

Jerzy  
Stelmach

# Sztuka manipulacji



Jerzy  
Stelmach

# Sztuka manipulacji

z rysunkami  
Jacka Gaja

Zamów książkę w księgarni internetowej

**proinfo**.pl  
księgarnia internetowa

 Wolters Kluwer

Warszawa 2018



Wstęp	11
Sposób 1 <b>Przemieszczenie odpowiedzialności</b>	21
Sposób 2 <b>Przypisywanie winy</b>	25
Sposób 3 <b>Bierna agresja</b>	29
Sposób 4 <b>Szantaż emocjonalny</b>	33
Sposób 5 <b>Posługiwanie się nowomową</b>	37
Sposób 6 <b>Fabrykowanie konsekwencji</b>	41
Sposób 7 <b>Fałszywa afirmacja</b>	45
Sposób 8 <b>Weiskanie kitu</b>	49
Sposób 9 <b>Wzbudzanie u manipulowanego poczucia doznanej krzywdy</b>	53

Sposób 10	
<b>Występowanie w roli ofiary</b>	57
Sposób 11	
<b>Żądanie uznania manipulacji za dopuszczalny rodzaj strategii perswazyjnej</b>	61
Sposób 12	
<b>Dezinformacja</b>	65
Sposób 13	
<b>Narzucanie własnej narracji</b>	69
Sposób 14	
<b>Ekspansja perswazyjna</b>	73
Sposób 15	
<b>Nieoczekiwana zamiana miejsc</b>	77
Sposób 16	
<b>Pomniejszanie znaczenia dyskutowanych problemów</b>	81
Sposób 17	
<b>Wyolbrzymianie znaczenia dyskutowanych problemów</b>	85

Sposób 18	
<b>Zastraszanie</b>	87
Sposób 19	
<b>Argumentacja z „dobrej zmiany”</b>	91
Sposób 20	
<b>Wprowadzanie nieuprawnionych podziałów i klasyfikacji</b>	95
Sposób 21	
<b>Nadmierne uogólnianie</b>	99
Sposób 22	
<b>Czynienie pozornych ustępstw</b>	105
Sposób 23	
<b>Skubanie</b>	109
Sposób 24	
<b>Ukrywanie rzeczywistego celu dyskursu perswazyjnego</b>	111
Sposób 25	
<b>Zgłaszanie niewspółmiernych żądań</b>	113



*Lustro*, 1973, rysunek piórem, tusz, 30 × 42 cm







Po napisaniu *Kodeksu argumentacyjnego dla prawników*, a wraz z Bartoszem Brożkiem *Metod prawniczych, Sztuki negocjacji prawniczych* oraz *Negocjacji*, a więc prac poświęconych „dobrym racjom perswazyjnym”, przyszła pora na napisanie czegoś o „złych racjach perswazyjnych”, inaczej o „niedozwolonych sposobach przekonywania”, a w tym przypadku o *sztuce manipulacji*<sup>1</sup>.

1 Por. J. Stelmach, *Kodeks argumentacyjny dla prawników*, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Kraków wyd. I 2003, wyd. II 2003; J. Stelmach, B. Brożek, *Metody prawnicze*, wyd. I, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Kraków 2004, wyd. II, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2006; J. Stelmach, B. Brożek, *Methods of Legal Reasoning*, Springer Verlag, New York 2006, praca ta wydana została również w języku chińskim w 2015 r.; J. Stelmach, B. Brożek, *Sztuka negocjacji prawniczych*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011; J. Stelmach, B. Brożek, *The Art of Legal Negotiations*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013; J. Stelmach, B. Brożek, *Theorie der juristischen Verhandlungen*, Nomos, Baden-Baden 2014; J. Stelmach, B. Brożek, *Negocjacje*, Copernicus Center Press, Kraków 2014.

Manipulujemy innymi z różnych powodów. Chociażby dlatego, że niektórzy nie potrafią postępować inaczej, będąc z natury ludźmi złymi, noszącymi w sobie jakąś „pierwotną urazę”. W swoim działaniu kierują się przede wszystkim emocjami negatywnymi, w szczególności zawiścią, strachem oraz poczuciem niższości. Dlatego chcą w każdej sytuacji kontrolować innych, a taka totalna kontrola staje się możliwa między innymi przez manipulację. Wystarczy przyrzeć się zachowaniu wszelkiej maści wodzów lub naczelników autorytarnych bądź totalitarnych struktur, plemion, państw lub partii politycznych. Im większy jest ich strach i wyobcowanie, tym intensywniejsza staje się manipulacja, dokonywana głównie za pomocą propagandy, która obejmuje stopniowo coraz więcej obszarów życia członków określonych wspólnot lub zbiorowości.

Manipulujemy innymi również, a może przede wszystkim, po prostu z chęci wygrania sporu, i to wygrania „za wszelką cenę” (*pro fas et nefas*). Dlatego gotowi jesteśmy posłużyć się również niedozwolonymi sposobami perswazyjnymi, byle tylko zwyciężyć. W tym przypadku cel ma zawsze uswięcać środki. W naszej cywilizacji silnie obecny jest „mit zwycięzcy”, którego przecież nikt nie pyta o „etycznie dobre racje”, lecz wyłącznie o rezultat.

Istotny wydaje się inny jeszcze powód. Wiele osób jest przekonanych, że manipulacja jest czymś normalnym,

powszechnym, elementem codzienności, pewną zdolnością zapewniającą przetrwanie w coraz bardziej skomplikowanym świecie.

W wielu sytuacjach wreszcie sięgamy do któregoś ze sposobów manipulacji incydentalnie, tylko w pewnych „granicznych sytuacjach perswazyjnych”, w których chcemy uzyskać przewagę, bo „walczymy o wszystko”. Poszukujemy tego jednego, jedyne go sposobu pozwalającego na przechylenie szali zwycięstwa. Oczywiście fakt, że stosujemy pewien sposób manipulacji jednorazowo, w sytuacji skrajnej, nie oznacza bynajmniej, że wykorzystana w dyskursie perswazyjnym strategia postępowania jest w jakimś stopniu bardziej akceptowalna<sup>2</sup>.

Z kolei ludzie dają się manipulować, bo nie wiedzą, że są manipulowani i to jest zapewne przypadek najczęstszy. Dlatego tak ważna jest umiejętność właściwego rozpoznawania sposobów, które służą manipulacji. Mam nadzieję, że *Sztuka manipulacji* okaże się pomocna w ich identyfikacji.

2 Oczywiście wymienione tu powody manipulacji nie są rozłączne. Można przecież być „urodzonym manipulatorem”, chcącym za wszelką cenę wygrać spór, który równocześnie uzasadnia użycie niedozwolonych sposobów albo powszechnością ich występowania w dyskursie perswazyjnym, albo szczególnością jakiejś sytuacji perswazyjnej.

Jerzy  
Stelmach

# Sztuka manipulacji

