospělých po celém světě vidí příležitost k zahájení podnikání. Pouze jen 15 % z nich skutečně ale podnikne nějaké kroky k založení vlastní živnosti nebo firmy. Pouze 8 % ale vydrží v podnikání po dobu alespoň 3,5 roku. Čtème mezi řádky: pouze polovina z těch 15 %, kteří začnou podnikat, skutečně rozjede svůj byznys. Možná si řeknete, že je to málo. Ale tak jednoduché to není.

V české kotlině vzniklo od roku 1990 zhruba 570 tisíc obchodních společností. Z nich na trhu zůstalo něco přes 80 %.

Dle statického úřadu polovina firem a dvě pětiny podnikatelů končí do 15 let. Obchodní společnosti v ČR působí na trhu v průměru 12 let. Fyzické osoby podnikatelé dokonce 16 let. Data uvádí, že v rámci vzniklých fyzických osob podnikatelů jich přežije maximálně 60 %. Z dostupných dat Českého statistického úřadu vyplývá, že přibližně 5,4 % dospělé populace v České republice jsou začínající podnikatelé čili podnikají méně než 3,5 roku. Zhruba 6,2 % tvoří potom zavedení podnikatelé, tedy ti, co podnikají déle než 3,5 roku.

Přibližně polovina nových podnikatelů tedy přežije kritické první roky a stane se zavedenými podnikateli. To není špatná vyhlídka, že ne? Pokud máte vedle sebe lidi, kteří vás od postavení se na vlastní nohy odrazují, podle dat z roku 2021, přežije svůj první rok přibližně 80 % firem. A po pěti letech stále podniká asi 50 % firem, které začaly. Informace také hovoří o tom, že cca 60 % lidí začne podnikat nikoliv pro to, že musí, ale protože chce.

Pokud jste tedy odhodláni a chcete být těmi, kteří jdou do akce, věřte, že první rok je klíčový. Pokud přežijete první rok, máte slušnou šanci na dlouhodobý úspěch. Nejklíčovějším mechanismem pro přežití je řízení cashflow. Cashflow je totiž největším zabijákem mnoha začínajících podnikatelů. Zvlášť pokud přecházíte ze zaměstnání. Spousta lidí vám může poradit, že je nejlepší začít podnikat vedle zaměstnání a pak jen plynule přejít do podnikání. Pokud ale dnes sedíte na velmi dobře placené pozici, bude pro vás těžké obchodovat a prodávat, zatímco věnujete nutný čas svému zaměstnavateli.

Když jsem začal podnikat, bylo to těžké. Šel jsem do toho „All in“ a první měsíce byly naprosto kritické. Cashflow mi nic moc neříkalo, navíc jsem měl nákladný byznys, takže vydělané peníze se vracely zpět do podnikání. Byly to těžké časy. Myslel jsem si, že stačí mít skvělý produkt a zákazníci se jen

pohrnou. Realita mě velmi rychle vrátila na zem. Měl jsem sice zakázky, ale peníze na účet nepřicházely včas, ale já své účty platit včas musel. A tak jsem se naučil, že sledování a řízení cashflow je v podnikání klíčové.

Cashflow je tok peněz do vašeho podnikání a z něj. Je to jako krevní oběh vašeho byznysu. Můžete mít skvělé nápady a spoustu zákazníků, ale pokud nemáte dost hotovosti k pokrytí vašich výdajů, budete mít prostě problémy a je dobré s tím počítat.

Naštěstí existuje několik způsobů, jak si s tím poradit. Vytvořte si realistickou prognózu svého cashflow. Plánujte, že utratíte mnohem víc, než si ve skutečnosti myslíte. Předvídejte své příjmy a výdaje na následující měsíce. Pokud si už dnes vedete osobní finance, vycházejte z tohoto modelu. Pokud předtím, než něco prodáte, máte vysoké náklady na vstupu, naplánujte si z každého výdělku nějaké %, které budete vracet zpátky na to, abyste opět mohli nakoupit suroviny, které pro další podnikání potřebujete. Obecně platí, že je lepší příjmy podceňovat a výdaje přeceňovat. Fakturujte včas a důsledně. Čím dříve vystavíte fakturu, tím dříve dostanete zaplacenou. Existují firmy a obchodní společnosti, které zásadně platí pozdě a může se stát, že z nich budete platbu vymáhat. Pokud je platba ve zpoždění, pošlete připomínku. Nebojte se toho. Zároveň pracujte na delších splatnostech od vašich dodavatelů nebo vyjednejte platby na splátky.

Jak v podnikání, tak v osobním životě potřebujeme mít finanční rezervu. Hovoří se o tom, že potřebujete pokrýt alespoň šest měsíců vašich výdajů.

To, že máte zisk na papíře vám účty nezaplatí. Potřebujete skutečné peníze na účtu. Každý týden věnujte alespoň hodinu kontrole vašeho cashflow. Budete mít vždy jasný přehled o vaší

finanční kondici nebo kondici svého podnikání a díky tomu můžete rychle reagovat na případné problémy.

A jelikož se nacházíme v kapitole, která je věnována akci, udělejte si teď hned jednoduchý přehled vašich očekávaných příjmů a výdajů na příští tři měsíce. A nic nevynechejte. Příjmy podceňte, výdaje přeceňte. Hned uvidíte, kde a kdy můžete očekávat potenciální problémy a můžete začít pracovat na jejich řešení ještě dříve, než nastanou.

Pokud jste tak naivní, jako jsem byl na počátku podnikání já, budete vše vidět růžově. Věnujte dostatek času cashflow a zařídíte si klid v duši a budete mít svobodu dělat správná rozhodnutí pro vaše podnikání, aniž byste byli pod tlakem okamžité finanční nouze.

Akce!

V první polovině knihy jsme se lépe poznali a zjistili jsme, co jsou naše sny, a čeho chceme dosáhnout. Ať už jste v zaměstnání nebo podnikáte, nebo podnikat začnete, všichni máme jedno společné. Abychom dosáhli našich snů, musíme makat. A akce je to, co nás dělí od toho, abychom dosáhli toho, co máme na našich vision boardech. A nejsme v tom sami.

Podívejme se na Marka Zuckerberga, kterého celá planeta zná díky Facebooku. Přitom ale Facebook nebyl první. Byl to Friendster. A obě platformy sdílely stejnou cílovou skupinu. Navíc obě sítě chtěly být oblíbenou online platformou pro spojování a komunikaci lidí. Zuckerberg začal v roce 2004, kdy Friendster už dva roky fungoval. Tak proč uspěl právě Facebook? Protože Zuckerberg neúnavně pracoval na vylepšování své platformy. Reagoval na podněty uživatelů. Velkou výhodou také bylo to, že Facebook přišel v době, kdy už lidé byli připraveni. Načasování je velmi důležité!

Friendster, přestože byl průkopníkem, nedokázal udržet krok s rychle se měnícími potřebami uživatelů a technologickým vývojem.

Podívejme se na další příběh. Spotify vs Rdio. Na začátku byla stejná vize: streamování hudby na vyžádání. Rdio bylo o rok starší, mělo náskok. Spotify ale sázelo na uživatelskou přívětivost. Intuitivní a příjemné rozhraní určilo vítěze. Navíc Spotify uzavřelo klíčové partnerství s hudebními vydavatelskými, přicházeli neustále s novými funkcemi, například personalizované playlisty byly a jsou velmi oblíbené. Rdio, přestože mělo kvalitní produkt, nedokázalo získat dostatečnou uživatelskou základnu a efektivně monetizovat svou službu.

Pojďme si srovnat ještě hráče ve sdílení jízdy. Na začátku byl Sidecar a Uber. Jelikož si dnes úplně nevybavíte, co je Sidecar, je jasným vítězem Uber. Obě dvě společnosti začaly s myšlenkou propojit řidiče s pasažéry prostřednictvím aplikace. Proč ale dnes Uber tolik dominuje? Stojí za tím agresivní expanze. Uber se nebál expandovat do nových měst a zemí. Marketingové kampaně navíc pomohly Uberu se stát synonymem pro sdílenou jízdu. Posledním velmi důležitým faktorem byly investice, které se Uberu podařilo získat pro svůj rychlý růst. Sidecar, přestože byl inovativní, nedokázal získat dostatečný tržní podíl, a nakonec byl nucen ukončit činnost.

Co se z těchto příběhů můžeme naučit?

Jak jste si všimli, opírám se v této kapitole především o možnost vybudovat svůj vlastní byznys, stát se nezávislým. Vycházím ze zkušenosti svých mentoringových sezení. Velmi často mám naproti sobě člověka, který někde pracuje nebo podniká. Ať muž nebo žena, příběh je vždy stejný. Chci zajistit rodinu! Primární cíl. A postupně z těchto velmi anga-

žovaných, motivovaných a profesionálních lidí často vypadne něco, v čem jsou až po uši. Když vám začnou vyprávět o svých koníčcích, které zatím netransformovali v podnikatelskou činnost, svítí jim v očích a jejich hlas je energičtější, rychlejší a plný vášně. Dělej, co miluješ, miluj, co děláš. A tak zůstávám v této rovině rozjezdu nějakého podnikání a tvrdím:

- » **Akce je klíčová:** Všichni úspěšní podnikatelé své nápady realizovali, nehledě na překážky.
- » **Timing je důležitý:** Být první nezaručuje úspěch. Důležité je přijít v pravý čas s pravým produktem.
- » **Adaptabilita je nezbytná:** Úspěšné firmy se neustále vyvíjejí a přizpůsobují.
- » **Uživatelská zkušenost je král:** Soustředte se na vytvoření produktu, který lidé milují používat.
- » **Financování může být rozhodující:** Dostatek kapitálu může pomoci překonat počáteční překážky.

Když jsem začínal své podnikání, často jsem se utěšoval myšlenkou, že „můj nápad je unikátní“. Ale tyto příběhy mi ukázaly, že nápad je jen začátek. Je to realizace, vytrvalost a schopnost adaptace, co rozhoduje o úspěchu.

Máte nápad, který nosíte v hlavě? Stanovte si tento týden tři konkrétní kroky, které podniknete k jeho realizaci. Může to být průzkum trhu, vytvoření prototypu nebo jen sdílení nápadu s potenciálním zákazníkem. Pamatujte, že i malý krok vpřed je lepší než žádný pohyb.

Pokud se na akci podíváme z osobního hlediska, můžeme vnímat, že lidé ve firmách, kteří jsou angažovaní, získávají zpravidla větší příležitosti k růstu. Je o nich více slyšet a často o nich mluví i ostatní. Nemusíte podnikat, abyste

se stali lepší verzí sama sebe. Ale ať už děláte cokoli, vždycky je to akce, která vás činí výjimečnými. To, že děláte něco navíc, není běžné. A k akci je důležitá sebmotivace, jak jsme se dozvěděli v předchozí kapitole.

Učte se od ostatních nebo se připojte k nějakému podnikatelskému spolku. Začněte s networkingem, získáte inspiraci a motivaci. Sdílení zkušeností je k nezaplacení.

Pokud byste se mě zeptali, jestli jsem chtěl se vším někdy praštit a vrátit se zpět do zaměstnání, musím odpovědět naprosto upřímně: nikdy. Svoboda je pro mě to nejdůležitější. Pokud mi nevyhovuje zákazník, nepracuji s ním. Pokud mi v zaměstnání nevyhovuje šéf, musím se ho naučit tolerovat a naučit se s ním žít. Znamý kouč Marian Jelínek tvrdí, že svoboda bez pravidel neexistuje. A naprosto souhlasím. Pokud chcete mít svobodu, musíte převzít odpovědnost za vše, co s vaším podnikáním souvisí. Už nebudete jen tvůrce. Budete člověk v administrativě, na finančním, marketér, copywriter, fotograf, obchodník, distributor, možná dokonce webmaster. A mnoho dalších profesí.

Osobně dnes patřím do kategorie těch zavedených podnikatelů. Jsou období, kdy mám méně zakázek a období, kdy jich mám více. Jsou krizová období a úrodná období. Nikdy se nevzdávám. Zjistil jsem, že ve svém životě mohu být téměř kýmkoliv, když budu mít dostatek sebmotivace a pustím se do akce. Čím více budete makat, tím více a dříve se přiblížíte ke svému cíli.

Ať už jste na začátku své podnikatelské cesty, nebo už nějakou dobu podnikáte, stanovte si jeden konkrétní cíl pro příští měsíc, který posune vaše podnikání vpřed. Může to být oslovení nového zákazníka nebo zlepšení vašeho produktu. Na konci měsíce si udělejte malou osobní „SWOT analýzu“ a zhodnoťte, jak jste pokročili.

Pamatujte, že za každou statistikou jsou skuteční lidé s příběhy úspěchu i neúspěchu. Vy si píšete svůj vlastní příběh. A kdo ví? Možná budete tím podnikatelem, který nejen přežije, ale bude inspirovat další generaci českých podnikatelů.

Pojďme se ale ještě podívat na to, co vedle akce jsou ty správné ingredience pro váš dokonalý recept na úspěch.

- » **Vytrvalost:** neúspěch je jen lekcí, ne důvodem k tomu, abychom se vzdali.
- » **Adaptabilita:** jsme schopni přizpůsobit náš plán měnícím se podmínkám.
- » **Vášně:** milujeme to, co děláme, to nám pomáhá překonat těžké časy.
- » **Schopnost učit se:** neustále se vzděláváme a zlepšujeme.
- » **Networking:** budujeme silnou síť kontaktů a podpory.

Tak jestli máte nápad, jděte do toho! Jen malé procento lidí skutečně jedná. Už tím, že začnete, jste napřed. Nebojte se neúspěchu, každý neúspěch je lekce. I když vás stojí hodně peněz. Investujte do sebe. Rozvíjejte své dovednosti. Najděte si mentora, výzkum ukazuje, že podnikatelé s mentorem mají 3,5krát větší šanci na úspěch.

1. Příprava plánu akcí

Akce bez plánu je jako střelba naslepo. Možná občas trefíte cíl, ale většinou jen plýtváte energií. Z předchozích kapitol už víme, jak nastavit strategii, jak si definovat cíle. Umíme si již větší úkol rozdělit do menších kroků. Naučili jsme se používat kanban pro agilní řízení našich aktivit. Víme, že máme oslavovat milníky a uvědomovat si jejich dosažení.



Pojďme se podívat například na přípravu vydání této knihy. Na začátku byl nápad, ze kterého jsem si stanovil cíl. Vydat knihu, která pomůže lidem na jejich cestě za svými sny a dosažení lepší verze sebe sama. Tento cíl jsem rozdělil do několika klíčových milníků a úkolů. Stanovil jsem si termíny, identifikoval potřebné zdroje a anticipoval překážky. Co to všechno znamená?

Nejcennější zdroj pro práci na knize byl čas a klidné prostředí na psaní. Dalším důležitým zdrojem byly finance na vydání knihy. A také rozhodnutí, jakým způsobem dostanu knihu ke čtenářům. Zdroje jsem definoval a musel jsem vymyslet, jak najdu prostor k tomu, abych mohl každý den napsat několik stran textu. S dvěma malými dětmi se to může zdát jako obtížné a jak možná hádáte, většina knihy vznikla v noci a v brzkých ranních hodinách.

Anticipace překážek je jednou z klíčových dovedností, na které se můžete zaměřit. Seymour Epstein, průkopník v pochopení lidského chování definoval tři hlavní typy překážek:

Deficity:

Nedostatek zdrojů, podpory, dovedností nebo kapacity.

Řešení? Udělejte si inventuru toho, co máte a co potřebujete. Pak vytvořte plán, jak mezery zaplnit.

Postoje a předpoklady:

Naše mentální konstrukty často omezují naše možnosti.

Řešení? Zkuste zpochybnit své předpoklady. Co kdyby to bylo možné?

Nedostatek příležitostí:

Někdy prostě nemáme šanci úkol realizovat.

Řešení? Pamatujme – příležitosti se často skrývají tam, kde je ostatní nevidí.

Anticipace těchto překážek není o pesimismu. Je to o připravenosti. Při plánování svých cílů si vždy položte otázku: „Co by se mohlo být připraveno špatně?“ a hned na to: „Jak to můžu překonat?“ Tímto způsobem budete vždy o krok napřed.

Veźměte svůj největší cíl a identifikujte potenciální překážky ve všech třech kategoriích. Pak pro každou navrhněte řešení. Uvidíte, jak vám tento jednoduchý krok dodá sebevědomí a jasnost v dalším postupu.

Epsteinův seznam překážek není jen teoretický koncept. Je to praktický nástroj, který nám může pomoci anticipovat a překonat problémy na naší cestě.

Když jsem poprvé narazil na Epsteinovu práci, uvědomil jsem si, kolikrát jsem se nechal vést čistě emocemi (experienční systém: intuitivní, emocionální, rychlý), když jsem čelil překážkám. Od té doby se snažím vědomě zapojovat i racionální systém (logický, vědomý, pomalý), což mi pomáhá činit vyváženější rozhodnutí.

2. Mít vše hotovo, aneb ovládnutí svých „tudůček“

To-Do listy jsou skvělý nástroj, pokud je umíte používat. Osobně je nepoužívám vůbec, protože pro mě jsou zdrojem stresu a frustrace. A pro vás možná taky. Utratil jsem spoustu peněz za hledání dokonalé to-do aplikace a vždy jsem vlastně skončil stejným výsledkem. Nestihnu to, co si na daný den naplánuji. Dokonce jsem si přečetl knihu Rydera Carrola Metoda Bullet Journal a koupil si i jeho deníček. Výsledek: opět fiasko. A to vnímám, že Bullet Journal je naprosto skvělá metoda. Veškeré mé snažení s uspořádáváním úkolů končilo prostě neúspěchem. Dlouhá léta jsem používal diáře od Moleskine. Velmi dobře mi fungovaly na zapisování myšlenek a nápadů. Kdykoliv jsem začal s vypisováním úkolů, každé ráno při přepisování nesplněných úkolů z minulého dne jsem pociťoval stále větší a větší frustraci. Nikdy nemám šanci stihnout to, co potřebuji.

A pak přišla spása. Objevil jsem Moskvu. Tedy metodu MoSCoW. A najednou to všechno začalo dávat smysl. Svě úkoly jsem dělil do čtyř kategorií.

- » Musím udělat
- » Měl bych udělat
- » Mohl bych udělat
- » Nebudu dělat teď

Nebudu vám ani popisovat, kolik úkolů z kolonky Nebudu dělat teď se v průběhu času vypařilo, protože se ukázalo, že jde o neprioritní záležitosti, které nejenže nikdo následně po zadání nevyžaduje, ale nedávají často ani smysl. Díky tomuto nastavení jsem se vždy zaměřil na první dvě kategorie a zbytek

jsem dělal pouze, pokud bylo vyžadováno nebo jsem potřeboval pro splnění jiných klíčovějších úkolů.

Jedna má kolegyně používala techniku „Sněz tu žábu!“ Svůj den začínala vždy tím nejobtížnějším úkolem. Pokud musíte ale sníst dvě žáby, snězte nejdříve tu ošklivější.

Pro snadnější odvalování úkolů mohu doporučit Pravidlo 1-3-5, kdy si každý den naplánujete 1 velký úkol, 3 střední a 5 malých úkolů, ne víc. I díky tomuto pravidlu může začít váš to-do list dávat smysl.

Před několika lety jsem do firem prodával školení Jak zvýšit osobní produktivitu. Bylo to v době, kdy ještě tolik knih o produktivitě nebylo k dispozici a lidé z korporátů byli vděční za jakoukoliv radu, která jim pomůže zlepšit jejich time management.

Začínal jsem vždycky stejně. Otázkou. Kdo z vás si píše poznámky a úkoly na papír? Kdo z vás si píše poznámky a úkoly do mobilu? Kdo z vás si píše poznámky a úkoly na post-it lístečky? Kdo z vás si píše poznámky a úkoly do speciální aplikace nebo software. Někteří lidé se přihlásili u každé otázky. Používali to, co zrovna měli po ruce, bez rozmyslu. Později jsem přidal otázku: Máte ve firmě nějaký systém, ve kterém pracujete v týmech na projektech a menších úkolech typu Trello, Asana nebo Monday? A pokud v tomto případě byla odpověď ano, zeptal jsem se, proč daný systém nepoužívají pro správu svých úkolů. Aha!

A nyní si představme, že pracujeme ve firmě, která používá pro spolupráci Microsoft Loop, který lze velmi efektivně propojit s Plannerem a ToDo. Úkoly vám budou přistávat ve vašem Outlooku a když úkol splníte a označíte splnění v Outlooku, propíše se do celého ekosystému. To, co nás dělí od efektivního používání takových nástrojů, je změna. Změna toho, jak s úkoly pracujeme.

Osobně na své úkoly dnes používám jen tablet a aplikaci poznámek. Nepotřebuji notifikace, chci mít jednoduché uživatelské prostředí, a hlavně hledat vše, co si zapíšu, jen v jedné aplikaci.

Mluvili jsme o zvyšování produktivity a pokud se máme pustit do akce a chceme se rozvíjet, musíme být co nejefektivnější, abychom měli čas jak na práci, tak na svůj osobní rozvoj. A začněme mou nejoblíbenější technikou.

Pomodoro technika

Pracujte v 25minutových blocích, mezi kterými si dejte 5minutovou pauzu. Po čtyřech blocích si dejte delší pauzu.

Metoda GTD (Getting Things Done)

- » Zapište si všechny své úkoly a nápady
- » Vyjasněte, co přesně každý úkol znamená
- » Zorganizujte úkoly do kategorií
- » Reflektujte pravidelně svůj systém
- » Zapojte se do konkrétních akcí

Pokud jste člověk, který se rád připravuje a dokáže si udělat čas na svůj systém, najděte svůj vlastní systém, který vám bude dělat radost. Každý jsme jiní a každému z nás může fungovat něco jiného. Důležité je na konci dne eliminovat chaos, mentální balast a mít jasno v tom, co musím udělat a co má prioritu. A to vše tak, abychom zvládli akci a posunuli se o krok dál.



3. Osobní rozvoj: zaměřte se na to, co doopravdy potřebujete

Někdy stačí jedna kniha, která nám dokáže změnit život. Jsou to knihy, které dokážou nastartovat náš osobní rozvoj

správným směrem. Pro mě to byla před dvěma desítkami let kniha Achymista od Paula Coelho. Alchymista mě naučil, že každý z nás má svůj osobní příběh, svůj sen, který je třeba následovat. Když jsem poprvé četl o Santiagovi a jeho cestě za pokladem, uvědomil jsem si, že i já mám svůj osobní příběh, a že překážky na cestě nejsou ničím jiným než testy mého odhodlání. A pak jsem objevil knihu Kavárna na konci světa od Johna Streleckyho. A tato kniha mi položila zásadní otázku, která mě stále provází: „Proč jste tady?“ A v té době jsem začal opravdu přemýšlet o svém životním poslání a o jeho naplnění. Uvědomil jsem si, že život není jen o hromadění majetku nebo o dosahování společensky definovaného úspěchu. Je o nalezení svého „Proč“ a jeho naplňování každý den.

Jestli mi ale nějaký autor opravdu změnil život, pak je to Laurent Gounelle. Kniha Muž, který chtěl být šťastný jsem četl s takovým zápalem, že jsem následně v jistém zlomu života musel odcestovat na Bali a vyhledat šamana. Pochopil jsem, že naše realita je často formována tím, čemu věříme, že je možné. Gounelle mě naučil, že změna našich přesvědčení může radikálně změnit náš život. Což jsem si uvědomil při čtení knihy Den, kdy jsem se naučil žít. Protože u této knihy jsem si připomněl důležitost přítomného okamžiku a vděčnosti. Kniha Bůh chodí po světě vždycky inkognito mě pak přivedla k hlubšímu pochopení vztahů a jejich role v našem osobním růstu. Pravděpodobně budete mít jiné oblíbené knihy, které vás formují. A mé doporučení je začít číst. Jednu knihu po druhé. Pokud vás nebaví vyloženě odborné texty, sáhněte po knihách s příběhem, například právě po Laurentu Gounelle.

Osobně jsem si uvědomil, že každé setkání, každý vztah je příležitostí k učení a růstu. Knihy mi celý život otevírají oči. Už víme, že osobní excelence není o dokonalosti, ale o neu-

stálém růstu, hledání smyslu a překonávání vlastních limitů. A zkuste se zeptat sami sebe: „Co je mým pokladem? Jaké je moje „Proč“? Jaká přesvědčení mě omezují? Jak mohu více ocenit přítomný okamžik?“

Mohl jsem zůstat tam, kde jsem byl. V dobře placené práci, využívat funkčních požitků a benefitů. Nemusel jsem vůbec nic měnit. Nemusel jsem se často dostat do krizových situací a často i do finanční tenze. Ale pochopil jsem své „Proč“, a to je důvod, proč nyní čtete tuto knihu. To je důvod, proč jsem opustil komfortní zónu a začal s podcasty.

Co je vašim „Proč“? Jaká přesvědčení vás možná omezují? Pamatujte, že cesta k osobní excelenci začíná, když si tyto otázky položíte a odvážíte se na ně odpovědět. Každá kniha, každá myšlenka může být semínkem transformace. Stačí je zasadit a pečovat o ně.

Tak do toho! Otevřete knihu, otevřete svou mysl a nechte se inspirovat. Vaše cesta k osobní excelenci možná začíná právě teď, s další stránkou, kterou otočíte nebo s další knihou, kterou začnete číst.

Ale možná se bojíte. Možná jste si uvědomili, že tu chuť něco změnit, něčeho dosáhnout máte už dlouho, ale svírá vás vnitřní pocit strachu. Nemáte odvahy.

Když mi bylo čtyřicet let, opustil jsem klidné a stabilní vody korporátu. Báł jsem se. Měl jsem strach. Nevěděl jsem, co mě čeká. Po tolika letech opustit jistotu a stabilitu. Moje myšlenky se věnovaly selhání, tomu, že přijdu o všechno. Že nebudu mít peníze na hypotéku. A s těmito myšlenkami přicházely další: budeš odpovědný sám za sebe, budeš svobodný, když to neuděláš, budeš litovat. Měl jsem vedle sebe milující ženu, která mě v rozhodnutí podpořila a podporuje mě na této cestě již více než pět let, a to v těch pozitivních i méně pozitivních časech.



Odvaha není o absenci strachu. Je o tom jednat navzdory strachu. Je to schopnost říct „Ano, bojím se, ale udělám to stejně.“

Strach si v sobě nosíme všichni. Někdy se projeví neschopností oslovit neznámého člověka, jindy neschopností vyjádřit svůj názor na poradě nebo nerealizaci dovolené v nové zemi. Překonávejme malé strachy. Zkusme si strachy přerážovat. Místo „Co když selžu?“ se ptejme „Co když uspěji?“ Co když je váš strach jen silné vzrušení z úspěchu v převleku?

Odvaha není jen o velkých, životních rozhodnutích. Je to o každodenních malých vítězstvích. Je to o tom říct svůj názor,

i když se třesete. Je to o tom požádat o pomoc, když ji potřebujete. Je to o tom přiznat chybu a omluvit se. Je to o tom zůstat věrný sobě, i když by bylo snazší se přizpůsobit nebo dlouhodobě profitovat.

Odvaha je klíčová k tomu, abychom rozvíjeli svůj potenciál a naplnili naše cíle a naše sny.

Online kurzy a webináře

Pokud si chcete zkrátit cestu a netrávit tolik času čtením knih, pak využijte síly internetu, protože dnes máme díky digitálním technologiím přístup ke znalostem expertů z celého světa přímo v našem obýváku. Dnes se k mnoha kurzům dostanete i bezplatně, určitě si ale stanovte nějaký cíl, například absolvovat alespoň jeden online kurz měsíčně.

Příležitost v podobě networkingu

Vaše síť kontaktů je vaše čisté jmění. Investujte do budování vztahů. Zkuste metodu „Dva šálky kávy týdně“. Každý týden se sejděte na kávu s dvěma různými lidmi – jedním ze svého oboru a jedním z úplně jiné oblasti. A tyto lidi zkuste sehnat na své LinkedIn síti nebo přes specializované business a networkingové kluby, kterých je v naší zemi požehnaně.

Znáte rčení „ruka píše, hlava bere“? Využívejte jednoduchého pravidla. Pokud se něčemu novému učíte, zapisujte si poznámky rukou (ruka píše, hlava bere), a zároveň si potom nabyté znalosti vyzkoušejte v praxi. Učení se děláním je nejefektivnější způsob, jak získat nové dovednosti. Je potřeba si vyhradit čas a pustit se do práce. Kdykoliv máte možnost, uče se nové věci.

Když jsem četl „Filozofa, který nebyl moudrý“, taktéž od Laurenta Gounelle, uvědomil jsem si jednu zásadní věc: všechna moudrost světa je k ničemu, pokud ji nedokáže-

me aplikovat ve vztazích s ostatními. A tady přichází na scénu empatie.

Empatie nám umožňuje skutečně porozumět druhým, budovat hlubší vztahy a efektivněji komunikovat. A věřte mi, v dnešním světě plném technologií a rychlé komunikace je empatie důležitější než kdy jindy.

Do mezilidských dovedností patří také aktivní naslouchání. Příště, když s někým budete mluvit, zkuste se plně soustředit na to, co říká. Nepřemýšlejte nad odpovědí, prostě jen poslouchejte. Všimněte si neverbální komunikace. Řeč těla často řekne víc než slova. Naučte se klást otázky. Nebojte se ptát. Ukazuje to váš zájem a pomáhá vám lépe porozumět perspektivě druhého. Tak jako Hugo v knize, i my se musíme naučit být plně přítomní v každém okamžiku, zejména při interakcích s ostatními.

A dostáváme se ke klíčové dovednosti, což je asertivita. Asertivita není o tom být agresivní nebo bezohledný. Je to o schopnosti jasně a přímo vyjádřit své myšlenky, pocity a potřeby, a přitom respektovat práva a pocity ostatních. Je to jako najít ten správný balanc mezi empatií a sebeprosazením.

- » **Používejte „Já“ výroky:** Místo „Ty vždycky...“ zkuste „Cítím se..., když...“ Například můžete říct: „Cítím se nekomfortně, když nebereš vážně mé nápady.“
- » **Naučte se říkat „ne“:** Není to sobecké. Je to o respektování vlastních hranic.
- » **Buďte konkrétní:** Když něco chcete nebo potřebujete, vyjádřete to jasně a přímo.
- » **Respektujte práva ostatních:** Asertivita neznamená prosadit se za každou cenu.

Pamatuji si situaci, kdy jsem musel být asertivní v práci. Měl jsem příliš mnoho úkolů a cítil jsem se přetížený. Místo abych to v sobě dusil nebo vybuchl, jsem se rozhodl pro asertivní pří-

stup. Sešel jsem se s nadřízeným a řekl jsem: „Cením si důvěry, kterou ve mě máte, ale cítím se přetížený současným množstvím úkolů. Můžeme prosím probrat, jak bychom mohli práci efektivněji rozdělit?“ Výsledek? Nejen že jsme našli řešení, ale náš vztah se dokonce zlepšil.

Kombinace empatie a asertivity je jako tajná ingredience v receptu na osobní excelenci. Empatie vám pomůže porozumět druhým, asertivita zase sobě. S empatií budujete mosty k ostatním, s asertivitou si stojíte za svým a respektujete sám sebe. Mezilidské dovednosti patří ke klíčovým schopnostem a na nich doporučuji v rámci osobního rozvoje začít.

Abychom byli dlouhodobě úspěšní a ustáli tlak zvenčí i tlak, který si způsobujeme sami, musíme se naučit být mentálně odolní. Můj kamarád Radim Valigura je kouč, a kromě koučování napsal knihu Mentální odolnost. A jeden z podstatných závěrů, který jsem si čtením jeho knihy odnesl je poselství, kdy je sice pěkné umět podat kvalitní výkon, ale podstatné je, jak rychle ho dokážeme zase zopakovat. A abyste byli schopni být dlouhodobě mentálně odolní, musíte být v mentální, emoční a fyzické rovnováze. Radim se opírá o dlouholeté zkušenosti, jako kouč se například podílel na úspěchu světové tenisové legendy Martiny Hingisové. Mentální odolnost je téma na celou knihu a tu Radimovu velmi doporučuji.

Přijímání změn je klíčovým prvkem vašeho úspěchu. Změna je jediná konstanta v životě. Přijměte ji jako příležitost k růstu. Stejně jako jsme se naučili využít neúspěch jako lekci. K dalším velmi důležitým činnostem patří praktikování vděčnosti. Každý den je dobré si napsat tři věci, za které jste vděční. Naučíte se vážit maličkostí a uvědomovat si je.

Možná si teď říkáte, fajn teoretické čtení, ale jak mám zjistit jaké jsou moje dovednosti a co se mám ještě učit? A já mám pro vás velmi jednoduchou odpověď. Odpověď v otázce. Jaké

dovednosti potřebujete pro dosažení svých cílů? Zkuste si je sepsat a pak je seřadte podle priority.

Metoda 20 hodin

Josh Kaufman tvrdí, že k základnímu zvládnutí nové dovednosti potřebujete jen 20 hodin cíleného tréninku. To je jen 45 minut denně po dobu jednoho měsíce!

Výzva: Vyberte si jednu dovednost a věnujte jí 20 hodin v příštím měsíci. Uvidíte, jak daleko se dostanete! A zkuste se třeba naučit skákat přes švihadlo nebo zkuste nějakou jinou dovednost, například rozpoznávání hub nebo květin na zahradě. Nebo něco, co chcete umět, ale dlouho odkládáte. Třeba hru na klavír.

Life Balance – zdraví a wellness

Zapomeňme na work-life balance. Máme jen jeden život a ten dělíme mezi spoustu činností. Samozřejmě, že nejvíce mezi prací, ale taky mezi spánek, koníčky a rodinu a nikdy jsem nikoho neslyšel říkat family-life balance, nebo sleep-life balance. Vybalancujte si život, ne život s prací. Vy jste rozhodujícím člověkem o tom, kdy a jak budete pracovat. Na co přistoupíte, ať už v zaměstnání nebo coby podnikatel. Volba je jen vaše a k ní vás ženou vaše vlastní důvody.

Zaměřte se na vybalancování péče o svou duši, mysl a tělo. Pokud hodně pracujete a hodně čtete, doplňte pohyb a víc odpočívejte. Pokud máte příliš mnoho pohybu a zbytek je jen práce a spánek, věnujte se také své mysli a posilujte ji. Vaše tělo je náš nejcennější nástroj. A když nevynecháváme servisní kontrolu našeho automobilu, proč tolik podceňujeme preventivní prohlídky našeho tělesného stavu u lékaře? Zdraví je nejdůležitější. Nemusíme být všichni vrcholoví sportovci, ale zkusme si na pohyb udělat čas alespoň v délce



30 minut. A je jedno, jestli je to chůze, jóga, plavání. Zkuste něco, co vás baví a u čeho vydržíte. Zaměřte se také na stravu. Snažte se o vyváženou stravu plnou živin a nezapomínejte na hydrataci. V čem velmi často selháváme, je spánek. Kvalitní spánek je klíčový pro naši produktivitu, kreativitu a celkové zdraví.

Pečujme o náš vnitřní klid a vyhýbejme se stresu. Stres je součástí života, ale nesmí vás ovládat. Nejsem expert na dýchání, ale vím, že v dýchání je obrovská síla. A hluboké břišní

dýchání může okamžitě snížit stres a napětí. A meditace také. A pokud vám ani jedno nejde, fyzická aktivita to vyřeší.

Další velkou oblastí našich starostí může být finanční zdraví. Je totiž důležitou součástí našeho life-balance. Vytvářejte si pravidelně rozpočty a žijte pod své možnosti. Utrácejte méně, než vyděláte. Tajemství tkví v úsporách. A o financích bychom se mohli rozepsat na několik stran.

Kvalitní vztahy mohou významně ovlivnit naši spokojenost. Investujme do nich náš čas a energii. Vztahy jsou totiž to nejpodstatnější, na čem můžeme stavět. Vždy dbejte na údržbu svých vztahů. Posíláte přání k narozeninám nebo alespoň k Vánocům? Máte čas své kontakty vidět alespoň jednou za rok?

Vyhodnocujte rizika

Existuje jistá skupina lidí, kteří se nazývají preppery. Může to být člověk jako vy nebo já, představme si obyčejného tátu od rodiny, který každý den jezdí do práce, aby uživil svou rodinu, má ženu, dvě tři děti, malý domek na vesnici a s kamarády chodí do hospody. Jen v něčem je trochu jiný než vy, pokud také nejste prepper. Má doma zásoby potravin na několik měsíců, má rizikové plány pro výpadky elektřiny a plynu, má přesně spočítáno, jak dlouho jeho rodině vydrží voda a jak se bude celá rodina mýt, když náhodou voda nebude. S trochou nadsázky by se dalo říct, že jsou připraveni na vše. V případě evakuace mají pro každého člena rodiny připravený batoh s tím nejnutnějším. Možná, a pravděpodobně nepřeháním, mají vše podstatné včetně rodinných fotografií, zálohované na „evakuačním“ pevném disku nebo mají připravené fotoalbum s těmi nejhezčími vzpomínkami.

Prepperi jsou připraveni na změny v současném světě a velmi často to odůvodňují tím, že jsme příliš závislí na pokro-

čilých technologiích a elektřině. Může přijít hluboká ekonomická krize, začnou sociální nepokoje nebo nás, jako v první polovině roku 2020 zasáhne nějaká epidemie. Zásoby jídla na tzv. „horší časy“ se vždy mohou hodit. V lepším případě jen přijdete o zaměstnání a nepodaří se vám delší dobu sehnat nové. Spousta prepperů pracuje na tom, aby byli soběstační. A existují dokonce kempy, kde mají zásoby pro určitý počet lidí až na dvacet pět let.

Zkuste si nyní sami odpovědět na otázku, jak moc jste připraveni? Co když váš byt nebo dům zachvátí požár. Máte vše připravené tak, že zachráníte svou rodinu a vše potřebné si odnesete v předem nachystaném batohu? Anebo přijdete o práci, jak moc jste připraveni na tuto možnost. Možná jste na pozici manažera a na těchto pozicích operujete delší dobu. Možná máte jen služební auto, služební mobil a služební počítač a tyto prostředky jste v soukromí doposud nepotřebovali. Máte finanční rezervy? S otázkami bychom mohli pokračovat dále, nicméně to podstatné je naprosto zjevné: téměř nikde nefunguje disciplína zvaná: riziko management. Abychom téma zjednodušili, mohli bychom ho nazvat: Co dělat, když...

Riziko je vždy nějaká hrozba nebo potenciální problém, je to odpověď na otázku, co se stane, když selžeme, když se nám něco nepovede. Riziko má vždy jeden výsledek: nežádoucí stav. V běžném životě se s managementem rizik zcela jistě setkáte při diskusích s vaším pojišťovacím agentem. I ten pracuje s riziky, tedy s jasně pojmenovanými nejistotami, u kterých následně vyhodnocuje pravděpodobnost a dopady.

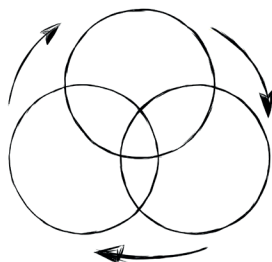
Jak ale takové riziko zanalyzovat? Pro analýzu rizika můžeme využít velkého množství nástrojů. Od tradičního brainstormingu a brainwritingu přes analýzu pěti sil 5F (Porter), PESTLE analýzu nebo SWOT analýzu, kde zkoumáme

veškeré vlivy na naše aktivity až pro Winterlingovu krizovou matici, prognózování nebo techniku scénářů. Anebo můžete využít jednoduchou matici pravděpodobnosti a dopadů. Pomůže vám ve stanovení důležitosti rizika a adekvátní reakce na něj. Pravděpodobnost je rozdělena na pole: nepravděpodobné, nízká pravděpodobnost, občasná pravděpodobnost, pravděpodobné, zcela jisté. Dopady se potom dělí na nevýznamné, malé, střední, kritické a katastrofální.

Nepodceňujme práci s managementem rizik. Věnujme tomuto tématu dostatečné zdroje a stanovme revizi rizik, vždy se vám to vrátí v podobě připravenosti na jakoukoliv situaci.

Akce a osobní rozvoj jsou jako dvě strany jedné mince. Nemůžete mít jedno bez druhého. Každý den je příležitost k akci, k posunu vpřed, k růstu.

Pamatujte, cesta k osobní excelenci není sprint, je to maraton. Nejde o to být perfektní, jde o to být každý den o trochu lepší než včera.





07

**Výkon: klíč
k mimořádným
úspěchům**

V této kapitole se už nemáme na co vymlouvat. Zjistili jsme, co je naším posláním, definovali jsme si vizi a vytvořili dlouhodobý plán. Máme jasné a měřitelné cíle, tedy už také víme, do čeho se pustíme. Naučili jsme se namotivovat sami sebe a především víme, v čem se musíme rozvíjet, než se pustíme do akce. A pokud chceme výsledky, musíme se zaměřit na výkon. Není to jen o talentu nebo štěstí, je to o tom, co skutečně děláte s tím, co máte. Výkon je tím pomyslným mostem mezi potenciálem a úspěchem. A hned na začátku se musíme shodnout na tom, že výkon není o tom být nejlepší. Usilujeme o excelenci, ne o první místo. Chceme být nejlepší verzí sebe sama.

Usain Bolt je jamajská legenda. Ano, měl talent, ale víte, co ho skutečně odlišilo? Jeho neuvěřitelná oddanost tréninku. Bolt trénoval šest dní v týdnu, často dvakrát denně. Jeho

rutina zahrnovala sprinty, silový trénink, a dokonce baletní cvičení pro zlepšení flexibility. Výsledek? Osm olympijských zlatých medailí a titul nejrychlejšího muže světa.

Nebo se podívejme na Serenu Williams. Její otec ji začal trénovat, když jí byly čtyři roky. Od té doby věnovala tenisu prakticky celý svůj život. Její výkon na kurtu je výsledkem nespočetných hodin tréninku, precizní stravy a mentální přípravy. S 23 grandslamovými tituly je živoucím důkazem toho, co může přinést vytrvalý, konzistentní výkon.

A neberme si příklad jen ve sportu. Elon Musk je bezpochyby velmi zajímavá osobnost jednadvacátého století. Jeho úspěch ale není jen o vizionářských nápadech, je především o neúnavné práci a ochotě riskovat. Musk je známý tím, že pracuje až 120 hodin týdně. To je trojnásobek běžné pracovní doby. Neuvěřitelný výkon stojí za úspěchem firem jako Tesla, SpaceX nebo PayPal.

Nebo se podívejme na méně známý, ale stejně inspirativní příběh Sary Blakely, která stojí za fenoménem dámského spodního prádla Spanx. Blakely začínala jako prodejkyňe faxů. Když si jednou koupila bílé kalhoty za spoustu peněz, zjistila, že je nemůže nosit, protože jí v nich prosvítalo spodní prádlo. Dostala nápad. Co takhle ustříhnout nohavice od punčoch a dát si je pod tyto bílé kalhoty? Fungovalo to! Z banky si půjčila pět tisíc dolarů, protože zjistila, že nic takového na trhu není. A založila Spanx. Těch pět tisíc dolarů dokázala proměnit v několik miliard. A ženy její zboží milují. Zvedá jim totiž sebevědomí, lépe se cítí ve svém oblečení. Jde o tvarovací prádlo, přesto neomezuje pohyb. Nové produkty zajišťují loajalitu současných zákazníků. Blakely je krásným příkladem toho, že když něco chceme, můžeme toho dosáhnout.

Konzistence je klíč. Úspěch není o jednorázových vel-

kých skocích. Je o konzistentním, každodenním výkonu. Zaměřujeme se na proces, nejen na výsledky. Neustále v hlavě mějme naše cíle a každý den učinme pár kroků k jejich dosažení.

Ať už jste dnes v zaměstnání, pracujete sami na sebe nebo máte svou firmu, shodneme se na tom, že výkon je předpokladem kariérního růstu. Výkonnější člen týmu má vždycky svá privilegia. Popřemýšlejte o tom, co vám brání ve vyšším výkonu. Pokud jste začali pracovat na svých snech, co vás brzdí, jaké jsou vaše překážky. Dokážete si představit, že bychom od teď mohli každý den místo hodinového výkonu zvládnout třeba hodinu a půl? Můžeme dané aktivity věnovat více? Můžeme uběhnout o několik metrů více? Můžeme ujit více kroků? Můžeme se déle věnovat tomu, o čem věříme, že nás posune dál?

Zkuste se vrátit ke své vizi a svému poslání. Nyní je ten správný čas je propojit s každodenním výkonem. Napište si na pár řádků, jak váš dnešní výkon přispívá k naplnění vaší dlouhodobé vize. A zkuste si těchto pár řádků psát každý den.



Jak váš dnešní výkon přispěl k naplnění vaší dlouhodobé vize?

V rámci každodenního výkonu si budete mnohem více uvědomovat překážky. Je důležité vnímat překážky jako výzvy, ne jako problémy. Slovo problém vymažeme ze slovníku. Výzva je mnohem přívětivější slovo. Ať už vás na vaší cestě k osobní excelenci potká cokoliv, vždy je nutné se ptát sám sebe: „Co se z této situace mohu naučit? Jak mě to může posílit?“

A všichni si občas procházíme velmi nelehkými situacemi, díky kterým se můžeme cítit na dně. Někdy se cítíme dokonce tak hrozně, že už nevidíme cestu, po které bychom se měli vydat, abychom to zvládli. A může se stát, že se těch negativních událostí stane najednou několik. A v ten moment je důležité zůstat co nejpevnější, ať už se jedná o cokoliv. Vzdát to může každý. My ale víme, co chceme a kam jdeme. A tak, když nám vezme povodeň dům, najdeme cestu, jak začít znovu. Když nás opustí člověk, se kterým jsme vstoupili do svazku manželského, najdeme cestu, jak začít znovu. Jsme silní a v naší síle dosáhneme všeho, co si jen usmyslíme. A pokud jsou vaše cíle příliš velké, rozdělte si je na menší a zvládnutelné úkoly.

Osobně jsem si několik měsíců zpět prošel několika solidními krizemi. Od zdravotního stavu přes podrazy od lidí, které jsem do té doby považoval za přátele až k finančním problémům z důvodu stěhování. A i když to mám v hlavě srovnané a myslím, že nad výzvami mám velký nadhled, v některých okamžicích jsem si nebyl jist, jestli to tentokrát zvládneme. A právě v takových chvílích je potřeba nastartovat svůj motor sebmotivace a pustit se do práce. Nesedět, nelitovat se, ale začít makat.

Vše, co se nám stane, nebo nějak ovlivní náš dosavadní komfort je změna. A my jako lidé změny obecně velmi těžko přijímáme.

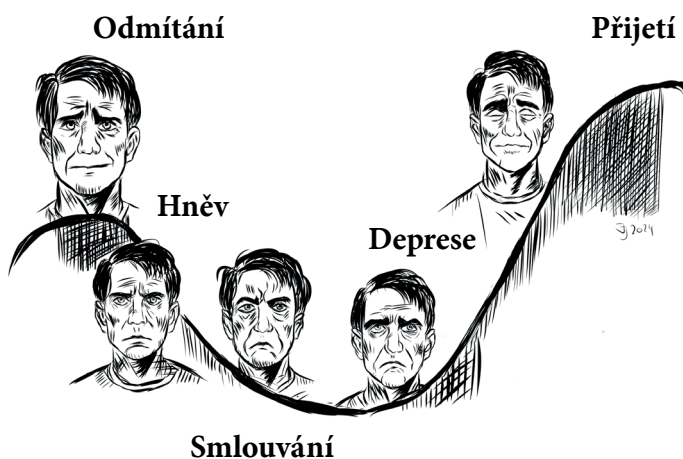
Změna je jediná jistota v životě. Paradoxně je to také to, čeho

se nejvíc bojíme. Proč? Protože změna znamená nejistotu, a nejistota v nás vyvolává strach. Ale co kdyby nám někdo řekl, že tento strach je naprosto normální a dokonce prospěšný?

Pět fází přijetí změny

Model Elisabeth Kübler-Rossové:

V roce 1969 Elisabeth Kübler-Rossová představila model pěti fází, kterými procházíme při vyrovnávání se se ztrátou. Tento model se brzy začal používat i pro popis reakcí na jakoukoliv zásadní změnu. Pojďme se na tyto fáze podívat blíže:



- » **Odmítání:** „To není možné.“ „To se určitě nestane.“
- » **Hněv:** „Kdo za to může?“ „To je nefér!“
- » **Smlouvání:** „Co když to udělám jinak?“ „Můžu to aspoň odložit?“
- » **Deprese:** „Nemá to cenu.“ „Proč se vůbec snažit?“
- » **Přijetí:** „Dobře, jak s tím můžeme pracovat?“ „Co můžu udělat?“

Pamatujme, že každý prochází těmito fázemi individuálně. Někdo může některé fáze přeskočit, jiný se může mezi fázemi vracet. Když si uvědomíme, že naše reakce na změnu je normální, může nám to pomoci lépe se s ní vyrovnat. Důležitá je trpělivost. Dopřejme si čas. Nemůžeme se z fáze odmítání dostat do fáze přijetí za jeden den. Proto se ptejme sami sebe, v jaké fázi se nacházíme. To nám pomůže lépe pochopit naše emoce a reakce. Také je klíčové mluvit o svých pocitech. Sdílení může urychlit proces přijetí změny.

A když se vrátím ke svému příběhu, také jsem to na začátku odmítal. Já přece nemůžu znova začínat od nuly. Pak jsem byl naštvaný, nejdřív na ty, kteří mě zklamali a podrazili, pak na sebe, že jsem jim to dovolil. Snažil jsem se vyjednávat sám se sebou. Co kdybych přistoupil na tu nesmyslnou nabídku a byl v klidu. A pak jsem tu změnu přijal, hloupou nabídku jsem odmítl a už dnes vím, že to byla nejlepší věc, která se mi mohla stát. Otevřela mi dveře k mentoringu a dala mi čas věnovat se mnohem zajímavějším projektům.

Mám tu pro vás malou výzvu. Zamyslete se nad změnou, kterou právě procházíte. V jaké fázi se nacházíte? Co můžete udělat, abyste se posunuli blíž k fázi přijetí? A mějte na paměti krásný citát George Bernard Shawa: „Ti, kteří nemohou změnit své myšlení, nemohou změnit nic.“

Výkon je přímo závislý na mentální úrovni, ve které se právě nacházíme. A o to víc to platí pro sportovce. Někteří z vás si možná nebudou Wimbledon v roce 1993 pamatovat. Čtyřicetiletá Jana Novotná vedla ve svém prvním finále Wimbledonu proti Steffi Graf 4:1 ve třetím setu. Byla jen pár bodů od vítězství. Je nutné si uvědomit, že Steffi Graf byla považována na slečnu Nepřemožitelnou! Jana Novotná celkově vedla 40-15 nad obhájkyní titulu. První dva sety skončily 6:7, 6:1.

Když měla Jana Novotná zvýšit své vedení na 5:1, přišel zlom. Udělala dvojchybu a následující míček poslala daleko z kurtu. Graffová vycítila šanci. Rozhodující set vyhrála 6:4 a mohla začít slavit svůj třetí wimbledonský titul v řadě.

Co se stalo? Jana Novotná ztratila téměř vyhraný zápas. Odborníci o tomto zápasu hovoří jako o jednom z největších sportovních kolapsů nejen v profesionálním tenise. Mentální blok. Sama později přiznala, že ji přemohly emoce a tlak situace.

Tento příběh pro nás může být cennou lekcí. I když jsme blízko cíle, musíme zůstat soustředění a mentálně silní až do konce. A těchto příběhů existuje celá řada. I ti nejlepší z nás mohou selhat, když jejich mysl není dostatečně odolná. Ale co je nejpodstatnější, Jana Novotná se nevzdala. Makala dál a v roce 1998 dosáhla nejvyšší mety a grandslamový titul získala.

Kdykoliv to můžeme vzdát, je důležité brát neúspěch jako součást cesty. Mentální příprava je stejně důležitá jako ta fyzická. Věnujme čas posilování své mysli, stejně jako posilujeme naše tělo. Učíme se z neúspěchů, protože nás posouvají dál. A právě ve výkonu si nejvíce uvědomujeme tlak. Pracujeme na jeho zvládnutí. Vystavujeme se záměrně stresovým situacím v kontrolovaném prostředí. Čím více budeme se stresem pracovat, tím více budeme připraveni na skutečné výzvy.

Systémy jsou pro zajištění dlouhodobě vysokého výkonu významným pomocníkem. Nemůžete na ně ovšem sázet, protože potřebujete, aby vše v rámci daného systému fungovalo procesně. Na naší cestě k excelenci potřebujeme rámec, ve kterém nám to bude fungovat. Transparence všech aktivit, na kterých pracujeme, je však klíčová. A je na místě, abychom

se pověnovali tomu, jak naše aktivity sledujeme a vyhodnocujeme.

Už jsme hovořili o kanbanovém systému řízení aktivit, podívali jsme se také na projektový management. Abychom udrželi pozornost, je potřeba neustále vyhodnocovat techniku Start, Stop, Continue. Tedy, s čím byste měli začít, s čím přestat a v čem pokračovat. Doporučuji také se zaměřit na hlubokou práci (deep work) - koncept vyvinutý Calem Newportem. Jde o schopnost soustředit se bez rozptýlení na náročné úkoly. Zkuste například „hluboké hodiny“ - bloky času, kdy se plně soustředíte na jednu náročnou úlohu. Vypněte notifikace, najděte si klidné místo a pokuste se co nejdéle udržet ve flow. Také zde můžete využít Paretova pravidla, tedy zmapovat jakých 80 % výsledků pochází z 20 % vašeho úsilí. Identifikujte těchto 20 % a zaměřte se na ně.

Nejpodstatnějším ústrojím vašeho výkonu jste vy sami. Pečujte o sebe. Vysoký výkon neznamená pracovat 24/7. Musíme pracovat chytře a dát tělu i mysli čas na regeneraci. Osobně jsem si stanovil rutinu alespoň hodinu před spánkem žádné obrazovky, čtení knihy ani meditace. Stejně tak se snažím poslední jídlo jíst dvě hodiny před plánovaným spánkem.

Dejme si pozor na perfekcionismus. Snaha o dokonalost může totiž paradoxně snižovat váš výkon. A to i v momentě, kdy usilujete o maximální kvalitu pro vašeho zákazníka. Hra s očekáváním je v tomto případě na místě, je potřeba zjistit, co váš zákazník požaduje.

Když mluvíme o výkonu, nemůžeme opomenout disciplínu. Osobně ji vnímám jako klíčovou hodnotu pro naplnění sebe-motivace. Je to pro mne ta neviditelná síla, která nás nutí vstát z postele, i když se nám nechce, a pokračovat v práci, i když už nemáme energii. Podívejme se na příklad Jocko Willinka,

bývalého námořního důstojníka SEAL a nyní úspěšného podnikatele a autora.

Jocko je známý svým extrémním přístupem k disciplíně. Každý den vstává ve 4:30 ráno, bez ohledu na to, kdy šel spát nebo jak se cítí. Proč? Protože podle něj disciplína znamená svobodu. Čím disciplinovanější jste, tím více možností a příležitostí se vám otevírá.

Osobně jsem se inspiroval Jockovým přístupem a začal jsem vstávat v 5:30 ráno. Na začátku to bylo náročné, ale dnes se budím v tuto dobu bez budíku, a jelikož mám pomalá rána, mám skoro dvě hodiny pro sebe, pro své návyky a rutiny. Každé ráno čtu a snažím se připravit se na den v naprosto skvělé náladě.

Zkuste to taky. Zkuste po dobu jednoho týdne vstávat o hodinu nebo aspoň půlhodinu dříve než obvykle. Použijte tento čas pro něco, co vás posouvá k vašim cílům. Uvidíte, jak dramaticky to může zvýšit váš výkon.

Možná si říkáte: „Ale Jiří, tady mluvíme pořád jen o práci a disciplíně. Kdy si mám odpočinout?“ A to je skvělá otázka! Paradoxně, jedním z klíčů k dlouhodobě vysokému výkonu je právě kvalitní odpočinek.

Vezměme si příklad Arianny Huffington, zakladatelky Huffington Post. V roce 2007 se zhroutila vyčerpáním. Tato zkušenost ji přiměla přehodnotit svůj přístup k práci a odpočinku. Dnes je Arianna velkým zastáncem kvalitního spánku a pravidelných přestávek během dne. Sám jsem se musel naučit, že odpočinek není luxus, ale nutnost. Kdysi jsem byl hrdý na to, že pracuji i 16 hodin denně. Ale víte co? Můj výkon byl mizerný. Byl jsem unavený, podrážděný a dělal jsem hloupé chyby. Teď si pravidelně dávám pauzy během dne a snažím se spát alespoň 7 hodin denně. Můj výkon se dramaticky zlepšil.

Často slychávám otázku: „Je možné podávat špičkové výkony a zároveň mít vyvážený život?“ Moje odpověď je: Ano, ale vyžaduje to pečlivé plánování a jasné priority.

Podívejme se na příklad Michelle Obama. Jako první dáma Spojených států měla neskutečně nabitý program. Přesto si vždy našla čas pro svou rodinu a osobní rozvoj. Jak to dělala? Měla jasné stanovené priority a byla ochotná říct „ne“ věcem, které nebyly v souladu s jejími cíli.

Být „zanepřázdněný“ neznamená být produktivní. Dříve jsem říkal ano každé příležitosti, která se naskytla. Výsledkem bylo, že jsem byl přepracovaný, ale ne nutně efektivní. Teď si před každým závazkem kladu otázku: „Přiblíží mě to k mým dlouhodobým cílům?“ Pokud ne, zdvořile odmítnu a pokračuji dál.

Ray Dalio, zakladatel největšího hedgeového fondu na světě Bridgewater Associates, je velkým zastáncem radikální transparentnosti a neustálé zpětné vazby. Ve své firmě vytvořil kulturu, kde každý může (a měl by) poskytovat zpětnou vazbu každému, bez ohledu na pozici.

Zkuste tento tip: Po každém důležitém projektu nebo rozhodnutí si udělejte „postmortem“. Zeptejte se sami sebe: Co šlo dobře? Co mohlo jít lépe? Co se z toho mohu naučit pro příště?

Kritická analýza přístupů k výkonu:

Hledání zdravé rovnováhy

Zatímco vysoký výkon je často považován za klíč k úspěchu, je důležité kriticky analyzovat různé přístupy k výkonu a uvědomit si potenciální rizika přílišného zaměření na výkon. Nejspornou výhodou výkonnostní kultury je motivace k neustálému zlepšování, jasné metriky úspěchu nebo pocit dosažení a naplnění. Ale přemýšlejme i nad riziky. Pokud budeme příliš

tlačit na výkon, vyhoříme nebo se dostaneme do chronického stresu. Pokud budeme výkonní například jen v práci, zcela jistě budeme zanedbávat jiné důležité aspekty života. Navíc se může stát, že se vytratí radost z procesu nebo budeme nezdramě soutěžit s ostatními. Pokud se totiž budeme hnát pouze za výkonem a výsledky, přestaneme vnímat cestu, která k těmto výsledkům vede a může se stát, že z našich rozhodnutí naprosto zmizí etika. A bohužel jsem to v různých firmách u různých šéfů už několikrát viděl. Musíme si uvědomit, že ačkoliv může výkonnostní kultura vést k významným úspěchům, může také vytvářet nezdravé pracovní prostředí a osobní vztah k práci. Je důležité si také uvědomit, že neustálé navyšování výkonu není vždy udržitelné nebo žádoucí.

Pokud něčeho chcete opravdu dosáhnout, zkuste různé přístupy. Pokud potřebujete dosáhnout možného nejvyššího výkonu v co nejkratším čase, soustřeďte se na maximalizaci výkonu. U tohoto přístupu se ale právě můžete setkat s rizikem vyhoření, se snížením kvality nebo zanedbávání dlouhodobé udržitelnosti.

Můžete ale výkon optimalizovat. To už je o nalezení optimální úrovně výkonu, která je dlouhodobě udržitelná. V rámci optimalizace už ale počítáte s tím, že výsledku dosáhnete v delším časovém horizontu, může vás také přepadnout frustrace z nedosažení maximálního potenciálu.

Pokud vnímáte všechny aspekty svého života, budete volit pravděpodobně holistický přístup k výkonu. To znamená, že budete hledat rovnováhu mezi výkonem a osobním komfortem. Anebo budete na časové ose kombinovat všechny tři přístupy.

Zmiňovali jsme zde vyhoření a chronický stres. V případě, že budete dlouhodobě pracovat ve výkonnostní kultuře, může to odnést vaše zdraví. Chronický stres má přímý dopad na váš

imunitní systém, nedostatek spánku a odpočinku může vést k fyzickému vyčerpání a k dalším zdravotním problémům. Zažil jsem to, a vždy volím optimalizovaný výkon. Výkonostní kultura má prostě velký vliv na naše mentální zdraví. Pokud jste tlačeni k výkonu a nedosáhnete ho, můžete mít úzkosti a deprese. Můžete začít přemýšlet nad tím, že nejste dost dobří, protože nedosahujete očekávaných výsledků. Nebo se propracujete k syndromu vyhoření. To, o čem se příliš nemluví, je dopad na osobní vztahy. Pokud se příliš věnujete výkonu a chcete dosáhnout toho co nejvíce, můžete zanedbávat osobní vztahy. Velmi často ztratíte schopnost být přítomní ve chvílích, když jste s vašimi blízkými. Pokud budete makat na operativě a budete se snažit dosáhnout možného nejvyššího výkonu, zcela jistě potlačíte svou kreativitu. Budete mít strach z chybování, což povede k tomu, že se rizikům začnete vyhýbat a budete neteční k novým nápadům. I když svou práci milujete, můžete vyhořet. Dokonce můžete o tuto lásku k tomu, co děláte, přijít.

Pokud jsem vás dostatečně vyděsil, splnil jsem svůj cíl. Existuje totiž cesta, jak z toho ven. A souvisí s definováním si, co pro mě znamená úspěch. To přece nejsou jen čísla a výsledky, ale spokojenost a naplnění. Pokud nechcete skončit v prekolapsovém stavu na dálnici, určete si pevné hranice. Naučte se říkat „ne“ a priorizujte. Praktikujte mindfulness a uvědomujte si přítomný okamžik. A především se zaměřte na proces, nejen na výsledky. Marian Jelínek mi jednou řekl úžasný přírůbek: „Miluješ rybaření nebo kapra k obědu? Když ti řeknu, že spolu půjdeme zítra v pět ráno na ryby, budeš nadšen, pokud miluješ rybaření. Ale nebudeš chtít ráno vstávat kvůli rybaření, když máš rád jen to jídlo.“

Zkuste na své cestě neustále vyhodnocovat, zda jste výkonní v rámci svých nastavených hranic. Jste spokojeni? Je to

udržitelné? Dosahujete stanovených výsledků? A protože jsme si stanovili SMART cíle, měly by tyto cíle být dosažitelné.

Pokud jste sportovci, víte, že bez výkonu není dobrého umístění. A můžeme se spokojit s tím, že není vítězství vyhrát, ale zúčastnit se. Profesionální sportovci to ale vidí zcela jistě jinak a za holistický přístup k výkonu bych dostal jednu facku od sportovce a druhou hned od trenéra.

Za co by mě ale oba pochválili, by byla výzva k regeneraci. Věnujte stejnou pozornost odpočinku a regeneraci, jako samotnému výkonu. Kvalitní odpočinek je klíčem k dlouhodobě vysokému výkonu.

Výkon je důležitý aspekt osobní excelence, ale neměl by být jediným měřítkem úspěchu. Kritický pohled na různé přístupy k výkonu nám umožňuje najít zdravou rovnováhu mezi dosahováním našich cílů a udržováním celkové kvality života. Pamatujte, že skutečná osobní excelence zahrnuje nejen vysoký výkon, ale také osobní pohodu, smysluplné vztahy a dlouhodobou udržitelnost. Najděte si přístup, který vám umožní růst a dosahovat vašich cílů, aniž byste obětovali jiné důležité aspekty vašeho života.

Zkusme si v závěru této kapitoly vytvořit několik výzev:

Týdenní audit výkonu:

Po dobu jednoho týdne si zapisujte osobní a pracovní výkony, ale i úroveň energie, spokojenosti a kvalitu vztahů. Co vám tento audit odhalí o vašem současném přístupu k výkonu?

Definice osobního úspěchu:

Napište si svou definici úspěchu, která zahrnuje všechny aspekty vašeho života, nejen pracovní výkon. Vycházejte z vaší vize a cílů. Zkuste vytvořit větu, co pro vás úspěch vlastně znamená a jak poznáte, že jste ho dosáhli.



Jaká je moje definice úspěchu?

Experiment s hranicemi:

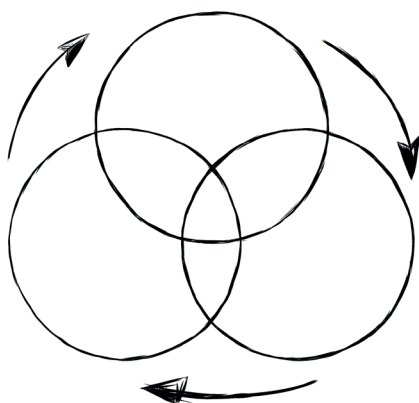
Stanovte si jasné hranice mezi prací a osobním životem na jeden měsíc (např. žádné pracovní e-maily po 18:00). Jaký to má dopad na váš výkon a celkovou spokojenost?

V dnešním rychle se měnícím světě není vysoký výkon jen o tom dělat věci rychleji nebo efektivněji. Je to také o inovaci – o hledání nových, lepších způsobů, jak věci dělat. A vracím se k Elonu Muskovi. To, že je workholik už víme, ale jeto také někdo, kdo neustále zpochybňuje status quo. Ať už jde o elektrická auta, vesmírné lety nebo podzemní tunely, Musk vždy hledá způsoby, jak věci dělat jinak a lépe.

Být výkonný znamená někdy opustit osvědčené postupy a risknout něco nového. Když jsem začal s mentoringem a kurzy, všichni mi říkali, že to musím dělat takovým a takovým způsobem. Rozhodl jsem se, že budu experimentovat s novým formátem a funguje to.

Ať už chcete zlepšit svůj výkon v práci nebo v podnikání, vždycky mějte na paměti, že výkon je o zaměření pozornosti, o neustálé kontrole. V každém z nás je potenciál k mimořádným výkonům. A není lepšího závěru než slova Michaela Jordana: „Některé dny můžete přesvědčit sami sebe, že máte limit. Ale vy žádné limity nemáte.“

Tak do toho, překonejte své limity a ukažte světu, čeho jste schopni, protože jen „sky is the limit“!



transformace



**Transformace:
cesta k lepšímu já**

A je tu zase moje oblíbené téma housenky a motýla. Je to nejkrásnější vysvětlení transformace. Je to proces, kdy se stáváme něčím jiným, v očekávání něčím lepším. Není to jen o změně toho, co děláme, ale o změně toho, kým jsme.

V dnešním rychle se měnícím světě není transformace žádný luxus – je to naprostá nutnost. Ti, kdo se nedokážou adaptovat a růst, zůstanou pozadu. A nejde jen o přežití ve stále náročnějším světě. Primární motivací by mělo být naplnění našeho plného potenciálu.

Po letech osobní práce a pozorování transformačních cest mnoha lidí, chápu, že transformace není jednorázová událost, ale kontinuální proces. Je to cesta, na které se postupně stáváme lepší verzí sebe sama. A v této kapitole se podíváme na to, jak iniciovat, udržet a prohloubit osobní transformaci. Budeme čerpat z vědeckých poznatků, osvědčených postupů a reálných příběhů lidí, kteří úspěšně prošli hlubokou osobní změnou.

Transformace je jako cesta do neznámé země. Abychom se na ni mohli vydat s důvěrou, musíme nejprve pochopit mapu této cesty.

Každá transformace má nějaké fáze a těmi jsou uvědomění, příprava, akce, udržení a integrace. Pojdme se na jednotlivé fáze podívat důkladněji.

Uvědomění: Tato fáze často začíná „aha“ momentem, kdy si uvědomíme, že něco v našem životě nefunguje tak, jak bychom chtěli. Může to být náhlé prozření nebo postupné narůstání nespokojenosti. Pamatuji si, jak jsem jednoho dne seděl v kanceláři a uvědomil si, že ačkoli jsem dosáhl všeho, co jsem si kdy představoval v kariéře, necítil jsem se naplněný. To byl můj moment uvědomění, který odstartoval mou vlastní transformační cestu a já dokázal po čtrnácti letech poprvé dát výpověď a jít do menší firmy. Chtěl jsem se učit něco nového. V rámci modelu osobní excelence je to vlastně celá první část, kde jsme se věnovali svým snům, našim vizím, vytvořili jsme si vision board a dlouhodobý plán.

Příprava:

V této fázi začínáme shromažďovat informace, zdroje a podporu pro naši změnu. Je to jako plánování expedice – potřebujeme mapu, vybavení a možná i průvodce. V mém případě to znamenalo čtení knih o osobním rozvoji, hledání mentora a vytvoření vize toho, kým chci být a čeho chci v životě dosáhnout. Vzpomínáte si na témata sebemotivace a osobního rozvoje?

Akce:

Toto je fáze, kdy skutečně vykročíme na cestu změny. Začínáme dělat věci jinak, zkoušíme nové přístupy, opouštíme staré návyky. Je to často nejnáročnější, ale také nejvzru-

šivější část cesty. Když jsem začal měnit svůj životní styl, bylo to někdy frustrující, ale každý malý úspěch mi dodával energii pokračovat.

Udržení:

V této fázi se nové chování a přístupy stávají součástí našeho života. Je to jako když se učíme jezdit na kole – zpočátku to vyžaduje vědomé úsilí, ale postupně je to pro nás přirozené. Klíčem je vždy konsistence a trpělivost.

Integrace:

Toto je fáze, kdy se změna stává součástí naší identity. Už to není něco, co děláme, ale něco, čím jsme. Když jsem se po letech ohlédl zpět, uvědomil jsem si, že už nejsem tím člověkem, kterým jsem byl na začátku cesty – transformace se stala součástí mého já. Začal jsem dosahovat výsledků, které jsem si na začátku naplánoval.

Pochopení psychologických principů stojících za změnou nám může pomoci lépe se orientovat v procesu transformace. Nejsem psycholog ani psycholog amatér, ale před lety jsem se na jedné přednášce setkal s teorií kognitivní disonance. A tato teorie vysvětluje, jak rozpor mezi našimi přesvědčeními a chováním může iniciovat změnu. Měl jsem klienta, který mi tvrdil, že na prvním místě má rodinu. Ale v práci trávil minimálně osmdesát hodin týdně. Tento rozpor mezi jeho hodnotami a chováním vedl k silnému pocitu nespokojenosti, který nakonec inicioval jeho transformační cestu k vyváženějšímu životu. A na začátku našich diskusí si tento paradox vůbec nechtěl připustit. Pracoval tolik, aby zajistil svou rodinu v budoucnu, a vnímal, že takhle je to správně.

Vzpomeňte si na situaci ve vašem životě. Kdy jste prošli významnou osobní změnou? Může to být změna kariéry, překonání strachu, zlepšení vztahu, nebo jakákoli jiná významná transformace. Zkuste si uvědomit, zda jste tuto změnu iniciovali vy, nebo vnější vlivy. A zkuste ve své paměti najít opravdu tu jednu z největších změn ve vašem životě, která vás transformovala.

Jak situace vypadala před změnou.



Co vás motivovalo ke změně?



**Jaké byly klíčové momenty v průběhu transformace?
Byly tam nějaké zlomové body?**



**S jakými překážkami jste se setkali?
Jak jste je překonali?**



Co nebo kdo vám nejvíce pomohl v procesu změny?



**Jak jste se cítili na konci transformace?
Jak se váš život změnil?**



Jaké lekce jste se naučili z této zkušenosti? Jak byste tyto lekce mohli aplikovat na současné nebo budoucí transformační cíle?

Když jsem „psal svůj transformační příběh“ o přechodu z korporátní kariéry k podnikání, uvědomil jsem si, jak klíčovou roli hrála podpora mé rodiny. Toto uvědomění mi pomohlo pochopit, jak důležité je mít podporu nebo vybudovaný podpůrný systém při jakékoli významné životní změně.

Začátek transformační cesty může být vzrušující, ale také trochu děsivý. Je to jako stát na okraji útesu a chystat se skočit do moře – víme, že nás čeká něco úžasného, ale ten první krok vyžaduje odvahu.

Skutečná, trvalá transformace vyžaduje práci na hlubších úrovních našeho bytí. Nestačí jen změnit naše vnější chování – musíme pracovat s našimi myšlenkami, emocemi, a dokonce i s naším tělem. Proto doporučuji trénovat všímavost, tedy plné uvědomování si přítomného okamžiku bez jakéhokoliv

hodnocení. Nebo kognitivní restrukturalizaci, která nám pomáhá identifikovat a měnit negativní nebo omezující myšlenkové vzorce.

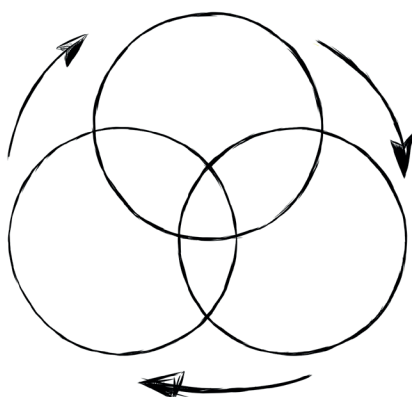
Cesta transformace není vždy hladká. Často narazíme na překážky – ať už vnitřní nebo vnější. Klíčem k úspěchu je naučit se tyto překážky překonávat. A k těm nejčastějším patří vnitřní sabotéři. To jsou části nás samých, které se brání změně. Mohou se projevovat jako kritické vnitřní hlasy nebo sebe sabotující chování. S pár už jsem se ve svém případě také potkal. Dávám jim jména. Rád bych s vámi tato jména sdílel, ale jsou sprostá a v některých případech velmi neslušná. Většiny jsem se dokázal zbavit, v některých oblastech života mi ale zůstávají nebo se vrací. Jednou za čas se zase objeví. Ten jeden z těch slušnějších má jméno Tonedáš. Ten se objevuje v případech, kdy začínám něco nového. Naposled se objevil, když jsem startoval svůj projekt podcastů Business Heartbeat. Snaží se mě zviklat a snaží se mě nalákat na vidinu neúspěchu a zbytečně vynaložené práce. Slušně ho pošlu do oněch míst a snažím se na to nemyslet. Někteří lidé prý těmto sabotérům děkuje, že přišli a pošlou je do oněch míst až poté, co jim poděkování nestačí. Anebo je poslechnou a nápad zavrhnou ještě před realizací.

Každý z nás by mohl povyprávět o vnějších překážkách. To jsou ty, které často neovlivníme. Mohou to být nepříznivé okolnosti, nedostatek času, financí nebo podpory od okolí. Tady funguje jediné, a to je přerábání překážek v příležitosti a hledání alternativních cest. Pokud jedna cesta nefunguje, hledejte jiné způsoby, jak dosáhnout svého cíle.

V roce 2009 jsem vydával časopis. Byl to můj sen. Řeknete si, to chce odvalu začít podnikat v době začínající krize. Udělal jsem několik obrovských chyb. Vydal jsem devět čísel a poté, co vyplatil všechny věřitele, jsem skončil s více než 1,5 milionu

korun v mínusu. Tento dluh jsem si s sebou na zádech nesl dalších deset let. Tyto neúspěchy se ale nakonec ukázaly být klíčové pro můj dlouhodobý úspěch a pro můj další osobní rozvoj. A pokud byste se mě zeptali, zda toho lituji, odpovím vám, že nikoliv, splnil jsem si totiž životní sen.

Transformace je celoživotní cesta plná výzev, ale také nesmírných příležitostí k růstu a sebeobjevování. Každá překážka, kterou překonáme, nás posiluje a přibližuje k naší nejlepší verzi. Pamatujte, že nejsme na této cestě sami – mnoho lidí před námi prošlo podobnými výzvami a uspělo. Se správnými nástroji, podporou a vytrvalostí můžeme i my dosáhnout hluboké a trvalé osobní transformace.



výsledky

09



**Výsledky:
plody
vaší cesty
k excelenci**

Výsledky jsou naše klíčové milníky. Výsledky jsou konkrétní důkazy toho, že se pohybujeme správným směrem. Nikdy na ně nepohlížíme jen jako čísla a statistiky. Výsledky jsou reálné, hmatatelné změny ve vašem životě. Jsou to měřitelné důsledky našeho úsilí. Mohou být kvantitativní (něco, co můžeme spočítat nebo změřit) nebo kvalitativní (něco co cítíme nebo vnímáme). Máme tak měřítko výkonu a měřítko vnímání.

Ve firmách se často setkáváme s KPI – Key Performance Indicator, klíčový ukazatel výkonnosti. Na začátku své kariéry jsem se setkal i s KPR – Key Performance Results. Dnes už se používá prakticky jen KPI. Často se můžeme setkat i s OKR – Objectives and Key Results – tedy Cíle a klíčové výsledky. Prakticky jde o systém, který pomáhá stanovit ambiciózní cíle

a měřit pokrok k jejich dosažení. Cíle jsme se už stanovovat naučili, nyní je čas se podívat na to, jak si budeme stanovovat naše klíčové ukazatele výsledků. Jak poznáme, jestli se nám daří to, co jsme si naplánovali? A protože se tato kniha jmenuje osobní excelence, je potřeba používat selský rozum při stanovování klíčových ukazatelů. Ale neobejdeme se bez nich. Je nutné, abych viděli, jak se nám na naší cestě daří.

A abychom si to ještě zjednodušili, použijeme výstupy chytrých hodinek. Co dnes takové hodinky umí? Změří vám tep, měří vám počet nachozených kroků, počet pater, vydané kalorie, umí měřit ekg, saturaci vzduchu, délku a vlny vašeho spánku. Pokud máte chytrou váhu, ta dokáže měřit vaše BMI, vaši váhu a podíl svalové a tukové hmoty. Jak se na tyto výsledky běžně v mobilu díváte? Díváte se na jeden jediný den nebo sledujete, jak vaše aktivita vypadá v nějakém časovém úseku – týdně, čtrnácti dnů, měsíce?

Trend je klíčovým aspektem úspěchu. Trend vám totiž umí dodat motivaci, a hlavně vás informuje o tom, jestli jste na správné cestě. A to je přesně to, co potřebujeme.

Pojďme ale pomaleji krok za krokem, abychom si to vše správně nastavili. Abychom si to ukázali na příkladu, použijeme můj oblíbený příklad. Chceme zhubnout 5 kilogramů. Jaké výsledky budeme sledovat? Zkusme si to sepsat.

Váha – Podíl tuků – Podíl svalů – Počet přijímaných kalorií
– Počet vydaných kalorií – Počet kroků – BMI

Řekli bychom, že to stačí. Ale nezapomeňme na měřítka vnímání. Jak se cítíte? A zkuste sledovat svou únavu. A využijte k tomu třeba jednoduché emoji smajlíků. Je vám dobře – úsměv, je to jakžtakž – neutrální výraz, jste unaveni – zamračené emoji. Měřítka vnímání mohou pro vás být totiž

mnohem důležitější než vaše váha. Osobně bych doporučil si i vytvořit měřítko vnímání svého vzhledu. Protože můžete nabrat cvičením hodně svalů, takže váha může jít nějakou dobu i nahoru. Pak je takové měřítko pro váš dlouhodobý úspěch naprosto klíčové.

Trend v jednotlivých výsledcích nás naprosto přesně informuje o tom, zda se nám daří.

Pokud si stanovujeme cíl, bylo by vhodné, abychom realitu porovnávali s cílem. A nebojme se toho, že jsme cíl nesplnili. Berme to jako motivaci pro dosažení našeho cíle. Velmi rychle se díky těmto informacím můžeme podívat do „procesů“, tedy do aktivit. Máme málo pohybu? Málo spíme? Moc jíme? Nedodržujeme náš cvičební plán? A budme k sobě naprosto upřímní.

Výsledky jsou na naší cestě naprosto klíčovou oblastí. V závislosti na tom, kolik máte aktivit, které vznikly na popud vašich vizí z vision boardu, doporučuji po stanovení cílů vytvořit ukazatel, který mě bude o dané aktivitě co nejlépe informovat. Pokud jste se rozhodli podnikat a zároveň máte na svém vision boardu hodně snů, které jsou materiální a potřebují finance, budete určitě sledovat obrat na měsíční bázi. Ale to určitě není vše. Pokud s čímkoliv obchodujete, měli byste sledovat, kolik obchodních schůzek nebo telefonických rozhovorů jste provedli. A pokud je vaše konverze do zakázek nízká, čísla vám napoví, že musíte svůj obchod zesílit a zvýšit počet obchodních schůzek, telefonátů nebo kompletně změnit přístup.

Sepište si tři až pět klíčových cílů, které vychází z vaší vize a strategie. A ať to ještě více specifikujeme, sepište si pět klíčových cílů, kterých chcete dosáhnout v následujících šesti měsících. A dobře priorizujte. Tyto tři cíle totiž budou pro vás naprostou prioritou v příštích šesti měsících.



Můj klíčový cíl č. 1:



Můj klíčový cíl č. 2:



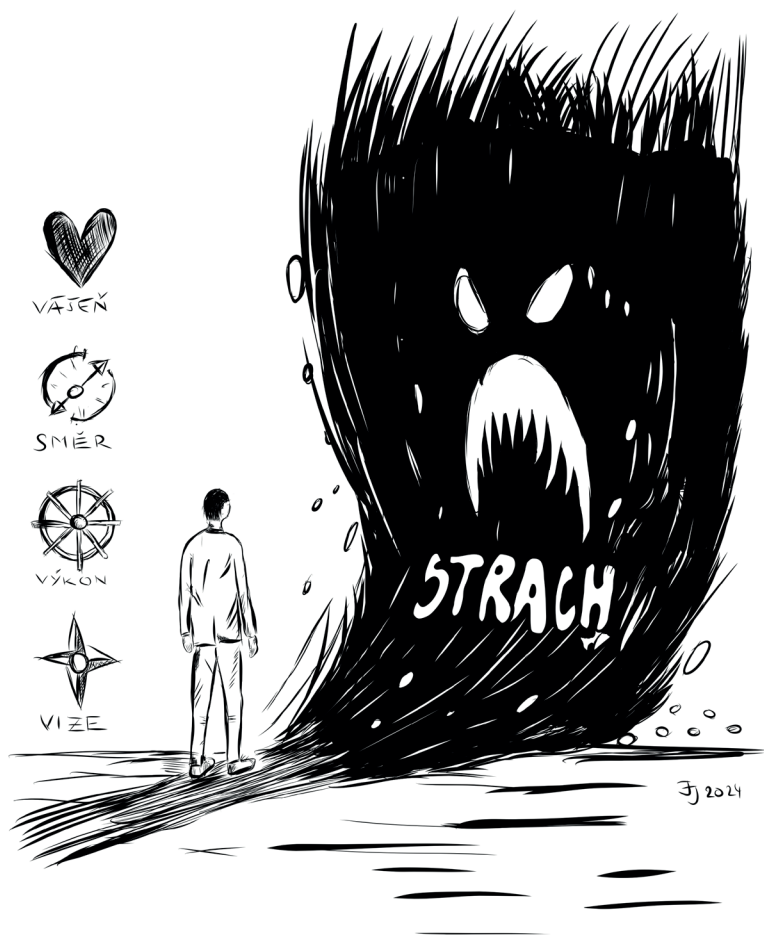
Můj klíčový cíl č. 3:

Máte hotovo? Skvělé. Zkuste nyní přemýšlet na tím, jak budete měřit úspěšnost těchto cílů. Jaké si stanovíte ukazatele tak, abyste kdykoliv mohli vidět váš progres?

Stanovte si na základě toho, jak často si aktuální výsledky zapisujete, pravidelný čas na jejich zápis a vyhodnocení. Ideální den na tuto činnost může být například pátek odpoledne nebo naopak začátek týdne v pondělí ráno. Pokud většinu vašich ukazatelů budete vyhodnocovat jednou měsíčně, nastavte si takový den jednou za měsíc. Pro zaznamenání výsledků si udělejte jednoduchou tabulku s grafem, tak, abyste v definovaných časových intervalech viděli, jak se vám daří.

Stanovili jsme si cíle a ke každému z nich jsme vymysleli klíčové ukazatele. Možná už vám to proběhlo hlavou, ale co mám dělat s výsledky, u kterých mi stačí odpověď ano nebo ne. Typický příklad může být: potřebuji si zajistit certifikaci na svou činnost. Splněno / nesplněno. K čemu tabulka? Vždycky sázejme na selský rozum a vyhodnocujeme, kde má smysl sledovat progresivní ukazatele a kde ne. Podobně jako cíle, u kterých stačí zaškrtnout splněno / nesplněno, jsou na tom „měkké“ výsledky. Sem patří například to, že se vám podaří zapracovat na tom, abyste byli klidnější, trpělivější nebo cítili, že máte méně stresu. Jsou to pocitové výsledky, a ty si určitě zapisujete do svého deníku. Můžete si vést tzv. emoční deník, kam si každý den napíšete, jak se zrovna cítíte a proč. Existují na to ale i aplikace do mobilu, což může být jednodušší a efektivnější.

Finanční výsledky jsou bezpochyby klíčové pro všechny z nás jak v osobní rovině, tak té podnikatelské, pokud jste podnikateli. Pokud chcete v rámci nového podnikání uspět, jsou finanční plánování a disciplína naprosto podstatné. Finanční dashboard, který bude obsahovat přehled vašich klíčových finančních ukazatelů vyhodnocujete na měsíční bázi.



A tak činíme i v osobním životě. Za co nejvíce utrácíme? Víme, kam mizí naše vydělané peníze?

Řekněme, že jsme si stanovili cíl zhubnout deset kilogramů. Cíle chceme dosáhnout za půl roku a váhu budeme měřit každý týden. Vytvořme si tabulku s 26 týdny. Jedna položka bude cílová váha za týden a druhá položka bude reálná váha.

Položka cíle vám už na začátku vytvoří v grafu očekávání vašeho výkonu. Tím, že pravidelně budete zapisovat výsledky, hned uvidíte, jestli dosahujete nebo nedosahujete cílů. Reálné plnění vám v čase ukáže pozitivní nebo negativní trend. Díky tomu budete vědět, zda cíle můžete nebo nemůžete dosáhnout.

Je důležité být k sobě upřímní. Ne každý výsledek bude pozitivní, ale nezapomeňme, že jsme na cestě, neúspěch není selhání, je to zpětná vazba. Musíme makat víc. Snažme se také z výsledků něco naučit. Když dlouhodobě dosahujeme cílů a dobrých výsledků, sledujme, co pro to děláme. Učme se z našich přístupů a strategií.

A na tomto místě připomenutí. Oslavujme úspěchy. I ty malé. Vytvořme si zeď úspěchů, ideálně na nástěnce. Uvědomujme si každý malý úspěch, protože to běžně neděláme.

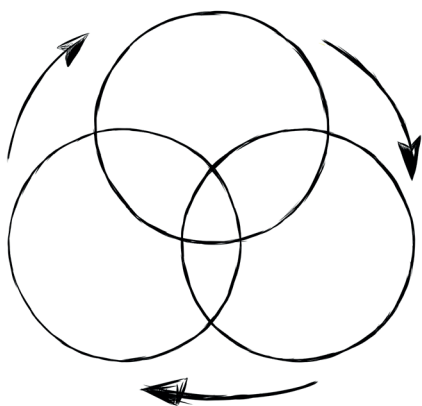
Slyšeli jste někdy o „plateau efektu“? Velmi často se stává, že po počátečním zlepšení nastane fáze stagnace. Nenechte se tím vyvést z míry, je to naprosto běžné. Když nás ale něco takového potká, je na čase změnit přístup. Je potřeba zkusit novou metodu nebo si stanovit nový, náročnější cíl.

A pak tu máme ještě jednu velmi důležitou oblast, a to je srovnávání se s ostatními. V dnešní instagramové době je jednoduché začít o sobě pochybovat. Sledujete lidi, kteří v jednom roce jedou už na třetí dovolenou a vy jste zatím nestihli ani jednu. Někdo z vašich přátel si koupil nové auto a vy máte už deset let pořád to stejné. Někteří mají pod příspěvky tolik „lajků“, zatímco vy o desítky procent méně. Ať už jste v jakékoli společnosti, nikdy se nesrovnávejte. S nikým. Nikdo nechodí ve vašich botách, stejně jako vy nechodíte v botách kohokoliv jiného. Pamatujme si – jediná relevantní soutěž je s vaším včerejším já. Srovnávejte se pouze sami se sebou oproti včerejšímu dni.

Strach z úspěchu může být také příčinou, proč nemusíte svých výsledků dosáhnout. Úspěch totiž přináší často nové výzvy a nové odpovědnosti. Pomůže nám, když si naše obavy sepišeme a ke každé z nich napíšeme, jak bychom ji mohli překonat.

Nyní se dostáváme k tomu nejtěžšímu, čímž je udržitelnost výsledků. A pokud jsme hovořili o příkladu, že zhubneme deset kilogramů, co uděláme pro to, abychom si tuto váhu udrželi? S dosaženým cílem totiž přichází změna návyků, které si musíme nejen osvojit, ale hlavně je dodržovat. Motivace k dosažení cíle je mnohem silnější než motivace udržení si výsledku na dosažené úrovni. Když přednáším na toto téma, namaluji na tabuli člověka, který táhne do kopce kárku s hlinou. Jeho cílem je dostat se na vrchol kopce. Představme si, že kopeček je opravdu strmý, kárka nemá brzdy a nám dojdou v půlce kopce síly. Když kárku pustíme, sjede zpátky dolů na začátek. Co můžeme udělat, aby kárka nesjela? A v této chvíli maluji velkou zarážku, kterou musíme vyrobit, aby kárka nesjela dolů. A to je v našem případě kompilace návyků, nových standardů a přístupů, které uplatňujeme každý den.

Výsledky jsou třetí klíčovou kategorií našeho modelu osobní excelence. Jsou to hmatatelné známky toho, že se měníte, rostete a zlepšujete. Výsledky jsou úžasné milníky na vaší cestě. Nejde o to být perfektní, jde o to být lepší, než jste byli včera. Každý malý krok vpřed, každé malé zlepšení vytváří vaši lepší verzi.





**Neustálé
zlepšování:
cesta, která
nikdy nekončí**

zlepšování

Stává se vám, když jedete autem a podíváte se do zpětného zrcátka, že automobil je přímo za vámi a vy se leknete. Přitom je takové auto vždy mnohem dál, než si myslíme. Mezi mé oblíbené balady patří úžasná skladba, kterou nazpíval Meat Loaf, a jmenuje se *Objects in the Rear View Mirror May Appear Closer Than They Are*. Tato skladba vyniká nejen svou délkou přes deset minut, ale především hlubokou metaforou o životě.

Tato epická balada, která trvá více než 10 minut, je vlastně hlubokou metaforou o životě a vzpomínkách. A v průběhu písničky uslyšíme několikrát úžasný verš *And if the life is just the highway, then the soul is just a car* – A jestli život je jen dálnice, pak duše je jen auto. A má to svůj půvab, protože o osobní excelenci nehovoříme jako o cíli, ale o cestě. A neustálé zlepšování je motor, který nás na této cestě pohání vpřed. Je to pří-

stup k životu, který říká: „Ať jsem jakkoliv dobrý, vždy mohu být lepší.“ A znovu zde připomenu, že to, jak jsme dobří a jak se zlepšujeme, vždy porovnáváme pouze se svým včerejším já.

Kaizen: vaše cesta k neustálému zlepšování

Pokud pracujete v automotive nebo v průmyslu jako takovém, pravděpodobně pro vás japonský termín kaizen není neznámý. Kaizen znamená „změna k lepšímu“, v Evropě jsme si osvojili označení „neustálé zlepšování“.

V mém životě hraje „neustálé zlepšování“ velkou roli, protože, když jsem se v roce 2004 vrátil ze stáže ze Stuttgartu, bylo to právě oddělení Neustálého zlepšování, které jsem ve společnosti Bosch v Jihlavě převzal a dalších pět let jsem usilovně pracoval se všemi výrobními úseky na tomto tématu.

Kdybyste se mě tenkrát na začátku zeptali, co ten kaizen vlastně znamená, asi bych vám v zápalu pro věc připravil „nalejvárnou“ na půl dne. Dnes se spokojím s vysvětlením, že kaizen je síla malých kroků.

Spousta lidí si myslí, že změny je potřeba realizovat obrovskými skoky a radikálními zásahy. Klíč k nejlepší verzi sebe sama leží v malých každodenních krocích. Kaizen je filozofie, která se zaměřuje na malá, postupná zlepšení každý den. A ač to zní jednoduše, a v této jednoduchosti je obrovská síla, jde o neobyčejně náročný návyk.

Představme si, že jsme se díky naší transformaci naučili každý den přečíst deset stran nějaké knihy. Neustálé zlepšování je, že v průběhu dalšího měsíce zvládneme místo deseti stran přečíst stran dvacet. V prvním týdnu přečteme o jednu navíc, ve druhém týdnu o tři navíc, ve třetím týdnu o pět navíc a ve

čtvrtém o deset stran navíc. Zdá se to lehké, že, ale vyzkoušejte si to na vlastní kůži.

Stejně tak můžeme postupné zlepšování adaptovat na jakoukoliv naši činnost. Díky tomuto přístupu se mnohem snadněji můžeme naučit cizímu jazyku. Naučte se jedno slovíčko denně. Jedno slovíčko denně! Za rok jich budete umět 365. Přijde vám to málo. Mně vůbec.

Dostáváme se do úžasného světa mikro-cílů. Místo velkých, zstrašujících cílů si stanovujeme malé, dosažitelné cíle každý den. Když jsem psal tuto knihu, začal jsem s pár odstavci denně. Když jsem se před deseti lety rozhodl shodit dvacet kilo a uběhnout deseti kilometrový Nike Run Prague, dokázal jsem to jen díky neustálému zlepšování. Začal jsem běhat pět set metrů a postupně navyšoval až na sedm kilometrů. A pak si to několikrát zkusil. A dal jsem to. Deset kilometrů běhu bez chůze. Krok za krokem. Síla malých kroků.

V neustálém zlepšování je klíčová reflexe. Zkuste se každý večer před tím, než půjdete spát, zamyslet nad tím, co jste se v ten den naučili. Co fungovalo? Co ne? Jak to zítra můžete udělat lépe?

A možná si teď říkáte, vždyť to není nic objektivního, tohle už jsme praktikovali, když jsme se učili chodit. Kolikrát jsme spadli na zadek, než jsme ušli těch pár prvních krůčků? Tak mi tedy vysvětlete, proč to už dnes neděláme? Proč chceme všechno mít hned, a když se nám to hned nepodaří, často to vzdáme?

Chcete více tipů? Přidejte každý den jedno ovoce nebo zeleninu do vašeho jídelníčku. Za měsíc to bude o třicet zdravějších potravin více. Věnujte každý den pět minut nepřerušené pozornosti svému partnerovi nebo dítěti. Za měsíc to máme 2,5 hodiny kvalitního času navíc. Zkraťte dobu strávenou na



mobilu o 10 %, uvidíte o kolik více času budete mít na úplně jiné věci.

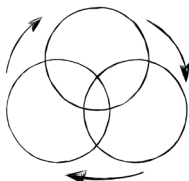
Neustálé zlepšování bývá velmi často napadáno, že je to vlastně zbytečné, ale osobně mohu říci, že žádný nápad na zlepšení není špatný. A přesvědčil jsem se o tom, když jsme zaváděli systém zlepšovacích návrhů. Představte si výrobní firmu, kde je nějaká montážní linka. A každý den chodíte na jednu stanici, kterou na té montážní lince obsluhujete. Máte k dispozici seřizovače, který dokáže vše nastavit tak, aby vám to fungovalo. Stejně tak je v takové firmě k dispozici technolog, který je správcem celého funkčního mechanismu. Dovolte mi nyní otázku. Kdo má s touto stanicí ty největší zkušenosti? Je to seřizovač, technolog nebo operátor? Je to operátor. A proč? Protože tráví na tomto pracovišti nejvíce času. A je schopen vám říct, co mu nevyhovuje. Pokud se ho ovšem zeptáte. Samozřejmě i zde v průběhu času může vzniknout tzv.

provozní slepota, kdy naopak nezasvěcený pozorovatel může vidět zlepšení, na které by operátor nikdy nepřišel.

Technika, která mi na mé cestě velmi pomohla, je „chybový log“. Známe to ze světa počítačů. Na něčem pracujete, program vám spadne a objeví se chybová hláška. Tuto hlášku máte možnost ignorovat nebo odeslat vývojářům aplikace. A v realitě to funguje stejně. Když si začnete zapisovat své chyby, tedy chybové logy, zjistíte, jestli stejnou chybu děláte několikrát nebo se z ní okamžitě poučíte. Ač to zní jednoduše, není vždy jednoduché chybu si přiznat a uvědomit si ji, zvědomit si, proč jsem tuto chybu udělal a dokázat se z této chyby poučit a posunout se dál. Díky uvědomění si chyb začneme hledat nové, lepší způsoby, jak se ke svým aktivitám stavíme.

Růst začíná tam, kde končí naše komfortní zóna. Obklopujme se lidmi, kteří fungují podobně jako my. Jejich energie a nadšení nás mohou inspirovat. A v dnešní době existuje spousta komunit a networkingových organizací, které se inspiraci a sdílení zkušeností věnují.

Pokud jsme dosáhli významných milníků na naší cestě za našimi sny, pracujme na tom, abychom si tyto výsledky udrželi. Pracujme na neustálém zlepšování tak, abychom se pořád posouvali dál. Pokud jsme se naučili anglicky a jsme schopni se domluvit, pokračujme už v pomalejším rytmu, ale neustále, krok za krokem. Díky přístupu neustálého zlepšování budeme růst, učit se adaptovat se v neustále se měnícím světě.



potenciál



**Růst potenciálu:
odemkněte svou
nejlepší verzi**

Vzpomínáte si, jak jsme na začátku této cesty mluvili o tom, že v každém z nás je skrytý potenciál? Právě teď je čas ho plně odemknout. Potenciál není něco, s čím se rodíme v omezeném množství. A potenciál roste se změnou mindsetu. Carol Dweck, psychologka ze Stanfordské univerzity, mluví o dvou typech mindsetů: fixním a růstovém. Lidé s růstovým mindsetem věří, že jejich schopnosti se mohou rozvíjet skrze úsilí, učení a vytrvalost. Lidé s fixním mindsetem věří, že karty už byly rozdány, že intelekt a schopnosti už jsou dané.

Pokud jste dočetli až sem, pak bezesporu patříte do skupiny lidí s růstovým mindsetem. Přesto si ale zkusme krátké cvičení. Zkuste si napsat seznam oblastí ve vašem životě, kde máte fixní mindset. Budou to oblasti, kde často říkáte: „To mi nejde.“ nebo „Na to nemám talent“. Pak každou z těchto frází

přeformulujte z pohledu růstového mindsetu. Zkuste například „Ještě to neumím, ale mohu, chci, se to naučit.



Kdy často hledám obhajobu na to, že něco neumím.

Uveďte alespoň pět příkladů (např. na to nemám talent, nejsem manuálně zručný/á atd.):



Přetransformujte tyto fráze z pohledu růstového mindsetu (např. Ještě to neumím, ale chci se to naučit):

Váš potenciál roste, když se pohybujete v „zóně učení“ – oblasti mezi tím, co už umíte, a tím, co je pro vás zatím příliš náročné.

My už jsme v předchozích kapitolách hovořili o tom, jaké jsou naše silné stránky a naučili jsme se spoustu metod, jak se rozvíjet. Ačkoliv se často vyskytuje názor, že bychom se měli věnovat jen tomu, co nám jde, nebudu úplně mimo mísu, když budu tvrdit, že pokud začínáte s podnikáním a budete živnostníkem, stáváte se nejen expertem na produkt nebo službu, kterou prodáváte, ale také obchodníkem, vývojářem, marketérem, procesním inženýrem, často také administrativním pracovníkem. Souhlasím s tím, že pokud někdo něco umí lépe, měl by to pro mě dělat, ale na začátku podnikání s tím vzhledem ke cashflow může být problém. Proto je dobré se podívat na oblasti, ve kterých se můžeme zlepšovat. Pokud nám to dává smysl.

V osobním životě to může být cokoli od umění dýchání, přes učení se asertivní komunikace po nový koníček, ve kterém se chcete zdokonalit.

Mapa potenciálu by nám v této oblasti mohla významně pomoci. Své silné stránky známe, zapsali jsme si je do naší SWOT analýzy. Zkusme se nyní zamyslet nad oblastmi pro zlepšení. Jak můžeme využít své silné stránky k práci na oblastech pro zlepšení?

Slyšeli jste někdy o syndromu podvodníka? Mnoho lidí, i těch velmi úspěšných, se potýká s pocitem, že nejsou dost dobří nebo že si svůj úspěch nezaslouží. Lidé, kteří tímto syndromem trpí, mohou mít dokonce vnitřní strach z toho, že budou odhaleni jako podvodníci. Proč? Protože pro ně není jejich úspěch nikdy naplňující. Věří, že si úspěch nezaslouží, že ho dosáhli jen díky tomu, že byli ve správný čas na správném místě, někteří o tom hovoří jako o štěstí. A bohužel časté

příklady efektu svatého Matouše, což je jev, kdy bohatí bohatnou a chudí chudnou a nedaří se jim ani drobné úspěchy. Matoušův efekt můžeme vidět i u dětí. Vyrůstal jsem v komunismu, když padla železná opona, bylo mi deset let. A už tehdy bylo naprosto zřejmé, že dětem, které vynikaly nějakým talentem bylo věnováno více péče. Jak od učitelů, tak vychovatelů. Díky většímu talentu nebo schopnosti jej projevit tak dostávají větší možnost rozvoje než ostatní. A když máte pocit, že jste nedostali do vínku tolik talentu než ostatní, býváte často přehlíženi a zvláště děti mohou získat pocit, že se vlastně nemusí snažit, protože si jich stejně nikdo nevšímá. Sami si dají pomyslnou nálepku, které se potom v dalším období svého života velmi těžko zbavují.

Syndrom podvodníka máme občas všichni. Na tohle nejsme dost dobří. Pokud máme úspěch, začneme ho snižovat, protože se bojíme, že nám ho někdo vezme. Syndrom podvodníka může navíc vést k napjatým osobním vztahům nebo nám bránit v dosažení našeho plného potenciálu v oblastech našeho zájmu. Ať už vzhlížíme ke komukoliv, ať už máme jakékoli vzory, vězme, že jsou to úplně stejní lidé jako my všichni.

Udržujme si růst v dlouhodobém horizontu. Ať už využijeme techniky neustálého zlepšování nebo si vytvoříme podpůrné prostředí, zkusme vydržet v započaté cestě a posouvejme se každý den. Obklopte se lidmi, kteří podporují náš růst a věří v náš potenciál.

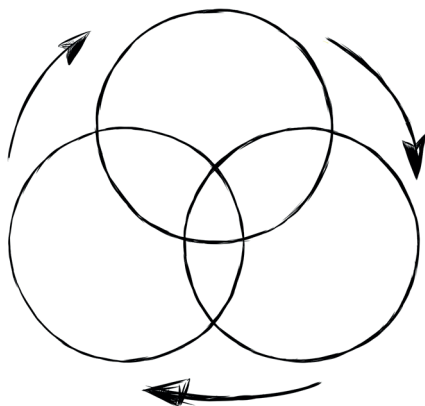
Revidujte, kdykoliv je to možné. Najděte svůj správný způsob, jak si vyhodnotit svou cestu. Je z vašich milníků patrné, jak blízko jste svému snu z vision boardu?

Došli jsme na konec této knihy, ale vaše cesta k maximalizaci vašeho potenciálu teprve začíná. Pamatujte, že potenciál není cílová stanice – je to nekonečná cesta objevování a růstu.

Každý z nás má v sobě sílu stát se něčím víc, než jsme dnes. Máme potenciál růst, učit se, překonávat překážky a dosahovat věcí, o kterých jsme si možná mysleli, že jsou nemožné.

Tak co, jste připraveni plně odemknout svůj potenciál? Věřím, že ano. Protože v každém z vás je skrytá síla, talent a schopnosti, které čekají na své probuzení. A toto probuzení začíná teď!

Jděte a buďte tou nejlepší verzí sebe sama. Svět čeká na to, co mu můžete nabídnout. Vaše cesta k osobní excelenci pokračuje – a já se nemohu dočkat, až uvidím, kam vás zavede!



Závěr



**Vaše cesta
k osobní
excelenci**

Zdá se, že jsme na konci. Ve skutečnosti je to teprve začátek. Vaše cesta k osobní excelenci začala a pokračuje. Když jsem začal psát tuto knihu, netušil jsem, jak moc mi to změnil život. Protože v knize vycházím ze svých zkušeností, musel jsem často některé texty přepisovat, protože jsem si nebyl jistý, jestli se chci odhalit až tolik. Ale došlo mi, že příběhy jsou tou největší inspirací, a když si dokážete přiznat fatální chyby, kvůli kterým například skončíte v nemocnici, je dobré se o ně podělit s ostatními. Třeba tyto chyby nebudete muset vyzkoušet na vlastní kůži.

Když jsem psal kapitolu a hledání sebe sama a nalezení vlastní cesty, uvědomil jsem si, že moje cesta byla daná už před několika lety. Jen jsem jí dostatečně nevnímal, respektive jsem nevěřil sám sobě natolik, abych šel „all-in“ a pustil

se do toho. Uvědomil jsem si to ale včas, protože je jedno, v jakém věku své poslání naplno odhalíte. Důležité je, že zjistíte, co přinášíte tomuto světu a jaký je váš přínos. A když hovořím o fatálních chybách, bylo to jen, že jsem neuměl řídit svůj čas a energii. Tato kniha byla pro mě mou vlastní terapií. Některé věci jsem se učil společně s vámi. A víte co, stále se učím. A těším se, že se budu učit do konce života.

Osobní excelence není cílová stanice. Je to cesta. Cesta plná vzestupů a pádů, úspěchů a neúspěchů, radosti i zklamání a frustrace. Ale je to cesta, která stojí za to. Poznat sám sebe a žít život jaký doopravdy chceme.

- » Každý z nás má v sobě neskutečný potenciál. Jen ho musíme objevit a rozvíjet.
- » Neexistují rychlá řešení. Trvalá změna vyžaduje čas, trpělivost a vytrvalost.
- » Nejdůležitější je začít. Nezáleží na tom, jak malý je první krok.
- » Chyby nejsou selhání. Jsou to lekce.
- » Nikdy nejsme příliš staří na to, abychom se učili nové věci.

Klíčem k dlouhodobému úspěchu je schopnost integrovat principy osobní excelence do vašeho každodenního života a udržet motivaci i po počátečním nadšení. Je nutné si vytvořit udržitelné návyky. Místo radikálních změn se zkuste zaměřit na malé, konzistentní kroky. Spojte nové návyky s existujícími rutinami. Sledujte a vyhodnocujte své pokroky, buďte trpělivi, revidujte cíle, oslavujte malé úspěchy a vizualizujte.

Vytvořte si ranní rutinu, která zahrnuje klíčové principy, které jste si nově osvojili. Například deset minut meditujte, patnáct minut čtete a pět minut věnujte plánování vašeho dne. Reflektujte svůj den před spaním. Co se vám dnes povedlo? Co jste se naučili? Jak můžete zítra být

o trochu lepší? Najděte si čas na týdenní plánování, na měsíční audit a všimněte si vědomého jednání v každodenních činnostech.

Naučte se vnímat neúspěchy jako příležitosti k učení, ne jako selhání, buďte flexibilní a buďte připraveni upravit své plány, když to vyžadují okolnosti. Buďte k sobě laskaví, když věci nejdou podle plánu, a když nezvládnete zdolat překážku, naučte se z toho rychle zotavit a znovu zamakat. Každý neúspěch nás posouvá o velký kus dopředu, pokud dokážeme rychle vstát a pokračovat v tom, do čeho jsme se pustili. A nezapomeňme, že lotos také kvete až si prorazí cestu bahnem, z hlubin na vodní hladinu. Chce to čas, vytrvalost a víru.

Když se nyní ohlédnu zpět a vidím, jak daleko jsem ušel, naplňuje mne to radostí. A těší mě, že vy můžete ujit ještě dál. Možná byste se mě rádi zeptali, co máte dělat dál, když jste tuto knihu dočetli. A já bych vám moc rád řekl, ať začnete. Začněte malými kroky. Vyberte si jakoukoliv věc z této knihy, jednu techniku, jednu metodu, jednu myšlenku a začněte ji aplikovat ve svém životě. Dnes, ne zítra. Teď hned. Ale vážně teď hned. Odhodte tuto knihu a pusťte se do toho.

Možná to bude pravidelná rutina, možná si vytvoříte svou první SWOT analýzu. Možná začnete s technikou Pomodoro pro lepší time management. Cokoliv to bude, prostě začněte. A pamatujte, že nejste sami. Jsme v tom spolu. Každý čtenář této knihy je součástí komunity lidí, kteří se rozhodli být lepší verzí sebe sama. Kterí se rozhodli žít život naplno, s vědomím a záměrem.

Jak jsem psal tuto knihu, často jsem myslel na vás – na čtenáře, které jsem nikdy nepotkal, ale s nimiž jsem spojen tímto sdíleným úsilím o osobní excelenci. A věřte mi, cítím hlubokou vděčnost za to, že jste se mnou sdíleli tuto cestu až k těmto závěrečným větám.

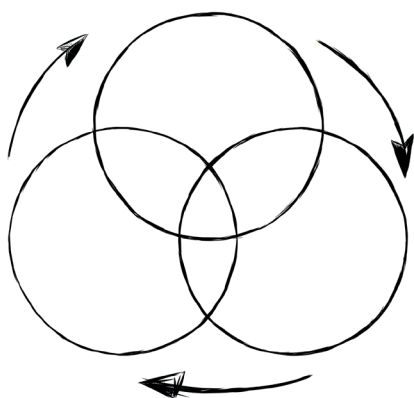
Protože vím, že v každém z vás je síla změnit svůj život k lepšímu, využijte nových znalostí a pomozte zlepšit život i vašim přátelům a kamarádům. Stali jste se lepší verzí sebe sama, můžete to nyní naučit i své blízké.

A co budu dělat já? Budu pokračovat ve své vlastní cestě, budu se učit, růst a sdílet své zkušenosti. Budu se nadále věnovat svým podcastům a mentoringu a přednáškám. Protože víte co? Tahle cesta nikdy nekončí. A to je na ní to nejkrásnější. Tak vzhůru do toho! Nemůžu se dočkat až uslyším vaše příběhy.

S úctou a vírou ve vás,
Jiří

*P.S. A nezapomeňte – každý
den je nová příležitost být
o trochu lepší než včera.
Tak ji využijte naplno!*





Poděkování

Rád bych poděkoval všem, kdo mi byli inspirací a oporou při mé dosavadní misi, jejímž cílem je posouvat vpřed jednotlivce a firmy k lepším výsledkům.

Děkuji Haně Schrickel za příležitost a důvěru. Poklonu skládám Markusu Zebischovi a Siegfriedovi Kauzovi za první mentoring. Děkuji skvělým lídrům, kteří mi dali skvělou školu: Ulrich Schrickel, Thomas-Joachim Fritsch, Karsten Janik, Frank Wams, Alexander Wolf, Freddy Hochhauser, Thomas Nething, Hermann Butz, Michael Schöllhorn, Werner Haag, Franc Gruber a Markus Heyn, se kterými jsem měl tu čest pracovat, a kteří mi byli těmi nejdůležitějšími partnery na mé cestě.

Obrovské poděkování patří Klausu Bollovi, díky kterému jsem se naučil, jak pracovat s úspěšnými lidmi, jak jim být dobrým parťákem na jejich cestě.

Děkuji Charliemu Guildovi za neustálou podporu v jakýkoliv čas, a otevření dveří, o kterých jsem nevěděl, že existují.

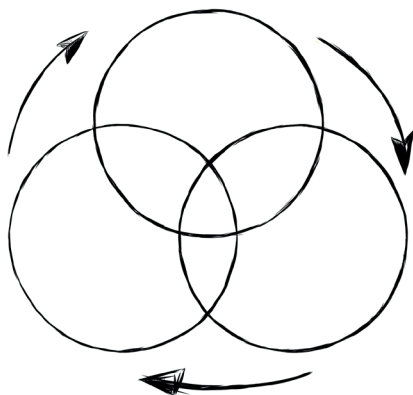
Chtěl bych na tomto místě poděkovat také všem, kteří mě na mé cestě podrazili, ublížili a podvedli. Bez vás bych tuto zkušenost nikdy neměl a díky ní jsem se naučil spoustu věcí řešit jinak.

Největší díky ovšem směřuje mé ženě Natálii. Bez ní bych nikdy neopustil klidné vody korporátu, a bez ní bych se nikdy neodhodlal překročit svůj vlastní stín a jít do toho All-in. Děkuju za nekonečnou trpělivost a pochopení po celou dobu práce na tomto projektu.

Chtěl bych poděkovat také všem svým přátelům, především pak Leoši Brabcovi za dlouholetou víru v mé schopnosti, čas, který věnuje našim telefonátům a setkáním. Velké díky patří

také Lence a Davidu Borovkovým. Děkuji všem přátelům, které mám kolem sebe, kteří mi věří, sledují mě a podporují na mé cestě. Ač o tom spousta z nich neví, jsou pro mě důležitými signálními bójemi na mé dobrodružné cestě oceánem.

Doufám, že tato kniha naplní vaše očekávání ohledně nastavení si své osobní excelence a dosáhnout vašich snů, které už dlouho nosíte ve své hlavě.



OSOBNÍ EXCELENCE:

Staňte se lepší verzí sebe sama

Jiří Juránek

Copyright © 2024 Jiří Juránek

Vydal JJ 2024 v Troubsku 2024

Obálka a vnitřní úprava knihy: Jakub Vaculík

Autor obálky: Psychopath

Autor kreseb uvnitř knihy: Jiří Juránek

Sazba: Jakub a Tereza Vaculíkovi

Vydání první

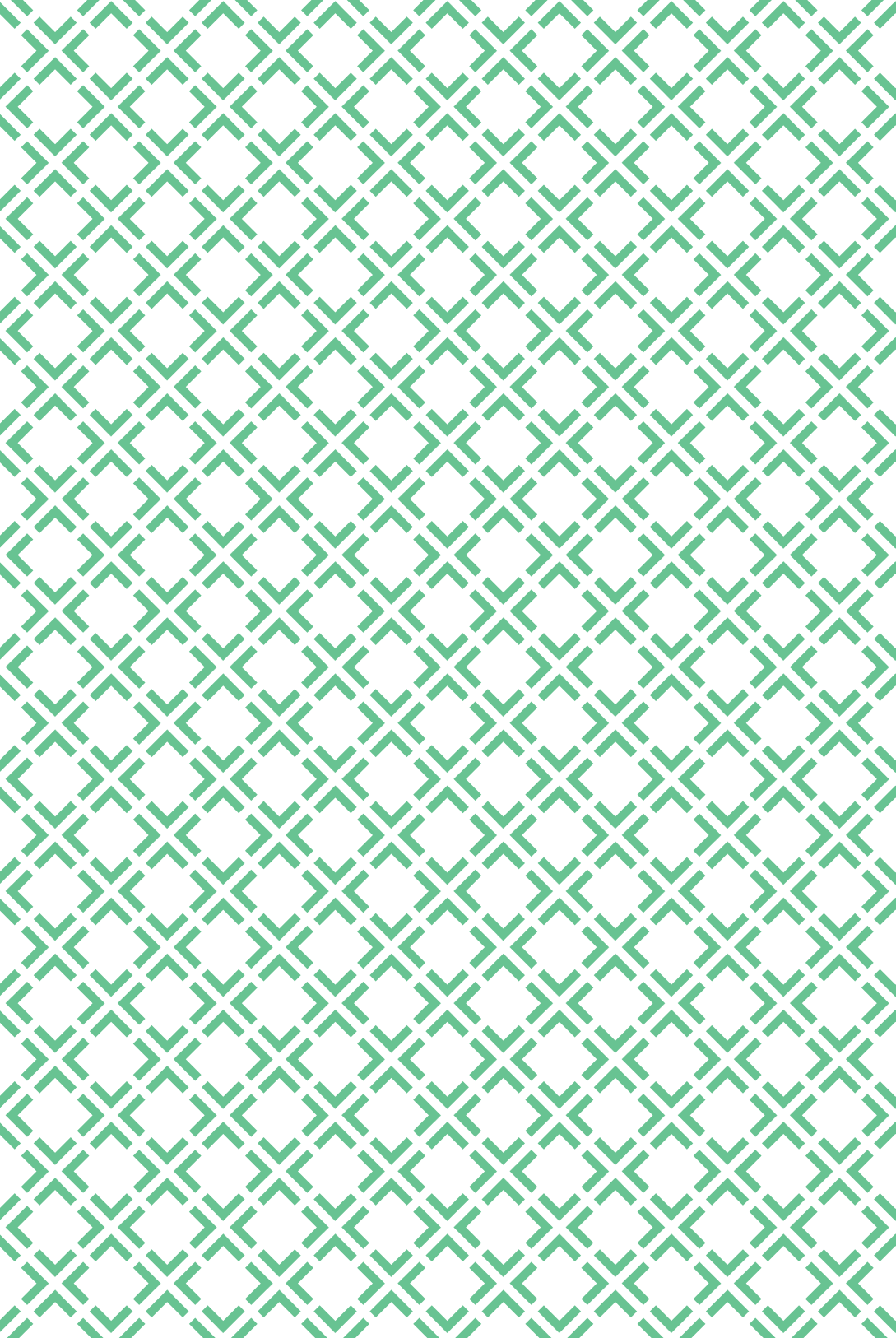
e-shop: www.businessexcellence.cz

Chyby, připomínky, pochvaly, recenze:

info@businessexcellence.cz

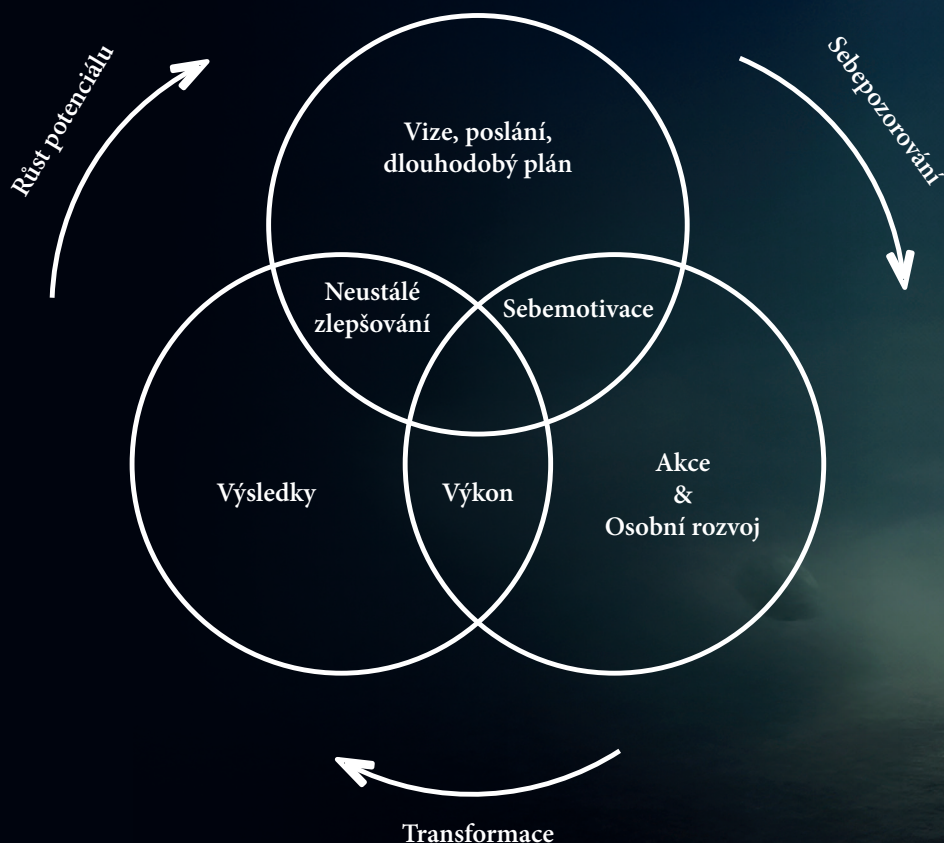
Knihy vyšla také elektronicky.

ISBN 978-80-909396-1-5





Jiří Juránek (1979) je dlouholetým profesionálem v oblasti EFQM, má přes dvacet let zkušenosti v top manažerských pozicích. Jiří posouvá jednotlivce i firmy k lepším výsledkům, při své práci mentora business excellence tak nestaví jen na své vlastní zkušenosti, ale opírá se o principy Modelu EFQM, který již přes třicet let využívají ty největší organizace v Evropě. Svou expertízu uplatňuje jako hodnotitel Národní ceny kvality České republiky a evropské EFQM Award. Od roku 2024 pracuje na podcastu Business Heartbeat, ve kterém sdílí své zkušenosti a zpovídá zajímavé hosty.



ISBN 978-80-909396-1-5



9 788090 939615