

Hailey Magee

**NEBUĎTE
PEOPLE
PLEASER**

**Zbavte se potřeby
zavděčit se ostatním**



audiolibrix

Nebuďte people-pleaser
Zbavte se potřeby zavděčit se ostatním
Hailey Magee

STOP PEOPLE PLEASING: AND FIND YOUR POWER

Copyright ©2024 by Hailey Paige Magee

Překlad: Martina Balzano

Jazyková korektura: Hana Cvrčková

Sazba: Magdaléna Šrailová

Obálka: Magdaléna Šrailová

Fotografie autorky: Ere West

Odpovědná redaktorka: Martina Duchoslavová

Tisk: FINIDR, s.r.o.



Vydalo Nakladatelství Audiolibrix
Makovského 1334/26, Řepy, 163 00 Praha 6
v roce 2025 jako svou 58. publikaci
První vydání

Připomínky: audiolibrix.cz/pripominky
Detail titulu: audiolibrix.cz/people-pleaser
Objednávky knih: audiolibrix.cz/objednavky

Při diskusi o knize použijte hashtag #nebudpeoplepleaser

Knih je dostupná také jako audiokniha
na audiolibrix.cz/people-pleaser

České vydání © Audiolibrix s. r. o. 2025

Všechna práva vyhrazena
audiolibrix.cz/nakladatelstvi

Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována
za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem
bez písemného souhlasu vydavatele.

ISBN 978-80-88494-63-8 (paperback)

ISBN 978-80-88494-64-5 (epub)

ISBN 978-80-88494-65-2 (pdf)

*Pro Aarona,
který mi ukázal, že se nemusím podřizovat, abych byla milována.*

Obsah

Úvod	11
----------------	----

OBJEVTE SVÉ JÁ 21

1. People-pleasing: Co to je, odkud se bere a proč se ho potřebujeme zbavit	23
2. Odhalte své pocity	44
3. Objevte své potřeby	58
4. Odhalte své hodnoty	71
5. Změňte své sebepojetí	87
6. Přijměte svá přání	100

POSTAVTE SE ZA SVÉ ZÁJMY 115

7. Dovolte si potřebovat více než holé minimum . . .	117
8. Nastavte si vnitřní hranice	130
9. Naučte se žádat	136
10. Nastavte hranice pro ostatní	147
11. Nastavte si emocionální hranice	169
12. Co můžeme a nemůžeme ovládat	189
13. Jak nám útlak brání promluvit	198

PEČUJTE O SEBE 211

14. Křest ohněm	213
15. Tváří v tvář strachu, vině a hněvu	220
16. Vztahy, ze kterých jsme vyrostli	235

17. Procítění smutku, přechodů a nových začátků	250
--	-----

OBOHAŤTE SVŮJ ŽIVOT 267

18. Beze mě není žádné my	269
19. People-pleasing a sex	285
20. Hrajte si a bavte se	303
21. Přijměte nejednoznačnost a naučte se rozlišovat	321

Epilog: Znovuobjevení (skutečné) radosti z pomoci druhým	336
---	-----

Poděkování	342
Poznámky	344

ÚVOD

Stalo se to v polovině srpna v Bostonu. Slunce neúprosně pražilo a já stála na chodníku rušné ulice s náručí plnou papírových tašek nacpaných potravinami. Ze všeho nejvíc jsem si přála jít domů a sednout si pod klimatizaci, ale místo toho jsem se usilovně snažila poslouchat dobrovolnici z Greenpeace, která mi už deset minut líčila žalostné vyhlídky ledních medvědů.

Stálo mě velké úsilí tvářit se zaujatě a po čele mi stékal pot. Lední medvědi mi připadali roztomilí – komu taky ne? – ale neměla jsem času ani peněz nazbyt. Za půl hodiny mi začínala telekonference a mně bylo jasné, že na ni dorazím pozdě. Zároveň jsem ale nechtěla být hrubá, takže jsem se neodvážila odejít. Nesnesla bych pocit, že mě ta cizí žena, kterou pravděpodobně už nikdy neuvidím, bude považovat za nezdvořáka.

Když se nakonec zeptala: „Chcete darovat třicet dolarů na pomoc ohroženým chlupáčům?“ moje nízké sebevědomí mě donutilo sáhnout pro peněženku. V tu chvíli se jedna z mých tašek roztrhla a několik konzerv se rozkutálelo po chodníku. Okamžitě jsem je začala sbírat a chrlít omluvy, ale když jsem po chvíli zvedla hlavu, ta žena už stála o kus dál s někým jiným.

Povím vám ještě jeden příběh.

O několik týdnů později jsem vyrazila na koncert kamarádovy kapely, ale místo poslouchání hudby jsem se zasekla na baru. Nějaký úplně cizí muž mi pětaticet minut – vím to přesně, protože jsem se každých pět minut dívala na hodinky – vyprávěl o svých

dvanácti kytarách. Popisoval mi je tak barvitě, že mi z toho šla hlava kolem. Prvních pár minut jsem mu věnovala plnou pozornost – vždycky ráda prohodím pár slov s někým novým – ale pak už jsem se mu všemožně pokoušela naznačit, že si chci jít po svém. Dávala jsem se na telefon. Rozhlížela jsem se po místnosti. Na jeho otázky jsem odpovídala jedním slovem. Nic z toho na něj nezabralo.

Podle všech měřítek byl neškodný, neměla jsem z něj strach a nepůsobil na mě nebezpečným dojmem. Přesto jsem z nějakého důvodu nedokázala sebrat odvahu a říct: „Bylo fajn si s tebou popovídat, ale už bych si ráda šla poslechnout muziku.“

Vůbec jsem to ze sebe nemohla dostat, jen jsem čekala, až se konečně vypovídá.

Přibližně měsíc nato jsem šla na rande s mužem, se kterým jsem se seznámila přes internet. Hned mi bylo jasné, že z toho nic nebude. Vypadal jinak než na fotkách na svém profilu, měli jsme sotva hrstku společných zájmů, neustále mi skákal do řeči a u dezertu jsem si vyslechla dlouhou přednášku o záludnostech akciového trhu.

Když jsme se konečně rozloučili a já nasedla do taxíku, neskutěčně se mi ulevilo. *Uf, mám to za sebou*, pomyslela jsem si. Ani ne za hodinu mi přišla zpráva: BYLO TO BEZVA. KDY SE ZASE SEJDEME?

Nevěděla jsem, co mu odepsat. Mohla jsem být upřímná – DÍKY ZA RANDE, ALE NEJSI MŮJ TYP, HODNĚ ŠTĚSTÍ – jenže taková odpověď mi připadala hrubá. Nedokázala jsem říct pravdu. Nevěděla jsem jak. Takže jsem neodpověděla.

Uplynuly tři dny. Pak mi přišla další zpráva: VÍŠ, NEODPOVĚDĚT MI NA SMS JE PĚKNĚ NEZDVOŘILÉ. UŽILI JSME SKVĚLOU VEČEŘI – ZA KTEROU JSEM MIMOCHODEM ZAPLATIL – A DLUŽÍŠ MI VYSVĚTLENÍ.

Vůbec mě nenapadlo o jeho tvrzení pochybovat. Nenapadlo mě zvážit, jestli jeho přístup „něco za něco“ ladí s mou feministickou

náturou. Myslela jsem jen na jediné: cítila jsem se provinile. Takže jsem si místo upřímné odpovědi vymyslela výmluvu – **PROMIŇ, MĚLA JSEM MOC PRÁCE** – a souhlasila s dalším rande. Až po čtvrté schůzce jsem konečně sebrala odvalu a odmítla ho.

Většinu svého života jsem se snažila každému vyhovět a zavděčit se. Připadalo mi to tak přirozené, že jsem se nad tím nikdy ani nepozastavila. Když po mně někdo něco chtěl – ať už rodina, kamarádka, partner, nebo úplně cizí člověk – okamžitě jsem mu vyhověla. Nebrala jsem ohled na vlastní nepříjemný pocit, vyčerpání ani vztek.

Nezáleželo na tom, jestli jsem kvůli tomu dorazila pozdě na schůzku nebo propásla vystoupení kamarádovy kapely. Nezáleželo na tom, jestli jsem dotyčného už nikdy nechtěla vidět.

Pořád jsem se snažila každému vyhovět. Kladla jsem potřeby ostatních na první místo. Neuměla jsem říct ne. Byla jsem *people-pleaser*.

Když jsem byla ve vztahu, poslouchala jsem oblíbenou hudbu mého přítele, trávila čas s jeho přáteli a hádky probíhaly podle jeho pravidel. V rodinných vztazích jsem dobrovolně přijímala odpovědnost za emoce ostatních, sledovala jsem je a opečovávala s mnohem větším záplem než své vlastní. Před přáteli jsem se bála být autentická – připadala jsem si „nezajímavá“ a nejlíp jsem se cítila v roli posluchačky. Mí známí mě považovali za veselou a usměvavou, ale jejich dobře míněná chvála jen prohlubovala můj smutek: trápil mě pocit, že mě nikdo *skutečně* nezná a nikoho nezajímám.

Po letech terapie jsem odhalila, jaké okolnosti ze mě udělaly *people-pleasera*. Už jsem ale netušila, jak toto zjištění převést *do praxe*, abych prolomila zaběhlý cyklus. Moje ranní zápisky do deníku byly prošpikované podrážděnými otázkami: „Jak se mám

ohradit?“ „Jak mám přestat říkat ano, když chci říct ne?“ „Kdy dám konečně na první místo sama sebe?“ A v jeden zvlášť těžký den jsem si zapsala dramaticky rudou barvou: „Jestli se naučím být asertivní, umřu šťastná.“

Tuto stránku mám stále schovanou. Čas od času se na ni podívám, když si potřebuji připomenout, jak velký jsem udělala pokrok.

Zanedlouho poté, co jsem svou frustraci svěřila deníku, jsem si umínila, že už se nebudu snažit vycházet každému vstříc. Předtím jsem se naprosto ve všem přizpůsobovala bývalému partnerovi a teprve po bouřlivém rozchodu jsem přišla na to, že mi posuzování vlastní hodnoty podle chvály ostatních štěstí nepřinese. Zasáhlo mě bolestné, prudké a niterné uvědomění, že mě před mým nutkáním všem vyhovět, zavděčit se a ustoupit nikdo nezachrání. *Musím převzít odpovědnost za své vlastní štěstí.* Tohle za mě nemohl udělat nikdo jiný.

V následujících letech jsem pomalu a záměrně odhalovala své vlastní pocity, potřeby, touhy a sny. Zpočátku se přede mnou schovaly – zanedbávala jsem je tak dlouho, že se mě bály a nevěřily, že se o ně postarám – ale čím víc pozornosti jsem jim věnovala, tím byly průbojnější. Čím víc jsem si naslouchala a pečovala o sebe, tím snazší pro mě bylo sdělit ostatním, co potřebuji. Čím víc jsem respektovala své potřeby, tím intenzivněji jsem vnímala nutnost investovat do vztahů s lidmi, kteří je *také* respektují. Pomalu jsem se naučila vytyčit si hranice a dávat jasně najevo, co ve vztazích s ostatními jsem a nejsem ochotná tolerovat.

Bylo to stimulující, osvobozující a zároveň nepříjemné. Když jsem si řekla o laskavost nebo pomoc, bylo mi trapně. Když jsem ve vztahu k příbuznému nesmlouvavě vytyčila hranice, měla jsem špatné svědomí. Když jsem ukončila vztahy, ve kterých jsem se přestala cítit dobře, cítila jsem smutek. Ale pod každou bolestí jsem jasně vnímala, že o sebe poprvé v životě konečně pečuji.

Okusila jsem do té doby nepoznanou svobodu a sebedůvěru a s neochvějnou jistotou jsem věděla, že k tomu chci pomoci i ostatním. Mým cílem bylo pomáhat lidem, kteří byli – stejně jako já – připraveni začít jednat a proměnit svou touhu po změně v realitu: podniknout hmatatelné kroky a přestat stavět potřeby ostatních nad své vlastní.

Koučink je k plnění těchto cílů jako stvořený. Ptá se a odpovídá na otázku: „Kam chci *opravdu* směřovat a jak přesně toho dosáhnou?“ Proto jsem se zapsala do programu certifikovaného *International Coaching Federation*. O rok později jsem ho úspěšně dokončila a začala pomáhat lidem, kteří se rozhodli prolomit vzorec people-pleasingu, nastavit si hranice a naučit se říkat, co si skutečně myslí.

Kromě individuálních sezení s klienty jsem také psala a sdílela své poznatky o people-pleasingu online. Překvapilo mě, jak hluboce zapůsobily na čtenáře po celém světě. Začali se mi ozývat lidé z USA, Indie, Jemenu, Francie, Afghánistánu, Nového Zélandu, Súdánu a dalších zemí. Psali mi: „Vůbec mě nenapadlo, že se s tímhle potýká i někdo jiný.“ A já jim odpovídala: „Taky jsem si myslela, že jsem jediná.“

S každým dalším sledujícím a odběratelem sílil můj pocit solidarity: *Jsme v tom společně. Nejsme na to sami.*

O pět let později už moje články přečetly miliony čtenářů a mémi workshopy o people-pleasingu a stanovování hranic prošly tisíce účastníků z celého světa. *Nebud'te people-pleaser* je výběrem toho nejdůležitějšího z mnohaletého výzkumu, koučování, výuky a stovek individuálních rozhovorů s lidmi bojujícími s people-pleasingem. Nabízí jak akční přístup k prolomení vzorce, který je založený na výzkumu a psychologii, tak praktické nástroje, s jejichž pomocí se naučíte vyjádřit své potřeby, naplno využít svůj potenciál a převzít kontrolu nad svým životem.

V 1. ČÁSTI „NAJDĚTE SAMI SEBE“ se naučíte, jak objevit – a postavit na první místo – své vlastní pocity, potřeby, hodnoty a přání i to, jak vidíte sami sebe. Toto je pět pilířů vašeho já. Bez důsledné péče nebudou dost stabilní na to, abyste se ve vztazích s ostatními dokázali sebejistě vyjadřovat.

VE 2. ČÁSTI „STUŽTE SI ZA SVÝM“ se dozvíte, jak v rámci vztahu respektovat své potřeby, požádat o to, co potřebujete, nastavit hranice a znovuobjevit svou sílu a vliv. Dále rozebereme, jak people-pleasing ovlivňuje různé sociální skupiny s odlišnými okolnostmi.

ČÁST 3. „PEČUJTE O SEBE“ vás provede náročným obdobím po prolomení zaběhlého vzorce people-pleasingu. Naučíte se přijmout svou odvalu a obrnit se proti pocitům viny, strachu, hněvu, osamělosti a smutku. Poradím vám, jak se vyrovnat s ukončením vztahů, které vám už nevyhovují nebo nestačí, včetně všech souvisejících náročných změn. Naučím vás tyto výzvy vnímat jako příležitost k růstu a transformaci.

VE 4. ČÁSTI „DOPŘEJTE SI BOHATŠÍ ŽIVOT“ se dozvíte, čím vám prolomení vzorce people-pleasingu prospěje, jak ve vztazích s ostatními přestat přijímat podřízenou roli, jak vymýtit people-pleasing z vašeho sexuálního života, jak se znovu naučit radovat a jak přistupovat ke svému zotavení a vnímat odlišnosti, se kterými se v jeho průběhu setkáte. Pomohu vám objevit radost z pomoci, která je založena na vašem dobrém pocitu a seberepekту.

Když jsem začala psát tuto knihu, věděla jsem, že chci téma people-pleasingu rozšířit dvěma klíčovými způsoby: přidáním nuancí a přiznáním nevyhnutelných bolestivých situací, které během tohoto důležitého procesu zotavení nastanou.

Zatímco se pojmy jako people-pleasing a sebezpečce staly součástí mainstreamového slovníku, komplexní myšlenky – například nastavení hranic – jsou často zředěny natolik, že nás ve výsledku odrazují

od budování zdravých vztahů. Slýcháme, že „pokud nám někdo za všech okolností nedává lásku a štěstí“, měli bychom ho „odříznout“. Že pokud s námi někdo nesouhlasí, měli bychom se od něj distancovat, abychom „ochránili svůj klid“. Že pokud někdo nedokáže uspokojit *všechny* naše potřeby, „zasloužíme si někoho lepšího“.

Tyto ploché fráze zcela ignorují komplikovanou povahu lidských vztahů. Blokuji naše zotavení, protože nás povzbuzují k hledání nedosažitelného ideálu a brání nám prozkoumat naše pocity a posoudit, jak *my sami* přizívujeme vlastní problémy nebo zdánlivě bezvýchodnou situaci.

Proto se v knize *Nebud'te people-pleaser* zaobíráme různými odlišnostmi souvisejícími s people-pleasingem, což vám pomůže prolomit vzorec naučeného chování a zároveň vás povzbudí k budování udržitelných a realistických vztahů. V této knize se do hloubky zabýváme otázkami typu: Jaký je rozdíl mezi laskavostí a snahou vyjít někomu vstříc na úkor našich vlastních potřeb? Jak soucitně vnímat bolestné okolnosti, které nás dovedly k people-pleasingu, a zároveň převzít odpovědnost za prolomení tohoto vzorce? Kdy je vhodná chvíle na kompromis a kdy máme trvat na svém? Jak poznáme, kdy naše hranice překračují ostatní a kdy je narušujeme *my sami* tím, že děláme více, než je nám příjemné?

Věřím, že naše skutečné zotavení závisí právě na takových odlišnostech. Stejně tak se domnívám, že musíme zmínit i emocionální nuance zotavení – tato vnitřní práce není pouze posilující a osvobozující, ale také obtížná a někdy velmi nepříjemná. Při práci na prolomení vzorce people-pleasingu se často bojíme požádat druhé i o něco, co by se dalo považovat za naprostou samozřejmost. Po stanovení hranic se často cítíme provinile, bez ohledu na to, jak nezbytné tyto hranice mohou být. Ukončení toxických vztahů v nás vyvolá smutek navzdory tomu, jak velké škody na nás napáchaly.

Čelit nepříjemným a bolestným pocitům je během tohoto procesu nejen běžné, ale dokonce nevyhnutelné. Pokud si je odmítneme přiznat, nedokážeme se uklidnit a procítit je. A bez klidného procítění hrozí, že znovu překročíme své hranice a opět se stáhneme do tichého utrpení. Z tohoto důvodu vám *Nebud'te people-pleaser* nabízí praktické nástroje pro přijetí a zklidnění pocitů viny, strachu, hněvu, nejistoty a smutku, které se v nás mohou vynořit poté, co začneme pečovat o naše blaho.

Vzpomínáte na moje staré já, které před lety stálo na rušné bostonské ulici, poslouchalo toho kytaristu v baru a chodilo na jedno příšerné rande za druhým?

Tahle verze mého já by nikdy nevěřila, že jednoho dne budu psát úvod této knihy a skutečně, hluboce cítit, že už nejsem people-pleaser.

Hloupost, řekla by. Nemožné.

Ale ono to možné je. Prožila jsem to na vlastní kůži a byla jsem svědkem proměny stovek mých klientů a tisíců jednotlivců po celém světě, kteří mi v e-mailech psali: „Nikdy by mě nenapadlo, že to dokážu. A je to tady.“

Zotavení není jednorázová záležitost. Je to proces, ve kterém budete muset znovu a znovu obnovovat slib, který jste dali *sami sobě*. Uzdravujeme se pokaždé, když přesměrujeme pozornost k našim pocitům, touhám a snům. Uzdravujeme se pokaždé, když svůj pocit viny uklidníme, místo abychom se jím nechali podnítit k reakci. Uzdravujeme se pokaždé, když vyjádříme své potřeby v situaci, ve které jsme dřív mlčeli.

Dlužím poděkování stovkám zotavujících se people-pleaserů, kteří mi dali svolení uvést v této knize jejich osobní příběhy. V rámci ochrany soukromí jsem změnila jejich jména, věk a další

údaje, ale všechny medailonky jsou příběhy skutečných lidí z celého světa.

Doufám, že se kniha *Nebud'te people-pleaser* stane vaším společníkem, podporou a povzbuzením při prolomení vzorce people-pleasingu. Máte před sebou nelehkou práci, ale ujišťuji vás, že se vám úsilí bohatě vyplatí.

— HAILEY MAGEE, Seattle, WA



**OBJEVTE
SVÉ JÁ**

1.

PEOPLE-PLEASING: CO TO JE, ODKUD SE BERE A PROČ SE HO POTŘEBUJEME ZBAVIT

People-pleasing je neustálé upřednostňování potřeb, přání a pocitů druhých na úkor našich vlastních. Jako people-pleaseři se ve vztazích stavíme do podrízených pozic. Dřeme a přepínáme své síly, aby nás ostatní měli rádi. Dělá nám obrovské potíže nastavit si hranice. Máme problém rozpoznat a opustit toxické prostředí a navazujeme nevyvážené vztahy, v nichž neustále dáváme a nedostáváme nic na oplátku. Určujeme svou sebehodnotu podle toho, jak moc pomáháme, jak moc jsme užiteční a jak moc podporujeme lidi kolem nás.

Přestože se people-pleasing projevuje ve vztazích s ostatními, pramení z nedostatečného vztahu k nám samotným. Náš postoj by se dal považovat za určitou formu sebeobětování. Mnozí z nás se *dokonce i v naprostém soukromí a beze svědků* vyhýbají naplnění základních potřeb, berou na lehkou váhu své emoce a cítí se nepříjemně ve své vlastní společnosti. Neumí se uvolnit, tvořit, nadchnout a radovat. Takové oddělení se od pocitu vlastní hodnoty nás svádí k perfekcionismu, ostré kritice a odsuzování sebe samých. Těžko zvládáme stres, neumíme se uklidnit a regulovat své emoce a v krajních případech se tolik chceme vyhnout procítění našich emocí, že propadneme kompulzivnímu chování či závislostem.

People-pleasing je vzorec chování, nikoli duševní onemocnění. Většina lidí se k němu uchyluje nevědomky – je to pro ně přirozený

způsob interakce s ostatními, který jim byl vštípen v dětství. V této kapitole prozkoumáme, odkud people-pleasing pramení, jak ovlivňuje naše vztahy, co jej odlišuje od laskavosti a jak můžeme tyto znalosti použít k jeho postupnému prolomení.

ČTYŘI TYPY PEOPLE-PLEASINGU

People-pleasing se projevuje u všech genderových identit, etnik, věkových a sociálních skupin, ale u každého má jinou podobu. Někdo je naprosto sebejistý a autentický v práci, ale v partnerských vztazích přepíná do pasivity. Další nemá problém s vymezením se mezi přáteli, ale bojuje s nastavením hranic v rodině. Pro někoho je people-pleasing naprosto běžný ve všech oblastech života – v práci, v partnerském vztahu, s přáteli, doma i při jednání s cizími lidmi.

People-pleasing může vypadat například takto:

Tanya

Pětačtyřicetiletá právnička Tanya žije v New Yorku. V soudní síni je průbojná a nekompromisní, ale v soukromí si připadá nedůležitá a bezmocná. S pocitem sebezapření dotuje svého nezaměstnaného partnera, který si šnečím tempem hledá práci. Víkendy tráví na venkově u nedávno ovdovělé matky, kterou Tanya popisuje jako „narcistickou a arogantní“. Každé setkání s přáteli se rychle změní na terapeutické sezení, při němž Tanya jen poslouchá nářky ostatních – a o její život se nikdo nezajímá.

Všechny její vztahy jsou nasáklé záští a pocitem povinnosti – Tanya dává příliš mnoho a přijímá málo, jenže neví, jak tuto dynamiku změnit.

Aaron

Pětatřicetiletý Aaron je zasnoubený, ale jeho vztah ohrožuje komplikovaná situace v rodině. V dětství mu zemřel otec a Aaron si je od té doby velmi blízký se svou matkou Jadou. Kdykoliv Jada něco potřebuje, Aaron to okamžitě zařídí. Matka mu několikrát denně volá a probírají spolu všechno možné – od počasí až po fotbalové zápasy. Aaron se nezdráhá přijmout hovor dokonce ani uprostřed schůzky se svou snoubenkou Issou.

Má pocit, že ho matčina neodbytná přítomnost dusí, a Issa už vyjádřila obavy, že se z ní ve spleťtém vztahu matky a syna stane páté kolo u vozu. Aaron má od otcovy smrti pocit, že nese odpovědnost za emoční pohodu své matky. Chce si vytvořit odstup, jenže neví jak na to. Navíc má obavy, že tím zraní Jadiny city.

Lena

Devěťadvacetiletá Lena pochází z ortodoxní židovské rodiny. S přibývajícím věkem začala pociťovat nespokojenost s určitými aspekty své víry – zejména s rigidními genderovými rolemi – a po mnohaměsíčním uvažování se rozhodla z církve vystoupit.

Odstup od ortodoxní komunity jí otevřel oči – uvědomila si, jak výrazně ji styl výchovy směřoval k upřednostňování potřeb ostatních. Ve společnosti mužů se stahuje do pozadí a neprojevuje se, při konfliktu s přáteli okamžitě přepne do pasivního postoje a ustoupí. Bez vedení náboženské obce nemá tušení, co chce, o čem sní a kdo je. Lena by se chtěla řídit intuicí, ale neví, kde ji najít a jak ji probudit.

Zoe

Nebinární čtyřadvacetiletá Zoe je temperamentní, upovídaná osoba studující divadelní vědu. Zoe snadno navazují přátelství

a jejich kalendář je vždy nabitý rychlými schůzkami na kávu, večerními koktejly a víkendovými dobrodružstvími. Ale navzdory početné skupině přátel si Zoe připadají odpojení a v podstatě neviditelní.

Už v dětství se naučili, že neustálá veselost je neprůstřednou strategií, jak přilákat pozornost jinak netečných rodičů, proto se jí drží i v dospělosti při navazování přátelství. Zoe jsou vždy temperamentní a příjemní, a přestože se rychle spřátelí, tato přátelství se nikdy neprohloubí. Zoe se nikdy nesvěřují s těžkostmi a nikdy nikoho nežádají o podporu. Touží po hlubším propojení a přejí si, aby jim někdo věnoval skutečnou pozornost a důvěrně je znal, ale people-pleasing jim brání v budování intimních přátelství.

Tanya, Aaron, Lena a Zoe sice pocházejí z různých prostředí, ale jedno mají společné – touží být průbojnější a dát ve vztazích volnost svému autentickému já. Všichni čtyři chtějí umět určit a prosazovat své potřeby, stanovovat zdravé hranice a rozhodovat se na základě vlastních hodnot a priorit.

Prvním krokem k prolomení vzorce people-pleasingu je nalezení jeho prvopočátků v našem životě. Tím si umožníme procítit sebeuvědomění a soucitně přijmout, že jsme tento vzorec chování použili jako copingovou strategii k zachování bezpečí.

KOŘENY PEOPLE-PLEASINGU

People-pleasing nám pomáhá zvládnout nedostatek podpory a nástrahy nebezpečného nebo nepředvídatelného prostředí. Mnozí z nás se naučí přehnaně vycházet vstříc druhým už v dětství – zajistí si tak bezpečí nebo náklonnost zaneprázdněných, chladných

či agresivních pečovatelů. Pro marginalizované skupiny – jako jsou lidé s jinou barvou pleti, LGBTQ+ nebo neurodivergentní jedinci – může být people-pleasing také strategií přežití, obranou proti stigmatizaci, obtěžování nebo ublížení.

Trauma

Rozvinutí people-pleasingu je pravděpodobnější u traumatizovaných osob. Psychoterapeut a odborník na traumata Pete Walker rozšířil v roce 2003 známý model reakce na stres „útok, útek, nebo zamrznutí“ o čtvrtý přídavek: podlézání. V praxi to znamená, že se člověk v ohrožení pokusí zdroj hrozby potěšit, uspokojit nebo se mu přizpůsobit, místo aby se bránil, utekl, nebo přestal reagovat.

Reakce podlézání je obzvlášť častá u lidí, kteří se v dětství stali oběťmi zneužívání. Podle Walkera se už v raném věku naučili, že protesty proti špatnému zacházení vedly k vyhrocení situace, takže se „přestali bránit, vymazali ze svého slovníku slovo ne a nikdy se nenaučili reagovat se zdravou asertivitou“.¹

Pokud se dítě pomocí podlézání vyhne ublížení, může se této copingové strategie držet i dlouho poté, co nebezpečí pomine. V dospělosti se pak tváří v tvář situacím vyvolávajícím strach nebo úzkost může uchýlit k chování, u něž předpokládá, že mu zajistí uznání ostatních: předstírá laskavost a bezstarostný přístup, zahrnuje své okolí komplimenty nebo souhlasí s aktivitami, o které nemá zájem. Walker vysvětluje, že podlézáním „vyhledává bezpečí tím, že přebírá přání, potřeby a požadavky druhých. Jedná na základě podvědomé víry, že cenou za vstup do jakéhokoli vztahu je obětování vlastních potřeb, práv, preferencí a hranic.“²

Trauma může vést také k rozvoji celoživotní přehnané ostražitosti. Lidé s tímto problémem pečlivě monitorují nálady ostatních, všímají si i nejdrobnějších výchylek a hledají známky blížícího se

nebezpečí. Často se stávají odborníky na dešifrování emocí druhých, ale nerozumí svým vlastním. Mnozí se postupně zcela odpojí od svého vnitřního světa.³ Takto mohou dlouhodobé dopady traumatu utlumit vnímání vlastních pocitů a potřeb, snížit schopnost říkat ne a ve vypjatých okamžicích znemožnit jednání se zdravou dávkou asertivity.

Jak nás ovlivnila výchova

Ne všechny k people-pleasingu dožene trauma. Někdy se k tomuto vzorci chování uchýlíme pod vlivem výchovy.

Jako děti se učíme komunikovat se světem od našich opatrovníků. To oni nám říkají, zda jsou naše emoce a potřeby přijatelné, zda a za jakých podmínek si zasloužíme lásku. Klinická psychologka Diana Baumrind identifikovala v 60. letech 20. století čtyři styly výchovy: shovívavý, zanedbávající, autoritativně vzájemný a autoritářský.⁴ Autoritářská i shovívavá výchova může vést děti k people-pleasingu.

Autoritářští rodiče se chovají despoticky a kladou na své potomky nepřiměřeně vysoké nároky.⁵ Sice uspokojují jejich materiální potřeby, ale jen výjimečně jim projevují náklonnost nebo poskytují emocionální podporu. Zřídka kdy vysvětlují důvod svých výchovných pravidel a nedávají prostor ke kompromisům – rozhodují naprosto o všem. Přísná pravidla v kombinaci s citovým chladem vedou mnoho dětí k názoru, že si pozitivní reakci ostatních zaslouží jedině tehdy, když budou dělat všechno správně. Takové dítě se stává závislým na motivaci zvenčí a úzkostlivě doluje svou sebehodnotu z uznání a přijetí od rodičů, učitelů a vrstevníků.⁶ Bojí se negativního hodnocení ostatních, bývá nervózní a extrémně sebekritické. Z mnohých vyrostou perfekcionisté neschopní tolerovat vlastní chyby. Naplňování očekávání druhých je zaměstnává natolik,

že jen s obtížemi objevují své vlastní pocity a touhy. Tvrdě pracující a úspěšní dospělí, kteří z těchto dětí vyrůstají, se často potýkají s neschopností chovat se asertivně, trpí pocity viny, depresemi, úzkostmi a nízkým sebevědomím.⁷ Tyto potíže pak musí řešit na terapii.

Na opačné straně spektra se nacházejí shovívaví rodiče. Ti pečují o emocionální potřeby svých potomků, ale nekonzistentně prosazují očekávání, pravidla a důsledky neposlušnosti. Někteří z nich se chovají spíše jako kamarádi než jako rodiče. Někdy se svým dětem svěřují s intimními detaily ze svého života, neoprávněně od nich vyžadují emocionální podporu nebo si z nich při konfliktech s partnerem dělají spojence. Takové prohození rolí často staví děti do pozice pečovatelů a klade na ně větší odpovědnost, než je pro jejich věk vhodné. Děti se učí, že jsou milovány výhradně za svou schopnost emocionální podpory, a tato domněnka pak často prosakuje i do jejich vztahů v dospělosti.

Děti v roli opory a důvěrníka mívají problém rozvíjet svou vlastní identitu. Snadno odhalí potřeby a pocity svých rodičů, ale velmi těžce nacházejí své vlastní. V důsledku toho se dospělí potomci shovívavých rodičů ve vztazích často ocitají v pozici zachránců, pomocníků, prostředníků nebo mučedníků.

Také emocionálně nezralí pečovatelé – tedy ti, kteří neumí regulovat své vlastní emoce – mívají problém rozpoznat emoce svých potomků, brát je vážně a reagovat na ně. Nevstoupí svým dětem, že jejich pocity a zkušenosti mají význam – vnitřní svět je přehlížen a považován za nedůležitý. Děti emocionálně nezralých rodičů se naučí přehlížet své pocity a potřeby a v dospělosti se často stávají věčnými posluchači, pomocníky a prostředníky.

Pečovatelé mohou své potomky přivést k people-pleasingu také tím, že se ho sami dopouštějí. Sledováním chování rodičů se v dětství učíme, co je normální. Všimáme si, jak naši rodiče jednají, jak se

rozhodují, jak tráví čas, jak se k sobě chovají a mluví o sobě. Pokud jsou naši rodiče ostýchaví, pasivní, obětaví nebo neschopní stanovit hranice, můžeme jejich postoje v průběhu života neúmyslně zrcadlit.

Dětství ve stínu závislosti

Někteří pečovatelé zanedbávají podporu svých dětí z důvodů vlastních emocionálních omezení. Rodiče, kteří se potýkají se závislostí u sebe nebo jiného člena rodiny, pravděpodobně nedokážou dětem poskytnout dostatečnou oporu, zájem a péči.

V rodinách, v nichž se vyskytla nějaká forma závislosti, se obvykle všechno točí kolem závislého. Rodinní příslušníci sledují jeho chování, povzbuzují ho k léčbě, snaží se zvládat jeho nevyzpytatelné nálady a potýkají se s důsledky jeho nepředvídatelného chování. Děti se učí, že jejich primární odpovědností je péče o závislého, a samy trpí nedostatkem podpory, kterou potřebují k nalezení nebo vyjádření základních pocitů a potřeb.

Z mnoha dětí vychovaných v takovém prostředí vyrostou enormně nezávislí, přehnaně zodpovědní dospělí. Věří, že si zaslouží lásku jen *výměnou za to, co udělají pro ostatní*.⁸ Podle výzkumů mají dospělé děti alkoholiků tendence přebírat odpovědnost za veškeré negativní události doma nebo na pracovišti. Připadají si – stejně jako v dětství – odpovědní za náladu a chování všech kolem sebe. Pro dospělé děti závislých zůstává jejich vnitřní svět velkou neznámou, často se obklopují závislými nebo emocionálně nedostupnými partnery a nechtěně vytvářejí ve svém životě dynamiku, jakou znají z dětství.⁹

Vliv genderových norem

Semínka people-pleasingu často zasévá rodinné prostředí, ale významnou roli mohou hrát také genderové normy. Navzdory tomu,

že v minulém století došlo k markantnímu posunu směrem k rovnosti žen a mužů, jsou ženy v naší kultuře stále považovány za pečovatelky. Profese založené na péči o druhé – tedy zdravotní sestry, učitelky a sociální pracovníce – jsou i v současnosti doménou žen. Ženy stráví průměrně čtyři hodiny denně domácími pracemi, zatímco muži se péčí o své blízké a domácnost věnují jen dvě a půl hodiny.¹⁰ Psycholog Marshall Rosenberg píše: „Obraz milující ženy byl po staletí spojován s obětováním a popřením vlastních potřeb ve prospěch péče o druhé. Protože jsou ženy společností vychovávány tak, aby považovaly péči o ostatní za svou nejdůležitější povinnost, učí se ignorovat své vlastní potřeby.“¹¹

Dokonce i v mezilidských vztazích jsou ženy stále povzbuzovány – skrytě i výslovně – k tomu, aby upřednostňovaly druhé. Častěji než muži cítí odpovědnost za emoční úsilí, tedy za neplacenou a přehlíženou práci spočívající v péči o vztahy, emoce a dobrý pocit ostatních.¹² Podle výsledků výzkumů se ženy omlouvají mnohem častěji než muži a s větší pravděpodobností označí své chování za urážlivé nebo vyžadující omluvu.¹³ Ještě pravděpodobnější je, že budou sebejisté nebo asertivní ženy vnímané jako „panovačné“.¹⁴

V dnešní době už není tak běžné *explicitně* přikazovat ženám, aby byly tiché a obětavé, přesto jsou tyto normy v naší kultuře stále hluboce zakořeněny. Možná se o nich nemluví nahlas, ale i nadále hrají významnou roli v tom, co od žen očekává společnost i ony samy.

Muži čelí odlišným genderovým normám, které mohou rovněž podporovat people-pleasing. Povzbuzují muže k potlačování emocí, skrývání slabosti a překonávání limitů. Mužům je stále přisuzován stoicismus, necitlivost a neschopnost vyjádřit emoce. Podle výsledků studie z roku 2019 vnímá 58 procent dotázaných očekávání, že budou „psychicky odolní a neprojeví slabost“, a 38 procent

dotázaných se někdy vyhnulo rozhovoru o emocích, aby nepůsobili „zženštile“. ¹⁵ Taková karikatura bezcitného muže způsobuje bolestivá odpojení ve dvou oblastech. Tou první jsou *vlastní* pocity a potřeby, od jejichž vnímání se muži odříznou, protože by podle obecných předsudků neměli žádné mít. Tou druhou je odpojení od *ostatních*, protože je obtížné vybudovat intimní a povzbuzující spojení, když jste si nikdy nedovolili být zranitelní.

Mnoho mužů vnímá také tlak na to, aby v práci překračovali své limity. Navzdory tomu, že se ženy stále více zapojují do pracovního procesu, mnozí muži se cítí nuceni prokázat svou hodnotu tím, že zaujmou tradiční roli živitele rodiny. Mnozí z nich popírají své vlastní potřeby, zanedbávají odpočinek a nakonec je skolí přepracování, vyčerpání ze snahy dostat ideálu silného muže, zvýšený stres a nespavost. ¹⁶ Genderové normy jim mnohdy znemožní vnímat emoce, budovat intimní vazby a přiznat si, že si potřebují odpočinout.

Kulturní rozdíly

Co je v jedné kultuře považováno za people-pleasing, může být ve druhé běžné a žádoucí chování. Kultura určuje i zdravou a ne-zdravou míru uspokojování potřeb ostatních.

Individualistické kultury, jako jsou Spojené státy, Velká Británie a Jihoafrická republika, povzbuzují jedince ke stanovování cílů zaměřených na sebe, a plnění cílů druhých není tolik podstatné. ¹⁷ (Přestože, jak jsme se dozvěděli v předchozí části, ženy a marginalizované skupiny stále čelí společenskému tlaku na potlačování vlastních potřeb ve prospěch péče o druhé.) Individualistické kultury kladou menší důraz na rodinnou a skupinovou příslušnost a větší důraz na nezávislost, individualitu a seberealizaci. V některých členech těchto kultur to vyvolává pocit svobody a volnosti jednání, jiní si však připadají neukotvení a odpojení.

Kolektivistické kultury, jako je Čína, Korea, Japonsko a Indie, povzbuzují své členy, aby před jednotlivcem upřednostňovali skupinu nebo rodinu. (Mnohá organizovaná náboženství také fungují jako kolektivistické kultury.) Tyto kultury zdůrazňující konformitu, poslušnost a loajalitu vyzdvihují důležitost rodiny a skupinové příslušnosti.¹⁸ V důsledku toho někteří členové pociťují sounáležitost a bezpečí, ale jiní se cítí svázaní a v pasti.

Lidé pocházející z kolektivistických kultur – zejména ti, kteří imigrují do individualistických společností – pociťují konflikt mezi ideály kultury a osobní touhou postavit na první místo své vlastní potřeby, vášně a sny.

Stigma a útlak

Pro mnoho marginalizovaných skupin představuje people-pleasing, přizpůsobování se okolí a maskování autentického já, metody přežití. Pokud vás společnost naučila, že si lidé jako vy nezaslouží ani základní péči, důstojnost a respekt, může být podřízené chování – zejména vůči autoritám – způsobem, jak se chránit před újmou. Jestliže se členové vaší komunity velmi často stávají oběťmi násilných činů a obtěžování, vaší strategií přežití bude zapadnout do davu a neupozorňovat na sebe.

Na různé marginalizované skupiny je vyvíjen silný tlak, aby se podvolily přáním a potřebám druhých. Toto téma je široké a zaslouží si více prostoru, takže ve 13. kapitole probereme, jak systémový útlak ovlivňuje individuální vzorce people-pleasingu.

Společným jmenovatelem je potřeba bezpečí

Ačkoli mívá people-pleasing různé kořeny, jeden aspekt je přítomen vždy – snaha zajistit si bezpečí. Ne nutně ochranu před fyzickou újmou nebo násilím, může jít o bezpečí v širším slova smyslu:

- **SOCIÁLNÍ BEZPEČÍ:** „Patřím sem“ nebo „lidé mě mají rádi“.
- **EMOCIONÁLNÍ BEZPEČÍ:** „Někdo mě zná a chápe“ nebo „někdo mě má rád“ nebo „záleží na mně“.
- **MATERIÁLNÍ BEZPEČÍ:** „Je postaráno o moje základní potřeby“.

People-pleasing nám sice zajistil bezpečí v dětství, ale pro nezávislého dospělého, který se umí samostatně rozhodovat a má se svým životem vlastní plány, je vyjádření potřeb mnohem efektivnější strategií než snaha tyto potřeby udusit.

People-pleasing v psychologii

People-pleasing sice není duševní porucha nebo diagnóza, vzorcem zanedbávání sebe sama a stavění ostatních na první místo se však zabývá mnoho psychologických směrů. Na přerušení tohoto vzorce chování se zaměřují různé formy terapie.

Zakladatel kognitivně behaviorální terapie Aaron Beck představil termín *sociotropie*: osobnostní rys charakterizovaný nadměrným upínáním se na přijetí druhými a přehnaným zaměřením na vztahy. Lidé s vyšší mírou sociotropie pociťují potřebu vyhovět ostatním, nejsou asertivní, přehánějí to s péčí o druhé, dělá jim potíže prosadit své potřeby a obávají se kritiky a odmítnutí.¹⁹ U osob s takovými sklony hrozí větší riziko vzniku deprese a bylo prokázáno, že kognitivní terapie – která spočívá ve zpochybnění negativních myšlenkových vzorců o sobě a o světě – tyto depresivní účinky zmírňuje.²⁰

Bowenova teorie rodinných systémů staví na pojmu *diferenciace*, což je schopnost rozeznat, kde končím já a začínají ostatní.²¹ Pro osoby s vysokou schopností odlišení je typický silný pocit nezávislosti

a sebeuvědomění, zatímco lidé s nižší schopností diferenciacie se výrazně spoléhají na uznání okolí.²² Mívají tendenci přizpůsobovat své činy preferencím ostatních, nikomu nic neodmítnou a mění své názory tak, aby nevznikaly neshody. Bowenova terapie rodinných systémů pomáhá lidem posílit vnímání diferenciacie a vytyčit si zdravé hranice, aby mohli budovat zdravější vztahy.

Další pomůckou k pochopení vzorce people-pleasingu je také teorie citové vazby. Její podstatou je názor, že způsob komunikace dospělých se utváří už v dětství, a to na základě vztahů s rodiči nebo opatrovníky. Obecně se dá říct, že u dětí, jejichž potřeby byly v dětství naplňovány nekonzistentně a nepředvídatelně, vzniká úzkostná citová vazba. Ve vztazích bývají nejistí a nedůvěřiví, touží po hlubší intimitě a potřebují od svých partnerů neustálé potvrzování a projevy náklonnosti.²³ Bojí se, že by je partner mohl opustit, a velmi citlivě vnímají faktory, které by mohly vztah ohrozit. Jejich nízké sebevědomí je nutí očekávat odmítnutí, takže vynakládají nemalé úsilí na to, aby se mu vyhnuli – neváhají obětovat vlastní potřeby, přání nebo pocity. Terapie zaměřená na citové vazby pomáhá klientům pochopit typ jejich vazby a změnit chování ve vztazích.

Do této oblasti patří také koncept vzájemné závislosti neboli *spoluzávislosti*. Původně byl zpopularizován v 80. letech 20. století, kdy se tímto pojmem označovalo sebeobětování mnoha partnerů alkoholiků.²⁴ V současnosti můžeme termínem *spoluzávislý* popsat kohokoli – spojeného se závislou osobou nebo ne –, kdo chronicky zanedbává své potřeby a nadměrně upřednostňuje ostatní. Spoluzávislí mívají problém vyznat se ve vlastních pocitech, vyhýbají se vyjádření svých potřeb, bývají nerozhodní, příliš dlouho setrvávají ve škodlivých vztazích a věří, že ostatní nejsou schopni se o sebe postarat. Pomoc s řešením spoluzávislosti nabízí specializovaný

dvanáctikrokový program *Co-Dependents Anonymous* a také mnoho adiktologických center.

S people-pleasingem často bojují lidé trpící depresí, úzkostí, sociální fobií a s různými formami neurodivergence. Ačkoli neexistují žádné konkrétní údaje o podílu people-pleaserů, všudypřítomnost traumatu, závislosti, deprese, úzkosti, sociální nespravedlnosti a původ tohoto vzorce naznačují, že postihuje miliony lidí po celém světě.

Navzdory rozšířenosti people-pleasingu – a množství strategií zaměřených na jeho řešení – mnozí stále váhají označit své chronické nadměrné posluhování nebo sebeobětování za people-pleasing. Někdo tvrdí: „Každý by měl upřednostňovat city a potřeby ostatních... Podle mě je to prostě laskavost.“ A mají pravdu, péče o potřeby a pocity druhých je formou laskavosti. Ale když zároveň trvale zanedbáváme sami sebe, z laskavosti se stává people-pleasing.

LASKAVOST VERSUS PEOPLE-PLEASING

Laskavost a people-pleasing mají na první pohled mnoho společných rysů. Velkorysost, loajalita, soucit a oddanost jsou koneckonců základními kameny zdravých vztahů. Mezi people-pleasingem a laskavostí však existuje podstatný rozdíl.

Psychologové zjistili, že laskavost (kterou nazývají „zdravým altruismem“) a people-pleasing (který nazývají „patologickým altruismem“) mají zcela odlišné kořeny. Lidé vnímají rozdíl mezi people-pleasingem a laskavostí různě. Podstatné však je, proč určitou věc děláte a zda vás negativně ovlivňuje.

Psychologové definují patologický altruismus jako „ochotu jednotlivce iracionálně upřednostnit domnělé potřeby druhého a způsobit si tím újmu“.²⁵ Patologičtí altruisté často zanedbávají sami