

**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

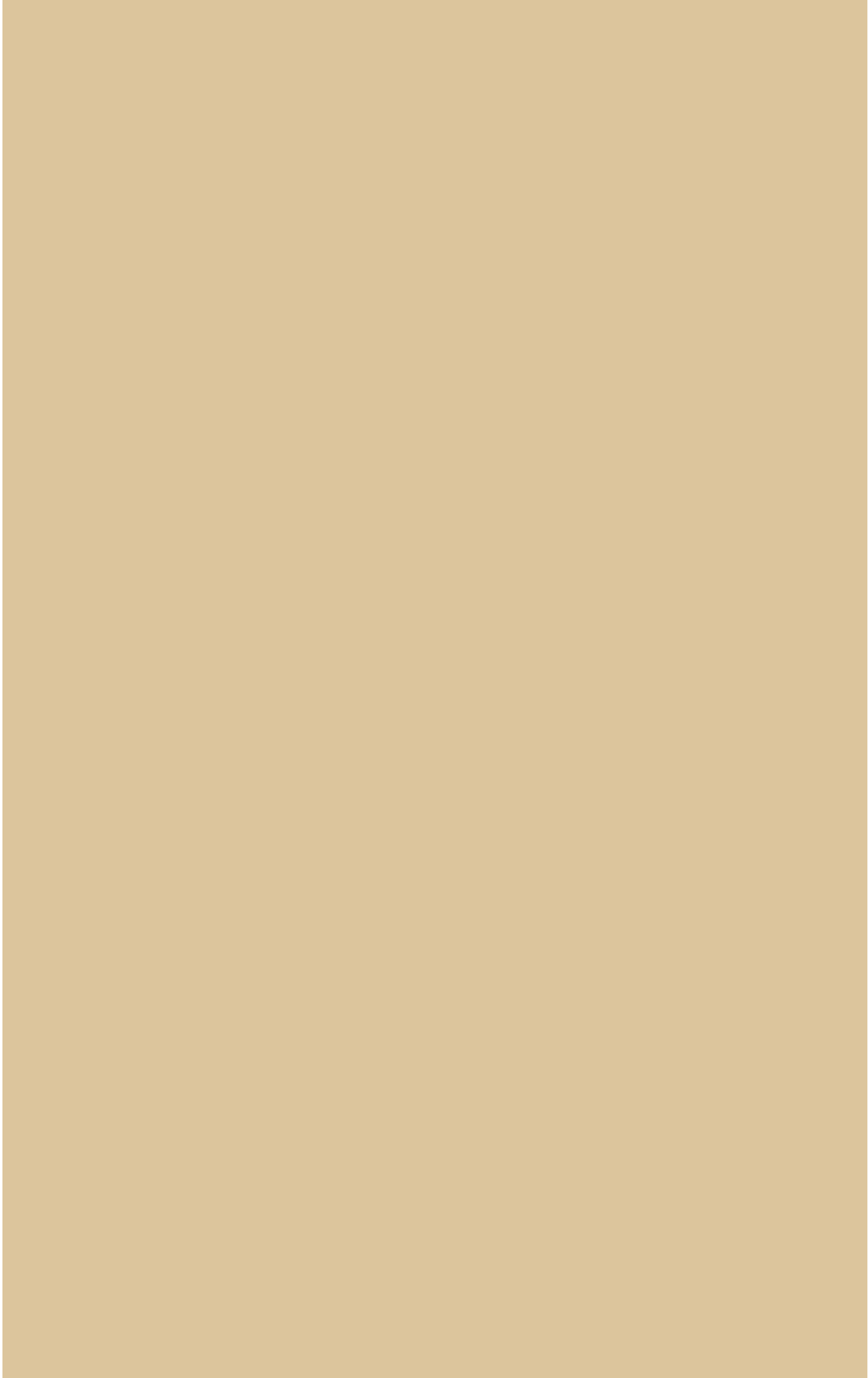
Wstęp	11
Sposób 1	
Przemieszczenie odpowiedzialności	21
Sposób 2	
Przypisywanie winy	25
Sposób 3	
Bierna agresja	29
Sposób 4	
Szantaż emocjonalny	33
Sposób 5	
Posługiwanie się nowomową	37
Sposób 6	
Fabrykowanie konsekwencji	41
Sposób 7	
Fałszywa afirmacja	45
Sposób 8	
Wciskanie kitu	49
Sposób 9	
Wzbudzanie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

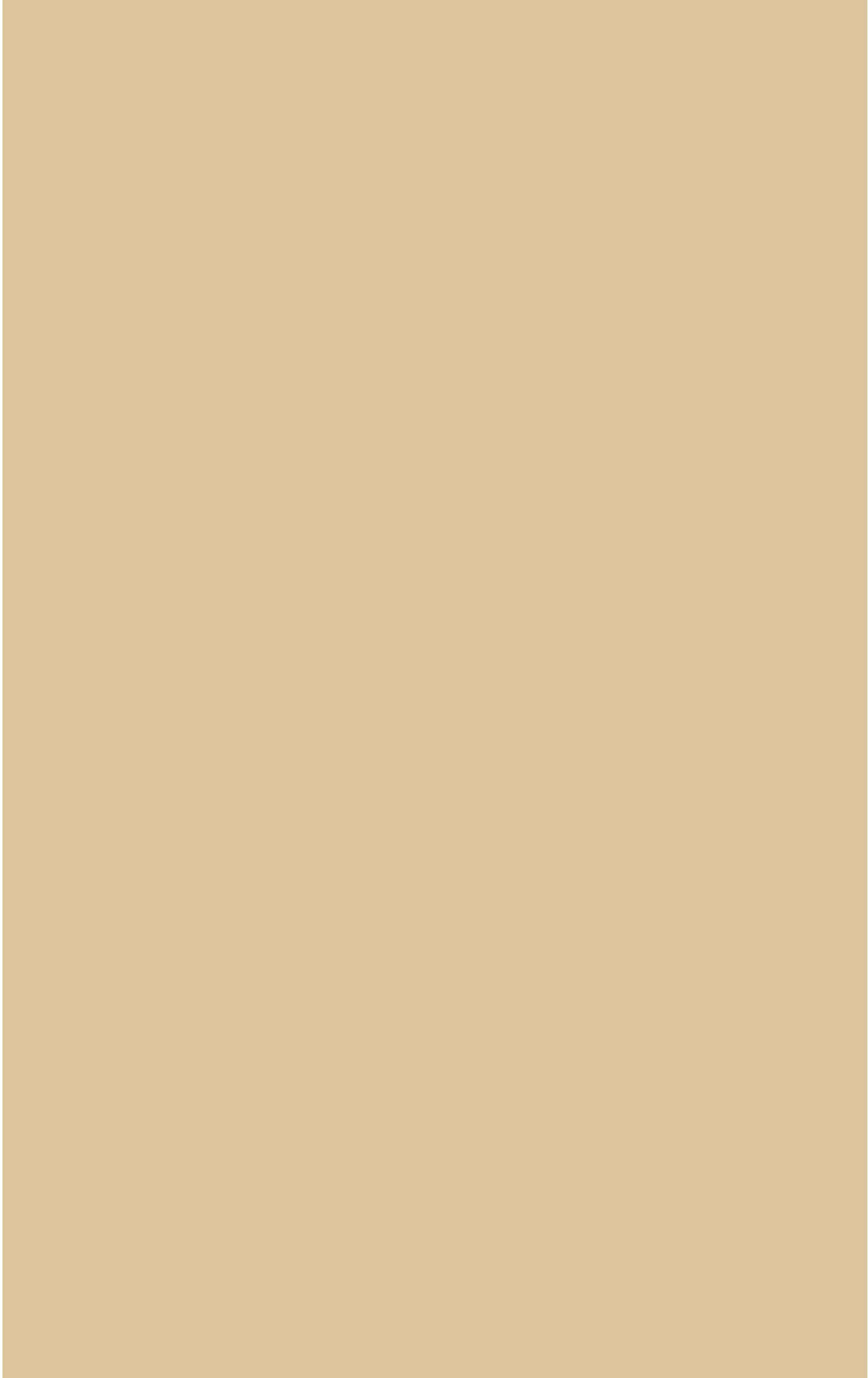
Sposób 10	
Występowanie w roli ofiary	57
Sposób 11	
Żądanie uznania manipulacji za dopuszczalny rodzaj strategii perswazyjnej	61
Sposób 12	
Dezinformacja	65
Sposób 13	
Narzucanie własnej narracji	69
Sposób 14	
Ekspansja perswazyjna	73
Sposób 15	
Nieoczekiwana zamiana miejsc	77
Sposób 16	
Pomniejszanie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

Sposób 18	
Zastraszanie	87
Sposób 19	
Argumentacja z „dobrej zmiany”	91
Sposób 20	
Wprowadzanie nieuprawnionych podziałów i klasyfikacji	95
Sposób 21	
Nadmierne uogólnianie	99
Sposób 22	
Czynienie pozornych ustępstw	105
Sposób 23	
Skubanie	109
Sposób 24	
Ukrywanie rzeczywistego celu dyskursu perswazyjnego	111
Sposób 25	
Zgłaszanie niewspółmiernych żądań	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*¹.

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 przyjrzeć 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 uświęcać 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 akceptowalna².

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

