

# Rozhodnutí je na tobě

Cesty z každodenní nespokojenosti

Reinhard K. Sprenger



***Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy***

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

**Reinhard K. Sprenger**

**Rozhodnutí je na tobě  
Cesta z každodenní nespokojenosti**

Přeloženo z německého originálu knihy Die Entscheidung liegt bei dir.

Original edition published in Deutsch under the title of Die Entscheidung liegt bei dir.

All rights reserved, including the right of reproduction in whole or in part in any form.

---

TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE:

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

jako svou 5145. publikaci

Překlad Iva Michňová

Odpovědná redaktorka PhDr. Milan Pokorný

Technická redakce a sazba Antonín Plicka

Počet stran 216

První vydání, Praha 2013

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech edition © Grada Publishing, a.s., 2013

Cover Photo © fotobanka allphoto

**ISBN 978-80-247-4565-7**

---

ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE:

**ISBN 978-80-247-7591-3 (ve formátu PDF)**

**ISBN 978-80-247-7592-0 (ve formátu EPUB)**

# Obsah

Předmluva k novému, přepracovanému vydání ..... 5

Úvod ..... 7

## **Část první: Umět se rozhodnout**

Moc svobody volby ..... 15

Mýtus nevyhnutelnosti ..... 26

Příběhy obětí ..... 37

Vůle k bezmoci ..... 56

Hranice svobody ..... 73

## **Část druhá: Nechat rozhodovat**

Trestání odměnou ..... 81

Zpěv Sirén chvály ..... 102

Jak je to s otázkami ..... 115

Past zvaná vzor ..... 120

Smrt štěstí ..... 125

### **Část třetí: Žít s rozhodností**

Štěstí přichází s rozhodností .....	137
Tajemství štěstí .....	154
Úspěch je to, co přijde .....	167
Břímě ideálů .....	170
Žijte podle sebe .....	176
Klamná útěcha „pozitivní svobody“ .....	183
Je svobodná vůle iluzí? .....	187
Perspektiva: kultura odpovědnosti .....	195



# Předmluva k novému, přepracovanému vydání

*Dělej si, co chceš, řekl Bůh,  
a zaplat' za to.*

(ŠPANĚLSKÉ RČENÍ)

Od doby, kdy jsem napsal první verzi této knihy, uplynulo několik let. Byla to léta zkušeností s knížkou, která si po malých kružcích hledala své čtenáře ne z prvních míst na seznamu bestsellerů, ale spíše na doporučení jednotlivců, kteří chtěli příteli či přítelkyni sdělit něco důležitého. Žádná z mých knih neovlivnila tolik lidí, nikdy jsem nedostal tolik mailů a dopisů. Cílem mého psaní bylo přinést lidem nápady pro změnu nejen pracovního života, na kterých jsem roky pracoval a které jsou dodnes jádrem mé poradenské činnosti. Podářilo se mi to a jsem tomu velmi rád.

Nyní přichází nové, přepracované vydání. Existují totiž lidé, a není jich málo, kteří nevnímají lidskou svobodu jako radost, ale jako starost. Nemohou se dočkat, aby se zbavili veškeré odpovědnosti, která svobodu provází. A proto hledají pomoc – ať v politické filozofii, či ve výzkumu mozku. Protože obě námitky proti svobodě jsou velmi populární, nenechám je bez komentáře.

*Rozhodnutí je na tobě!* je životní filozofie, pro kterou je charakteristické „chci“ na rozdíl od spousty jiných nabídek, pro něž platí

„musím“. Ano, chce doslova přetnout okovy příkazu „musíš“. Chce šířit svobodu. Nechce lidi spoutávat do svěřacích kazajek morálních předpisů, ale naučit je vzpřímené chůzi sebevědomé svéprávnosti. Jejím volebním heslem je „Chci si tvořit svět podle sebe, pokud je to v mé moci“. Vrcholem tohoto umění pak je, že chceme i to, co musíme. Ale o tom později.

V souvislosti se sklonem lidí stěžovat si mi kniha připadá aktuálnější než kdy dříve. Odpovídá však především na každodenní a nadčasové otázky. Při čtení vypadá leccos jasně. Ale nepřipadá vám snadná každá otázka, když na ni znáte odpověď? Na mnohé odpovědi si nečiním autorská práva, některé jsou staré tisíce let. Jen jsem je vzal a přenesl do současnosti. Můžete s nimi udělat cokoli: objevit smysl života, překonat smutek z nešťastné lásky, vyřešit problém ve výchově, urovnat konflikt ve vztahu, odlišit důležité od nedůležitého, nahlížet na svůj život v novém světle, stručně řečeno: objevit cesty ke svému vlastnímu štěstí. Chtěl bych tedy varovat před důsledky, které může přinést přečtení této knihy: Pozor, mohlo by vás to změnit!



# Úvod

## O netušených možnostech

Možná právě sedíte v křesle v obýváku nebo u psacího stolu, odpočíváte na zahradním lehátku, cestujete ve vlaku, čekáte u lékaře... a nalistovali jste tyto stránky. Chci se vás zeptat: Co byste teď *ve skutečnosti* dělali ještě raději, než četli tuto knihu? Určitě vás okamžitě něco napadne: leželi na Bahamách na pláži, procházeli se se svou milou / svým milým po Benátkách, lezli v Alpách, slavili s přáteli... Vyberte si, co byste teď *ve skutečnosti* dělali raději.

Mám pro vás tedy dobrou zprávu: **MŮŽETE TO DĚLAT!** Ať jste kdekoli, můžete v danou chvíli dělat to, co *ve skutečnosti* chcete. Můžete si teď rezervovat let do Karibiku, vyrazit na hory, svolat přátele...

Pravděpodobně vás napadlo: „To je přece naprostý nesmysl, že bychom vždycky mohli dělat to, co bychom nejraději chtěli!“ A jistě vás napadly stovky důvodů, proč není možné, abyste právě teď dělali právě to, po čem prahne vaše srdce. „Nemůžu tady přece nechat všechno jen tak ležet.“ „Momentálně nemám na cestování peníze.“ „Zítra mám důležitou schůzku v práci.“ „Mám přece rodinu.“ „Než zavolám všem kamarádům, je půl večera pryč...“ Stovky důvodů – a všechny jsou důležité.

Ale *nemožné* by to nebylo. Mohli byste, kdybyste opravdu chtěli, uskutečnit zdánlivě nemožné. Jen by to mělo důsledky, které nechcete v danou chvíli připustit. Třeba byste museli vybrat, nebo dokonce přečerpat bankovní účet, museli byste se vzdát něčeho jiného, co je pro vás rovněž důležité, museli byste pracně přemlouvat kamarádku nebo kamaráda, aby se „ulili“ s vámi, museli byste se vymluvit v práci nebo prostě jen investovat čas a peníze, abyste zorganizovali večírek s přáteli. Očividně je pro vás tato cena v danou chvíli příliš vysoká.

Než něco uděláme nebo neuděláme, porovnáváme ceny. Ne vždy vědomě, ale když se uprostřed dne zasníme, ptáme se o to víc: Co by stálo, kdybych vedl úplně jiný život než dosud? Co by stálo, kdybych seknul s prací? Opustil partnera? Žil v jiné zemi? Promýšlíme všechny možné alternativy a zvažujeme náklady, které mohou být jak materiální („utrpěla by moje životní úroveň“), tak nemateriální povahy („mám výčitky svědomí“). Porovnáváme ceny, dojdeme k nějakému výsledku – a tento výsledek je pak naše konkrétní jednání. To, co v každé vteřině skutečně děláme, není nic jiného než výsledek porovnávání cen.

Většinou si neuvědomujeme, že při tom hrajeme aktivní roli, a proto se většina lidí nevnímá jako tvůrce svého života, ale jako oběť okolností. Jsou nespokojení. Objevuje se u nich sebelítost. Vlák jejich života staví vždy na špatném nádraží, večírek se vždy koná někde jinde, dobré zprávy chodí vždy na jinou adresu. A co vy? Přepadá vás někdy tichá závist, že ostatní vedou zjevně zajímavější život? Také vám někdy připadá, že se pohybujete ve vyjetých kolejích? Přeshlapujete na místě? Jste někdy trochu nespokojení? Možná i víc než jen trochu?



Ten pocit asi znáte: Stojíte tak nějak vedle sebe, připadáte si jako ve špatném filmu. Život si neřídíte vy, ale ti, kteří hrají ve vašem životě nějakou roli. Mohou stát někde nad vámi, třeba váš šéf, nebo to mohou být lidé, za něž nesete odpovědnost a nechcete je zklamat. Nutnost vydělávat peníze, situace na trhu práce, starost o děti nebo prostě jen „tíha života“ – to všechno vám brání v tom, abyste si splnili sen o lepším životě. „Jojo, kdybych si tak mohl vybírat...“

Když si ale s veškerou vážností nalijete skleničku a budete upřímní sami k sobě, tak musíte uznat, že jste si to vybrali! Situaci, ve které se teď nacházíte, jste dali přednost před jinými situacemi – ať se na to díváte, odkud chcete. Vybrali jste si.

Zvláštní představa? Pokud si ji připustíte, rozhodujete o svobodě – nebo nesvobodě – svého života. A tedy o svém životním štěstí. Možná se ptáte, jak to souvisí s vaším svobodným životem. Jen v případě, že uznáte, že jste si situaci v soukromí a v práci svobodně zvolili, můžete tuto volbu také změnit – kdykoli! Jen pouhá představa působí někdy osvobozujícím způsobem.

Možná vám to zní cynicky. Možná jste se právě pohádali s partnerem, nebo k vám byl opět nespravedlivý věčně nespokojený šéf. Vaše děti právě procházejí obdobím vzdoru a právě jste s definitivní platností vzdali boj s nadváhou: „To přece nijak nesouvisí s volbou!“ Já ale tvrdím, že ano.

Ty, co mají teď na jazyku známé „Ano, ale ...“, prosím na tomto místě o trochu trpělivosti. Samozřejmě bych mohl chápavě dodat: „Často to není tak jednoduché, jak zde předpokládáme.“ „Některá rozhodnutí jsou složitá, důsledky nepředvídatelné.“ „Přicházejí věci neovlivnitelné, rány osudu.“ Stručně: „Okolnosti...“ Jako sutina se rok za rokem vrší na našem životě. A my si

pak pod nimi připadáme jako pohřbení za živa. Námitkou „ano, ale“ se chci zabývat.

Zatím mi však jde jen o to, abyste pochopili význam výrazu „vybrat si sám“, protože je to zkratka *praktické* pro váš život. Jinak řečeno: Chci vám nabídnout, abyste si vyzkoušeli myšlenku shrnutou pod heslem „Rozhodnutí je na tobě!“ a pokusili se zjistit, jaký bude mít vliv na váš každodenní život.

## O co v této knize jde - a o co ne

Nechci v této knize popisovat, jak se máte snadněji vyrovnávat s těžkostmi, jak máte překonávat psychické problémy, jak se máte lépe přizpůsobovat nebo flexibilněji reagovat. Mým šálkem čaje není ani takzvané „pozitivní myšlení“. To všechno sice může zmírnit určité životní situace a konejšivě zastřít problémy. Ale v důsledku je přece takovýto přístup pasivní a slabý.

V této knize mi jde o to, s jakým vědomím žijete svůj život. Jde mi o jasnost, důslednost a o pocit, že stojíte s vlakem svého života na správném nádraží. Chci vám ukázat, jak můžete *aktivně* převzít roli, jak se můžete tím, že budete konat, vymanit z každodenní nespokojenosti a opět získat kontrolu nad svým životem. Tato kniha chce, abyste byli zpátky u vesla, protože *vy* tam patříte.

Některé myšlenky v této knize jsem původně formuloval pro firemní manažery. Poté, co jsem je vydal pod názvy *Mýtus motivace* (*Mythos Motivation*) a *Princip zodpovědnosti* (*Das Prinzip Selbstverantwortung*), mi řada lidí řekla, že nejsou podnětné a užitečné jen pro pracovní kariéru. Často jsem slýchal komentář: „Vlastně se to týká každého!“

Tato kniha vznikla na základě podobných podnětů. V první části se rozloučíme s pocitem bezmoci a ukážeme si, že se *můžete rozhodnout*. Tato část popisuje vědomí svobody volby při každodenním *jednání* a popisuje, jaké to má následky pro náš osobní pocit štěstí. Zdůrazňuji: *jednat*. Neboť mou hlavní tezí je, že *štěstí není otázkou štěstí*. Štěstí, ať už pod tímto pojmem osobně chápete cokoli, není něco, co vás „potká“.

.....  
*Štěstí je výsledkem odpovědného,  
rozhodného jednání.*  
.....

Pro aktivitu potřebujete energii. Odkud pochází energie ve vašem životě? Odkud pochází motivace něco udělat a něco změnit? Obecně můžete energii získávat *zevnitř* nebo *zvenčí*. Můžete si život řídit sami, nebo si ho nechat řídit ostatními. V prvním případě jste příčinou, zdrojem svého života. Ve druhém případě reagujete na to, co se děje kolem vás. Tyto dva přístupy k životu nelze úplně oddělit, ale lze je vzájemně odlišit. Které oblasti dáváte většinou přednost, je otázkou vašeho vnitřního nastavení.

Ve druhé části knihy popisuji, co se stane, když energie přichází *zvenčí*, když necháte rozhodovat *ostatní*; jaké efekty, průvodní jevy a vedlejší účinky má, když vás někdo někam tlačí nebo táhne; když se necháte řídit a motivovat *zvenčí*: odměnami všeho druhu, penězi, chválou či kritikou, vzory, malými úplatky. Ptám se: Co zbude z naší samostatnosti, když se necháme zatáhnout do systému cukru a biče? A ptám se: Co nám brání jít *vlastní* cestou?

Tématem třetí části je energie pocházející *zevnitř*. Zde otázka zní: Co můžete udělat, abyste vzali svůj život do svých rukou? Co se stane, když budete aktivní a sami budete řídit auto představující

váš život? Co se stane, když už si nenecháte určovat životní cíle ostatními, ale místo toho se motivujete sami a sami si určujete, jak chcete žít? Jaké myšlenky vám pomohou, abyste převzali odpovědnost za štěstí ve svém životě? Jaké myšlenky posílí vaše sebevědomí? A co nakonec znamená žít s rozhodností?

Když mluvím o této otázce na přednáškách, hned a bez problémů se mnou spousta lidí souhlasí: „Jasně! To přece vím!“ Když je ale upozorním na důsledky pro jejich konkrétní životní situaci, vyvinou enormní odpor. Když je dokonce vyzvu, aby jednali, rezignovaně mávnou rukou: „To nejde!“ „To je všechno jenom teorie!“ Nebo přijde nejhorší nadávka všech nadávek: „Filozofie!“

Souvisí to s tím, že náš mozek je nastavený na to, že chceme mít za každou cenu pravdu a to, co je „jiné“, označujeme za nepravdu. V podstatě obhajujeme svou minulost. Omlouváme svá rozhodnutí. Přesto vás chci vybědnout: I když vám budou některé pasáže vysloveně nesympatické, neodkládejte hned knihu stranou! Zděšení je vždy výsledkem poznání reality. A koho nikdy nic nezasáhlo, ten ani nikdy nezasáhl ostatní.

Pokud řeknete: „To se mě netýká!“, pak mám pravděpodobně na mysli právě vás. Při čtení textu, jak doufám, leccos s úlevou pochopíte. Možná vám tu a tam vykouzlím na tváři dokonce úsměv. Každopádně si přeju, abych alespoň částečně vystihl *váš* život a *vaše* otázky.

Za řadu podnětů, tichých rad i důrazných námitek děkuji Karin Beiküfnerové a Brittě Krokerové, především však Sabine Gilliamové, která věřila této knize ještě předtím, než vůbec vznikla.

# **Umět se rozhodnout**

---

## Část první





+

# Moc svobody volby

## Den jako každý jiný

Středeční ráno. Právě jste vstali a jediné, co je v daném okamžiku odpočaté, je hlas moderátorky v ranním rozhlasovém vysílání, která právě vysvětluje dnešní telefonickou soutěž. Když teď honem zavoláte a zazpíváte reklamní slogan rádia, můžete vyhrát cestu na Mauricius. Na Mauricius, hm, tam by teď bylo teploučko. Tam byste nemuseli psát zprávu pro šéfa, kterou vám včera opět hodil na stůl „k přepracování“. A na dveřích by nevisely žluté papírky „zaplatit účet na elektriků!“ a „odnést prázdné lahve“. Vodovodní kohoutek kape a vy si matně vzpomínáte, že s tím chcete něco udělat už tři týdny.

Je to den, který není lepší nebo horší než většina dní ve vašem životě. Až večer přijdete domů, odpovíte na stále stejnou otázku: „Tak co bylo dneska v práci?“ stejně jako včera a kdykoli předtím: „Nic.“

Možná jste si dřív představovali všechno jinak. Ale to už je dávno. Teď to zkrátka tak vyplynulo. Vlastně skoro samo od sebe. Už víte, že „si nesmíte moc vyskakovat“. Fungujete. Jen někdy, když k tomu všemu nejede auto, skřípnete si kabát ve dveřích a domovník vám podesáté připomene, abyste zavírali vrata od

garáže, rádi byste ze sebe všechno setřáslí, jako zmoklý pes kapky deště. Kdepak Mauricius!

Vedle spousty maličkostí, které nám komplikují život, existují ještě skutečné problémy. Nedávno se u vás ve firmě začalo mluvit o propouštění. „Znáte to, ve firmě jsme všichni jako jedna velká rodina. A teď hlava rodiny rozhodla, že někdo bude muset opustit hnízdo.“ Kdo půjde jako první? Jaká budoucnost vás čeká, když si vytáhnete černého Petra jako první? V dnešní době je každopádně moudré chovat se nenápadně a nijak na sebe neupozorňovat. Asi jste měli vloni vzít to místo v Mnichově, co vám nabízeli. Tenkrát jste ale mysleli na děti, které by se nechtěly stěhovat (právě si zvykly, našly si kamarády – to prostě nešlo!). Navíc jste si zrovna dozařídili domeček, který jste koupili pár let předtím.

Možná se zaobíráte jinými úskalími života. Honíte se od jedné povinnosti ke druhé a jste úplně vyčerpaní. Ve vašem vztahu už delší čas panuje krize. Musíte splácet půjčku na dům. Tchyně je nemohoucí. Nechcete ji odstrčit do léčebny, ale už dlouho jste neměli pořádnou dovolenou. Možná vás tíží důsledek předchozího sňatku. Musíte platit alimenty. Jako samoživitelé musíte vařit, prát, starat se o děti. Možná se však prostě trápíte tím, že jste se vzdali velkých cílů a své sny prožíváte maximálně s hrdiny na filmovém plátně.

„Ano, když...“ začnete vyprávět a vypočítáváte všechny okolnosti, nutnosti, povinnosti, ze kterých se skládá vaše každodenní rutina a kterých byste se nejradyji zbavili. Je to dlouhý seznam? A všechno to do sebe tak nějak zapadá? Takže jste nakonec zase přesvědčeni, že to všechno tak musí být a že s tím nemůžete vůbec nic dělat? Ne proto, že to chcete, ale protože „okolnosti“ jsou takové, a ne jiné?



Rád bych se vrátil k úvodní myšlence této knihy a trochu to vyhrotil: *Svíj život, jaký teď je, jste si svobodně zvolili.* Takový všední den, takovou práci, takového šéfa, takové kolegy, takový byt, takové město, takového partnera (nebo život bez něj) – to všechno a všechny ostatní okolnosti ve svém životě jste si *zvolili*. Vy jste za to zodpovědní. Jen vy. Bez ohledu na to, jaké motivy jste měli, bez ohledu na to, co vás k tomu přimělo. Vy jste si to tak vybrali. *O všem, co je teď, jste rozhodli, a tudíž jste si to sami zvolili.* Takže to také můžete zase všechno změnit. Budete za to muset zaplatit určitou cenu. Jak bude vysoká, rozhodnete jen vy sami.

Naše svoboda volby se dá shrnout následujícím způsobem:

.....  
**1. Udělat můžete všechno.**

**2. Všechno má své důsledky.**  
.....

Zní to jednoduše a jasně. Ale zřejmě je to těžko stravitelné. Dodnes jsem poznal téměř výlučně lidi, kteří sice chtějí – na jedné straně – *všechno udělat*, ale – na druhé straně – *za to nechtějí zaplatit*. S každou volbou jsou ale nutně spojené určité dopady, které si volíme také. Na světě neexistuje žádné kouzlo, které by nám umožnilo, abychom se těmto důsledkům vyhnuli. Ale zdá se, že právě to všichni očekávají. A když se jim to nepodaří, protože se to podařit nemůže, začnou si stěžovat.

## Nádherný dárek

Každý mraveneček ví, co má dělat, jakmile se vylíhne z vajíčka. Jako všechna zvířata má v sobě program, podle kterého žije.

Má instinkt, který mu jasně říká, jak má reagovat na konkrétní podnět.

U člověka je tomu jinak. Nemá žádný pevný řád. Není jednoduše řízen instinkty. Je svobodný, to znamená, že si může vybrat, co v určité situaci udělá. Zvíře se chová, člověk jedná. Máme to my lidé ale skvělý dar, že?

Problémem je, že většina lidí zapomněla, že si *vybírá*. Dokonce denně vybírá. Zapomněli zkrátka, že se pro to, jaký mají život, každý den znovu a znovu rozhodují. Že se mohou pro něco i nerozhodnout, kdyby chtěli, a neudělat to z důvodů, *za které jsou odpovědní jen oni sami*. Že si partnera, který v nich možná už dlouho neprobouzí vášně, volí den za dnem znovu a znovu. Že šéfovi, kvůli kterému se s železnou pravidelností rozčílí doběla, každý den říkají ano. Stejně je to s dopravní zácpou, ve které každé ráno uvíznou, nebo s kamarády ve sportovním klubu, kteří jsou tak nesnesitelně leví a vůbec pěkně líní – volí si je každý den. I svou nadváhu si denně volí. Plat, který je samozřejmě vždycky o trochu nižší, než by měl být, i ten si každý k prvnímu nebo k poslednímu dni v měsíci volí.

Například v situaci popsané v úvodu, jak si čtete tuto knihu, to znamená, že to, co momentálně chcete dělat, je číst tuto knihu! Pokud byste raději chtěli dělat něco jiného, pak byste to dělali. Nejen to, v této chvíli není ve vašem životě nic důležitějšího než číst tuto knihu.

Poněkud odvážné tvrzení? Zamyslete se nad tím. Kdyby existovalo něco důležitějšího, tak byste to prostě dělali. Neváhali byste ani minutu. Knihu byste ihned odložili. Nikdo by vám v tom nedokázal zabránit. Pokud tedy čtete dál, pak jste porovnali ceny, *rozhodli* jste se, vybrali jste si.