

Jak získat a ovlivnit téměř každého



Umění jednat s druhými lidmi

Paul McGee

Věnováno památce Clivea Gotta a Kennyho Harrise.

Chybíte mi, chlapi.

Paul McGee

Jak získat a ovlivnit téměř každého



Umění jednat s druhými lidmi

Grada Publishing

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

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

Paul McGee

Jak získat a ovlivnit téměř každého

TIRÁŽ TIŠTĚNÉ PUBLIKACE

Přeloženo z anglického originálu knihy Paula McGeeho *How to Succeed With People – Remarkably Easy Ways to Engage, Influence and Motivate Almost Anyone*, vydaného nakladatelstvím John Wiley & Sons Limited, United Kingdom 2013. All Rights Reserved. Authorised translation from the English language edition published by John Wiley & Sons Limited. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Grada Publishing, a.s., and is not the responsibility of John Wiley & Sons Limited. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original copyright holder, John Wiley & Sons Limited. All Rights Reserved. This EBook published under license with the original publisher John Wiley & Sons, Ltd.

Copyright © 2013 John Wiley & Sons Limited

Copyright © 2013 Paul McGee

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
jako svou 5321. publikaci

Překlad Ivana Sýkorová
Odpovědná redaktorka Mgr. Andrea Bláhová
Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková
Počet stran 200
První české vydání, Praha 2013
Vytiskly Tiskárny Havlíkův Brod, a.s.

Czech edition © Grada Publishing, a.s., 2013
Illustrations © Fiona Osborne
Cover Design © Binary & The Brain

ISBN 978-80-247-4879-5

ELEKTRONICKÉ PUBLIKACE

ISBN 978-80-247-8807-4 (ve formátu PDF)

ISBN 978-80-247-8808-1 (ve formátu EPUB)

Obsah

O autorovi	7
Proč se z jednání s lidmi dělá taková věda?	9
Uvedení do obrazu	11
Část I. Zastavte se a pochopte	23
1. Lidé se nedají opravit	25
2. Většina lidí trpí SNS	29
3. Někteří lidé jsou jako žárovky	35
4. Proč se i inteligentní lidé chovají hloupě	41
5. Děje se vám to, co tolerujete	47
6. Ponižování je pro amatéry	53
7. Příjemné vystupování není vždy nejlepší	61
8. Chcete-li si zatančit tango, potřebujete někoho do páru	67
9. Nulová investice, nulová návratnost	73
Část II. Pokračujte	81
10. Mějte reálná očekávání	83
11. Nehas, co tě nepálí	91
12. Přehodnoťte svůj přístup	95
13. Buďte ochotní se mýlit	105
14. Nechovejte se k lidem tak, jak chcete, aby se oni chovali k vám	113
15. Čtyři zásadní otázky, které si musíte položit	119
1. Co se v jeho světě děje právě teď?	121
2. Co je pro něj právě teď důležité?	121

3. Naslouchám mu, abych jej pochopil, nebo abych se mohl bránit?	122
4. Vysvětlil jsem jasně svůj úhel pohledu?	124
16. Jak zajistit, aby lidé kritiku přijali... a nepřipadali si jako na pranýři	127
17. Zjistíte, proč si stěžují	135
1. Mrzutost k některým lidem zkrátka patří	138
2. Nedostatek sebevědomí	139
3. Pocit bezpráví	140
18. Jak v lidech vypěstovat pocit výjimečnosti, část první	143
1. Sloužit	145
2. Přístupovat ke každému individuálně	147
3. Efektivně povzbuzovat	149
19. Jak v lidech vypěstovat pocit výjimečnosti, část druhá	153
4. Ctít druhé	154
5. Intenzivní zájem	156
6. Adekvátní ocenění	158
7. Lépe naslouchat	160
20. Jak lidem zvednout náladu, když se cítí mizerně	163
1. Necítit se dobře je v pořádku	164
2. Přehodnoťte neúspěch	165
3. Hledejte pozitiva	166
4. Vyhledávejte rychlá vítězství	167
5. Změňte místo	169
21. Naučte se mluvit tak, aby vám lidé naslouchali	171
1. Utápíte se v podrobnostech	172
2. Posluchači se s vaším sdělením nedokážou ztotožnit	174
3. Soustředíte se na fakta a zapomínáte na pocity	174
Ted' je řada na vás	183
Jak si získat úspěch u lidí	188
Další doporučená literatura	191
Paul může přijet i do vaší firmy	192

O autorovi

Ačkoliv mu ve škole říkali, že „to v životě nikam nedotáhne, když bude celý den jen mluvit“, je dnes Paul McGee jedním z předních britských řečníků a zaměřuje se na oblasti, jako jsou životní změny, sebedůvěra, vztahy na pracovišti, motivace a stres. Svůj inspirativní, humorný a praktický přístup k životním výzvám osobně představil na přednáškách ve třiceti šesti zemích světa a je také autorem devíti knih. Paul působí i jako výkonnostní a životní kouč a spolupracuje s předními fotbalovými kluby anglické ligy English Premiership.

Paul je hrdým tvůrcem metody SUMO (zkratka anglického „Shut Up and Move On“, česky „Zmlkni a pokračuj“), jeho jednoduché, a přesto hluboké rady jsou dnes rozšířené po celém světě a řídí se jimi organizace jak ve veřejném, tak v soukromém sektoru. Nedávno byla jeho metodika rozvinuta do podoby pro mladé lidi pod názvem SUMO4Schools (SUMO pro školy).

Paul vychází ze svého akademického vzdělání v oboru behaviorální a sociální psychologie, je rovněž školeným poradcem, výkonnostním koučem a společníkem Asociace profesionálních řečníků (Professional Speaking Association).

Jeho cíl je prostý: „Chci lidem pomáhat, aby v životě dosahovali lepších výsledků a více se při tom bavili.“

Více informací získáte na stránce **www.TheSumoGuy.com** nebo můžete Paula sledovat na Twitteru: **@TheSumoGuy**.

Proč
se z jednání
s lidmi
dělá

taková

věda?

Zajímalo by mě, zda ve svém okolí, ať už doma, či v práci, máte někoho, kdo se tajně nebo možná i otevřeně pošklebuje tomu, že čtete tuto knihu. Vždyť takové báchorky přece patří do růžového kufříku s dětskými poklady.

Mají tedy pravdu?

Rozhodně...

Ne.

Dám vám několik otázek.

- Znáte někoho talentovaného, koho momentálně práce nebaví a chybí mu motivace?
- V jaké míře závisí úspěch vašeho podnikání na kvalitě vztahů se zákazníky a klienty?
- Odešli z vaší společnosti talentovaní lidé, kteří jako hlavní důvod uváděli špatné pracovní vztahy se svými nadřízenými?
- Zažili jste ve svém osobním životě vztah, který začal nadějně, ale postupně ochaboval, až nakonec zcela vyšuměl?
- Jakým způsobem řešíte konflikty? Vede váš osobní přístup ke zlepšení, nebo ke zhoršení situace?
- Máte blízké příbuzné, kteří spolu nemluví, protože se dostali do konfliktu, který nedokážou vyřešit?
- Znáte mladé lidi, kteří netrpělivě čekají, až se konečně budou moci odstěhovat od rodičů, protože vztahy v rodině nejsou ideální?
- Naučili vás ve škole, jak ze sebe dostat maximum? Získali jste dovednosti nezbytné pro fungování ve vztazích?

Inspirativní otázky, co říkáte?

Položím vám ještě pár dalších.

Takže tohle všechno jsou báchorky pro děti, je to tak?

Žádná z uvedených situací nemá reálný dopad na kvalitu pracovních výkonů?

Nemá žádný dopad na výsledky?

Nemá žádný vliv na kvalitu osobních vztahů?

Jasně.

Jestli někdo věří, že tohle všechno jsou jen báchorky pro děti, co to může být za člověka?

Vtipálek?

Pošetilec?

Nebo snad někdo, kdo má strach?

Jste-li žena a dočetla jste až sem, jste už s největší pravděpodobností přesvědčena o tom, jak je tato kniha důležitá. Nicméně někteří muži (a jsem rád, že ne všichni) si dál libují ve svém obstarožním chlapáctví, které už dávno vyšlo z módy, a měli by se probrat.

Někteří už jsou na dobré cestě. Začali se přizpůsobovat nové době. Ale mnozí další by se měli přidat. Píšu to jako právoplatný příslušník mužského plemene.

Bez ohledu na pohlaví a věk je možná na čase připustit si následující pravdu.

špetka moudrosti

Měkké dovednosti jsou zásadní. Je to velká věda.

Přestaňme si tedy hrát na to, že „lidé jsou naším největším bohatstvím“, když jim pak ve skutečnosti nevěnujeme téměř žádný čas, energii ani prostředky potřebné k tomu, aby mohli rozvinout svůj potenciál naplno. Dejme sbohem školení, kde nás naučí jen odškrtnávat úkoly, a přiznejme si, že **všichni** potřebujeme poradit, jak ze sebe i z ostatních dostat to nejlepší. Obzvláště v dnešní nejisté a nepředvídatelné době.

Odhoďme tedy jednou provždy iluzi o báchorkách pro děti a zaměřme se na fakta.

Získat si lidi je velká věda. Tato schopnost možná nikdy dříve nebyla tak důležitá jako dnes.

Souhlasíte?

Co pro vás znamená úspěch?

Zkuste se na chvíli zastavit a promyslet si odpověď na tuto otázku:

Co pro vás vlastně znamená získat si úspěch u lidí?

Doufáte, že si vás oblíbí více lidí? Že vám budou naslouchat? Že si od vás něco koupí? Že s vámi budou souhlasit?

Je to pro vás způsob, jak působit věrohodněji a přesvědčivěji? Chcete umět lépe řídit lidi nebo být lepším rodičem? Nebo chcete umět lépe vycházet sami se sebou?

Jak vidíte, různí lidé vnímají „úspěch“ různě.

Nezačínáme na stejné startovní čáře ani nemáme stejné priority.

Co tedy úspěch znamená pro vás? Podle čeho poznáte, že je pro vás tato kniha užitečná?

Čemu byste se rádi věnovali více?

Co byste rádi omezili?

Spousta lidí čte pro potěšení. Fajn. Nebylo by ale užitečnější, kdybyste čtením získali i hlubší porozumění?

Bezva. Začneme tím, že vás uvedu do obrazu, abyste věděli, co od mé knihy můžete očekávat, a co byste naopak očekávat neměli. Také vám vysvětlím, proč jsem při psaní zvolil právě tuto formu.

**Uvedení do
obrazu**

Rozhodli jste se přečíst si knihu o tom, jak si získat lidi. Ze všeho nejdříve vám děkuji, že jste si vybrali právě tuto. Doufám, že čtení knihy budete vnímat jako dobře investovaný čas a že vám bude k užítku na mnoha různých úrovních.

Na úvod mi dovolu, abych vám vysvětlil, proč jsem knihu napsal a také proč jsem ji napsal právě touto formou.

Pokud nejste poustevník nebo mnich, který přijal slib mlčenlivosti, a nežijete v odloučení, pak je kontakt s lidmi součástí vašeho každodenního života. Ačkoliv lidé stále častěji využívají moderní technologie, jen málokdo se může vyhnout vizuálnímu nebo virtuálnímu jednání s lidmi.

A právě v tom je zakopaný pes.

Žádný člověk nedostává automaticky do vínku zázračnou sadu schopností a znalostí, díky které by si dokázal hravě poradit s životními výzvami i se všemi lidmi, s nimiž se setká.

Naši planetu v současnosti obývá sedm miliard lidí a do roku 2050 počet obyvatel pravděpodobně vzroste na devět miliard. To je spousta lidí. Je mi jasné, že se nebudete seznamovat se všemi (byť byste byli sebevětší extrovert). Realita je ovšem taková, že počet lidí, s nimiž přijdete do styku během několika měsíců svého života, bude pravděpodobně vyšší než počet lidí, s nimiž se setkal váš pradědeček za celý svůj život.

K těmto setkáním přidejte do tavicího kotlíku ekonomickou nejistotu, globalizaci, zahlcení informacemi, nonstop životní styl, zvýšená očekávání, rozšíření a vliv internetu i kulturní rozdíly a dostanete poměrně složitý mix.

A výsledek?

Svět našich předků se ani zdaleka nepodobal tomu, v němž žijeme my. Zatímco dnes není problém sehnat návod na iPad nebo chytrý telefon, žádný konkrétní návod na to, jak jednat s lidmi, neexistuje.

Jaká je realita?

Lidé jsou jak dobře čitelní, tak nevypočitatelní. Prostí i složití. Mohou být laskaví. Mohou být brutální. Dávají. Berou. Jsou soucitní. Jsou samolibí. Jsou úžasní. Jsou příšerní. Milují. Nenávidí. Jejich životy utváří minulost, ale přitom žijí v přítomnosti.

Nebudu vám tady všet bulíky na nos. Řeknu to tak, jak to je.

Uvážíme-li, kolik protikladných vlastností lidé mají, můžeme v nejlepším případě doufat, že nám v mezilidských vztazích pomohou některé užitečné obecné zásady.

Ale nikdo vám nedá žádné záruky.

Tím ovšem neříkám, že bych pro vás neměl dobré zprávy.

Bez ohledu na přehršel protikladů, které utvářejí osobnost člověka, existují určité jednoduché rady, postupy a přístupy, které vám pomohou budovat lepší vztahy jak v osobním, tak v pracovním životě. Nefungují sice jako kouzelná hůlka, nicméně výrazně zvýší vaše šance získat si úspěch u lidí.

K dnešnímu dni jsem jako profesionální řečník a kouč pracoval ve třiceti šesti zemích ve čtyřech světadílech. Přišel jsem na jednu věc: lidé sice mají odlišnou barvu kůže a různá vyznání, ale ať už působím v Americe, Africe, Austrálii, Asii, nebo doma v Evropě, všude platí, že to, co nás spojuje, je silnější než to, co nás rozděluje.

Podle mých zkušeností máme všichni neutuchající touhu po lepším životě – někdy pramení z nouze, ale často ji pohání naše potřeba jistoty a snaha dát životu hlubší smysl.

Většina z nás si přeje, aby naše děti měly lepší život než my.

Mnozí dychtivě hledáme hlubší smysl života a nalézáme jej ve víře, vztazích, konkrétních kauzách nebo díky příslušnosti k určitým skupinám.

Většina z nás dokáže intuitivně odlišit dobro a zlo.

Ale jsou mezi námi rozdíly.

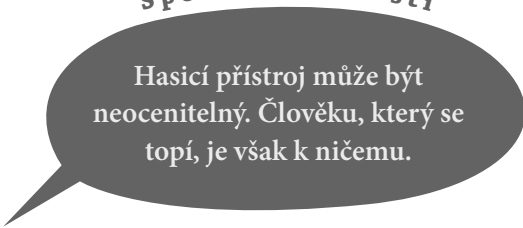
Kultura, výchova, věk a víra napomáhají vzniku odlišností a formují naše chování (fascinuje mě zejména, jak kultura ovlivňuje interpretaci chování druhých – například vyhýbání se očnímu kontaktu je v jedné kultuře znakem úcty, a v jiné je chápáno zcela opačně).

V úvodu bych proto chtěl upozornit na tyto odlišnosti a také bych rád předeslal, že vám nenabídnou univerzální návod, jak jednat s lidmi, který by fungoval na všechny bez rozdílu. Chtěl bych vás ovšem naučit více si uvědomovat a lépe chápat nejen sebe, ale i druhé a rád bych vám nabídl postřehy a rady, které můžete uplatnit okamžitě. Jak na pracovišti, tak mimo ně. Mějte ovšem na paměti, že je budete muset přizpůsobit na míru vaší konkrétní situaci, kultuře a aktuálnímu kontextu.

Rozhodně tedy uplatněte postřehy, které se podle vás nejlépe blíží realitě a jsou nejvíce relevantní. Nezapomínejte ale, že ani rada, která jednou v určité situaci zabrala, nemusí být v jiné situaci účinná. Takový je někdy život a takoví jsou i lidé. Klíčem k úspěchu proto bude vaše flexibilita.

Zapamatujte si jednu věc. Sebelepší myšlenka vám bude k užitku pouze v případě, že ji použijete tím správným způsobem, ve správném kontextu a ve správnou chvíli. Koneckonců...

špetka moudrosti



Hasicí přístroj může být
neocenitelný. Člověku, který se
topí, je však k ničemu.

Proč je kniha napsána touto formou?

Mezi lidmi se vždy najdou milovníci knih. Pro leckoho není na světě nic lepšího než dobrý román. Ale jak velké procento populace se s potěšením prokousává knihou o podnikání nebo svépomocnou příručkou? Odhaduji, že poměrně malé.

Kolik lidí si kupuje manažerské a svépomocné publikace, a nikdy je nedočte do konce?

Odhaduji, že poměrně hodně.

V době bohaté na peněžní prostředky, ale chudé na čas, v době, kdy komunikujeme prostřednictvím blogů a tweetů a méně čteme dlouhé knihy, bylo mým cílem skloubit to nejlepší z obou těchto světů.

Napsat knihu, která obsahuje jednoduché moudré rady v malých porcích, které vás nezahltí. Knihu, kterou lze číst po kratších, lehce stravitelných úsecích.

Knihu, po jejímž přečtení nebudete přesycení informacemi, ale která vás nabije energií a inspiruje díky zajímavým postřehům a nápadům.

Nejspíš si všimnete ještě něčeho.

Text, který se chystáte číst, je jednak prostý a jednak přímočarý.

Záměrně.

Mým cílem je naučit vás lépe chápat lidi, lépe s nimi komunikovat a navazovat vztahy.

Nejde mi o to, masírovat vaše intelektuální ego.

Steve Jobs zasvětil celý svůj život zjednodušování složitých věcí. Já pochopitelně nejsem žádný Steve Jobs, ale stejný přístup najdete i v mé knize.

Jednoduchost.

Přímočarost.

Touhu prokopat se k jádru věci.

Nápady a postřehy sdělované stručnou formou a po špetkách.

Nabízím vám také upřímnost. Podělím se s vámi o své chyby i úspěchy a prozradím vám, jak jsem se z nich poučil.

A taky před vás budu stavět výzvy. Je možné, že vám čtení některých pasáží lehce znepríjemním.

To jste nečekali, co?

Líbí se nám, když ze sebe máme dobrý pocit. Libujeme si, když k dosažení úspěchu nemusíme hnout prstem. Jste-li stejní jako já, líbilo by se vám, kdyby vás jen pouhé přečtení knihy dokázalo zázračně změnit.

Na tuto past si dávejte velký pozor. Víte, snadno můžeme podlehnout sebeklamu a uvěřit, že rozsáhlejší vědomosti nám zajistí větší úspěšnost.

Budu k vám velice upřímný.

Chodím po téhle planetě už docela dlouho. A viděl jsem už pár vysoce erudovaných průšvihů. Setkal jsem se s lidmi, kteří byli sice velice inteligentní, ale v mezilidských interakcích vysoce nekompetentní.

Vědomosti vám umožní slibný začátek, ale nezaručí vám i úspěšný konec. A totéž platí o vysokém IQ.

Očekávejte tedy výzvy. Nejde totiž jen o to, abyste si knihu přečetli. Získané vědomosti je potřeba hned uplatnit. Na druhou stranu vám slibuji, že v knize najdete i pasáže, které vám vyloudí úsměv na rtech. Vážně doufám, že vás bude čtení bavit, a zároveň bych byl rád, abyste tu a tam měli pocit, že před vás kladu velké výzvy.

Možná vás některé kapitoly zaujmou více než jiné. Schopnost získat si lidi je široké téma, které zahrnuje celou škálu problémů. Některá témata,