

Neviditelné umění

Viděl jsem v onom mramoru anděla a tesal tak dlouho, dokud jsem jej nevysvobodil.

– MICHELANGELO

Každým rokem je cenou Americké filmové akademie, která si získává největší pozornost, ocenění Nejlepší film. Média o něm spekulují týdný před přímým přenosem a většina diváků vydrží vzhůru dlouho do noci, aby viděli, kdo je dostane. Tu noc se předává také mnohem méně okázalá cena, totiž Oscar za filmový střih. Nalijme si čistého vína: většina diváků při jejím vyhlášení přepíná na jiný kanál nebo odchází do kuchyně nasypat si do misky další várku popcornu. Co většina lidí neví, je skutečnost, že obě tyto ceny jsou ve skutečnosti spolu úzce spjaty: Od roku 1981 nevyhrál hlavní cenu žádný film, který by také nebyl alespoň nominován na ocenění za nejlepší střih. Je to tak, až ve dvou třetinách případů film nominovaný na nejlepší střih také vyhrál Oscara za nejlepší film roku.¹

V celé historii udělování filmových Oscarů je nejuznávanějším (i když možná nikoliv nejvíce oslavovaným) střihačem Michael Kahn s osmi nominacemi – více, než kolik jich má v tomto oboru kdokoliv jiný – a třemi vítězstvími na svém štítě. I když jeho jméno není široce známé, filmy, které stříhal, vyhlášené rozhodně jsou. Jeho rukopis je znát v takových filmech jako *Zachraňte vojína Ryana*, *Dobyvatelé ztracené archy*, *Schindlerův seznam* nebo *Lincoln*. Za třicet sedm let své kariéry stříhal téměř všechny filmy Stephena Spielberga a stal se za tu dobu jeho pravou rukou. Přitom

jeho jméno je známo jenom hrstce zasvěcenců. I to je možná důvodem, proč se filmovému střihu říká „neviditelné umění“.

Je jasné, že střih – ve smyslu nelítostného odstraňování všeho triviálního – je jednou z dovedností Esencialisty. Takže čím se vyznačuje dobrý střiháč? Když zasedne příslušná komise Americké filmové akademie, aby vybrala své nominanty na cenu za střih, snaží se, jak to kdysi napsal Mark Harris, „se za každou cenu nedívat na to, na co by se měli dívat“.² Jinými slovy, výsledkem práce dobrého filmového střiháče je, že je obtížné *nevidět* to, co je důležité, protože odstraní vše, kromě toho, co je absolutně nezbytné, aby ve filmu zůstalo.

V kapitole 6 jsme přirovnali sondování k práci novináře. Znamená to klást otázky, naslouchat a spojovat jednotlivé body tak, aby bylo možné odlišit to málo, co je zásadní, od spousty nepodstatností. Takže je naprosto logické, že dalším stupněm Esencialistického procesu je eliminace nepodstatného, což znamená vžít se ve vašich životech a vedoucích postaveních do role filmového střiháče.

Jack Dorsey je nejvíce znám jako tvůrce Twitteru a také zakladatel a ředitel firmy Square zprostředkující mobilní platby. Jeho Esencialistický přístup k managementu je poměrně vzácný. Na jedné večeři, na níž jsem byl nedávno rovněž hostem, promlouval o tom, jak pokládá roli výkonného ředitele firmy za podobnou postavení právě hlavního střiháče. V jiném vystoupení, tentokrát na Stanfordu, to rozvedl dále: „Střiháčem myslím to, že můžete dělat tisíc věcí. Ale jenom jedna nebo dvě z nich jsou opravdu důležité. A všechny nové nápady... a to, co přichází od našich inženýrů, technické podpory, konstruktérů může jednoduše zaplavit to, co bychom měli opravdu dělat. Jakožto střiháč musím tento proud neustále sledovat a rozhodnout, kterému jedinému z nich, nebo průsečíku několika, má smysl se dále věnovat.“³

Střiháč ale není pouze ten, který pořád něco zamítá. To svede i tříleté dítě. Střiháč ani věci prostě neodstraňuje, střiháč vlastně něco *přidává*. Tím myslím to, že opravdu dobrý střiháč je člověk, který užívá *metody pečlivého vyřazování*, k tomu, aby v podstatě dodal nápadům, scéně, zápletky a postavám více života.

Podobně i v životě uvážlivý střih může přispět k vašemu většímu přínosu. Podporuje svou schopnost se soustředit a věnovat energii tomu, co je opravdu důležité. Propůjčuje těm nejvíce smysluplným vztahům a činnostem více prostoru na to, aby vykvetly.

Střih přispívá k bezproblémovému výkonu Esencialistů tím, že odstraňuje všechno, co je nepodstatné a brzdící a co odvádí pozornost. Anebo, jak to formuloval jeden knižní editor: „Mojí prací je co nejvíce čtenáři usnadňovat život. Smyslem je pomoci čtenáři k co nejjasnějšímu pochopení toho nejdůležitějšího, co kniha sděluje nebo co si z ní má odnést.“

Samozřejmě i stříhová práce má v sobě obsaženy rozpory. Avšak namísto snahy vtěsnat tam všechno – každou postavu, každý dějový zvrat, každou maličkost – se stříhač táže: „Bude to s touto postavou, tímto dějovým zvratem, touto maličností nakonec lepší?“ Pro autora – jedno, zda filmu, knihy nebo novinového článku – je snadné ztratit odstup od určitého nápadu nebo části svého díla, zejména ve chvíli, kdy jste jím zcela pohlceni. A vyřadit nějaké pasáže, stránky nebo dokonce kapitoly, jež napsat vám někdy trvalo týdny, měsíce a možná roky, může být hodně bolestné. Ale takovéto ukázněné škrtání je pro řemeslo zásadní. Musíte, řečeno slovy Stephena Kinga, „zabít své miláčky, a to i tehdy, kdyby to mělo zabít vaše malé egocentrické srdíčko škrabálka“.⁴

Neesencialista

Esencialista

Domnívá se, že věci zlepšují tím, že se něco přidá.

Ví, že zlepšování znamená něco ubrat.

Nedokáže se vzdát jediného slova, představ, detailu.

Odstraňuje zbytečná slova, představy, detaily.

Je samozřejmé, že střih filmu nebo editace knihy nebo když na to přijde, jakéhokoliv tvůrčího díla, není totéž, co uspořádání vlastního života. V životě nemíváme ten luxus možnosti vrátit se ke každému dialogu, který jsme právě vedli, nebo k poradě, které jsme předsedali, či prezentaci, kterou jsme právě předvedli, a moci je přepsat s červenou pastelkou v ruce. Nicméně i na život platí čtyři jednoduché zásady redakční práce, jejichž cílem je odstranit z našich životů vše, co není zásadní.

STŘIHY V ŽIVOTĚ

VYLUČUJTE VARIANTY

Máme-li zopakovat starou zřejmou pravdu, znamená střih odstranění všeho, co může diváka zmást a zastřít autorovo sdělení nebo vyprávění.

Je potvrzenou skutečností, že dobře editované knihy a dobře sestřižené filmy jsou příjemné oku a nezatěžují zbytečně mozek.

Když se máme rozhodnout, co vystříhnout, rozhodování o variantách bývá nejhorší – ale pravda je taková, že je to samotný základ rozhodování neboli decize.⁵ Vždyť přece:

**Sám latinský kořen
tohoto slova – decize – *ciz* nebo
cid – znamená doslova
„řezat“ nebo „zabít“.**

Je to patrné v mnoha slovech...? Protože v konečném důsledku mít méně možností je pro oko i mozek snazší, musíme v sobě sebrat veškerou kázeň, abychom se zbavili variant a činností, které mohou být docela dobré, možná opravdu dobré, ale přesto nám mohou překážet v cestě. Už samo rozhodnutí zbavit se něčeho, co je dobré, může působit bolest. Ale ve svém důsledku každý řez nakonec způsobí potěšení – možná ne právě v ten okamžik, ale později, až si uvědomíme, že každá dodatečná chvílka, kterou jsme tím získali, může být věnována něčemu lepšímu. I to může být důvodem, proč Stephen King jednou napsal: „Psaní je lidské, škrtnání je divošské.“⁶

ZHUŠŤUJTE

Mnoha lidem lze připsat k dobru, že přispěchali s takovouto omluvou: „Musím se omluvit: Kdybych měl na to více času, tak bych ten dopis napsal kratší.“ Je pravda, že udělat toho méně je těžší, jak v umění, tak i v životě. Každé slovo, každá scéna, každá činnost musí vydat za víc. Editor musí být neúprosný ve svém požadavku, aby každické slovo mělo svou váhu. Můžete to říci v jedné větě místo dvou? Lze to stáhnout do jediného slova namísto dosavadních dvou? Jak poznamenal Alan D. Williams ve svém eseji „Co dělá editora?“, existují „dvě základní otázky, jež musí editor autorovi pokládat: Říkáte to, co skutečně říci chcete? a Říkáte to tak jasně a stručně, jak to jenom jde?“⁷ Zhušťování znamená vyslovit to tak jasně a tak stručně, jak je to jen možné.

Stejně tak i v životě zahušťování nám umožňuje toho udělat více s méně zdroji. Když se například Graham Hill přestěhoval v New Yorku do bytu

o 40 m², chtěl si zkusit, jak tam vmáčkne veškerý svůj majetek. Nakonec z toho vyšlo uspořádání, které nazval „miniaturní šperkovnice“. Šperkovnice funguje, protože každá součást bytu má několikerou funkci. Tak například stěna vpravo od obrazu slouží též jako velké projekční plátno pro sledování filmů, ale také jsou za ní skryty dvě postele pro hosty, kteří tu přespí. Stěna vpravo se rovněž dá sklopit na pohovku a objeví se za ní manželské lůžko. Všechno slouží ke dvěma nebo třem účelům. Jinými slovy, vše několikanásobně přispívá k životu v bytě. Celý tento design se ukázal být natolik inovativní, že si z něj nakonec udělal i podnikatelský záměr věnovaný umění, jak vytěžit více z malého prostoru. Nazval jej příznačně LifeEdited.com.

Ale aby bylo jasno, zhušťování neznamena, že se toho dělá více a všechno najednou. Prostě je jenom méně zbytečného. Znamená to menší počet slov na vyjádření ideje, méně podlahové plochy na užitečnost, nebo méně úsilí ve vztahu k výsledkům. Takže abychom dokázali uplatnit princip kondenzace na své životy, musíme změnit poměr činnosti vůči smyslu. Musíme tedy eliminovat několikeré nesmyslné činnosti a nahradit je velmi smysluplnou činností. Například jeden zaměstnanec ve firmě, kde jsem pracoval (který se dobře postaral o to, že se nemusel bát vyhazovu), se pravidelně neúčastnil obvyklých týdenních porad, kam ale všichni ostatní chodili, a čistě se vždy jenom zeptal, o co přišel. Tak se mu podařilo zhustit dvouhodinovou poradou do nějakých deseti minut a zbytek takto získaného času investoval do mnohem důležitější práce.

OMEZOVAT

Svoboda vytyčovat hranice

Ne je úplná věta.

– ANNE LAMOTT

Jin-Yung¹ pracovala v jisté korejské technologické firmě a současně se připravovala na svou svatbu a na zasedání představenstva, která měla proběhnout tři týdny před jejím slavným dnem. Když ji Hyori, její nadřízená, požádala, aby vytvořila celý scénář a kompletní prezentaci pro jejich společné vystoupení na zasedání představenstva, Jin-Yung nelenila a věnovala tomu několik patnáctihodinových celodenních směn, tak aby měla práci hotovou co nejdříve a mohla další dny zbývající do zasedání věnovat přípravám na svatební den. Její manažerka byla překvapena a potěšena, že svůj úkol dokončila před termínem, a Jin-Yung měla nyní čas pohroužit se do pěti dní ničím nepřerušovaných příprav na svatbu.

Potom ale Jin-Yung dostala novou naléhavou žádost od nadřízené, totiž aby ještě před zasedáním zakončila jiný další projekt. Za léta společné práce Jin-Yung nikdy Hyori neodmítla, i kdyby to mělo znamenat, že musela úplně předělat všechny své plány (což se také často dělo). Takže až do dneška Jin-Yung strávila nepočítaně hodin tím, že vyhověla každému požadavku a úkolu, který dostala, a odevzdala je vždy včas a ve vzorné kvalitě, bez ohledu na oběti, které tomu musela přinést. Tentokrát ale neváhala ani vteřinu a řekla „Ne“. Necítila potřebu se ani omlouvat, ani své odmítnutí nějak přehnaně ospravedlňovat. Prostě Hyori jen oznámila: „Tento čas jsem si vyhradila na něco jiného. Dřela jsem pro to jako kůň a teď si zasloužím volno... a bez výčitek!“

Načež se stala šokující věc. Svě „ne“ jí řekli i všichni ostatní v týmu a Hyori, manažerka, nezbývalo než dokončit úkol sama. Hyori nejdříve zuřila. Trvalo jí celý týden, než se s tím vyrovnala, a i tak nebyla spokojená. Ale po dnech potýkání se s projektem dospěla k poznání, sama uviděla tu strašnou spoustu chyb, kterých se ve své práci dopouštěla. Brzy si uvědomila, že chce-li být dobrou manažerskou, bude muset pevně uchopit otěže a vyjasnit si s jedním každým členem svého týmu svá očekávání, jeho odpovědnosti a výsledky. Na konci byla Jin-Yung vděčná za to, že jí pomohla nahlédnout své vlastní nedostatky. Tím, že si stanovila své meze, otevřela Jin-Yung své manažerka oči, aby uviděla nezdravou týmovou dynamiku a vytvořila tak i prostor pro změnu. Navíc to udělala způsobem, kterým si získala jak vděk, tak i respekt.

Mizení hranic je příznačné pro naše Neesencialistické období. Jistě, dá se říci, že pokrok technologií úplně rozostřil dělicí čáru mezi rodinou a prací. Dnes to vypadá tak, jako by nebylo vůbec žádných hranic mezi tím, kdy od nás lidé očekávají, že budeme k dispozici pro práci. (Nedávno mi asistentka jednoho manažera dala seznam možných termínů pro setkání s klientem, včetně sobotního dopoledne, přestože schůzka nebyla nijak zvlášť naléhavá, aniž by jí přišlo divné, že sobota většinou nebývá dnem pro taková jednání. Znamená to, že sobota je teď nový pátek, ptal jsem se sám sebe.) Většina lidí si ale především neuvědomuje, že problém nespočívá jenom v tom, že hranice jsou nyní *rozplízlé*. Jde o to, že hranice pracovního života se nenápadně vkrádají na naše rodinné území. Bylo by asi těžké si představit manažery většiny firem, jak jsou nadšeni z toho, že si zaměstnanci přivedou v pondělí ráno do práce děti, ale vypadá to, že nemají žádný problém chtít od lidí, aby přišli pracovat na projektu v sobotu nebo v neděli.

Od pozdějšího harvardského profesora Clayтона Christensena a autora knihy *Dilema inovátora* také jednou chtěli, aby obětoval část víkendu. Pracoval v té době v konzultační firmě a jeden z partnerů ho žádal, že potřebuje, aby mu v sobotu dopoledne přišel pomoci s jedním projektem. Clayton mu na to jednoduše odpověděl: „No, moc se omlouvám, ale já jsem totiž slíbil, že každou sobotu budu trávit s manželkou a dětmi.“

Partner rozčileně vyběhl z kanceláře a po nějaké chvíli přišel znovu a pravil: „Tak dobře Claytone. Právě jsem si promluvil se všemi členy týmu a všichni souhlasili, že tedy místo toho přijdou v neděli. Takže s te-

bou také počítám.“ Clayton si povzdechl a řekl: „Vážím si tvé snahy. Ale v neděli to také nepůjde. Zasvětil jsem totiž neděli Bohu, takže nebudu moci přijít.“ Jestliže byl partner doposud jenom frustrovaný, tak nyní to bylo ještě horší.

Přesto Claytona za to, že si stál na svém, nevyhodili. A když jeho volba nebyla v tu chvíli příliš dobře přijata, nakonec si jej za ni všichni vážili. Hranice se mu vyplatila.

„Naučilo mne to něco důležitého,“ vzpomíná Clayton. „Kdybych tehdy udělal výjimku, pak bych ji musel dělat každou chvíli.“² Hranice jsou tak trochu jako hradby hradu z písku. V ten moment, kdy necháme jednu padnout, zřítí se vzápětí všechny.

Nepopírám, že stanovit si meze může být těžké. A jenom proto, že to zafungovalo v případě Jin-Yung a Claytona, neznamená, že to bude fungovat vždy. Jin-Yung mohla propásnout pracovní příležitost. Claytonova neochota pracovat o víkendech mu mohla zkomplikovat další kariéru. Je pravda, že hranice nás mohou stát hodně.

Ale když se nevzepřeme, může to být ještě dražší, může nás to stát naši schopnost vybrat si, co je v našem životě nejpodstatnější. Pro Jin-Yung i Claytona byly nejpodstatnější respekt na pracovišti a čas pro Boha a rodinu, takže to bylo to, co si strategicky a z rozmyslem vybrali jako své priority. Koneckonců, když si nevytyčíte své hranice – tak žádné nebudete mít. Co je ještě horší, že nakonec hranice mít budete, ale stanovené pouze náhodně – nebo někým jiným – místo toho, abyste o nich rozhodovali vy.

Neesencialisté mají sklon uvažovat o hranicích jako omezeních nebo limitech, jako o něčem, co překáží jejich hyperproduktivním životům. Pro Neesencialistu znamená stanovení mezí příznak slabosti. Mají za to, že když budou dostatečně silní, tak žádné meze nebudou potřebovat. Všechno to zvládnou. Když ale budou fungovat zcela bez hranic, budou dělat naráz tolik věcí a každou přinejlepším jenom napůl, že nakonec nestihnou vůbec nic.

Esencialisté naproti tomu nazírají na hranice jako na něco, co je posiluje. Jsou si vědomi toho, že hranice chrání jejich čas před ukradením a často z nich i snímají břímě odmítat požadavky, které pomáhají zájmům někoho jiného a nikoliv jich samých. Vědí, že zřetelné meze jim umožňují proaktivně odstraňovat požadavky a přání jiných, jež je jenom odvádějí od toho, co je zásadní pro ně.

Neesencialista

Domnívá se, že když máte meze, jste omezeni.

Vidí hranice jako klec.

Vydává úsilí na to, aby říkal „ne“.

Esencialista

Ví, že s hranicemi získáváte neomezený prostor.

Chápe hranice jako osvobozující.

Stanoví si předem zásady, které vyloučí říkat lidem „ne“.

JEJICH PROBLÉMY NEJSOU VAŠIMI PROBLÉMY

Je jasné, že umění stanovovat si své meze sahá mnohem dále než jenom na oblast pracovních situací. I v soukromém životě se můžeme setkávat s lidmi, kteří si nejsou žádných hranic vědomi a vznášejí požadavky na náš čas. Jak často se vám stává, že míváte pocit, že vaše soboty a neděle jsou vám upírány ve prospěch potřeb někoho jiného? Vyskytuje se ve vašem osobním životě někdo, kdo nemá ani ponětí o tom, že překračuje hraniční čáru?

Všichni asi máme v životě někoho, kdo od nás pro sebe žádá více pozornosti a péče než většina jiných. Jsou to lidé, kteří se snaží, aby jejich problémy byly i vašimi problémy. Odvádějí nás od toho, čeho chceme docílit my. Starají se jenom o to své, a když jim to dovolíme, tak nám brání v tom, abychom byli co nejefektivnější, protože vysávají náš čas a energii směrem od činností, které jsou pro nás zásadní, k činnostem, které jsou zásadní jenom pro *ně*.

Takže jaké poučení pro nás vyplývá ze zkušeností Jin-Yung nebo Claytona Christensena? Jak si stanovíme hranice, které nás ochrání od toho, abychom sloužili cílům jiných lidí? Uvádím několik pravidel, která můžete zvážít.

NEOKRÁDEJTE LIDI O JEJICH PROBLÉMY

Rozhodně netvrdím, že byste nikdy neměli pomáhat ostatním lidem. Samozřejmě, že bychom měli být ostatním lidem ku prospěchu, milovat je a něco v jejich životech znamenat. Když ale druzí dělají ze svých problémů naše problémy, tak jim nepomáháme. Jen jim takové chování usnadňujeme. Když na sebe vezmeme jejich problém, tak jim bereme jejich schopnost je řešit.

Spisovatel Henry Cloud vypráví příběh takovéto situace ve své knize *Hranice*.³ Jednou jej navštívili rodiče pětadvacetiletého syna. Chtějí, aby

ho „napravil“. Když se jich otázel, proč ale přišli bez syna, odpověděli: „No víte, on si nemyslí, že má nějaký problém.“ Po té, co si vyslechl jejich vyprávění, Cloud k jejich překvapení řekl: „Myslím, že váš syn má pravdu. On žádný problém nemá... Problém máte vy... Vy platíte, vy se strachujete, vy se bojíte, vy plánujete, vy vydáváte energii na to, aby nezůstal stát. On žádný problém nemá, protože vy jste mu ho vzali.“⁴

Cloud jim pak navrhl příměr. Představte si, že máte souseda, který nikdy nekropí svůj trávník. Kdykoli vy spustíte své zavlažovací zařízení, tak kropí jeho trávník. Vaše tráva hnědne a usychá, ale Bill se dívá na tu svou s potěšením a pýchou a myslí si: „Té mé se daří.“ Každý tak ale ztrácí: vaše práce přichází vniveč a Bill se nikdy nenaučí svůj trávník pravidelně kropit. Jaké je řešení. Cloud to formuluje následovně: „Na to, abyste jeho problémy drželi mimo svůj pozemek a jeho tam, kam patří, potřebujete nějaký druh oplocení.“

Ve světě práce pouštějí lidé zavlažovače na svou travičku dnes a denně. Může to vypadat tak, že vás vaše šéfová najmenuje do komise, která rozhoduje o jejím oblíbeném projektu, kolega vás obtěžuje žádostmi o informace, jimiž by doplnil svoji zprávu nebo prezentaci, na jejíž dokončení si nevyhradil dost času, nebo ještě jiný kolega, který vás zastaví na chodbě a cosi do vás nekonečně dlouho hučí ve chvíli, kdy spěcháte na důležitou poradou či čekáte důležitý telefonát, nebo máte sami někam volat nebo vás na stole čeká neodkladná práce.

Kdykoliv hrozí, že něco takového vás okrade o váš čas a energii ve prospěch někoho jiného, pak jediným řešením je vztyčit plot. A to ne až v okamžiku, kdy už někdo něco od vás žádá – postavit plot musíte s předstihem a jasně tak vymezit, co je již mimo vaše území, takže ty, co chtějí zneužít váš čas a vniknout na vaše teritorium, můžete vykázat do příslušných mezí. Mějte na paměti, že tím, že je přimějete, aby začali řešit své problémy sami, bude k užítku stejně jim jako vám samým.

NAJDĚTE NEPŘÍPUSTNÁ VYRUŠENÍ

Když se ptám manažerů, aby mi popsali své hranice, většinou si nevědí rady. Mají jakési povědomí o tom, že nějaké mají, ale nebývají schopni je formulovat. Je jednoduchou skutečností, že pokud si je sami pro sebe ani pro druhé nedokážete artikulovat ani vy, pak je asi nerealistické očekávat, že je budou jiní také respektovat nebo možná vůbec tušit, že nějaké máte.

Zkuste pomyslet na jednoho konkrétního člověka, který neustále rozptyluje vaši pozornost, kterou věnujete zásadním věcem. Sepište si tato vyrušení – typy požadavků nebo činností ze strany takového člověka, které prostě budete odmítat, leda by měly nějaký přesah s vašimi prioritami nebo cíli.

Jiným rychlým testem jak objevit, co nás odvádí od našich záležitostí, je zapisovat si pokaždé, když máme pocit, že na nás někdo tlačí nebo se nás snaží oblafnout. Nemusí to být žádná krajnost, abychom si toho všimli. I malé „popíchnutí“ (mám-li použít užitečný popis, tak to lze popsat jako mírné narušení vašich hranic), který ve vás vyvolá třeba jen malou podrážděnost – třeba to může být nějaké nevíтанé pozvání, nevyžádaná „příležitost“ nebo žádost o nějakou malou laskavost – vám může sloužit jako vodítko pro objevení svých vlastních interních hranic.

UZAVŘETE SPOLEČENSKÉ SMLOUVY

Jednou jsem musel pracovat ve dvojici s kolegou, jehož přístup k projektům byl pravým opakem mého. Všichni tenkrát předpovídali, že to mezi námi bude jiskřit. Ale náš pracovní vztah byl nakonec docela harmonický. Proč? Protože jsem si při našem prvním setkání dal záležet na tom, abych mu jasně vysvětlil své priority a jakou práci navíc budu během našeho projektu ochoten dělat a jakou nikoliv. „Zkusme se dohodnout, čeho vlastně chceme dosáhnout,“ začal jsem. „Pro mne je důležitých několik věcí...“ a pak jsem jej vyzval, aby udělal to též.

Tak jsme spolu uzavřeli „společenskou smlouvu“, ne nepodobnou té, kterou mezi sebou měli Jin-Yung a její nadřízená v našem úvodním příběhu. Samo porozumění tomu, čeho chceme dosáhnout, ještě před tím, než jsme začali spolupracovat, a kde leží naše hranice, nás uchránilo od toho, abychom navzájem mařili svůj čas, tím, že bychom jeden na druhého vznášeli zbytečné požadavky, které by nás jenom odváděly od toho, co bylo pro každého z nás zásadní. V důsledku toho mohl každý z nás pracovat na projektu tak, aby byl co nejefektivnější a přínosný – a během toho skvěle při tom spolu vycházet i přes naše rozdílné přístupy.

Uvádět do života své hranice bude stále snazší s tím, jak si tuto dovednost budete osvojovat.

ČÁST IV

realizujte

Jak můžeme dosáhnout toho, že nám oněch několik málo zásadních věcí půjde od ruky takřka samo?

REALIZUJTE

Jak dosáhnout toho, že provedení bude snadné?

O tom, jak věci dělat, můžeme uvažovat dvěma způsoby.

Zatímco Neesencialisté mají sklon na realizaci tlačit, Esencialisté investují čas ušetřený odstraněním nepodstatných činností do toho, aby našli systém, v němž bude realizace těch zásadních takřka bez námahy.

V kapitole 1 jsme pojednávali o tom, jak náš život připomíná přeplněný šatník a jak by k jeho přerovnění přistupoval Esencialista. Hovořili jsme o tom, že pokud chcete v šatníku udržovat pořádek, musíte jej přerovnávat pravidelně. Musíte mít velký pytel na věci, které potřebujete vyhodit, a pak jenom velmi malou hromádku věcí, které si chcete ponechat. Musíte vědět, kde jsou kontejnery na odložené šatstvo a jak má otevřeno váš obchod použitým zbožím. A musíte si naplánovat dobu, kdy tam půjdete.

Jinak řečeno, když jste si vyjasnili, které činnosti chcete ve svém životě vykonávat a jaké úsilí vynakládat, pak už začínáte mít systém pro to, jak to dělat. Nemůžete čekat, až váš šatník začne prskat ve švech a potom vynaložit nadlidské úsilí na to, abyste jej vyklidili. Potřebujete mít systém, abyste jej udržovali v pořádku a aby vám to šlo samo.

Je v lidské povaze chtít dělat, co je snadné. V této části knihy se dozvíte, jak dělat správné věci – podstatné věci – téměř bez námahy a stresů.