

# OBJEVTE SVÉ

**Simon Sinek**  
David Mead a Peter Docker

# PROČ

Jak najít smysl pro  
sebe i svůj tým

Od autora knihy

**Začněte  
s PROČ**

Překlad originálu Find Your Why

Jan  Melvil  
publishing

**SIMON SINEK** je optimista, který věří v zářnou budoucnost lidstva. Jeho přednáška na TEDu je třetím nejsledovanějším videem z této konference. Více se o jeho práci dozvíte na anglojazyčné stránce [StartWithWhy.com](http://StartWithWhy.com).

**DAVID MEAD** začínal jako korporátní kouč. V roce 2009 se připojil k týmu Start With Why, aby Simonovi pomáhal šířit jeho působivé myšlenky. Nyní přednáší a moderuje workshopy, na kterých mění vnímání leadershipu a firemní kultury.

**PETER DOCKER** je bývalý důstojník RAF a profesionální pilot. Od roku 2011, kdy posílil tým Start With Why, pomáhá organizacím po celém světě, vzdělává lídry a spoluvytváří prostředí, ve kterém může vzkvétat každý z nás.

#### **DALŠÍ KNIHY SIMONA SINEKA**

*Začněte s proč:*

*Jak vůdčí osobnosti inspirují k činům*

*Lídrři jedí poslední:*

*Proč některé týmy drží pohromadě a jiné se rozpadají*

*Together Is Better:*

*A Little Book of Inspiration*

(ilustroval Ethan M. Aldridge)

## OBJEVTE SVÉ PROCĚ

*Jak najít smysl pro sebe i svůj tým*

Simon Sinek, David Mead, Peter Docker

Copyright © 2017 by Sinek Partners, LLC

All rights reserved.

Podle anglického originálu Find Your Why: A Practical Guide for Discovering Purpose for You and Your Team vydalo v edici Žádná velká věda nakladatelství Jan Melvil Publishing v Brně roku 2018. Žádná část této knihy nesmí být nijak použita či reprodukována bez písemného svolení, s výjimkou případů krátkých citací jako součásti kritických článků a recenzí.

Překlad Eva Nevrlá

Odpovědná redaktorka Vendula Kůrková

Šéfredaktor Marek Vlha

Sazba David Dvořák

Obálka Pavel Junk

Jazyková korektura Vilém Kmuniček

Tisk a vazba PBTisk, a. s., Příbram

Vydání první

Jan Melvil Publishing, 2018

melvil.cz

Chyby a připomínky: [melvil.cz/erratum](http://melvil.cz/erratum)

Pochvaly a recenze: [melvil.cz/proc](http://melvil.cz/proc) nebo [libisemi@melvil.cz](mailto:libisemi@melvil.cz)

Diskutujte o knize s hashtagem #objevtesveproc

Knihla vyšla také elektronicky.

ISBN 978-80-7555-044-6

## OBSAH

.....

<b>PŘEDMLUVA</b>	7
<b>ÚVOD</b>	13
<b>KAPITOLA 1</b> <b>Začněte s PROČ</b> Základy	23
<b>KAPITOLA 2</b> <b>Jak objevit své PROČ</b> Přehled	39
<b>KAPITOLA 3</b> <b>Jak objevit PROČ u jednotlivce</b>	51
<b>KAPITOLA 4</b> <b>Jak objevit PROČ u skupiny</b> Část 1: Kmenový přístup	95
<b>KAPITOLA 5</b> <b>Jak objevit PROČ u skupiny</b> Část 2: Vedení workshopu	123
<b>KAPITOLA 6</b> <b>Stanovte si svá JAK</b>	163

<b>KAPITOLA 7</b>	
<b>Sdílejte a žijte své PROČ</b>	197
Dělejte věci, kterým věříte	
<b>DODATEK 1</b>	
<b>Často kladené dotazy</b>	225
<b>DODATEK 2</b>	
<b>Tipy pro partnery při objevování individuálního PROČ</b>	241
<b>DODATEK 3</b>	
<b>Tipy pro facilitátory při objevování kmenového PROČ</b>	247
<b>PODĚKOVÁNÍ</b>	253

## KAPITOLA 2

---

# Jak objevit své PROČ

## Přehled

Život zaměstnaného člověka není žádná selanka: vstát, jít do práce, válčit se šéfem (nebo jste-li šéf, válčit s ostatními), vydělat peníze (ideálně tento rok víc než loni), přijít domů, pořešit osobní život, jít spát, vstát a tak stále dokola. Každý den musíte zvládnout spoustu věcí. Proč byste si měli přidělovat další starosti a ještě se snažit porozumět tomu, *proč* děláte svou práci? Není to zbytečný luxus? Věřte, že odpověď na tuto otázku není zbytečný luxus – a je poměrně jednoduchá. Ať jste podnikatel, řadový zaměstnanec, vedoucí týmu nebo divize, anebo chcete odhalit PROČ pro celou vaši organizaci, objevením PROČ vnese do své práce novou motivaci. Není to recept na úspěch. K úspěchu dle tradičních měřítek lze dojít různými způsoby. Avšak pomocí Zlatého kruhu dosáhnete úspěchu, který vám bude dlouhodobě přinášet vnitřní uspokojení.

- **Jste-li podnikatel**, objevte své PROČ, abyste dokázali světu sdělovat, co je na vašem podniku unikátní. Sdělovat to nejen zákazníkům, ale i zaměstnancům, obchodním partnerům a tak dále. Například Apple neprodává vždy ty nejlepší produkty – ehm, *životnost baterií*, že. Ale patříte-li k lidem, kteří chtějí *myslet jinak* (slogan slavné kampaně Applu „Think Different“), asi na Apple nedáte dopustit a budete jeho produkty hájit s takovým emočním nasazením, které by ve vás jiný výrobek, například od Dell, nikdy nevyvolal. A znalost vašeho PROČ vám také pomůže najmout správné lidi. Každý podnikatel by chtěl mít nadšené, motivované zaměstnance. Ale jak je chcete najít, když sami nemáte jasno o své vizi? Znáte-li své

PROČ, budete automaticky přijímat takové, kteří věří v to, co vy. Najdete ty, kteří k vám perfektně zapadnou.

- **Jste-li individuální zaměstnanec**, například jako prodejce oceli Steve, který seděl vedle Petera v letadle: když objevíte své PROČ, obnovíte a posílíte svou chuť do práce a napojíte se na PROČ svého podniku. A kdybyste někdy měli z podniku odejít, budete-li mít jasno o svém PROČ, bude pro vás celý proces jednodušší – včetně hledání nového zaměstnání. Budete vědět, kam „dobře zapadnete“, kde se dobře uplatníte a kde vás ocení.
- **Patříte-li do oddělení nebo divize** v rámci nějaké větší organizace, zřejmě tam bude specifická „subkultura“. Někdy může být velmi účinné, když si i tým zformuluje své PROČ – svůj konkrétní přínos pro organizaci. Dojde k hlubšímu napojení lidí z týmu na specifickou činnost organizace.
- **Chcete-li zjistit PROČ organizace jako celku**, je potřeba využít dva hlavní zdroje. Prvním je PROČ zakladatelů podniku. Toto PROČ vyplyne z původních příběhů o založení firmy. Není-li už zakladatel k dispozici, ukážeme vám, jak lze PROČ identifikovat na základě nejlepších prvků existující kultury organizace.

V návaznosti na výše uvedené kategorie jsme také rozdělili postup při objevování PROČ do tří kapitol. Jste-li zakladatel



firmy, podnikatel nebo zaměstnanec, jste jednotlivá osoba a budete postupovat podle návodů popsanych v kapitole 3. Jste-li členem oddělení, týmu nebo divize v rámci větší společnosti, použijete „kmenový“ přístup popsany v kapitolách 4 a 5. Kmenový přístup byste měli použít i v případě, že chcete zjistit PROČ organizace jako celku a zakladatel již není do činnosti aktivně zapojený.

Ale než se rozdělíte na jednotlivce a kmeny, podívejme se na samé jádro celého procesu – základní kroky, jimiž se bude řídit *každý* z vás.

## **Krok 1: Shromážděte příběhy a sdílejte je**

Každý máme pouze jedno PROČ. Není to prohlášení o našich ambicích – kým *chceme* být. Vyjadřuje, kým nejlepším *jsme* ve své přirozenosti. Možná už podobně jako Steve, obchodník s oce-  
lí, své PROČ nevědomky žijete. Pak vám uvědomění a formule PROČ poskytne ještě mocnější motivaci. Ale možná podle svého PROČ nežijete. V takovém případě, pochopíte-li konečně svůj smysl života, svůj vyšší cíl, možná dokážete změnit kurz svého života, uvést se do souladu s novou perspektivou, novou rolí nebo možná i novou firmou – a dosáhnete pocitu vnitřního uspokojení, jenž se vám dosud vyhýbal.

PROČ je ve své podstatě náš původní příběh. Budeme nahlížet do své minulosti a pátrat po nejdůležitějších vláknech – zážitcích, osobách, jež nás ovlivnily, životech, kterých jsme se dotkli, příjemných i nepříjemných situacích, kterým jsme museli čelit. A v těchto vláknech budeme hledat určitý vzor. Jako jednotlivcům se nám obvykle PROČ plně zformuje se začátkem dospělosti. Abychom odhalili PROČ, musíme shromáždit ty nejvýraznější vzpomínky – doslova definující momenty – prozkoumat je a najít mezi nimi spojení. V případě kmene má PROČ kořeny také v minulosti. Buď jde o původní příběhy o založení firmy nebo o konkrétní příběhy jednotlivých členů týmu, které vyjadřují, proč jsou hrdí, že jsou součástí týmu. V obou případech můžeme objevování PROČ přirovnat k rýžování zlata z řeky minulosti: zlato tam někde je, ztracené pod nánosy písku, skryté dravým proudem řeky. Pouze budete-li trpělivě hledat, vytahovat z paměti důležité okamžiky jako zlatá zrnka, jeden po druhém, získáte nakonec poklad.

Čím konkrétnější příběhy, tím lépe. „Každé léto jsme s rodiči jezdili někam na dovolenou autem.“ Kdepak – tohle je příliš obecné, to vám moc nepomůže. „Na dovolenou jsme s rodiči vždycky jezdili autem. Jeden rok se nám auto pokazilo uprostřed pouště – a museli jsme se dostat stopem až do Albuquerque. Hrozně jsem se bál. Ale pamatuju si, jak jsem si říkal, že musím být silný, aby se moje sestřička taky tak nebála. Tak jsem vymyslel takovou hru, abych nás pobavil.“ Přesně takové vzpomínky s konkrétními detaily potřebujete! Vzpomínky na

**Vůdci jsou ti, kteří  
mají odvahu jít  
první a ukázat cestu  
ostatním.**



podrobnosti, pocity, rozhovory, získané poznatky – tyto věci vám napoví, kým jste a co je vaše PROČ. Čím více příběhů si dokážete vybavit, tím víc materiálu nashromáždíte. A čím více materiálu, z něhož můžete čerpat, tím snadněji v něm objevíte opakující se principy a témata.

Ať uvažujete jako jednotlivec, nebo jako člen týmu, snažte se v paměti najít události, které váš život zásadně ovlivnily. Některé události, na které si vzpomenete, mohou být na první pohled významné, ale u mnohých to nebude tak zjevné. Podstatná je *kvalita* vzpomínky ve smyslu obsahu, konkrétní detaily, které vám utkvěly v paměti. Při vyprávění byste měli cítit silné emoce. Je ale obtížné být při hledání objektivní a spatřit zlatá vlákna, která vzpomínky propojují. Proto doporučujeme, abyste při hledání jak individuálního, tak týmového PROČ měli pomocníka – partnera, nebo v případě týmu asistenta.

Možná uvažujete: „Hm, snad to nebude trvat tak dlouho jako freudovská psychoterapie...“ Klid, nebude potřeba žádný gauč. Prostě se pokusíte vybavit si tolik konkrétních, důležitých vzpomínek, kolik budete moci – ale nejméně deset. Když je budete mít takto sepsané, vyberete z nich pět nebo šest, které měly na váš život největší vliv, a tyto pomocníkovi co nejpodrobněji popíšete.

## Krok 2: Identifikujte témata

Stalo se vám někdy, že jste se vrátili z večírku s pocitem, že jste se dobře bavili – a bylo to mimo jiné i proto, že někoho zajímala nějaká příhoda z vašeho dětství nebo něco o vaší práci? A vás potěšilo nejen to, že jste mohli mluvit o sobě – během hovoru o vás dotyčný poznamenal něco, co vás možná překvapilo. Nebyli jste například jen „tím prostředním“ ze sourozenců – podle něj jste fungovali jako důležitý spojovací článek, který držel sourozence pohromadě. Nebo jste najednou nebyli jen jedním z mnoha zaměstnanců – podle něj jste byli novou posilou, která do týmu vnesla čerstvý vítr svými dotazy „Proč to, lidi, děláte pořád *takhle?*“.

Když se zanoříte do své minulosti s cílem objevit PROČ, může to být stejně příjemné. Proséváte vzpomínky, s někým o nich mluvíte, a přitom se najednou začínou vynořovat určitá témata. Na povrch vyplavou poznatky, které jste si doposud nikdy neuvědomili. Některá z těch zlatých zrn se třpytí víc než ostatní. Máte s nimi spojeny silnější pocity. Zdají se vám tak důležité, že na ně nakonec ukážete prstem a řeknete: „To jsem já – toto je to, kým jsem.“ Nebo: „Toto jsme my – to je náš tým.“ Ta témata vytvoří základ vyjádření vašeho PROČ.

## Krok 3: Zformulujte vyjádření vašeho PROČ

V ruce se vám už blýská pár zlatých zrněk a můžete rozlousknout další oříšek: naformulovat své konkrétní PROČ. Snažte se, aby bylo:

- stručné a jednoduché
- zahrnovalo určitou aktivitu
- obsahovalo nějaké účinky pro ostatní
- bylo formulováno slovy, která s vámi „rezonují“

Nakonec byste měli dospět k tomuto formátu:

**Chci \_\_\_\_\_, aby \_\_\_\_\_.**

No – a to je vše. Žádných patnáct odstavců. Jediná věta. Samozřejmě že jednoduché neznamená nutně snadné. Do jediné věty se obtížně shrnuje to podstatné – musíte odstranit všechnu omáčku kolem. Tato jedna věta tvoří nejnižšího společného jmenovatele. Obvykle bývá i nejpřímnější. A dokážete-li dostat své PROČ do jediné věty, určitě si je lépe zapamatujete – a budete se jím řídit.

V následujících kapitolách si celý postup probereme podrobně, ale pojdme si už tady ukázat princip výše uvedeného formátu PROČ na příkladu. První mezera představuje váš *příspěvek* pro

život druhých. Druhá mezera vysvětluje *význam* či *dopad* vašeho příspěvku. Takže mohlo by vaše PROČ znít například takto? „Chci dokončit každý zadaný projekt před termínem a s nižšími náklady, aby mě povýšili a já vydělával dost peněz na to, abych dětem ušetřil na vysokou školu.“ Ne. I když takové znění podle vás přesně a pravdivě vystihuje vaši současnou situaci, PROČ musí jít hlouběji. Má trvalý charakter a musí se týkat jak osobního, tak pracovního života. Vyjadřuje stejně tak vaše pracovní hodnoty jako důvod, proč vás mají přátelé rádi. Nemáme jedno pracovní PROČ a jedno osobní PROČ. My jsme prostě my, ať je to kdekoliv. Vaším příspěvkem není nějaký produkt nebo služba. Je to věc, kolem níž se soustřeďuje vše, co děláte – jak se rozhodujete, jaké činnosti vykonáváte, jaké výrobky prodáváte – a spojuje se do dopadu, jehož chcete dosáhnout.

Podívejme se na věc ještě z jiného úhlu. Rozebereme si konkrétní PROČ konkrétní osoby. Simon Sinek formuloval své PROČ takto: *Chci inspirovat ostatní k dělání věcí, které zase inspirují je, abychom tak společně změnili svět.* Simon ve svém životě usiluje o to, aby každý z nás dokázal změnit svůj svět – v malém či velkém – k lepšímu. Ohromné. Ale tento cíl je sám o sobě příliš široký a abstraktní. To jeho *příspěvek* – to co reálně udělá v pondělí ráno – je tím, co změnu uskuteční. Část týkající se příspěvku (*inspirovat ostatní*) poskytuje Simonovi zaměření, tedy cíl, kam naměřovat svou činnost. Knihy, které píše, přednášky a semináře, které pořádá – to je jeho CO. Všechny tyto činnosti, prostoupené jeho vyšším zájmem, mají za cíl inspirovat ostatní. A čím

účinněji bude inspirovat druhé, tím pravděpodobněji každý, kdo je jeho prací přitahován, uskuteční kroky, které náš svět změni k lepšímu.

Formát „**Chci \_\_\_\_\_, aby \_\_\_\_\_.**“ funguje pro každého. Je to nejjednodušší způsob, jak formulovat své poslání. Ať jde o PROČ jednotlivce nebo skupiny, máte-li ujasněno PROČ, budete do každého dne vstupovat s pocitem, že jste součástí něčeho většího než vy sami.

\* \* \*

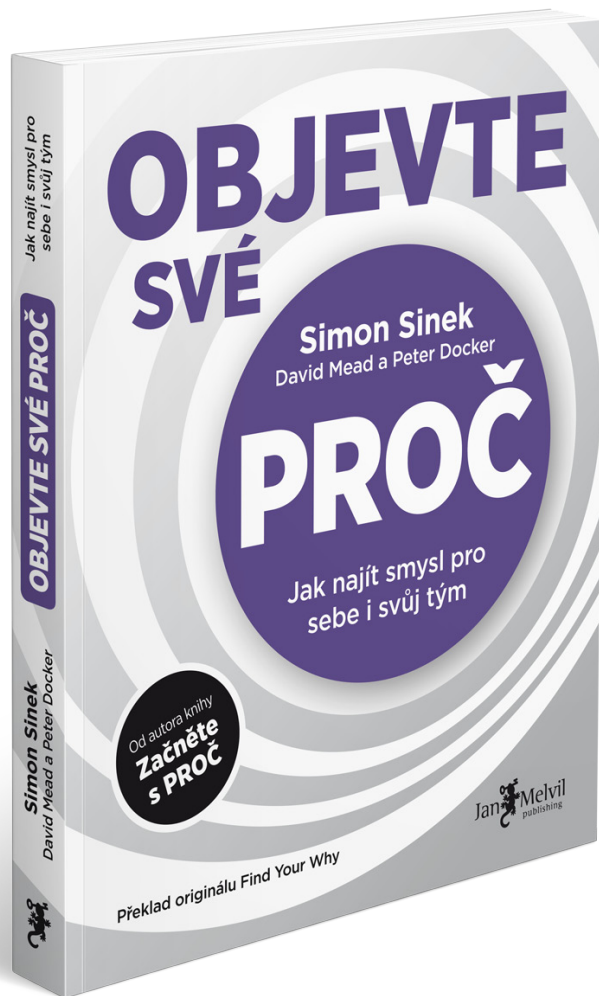
Mnozí z nás to mají jako prodejce oceli Steve: i když své PROČ žijeme, je pro nás těžké vyjádřit konkrétně svůj příspěvek a jeho dopady. Dále popsané postupy pro objevování PROČ jsou navrženy tak, abyste dokázali své vnitřní pocity, všechny ty věci, které vás inspirují, formulovat slovy. Ke správnému zvládnutí procesu budete potřebovat:

- **Dobrého partnera nebo asistenta.** Vyberte někoho, kdo vás přiměje uvažovat jinak, jít pod povrch věcí, vystoupit z komfortní zóny a odhalit vzpomínky a zkušenosti, které jsou zdrojem vašeho PROČ. Velmi pravděpodobně to bude právě tato osoba (nikoliv vy), kdo bude schopen se na ně podívat z ptačí perspektivy a objevit v nich opakující se témata.



- **Dostatek času.** Kolik času je dost? Těžko říct. Ale většinou to bývá víc než šest minut a méně než šest hodin.

V následujících kapitolách probereme všechny potřebné detaily. Teď vás prosíme o jediné – důvěřujte procesu. Funguje.



Kupte si papírovou nebo elektronickou verzi knihy  
za skvělou cenu na  
[www.melvil.cz](http://www.melvil.cz)