

**RYAN HOLIDAY**

**MEZINÁRODNÍ  
BESTSELLER**

**EGO  
JE VÁŠ  
NEPŘÍTEL**

**JAK ZKROTIT PŘEBUJELÉ JÁ  
A PROSADIT SE**

**KAMKOLIV JDEŠ, TVÉ EGO KRÁČÍ S TEBOU.**

MANAGEMENT PRESS  
**mp**

# Ego je váš nepřítel

Vyšlo také v tištěné verzi

Objednat můžete na  
[www.mgmtpress.cz](http://www.mgmtpress.cz)  
[www.albatrosmedia.cz](http://www.albatrosmedia.cz)



**Ryan Holiday**

**Ego je váš nepřítel – 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.

**EGO**  
**JE VÁŠ**  
**NEPŘÍTEL**

**JAK ZKROTIT PŘEBUJELÉ JÁ  
A PROSADIT SE**

**RYAN HOLIDAY**



Nevěř tomu, že ten, kdo se tě snaží utěšit, vede bezstarostný život mezi jednoduchými a tichými slovy, jež ti někdy přijdou vhod. Jeho život je plný překážek a smutku a zaostává daleko za tvým. Jinak by nikdy nedokázal najít ta pravá slova.

– RAINER MARIA RILKE



# OBSAH

BOLESTNÝ PROLOG	9
ÚVOD	15
<b>ČÁST I: ASPIRACE</b>	<b>25</b>
AŤ UŽ USILUJETE O COKOLIV, EGO JE VŽDY VAŠÍM NEPŘÍTELEM...	26
ŘEČI, ŘEČI, ŘEČI	32
BÝT NEBO DĚLAT?	36
STAŇTE SE UČEDNÍKEM	40
NEBUĎTE VÁŠNIVÍ	45
ŘIĎTE SE STRATEGIÍ PLÁTNA	50
DRŽTE SE ZPÁTKY	55
VYLEZTE Z VLASTNÍ HLAVY	59
NEBEZPEČÍ ČASNÉ PÝCHY	63
PRÁCE, PRÁCE, PRÁCE	67
PRO VŠE, CO NÁSLEDUJE, JE EGO NEPŘÍTEL	71
<b>ČÁST II: ÚSPĚCH</b>	<b>77</b>
PRO KAŽDY ÚSPĚCH, JEHOŽ JSTE DOSÁHLI, JE EGO NEPŘÍTEL...	78
VŽDY ZŮSTÁVEJTE UČEDNÍKEM	84
NEVYPRÁVĚJTE SI POHÁDKY	88
CO JE PRO VÁS DŮLEŽITÉ?	93
NÁROK, OVLÁDÁNÍ A PARANOIA	97
ŘÍZENÍ SEBE SAMA	101
POZOR NA NEMOC JÁSTVÍ	105
MEDITUJTE O NESMÍRNOSTI	109
ZŮSTÁVEJTE STRŽÍLIVÍ	113
PRO TO, CO BUDE NÁSLEDOVAT, JE EGO NEPŘÍTELEM...	117

<b>ČÁST III: NEZDAR</b>	<b>123</b>
AŤ UŽ ČELÍTE JAKÉMUKOLIV NEÚSPĚCHU, EGO JE VŽDY VÁŠ NEPŘÍTEL...	124
ŽIVÝ NEBO MRTVÝ ČAS?	132
STAČÍ SE SNAŽIT	136
OKAMŽIKY <i>KLUBU RVÁČŮ</i>	<b>140</b>
NAKRESLETE SI ČÁRU	144
UDRŽUJTE SI VLASTNÍ VÝSLEDKOVOU LISTINU	149
LÁSKA NA VŽDY	153
A PRO VŠECHNO, CO NÁSLEDUJE, JE EGO NEPŘÍTEL...	158
EPILOG	160
CO SI PŘEČÍST DÁL?	165
SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY	166
PODĚKOVÁNÍ	168



# BOLESTNÝ PROLOG

**T**ato kniha není o mně. Ale jelikož je to kniha o egu, musím zodpovědět otázku, protože kdybych tak neučinil, bylo by to ode mě pokrytecké.

Kdo vlastně jsem, že píšu něco takového?

Můj životní příběh není pro následující lekce nijak zvlášť důležitý, nicméně chci ho zde stručně nastínit, aby tak vznikl určitý kontext. Ego jsem zažíval v každé fázi svého krátkého života: Ambice. Úspěch. Nezdar. Pořád dokola.

Když mi bylo devatenáct, cítil jsem okolo sebe úžasné, převratné příležitosti. Nechal jsem vysoké školy. Mentori soupeřili o mou pozornost, drželi nade mnou ochrannou ruku. Na co jsem sáhl, to se mi dařilo. Byl jsem *zázračné dítě*. Úspěch na sebe nenechal dlouho čekat.

Nejdříve jsem se stal nejmladším manažerem u agentury z Beverly Hills specializující se na hledání nových talentů. Spolupracoval jsem s řadou skvělých rockových kapel, jimž jsem pomáhal uzavřít smlouvu. Působil jsem jako poradce při vzniku knih, kterých se prodaly miliony výtisků a vytvořily vlastní žánr. V jedenadvaceti jsem se stal stratégem ve společnosti American Apparel, která v té době patřila mezi nejžhavější oděvní značky na světě. Zanedlouho jsem byl marketingovým ředitelem.

V pětadvaceti jsem vydal svou první knihu, která se okamžitě stala kontroverzním bestsellerem – s mou fotografií prominentně na obálce. Ozvalo se studio, které mělo zájem produkovat televizní pořad o mém životě. Začal jsem sbírat pozlátka úspěchu – vliv, platformu, tisk, prostředky, peníze i trošku té světové slávy. Později jsem si založil vlastní úspěšnou společnost založenou na těchto aktivech, kde jsem pracoval pro známé, dobře placící klienty a působil v oblasti, která mi vynesla pozvání na konference a prestižní akce.

S úspěchem přichází pokušení začít si něco nalhávat, něco si přibarvit, zamlčet okamžiky, kdy se na člověka prostě jen usmálo štěstí, a vytvořit okolo toho všeho určitou mytologii. Takovou tu atraktivní heroickou povídkou, jak jsem se rval s nepřizní osudu: spal na zemi, rozešel se ve zlém s rodiči, trpěl pro

své sny. Je to takové pábení, kde se nakonec z vašeho nadání stane vaše identita a z vašich úspěchů vaše osobní hodnota.

Nicméně podobné pohádky nejsou ani upřímné, ani užitečné. Ve své krátké rekapitulaci výše jsem toho hodně vynechal. Lstivě jsem zamlčel všechen ten stres a pokušení, pády a chyby, při kterých se člověku pořádně svíral žaludek. Chyby, všechny chyby, zůstaly na podlaze střížny, aby nekazily výsledný zářivý film. Byly okamžiky, o kterých mluvím opravdu nerad: veřejné potupení od někoho, ke komu jsem vzhlížel, které mě v tu chvíli zdrtilo natolik, že mi museli dávat první pomoc. Den, kdy mi ujely nervy, já nakráčel ke svému šéfovi a řekl, že už to déle nevydržím a vracím se do školy – a myslel jsem to vážně. Pomíjivost a krátká životnost autora bestselleru (týden). Autogramiáda, na kterou přišel *jediný* člověk. Společnost, kterou jsem založil, se začala rozpadat na kusy a musel jsem ji znovu dávat dohromady. Dvakrát. To je pouze několik momentů, které byly prostě vystřiženy.

I tento doplněný obraz stále představuje jen zlomek života, nicméně již ukazuje i pár důležitých věcí – minimálně tedy důležitých pro tuto knihu: ambice, úspěch a nepřízeň osudu.

Nevěřím na zjevení. Neexistuje žádný jediný okamžik, který člověka od základu změní. Vždycky jich je hodně. Během šesti měsíců roku 2014 se na mě takové okamžiky valily jeden za druhým.

Nejdřív se společnost American Apparel – které jsem věnoval skoro veškerou svou energii – ocitla se stomilionovými dluhy na pokraji bankrotu a z někdejší slávy zbyl jenom stín. Zakladatel společnosti, kterého jsem od mládí velice obdivoval, byl bez okolků vyhozen představenstvem, které kdysi sám pečlivě sestavil, a skončil tak, že musel přespávat u přítele na gauči. Podobně to dopadlo i s agenturou na vyhledávání nových talentů, kde jsem sbíral první zkušenosti. Sesypaly se na ni žaloby klientů, kterým dlužila značné sumy. Jiný můj mentor se přibližně ve stejnou dobu psychicky složil a náš vztah vzal za své.

Všechno to byli lidé, s jejichž životy jsem provázal svůj vlastní život. Lidé, ke kterým jsem vzhlížel a učil se od nich. Jejich stabilita – finanční, emociální, psychická – nebyla jen něco, co jsem považoval za samozřejmost. Byl to základní pilíř mé existence a sebehodnocení. A najednou se hroutili jeden za druhým přímo před mýma očima.

Můj svět se rozpadal. Alespoň jsem měl takový pocit. Celý život se chcete někomu co nejvíc podobat, a najednou si uvědomíte, že pokud něco opravdu nechcete, je to být jako on. Je to jako švihnutí rákoskou, na které se těžko můžete nějak připravit.

Kromě toho se ani mně nevyhnul úpadek. Zrovna v okamžiku, kdy jsem si to mohl nejméně dovolit, se v mém životě začaly ozývat problémy, které jsem dlouho zanedbával.

I přes osobní úspěchy jsem byl najednou opět ve městě, kde jsem začínal, vystresovaný a přepracovaný. Zřekl jsem se těžce nabyté svobody, protože jsem nedokázal říct ne penězům a vzrušení „užitečné krize“. Byl jsem natolik vytížený, že jakékoliv vyrušení mě dokázalo rozzuřit do běla. Má práce, která mi vždy šla dobře od ruky, se stala robotou. Má víra v sebe samého i druhé lidi se zhroutila. Kvalita mého života šla prudce dolů.

Jednou jsem po týdnech na cestách dorazil domů a zmocnila se mě skutečná panika, protože jsem zjistil, že Wi-Fi nefunguje – *nebudu-li moci odeslat tyto e-maily. Nebudu-li moci odeslat tyto e-maily. Nebudu-li moci odeslat tyto e-maily. Nebudu-li moci odeslat tyto e-maily.*

Myslíte si, že děláte to, co máte dělat. A společnost vás za to odměňuje. A pak sledujete svou nastávající, jak vás opouští, protože už nejste tím, kým jste byl kdysi.

Jak k takovým věcem dochází? Jeden den máte pocit, že stojíte na ramenou obra, a vzápětí hledáte úkryt před řadou katastrof a snažíte se zachránit z trossek, co se dá.

Nicméně na mě to mělo jeden pozitivní účinek. A sice, že jsem si dokázal přiznat, že jsem workoholik. A to nikoliv ve smyslu: „No jo, on prostě trochu víc pracuje,“ či „potřebuje si trochu odpočinout a uvolnit se“, ale spíš: „Pokud nezačne chodit na skupinové terapie a nedá se na odvykačku, bude brzy po něm.“ Uvědomil jsem si, že stimuly a nutkání, které mi přinesly úspěch v tak časně fázi života, nebyly zadarmo. Nebyl jsem v tom sám. Problémem přitom nebyl samotný objem práce, ale nepřiměřená role, jakou začala má práce hrát v mém vlastním vnímání sebe sama. Byl jsem tak silně uvězněn ve vlastní hlavě, že jsem se stal vězněm vlastních myšlenek. Výsledkem byl kolotoč bolesti a frustrace, které jsem potřeboval nějak vysvětlit – pokud jsem se neměl podobně tragickým způsobem zhroutit.

Jako výzkumník a spisovatel jsem dlouho studoval historii a byznys. Jako ve všem, kde hraje roli lidský faktor, se při pozorování s dostatečným časovým odstupem začínou rýsovat určité univerzální problémy. To jsou témata, která mne vždy fascinovala. Nejvíce ze všech vystupuje do popředí ego.

Ego a jeho dopady pro mě nebyly věcí neznámou. Ve skutečnosti jsem pro tuto knihu sbíral poznatky a materiál už asi rok před událostmi, které jsem právě popsal. Nicméně mé bolestné zkušenosti za tu dobu mě donutily podívat se na tyto otázky z jiného úhlu.

Díky tomu jsem si uvědomil škodlivý účinek, které mělo ego nejenom na mě či různé historické události, ale také na přátele, klienty a kolegy. Přičemž někteří se pohybovali na nejvyšších příčkách v různých oborech. Ego stálo lidi, které obdivuji, stovky milionů dolarů a jako Sisyfův kámen je strhlo zpátky dolů, sotva dosáhli vysněných úspěchů. Já měl možnost alespoň na chvíli zahlédnout to, které strhlo mě.

Několik měsíců poté, co jsem si to uvědomil, jsem si nechal na pravé předloktí vytetovat „EGO JE TVŮJ NEPŘÍTEL“. Kde jsem ta slova vzal, přesně nevím. Možná z nějaké knihy, kterou jsem kdysi dávno četl. Nicméně mi okamžitě posloužila jako zdroj útěchy a nasměrování. Na levé předloktí jsem si nechal vytetovat podobně kontroverzní poselství: „PŘEKÁŽKY JSOU CESTA.“ Nyní mám tyto dvě věty každý den před očima a používám je jako vodítka pro další rozhodnutí ve svém životě. Dívám se na ně, i když třeba nechci, kdykoliv si jdu zaplavat, když medituji, když píšu, když si dávám ranní sprchu. Obě dvě mě připravují – napomínají mě –, abych si vybral správný směr v každé situaci, ve které se ocitnu.

Tuto knihu jsem nenapsal proto, že mi byla sdělena nějaká velká moudrost, o které se nyní cítím být povolán kázat. Ale proto, že je to kniha, která mi chyběla v kritických okamžicích mého života. Když jsem měl, stejně jako každý druhý, odpovědět na nejzásadnější otázky lidského života: „Kým chci být?“ a „Která cesta mě tam dovede?“ (*Quod vitae sectabor iter.*)

Protože jsem zjistil, že tyto otázky jsou věčné a univerzální, rozhodl jsem se, s výjimkou této poznámky, spoléhat v této knize spíš na příklady z filozofie a historie než na svůj osobní život.

V historických příbězích není nouze o posedlé, vizionářské génie, kteří přetvořili svět k obrazu svému prostřednictvím nezkrotné, někdy až iracionální síly. Zjistil jsem však, že když budete pozorně hledat, uvidíte, že historii tvoří rovněž osobnosti, které bojují se svým egem na každém kroku, které zůstávají v pozadí a dávají vyšším cílům přednost před vlastní touhou po uznání. Studium jejich příběhů a jejich převyprávění se stalo mou metodou učení a absorbování poznatků.

Stejně jako mé ostatní knihy je i tato velmi ovlivněna stoickou filozofií a myšlenkami opravdu velkých klasických myslitelů. Vypůjčuji si je od nich ve velké míře ve všech svých textech stejně, jako se jimi nechávám inspirovat ve svém životě. Pokud vám tato kniha v něčem pomůže, bude to právě díky těmto myšlenkám. Nikoliv díky mně.

Řečník Démostenés jednou řekl, že ctnost začíná porozuměním a je jí dosaženo prostřednictvím odvahy. Nejdříve se musíme začít dívat na sebe a svět

okolo nás novými očima. Potom musíme bojovat o svou odlišnost – to je na tom to nejtěžší. Tím nechci říct, že musíme každý gram ega v našich životech rozdrtit na prášek. Něco takového by ani nebylo možné. Toto jsou jen připomínky, morální ponaučení na podporu našich ušlechtilějších impulzů.

Aristotelés ve své slavné *Etice* přirovnává lidskou povahu k pokřivenému kusu dřeva. Aby dřevo narovnal, používá zkušený truhlář tlak pomalu působící opačným směrem. Až je dřevo dokonale rovné. Samozřejmě, o pár tisíc let později mu na to Kant odsekl: „Z pokřiveného dřeva lidství nic rovného udělat nejde.“ No, možná se nemůžeme narovnat úplně. Ale můžeme usilovat o to, abychom byli *rovnější*.

Vždycky je příjemné cítit se výjimečně, schopně nebo inspirovaně. Ale to není cílem této knihy. Spíš jsem se snažil tyto stránky uspořádat tak, abyste měli stejný pocit jako já, když jsem ji dopsal: tj. abyste méně mysleli na sebe. Doufám, že se dokážete alespoň částečně zbavit nutkání prezentovat svou vlastní výjimečnost, čímž se osvobodíte k tomu, abyste dokázali *dokončit* převratnou práci, která je vaším cílem.



# ÚVOD

První zásadou je nic si nenalhávat –  
a sám sebe člověk oklame nejlíp.  
– RICHARD FEYNMAN

**M**ožná jste mladý člověk překypující ambicemi. Možná jste mladý člověk, který se pere se životem. Možná jste někdo, kdo už má svých pár milionů, podepsal první velký kontrakt, byl vybrán do nějaké elitní skupiny nebo někdo, kdo už toho dokázal tolik, že mu to na zbytek života vystačí. Možná jste ohromeni tím, jak osamělé je to „místo nahoře“. Možná jste pověřeni úkolem vyvést ostatní z krize. Možná vás právě vyhodili z práce. Možná jste si právě sáhli až na samé dno.

Ať jste v jakékoliv situaci, ať děláte cokoli, vždy je vaším největším nepřítelem vaše vlastní ego.

„Mým ne,“ namítnete. „Ještě nikdy mě nikdo nenařkl z toho, že jsem ego-maniak.“ Možná jste si o sobě vždy mysleli, že jste dokonale vybalancovaná osobnost. Nicméně ego se o slovo přihlásí u každého, kdo má nějaké ambice, nějaké schopnosti, nějakou motivaci, nějaký potenciál, který chce naplnit. Přesně to, co z nás dělá slibné myslitele, muže či ženy činu, kreativce či podnikatele, co nás nutí dostat se v daném oboru na špici, nás činí zranitelnými vůči temnější stránce naší psyché.

Tato kniha nepojednává o ego ve freudovském smyslu. Freud popisoval ego prostřednictvím analogie: ego je jezdec na koni. Naše nevědomá nutkání jsou tím koněm, kterého se ego snaží zkrotit a vést žádoucím směrem. Moderní psychologové oproti tomu pracují s termínem „egotista“. Myslí tím někoho, kdo je nebezpečně zaujat sám sebou a opovrhuje ostatními. Všechny tyto definice jsou platné, nicméně mimo klinické prostředí nemají moc valný význam.

Ego, které mám možnost nejčastěji pozorovat, lze definovat jednodušeji: nezdravá víra ve vlastní důležitost. Arogance. Sebestředné ambice. To je definice, kterou budu používat v této knize. Ego je vzdorovité dítě uvnitř každého z nás. Takové, které si potřebuje za všech okolností prosadit svou, ať to stojí, co to stojí. Potřeba být *lepší než, víc než, být uznán/a* – překračující rozumnou míru – to je ego. Je to pocit vlastní nadřazenosti a sebejistoty nad rámec užitečné sebedůvěry a talentu.

Je to stav, kdy naše vnímání sebe sama ve vztahu ke světu nabude natolik, až začne deformovat realitu okolo nás. Stav, který popsal trenér amerického fotbalu Bill Walsh: „Zdravá sebedůvěra se změní v aroganci, asertivita v umíněnost a sebejistota v nezodpovědnost a bezohlednost.“

To je to ego, které nás, podle Cyrila Connollyho, „stahuje ke dnu jako gravitace“.

Toto ego je nepřítelem všeho, co opravdu chcete a co máte: snahy naučit se řemeslu, opravdu kreativního myšlení, schopnosti spolupracovat s ostatními, schopnosti budovat věrnost a podporu ostatních, dlouhověkosti, schopnosti zopakovat a udržet si úspěch. Toto ego působí jako repelent na výhody a příležitosti. Naopak jako magnet přitahuje nepřátele a osudové chyby. Je to zákeřná past jako Scylla a Charybdis.

Většina z nás nejsou „egomaniaci“. Nicméně ego je skoro vždy základní příčinou všech našich problémů a překážek, od toho, proč nemůžeme vyhrát, po naši nutkavou potřebu neustále vyhrávat i na úkor ostatních. Od toho, proč nemáme, po čem toužíme, po to, proč nás nenaplní štěstím ani to, když to, po čem toužíme, konečně získáme.

Obvykle to tak nevidíme. Myslíme si, že z našich problémů můžeme vinit něco jiného (obvykle nějaké jiné lidi). Jsme, jak to vyjádřil antický básník Lucrétius, příslovečný „nemocný člověk, který nezná příčinu své nemoci“. Je to problém především úspěšných lidí, protože ti přes již dosažené úspěchy nedokáží dohlédnout toho, čeho jim jejich ego brání dosáhnout.

Za každou ambicí či cílem – ať už se jedná o velké nebo malé – stojí ego, které nám podráží nohy na cestě k jejich dosažení.

Novátorský šéf Harold Geneen přirovnal egoismus k alkoholismu: „Egoista se nepotácí sem a tam, nepřevrací věci na stole ani nezadrhává a neslintá. Místo toho je stále arogantnější a někteří lidé, kteří nevědí, co je za tímto chováním, si tuto aroganci chybně vykládají jako projev moci a sebedůvěry.“ Poměrně často začnou takové jednání napodobovat, aniž by si uvědomovali, že se nakazili nebezpečnou nemocí, která je pomalu zabíjí.

Jelikož je ego hlas, který nám říká, že jsme lepší, než ve skutečnosti jsme, můžeme konstatovat, že nám ego brání ve skutečném úspěchu, protože blokuje



přímé a upřímné spojení se světem okolo nás. Jeden ze zakládajících členů organizace Anonymních alkoholiků definoval ego jako „vědomé odloučení se od“. Od čeho? Ode všeho.

Toto odloučení se negativně projevuje nesččetně mnoha způsoby: nemůžeme dost dobře spolupracovat s ostatními lidmi, když si okolo sebe postavíme zeď. Nemůžeme zlepšit svět, když mu nerozumíme a nerozumíme ani sami sobě. Nemůžeme od nikoho dostat konstruktivní zpětnou vazbu, když nás názory ostatních nezajímají nebo si jich nevážíme. Nemůžeme rozpoznat příležitost – nebo ji vytvořit – když místo toho, abychom se zajímali o to, co je před námi, žijeme ve vlastní fantazii.

Bez *přesného* posouzení našich vlastních schopností ve srovnání s ostatními nemáme sebedůvěru, nýbrž podléháme sebeklamu. Jak můžeme oslovit, motivovat či vést druhé lidi, když se nedokážeme vcítit do jejich potřeb – protože jsme ztratili kontakt i s těmi svými?

Performerka Marina Abramovičová to řekla na rovinu: „Když uvěříš své vlastní velikosti, je to smrt pro tvou kreativitu.“

Ego tu drží jediná věc – útěcha. Když o něco usilujeme – ať už ve sportu, umění nebo podnikání – je to dost často odrazující. Ego nám pomáhá překonávat strach a nejistotu. Nahrazuje racionální a střízlivé části naší psychiky výbušností a pohroužením se do sebe. Ego nám říká, co chceme slyšet, když to chceme slyšet.

Je to však jen krátkodobá výpomoc s dlouhodobými následky.

## **EGO TU BYLO VŽDY. NYNÍ JE VŠAK ZOSOBNĚNÉ.**

Současná kultura rozdmýchává plameny ega mnohem víc než v minulosti. Nikdy nebylo snazší veřejně se prezentovat, předvádět se. Můžeme se svými úspěchy chlubit milionům fanoušků a followerů. Tuto možnost měly ještě nedávno jen rockové hvězdy a vůdci kultů. Své idoly můžeme sledovat na Twitteru a komunikovat tam s nimi, můžeme číst knížky a blogy, můžeme sledovat prezentace na TED, můžeme pít plnými doušky z pramenů inspirace a hodnocení jako nikdy dřív (existuje na to mobilní aplikace). Můžeme se jmenovat do čela společnosti, která existuje pouze na papíře. Můžeme na sociálních sítích oznámit nějakou velkou novinu a radovat se ze všech blahopřání, která dorazí. Můžeme publikovat články pojednávající pouze o nás samých v kanálech, které byly dříve vyhrazeny jen seriózní žurnalistice.

Někteří z nás se tomu věnují víc než ostatní. Ale děláme to všichni. Jen každý v jiné míře.

Kromě změn technologií nás každý přesvědčuje o tom, jak jsme „jedineční“. Máme prý myslet ve velkém, žít ve velkém, vtisknout něčemu svou osobní pečeť a „nebát se toho“. Myslíme si, že úspěch vyžaduje nebojácné vize či nějaký chytrý plán – ostatně přesně o tom mluví zakladatel té a té společnosti nebo držitel toho a toho titulu. (Ale je to pravda?) Vidíme riskující a úspěšné lidi v médiích, a protože dychtíme po vlastním úspěchu, snažíme se jít v jejich stopách, osvojit si ten správný přístup, správnou pózu.

Představujeme si kauzální vztah, který neexistuje. Předpokládáme, že symptomy úspěchu jsou stejné jako vlastní úspěch –, a ve své naivitě zaměňujeme vedlejší produkt za příčinu.

Jistě, někomu se ego osvědčilo. Řada význačných osobností historie byla ztělesněním egotismu. Ovšem to i řada těch nejvíc odstrašujících příkladů. Těch bylo ve skutečnosti mnohem víc. Přesto tady dnes máme kulturu, která nás neustále nutí „vrhat kostkami“. Riskovat bez ohledu na to, co je v sázce.

## **KAMKOLIV JDEŠ, TVÉ EGO JDE S TEBOU.**

V každém okamžiku života se lidé nacházejí v jednom ze tří stavů. O něco usilujeme – snažíme se udělat díru do světa. Dosáhli jsme úspěchu – možná malého, možná velkého. Nebo jsme selhali – nedávno nebo se nám nedaří pořád. Většina z nás plynule přechází z jednoho stavu do druhého – aspirujeme, dokud neuspějeme, uspíváme, dokud neselžeme nebo si nevytyčíme vyšší cíle, a když selžeme, můžeme se znovu pokusit o úspěch.

Ego je naším nepřítelem na každém kroku této cesty. Svým způsobem lze ego považovat za nepřítele budování, udržení a vzpamatování se. Když jde všechno jako na drátkách, může to být fajn. Ale když se okolnosti změní, nastanou potíže...

A proto jsem tuto knihu rozdělil na tři části: Aspirace. Úspěch. Nezdár.

Cíl tohoto členění je jednoduchý: pomoci vám potlačit ego dřív, než zlozvyky z něj plynoucí zapustí kořeny, nahradit pokušení ega pokorou a disciplínou v dobách úspěchu, naučit se kultivovat sílu a odolnost, abychom se nenechali zdeptat nezdarem.

Zkrátka a dobře je třeba naučit se:

- Být skromní ve svých ambicích
- Být velkorysí v dobách úspěchu
- Být vytrvalí v dobách nezdarů

To neznamená, že nejste jedineční a že nemáte v rukávu něco úžasného, čím svět obohatíte během své krátké přítomnosti zde. To neznamená, že nebudete mít prostor pro rozšiřování hranic kreativity, pro vynalézavost, inspiraci a zaměření na opravdu ambiciózní změny a inovace. Právě naopak – pokud chce člověk opravdu něčeho dosáhnout a vzít na sebe příslušná rizika, potřebuje rovnováhu. Jak poznamenal kvaker William Penn: „Budovy, které jsou tolik vystaveny povětrnostním vlivům, potřebují dobré základy.“

## TAK, CO TEĎ?

Kniha, kterou právě držíte v ruce, je založena na jednom optimistickém předpokladu: vaše ego není nějaká síla, kterou musíte neustále uspokojovat. Lze ho řídit. Lze ho nasměrovat.

V této knize se podíváme na lidi jako William Tecumseh Sherman, Katharine Grahamová, Jackie Robinson, Eleanor Rooseveltová, Bill Walsh, Benjamin Franklin, Belisar, Angela Merkelová či George C. Marshall. Dokázali by to, co dokázali – zachránili upadající společnost, zdokonalili bojové strategie, zlepšili baseball, způsobili revoluci v obraně amerického fotbalu, odolali tyranii, dokázali se vypořádat s nepřítizní osudu –, kdyby z nich jejich ego udělalo neřízenou, do sebe zahleděnou střelu? Byl to smysl pro realitu a uvědomělost – o které stratég Robert Greene prohlásil, že ji musíme mít jako pavouk, který číhá na kořist ve své pavučině –, co stálo v pozadí velkých uměleckých děl, skvělých knih, vynikajících technických návrhů, vynikajících podniků, skvělého marketingu a prvotřídního vedení.

Když studujeme životopis těchto osobností, zjistíme, že stály vždy pevně oběma nohama na zemi, byly obezřetné, vždy pevně ukotvené v realitě. To neznamená, že by zcela postrádaly ego. Věděly však, jak ego potlačit, směřovat a využít, když ho bylo zapotřebí. Byli či jsou to skvělí, avšak skromní lidé.

*No dobře. Ale co úspěšní lidé, o kterých se ví, že měli či mají neobyčejně zbytnělé ego? Co takový Steve Jobs? Nebo Kanye West?*

Vždycky se dá racionalizovat i to nejhorší chování, když ukážeme na extrémní případy. Nikdo však nedosáhl úspěchu, protože podléhal sebeklamu, byl zaujat sám sebou, odtržený od reality. Ano, tyto vlastnosti lze vypožorovat u některých dobře známých osobností. A nejenom tyto. I jiné: závislost na omamných látkách, zneužívání (sebe nebo ostatních), deprese, mánie. Nicméně, opět: když se podíváme do jejich životů, uvidíme, že nejlepší díla vytvořili, když se jim podařilo proti těmto negativním impulsům, psychickým poruchám

a charakterovým vadám bojovat. Pouze když se člověk osvobodí od ega a balastu, dokáže se vzepnout k maximálnímu výkonu.

Z toho důvodu také obracíme svůj zrak k lidem jako Howard Hughes, perský král Xerxés, John DeLorean, Alexandr Veliký a další, kteří jsou varovným příkladem toho, co se stane, když člověk ztratí kontakt s realitou. Vidíme na nich, jaké riziko může ego představovat. Sledujeme, jak drahého se jim dostalo ponaučení, přičemž cena, kterou zaplatili, byla utrpení a sebedestrukce. Pozorujeme, jak často dokonce i ti nejúspěšnější lidé kolísají mezi pokorou a egem a problémy, které ego způsobuje.

Když odstraníme ego, zůstane pouze to, co je skutečné. To, co nahrazuje ego, je pokora – nicméně jedná se o pevnou a stabilní pokoru a sebedůvěru. Zatímco ego je umělé, ten druhý typ sebedůvěry něco vydrží. Ego je zcizené. Sebedůvěra je odpracovaná. Ego je samo sebe uctívající, jeho naparování je vyumělkované. Někdo je sám k sobě skeptický, jiný se sám v sobě zálibně zhlíží. To je rozdíl mezi něčím plodným a jedovatým.

Jak uvidíte na následujících stránkách, tato sebedůvěra proměnila skromného a podceňovaného generála v jednoho z největších amerických vojevůdců a strategů občanské války. Ego po skončení stejné války sesadilo jiného generála z piedestalu moci a vlivu a zavleklo ho do bídy a potupy. Jedno učinilo z nenápadné, pracovité německé vědkyně nejen nový typ vůdce, ale také významnou osobnost mírového hnutí. Jiné strhlo dva různé, nicméně stejně brilantní technické mozky dvacátého století do víru popularity a slávy, aby je následně uvrhlo do neúspěchu, bankrotu, skandálů a šílenství. Jedno dovedlo nejhorší tým v historii NFL ve třech sezónách do Super Bowlu a k postavení jedné z dominantních dynastií amerického fotbalu. Mezitím bezpočet dalších koučů, politiků, podnikatelů a spisovatelů začínalo hrát se stejně rozdanými kartami – aby nakonec přenechali místo někomu jinému.

Někteří se naučili pokoře. Někteří si vybrali ego. Někteří byli připraveni na nástrahy osudu, a to jak ty negativní, tak pozitivní. Jiní ne. Koho si vyberete? Kým se stanete?

Vybrali jste si tuto knihu, protože jste vycítili, že na tuto otázku potřebujete znát odpověď. Ať už jste si to uvědomili či nikoliv.

Nicméně, tady jsme. Pusťme se do toho.







# ČÁST I





# ASPIRACE

Chystáme se něco udělat. Máme cíl, nutkání, chystáme nový začátek. Tak začíná každá velká cesta – přesto příliš mnoho lidí nedosáhne vytčeného cíle. A v mnoha případech je na vině ego. Opájíme se svými fantaziemi, předstíráme, že to máme všechno promyšlené, necháváme svou hvězdu jasně zářit, aby nakonec náhle pohasla, aniž bychom měli tušení proč. To jsou příznaky ega, které lze léčit pokorou a smyslem pro realitu.