

Brian Tracy

**ZÁKLADNÍ
PRINCIP**

**TO NEJDŮLEŽITĚJŠÍ
Z BRIANA TRACYHO**

Základní princip

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na
www.mgmtpress.cz
www.albatrosmedia.cz



Brian Tracy
Základní princip – e-kniha
Copyright © Albatros Media a. s., 2017

Všechna práva vyhrazena.
Žádná část této publikace nesmí být rozšiřována
bez písemného souhlasu majitelů práv.

 **ALBATROS** MEDIA a.s.

Brian Tracy

**ZÁKLADNÍ
PRINCIP**

TO NEJDŮLEŽITĚJŠÍ
Z BRIANA TRACYHO

Brian Tracy

ZÁKLADNÍ PRINCIP

TO NEJDŮLEŽITĚJŠÍ
Z BRIANA TRACYHO

MANAGEMENT PRESS
mp

Management Press, Praha 2017

*Tuto knihu věnuji svému drahému příteli
obchodnímu partnerovi Vicovi Conantovi,
skvělému muži, který mi byl vždy ohromnou podporou
v časech dobrých i zlých a nevyčerpatelným zdrojem
optimismu, znalostí a zdravého rozumu.*

Obsah

Základní princip	9
Úvod	11
Kapitola jedna: Odhalte svůj celkový potenciál	17
Kapitola dvě: Zdvojnásobte svou výkonnost	37
Kapitola tři: Zjednodušte svůj život	51
Kapitola čtyři: Začněte využívat svůj nejvzácnější zdroj	63
Kapitola pět: Osobní strategické plánování	87
Kapitola šest: Rozjeďte byznys i kariéru naplno	103
Kapitola sedm: Pro lepší rodinný a osobní život	119
Kapitola osm: Zajistěte si finanční nezávislost	135
Kapitola devět: Dbejte na skvělé zdraví a kondici	149

Kapitola deset: Staňte se vším, čím jste schopní se stát	161
Kapitola jedenáct: Pracujte pro svou komunitu	175
Kapitola dvanáct: Duchovní rozvoj a vnitřní rovnováha	185
Epilog: Sedm lekcí pro jedenadvacáté století	197
Základní princip: Koučování a odborné vedení	201
Příloha	203
Seznam hodnot	203
O autorovi	207

Základní princip



Úvod

Bylo, nebylo, kdysi se v jaderné elektrárně vyskytl závažný technický problém. Ta porucha zpomalovala výrobu energie a snižovala efektivitu celého podniku.

Ať se snažili jakkoliv, technici v elektrárně nedokázali ten problém identifikovat a vyřešit. Takže do jaderné elektrárny povolali jednoho z nejlepších konzultantů v zemi v oblasti konstrukce a návrhu jaderných elektráren, aby se pokusil zjistit, kde se stala chyba. Konzultant dorazil, navlékl si bílý plášť, vzal si poznámkový blok a dal se do práce. Další dva dny chodil po elektrárně, studoval stovky číselníků a měřidel ve velínu, dělal si poznámky a prováděl různé výpočty. Ke konci druhého dne vytáhl z kapsy černou fixu, vylezl na žebřík a jedno z měřidel označil velkým černým „X“.

„Tohle je ten problém,“ prohlásil. „Opravte a vyměňte zařízení připojené k tomuto měřiči a problém bude vyřešen.“

Potom si sundal bílý pracovní plášť, odjel zpátky na letiště a odletěl domů. Technici rozebrali označené zařízení, a jak se dalo předpokládat, zjistili, že to skutečně byla příčina celého problému. Brzy bylo vše opraveno a elektrárna opět pracovala na plný výkon.

Asi za týden ředitel elektrárny obdržel od konzultanta fakturu na \$ 10 000 za „poskytnuté služby“.

Ředitele elektrárny výše faktury překvapila, i když to byl podnik v řádu mnoha miliard dolarů a tenhle problém jej stál nepředstavitelnou spoustu peněz kvůli ztrátám výrobních kapacit. Konec konců, uvažoval, konzultant přijel, pobyl tady několik dní, napsal černé „X“ na jedno z měřidel a potom se vrátil domů. Deset tisíc dolarů se zdá být hodně vysoký honorář za takovou jednoduchou práci.

Ředitel elektrárny odpověděl konzultantovi: „Dostal jsem vaši fakturu. Mohl byste prosím fakturovanou částku rozepsat na jednotlivé položky? Vypadá to, že jste neudělal nic jiného, než že jste napsal »X« na jedno jediné měřidlo. Deset tisíc dolarů se zdá být přemrštěná cena za takový objem práce.“

O několik dní později ředitel elektrárny obdržel od konzultanta novou fakturu. Stálo na ní: Za napsání „X“ na měřidlo: \$ 1,00. Za znalost toho, na které měřidlo napsat „X“: \$ 9 999.

Tahle jednoduchá historka ilustruje ten nejdůležitější a jediný princip úspěchu, dosažení cíle a štěstí v životě. Znalost toho, kam umístit „X“ v každém úseku vašeho života je kritickým určujícím faktorem všeho, čeho dosáhnete.

Tohle „X“ je vaším základním principem. Tohle je ta jediná věc, kterou v této oblasti můžete udělat, v jakoukoliv chvíli, abyste dosáhli nejlepšího možného výsledku. Vaše schopnost vybrat správný čas, místo a základní výchozí aktivitu pro umístění onoho „X“ má na váš život daleko větší dopad než jakýkoli jiný faktor.

Tato kniha vás naučí praktický, ověřený a výkonný proces, který můžete aplikovat na každou oblast svého života a dosáhnout tak rychleji lepších výsledků daleko snadněji, než jste si kdy dokázali představit. Stejně jako sluneční paprsky, soustředěné zvětšovací sklem, dokážou vytvořit intenzivní žár a zažehnout oheň, umožní vám vaše inteligence, soustředěná a zaměřená na několik klíčových aktivit, dokázat daleko více věcí v daleko kratším čase než průměrný

člověk. Stejně jako soustředěná energie laserového paprsku prořízne ocel, vaše schopnost vybrat si v každé situaci ten nejdůležitější prvek vám umožní podat v jakékoliv činnosti výkon na zcela mimořádné úrovni.

Tato kniha zodpoví některé z klíčových otázek, které si nejspíš pravidelně kladete: „Jak bych mohl řídit svůj čas a svůj život? Jak mohu dosáhnout maximálního úspěchu ve své kariéře, a přitom zachovat rovnováhu ve svých vztazích a v osobním životě? Jak mohu dosáhnout toho všeho, a přitom být šťastný a spokojený?“

V současnosti žijeme možná v nejlepším období v lidské historii. Nikdy dříve zde nebylo více příležitostí a možností pro tolik lidí, aby dosáhli tolik ze svých cílů. Úroveň blahobytu nikdy nebyla vyšší, průměrná délka života nikdy nebyla delší, počet příležitostí pro jednotlivce nebyl nikdy větší, a situace ve světě s ohledem na mír a prosperitu nikdy nebyla stabilnější.

Mezitím exploze znalostí a technologií v několika posledních letech, spojená s narůstající intenzitou konkurence ve všech oblastech, urychlila tempo změn. Stále častěji toho máte příliš mnoho na práci a příliš málo času. Zdá se, že odpovědnost a povinnosti se hromadí. Den nikdy nemá dost hodin.

Třeba vyděláváte víc peněz a daří se vám lépe, než se vám dařilo kdykoliv předtím. Často se ale cítíte zavaleni požadavky své práce a svého osobního života. Třeba pracujete dnes daleko tvrději než kdykoliv předtím, nicméně to, co děláte, vám poskytuje stále méně a méně zadostiučinění a potěšení. Tato kniha vám nabízí řešení těchto nevyhnutelných výzev moderního života.

Základní princip vychází z více než pětadvaceti let osobních zkušeností v byznysu. Tato osobní zkušenost je kombinována s rozsáhlým výzkumem zvyků a chování mužů a žen, kteří toho ve svých osobních a pracovních životech dosáhli mnohem více než průměrný člověk. Základní princip začíná otázkou, „Proč jsou někteří lidé úspěšnější a efektivnější než jiní?“

Základní princip dává na tuto otázku odpověď. Tato kniha vysvětluje, proč a jak jsou někteří lidé úspěšnější v každé z důležitých oblastí jejich života. Ukazuje vám, jak můžete dosáhnout větších úspěchů v práci a zároveň mít daleko víc času na své osobní aktivity.

Základní princip je syntézou těch nejlepších myšlenek a strategií osobního řízení, jaká se kdy shromáždila na jednom místě, v podobě jednoduše použitelného plánu. Základní princip vám ukazuje, jak zorganizovat a zjednodušit váš život v sedmi rozhodujících oblastech, které jsou podstatné pro naprostou rovnováhu a klidnou mysl.

Naučíte se, jak si stanovit cíle a vytvořit plány v každé oblasti, která je pro vás důležitá. Naučíte se, jak si stanovit priority v požadavcích na váš čas. Naučíte se, jak se soustředit na tu jedinou věc, kterou můžete v jakémkoliv čase udělat pro to, abyste v dané oblasti dosáhli nejlepšího možného výsledku. Naučíte se, kam ve svém životě umístit ono „X“, minutu po minutě a hodinu po hodině.

Ústředním konceptem Základního principu je jasnost. Na následujících stránkách se naučíte, jak si vyjasnit to, kdo jste a co doopravdy chcete. Naučíte se, jak dosáhnout svých nejdůležitějších cílů rychleji a snadněji, než si dnes dokážete představit. Naučíte se, jak se napojit na své osobní schopnosti a využívat je na daleko vyšší úrovni než kdykoliv předtím.

Výsledky, kterých naši zákazníci dosahují využitím těchto strategií v jejich životech a v práci jsou často ohromující. Účastníci našich programů a další lidé, kteří využívají tyto principy, hlásí rychlé pokroky ve všech oblastech. Často zdvojnásobují své příjmy, snižují týdenní počty odpracovaných hodin, mají pod kontrolou svůj čas a své životy a výrazně zlepšují kvalitu svých vztahů v rodinách i s jinými lidmi.

Všechny velké věci jsou jednoduché. Síla Základního principu je v tom, že vás naučí soubor nadčasových pravd, které objevili a znovuobjevovali efektivní, šťastní lidé v průběhu věků. Naučíte se novému způsobu, jak přemýšlet o sobě a o svém světě. Naučíte se, jak odpovědět na otázku „Co chci doopravdy udělat se svým životem?“.

V zásadě existují jen čtyři různé postupy, jak dosáhnout skutečného zlepšení kvality svého života a práce:

1. Můžete dělat více určitých věcí. Můžete dělat více věcí, které pro vás mají větší hodnotu a které vám přinášejí větší užitek a uspokojení.
2. Můžete dělat méně určitých věcí. Můžete se záměrně rozhodnout omezit nebo ukončit aktivity a chování, které nejsou zas až tak užitečné jako jiné aktivity a chování, nebo které dokonce mohou být škodlivé na cestě k dosažení toho, co chcete.
3. Můžete začít dělat věci, které dnes vůbec neděláte. Můžete se nově rozhodovat, naučit se něco nového, zahájit nový projekt nebo aktivity nebo změnit celkové zaměření své práce a osobního života.
4. Můžete úplně přestat dělat některé věci. Můžete udělat krok zpět a podívat se na svůj život novými očima. Můžete se potom rozhodnout úplně vypustit aktivity a chování, které již nejsou v souladu s tím, co chcete a kam chcete jít.

Na následujících stránkách se naučíte, jak přemýšlet způsobem, jakým přemýšlejí ti nejefektivnější lidé a podniknout kroky, jaké dělají ti nejefektivnější lidé. Naučíte se, jak sestavit svůj vlastní plán k dosažení rychlých výsledků a každé součásti života, která je pro vás důležitá. Naučíte se, jak v několika následujících letech dosáhnout větších úspěchů, než jakých mnozí lidé dosáhnou za celý život.

Neexistují téměř žádná omezení pro to, kým můžete být, co můžete dělat nebo mít, když na svůj život aplikujete proces Základního principu.

Odhalte svůj celkový potenciál

Každý velký muž dosáhl velikosti, každý úspěšný muž uspěl úměrně tomu, jak soustředil své síly jedním určitým směrem.

– ORISON SWETT MARDEN

Můžete dramaticky zlepšit celkovou kvalitu svého života daleko rychleji, než byste považovali za možné. Všechno, co k tomu potřebujete, je touha po změně, rozhodnutí pro to něco udělat, přinutit se trénovat nové chování, které jste si vybrali, a odhodlání vytrvat, dokud nedosáhnete výsledků, které chcete.

Tady je příběh, který tohle všechno ilustruje. Řídicí pracovník z oblasti pojišťovnictví, který se přihlásil do mého Programu pokročilého koučingu a mentoringu, na začátku celého programu pracoval šest až sedm dní v týdnu, deset až dvanáct hodin denně a více než čtyři roky si nevezal dovolenou. Vydělával víc než 100 000 dolarů ročně,

ale nebyl ve formě, trpěl nadváhou a velkým stresem a vůbec nebyl spokojený se svým životem. Cítil se pod tlakem, měl příliš mnoho práce a příliš málo času. Doufal, že mu tento program poskytne minimálně nějaké nové techniky pro řízení času, které by mohl využít ke zvýšení produktivity a k tomu, aby měl svůj život pod kontrolou.

Od prvního dne se učil a využíval proces Základního principu. Krok za krokem analyzoval každou část své práce a svého života. Identifikoval oblasti, kde dosahoval nejlepších výsledků a kde vydělával nejvíce peněz. Zároveň ve stejnou dobu identifikoval oblasti, které spotřebovávaly enormní množství času, které ale měly jen nepatrný přínos pro jeho opravdové cíle. Udělal si seznam všeho, co dělal, a potom na každou aktivitu aplikoval otázku, založenou na nulovém myšlení: „Na základě toho, co vím teď, kdybych tohle teď nedělal, začal bych s tím dnes znovu?“

Téměř okamžitě si uvědomil, že existuje ohromné množství aktivit, do kterých byl zapojen, a zodpovědností, které za ty roky převzal, které jen velmi málo přispívaly k jeho životu a k jeho opravdovým cílům. Potom si nastavil nové cíle pro svou práci, svou rodinu, své zdraví, svou finanční situaci a pro svůj život obecně. Všechno, co dělal, porovnal se svými cíli. Rozhodl se dělat více některých věcí a méně jiných věcí, začít dělat určité věci a úplně zastavit další aktivity.

Tenhle manažer měl úžasnou schopnost, jakou mají všichni skutečně efektivní muži i ženy, které znám. Byl schopen udělat krok zpět, analyzovat svůj život, přijmout určitá rozhodnutí a potom se těch rozhodnutí držet. Výsledkem bylo, že v průběhu tří měsíců zkrátil svůj pracovní týden ze sedmi dnů na pět dní. Zaměřil své úsilí na 20 procent svých nejlepších zákazníků a své aktivity přeorganizoval na získání více zákazníků ve stejné kategorii. Ve stejném čase začal omezovat a zkracovat objem času, který trávil s 80 procenty svých zákazníků, kteří mu přinášeli jen 20 procent jeho příjmů. To mu umožnilo trávit více času se zákazníky, kteří mu přinášeli většinu jeho příjmů. Když si takto zjednodušil a zefektivnil pracovní život,

zaměřil se na svou rodinu. Začal trávit víc času se svou manželkou a dětmi. Napřed si zorganizovali prázdninový výlet na víkend, něco, co neudělali už celé roky. O několik týdnů později si dopřáli celý týden odpočinku od práce a od školy. Za šest měsíců pravidelně trávil s rodinou jeden volný týden v měsíci. Mezitím se mu kvůli zvýšené pozornosti, kterou věnoval svým nejcennějším zákazníkům, zvýšil příjem v průběhu roku o více než 300 procent. Pravidelně cvičil a zhubnul o 10 kilogramů. Tím, že dělal méně věcí, zato s vyšší hodnotou, a že se přestal zabývat aktivitami s nižší hodnotou, dramaticky vylepšil kvalitu svého života v každé oblasti za pouhých několik měsíců.

Tenhle příběh není unikátní. Slyšel jsem ho tisíckrát, v celé zemi a na celém světě. Jakmile lidé začnou využívat tyto principy ve svých každodenních životech, výsledky, kterých dosáhnou, bývají často zázračné. Lidé dokonce bývají ohromení neuvěřitelným rozdílem, jaký nastal, a jak rychle se jejich životy změnily k lepšímu. A to, co udělali oni, můžete udělat i vy.

Zdvojnásobte svůj příjem, zdvojnásobte svůj volný čas

Využitím procesu Základního principu ve svém životě můžete zdvojnásobit svůj příjem a zdvojnásobit svůj volný čas. Hodně lidí dosáhne tohoto dvojitého cíle za dobu tak krátkou, jako je třicet dní.

Většina lidí, když slyší toto tvrzení, je velice skeptická. Nevěří, že je možné zároveň zdvojnásobit příjem a zároveň zdvojnásobit volný čas. Většina lidí je uvězněna ve starém paradigmatu: Věří, že jediná cesta, jak mohou zvýšit svůj příjem, je zvýšit množství práce, kterou odvádějí, nebo zvýšit počet hodin, po které pracují. Ve skutečnosti hodně lidí má pocit viny, pokud většinu času nepracují téměř až do úplného vyčerpání. Nicméně tohle je starý způsob myšlení, který nevyhnutelně vede do fyzické, emocionální a spirituální slepé uličky.

Svět se dramaticky změnil a my se musíme změnit s ním. Za méně než dvě generace jsme se dostali od industriální společnosti přes společnost služeb až do informačního věku, znalosti se staly primárním zdrojem a nejcennějším faktorem produkce čehokoliv. Posunuli jsme se z doby pracovní síly do doby síly myšlenkové. V této nové době už nejste odměňováni za hodiny, které odvedete, ale za to, co odvedete v těch hodinách.

Peter Drucker to nazývá věkem znalostních pracovníků. Způsob, jakým přemýšlíte a jakým dosahujete výsledků je naprosto odlišný od způsobu, jaký mohl být v minulosti. Dnes jste placeni za dosažené výsledky, ne za aktivitu. Jste placeni daleko více za výstupy než za vstupy nebo za počet hodin, po které pracujete. Vaše odměna je určována kvalitou a kvantitou za výsledky, kterých dosáhnete v oblastech své zodpovědnosti. Tato změna paradigmatu práce otevírá neomezené příležitosti pro kreativní lidi, kteří ji rozpoznají a dokážou z ní těžit.

Zdvojnásobte svou hodnotu, zdvojnásobte svůj příjem

Chtěli byste zdvojnásobit svůj příjem? Samozřejmě že byste chtěli! Zbývá jen otázka „Jak na to?“ Zde je jednoduchý způsob, téměř zaručeně funkční.

Za prvé, identifikujte činnosti, které vám a vaší společnosti přinášejí nejvyšší hodnotu. Pravidlo 80/20 vám řekne, že 20 procent vašich činností přináší 80 procent nebo více hodnoty ze všeho, co děláte. Které z vašich aktivit představují těch špičkových 20 procent, které jsou nebo mohou být zodpovědné za 80 procent nebo více hodnoty vaší práce?

Ať je vaše odpověď jakákoliv, od teď se snažte strávit více času těmi aktivitami, které přinášejí nejvyšší hodnotu a umožňují vám dosáhnout těch nejdůležitějších výsledků, jakých jste jen schopni.

Za druhé, identifikujte aktivity ve spodních 80 procentech, činnosti malé hodnoty, které jen spotřebovávají čas a jen málo přispívají k vašim výsledkům. Snažte se snížit, delegovat a eliminovat tolik těchto činností, kolik jen bude možné, a tak rychle, jak to jen půjde.

Během velice krátké doby, pokud se přinutíte dodržovat tento jednoduchý přístup, vaše výsledky a odměna se zvýší. Pokud zachováte tento přístup k práci, vaše produktivita se bude stále více zvyšovat. Budete dosahovat stále vyšších a vyšších výsledků. Vaše produktivita, vaše výkonnost, vaše výsledky a nakonec i vaše odměna se bude zvyšovat, až se konečně zdvojnásobí.

Začnete zpracovávat více úkolů s vyšší hodnotou. Budete přispívat daleko cennějšími výsledky. Budou vás více respektovat a oceňovat lidé, kteří vám mohou nejvíce prospět ve vaší kariéře. Budete dostávat vyšší plat, protože hodnota vaší práce bude vyšší než hodnota těch, kteří stráví nejvíce svého času aktivitami s nižší hodnotou. Protože uděláte dvojnásobné množství práce za stejnou dobu, můžete potom zvýšit nebo dokonce zdvojnásobit svůj volný čas bez poklesu produktivity. Váš celý život se změní k lepšímu.

Zodpovědný jste vy

Využití tohoto jednoduchého vzorce je ponejvíce otázka osobní volby. Záleží to nejvíce na vás samotných. Nikdo jiný toto rozhodnutí nemůže udělat za vás a toto rozhodnutí nemůže udělat nikdo jiný než vy.

Jedním z nejdůležitějších osobních rozhodnutí, jaké můžete udělat, je přijmout plnou zodpovědnost za všechno, co jste, a za všechno, čím vůbec kdy budete. Je to velký bod zvratu v životě. Přijetí osobní odpovědnosti je to, co odlišuje mimořádného člověka od člověka průměrného. Osobní odpovědnost je významným rysem vůdčí osobnosti a nevysychajícím pramenem vysoké výkonnosti jakéhokoliv člověka v jakékoliv situaci.

Přijetí plné odpovědnosti za svůj život znamená, že odmítáte výmluvy nebo obviňování jiných z čehokoliv, s čím nejste ve svém životě spokojeni. Od tohoto okamžiku dále odmítáte kritizovat ostatní za cokoliv. Odmítáte jakékoliv stížnosti na svou situaci nebo na cokoliv, co se stalo v minulosti. Eliminujete veškerá svá „kdybych jen“ a „co kdyby“ a místo nich se soustředíte na to, co doopravdy chcete a kam jdete.

Rozhodnutí přijmout naprostou zodpovědnost za sebe, za svůj život a za své výsledky bez jakýchkoliv výmluv je naprosto zásadní, pokud chcete zdvojnásobit svůj příjem a zdvojnásobit svůj volný čas. Od nynějška bez ohledu na to, co se stane, si říkejte: „Zodpovědný jsem já“.

Pokud nejste spokojeni s jakoukoliv částí svého života, řekněte si, „zodpovědný jsem já“ a začněte pracovat na změně. Když se něco pokazí, přijměte zodpovědnost a začněte hledat řešení. Pokud nejste spokojeni se svým dosavadním příjmem, přijměte zodpovědnost a sami začněte dělat věci nezbytné pro to, aby se příjem zvýšil. Pokud nejste spokojeni s množstvím času, který trávíte se svou rodinou, přijměte za to zodpovědnost a začněte s tím něco dělat.

Když přijmete zodpovědnost, cítíte se osobně velice silný. Přijetí zodpovědnosti vám dává ohromný pocit kontroly nad sebou samým a nad vaším životem. Čím více zodpovědnosti přijmete, tím více máte sebedůvěry a energie. Čím více zodpovědnosti přijmete, tím se cítíte výkonnější a schopnější.

Přijetí zodpovědnosti je základem vysoké sebeúcty, respektu k sobě samému a osobní hrdosti. Přijetí osobní zodpovědnosti je podstatou osobnosti každého vynikajícího muže i ženy.

Když se ovšem na druhé straně jen vymlouváte, obviňujete ostatní lidi, stěžujete si nebo kritizujete, vzdáváte se své vlastní síly. Oslabujete se tak a rozkládáte se. Přenecháváte řízení svých emocí lidem a situacím, které obviňujete nebo na které si stěžujete.

Neuniknete zodpovědnosti tím, že se ji pokusíte přesunout na jiné lidi. Odpovědný jste pořád vy sám. Ale vzdáváte se pocitu kontroly nad

svým životem. Začnete se cítit jako oběť a sám sebe jako oběť vnímáte. Stane se z vás člověk pasivní a odevzdaný spíše než silný a aktivní. Místo toho, abyste se cítili na vrcholu svého světa, tíha světa spočívá na vás. Tento způsob myšlení vede do slepé uličky, ze které není úniku. Je to cesta, která nikam nevede a po které byste měli odmítnout jít.

Vnímejte se, jako byste byli na volné noze

Když přijmete úplnou zodpovědnost za svůj život, začnete sami sebe vnímat jako člověka na volné noze, bez ohledu na to, kdo vám dává výplatu. Vnímáte sebe sama jako prezidenta své vlastní servisní společnosti. Vnímáte sebe sama jako podnikatele řídicího společnost s jedním zaměstnancem: se sebou samým. Vnímáte sebe sama jako osobu zodpovědnou za prodej jednoho produktu – služeb pro sebe samého – na velice konkurenčním trhu. Vnímáte sebe sama jako osobu plně zodpovědnou za každou součást své práce, za výrobu, kontrolu kvality, školení, vývoj, komunikaci, strategii, zvyšování produktivity a za finance. Odmítáte „dělat“ výmluvy. Místo toho děláte pokroky.

Vaše osobní společnost, vlastně jakákoliv společnost, může zvyšovat zisk jednou nebo více ze tří cest. Za první, společnost může zvýšit prodej i příjmy a udržovat náklady v konstantní výši. Za druhé, společnost může snížit náklady a udržovat prodej a příjmy v konstantní výši. Za třetí, společnost může udělat něco úplně jiného, přičemž jedna nebo obě předchozí metody jsou také možné. Jako prezident své vlastní společnosti máte všechny tři tyto možnosti.

V procesu Základního principu identifikujete těch několik činností, které jsou cennější a důležitější než všechny ostatní. Potom se přinutíte zaměřit veškerou svou energii a pozornost na tyto určité úkoly. Řeknete „ne“ jakýmkoliv aktivitám nebo požadavkům na váš čas, které nejsou v souladu s tou nejdůležitější prací, kterou byste v dané chvíli mohli vykonávat. Jste zodpovědní.

Všechno, na co se soustředíte, roste

Život je cvičení v pozornosti. Kamkoliv napřete svou pozornost, tam jde i vaše srdce. Vaše schopnost odvrátit pozornost od aktivit s nižší hodnotou k aktivitám s vyšší hodnotou je středobodem všeho, čeho v životě dosáhnete.

V roce 1928 v hawthornské továrně na elektrické přístroje společnosti General Electric skupina expertů na řízení času a pohybu uskutečnila řadu experimentů zaměřených na zvýšení produktivity dělníků na základě změn pracovních podmínek a prostředí v továrně.

Výzkumníci vybrali skupinu žen, které pracovaly u výrobní linky na montáž motorů. Vysvětlili jim, že se zúčastní experimentu pro nalezení nejlepší kombinace pracovních podmínek k dosažení nejvyššího stupně produktivity s co nejmenším počtem chyb v práci. Tyto ženy byly vybrány jako předmět daného experimentu.

Potom zahájili experiment zvýšením úrovně osvětlení na pracovišti. V průběhu několika málo dní se výroba zvýšila a snížil se počet defektů. Výzkumníci byli z takových výsledků nadšení.

Potom snížili úroveň osvětlení, aby otestovali rozdíly. K jejich překvapení se ale objem výroby opět zvýšil. Experimentovali s ostatními pracovními podmínkami. Zvyšovali a snižovali úroveň hluchosti. Zvyšovali a snižovali teplotu v místnosti. Měnili zasedací pořádek a pořadí pracovních úkonů zaměstnanců. Ale ve všech případech se objem výroby zvyšoval. Výzkumníci byli z takových výsledků zmatení.

Na závěr si sedli s celou cílovou skupinou dělníků a vysvětlili jim, co zjistili. Zeptali se jich: „Proč myslíte, že objem výroby se vždy zvýšil bez ohledu na to, jaké proměnné v pracovních podmínkách jsme změnili?“ Dostalo se jim velice překvapivé odpovědi. Účastníci experimentu řekli výzkumníkům, že dosud je nikdy nikdo neoslovil a nezacházel s nimi jinak, než jako s obyčejnými továrními dělníky. Když byli vybráni jako předmět tohoto experimentu, zvýšilo to

úroveň jejich sebeúcty a respektu k sobě samým. Měli sami ze sebe lepší pocit. Cítili se důležitější. Výsledkem pak bylo, že pracovali daleko lépe než kdy jindy předtím. Každá změna v pracovních podmínkách jim připomněla, že byli speciálně vybráni pro tuto výzkumnou práci. Pracovali tvrději a lépe. A jejich produktivita tak stoupala. Tento průlom v hawthornské továrně na elektrické přístroje spustil revoluci v řízení lidí, která změnila celý svět práce tak, jak ho známe dnes. Bylo to objevení psychologického faktoru ve výrobě, které pak vedlo k průlomovým pracím o managementu výzkumníků, jako byli Maslow, McGregor, Herzberg, Drucker a mnoho dalších. Dnes se tisíce nejlepších mozků ve světě věnují vylepšování psychologických faktorů, které přispívají k vyšší úrovni produktivity a objemu výroby ve všech pracovních situacích.

Zlepšení nastává automaticky

Psychologové a další odborníci tedy objevili skutečnost, že jenom samotný fakt pozorování nějakého chování vede ke změně takového chování k lepšímu. Toto je jeden z nejvýznamnějších průlomů v oblasti chápání osobní výkonnosti. Tento zásadní objev obsahuje klíč k dramatickému zlepšení kvality kterékoliv oblasti vašeho života.

Občas posluchačům na seminářích položím tuto otázku: „Představte si, že v této místnosti je několik výzkumníků z místní univerzity. Představte si zároveň, že vás ti výzkumníci budou pozorovat a potom napíšou zprávu o tom, jak dobře jste si vy osobně dělali poznámky během tohoto semináře. Mělo by to nějaký dopad na vaši způsobilost dělat si poznámky?“

Všichni se pak usmívají a souhlasí s tím, že kdyby věděli, že je někdo pečlivě pozoruje a hodnotí jejich způsobilost dělat si poznámky, tak by jistě způsobu, jakým si zapisují poznámky, věnovali mnohem více pozornosti. Měli by se daleko více na pozoru a dělali by to mnohem lépe, než kdyby je nikdo nepozoroval.

Tento fakt je jednoduchý, ale silný a důležitý. Když pozorujete sebe samotného při výkonu nějaké činnosti, více si takovou činnost uvědomujete, více se na ni soustředíte a děláte ji pak lépe. Když věnujete pozornost jakékoliv složce svého chování, máte tendenci v té oblasti dosahovat daleko lepších výsledků, než byste dosahovali, kdybyste jí nevěnovali pozornost nebo kdybyste na ni vůbec nemysleli.

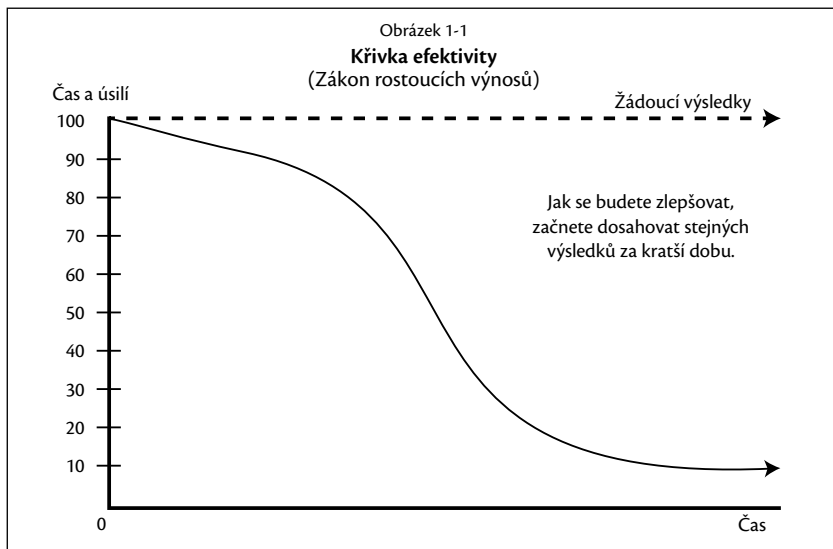
Síla procesu Základního principu je v tom, že se naučíte, jak identifikovat ty nejpodstatnější kroky a chování v každé oblasti z těch, které vám přinášejí ty nejvýznamnější odměny a výsledky za co nejkratší časová období. Když se vědomě zaměříte na tyto oblasti, budete dosahovat stále lepších a lepších výsledků. Tento proces vědomého zlepšování bude probíhat přirozeně a snadno, protože jste na toto důležité chování dali značku „X“ už v předstihu.

Zákon rostoucích výnosů

Jinak řečeno, zákon rostoucích výnosů se týká vašeho využití procesu Základního principu, opak proslulého zákona klesajících výnosů. Zákon rostoucích výnosů říká, že čím více se soustředíte na těch několik věcí, které reprezentují nejhodnotnější využití vašeho času, tím více se v nich budete zlepšovat, a tím méně času vám zabere dokončit každou z nich. Vaše výnosy z vynaloženého úsilí a energie porostou. Je to další klíčový bod, jak zdvojnásobit příjmy a zdvojnásobit volný čas.

Křivka efektivity

Křivka efektivity objasňuje, proč někteří lidé vydělávají několikanásobně více než jiní lidé ve stejném oboru. Objasňuje také, proč některé společnosti produkují daleko více výrobků nebo služeb na konzistentně vysoké úrovni kvality za nižší ceny než ostatní. Mohou



potom tyto nižší výrobní náklady přenést na své zákazníky, prodávat za méně a mít tak nižší ceny než konkurence, a tím zvýšit svůj podíl na trhu a svůj zisk. Tato křivka efektivity je klíčem i k vašemu úspěchu (viz obrázek 1-1).

Tato křivka vypadá jako lyžařský svah klesající zleva doprava. Když se začnete věnovat nějaké nové práci nebo aktivitě, obvykle musíte investovat spoustu času a úsilí, abyste vůbec dosáhli nějakých výsledků. To je fáze učení. Když ale ve svém úsilí vytrváte, tak se nakonec v té které činnosti začnete stále více zlepšovat. Jak se postupně zlepšujete, začnete se pohybovat kupředu a dolů po křivce efektivity a zabere vám stále méně a méně času dosáhnout stejné výsledné kvality a kvantity. Nakonec dosáhnete bodu, ve kterém toho dokážete za jednu hodinu vyprodukovat tolik, kolik by novému nezkušenému člověku mohlo zabrat hodin několik. Zároveň je ovšem kvalita vaší práce stejná nebo vyšší než kvalita práce méně zkušeného člověka, který stejnou práci stráví daleko více hodin než potřebujete vy.

Vaše návyky určují váš osud

Téměř všechno, co děláte, určují a ovlivňují vaše návyky. Dovolím si tvrdit, že nejméně z 95 procent. Od chvíle, kdy ráno vstanete, až do chvíle, kdy jdete večer spát, vaše návyky z velké části řídí a určují slova, která říkáte, věci, které děláte, a způsob, jakým reagujete a odpovídáte. Úspěšní a šťastní lidé mají dobré návyky, které zlepšují jejich život. Neúspěšní a nešťastní lidé mají návyky, které je zraňují a brání jim v rozvoji.

Naštěstí všechny návyky jsou výsledkem učení a lze se je tedy naučit. Můžete si osvojit jakýkoliv návyk, který považujete za žádoucí nebo nezbytný, pokud jste ochotni na něm pracovat dostatečně dlouho a dostatečně tvrdě.

Návyk lze definovat jako automatickou nebo podmíněnou reakci na podnět. Návyk, dobrý nebo špatný, je něco, co děláte přirozeně a snadno, bezmyšlenkovitě a bez úsilí. Pokud si jej jednou osvojíte, návyk se dá do pohybu sám o sobě a řídí vaše chování a vaše reakce na události ve vašem světě. Jednou vytvořený návyk jen tak nezmizí. Lze jej jen nahradit novým, lepším návykem. Formujeme své návyky a ony pak formují nás.

Německý filozof Goethe jednou napsal: „Všechno je obtížné předtím, než je to snadné.“ Budete nejspíš muset prokázat ohromnou disciplínu, než si vytvoříte nový návyk v oblasti myšlení nebo chování. Ale jakmile jej jednou pevně ukotvíte, umožní vám dokázat daleko více a s menším úsilím než kdykoliv předtím.

Dobré návyky se obtížně získávají, ale snadno se s nimi žije; špatné návyky se snadno získávají, ale obtížně se s nimi žije. Návyky, které máte, a návyky, které mají vás, určují téměř všechno, co dokážete nebo v čem selžete.

Vaší prací je zformovat si dobré návyky a učinit je svými pány. Zároveň musíte trpělivě pracovat na odstranění svých špatných návyků a osvobodit se tak od jejich negativních důsledků. Později si promluvíme o tom, jak rozeznat ty návyky, které vám mohou nejvíce pomoci a jak si je rychle osvojit.

Vítězný vzorec – Zpam

Vítězný vzorec v procesu Základního principu se skládá ze čtyř částí: zjednodušení, pákový efekt, akcelerace a multiplikace. Vítězný vzorec je dalším klíčem ke zdvojnásobení příjmu a ke zdvojnásobení volného času.

Zjednodušení

První písmeno vzorce Zpam je ze slova zjednodušení. Abyste získali lepší kontrolu nad svým časem, zdvojnásobili své příjmy a dramaticky pozvedli kvalitu svého osobního života, musíte se naučit zjednodušit všechno, co děláte. Musíte nepřetržitě redukovat a eliminovat aktivity, které zabírají příliš mnoho času a jen málo přispívají k vašim cílům.

Zjednodušíte svůj čas a život tím, že přestanete dělat tolik věcí s nízkou hodnotou, jak jen to bude možné. To uvolní více času pro těch několik věcí, které opravdu stojí za to. Nulové myšlení je jedna z nejučinnějších strategií pro zjednodušení života, jakou se můžete naučit a potom pravidelně využívat.

Takhle to funguje. Zeptejte se sami sebe: „Je něco z věcí, které zrovna teď dělám, které bych na základě toho, co vím teď, zase znovu začal dělat, kdybych měl dnes se vším začít od začátku?“

Máte nějaký vztah, ať už osobní nebo obchodní, který byste si dnes nezačal, pokud byste jej měl začít znovu? Existuje ve vaší práci nebo byznysu nějaký výrobek, služba, proces nebo časový či peněžní výdaj, do kterého byste se nepustil, pokud byste věděl to, co víte dnes, a pokud byste s tím měl začít znovu?

Pokud si odpovíte „ano“, tak hned další otázka je „jak se z téhle situace dostanu a jak rychle?“

Pokud zjistíte, že děláte něco, s čím byste dnes znovu se svými současnými znalostmi nezačali, tak tato aktivita je prvořadým kandidátem na omezení nebo na likvidaci. Zrušení byt' jen jediné významné aktivity nebo odloučení se od jedné osoby, která už nadále

nepatří do vašeho života, může významně zjednodušit váš život, někdy i jen přes noc.

Bez ustání se ptejte sebe sama, zda neexistuje něco, čeho byste měli dělat více nebo méně, něco, co byste měli začít nebo úplně přestat dělat. To jsou otázky, které byste si měli klást a odpovídat na ně každý den. Jsou důležitým klíčem ke zjednodušení. Procesu zjednodušení se věnuje exkluzivně a do detailu třetí kapitola.

Pákový efekt

Druhé písmeno ve Vítězném vzorci je ze slova páka – pákový efekt. Využíváte pákový efekt k tomu, abyste ze sebe dostali to nejlepší. Využíváte své silné stránky a schopnosti k tomu, abyste toho dosáhli daleko víc, než byste si pomysleli, že dokážete. Řecký filozof Archimedes jednou řekl: „Dejte mi dostatečně dlouhou páku a pevný opěrný bod, a já pohnu zeměkouli.“ Tento princip platí i pro vás. Existuje sedm forem pákového efektu, které můžete rozvíjet. A tyto formy pákového efektu jsou vám často k dispozici na požádání.

Znalosti těch druhých

První forma pákového efektu jsou znalosti jiných lidí. Jedna klíčová znalost, aplikovaná na vaši situaci, může způsobit mimořádný rozdíl ve výsledku. Můžete ušetřit ohromné množství peněz a mnoho hodin, dokonce týdnů a měsíců tvrdé práce. Z tohoto důvodu jsou úspěšní lidé jako obrazovky radaru, neustále sledují horizonty svých životů, hledají v knihách, časopisech, nahrávkách, článcích a konferencích nápady a informace, které by mohli využít jako nápomoc k rychlejšímu dosažení svých cílů.

Energie těch druhých

Druhá forma pákového efektu je energie jiných lidí. Vysoce efektivní lidé se vždy poohlížejí po možnostech delegovat a přenést jinam aktivity s nižší hodnotou tak, aby měli více času dělat těch několik málo

věcí, které jim přinášejí nejvyšší odměnu. Jak můžete využít energii jiných lidí, aby vám dopomohla k vyšší efektivitě a produktivitě?

Peníze těch druhých

Třetí forma pákového efektu jsou peníze jiných lidí. Vaše schopnost vypůjčit si a využít finanční zdroje jiných lidí vám může pomoci dosáhnout výjimečných výsledků, které by nebyly možné, kdybyste měli všechno financovat ze svých vlastních zdrojů. Měli byste neustále poohlížet po příležitostech vypůjčit si a investovat peníze a dosáhnout výsledků, které přesahují náklady na tyto peníze.

Úspěch těch druhých

Čtvrtá forma pákového efektu jsou úspěchy jiných lidí. Můžete dramaticky zlepšit kvalitu svých výsledků studiem úspěchů, kterých dosáhli jiní lidé a jiné společnosti. Úspěšní lidé obvykle zaplatili vysokou cenu v penězích a emocích, v obtížích a zklamáních za to, aby dosáhli určitého cíle. Studiem jejich úspěchů a poučením se z jejich zkušeností si můžete často ušetřit ohromné množství času a potíží.

Chyby těch druhých

Pátou formou pákového efektu jsou chyby jiných lidí. Benjamin Franklin jednou řekl: „Člověk si může své znalosti buď koupit, nebo vypůjčit. Když si je koupí, zaplatí plnou cenu ve formě svého času a bohatství. Když si je ale vypůjčí, využívá lekce a poučení se z chyb těch druhých.“

Mnohé z těch největších úspěchů v historii se udály jako výsledek pečlivého studia chyb jiných lidí ve stejném nebo v příbuzném oboru a poučení se z nich. Co selhalo nebo kdo selhal ve vašem oboru a jak se z toho můžete poučit?

Nápady těch druhých

Šestou formou pákového efektu jsou nápady jiných lidí. K nastartování úspěchu potřebujete jen a pouze jeden dobrý nápad. Čím více