

## **Dvanáctkrát Seth Godin**

S autorovým svolením zveřejňujeme překlad dvanácti jeho krátkých postřehů:

[To bylo jasné](#)

[Nepřete se o víře, přete se o argumentech](#)

[Loterie vítězů \(a tajemství neštěstí\)](#)

[Parodie sebe sama](#)

[Vyžadujte zábradlí](#)

[Velká ryba v malém rybníce](#)

[Rozšířené nepochopení toho, co znamená být silný](#)

[Úzkost má ráda společnost](#)

[Najít ten správný fígl](#)

[Vlnky](#)

[Upustit od vyprávění](#)

[Strach z cizích](#)

## **To bylo jasné (originál)**

Občas se objeví zpráva, která potvrdí něco, čemu jsme už dlouho chtěli věřit.

Obvykle tak posílí naši skepsi.

Může to však přispět i k posílení důvěry.

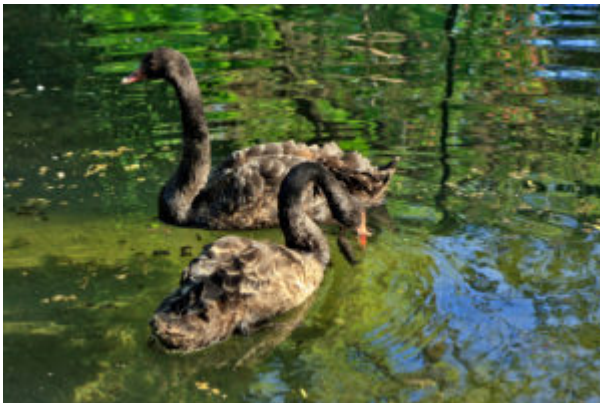
Cílem je vybudovat značku s tak silným příběhem, že lidi prostě řeknou, "To bylo jasné." A když se pak přihodí něco nevhodného, lidi si jen řeknou, "to musela být jen nějaká nehoda. Oni to brzy spraví."

## **Nepřete se o víře, přete se o argumentech (originál)**

Esencí víry je, že patří jen nám, bez ohledu na to, co se děje kolem. Když to jde snadno zviklat daty, nejspíš se nejedná o víru.

Na druhou stranu, pro racionální argument je klíčové, aby předkládané tvrzení šlo vyvrátit.

"Věřím, že A, protože B a C." Pokud někdo může ukázat, že "C" ve skutečnosti neplatí, není v pořádku i nadále zastávat "A".



Tvrzení "Všechny labutě jsou bílé" je vyvratitelné, protože když dokážu najít alespoň jednu černou labuť, je věc vyřízená.

Na druhou stranu "Marťané se chystají převzít naše město pomocí dvou tisíc létajících talířů," vyvrátit nejde, protože není nic, co bych mohl provést nebo předvést, když protistrana na námítky může odpovědět, "no, prostě jsou jen dobře ukrytí, a čekají na vhodnou příležitost."

## ***Dvanáctkrát Seth Godin***

Pokud je víra v "A" důležitá pro něčí příběh, lidé obvykle nahromadí velký počet tvrzení, která se buďto nedají ověřit, nebo jde o záležitosti názoru či vkusu. Není nic špatného na víře v "A", ale je kontraproduktivní zahazovat se s někým v diskuzi, jestli máte pravdu nebo ne. Ať už jde o víru či "vlastní názor", klidně je můžeme mít, ale nevyplývají z logického závěru nebo soudržného argumentu, protože to by vyžadovalo tvrdit něco, co se dá skutečně ověřit.

Klíčovou otázkou je "existuje něco, co můžu dokázat nebo předvést, a co by změnilo tvou víru v 'A'?" Pokud upřímná odpověď zní 'ne', pak ve skutečnosti nevedeme diskuzi za pomoci argumentů.

Než ztratíme spoustu času argumentováním o věcech, které se zdají být racionálními, logickými závěry, ujistěme se napřed, že nám oběma jde o stejný druh diskuze.

## **Loterie vítězů (a tajemství neštěstí) (originál)**

Každou jedinou věc si budeš muset vybojovat, odted' až navždy. Je skutečně nepravděpodobné, že tě vyberou, jmenují nebo ti dopřejí publikum a podporu, jaké si představuješ.

Nic takového se prakticky nestává, snad jen nepatrné hrstce lidí, kteří vyhráli v jakési kosmické loterii, když je "objevili" v drogerii a udělali z nich filmové hvězdy, nebo je urychleně procpali na pozice šéfů velkých firem, nebo dostali smlouvu s velkým vydavatelstvím a platinovou desku prostě proto, že byli ve správný čas na správném místě.

Jak se ale ukazuje, tito lidé nebývají šťastní. Můžeš si představovat, že by se ti líbilo být na jejich místě, ale oni každý den zároveň cítí, jako by na to vše měli nárok, a zároveň jako by to získali podvodem.

Tobě se ale na druhou stranu dostává privilegia snahy a trpělivé práce, aby po tobě nějaký přínos zůstal.

## **Parodie sebe sama (originál)**

Jednoduchý pokus pro jednotlivce, organizace i značky:

Když přeženete věci, které si lidé spojují s vámi, s vaší přítomností a přínosem, stane se z vás lepší verze sebe samých?

## **Vyžadujte zábradlí (originál)**

Je lákavé věřit, že když budeme ponecháni sami o sobě, všichni se budeme snažit dosáhnout plného zdraví, budeme dělat rozumná investiční rozhodnutí a obecně následovat své instinkty na cestě ke štěstí.

Ale ukazuje se, že cigarety jsou návykové, finanční nouze způsobuje, že lidé dělají krátkodobá rozhodnutí, která je poškodí, a že máme problém dělat i jednoduché a rozumné věci typu spoření na důchod.

Kultura je mocná. Marketing ji ještě posiluje. Finanční zájmy jsou také mocné.

Když nás očekávání společnosti a krátkodobé tlaky vedou ke skutkům, kterých budeme litovat, můžeme svou situaci zlepšit, když podpoříme kulturní změny, které sílu společenského nátlaku omezují a vliv krátkodobých tlaků oslabují.

## ***Dvanáctkrát Seth Godin***

Víme, že přilba na hlavě nám může ušetřit roky v nemocnici, ale někteří lidé si připadají nepříjemně, když mají být jediní, kdo si ji nasadí. Povinné přilby tento problém řeší a jsme na tom díky nim lépe všichni. To stejné platí o pásech v autě. Další věc, nad kterou už se není třeba zamýšlet.

Jeden z nejsilnějších vlivů na snížení počtu kuřáků má daň. Daň na sladké nápoje má zásadní dopady na zdraví lidí. Není to ale ten děsivý totalitní stát? Je to lepší, než být nemocný nebo mrtvý. Těžko si představit rodiče, kteří by protestovali proti takovým hranicím a odrazovacím prostředkům.

Banky pro omezení pokušení zaměstnanců účastnit se nějakých leváren nebo korupce používají stohy pravidel. Tyto pravidla snižují kognitivní náročnost, omezují pokušení a umožňují lidem prostě se věnovat práci.

Ochranná zábradlí vždycky vypadají jako nevíтанý zásah do osobních svobod. Dokud si na ně nezvykneme. Pak se divíme, jak jsme bez nich mohli žít.

Ekonomika byla postavena na chybném předpokladu, že jsme racionální hráči se zájmem o svůj dlouhodobý prospěch, s přístupem k informacím a s dostatkem času a schopností tyto informace zpracovat. Kdyby to všechno byla pravda, žili bychom ve velice odlišném světě.

Namísto toho si jako lidé můžeme polepšit uvědoměním, že ve skutečnosti jsme k vykonávání jistých druhů rozhodnutí hluboce nekompetentní, že dobře financovaní marketéři jedou přesčasy, aby nás sváděli a mátlí, a že kulturní zábradlí nejen, že nám pomáhají zdržet se pádu, ale i po něm mohou poskytnout oporu potřebnou k návratu k přínosné práci a zdravým životům.

## **Velká ryba v malém rybníce (originál)**

Není pochyb, že velké ryby si automaticky vyslouží respekt, a v důsledku toho i víc pozornosti a větší kus koláče, než by bylo fér.

Být velká ryba v malém rybníce není obtížné proto, že je nutné být velká ryba. Prostě je třeba najít si odpovídající rybník.

Často jsme přitahováni k trhu (rybníku), který je obrovský a lákavý, ale být v něm velkou rybou je s dostupnými zdroji příliš náročné.

Mnohem větší smysl dává zlepšovat se v nalézání těch správných rybníků, v odkládání arogance a přílišné sebejistoty, a spokojení se s rybníkem, ve kterém můžeme odvést skvělou práci, skutečně něco dokázat, a ano, být velkou rybou.

Při rozhodování si nedělejte ani tak starosti s tím, jestli jste dost velká ryba. Místo toho se soustřeďte na velikost svého rybníku.

## **Rozšířené nepochopení toho, co znamená být silný (originál)**

Někdy si sílu pleteme s

- Hlasitostí
- Úsečností
- Neschopností naslouchat
- Odmítáním vidět svět takový, jaký je
- Nechutí činit kompromisy v malých věcech, aby se dalo dosáhnout velkých
- Rychlým mluvením

## ***Dvanáctkrát Seth Godin***

- Šikanováním
- Nehnutostí
- Bezohledností
- Lhaním
- Pravidly namísto používání úsudku
- ...a chováním nadutce

Jenže jakmile se na to díváme takto, je celkem jasně vidět, že nic z toho známkou síly není.

Vlastně jsou to všechno známky křehkosti, nejistoty či záměrného odříznutí se od věcí, na kterých záleží.

Jednotlivci, organizace, značky a vůdcové všichni mají možnost být silní. A zrovna tak snadno si můžou vybrat, že se budou chovat jako nadutci.

Protože to je volba, nebo ne?

Myslím, že je na nás, abychom je nemátli a ani omylem neuvěřili takovému chování ani lidem, kteří jej projevují.

Síla začíná neústupným odhodláním, ne křehkou agresí.

## **Úzkost má ráda společnost (originál)**

Z nějakého důvodu, alespoň v naší kultuře, nacházíme úlevu, když i ostatní cítí úzkost.

Takže svou úzkost šíříme, rozdmýcháváme ji v druhých lidech, a nacházíme útěchu v obavách, které se jim zračí v očích.

A díky médiím, díky mikrofonu, který všichni máme, díky naší hustě propojené kultuře, je jednodušší než kdy dřív tu úzkost šířit, když se pro to rozhodneme. A když někdo, komu jde o moc, nabízí, že naši úzkost vyslyší odměnou za trochu pozornosti nebo volební hlas, celou věc to ještě zhoršuje.

Stojí za to poznamenat, že neexistuje přímá úměra mezi stavem skutečnosti a úzkostí. Vlastně spíše platí úměra nepřímá–když je příznivá doba, lidé jsou sevření úzkostí víc, protože toho mohou víc ztratit.

Můžete tu úzkost nechat plavat, nebo ji klidně i šířte, jestli musíte, ale uvědomujte si při tom, že je to náš výtvar, a jde vynechat.

## **Najít ten správný figl (originál)**

Najít nějaký figl, trik, zkratku, která vás dostane odsud tam bez námahy nebo rizika, bývá příjemné. Tak příjemné, že mnozí úspěšní lidé jsou na tom závislí, pořád hledají nějaké další.

Například SEO, optimalizace stránek pro vyhledávače, má za dobu svého vývoje spoustu figlů, způsobů, kterými se někteří dostali k hodnocení a odkazům bez toho, že by si je zasloužili.

Nebo si vezměte takové vydání knihy. Jeden přístup je strávit spoustu času a peněz snahou ošálit systém, aby věřil, že vaše kniha už je úspěšná, a tímto trikem by se skutečně úspěšnou stát měla.

Nebo ty jednoduché figle, jak se zbavit tuku na břicho, zhubnout, povýšit, najít si partnera nebo vydělat přes noc balík.

## ***Dvanáctkrát Seth Godin***

Dalo by se jich najít tisíce, protože web je taková centrála fíglů, místo, kde se zdá, alespoň na chvíli, že lidé na vrcholu jakékoliv struktury, kam se snažíte dostat, se tam dostali díky nalezení a využití nějakého figle.

Ale existuje meta-figl, který je mnohem spolehlivější. Funguje dlouhodobě a nemusíte se bát, že by na vás někdo mohl použít nějaký protifigl: Dělejte skvělé věci. Uspokojte potřeby. Odpracujte si růst tvrdou prací a zaslúžte si investice.

Ukazuje se, že přístup bez fíglů je ten nejlepší figl ze všech.

## **Vlnky (originál)**

Každé naše rozhodnutí mění věci. Lidé, se kterými se spřátelíme, příklad, jakým jdeme, problémy, které řešíme...

Někdy, když máme štěstí, můžeme zahlédnou tyhle vlnky už když stojíme na rozcestí. Namísto pouhého řešení věcí urgentních teď můžeme na okamžik vidět, jak tiché vhledy, přehlížená dobrovolnická práce nebo obzvlášť vítaná pomocná ruka posouvají ohromné množství lidí kupředu. Po celé generace.

Jak to, že jsi tady? Kdo bude ještě dál díky tobě?

Díky, že to předáváš dál.

## **Upustit od vyprávění (originál)**

Dobře, nelíbí se ti, co tvůj šéf udělal včera, nebo před týdnem, nebo před měsícem. Ale dnes, právě teď, když sedí naproti za stolem, co se děje?

Vyprávění našich životů, ta malá dramata, která nemůžeme nenést sebou, představují mechanismus pro přežití. Ale také nastavují naše pocity, mění naše postoje, omezují naše možnosti.

Co ten člověk cítí právě teď? Jaké se teď nabízejí možnosti k navázání spojení, k růstu, k ovlivnění, kterých si nevšímáme kvůli příběhu, který si o dotyčném vyprávíme?

Ta naše vyprávění jsou užitečná, dokud jsou skutečně užitečná a pomáhají řešit problémy a hýbat se kupředu. Ale když jen posilují staré zvyky nebo umenšují naše možnosti, můžeme je opustit a prostě být jen přítomní, právě tady, právě teď.

## **Strach z cizích (originál)**

U příležitosti Halloweenu pár myšlenek o našem strachu z cizího, z lidí v temnotách, nebo i jen z těch, kteří nevypadají jako my.

Je lákavé dostávat se do varu kvůli 'těm druhým'.

Ale to není žádná výzva.

Výzvy jsou uvnitř. Výzvu představuje sabotování sebe sama. Nedotažené projekty, neuskutečněná objekty, nevytvořené umění.

Skutečným strašákem nejsou ti druzí. To, čeho se skutečně bojíme, je každým okamžikem s námi.