

Henrik Fexeus

Nejlepší přesvědčovací techniky

JAK ZÍSKAT
DRUHÉ
NA SVOU
STRANU

Henrik Fexeus

Nejlepší přesvědčovací techniky

JAK ZÍSKAT
DRUHÉ
NA SVOU
STRANU

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**.

Henrik Fexeus

Nejlepší přesvědčovací techniky

Jak získat druhé na svou stranu

Přeloženo z anglického překladu knihy Henrika Fexeuse *The Power Games*.

Švédský originál *Maktspelet* vydalo nakladatelství Bokförlaget Forum, Stockholm, 2013.

© Henrik Fexeus 2013, by Agreement with Grand Agency,

Sweden and Andrew Nurnberg Associates International Limited

All rights reserved

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 6506. publikaci

Překlad Ivana Sýkorová

Odpovědná redaktorka Mgr. Marie Zelinová

Grafická úprava a sazba Eva Hradiláková

Návrh a zpracování obálky Vojtěch Wagner

Fotografie autora Marc Femenia

Počet stran 176

První vydání, Praha 2017

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Czech Edition © Grada Publishing, a.s., 2017

ISBN 978-80-271-9655-5 (ePub)

ISBN 978-80-271-9654-8 (pdf)

ISBN 978-80-271-0306-5 (print)

Obsah

O autorovi	9
Vložte minci	11
Spusťte novou hru	12
Hry o vliv	13
Pravidla her	15
První hra – Myšlenková stavebnice	23
1.1 Opakujte to, dokud to nebude pravda	25
1.2 Vyvolejte dojem, že je to pravda	27
1.3 Nenabízejte příliš mnoho	30
1.4 Dávejte si pozor na maximalisty	31
1.5 Porazte konkurenty jejich metodami	33
1.6 Přiznejte slabé stránky, posílí vás to	35
1.7 Uspokojte základní potřeby	36
1.8 Upevněte nebo pozměňte názory	41
1.9 Změňte názory druhých pomocí rozptýlení	42
1.10 Ovlivňování názorů druhých na sebe sama	44
1.11 Ukažte druhým, že už začali	46
1.12 Ovlivněte skupinu... ..	47
1.13 ... i pokud žádná skupina neexistuje	48
1.14 Gesta vyjadřující vysoké postavení	49
1.15 Ovlivněte, jak druzí vnímají vaše postavení	51
1.16 Dobrý vzduch, špatný vzduch	52
Odemčena nová úroveň: Tvůrce pravdy	56
Druhá hra – Slovní hry	57
2.1 Najděte více způsobů, jak vyjádřit totéž	59
2.2 Začněte na stejné straně	60
2.3 Použijte spojku „a“ místo „ale“	61
2.4 Otočte význam spojky „ale“	64

2.5	Více o příčině a následku	66
2.6	Zmatek – nebo co?	68
2.7	Správné použití slov „ty“ a „vy“	70
2.8	Všichni jsme na stejné lodi	72
2.9	Jak správně naslouchat	72
2.10	Když nemáte co říct	74
2.11	Otázkou je, na co se soustředíte	75
2.12	Rozbíjení vzorců	76
2.13	Přizpůsobení se a vedení	78
2.14	Speciální kombinovaný tah	83
2.15	Zapojte srdce i mozek	85
2.16	Slova, kterým se raději vyhněte	87

Odemčena nová úroveň: Lingvistický samuraj	90
---	-----------

Třetí hra – Vztahové manévry	91
---	-----------

3.1	Ovlivňování pomocí osobních vzkazů	93
3.2	Nenápadné dávání a přijímání	94
3.3	Buďte ještě osobnější	96
3.4	Získejte si vliv na základě podobnosti	99
3.5	Představte si, že se dobře znáte	100
3.6	Naučte se, kdy je dobré souhlasit	101
3.7	Navazujte vztahy pomocí empatie	103
3.8	Hodnota pozdravu	105
3.9	Nezapomínejte na maličkosti	106
3.10	Rozdávejte upřímné pochvaly	108
3.11	Nezdráhejte se požádat o pomoc	111
3.12	Získejte si oblibu prosbou o pomoc	114
3.13	Děkujte!	115
3.14	Až umřete	116
3.15	Zmapujte vnitřní svět druhých	118
3.16	Přesvědčte různé typy lidí	121
3.17	Rozpoznejte neverbální odmítnutí	124
3.18	Uklidňující gesta a nervozita	127
3.19	Vyčtete ze rtů stres i obavy	129
3.20	Prostor znamená vliv	130

Odemčena nová úroveň: Režisér vztahů	133
Čtvrtá hra – Závěrečný souboj!	135
4.1 Psychický štít	137
4.2 Skákejte druhým do řeči a ovládněte situaci	139
4.3 Když se situace vyhroť	143
4.4 Pozor na překážky	147
4.5 Nechte druhé zpočátku vyhrát	149
4.6 Co byste nikdy neměli říkat	150
4.7 Zůstaňte nestranní	152
4.8 Najděte společný záměr v konfliktních situacích	154
4.9 Objektivita při vydírání	157
4.10 Dvě výborné možnosti, jak neutralizovat útoky	158
4.11 Válka o vliv	159
4.12 Nejlepší plán B	161
Odemčena nová úroveň: Soupeř v závěrečném souboji poražen!	165
Nová úroveň!	166
Hra uložena	171
Hrát znovu? A/N	173

Tuto knihu věnuji svému synu Milovi, kterému jsou teprve dva roky, ale o umění kombinovat neodolatelný šarm a nekompromisní prosazování vlivu už toho ví mnohem více, než se většina lidí naučí za celý život. Techniky v této knize jsou určeny pro nás ostatní, kteří neumíme zároveň vypouštět bubliny a smát se.

Ale také...

... pro ty z vás, kteří si vždy mysleli, že vliv a moc jsou něco nečistého a nepřítjemného a že z nich nemůže vzejít nic dobrého, zároveň se však nemohou zbavit pocitu, že jsou pravděpodobně velmi užitečné. A možná i trochu vzrušující.

A také...

... pro všechny hráče, kteří podstatnou část života věnují snaze mít vše pod kontrolou. Něco ovládat. Cokoli. Ať je to vesmírná loď, celý fotbalový tým nebo prak na vystřelování našťvaných ptáků. Pusťme se tedy do hry!

O autorovi



Mentalista. Mistr manipulace. Psychologický iluzionista. Spisovatel. Lektor. Moderátor populárních televizních show. **Henrik Fexeus** se narodil v roce 1971 v Örebro ve Švédsku. Po vystudování filozofie na Stockholmské univerzitě působil v oboru komunikací a marketingu, později se specializoval na komunikační techniky a rozvíjení mentálních dovedností. Dnes patří k nejznámějším švédským odborníkům v oblasti neverbální komunikace, řeči těla, ovlivňování druhých, psychologické manipulace a mentálního iluzionismu. Zabývá se rovněž zkoumáním vlivu médií, reklamy a propagandy.

Doposud vydal sedm knih, jichž se jen ve Švédsku prodalo přes půl milionu výtisků a jež byly přeloženy do dvaceti tří jazyků. Jeho první kniha *Naučte se číst myšlenky* se záhy stala bestsellerem a vyšla ve dvaceti zemích.

Od roku 2005 se Henrik Fexeus věnuje přednáškové činnosti, k okruhu témat jeho vystoupení patří neverbální komunikace, rozvíjení vztahů a fenomén „čtení myšlenek“. Je vyhledávaným konzultantem, jehož služeb využívají nejvýznamnější švédské televizní stanice a deníky.

Pro švédskou televizi SVT uváděl dvě řady mezinárodně oceňovaného pořadu *Brain Storm* a zábavnou show *The Code*, která si dala za cíl najít hostům ve studiu vhodné partnery čistě na základě vědeckých poznatků a zkoumala, zda je možné navodit skutečnou lásku vědeckými metodami, nebo zda lidské city zůstanou navždy nevysvětlitelnou záhadou. Divácky úspěšná byla také dvě vyprodaná turné, jež Henrik Fexeus absolvoval se svými představeními *Mind Circus* a *In Your Head*.



Vložte minci



Spustíte novou hru

Vliv

- ▶ schopnost ovlivňovat chování druhých

Hra

- ▶ strategické přemísťování různých objektů s výslovným záměrem dosáhnout určitého výsledku

Hry o vliv

- ▶ schopnost strategicky ovlivňovat chování druhých lidí za účelem dosažení kýženého výsledku



Hry o vliv

Počet hráčů:

1 (+ všichni ostatní)

Obtížnost:

začátečník – expert

Čas:

5 minut – zbytek vašeho života

Pravidla her

Tohle není hra...

Hra Nihilumbra

Pšššt...

Promiňte, že šeptám. Pojdte dál. Moc rád vás vidím. Vlastně jsem doufal, že přijдете právě vy. Viděl vás někdo přicházet? Raději se nenápadně ohlédněte, než budete pokračovat. Abyste si byli jistí.

Jste sami?

Dobrá tedy.

Vítejte!

Jestliže čtete tyto řádky, znamená to, že se vám do rukou dostal výtisk knihy *Nejlepší přesvědčovací techniky*. Je-li tomu tak, rád bych vám pogrataloval. Teď, když tyto řádky píšu, ještě sám nevím, co se stane, až kniha vyjde. Možná, že někdo skoupí celý náklad a nechá všechny kopie spálit. Kniha by také mohla vyvolat natolik kontroverzní diskusi v médiích, že by ji obchody mohly odmítnout prodávat. Pokud k něčemu takovému dojde, má to svůj důvod. Víte, jen málo lidí bude stát o to, abyste si knihu přečetli.

Váš šéf rozhodně nebude rád, že ji čtete. A pokud sami pracujete ve vedoucí pozici, vaši podřízení také nebudou chtít, abyste ji četli. V podstatě každý, kdo těží z toho, že má lepší postavení než vy, by byl raději, kdybyste knihu nečetli. Například kolegové z vedlejšího oddělení, kteří s vámi soupeří o zdroje ze společného rozpočtu. Nebo spolužačka, která si vyhlédla stejného neodolatelného kluka, na něhož děláte oči i vy.

A totéž se jistě vztahuje na místní politiky či lobbisty a prakticky na každého, komu váš souhlas zajišťuje živobytí. Nechci nikoho z nich pomlouvat. Tito lidé jsou velmi ambiciózní ve snaze získat si vás na svou stranu. Váš generální ředitel nejspíš absolvoval řečnický kurz, kde ho učili komplikované teorie, jak využívat patos a logos, a marketingová firma, která na vás cílí svou kampaň, určitě investovala spoustu peněz do průzkumů marketingové psychologie. Vše proto, aby vás dokázali lépe přesvědčit.

A pak se objeví nějaká kniha, která to všechno zničí.

Víte, tato kniha otočí poměr sil ve váš prospěch a pomůže vám nastolit rovnováhu. Ať už jste obchodník, právník, číšník, učitel, zdravotník, manažer pro strategii, student, zaříkávač psů, nebo zastáváte jinou profesi, mým cílem je naučit vás umění prosadit si svou a získat vše, co chcete. Ne to, co chtějí ostatní. Nechte jim jejich kurzy a průzkumy. Podobné aktivity mohou být zajímavé a zábavné, ale ve skutečnosti je nepotřebujete. Existuje i jednodušší způsob, jak přestat druhé jen následovat a stát se lídrem.

Všechny hry mají skryté zkratky a v tom se neliší ani *Hry o vliv*. Starší videohry a počítačové hry v sobě mívaly zakomponované skryté cesty k jisté výhře a tajné triky, které programátoři do hry přidali, ale nikomu o nich neřekli. Techniky, které se naučíte v této knize, fungují stejně. *Hry o vliv* jsou především sadou zkratk zakódovaných v psychologii člověka, o nichž ví jen pár vyvolených. Na první pohled vypadají tyto zkratky zcela nevinně. Teprve při důkladném prozkoumání zjistíte, jak jsou účinné. Nikdy jsem neměl rád, když se věci dělaly složitější, než by mohly být. Vlastně vůbec nemám rád, když se cokoli dělá zbytečně složitě. A *Hry o vliv* nabízejí obrovský arzenál snadných technik. Vycházejí ze stejného principu jako zkratky, které programátoři ukryli ve starých videohrách: umožňují dosáhnout maximálních výsledků s vynaložením minimálního úsilí.

Na rozdíl od mnoha jiných technik zaměřených na ovlivňování a přesvědčování jsou tyto psychologické triky naprosto neodhalitelné. Hry, které se díky knize naučíte, jsou mimo dosah mentálního „radaru“ druhých lidí a fungují na nevědomé úrovni. Hned vám to vysvětlím. Vaše ego je součástí vědomé mysli, která se soustřeďuje na to, co právě čtete. Zabývá se hlavně racionálními myšlenkami, analýzami a učením. Vaše nevědomí je naproti tomu částí mysli, kde se ukládají emoce a vzpomínky. Nejběžnější techniky určené k získávání vlivu a moci cílí převážně na vědomou část mysli, a proto bývají většinou neefektivní. My však spolu obejdeme vědomé analyzování i odpor a pomocí neviditelného joysticku budeme ovládat druhé lidi v oblastech, které jsou v tomto kontextu zásadní: budeme ovládat emoce a chování.

Docela chápu, pokud jste se poté, co jste se dozvěděli, že se budete učit hrát *Hry o vliv*, které vám přinesou osobní prospěch, začali nervózně vrtět nebo jste si znovu zkontrolovali, že nikdo nevidí, jakou knihu čtete. Ostatně, ono to zní velmi manipulativně. Možná dokonce neeticky? A kromě toho, je vůbec v pořádku dělat něco pro svůj „osobní prospěch“? Jakkoli mohou znít slova jako „vliv“, „moc“ nebo „hry o vliv“ lákavě, docela chápu, pokud ve vás zároveň vyvolávají představu nátlaku, každodenního útisku a panovačských oběžných mužů. Znamená to, že si vybavujete staromódní, negativní a zcela neefektivní prosazování moci.

Slovo „moc“ má velmi špatnou pověst. Říká se, že moc vždy korumpuje ty, kdo jí vládou. Tuto myšlenku působivě demonstroval profesor psychologie Philip Zimbardo, když v sedmdesátých letech provedl experiment, v němž náhodně vybrané studenty obsadil do rolí „vězňů“ a jiné do rolí „dozorců“. Už za pouhé dvě hodiny byli „vězňové“ vystavováni důmyslnému psychickému týrání ze strany „dozorců“ – což byli ve skutečnosti jejich kamarádi! Jediný rozdíl spočíval v tom, že jim najednou byla svěřena moc nad druhými. Pochopitelně ne vždy se moc a vliv projevují tak dramatickým způsobem. Každý, kdo někdy v hodině tělocviku přihlížel, jak si dva spolužáci zvolení za kapitány vybírají spoluhráče do svých družstev, byl pravděpodobně svědkem zneužití moci v přímém přenosu. Nedávno jsem měl možnost tento fenomén sledovat na vlastní oči, když se desetileté dítě stalo správcem serveru svého otce a najednou získalo moc rozhodovat, kteří spolužáci ze školy se budou smět přihlásit do online hry, již společně hráli. Bylo to podobné jako scéna z *Pána much*.

Norská vědkyně Linda Laiová, která se zabývá výzkumem moci, uvádí, že přibližně sedmdesát až osmdesát procent všech lidí, kteří dostanou možnost ovlivňovat chování druhých, toto privilegium zneužije nebo přinejmenším udělá něco diskutabilního. Ale to vše se vztahuje ke klasickému, tradičnímu pojetí vlivu a moci. Rozdíl mezi ním a *Hrami o vliv*, které se za chvíli naučíte, je stejně velký jako rozdíl mezi dnem a nocí. V *Hrách o vliv* vám chci nabídnout mnohem konstruktivnější alternativu k zažitě představené korumpující moci. Pokud vím, jedná se o zcela nový přístup k ovlivňování druhých. Jak sám název napovídá, jsou *Hry o vliv* ve své podstatě hrami, což nebudu popírat. Ten, kdo v nich vyhraje, získá rozhodující slovo. Ale pokud vítězství dosáhnete způsobem, jaký si společně představíme, budou se navíc i všichni ostatní cítit jako vítězové. Nikdo si nebude připadat využívaný a všichni budou spokojeni, protože získali to, co chtěli. (Ačkoli ve většině případů dostanou jen to, co chcete vy.) Díky tomuto unikátnímu stylu ovlivňování druhých se všichni zainteresovaní budou cítit silnější a pozitivnější než v době, kdy jste s nimi ještě *Hry o vliv* nehráli. Pokud máte pocit, že si protřečím, je to jednoduše tím, že si ještě nikdo nedal práci vysvětlit vám, co je pravou podstatou vlivu a moci.

Techniky, které si představíme, jsou ve skutečnosti součástí přirozeného způsobu jednání a komunikace. *Hry o vliv* vycházejí ze dvou principů.

První princip spočívá v hlubokém porozumění možnostem ovlivňování myšlenek a chování druhých při každé vzájemné interakci. Naše slova, řeč těla i myšlenky vždy u lidí, s nimiž hovoříme, spouštějí určité psychologické mechanismy. Chceme-li se naučit prosadit svou, je nezbytné znát tyto mechanismy a vědět, jak se aktivují.

Druhý princip vychází z předpokladu, že jakékoli ovlivňování je účinnější, když je spojíme s úctou k druhým lidem a když zájmům druhých přikládáme stejnou váhu jako zájmům svým. V této knize se budu opakovaně vracet k názoru, že skutečný vliv získáváme s přispěním druhých, nikoli na jejich úkor. To znamená, že značná část *Her o vliv* je podmíněna tím, že vám ostatní dají to, co chcete, nebo vás dovedou tam, kam chcete, proto, že po tom sami upřímně touží, a nikoli proto, že jste je zhypnotizovali či na ně vyvíjeli nátlak.

Když se lidé snaží získat vliv, nejčastěji chybují v tom, že věnují pozornost pouze jednomu z těchto dvou principů. Soustředí se například pouze na druhý princip, snaží se potěšit druhé a stanou se typem člověka, který je sice ohleduplný k potřebám ostatních, ale nikdy se mu nepodaří prosadit svou. Mohli bychom je přirovnat k postavě Krytona, robotického sluhy z televizního seriálu *Červený trpaslík*. Mnohem častější jsou však případy, kdy lidé věnují pozornost pouze prvnímu principu a snaží se tahat za ty správné psychologické nitky. Tím se ale vydávají na přímou cestu ke všem problémům, které s vlivem a mocí souvisejí. Pokud jste již někdy byli svědky zneužití moci a zanechalo to ve vás hořkou pachutí nebo si vás někdo do svého týmu vybral až jako posledního jen proto, že měl tu moc, už jste se pravděpodobně setkali s lidmi, kteří se řídí jen prvním principem. Mohli bychom je přirovnat k postavě důstojníka George ze stejného seriálu.

Se solidní praktickou znalostí obou principů se můžete stát mnohem lepšími hráči *Her o vliv* než Kryton, George i všechny jejich klony.

Jestliže se vám do rukou dostaly některé z mých předchozích knih, víte, že jsem se stejným tématům věnoval již dříve. Vlastně jsem překročil hranici běžného zkoumání, nasadil jsem si čelovku a ponořil jsem se tak hluboko do jeskyní lidské psychiky, jak jen to bylo možné. Myslel jsem si, že už jsem objevil úplně vše. Ačkoli jsem se dozvěděl mnohé o lidském chování, ovlivňování a mechanismech fungování mysli, trvalo mi několik let, než jsem si uvědomil, že bych mohl všechny jednotlivé poznatky spojit do jednoho uceleného, praktického systému. A tak vznikly *Hry o vliv*.

Pokud je mi známo, nebyl tento systém ještě nikdy popsán. Možná proto, že je tak těžké k němu dospět. Vyžaduje to udělat krok zpátky. *Hry o vliv* se neukrývají v hloubce jeskyně, kde, jak se zdá, pátrají všichni hledači svatého grálu moci. *Hry o vliv* jsou tou jeskyní.

Z mého pohledu jde o změnu přístupu k mým dřívějším publikacím. Kniha *Nejlepší přesvědčovací techniky* totiž nedoplňuje předchozí knihy, ale naopak předchozí knihy doplňují ji. Jakmile dočtete první kolo her a budete se chtít dostat věcem pořádně na kloub, doporučil bych vám, abyste nečetli dál, ale vrátili se zpátky. Vytáhněte

z knihovny výtisky mých starších knih s oslími růžky, například *Umění prokouknout a ovlivnit druhé lidi* nebo *When You Do What I Want You To*. Možná je teď uvidíte ve zcela novém světle stejně jako já. (A pokud je zatím nemáte, právě jsem vám dal skvělý důvod, proč si je koupit.)

Tento úvod bych rád zakončil úvahou na téma, zda je, či není nutné hrát *Hry o vliv*. „*Nechci hrát žádné hry. Chci být sám sebou.*“ Podobná prohlášení vycházejí z nepochopení. „Hrát hry“ v tomto kontextu neznámá, že byste se měli chovat jako někdo jiný nebo že byste měli na druhé hrát divadlo, znamená to jen, že vaše kroky budou záměrné a dobře promyšlené. Vaše jednání se bude podobat spíše šachové partii než hraní rolí v maskách.

Při každém setkání s druhými lidmi navazujete určitý typ vztahu, v němž komunikujete určitým způsobem a nastavujete pravidla, jež předurčují, jak se budete rozhodovat, i pravidla, jež diktují, či názory budou mít prioritu. V tomto smyslu už *Hry o vliv* hraje, a stejně tak je hrají všichni ostatní. Při každém setkání.

Pochopitelně byste se mohli pokusit vůbec žádné hry nehrát. Problém však je, že se jim úplně nevyhnete. Víte, ono stačí, když budou *Hry o vliv* hrát ostatní, protože tím vás automaticky zapojí, ať chcete nebo ne. Nicméně vždy máte možnost volby. Můžete se spokojit s rolí, kterou vám přisoudí druzí, nebo vzít situaci do svých rukou. Hry se budou hrát tak jako tak, při každé komunikaci. Otázkou zůstává pouze to, jak chcete, aby se odvíjely. Záleží jen na vás. Buď o sobě necháte rozhodovat druhé, nebo budete rozhodovat vy o druhých.

Dobře. Poslední řádky vám mohly připadat trochu drsné.

Ale nezapomínejte, že když se pánem situace stanete vy, můžete moc využít k libovolným účelům, podle svých představ. Techniky *Her o vliv* jsou pouhými nástroji. Jen na vás záleží, zda se přikloníte na stranu dobra nebo zla. Jistě, může být zábavné spřádat plány, jak s ďábelským smíchem převezmeme vládu nad světem, ale lepších a rychlejších výsledků dosáhnete, když se společně s vámi budou smát i ostatní lidé. Až se začnete seznamovat s technikami z této knihy, uvědomíte si, že *Hry o vliv* jsou neúčinnější, pokud s jejich pomocí vytváříte v práci, ve škole nebo v rodině prostředí podporující spolupráci a kolektivní rozhodování, prostředí, kde se všichni cítí dobře a mohou něčím přispět. Zároveň vám tyto hry umožní být ve střehu před lidmi, kteří se začínají proměňovat v Krytona nebo George a snaží se uplatňovat zákeřné silové techniky k útisku druhých. Jejich pokusům tak dokážete zabránit dříve, než si vůbec uvědomí, co se děje.

Díky *Hrám o vliv* můžete získat i tu podzemní základnu na sopečném ostrově, po níž jste vždycky toužili. Má to samozřejmě i své výhody. Vše záleží jen na vás.