SEBEPOZNÁNÍ, SEBEŘÍZENÍ A STRES

Praktický atlas sebezvládání

2., aktualizované a doplněné vydání

Jiří Plamínek

- zděděné a naučené chování
- úspěch: maximum nebo optimum?
- závislost, volnost a svoboda
- řízení změny a osobní rozvoj
- management času a priorit
- prevence a zvládání stresu
- hledání vnitřního klidu

GRADA

MP KM Management

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umisťování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.

GRADA®

Copyright © Grada Publishing, a.s.

Volnost člověka je omezená.
Nejsme osvobozeni od životních podmínek,
máme však svobodu zaujímat k nim postoje.
Podmínky nás tedy nepodmiňují zcela.
V daných mezích záleží na nás,
zda se jim podrobíme a vzdáme se, anebo ne.
V těchto mezích
máme také možnost postavit se nad podmínky.

(Viktor Emil Frankl,
The unheard cry for meaning:
Psychotherapy and humanism, 1978;
volně přeloženo)

RNDr. Jiří Plamínek, CSc.

Sebepoznání, sebeřízení a stres
Praktický atlas sebezvládání
2., aktualizované a doplněné vydání

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400
www.grada.cz
jako svou 3278. publikaci

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová
Sazba Jan Šístek
Počet stran 184
Druhé vydání, Praha 2008
Vytiskla tiskárna PB tisk
Prokopská 8, Příbram VI

© Grada Publishing, a.s., 2008
Cover Photo © fotobanka allphoto images

ISBN 978-80-247-2593-2 (tištěná verze)
ISBN 978-80-247-6666-9 (elektronická verze ve formátu PDF)
© Grada Publishing, a.s. 2011

Obsah

O autorovi 7
Řekli o knize… 9
Úvod 10
Poznámka ke druhému vydání 13
Než začnete číst 14

1. Sebepoznání 19
1.1 Anatomie úspěchu 22
1.2 Lidské zdroje 24
1.3 Lidská práce 26
1.4 Péče o zdroje 28
1.5 Struktura osobnosti 30
1.6 Sdílené dědictví 32
1.7 Preference podnětů 34
1.8 Účel a prostředky 36
1.9 Výzvy a bezpečí 38
1.10 První typologická exkurze 40
1.11 Práce s podněty 42
1.12 Zdroje informací 44
1.13 Příjem informací 46
1.14 Zpracování informací 48
1.15 Rozhodování 50
1.16 Druhá typologická exkurze 52
1.17 Proč se učíme 54
1.18 Jak se učíme 56
1.19 Čemu se učíme 58
1.20 Vztah k principům 60
1.21 Vztah k lidem 62
1.22 Třetí typologická exkurze 64
1.23 Skupinové chování 66
1.24 Čtvrtá typologická exkurze 68
1.25 Obsazování rolí 70
1.26 Shrnutí 72
1.27 Vznik požadavků 74
1.28 Požadované schopnosti 76
1.29 „Měkké“ schopnosti 78
1.30 Požadované postoje 80

2. Sebeřízení 83
2.1 Změna 86
2.2 Umění možného 88
2.3 Zdroje kolem nás 90
2.4 Řízení změny 92
2.5 Člověk v rolích 94
2.6 Relativní důležitost rolí 96
2.7 Strategické cíle 98

2.8 Relativní důležitost cílů . . . 100
2.9 Dílčí a postupné cíle . . . 102
2.10 Pravidelné činnosti . . . 104
2.11 Posuzování činností . . . 106
2.12 Přemisťování činností . . . 108
2.13 Výběr a utřídění činností . . . 110
2.14 Distribuce času . . . 112
2.15 Vnitřní faktory kvality času . . . 114
2.16 Vnější faktory kvality času . . . 116
2.17 Přidělování času činnostem . . . 118

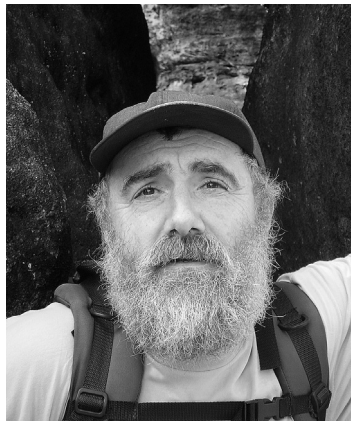
3. Zvládání stresu . . . 121
3.1 Zátěž a stres . . . 124
3.2 Fyziologie stresu . . . 126
3.3 Eustres a distres . . . 128
3.4 Působení eustresu a distresu . . . 130
3.5 Motor aktivit . . . 132
3.6 Psychologie stresu . . . 134
3.7 Stresové situace . . . 136
3.8 Sociologie stresu . . . 138
3.9 Cyklus zvládání distresu . . . 140
3.10 Poznání . . . 142
3.11 Předpověď . . . 144
3.12 Další postup . . . 146
3.13 Prevence . . . 148
3.14 Příprava . . . 150
3.15 Připravenost . . . 152
3.16 Percepce . . . 154
3.17 Stres a sebeřízení . . . 156
3.18 Příklad a poučení . . . 158
3.19 Hledání štěstí . . . 160
3.20 Hledání rovnováhy . . . 162
3.21 Hledání svobody . . . 164
3.22 Hledání míry . . . 166
3.23 Hledání synergie . . . 168
3.24 Hledání smyslu . . . 170

Doporučená literatura a další zdroje . . . 173

Přehled tabulí . . . 177

O autorovi

RNDr. Jiří Plamínek, CSc.



Autor se k tématu sebeřízení dostal spletitou cestou. Původním povoláním je přírodovědec. V osmdesátých letech jej k zájmu o řešení konfliktů inspiroval zápas naší těžce zkoušené přírody s tehdejším plánovaným hospodářstvím. Zkušenosti s těmito ekologickými konflikty jej po roce 1989 přivedly do státní správy (v letech 1990 – 1992 působil na Federálním výboru pro životní prostředí), ale především ke studiu obecných zákonitostí řešení konfliktů a k zaměření na mediaci, tedy zvládání sporů za účasti neutrálního zprostředkovatele.

Počátkem devadesátých let začal mediaci používat v praxi a stal se prvním československým mediátorem. Vzpomínkou na tuto pionýrskou dobu je jeho příručka *Řešení konfliktů a umění rozhodovat* z roku 1994. V té době se již věnoval mediaci a tréninkům vyjednavačů na plný úvazek jako nezávislý konzultant. Jeho služeb začaly využívat české, zahraniční i mezinárodní firmy a instituce. V letech 1992 – 1994 například působil jako národní koordinátor programu UNITAR s názvem Conflict Resolution and Decision Making Programme, v období let 1994 – 1996 pracoval pro tréninkový program Johns Hopkins University jako koordinátor trenérů pro Českou republiku.

Tehdy se začal stále častěji setkávat s konflikty, jejichž příčinou nebyly odlišné zájmy zúčastněných, ale nepříznivě nastavené podmínky ve firmách a v institucích. Protože je nastavování podmínek významnou součástí řízení, dostal se touto cestou k tematice managementu. Využil analogie mezi ději v přírodních ekosystémech a ve firmách a vytvořil teorii vitality a metodiku synergického managementu, které umožňují diagnostiku a usnadňují vitalizaci firem. Zkušenosti z tohoto období shrnul v knize *Synergický management*, vydané v roce 2000.

Příčiny konfliktů jsou ovšem rozmanité. K tématu managementu firem proto postupně přibylo vedení lidí a ovlivňování vztahů ve skupinách a v týmech, popsané v knize *Vedení lidí, týmů a firem*, jež nedávno vyšla v nakladatelství Grada Publishing již ve třetím vydání. S tímto tematickým košatěním byla nově spojena orientace převážně na české prostředí. V posledních letech autor spolupracuje téměř výhradně s tuzemskými firmami a mezi jeho klienty dnes patří největší i nejznámější z nich, stejně jako některé zajímavé české malé a střední podniky.

Říká, že k sepsání atlasu *Sebeřízení* jej vedl „mnohdy téměř otrokářský vztah některých českých manažerů k sobě samým, a to i těch, kteří jsou zjevně úspěšní ve vedení jiných lidí“. Nezůstalo jen u této knihy. Téma sebeřízení zpracoval pro plánovací systém firmy ADK a vytvořil metodiku tréninku základních sebeřídicích dovedností. Metodice rozvoje firemních systémů a lidských zdrojů se v poslední době věnuje nejvíce. Navrhuje diagnostické a vzdělávací programy a jako poradce či lektor je testuje v našich firmách a institucích. Je

autorem nebo spoluautorem zhruba dvaceti knih (kromě výše jmenovaných například *Teorie vitality*, *Řešení problémů a rozhodování*, *Tajemství motivace*, *Vedení porad* nebo příručky *Jak řešit konflikty*), dlouhé řady tréninkových programů (tradičních i e-learningových) a napsal také desítky odborných a popularizačních článků.

Kontaktovat jej můžete na adrese jplaminek@seznam.cz.

Řekli o knize…

„Knihy pana Plamínka jsou věcné, praktické a užitečné v běžné firemní praxi. Na rozdíl od mnoha „manažerských" příruček neslibují zázraky a doživotní Štěstí. Kniha *Sebepoznání, seberízení a stres* pomůže manažerovi utřídit si tu obrovskou spoustu podnětů, jimž je ve svém profesionálním životě vystaven. Díky tomu dokáže čtenář pracovat efektivněji a spokojeněji."

Petr Stuchlík
místopředseda představenstva Fincentrum, a. s.

„Jedinečnost této knihy spočívá v tom, že kromě srozumitelného a uceleného návodu, jak zvládat vlastní život, ukazuje i možnosti nastavení podmínek tam, kde jsou největší zdroje únavy a stresu – tedy ve firmách, ve kterých pracujeme.

Spolu s předcházející knihou – Vedení lidí, týmů a firem – tak vzniká komplexní, pochopitelný a praxí ověřený koncept řízení lidských zdrojů, který může být inspirací i návodem pro manažery, personalisty i řadové zaměstnance všech kategorií firem a institucí."

Roman Fišer
jednatel společnosti Process Song, s. r. o.

Úvod

V roce 2002 jsem našemu knižnímu trhu nabídl knížku *Vedení lidí, týmů a firem*. Do podoby atlasu jsem v ní shrnul a uspořádal nejužitečnější témata managementu. Při jejím sepisování jsem myslel na všechny čtenáře, kteří o něco usilují a nemohou toho dosáhnout jinak než prostřednictvím jiných lidí. Tím jsou lákáni a vtahováni do světa managementu, a to třeba i přesto, že název a popis jejich pracovní pozice slova jako manažer, řízení nebo vedení vůbec neobsahuje.

Už v té době jsem dobře věděl, že téma dosahování úspěchu jsem tím vyčerpal jen zčásti. Rezervy a potíže s vedením a řízením totiž nemusíme mít jen ve vztahu k jiným lidem, ale i k sobě. Ne vždy jsou tyto rezervy malé a obtíže snáze řešitelné, ba právě naopak – často můžeme s překvapením zjistit, že sebezvládání je těžším oříškem než vedení jiných lidí, za jejichž práci nebo výchovu odpovídáme.

Zvědavě jsem tehdy čekal, jak bude nová manažerská příručka přijata. Forma atlasu, v němž jsou obrázky a text rovnoprávně zastoupeny, je při výkladu managementu, pokud vím, přece jen krajně neobvyklá. Nese však patrnou výhodu, neboť je přehledná, usnadňuje pochopení souvislostí a výrazně šetří čas čtenáře.

Knížka byla přijata vlídně, a to mne pobídlo k doplnění zbývajících témat. *Vedení lidí, týmů a firem* tak dostalo o rok mladšího brášku v podobě atlasu *Sebeřízení*, jehož druhé, doplněné vydání s názvem *Sebepoznání, sebeřízení a stres* máte nyní před sebou.

Účel

Žijeme ve světě rozptýlené pozornosti. Kolem nás se vynořují potíže a příležitosti, a sotva se s nimi stačíme trochu vyrovnat nebo jen seznámit, už na naši pozornost útočí něco jiného. I při plavbě v těchto rozbouřených vodách ovšem toužíme vzít život do vlastních rukou, dát mu smysl, vytesat z něho tvar, navléknout korálky vjemů na jednu nit. A samozřejmě mít na to čas.

Kniha *Sebepoznání, sebeřízení a stres* vypráví o cestách, jak na to. Má zcela stejný účel jako můj první atlas – pomáhat lidem, kteří chtějí něčeho dosáhnout, k úspěchu a ke spokojenosti. Tomuto účelu podřizuje doslova vše – od obsahu přes způsob výkladu a obrazovou formu až po zdroje, ze kterých čerpá.

Obsah

Ve třech kapitolách jsou postupně probrána tři témata – sebepoznání, sebeřízení a zvládání stresu. V rámci sebepoznání se podíváme nejdříve do světa zděděných, v zásadě nezměnitelných vlastností – abychom je poznali, uměli je pozitivně přijmout a zvykli si je využívat. Poté překročíme hranice neovlivnitelnosti a vstoupíme do světa vlastností naučených. Postupně navštívíme místa, na která máme stále větší vliv, a exkurzi do vlastního nitra ukončíme u názorů, motivů, znalostí a dovedností, jež můžeme vědomě vytvářet a přímo ovlivňovat.

Následně budeme přemýšlet o cestách, jak tento vliv účinně uplatňovat v reálném životě. To již budeme oběma nohama na teritoriu sebeřízení. Shrneme osvědčené zkušenosti s ří-

zením změn, stanovováním cílů, posuzováním jejich důležitosti, řízením činností a řízením času, a nakonec i se zvládáním nepříjemného napětí (takzvaného distresu) a vyvoláváním pocitů opačných, tedy napětí příjemného (eustresu).

Forma

Snaha o stručnost a úsilí o přehlednost spolu (stejně jako v případě mého prvního atlasu) počaly formu, v níž se pravidelně střídají obrázky s textem. Na většině dvoustran této knihy tedy naleznete vpravo kreslené tabule, které obsahují schémata ilustrující výklad, a vlevo vysvětlující text, který k tabuli patří.

Každá kapitola je otevřena dvoustránkovým úvodem, jehož hlavním smyslem je propojovat jednotlivá témata v jednotný tok výkladu. Všechny tyto texty proto obsahují, je-li to možné, stručné shrnutí předchozího vyprávění a nástin jeho dalšího směřování.

Adresáti

I když v knížce často mluvím o manažerech, ve skutečnosti prakticky vše, o čem píšu, platí pro kohokoliv. Téma se týká naší lidské podstaty a popisované zákonitosti jsou společné nám všem bez rozdílu. Člověk na manažerské pozici možná více cítí potřebu efektivně řídit svůj život, ovšem principy, které mu při tom pomohou, jsou stejné jako u jiných profesí, a v zásadě stejná je i jeho šance uspět.

Ostatně snaha mít život nějakým způsobem pod kontrolou je všelidská. Nelišíme se v tom, zda ji cítíme, ale právě ve způsobech, které nám při řízení vlastního života vyhovují nebo kterých jsme schopni. Kniha je proto určena všem myslitelným skupinám čtenářů; jen u podkapitol o managementu změn, cílů, činností a času, v nichž padne nejvíce doporučení, vás, své čtenáře, v pravou chvíli upozorním, že zatímco pro někoho mohou tyto podkapitoly sloužit jako doslovné návody k chování, pro jiného jsou spíše vodítkem k intuitivnímu uchopení a volné inspiraci.

Když jsem knihu sepisoval, intenzivně jsem myslel také na specifickou skupinu adresátů, kterou jsou specialisté na rozvoj lidských zdrojů. Kdo se začte do následujícího textu, brzy zjistí, že mezi rozvojem sebe sama a péčí o rozvoj jiných lidí nevidím žádný principiální rozdíl. V obou případech je centrem zájmu člověk, pro něhož platí principy a souvislosti popsané v této knize. To, že v prvním případě máme k tomuto člověku (tedy k sobě) bezprostřední, přímý přístup, situaci nemusí vždy zlehčovat. Abych nepostavil zeď mezi soukromým a pracovním životem člověka, snažím se svůj výklad zasazovat nejen do kontextu osobního a rodinného života, ale i do kontextu práce pro firmu, instituci, společnost.

Zdroje

Čerpal jsem z literatury, kterou mám k dispozici. Některé oblasti jsou v ní zpracovány doslova s mravenčí pílí, ovšem stává se, že výsledky této píle do sebe příliš nezapadají. To platí zejména pro různé teorie osobnosti, které tvoří neviditelné pozadí sebepoznání. Čtení příslušných publikací vzbuzuje nutkavý dojem, jako by snad každý jen trochu ambiciózní psycholog musel přispěchat s vlastní teorií, pokud možno alespoň zčásti popírající představy kolegů.

Jiné oblasti, zejména pak souvislosti mezi různými jevy a teoriemi, zůstávají často natolik nepovšimnuty, že malý krůček kterýmkoliv směrem už může znamenat posun za hranici

stávajícího lidského poznání. Za této situace mi nezbylo nic jiného než z množství možných pohledů vybírat v souladu s účelem knihy a bílá místa opatrně kolorovat.

Při výběru témat pro jednotlivé kapitoly jsem si stále pokládal otázku, zda se uvedením příslušných poznatků chci pochlubit, co všechno jsem přečetl, nebo zda je zmiňuji proto, že se mi osvědčují v kontaktu s mými klienty, a je tedy pravděpodobné, že budou stejně spolehlivě pomáhat i vám, uživatelům této příručky. Kdykoliv jsem shledal, že zmíněným výkladem nezamýšlím pomoci sobě, ale jiným, pustil jsem se do vyprávění.

Dalším významným zdrojem, z něhož jsem čerpal při psaní této knihy, byla moje dnes už letitá praxe. Mám obrovskou výsadu, že se mohu stýkat s lidmi, kteří – ať již svou přirozenou moudrostí nebo vytrvalým sebezdokonalováním – dokázali převzít pozoruhodnou kontrolu nad vlastním životem a žít v souladu s principy, které jsou v této knize shrnuty. Je vždy pěkné sledovat přeměny teorie v praxi a při sebeřízení je tento požitek o to větší, protože jsou vidět přímé důsledky úspěchu, projevující se nejen společenskou užitečností, ale i osobní spokojeností člověka, který v oboru sebeřízení uspěl.

Metoda

Usilovně jsem se snažil dávat přednost důvodu před návodem. Vysvětlení, tedy poskytnutí odpovědi na otázku „proč?“, má ve výkladu bez výjimky daleko výsadnější postavení než pouhý popis postupů, kuchařka shrnující odpovědi na otázku „jak?“.

Jsem hluboce přesvědčen, že takový přístup zvyšuje praktickou použitelnost knihy. Pochopení příčin funkčnosti metodických postupů totiž umožňuje používat tyto postupy nejen v rutinních, ale i ve zcela nestandardních situacích. Kdo ví pouze „jak“, a nikoli „proč“, má pochopitelně svázané ruce, pokud potřebuje naučený postup modifikovat a přizpůsobit své jednání neobvyklým, třeba i krizovým podmínkám.

Knížky jako tento atlas jsou velmi náročné na způsob výkladu. Tajemné světy našich osobností nejsou právě jednoznačné, lehce předvídatelné a snadno popsatelné. Napsat o nich prakticky použitelnou příručku znamená do jisté míry obětovat představu stoprocentně exaktního vyjadřování. Tam, kde jsem musel s ohledem na rozsah a účel této příručky volit mezi přesností a srozumitelností, s těžkým srdcem jsem preferoval srozumitelnost. Někdy jsem upustil od diskuse určitých okrajových podmínek, které nastávají s nízkou pravděpodobností, nebo nezmínil výjimky, jejichž praktický význam se blíží nule. Ve všech těchto případech jsem ovšem dával bedlivý pozor, abych podstatu věci pouze zjednodušil, a nikoliv zkreslil.

Autorství

Můj výklad může vzbuzovat dojem, že obsahuje dlouhou řadu nových báječných postupů, které jsem osobně objevil a nyní je šířím ku prospěchu celého lidstva. Nebylo mým úmyslem takový dojem vytvořit. Realita je pochopitelně zcela jiná. Ve skutečnosti jsem spíše shrnul dobře známé jednotlivosti, často vyplývající z uplatnění našeho nejužitečnějšího nástroje – zdravého rozumu –, občas jsem je nově pospojoval a mnohde i zdůraznil souvislosti, které nejsou vždy na první pohled ostře viditelné.

Někdy bylo těžké rozhodnout, kde končí copyright zdravého rozumu a začíná autorské právo někoho konkrétního, ať již moje nebo mých kolegů z oboru. Tam, kde vědomě navazuji na poznatky někoho jiného, cituji přímo v textu. Kde si zakládám na tom, že jde o vý-

sledky mých pozorování, experimentů a úvah, naznačuji to osobními formulacemi v první osobě jednotného čísla. S ohledem na omezený rozsah a praktické ladění příručky neuvádím v závěru kompletní seznam použité literatury, ale jen výběr literatury doporučené.

Přání

Když se člověk leskne novotou a mládí mu kouká z každého činu a slova, přirozeně touží po tom, aby vynikl. Obávám se, že již nějaký čas neodpovídám tomuto popisu. Vedle nevýhod v tom nacházím i řadu příjemností. Méně mi záleží na efektu a více na užitku.

V textu atlasu přesto zhusta používám značně košatý slovník a nápadná jazyková spojení. V úvodu každé kapitoly jsem si navíc zahrál na lidového mudrlanta, když jsem se pokusil stručně zformulovat vybraná podstatná sdělení příslušných kapitol do jakýchsi gnóm či aforismů.

Doufám, že čtenáři omluví tyto výstřelky a pochopí, že mají udržet jejich zájem a pozornost – vždy, když po nich sáhnu, upřímně věřím, že vstoupily do služeb užitečnosti, ne laciného efektu.

Ostatně, pokud shledáte tento atlas užitečným, budete se k němu vracet a rozvíjet jeho myšlenky, naplní se mé největší přání v souvislosti s touto knihou.

Jiří Plamínek
jplaminek@seznam.cz

Poznámka ke druhému vydání

Vážení a milí čtenáři,

váš zájem o mé knížky, díky němuž některé z nich mohly vyjít ve druhém a případně i ve třetím vydání, mne upřímně těší. Umožnil mi zpracovat také téma sebeřízení nově, v souladu s čerstvými postřehy a zkušenostmi. V tomto druhém vydání původního atlasu *Sebeřízení* najdete některé nové tabule, úplně nové uspořádání textu a rovněž malou úvahu pod názvem *Než začnete číst* na téma, zda, proč a jaký pořádek vnášet do vlastního života. Pořádek totiž může někomu pomoci, ale jinému ublížit. Nejužitečnějším nástrojem pro rozhodování o vlastním životě nejsou pochopitelně příručky, byť napsané s nejlepšími úmysly, ale starý dobrý zdravý rozum. Proto přeji vám všem, abyste ho měli co nejvíce.

V přátelské úctě váš

Jiří Plamínek
jplaminek@seznam.cz

Než začnete číst

Sebepoznání, sebeřízení a sebezvládání jsou poněkud nebezpečná témata. Na přelomu každého roku vídám mnohé své bližní, jak s dobrým předsevzetím usedají k zakoupeným drahým diářům a plánují své příští dny, vedeni pocitem, že jenom tak mohou dosáhnout tolik kýženého úspěchu nebo závratného pocitu štěstí. Když pak v průběhu ledna přejdou do svého obvyklého režimu spontánního chování a intuitivního rozhodování, pronásledují je pocity viny a osobního selhání.

Jde-li přitom vůbec o nějakou chybu, došlo k ní již v prosinci, v době, kdy se rozhodli navléci svému času racionální uzdu. Racionální přístup k sobě a k životu může být velmi užitečný, ale stejně tak může pustošit kvalitu vlastního života a vztahy k ostatním lidem. Nejsem proto žádným věrozvěstem plánování. Jen jsem už ve své praxi viděl mnoho lidí, kterým by zamyšlení nad sebou a nad vlastním životem prospělo.

Smysl života

Je-li smyslem řízení sebe sama vyšší objektivní kvalita života a vyšší subjektivní lidská spokojenost, je zcela normální se ptát, zda na nás na řízené cestě životem nakonec nečíhá více pastí než při intuitivním křižování oceánem relativního chaosu kolem nás. K výběru máme dvě krajní odpovědi i celou škálu možností přechodných.

Ve vztahu k sobě i k okolí se můžeme **spolehnout na přirozený běh věcí**. Příroda, z jejíchž zákonitostí při svém výkladu často čerpám, také nemá cíle, a přesto dosahuje zajímavých výsledků. Cestou pokusů a omylů se jí z biologické prapolévky, obsahující jen několik jednoduchých organických látek, podařilo během několika mála miliard let vytvořit laskavého čtenáře, který si na to, co zde píšu, dokáže udělat vlastní názor.

Ostatně, odstraníme-li ze svých úvah břímě času a sebestřednosti, můžeme spatřit, že systémy všech myslitelných úrovní, včetně nás samých, dělají přesně to, co dělat mají – vyvíjejí se. Můžeme si tedy říci: buďme rádi, že jsme alespoň na čas u toho. A užijme si to.

Pokud nám tento přístup nesedí, můžeme začít do svého života **racionálně a systematicky zasahovat** – třeba způsoby popsanými v této knize. Můžeme si navíc uvědomit, že parametry světa, který nás obklopuje, všichni spoluvytváříme, a snažit se do něho aktivně a systematicky vnášet pořádek a rozum a ovlivňovat jej. Je to možné a legitimní, má to smysl.

Kdo se ovšem rozhodne věnovat své úsilí snižování entropie ve svém životě, měl by vědět, že jde o běh na dlouhou trať v prostředí se ztíženou orientací, ale s velmi zajímavými cenami pro ty, kteří v průběhu života protrhnou cílovou pásku návyku dívat se pravidelně dopředu i dozadu.

Máme tedy **svobodu volit cestu**. Oba popsané přístupy k životu jsou pochopitelné a přijatelné a navíc – jak už jsem poznamenal výše – mohou v praxi počít řadu přechodů a kombinací, a tím i připouštět existenci zlaté střední cesty. Pojem zlatého středu je ostatně jedním z nejpozoruhodnějších objevů zdravého rozumu a je jistě starší než náš letopočet, neboť již v dobách antiky byla rčení jako *aurea via media* nebo *aurea mediocritas* velmi oblíbená.

Stejnou svobodu jako v případě cest ovšem máme i při volbě cílů a při přemýšlení o smyslu vlastního života. Odpovědět na otázku po smyslu vlastního snažení může každý

nejlépe sám za sebe. Smysl života nelze diktovat, vkládat jej zvenčí. Podle Viktora Emila Frankla (*The unheard cry for meaning*, 1978) je přítomen ve všech životních situacích a jeho hledání je hlavní odpovědností každého z nás. Tato slova vyřkl člověk pohnutého osudu a pozoruhodných zásluh, rozhodně se vyplatí o nich přemýšlet o něco déle, než je v naší uspěchané době zvykem.

Dosahování úspěchu

Tato příručka nese název *Sebepoznání, sebeřízení a stres*, ale s podobnou mírou přesnosti by mohla být pojmenována *Dosahování úspěchu*. S pojmem úspěch je ovšem třeba hospodařit opatrně. Pokouším-li se představit si nějak intuitivně obsah tohoto slova, docházím k závěru, že jde o stav, kdy je dosaženo toho, čeho mělo být dosaženo. Sebepoznání, sebeřízení a sebezvládání k dosahování tohoto kýženého stavu – úspěchu – významně přispívají.

V subjektivním vnímání úspěchu nebývá žádný rozpor: úspěch nastává, když přání splyne s realitou. Horší je to s objektivním pohledem. Můžeme usilovat o něco, co nám ve svém důsledku prospěch nepřinese (kupříkladu o slávu, která se může po celoživotním snažení lehce rozplynout v plytké nic).

Z poradenské práce vím, že **osobní definice úspěchu** o kvalitě života lidí významně spolurozhoduje. Hodně záleží na tom, zda za úspěch považujeme dosažení určitého bodu (například nějaké výše příjmu) nebo dosažení takového bodu a čehokoliv, co je v našich očích ještě lepší. Obojí je možné. Pokud prohlásíte, že úspěchem v nějakém sportovním klání by bylo desáté místo, pravděpodobně tím míníte, že by bylo dobré umístit se i na místě devátém, neřku-li prvním.

Nekontrolované šíření tohoto pohledu na úspěch ovšem může způsobovat potíže. Pokud se členové domácnosti dohodnou, že by bylo dobré mít měsíční příjem v určité výši, funkční automatickou pračku nebo solidní auto, je třeba si dobře rozmyslet, zda za úspěch budou považovat také příjem dvojnásobný, automatickou pračku s vestavěným topinkovačem a auto se zlatým volantem.

Lepší bývá nepřítelem dobrého. Vždy je proto účelné se ptát, zda za úsilí získat lepší než dobré, ke kterému nás tolik vábí například reklama, neplatíme něčím, co není na první pohled tak výmluvné jako výplatní páska, daňové přiznání nebo nablýskaný výrobek, ale co se časem stejně připomene. Nemusí to být jen zdraví nebo mezilidské vztahy, může jít i o budoucí pocit spokojenosti při bilancování vlastního života.

„Mít maximum“ jako pojetí úspěchu má tedy zajímavou alternativu – **„mít optimum“**. Vzhledem k tomu, co jsem napsal o svobodě volby, mohu otázku, které pojetí vede k vyšší kvalitě života (a onomu objektivnímu úspěchu), v této příručce jen položit, nemohu na ni odpovídat.

Hledání štěstí

Součástí obsahu této nevelké knížky je i sebepoznání. Bez pochopení a přijetí sebe sama můžeme těžko pomýšlet na jakékoliv hlubší úvahy o vlastním životě. Příslušnou kapitolu proto mohu doporučit i všem těm, kterým je již nyní zřejmé, že s nějakým systematickým přístupem k životu nechtějí mít nic společného.

Sebepoznáním můžeme objevit celý kompletní vesmír, další nekonečno, o kterém jsme dosud nemuseli mít ani tušení. Dozvíme se více o vlastních výhodách, ale i o tom, co naší

silnou stránkou není. Budeme přemýšlet, které výsledky sebestudia jsou konstantami našeho života a které parametry můžeme změnit. Budeme se ptát, zda to, co můžeme změnit, také změnit chceme. Aniž bych chtěl tlumit případné nadšení pro vlastní zdokonalování, rovnou říkám, že většinu z toho, co zjistíme, budeme měnit jen stěží – ať již proto, že to není ani teoreticky možné, nebo proto, že není rozumné se o to prakticky snažit.

Tím nejdůležitějším, co dostaneme, je proto příležitost vnitřně přijmout vše, co nás charakterizuje, a to včetně odhalených slabin, a začít se mít rádi se vším dobrým i se vším, co se nám na první pohled líbilo méně. Toto **sebepřijetí** je cestou k vnitřní stabilitě a nutným předpokladem kvalitních vztahů s okolím.

Úspěšní lidé jsou pověstní dobrým hospodařením s vlastními i externími zdroji. Protože se znají, umějí využít svých silných stránek a řešit potíže spojené se stránkami slabými – buď cestou osobního rozvoje, nebo spoluprací s lidmi, kteří jim mohou chybějící zdroje nabídnout. Protože se akceptují, nepřenášejí na své okolí vlastní nejistotu a působí důvěryhodně. Ostatní lidé je proto rádi napodobují, následují je, neboť cítí jejich osobní sílu.

Hledání sebe sama a dobrý vztah k tomu, co nacházíme, doporučují různí myslitelé již dlouhá staletí. Takový zen například přináší množství ponaučení typu *„čím dále jdeš, tím méně víš“* nebo *„pohleď dovnitř, Ty jsi Buddha“*, která obratnou zkratkou vyjadřují v zásadě totéž, co jsem se zde pokusil vysvětlit jazykem současné doby. **K pocitu osobní spokojenosti nevede moderní dálnice, ale prostá stezka.**