

ROZDZIAŁ 2

METODY I TECHNIKI PERSWAZJI I MANIPULACJI

Na wstępie należy wyjaśnić, dlaczego wprowadzono rozróżnienie na techniki i metody. Według *Leksykonu biznesu* metoda to: „świadomie i konsekwentnie stosowany sposób postępowania dla osiągnięcia określonego celu; określony sposób działania wraz z pewną przynajmniej świadomością możliwości i skuteczności jej wykorzystania w danym przypadku, przy czym sposób działania to pewna uporządkowana sekwencja działań racjonalizująca (w sensie metodologicznym) wykorzystanie idei, zdarzeń lub rzeczowych zasobów organizacji; celowo i świadomie opracowane, nadające się do wielokrotnego stosowania, zespoły zaleceń odnoszące się do sposobu postępowania przy rozwiązywaniu problemów zarządzania”⁴¹. Natomiast według Andrzeja Koźmińskiego i Andrzeja Zawiślaka metoda to: „uświadomiony i uporządkowany sposób działania złożonego, powtarzalny z racji swojej skuteczności”⁴².

Pojęcie metody jest znacznie szersze niż techniki. Jedną z klasyfikacji zaproponował Zbigniew Martyniak, wskazując, że metoda na wyższym poziomie abstrakcji to zasada, na niższym zaś to procedura, recepta czy właśnie technika⁴³. Tak więc metoda w znaczeniu ogólnym jest zasadą, w znaczeniu szczegółowym staje się techniką.

W niniejszej książce użyto terminu metoda dla świadomie zastosowanych działań, mających na celu wywołanie zmiany w postępowaniu, wpro-

⁴¹ J. Penc, *Leksykon biznesu*, Warszawa 1997, s. 247.

⁴² A.K. Koźmiński, A.M. Zawiślak, *Pewność i gra*, Warszawa 1982, s. 51.

⁴³ Z. Martyniak, *Metody organizowania procesów pracy*, Warszawa 1996, s. 50.

wadzających nowe czynności i wartości w daną sytuację, zaś pojęcia techniki w odniesieniu jedynie do zarządzania już istniejącymi faktami i informacjami. I tak metodą będzie np. świadome wywarcie zgody na mniejszą prośbę w miejsce większej, a techniką opóźnienie ogłoszenia informacji itp.

METODY

Metod manipulacyjnych jest wiele. Trudno je w jakiś sposób usystematyzować, dlatego przedstawione zostaną w przypadkowej kolejności. Metody te nie odnoszą się jedynie do sfery politycznej, ale mogą być zastosowane w każdej dziedzinie, w której występuje propaganda (np. w reklamie). Ze względu na różnorodność nazw występujących u poszczególnych autorów niektóre nazwy występujące poniżej zostały zaproponowane przez Autorkę.

Warto też zaznaczyć, że nie są to wszystkie istniejące metody manipulacyjne, ale ich wybór. Większość z pozostałych jest jednak tylko kombinacją wymienionych poniżej, stworzoną na potrzeby wyjątkowych warunków konkretnej sytuacji.

METODA POZORNEGO WYBORU

Jeśli jakaś osoba przedstawia Ci kilka różnych punktów widzenia, ale jeden wydaje się ukazany bardziej pozytywnie, jest to właśnie metoda pozornego wyboru. Na pewno zgodzisz się, że jeśli jesteś przekonywany, iż tylko jedno stanowisko jest słuszne, narasta w Tobie opór do przyjęcia tego właśnie stanowiska. Metoda pozornego wyboru wykorzystuje uczucie komfortu, jakim jest możliwość podjęcia przez Ciebie wyboru, choć ta możliwość jest pozorna. Konfrontując ze sobą wiele opcji przedstawionych przez manipulatora, chętniej zwracasz się w kierunku tej, która została naświetlona pozytywniej niż pozostałe, choć w sposób niezauważalny dla Ciebie. Jeśli jest to wystąpienie publiczne, podkreślenie może polegać na zmianie tonu głosu lub mimiki mówiącego. Jeśli jest to słowo pisane, spotkasz się z wyróżnieniem w tekście, takim jak np. poświęcenie większej przestrzeni, uwagi czy rozpoczęcie od nowego akapitu.

METODA OŚMIESZANIA

Ta metoda jest stosunkowo prosta, choć ryzykowna. Prosta, ponieważ polega na ośmieszaniu przez manipulatora tych poglądów, które są dla niego nie do przyjęcia i które chce wyeliminować z Twojego systemu wartości.

Ryzykowna, gdyż warto wiedzieć, że nie należy tej metody stosować w celu zmiany oceny ludzi, do których inni żywią określone uczucia (np. sympatię czy szacunek) i ich ośmieszanie może urazić manipulowanych. Nie korzysta się z tej metody także w stosunku do poglądów głęboko zakorzenionych, nie tylko dlatego, że takie poglądy trudno zmienić, ale też z tej przyczyny, że można w ten sposób obrazić uczucia odbiorców. Tak się dzieje z przekonaniem religijnym, które nie są podatne na zmianę, ale bardzo wrażliwe na atak i krytykę. Użycie tej metody w celu zmiany czyichś wierzeń może budzić agresję i wrogość, jak również gorące protesty.

METODA AUTORYTATYWNEGO ŚWIADECTWA

Metoda ta omówiona została już wcześniej, choć w nieco innym aspekcie. Stwierdzono wówczas, że na ogół ulegamy autorytetowi lub osobie posiadającej atrybuty autorytetu, takie jak kitel lekarski. Tutaj natomiast chodzi o poglądy, jakie głosi dany autorytet. Manipulator operuje twierdzeniami osób cieszących się autorytetem w sposób swobodny, sprzeczny z intencjami autorytetu, a podporządkowany jego celom. Warto w tym przypadku wskazać na źródło, z jakiego się korzysta, tak aby słuchacze mogli się sami przekonać, że twierdzenia te faktycznie pochodzą od autorytetu.

METODA TRANSFERU

Ta metoda, nazywana także metodą przeniesienia, polega na kojarzeniu przesłania manipulatora z pozytywnymi pojęciami ugruntowanymi już w świadomości słuchaczy. Można też łączyć negatywne pojęcia z negatywnymi (w ocenie manipulatora) wydarzeniami, czego przykładem było określenie „brudna wojna w Algierze”. Zostało tu skojarzone negatywnie nacechowane pojęcie brudu z wojną. W ten sposób, nawet jeśli wojna jest nieunikniona, wytwarza się wśród słuchaczy przekonanie o jej zbędności. Warto jednak zaznaczyć, że w stosowaniu tej metody, jak też innych, należy być bardzo ostrożnym. Nie można bowiem przekonać ludzi do wszystkiego, a jeśli podejmiemy takie próby, narazimy się na ośmieszenie. Ciężko potem odzyskać raz utracone zaufanie.

METODA NIEZALEŻNEGO ZDANIA

Ta metoda polega na przedstawianiu pewnych poglądów, stwarzając wrażenie, że nie zależy nam na przekonaniu do nich odbiorców, choć w rze-

czywistości chcemy ten cel osiągnąć. Stwarzamy wtedy iluzję, że nie jesteśmy zainteresowani pozyskaniem zwolenników, choć w rzeczywistości mamy mocno utrwalone przekonanie na temat słuszności forsowania naszych tez wśród innych.

Metoda ta wykorzystuje prawo Rossa. Opisuje ono relacje, jakie pojawiają się między dwiema osobami, brzmi: nigdy nie definiuj znaczenia wypowiedzi z góry⁴⁴. W stosunkach interpersonalnych przewagę zazwyczaj ma ta strona, której nie zależy na przekonaniu innych. Przedstawia się ona jako neutralna i nienakłaniająca do zmiany postawy. Podobnie jak w metodzie pozornego wyboru, stwarzana jest iluzja wolności wyboru: sam mogę podjąć decyzję, czy zgadzam się z danymi poglądami, czy nie. Zazwyczaj, jeśli osoba przedstawia pewne argumenty, nie stwarzając wrażenia, że jej celem jest przekonanie nas, to właśnie ten cel osiągnie.

Warunkiem skuteczności tej metody jest dysponowanie przez mówcę siłą przyciągania, lecz nie zostało to jeszcze naukowo zbadane.

METODA SELEKCJI

Jest to prosta metoda, polegająca na przedstawieniu nieobiektywnego stanowiska, przez wykorzystanie tylko tych poglądów, które są zgodne z naszymi przekonaniem. Manipulator sięga w takich przypadkach do źródeł zgodnych z głoszoną tezą, nie przedstawiając opinii przeciwnych. Tym samym stwarza wrażenie, że jego wizja to jedyna właściwa droga.

Inną wersją tej metody jest wybiórcze przedstawianie faktów, w celu poparcia swojej tezy. Pomijają się przy tym wiele istotnych wydarzeń, które nie są zgodne z naszymi twierdzeniami.

W wypadku tej metody stosuje się przekaz jednostronny, rezygnując z możliwości debaty i wymiany zdań. Manipulator udaremnia zaistnienie takiej dyskusji, gdyż przedstawia jednostronny obraz danej sprawy i nie dostarcza argumentów przeciwnych. Musi być on natomiast ostrożny w zatajaniu informacji o innych argumentach i poglądach. Gdy słuchacze zorientują się, że odbierają jedynie zafałszowany, jednostronny przekaz, nie będą skłonni go zaakceptować.

Skuteczność tej metody jest determinowana przez dostępność innych źródeł informacji dla słuchaczy. W obu przypadkach (jeśli słuchacze mają inne źródła lub zorientują się, że mówca te źródła zataja) efekt będzie odwrotny do pożądanego. Nikt nie lubi, gdy zataja się przed nim istotne informacje, a w metodzie selekcji informacji ich znaczenie jest niepodważal-

⁴⁴ <http://zlotemysli.w.interia.pl/murphy/ekspertologia.html>.

ne. Innymi słowy, metoda ta bazuje na odwrotnym mechanizmie do tego, który powstaje w metodzie pozornego wyboru. Tutaj nie stwarza się możliwości wyboru, ale taką możliwość się blokuje.

METODA ZMIANY NAZW

Metoda ta jest zbliżona do metody przeniesienia, omawianej wcześniej. Polega ona na zastąpieniu jednych nazw innymi, w celu wywołania reakcji emocjonalnej. Może być ukierunkowana na reakcję pozytywną (np. zastąpienie wyrazu „kapitalizm” przez słowo „swobodna inicjatywa”) lub negatywną (np. „komuniści” – „czerwoni”). Jest jednak stosowana coraz rzadziej, z racji tego, że największą skuteczność ma w stosunku do ludzi niewykształconych. Choć była wykorzystywana przez elity rządzące od wieków, to obecnie, wraz ze wzrostem poziomu edukacji, traci na wartości. W dzisiejszym świecie często uciekają się do niej populisci, aczkolwiek także w coraz mniejszym stopniu.

METODA NEGATYWNYCH GRUP ODNIESIENIA

Metoda ta stosuje prosty mechanizm wskazania wroga. Dzięki takiemu zabiegowi siły grupy konsolidują się przeciwko wrogowi, a wokół wspólnej idei i – co najważniejsze – wspólnego lidera. Celem jest więc integracja grupy. Podstawą jest nienawiść w stosunku do grupy odniesienia, przedstawianej jako nieprzyjazna. W sposób pośredni wpływa się na poglądy odbiorców, wykorzystując przy tym wiele technik przedstawionych powyżej, np. metodę selekcji, w której wskazuje się jedynie poglądy uznawane przez manipulatora za słuszne.

Metoda ta jest niebezpieczna, gdyż bazuje na niektórych stereotypach i na ekspansji osobowości przywódcy, kosztem wyzysku innych grup. W ten sposób powstały przekonania o wyższości rasy białej nad czarną, pracy umysłowej nad fizyczną i wiele podobnych. Metodę tę stosowało wielu dyktatorskich przywódców, korzystając z nieumiejętności tworzenia systemów wartości przez społeczeństwa.

Używając tej metody, manipulatorzy nie kreują własnych systemów wartości, ale tworzą je przez analogię do wartości grup wrogich. Częściej jednak, aby osiągnąć cel, jakim jest integracja grupy, wystarczy głoszenie wyższości i wyjątkowości grupy własnej.

METODA ZDANIA WIĘKSZOŚCI

Metoda ta, omawiana już wyżej, polega na tym, że manipulator, przedstawiając poglądy, twierdzi, że tak uważa większość „swoich”. Opiera się ona często na stwierdzeniu nieprawdziwym, a na pewno niesprawdzonym. Trudno bowiem zbadać, czy większość społeczeństwa czy grupy myśli tak samo. Do tej metody często uciekają się dyplomaci w stosunkach międzynarodowych, którzy przemawiają w imieniu narodu, przywódcy reprezentujący swoją grupę czy też prezesi organizacji występujący w imieniu członków.

Metoda zdania większości zaliczana jest do działań facylitaryjnych, czyli ułatwiających przekazanie komunikatu i osiągnięcie celu.

METODA BEZPOŚREDNIEGO KŁAMSTWA

Manipulator używający tej metody kłamie, ale stara się, by te kłamstwa były jak najbardziej prawdopodobne. Dlatego też często miesza kłamstwa z faktami i w ten sposób tworzy logiczną całość. Jest to dość trudna metoda, wymagająca dużej pewności siebie, ponadto ryzykowna w świecie niezależnych mediów, które natychmiast wychwytyją wszelkie próby zakłamania rzeczywistości.

Metoda ta skutkuje zazwyczaj w warunkach społecznego napięcia lub skomplikowanej sytuacji politycznej, kiedy ani odbiorca, ani media nie są tak czujne, jak w warunkach normalnych, bądź też w reżimie totalitarnym, w którym brak niezależnych mediów.

METODA STEREOTYPÓW

Elity rządzące w krajach komunistycznych operowały stereotypem krwiożerczego kapitalisty, kraje bloku zachodniego – komunistycznego krwio pijcy. W ten sposób tworzone i obrazowane były antagonizmy pomiędzy dwoma politycznymi blokami na świecie.

Używając metody stereotypów, manipulator wytwarza stereotyp pewnej osoby lub grupy, który potem wielokrotnie powtarza i przytacza w celu wzmocnienia efektu jego działania. Wspomniane wyżej przykłady bazują na regule lustrzanych odbić. Według niej zantagonizowane grupy tworzą wyobrażenia przeciwnika w sposób uproszczony i wyolbrzymiony. Postrzegają siebie nawzajem identycznie, odbijając niczym w lustrze wyimaginowane obrazy samych siebie.

W dzisiejszym świecie globalizacji i integracji, wobec wzrostu poziomu interakcji międzynarodowych oraz edukacji międzykulturowej, metoda budowania stereotypów traci na znaczeniu. W tym przypadku, podobnie jak w metodzie zamiany nazw, podatnymi odbiorcami mogą być tylko ludzie niewykształceni.

METODA POWTARZANIA SLOGANÓW

Podstawą tej metody jest dobrze skonstruowany slogan. Prosty, zwięzły i zapadający w pamięć, jak np. hitlerowskie hasło: „Jeden naród, jedno państwo, jeden wódz”. Musi też być dostosowany do potrzeb i psychiki odbiorców.

Po utworzeniu sloganu nadawca stara się jak najbardziej upowszechnić go w społeczeństwie lub grupie, na które chce oddziaływać. Chcąc to osiągnąć, powtarza go tak często, jak jest to możliwe. Wykorzystuje przy tym lenistwo poznawcze ludzi. Slogan prawidłowo skonstruowany i łatwy do zapamiętania jest dobrze przyswajalny. Gdy jednak ludzie są zdolni i chętni do samodzielnej refleksji nad prawdziwością czy sensownością sloganu, metoda ta przestaje być skuteczna.

METODA TŁA EMOCJONALNEGO

W tej metodzie przestaje być ważny przekaz, a zaczynają przeważać okoliczności, w jakich ten przekaz jest przedstawiany. Zwraca się uwagę na takie elementy, jak atmosfera, miejsce, nadawca i jego atrakcyjność, długość komunikatu itp. Być może pamiętasz, że są to ważne elementy w peryferycznej strategii perswazji, w której nie są istotne argumenty, ale okoliczności komunikacji.

Atmosferę można stworzyć za pomocą różnych środków: muzyki, dekoracji, scenerii. Należy jednak wziąć pod uwagę potrzebę spójności przekazu słownego z przekazem niewerbalnym, to znaczy zadbać o to, aby komunikat słowny nie był zbyt długi czy muzyka nie zakłócała wystąpienia. Warto również podkreślić, że taka metoda stosowana jest wyłącznie w przekazywaniu poglądów neutralnych. Trudno sobie wyobrazić użycie metody tła emocjonalnego w przemówieniu na temat wojny.

METODA ATAKU PERSONALNEGO

Gdy przychodzisz do biura i od wejścia słyszysz, że źle się ubrałeś i Twoja prezencja jest marna, nie daj się zwieść. To tylko metoda manipulacyjna,

którą kieruje się kolega z pracy lub szef, aby skupić Twoją uwagę na tych elementach i odwieść Cię od innych.

METODA WZBUDZANIA WINY

Bardzo zbliżona metoda do omawianej dalej techniki drzwiami w twarz. Manipulator próbuje wzbudzić poczucie winy, np. prosi Cię o pomoc w wykonaniu zadania, Ty jednak nie jesteś gotowy do pomocy, ponieważ sam masz dużo pracy i spieszysz się do domu. Wtedy partner przedstawia Ci obraz swojego życia: miał pożar w domu, dziewczyna go zostawiła, szef denerwuje się, bo termin już dawno minął. W ten sposób wzbudza w Tobie poczucie winy i wymusza na Tobie podjęcie decyzji o pomocy. W końcu postanawiasz zostać i pomóc koledze.

METODA UŻYWANIA PRZESZKÓD

Metoda podobna do ataku personalnego, polega na rozproszeniu Twojej uwagi. Jeśli negocjują właśnie bardzo ważną umowę, ale zostałeś posadzony na niewygodnym krześle, jest bardzo gorąco, klimatyzacja właśnie się popsowała, a w pokoju obok ktoś głośno słucha muzyki, to Twoja zdolność do skupienia się na rozmowie spada. I Twojemu przeciwnikowi właśnie o to chodzi. W takich sytuacjach jesteś skłonny zaakceptować wiele niekorzystnych dla Twojej firmy warunków, tylko dlatego że Twoja zdolność percepcji została osłabiona.

METODA DOKRĘCANIA ŚRUBY

Załóżmy, że pracujesz nad bardzo ważnym sprawozdaniem dotyczącym stanu finansowego firmy, które masz przedłożyć szefowi. Po oddaniu raportu na biurko szefa otrzymujesz notatkę, że oczekuje on czegoś lepszego. Poprawiasz sprawozdanie, składasz je w biurze szefa i ponownie otrzymujesz podobną informację zwrotną.

Po raz trzeci pracujesz nad raportem, wnikliwie analizując wszystkie dokumenty i dane, po czym stwarzasz obszerny i dokładny materiał. Udasz się do szefa, tym razem osobiście. Przedkładasz mu raport, twierdząc, że wykorzystałeś już wszystkie informacje oraz metody i nic lepszego nie możesz zaprezentować. Szef akceptuje raport, odpowiadając, że tym razem będzie musiał go w końcu przeczytać.

Technika ta często jest stosowana, jeśli chcemy otrzymać dokładną i staranną pracę. Wykorzystujemy wtedy ambicję i poczucie własnej wartości manipulowanej osoby. Krok po kroku, podburzając jej obraz siebie jako osoby kompetentnej i rzetelnej, doprowadzamy do sytuacji, w której osiągamy zamierzony cel.

Warto jednak zaznaczyć, że nie zawsze praca pod presją przynosi spodziewane efekty. Wspomnieć jeszcze należy o zjawisku facylitacji społecznej. Jeśli wykonujemy jakąś czynność pod presją innych (np. kiedy inni nas obserwują), a zadanie to potrafimy wykonać perfekcyjnie, to otrzymamy lepsze efekty, niż gdybyśmy działali samodzielnie. Jeśli jednak podejmujemy się jakiegoś działania z udziałem publiczności, ale nie jest ono nam znane, to wyjdzie nam to gorzej. Z tej przyczyny metoda dokręcania śruby, w której osoba manipulowana działa pod presją, efektywna jest tylko wtedy, kiedy wiemy, że zadanie, którego wykonania oczekujemy od tej osoby, jest jej dobrze znane i wyuczone.

METODA DOBREGO I ZŁEGO CHARAKTERU

Na pewno często w życiu spotkałeś się z tą metodą. Być może stosowali ją Twoi rodzice. Polega ona na takim zmanipulowaniu przeciwnika, aby uwierzył, że jedna osoba jest dobrym charakterem i chce Ci pomóc, druga zaś działa na Twoją niekorzyść i chce Twojej krzywdy. W rzeczywistości obie działają wspólnie, dążąc do osiągnięcia celu, jaki sobie wyznaczyły, a jakim jest uzyskanie od Ciebie zgody, ustępstw lub współpracy.

Metoda ta jest bardzo popularna w filmach sensacyjnych, w których zazwyczaj występują obok siebie dobry i zły policjant.

Taki zabieg możesz wykorzystać w negocjacjach, a jego skuteczność jest bardzo wysoka. Stwarzając wrażenie, że proponujesz rozwiązanie, które jest nie do zaakceptowania przez Twojego partnera, przedstawiasz przeciwnikowi obraz, że jest to najlepsze wyjście, na jakie może liczyć. Ten, nie widząc sensu dalszych negocjacji, godzi się na Wasze warunki.

METODA OFIARY

Nie daj się zwieść rozmówcy, który twierdzi, że nie ma doświadczenia w negocjacjach, płacze się w swojej wypowiedzi i sprawia wrażenie zupełnie nieprzygotowanego do spotkania. W żadnym wypadku nie staraj się wcielić w rolę jego doradcy czy nauczyciela. On tylko na to liczy.

W rzeczywistości jest dobrze wyszkolonym negocjatorem, nie tylko z dużym doświadczeniem, ale też takim, który wielokrotnie już użył tej

metody, aby zrealizować swoje zamiary. On właśnie liczy na to, że wzbudzi w Tobie uczucie litości i pragnienie wyjaśnienia mu podstawowych zasad. Pamiętaj, że w ten sposób zbuduje emocjonalny związek między Tobą a nim, który potem będzie wykorzystywał w forsowaniu swoich warunków.

W innych niż negocjacje spotkaniach należy zwracać uwagę na wygląd. Czasem niechlujny strój i niezadbane włosy mogą być tylko przynętą, która ma Cię zwieść.

METODA ODKŁADANIA NA PÓŹNIEJ

W czasie negocjacji trudne sprawy często odkładane są na później. Dzieje się tak dlatego, że w razie rzucenia ciężkich tematów na pierwszy ogień zablokowałyby one drogę do dalszych negocjacji i w rezultacie doprowadziłyby do ich zerwania. Wyobraźmy sobie, co by się stało, gdyby w negocjacjach dotyczących akcesji Polski do Unii Europejskiej w pierwszej kolejności zajęto się sprawami rolnictwa. Spory i ustalanie obustronnych ustępstw zajęłyby tak dużo czasu, że albo negocjacje rozłożyłyby się na o wiele dłuższy czas, albo nie doszłyby do ich sfinalizowania.

Tymczasem negocjatorzy zdecydowali się najpierw przedyskutować te obszary, co do których żadna ze stron, ani polska, ani unijna, nie miała zastrzeżeń. Dopiero w ostatniej rundzie rokowań zajęto się sprawami budzącymi najwięcej kontrowersji: konkurencją i rolnictwem. Co więcej, do finalizacji rokowań w Kopenhadze nawoływała prezydencja duńska, we wszystkich przemówieniach powtarzając slogan „Od Kopenhagi do Kopenhagi”. Slogan ten miał promować ideę zamknięcia rozmów negocjacyjnych w mieście ich rozpoczęcia⁴⁵.

METODA DOKŁADANIA

Jeśli po długich pertraktacjach godzisz się na zakup produktu, musisz być wtedy czujny, aby sprzedawca nie wykorzystał Twojego zadowolenia z podjętej decyzji i nie zaproponował Ci kolejnych artykułów. Załóżmy, że kupujesz samochód. Dowiadujesz się, że do samochodu możesz dokupić klimatyzację po promocyjnej cenie. Jest tak upalne lato, klimatyzacja na pewno Ci się przyda. Cena jest również bardzo atrakcyjna. Ponadto

⁴⁵ Drogę do negocjacji Polski z Unią Europejską otwierał szczyt Rady Europejskiej w Kopenhadze, która odbyła się 21-22 czerwca 1993 r. Negocjacje zamknięto ostatecznie na konferencji w Kopenhadze 13 grudnia 2002 r. Stąd hasło od „Kopenhagi do Kopenhagi”.

akurat trafiłeś na okres, w którym do zakupionego auta proponują opony zimowe za minimalną kwotę. Jeśli zaś kupiłeś samochód w kolorze, który nie jest Twoim wymarzoną, możesz to zmienić, także korzystając z promocji.

W rezultacie wydajesz więcej pieniędzy, niż się spodziewałeś, wychodząc z produktami lub korzystając z usług, które wcale nie były Ci potrzebne.

METODA INTERESOWNOŚCI

Czasem nie warto ufać sprzedawcom, którzy Ci doradzają. Jeśli wybierając sukienkę w sklepie, spotykasz się ze stwierdzeniem: „W tym jest Pani bardzo do twarzy, ale materiał wykonania innej sukienki jest o wiele lepszy, a koszt tylko nieznacznie wyższy” lub podczas wizyty w restauracji kelner doradza Ci wybór nowego, bardzo podobnego i tylko nieznacznie droższego dania, nie daj się zmanipulować. Pomyśl, czy lepszy materiał jest Ci naprawdę potrzebny i czy naprawdę jest lepszy. Zadaniem sprzedawcy jest przede wszystkim nakłonienie Cię do pozostawienia w sklepie jak najwięcej pieniędzy. Twoim celem jest zakup o jak najniższej wartości.

METODA PODSTAWIANIA NOGI

Jeśli wybierasz się do salonu samochodowego i znasz już wszystkie metody, jakich może użyć sprzedawca, a jednocześnie to Ty chcesz wykorzystać jedną z nich, właśnie posługujesz się metodą podstawiania nogi.

Udając się po samochód, zaproponuj sprzedawcy, że kupisz wybrany model pod warunkiem zmiany koloru (choć, oczywiście, prezentowany kolor Ci odpowiada). Sprzedawca zacznie się obawiać, że czas, który będzie musiał przeznaczyć na przemalowanie samochodu, poświęcisz na odwiedzinę innego salonu, co grozi tym, że znajdziesz tam swój wymarzony kolor, a on nie zarobi nic, a tylko poświęci energię na przeróbkę produktu. Dlatego bardzo prawdopodobne jest, że zaproponuje Ci niższą cenę w zamian za rezygnację z żądania. Wychodzisz z salonu zadowolony. Właśnie kupiłeś samochód, i to w kolorze, w którym chciałeś, i po niższej cenie.

METODA PRÓBY SIŁ

Są takie artykuły, z zakupu których nie możemy zrezygnować. Takim produktem są na przykład okulary. Czasem sprzedawcy będą się starali wyko-

rzystać Twoją potrzebę posiadania okularów, stopniowo podwyższając ich cenę. Najpierw wyliczą Ci, że za szkła zapłacisz 100 zł. Jeśli nie będziesz oburzony, podkreślą, że za każde szkło po 100 zł, jeśli nadal nie będziesz protestował, podniosą cenę oprawki i tak dalej. W tym wypadku im wcześniej zaprotestujesz, tym mniej zapłacisz.

METODA MAŁEJ STRATY

Ta metoda manipulacyjna jest prosta. Cenę, jaką zapłaciłbyś za używanie produktu danej firmy za miesiąc, rozbija się na cenę dzienną. W ten sposób powstają niewielkie pieniądze, które będziesz musiał oddać firmie w zamian za usługę. Jeśli jednak przeliczysz je na wartości miesięczne lub roczne, zorientujesz się, że w rzeczywistości to duże obciążenie Twojego budżetu.

Inną formą tej metody jest przedstawianie ceny np. 2 zł w znacznie estetyczniejszej formie, jaką jest 1,99 zł. Firma traci tylko grosz, zyskując pewność, że jesteś bardziej skłonny kupić produkt za złotówkę z groszami niż za całe dwa złote.

METODA WYKORZYSTANIA STRATY

Metoda ta jest równie powszechna, jak opisana wyżej. Badania psychologiczne dowiodły, że masz większą szansę na przekonanie kogoś, gdy prezentujesz mu, co może stracić, niż co może zyskać. Jeśli więc chcesz nakłonić osobę do zaangażowania się w dane działanie lub zakup danego produktu, przedstaw jej, co straci, jeśli z tego zrezygnuje.

Techniki manipulacyjne to, w tej pracy, pewne działania mające na celu takie zarządzanie informacją, które przyniesie skutek pożądany przez manipulatora. Istnieją cztery typy technik, które choć według literatury taką nazwę noszą, to nie mają cech charakterystycznych dla naszej definicji, dlatego też zostaną one przedstawione na początku. Techniki te są bardzo często używane i bardzo przydatne także w życiu codziennym, dlatego warto poświęcić im więcej uwagi.

TECHNIKI

TECHNIKI WYWIERANIA WPŁYWU

Technika niskiej piłki

Jeśli kiedykolwiek kupowałeś samochód, być może **spotkałeś** się z tą techniką. Wyobraź sobie, że od dawna marzysz o czerwonym renaulcie. Od dłuższego czasu planujesz ten zakup i starannie odkładasz pieniądze, rezygnując przy tym z wielu przyjemności. Nadchodzi dzień, w którym jesteś gotowy odwiedzić salon. Zauważasz wymarzony samochód i podchodzisz do sprzedawcy w celu ustalenia szczegółów. Niestety, cena jest za wysoka, dlatego decydujesz się odwiedzić inny salon.

W piątym salonie jesteś już naprawdę zmęczony, ale nagle okazuje się, że jest wyjątkowa promocja i cena jest niższa, niż oczekiwałeś. Sprzedawca przynosi Ci niezbędne dokumenty do wypełnienia i, choć jest ich wiele, masz już świadomość, że za chwilę wyjedziesz swoim wymarzonym autem. Wypisujesz czek na określoną sumę. Nagle sprzedawca jest proszony przez kierownika do swojego gabinetu. Powraca i przeprosza Cię, wyjaśniając, że wybrany samochód jest, niestety, zamówiony i że zniżka nie jest tak duża, jak Ci przekazał. W zamian proponuje Ci ten sam model, jednak w niebieskim kolorze i po normalnej cenie. Co zrobisz?

Większość ludzi zdecyduje się na kupno pojazdu. Choć nie jest to ich wymarzony kolor, a cena, nawet ze zniżką uwzględnioną w tym salonie, jest w rzeczywistości wyższa niż w innych sklepach, to wysiłek, jaki włożyli w dotarcie do tego piątego salonu, wypełnienie wszystkich dokumentów i czeku, jest zbyt duży, aby teraz zrezygnować i wyjść z niczym. Co więcej, sprzedawca już wcześniej wytworzył w ich umyśle obraz, że wyjeżdżają z tego miejsca samochodem. I choć wypełnienie dokumentów i podpisanie czeku (który i tak trzeba będzie zmienić) do niczego ich nie zobowiązuje, to stwarza iluzję nieodwracalności. Mają wrażenie, że już nie mogą się wycofać i decydują się na zakup.

Technika niskiej piłki jest metodą manipulacyjną wykorzystującą Twoje oczekiwania i plany. W rezultacie możesz kupić coś, o czym nie marzyłeś, i wydać więcej pieniędzy, niż zamierzałeś.

Technika stopy w drzwiach

Wszyscy studenci, po uzyskaniu zaliczenia z danego przedmiotu, muszą otrzymać wpis do indeksu, co jest ich przepustką na następny rok. Wyobraź sobie, że jesteś jednym z nich i przychodzisz na konsultację do swojego profesora, aby dowiedzieć się, co otrzymałeś z egzaminu końcowego. Niestety, do profesora czeka dużo ludzi, a Ty spieszysz się na pociąg. Co zrobisz?

Prawdopodobnie poprosisz kolegów, żeby Cię wpuścili przed sobą. Wchodzisz przecież tylko na chwilę, aby się o coś zapytać. Wkraczasz do gabinetu, przerywając wypowiedź koledze. Przepraszasz profesora i wyjaśniasz swoją sytuację. Profesor informuje Cię o otrzymanej ocenie, zauważa jednocześnie, że nie otrzymałeś wpisu do indeksu. Prosisz go więc także o wpis. Wychodzisz z wypełnionym indeksem. Wykorzystałeś właśnie technikę stopy w drzwiach.

Technika ta polega na dochodzeniu małymi kroczkami do zamierzonego celu. Najpierw zwracasz się do osoby z małą prośbą, aby potem poprosić ją o następną, być może większą. Zwykle osoba, która zgodziła się na Twoją pierwszą prośbę, będzie bardziej skłonna spełnić kolejne.

Technika drzwiami w twarz

Ta technika jest odwrotnością techniki stopy w drzwiach. Wykorzystując tę technikę, zwracasz się do kolegi, aby pożyczył Ci 1000 zł. Ten tłumaczy się, że ostatnio sporo zainwestował w dom, ponadto wybiera się na wakacje i musi oszczędzać. Jest Ci przykro, ale ponawiasz pytanie, tym razem o 500 zł. Kolega się godzi.

Odmowa stwarza u ludzi nieprzyjemne uczucie, że nie potrafili pomóc. Wysuwając dużą prośbę na początku, choć może nie potrzebujesz tak wiele i liczysz się z odmową, masz większe szanse na otrzymanie wsparcia w mniejszym zakresie. W ten sposób partner będzie mógł zlikwidować to nieprzyjemne uczucie, które powstało po pierwszej odmowie. Technikę tę możesz zastosować, jeśli wiesz, że małymi kroczkami niczego nie osiągniesz lub jeśli osoba, którą chcesz o coś poprosić, jest naprawdę zdeterminowana, aby odmówić nawet małej przysługi.

Technika przynęty i zamiany

Załóżmy przez chwilę, że jesteś biznesmenem i wraz ze swoim partnerem chcesz założyć spółkę. Bardzo Ci na tym zależy, bo jesteś nowy na rynku i masz za sobą niewielkie doświadczenie, natomiast Twój partner mógłby Cię wiele nauczyć. Z pewnością większe korzyści z tego układu osiągniesz Ty.

Zawieracie umowę, która jednak nie jest dla Ciebie najlepsza i nie jesteś z niej zadowolony. Po pewnym czasie stwierdzasz, że zmieniły się okoliczności, i należy ją nieco zmienić. W rezultacie powstaje nowa umowa, tym razem korzystna dla Ciebie. Osiągnąłeś swój cel.

Technika ta jest skuteczna w sytuacjach, gdy ciężko jest namówić drugą stronę na zaangażowanie się w dane działanie i odbiorca niechętny jest

w ogóle wejść w interakcję. Zauważ, że tę metodę stosują akwizytorzy uliczni. Najpierw proponują Ci produkt, np. perfumy za 100 zł. Prezentują go, pozwalają wypróbować, mówią, że to promocyjna cena obowiązująca tylko przez tydzień. Korzystając z okazji, godzisz się. Ale wtedy odbierają Ci towar, proponując inną, ich zdaniem korzystniejszą, transakcję. Jeśli nigdy jeszcze nie spotkałeś się z tego typu zabiegiem, jest bardzo prawdopodobne, że zdecydujesz się na zakup.

Te cztery techniki są bardzo popularne w życiu codziennym, stosują je promotorzy, akwizytorzy, marketingowcy, sprzedawcy itp. Zanim dokonasz wyboru i zakupu, zastanów się, czy naprawdę potrzebujesz danej rzeczy i czy jest ona warta żądanych pieniędzy.

TECHNIKI ZARZĄDZANIA INFORMACJĄ

Pozostałe techniki polegają na takim zarządzaniu informacją, które prowadzi do osiągnięcia celu przez manipulatora. Pierwszą techniką jest dezinformacja. Podobna jest do metody kłamstwa, omawianej wcześniej. Kolejne to: opóźnianie przekazu, natychmiastowość przekazu, ustawienie informacji w odpowiedniej kolejności, mieszanie informacji ważnych i nieważnych, wzbudzanie sensacji, milczenie.

Obserwując polskie media, można zauważyć zmienną kolejność prezentowanych wydarzeń w wiadomościach wieczornych. Różnica ta będzie widoczna zwłaszcza między mediami publicznymi a prywatnymi. Często pewne informacje nie pojawiają się w mediach publicznych, a są na pierwszym miejscu w mediach prywatnych. Warto na to zwracać uwagę, aby nie ulec manipulacji jednej stacji. Jeśli chcemy tego uniknąć, powinniśmy śledzić także inne serwisy informacyjne.

W polityce każda informacja jest bardzo ważna. Dla polityka szczególnie ta, która dotyczy potencjalnego wyborcy. „Analiza preferencji obywateli dokonywana jest na podstawie procesu segmentacji rynku i stanowi główną przesłankę projektowania marketingowo zorientowanych kampanii politycznych”⁴⁶. Dla specjalistów od marketingu politycznego niezwykle ważne jest poznanie potrzeb wyborców, odpowiednie ich sklasyfikowanie i identyfikacja segmentów obywateli. Do osiągnięcia tego potrzebne są informacje na temat wyborców. Jest wiele metod zdobywania takich informacji, w niniejszej pracy omówiono jedynie techniki manipulacyjne.

⁴⁶ R. Wiszniowski, *Wprowadzenie do teorii marketingu politycznego*, [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Marketing polityczny w teorii i w praktyce*, Wrocław 2002, s. 55.

Technika balonu

Aby ocenić, na jak dalekie ustępstwa gotowa jest strona przeciwna, można posłużyć się techniką balonu, czyli podłożyć w trakcie rozmowy fałszywą ofertę (np. konkurencji) i skłonić przeciwnika do licytacji. Ten, negocjując z wyimaginowaną konkurencją, odsłania nam, do jakiego poziomu jest gotowy zejść w rozmowach.

Technika gdybania

Inną techniką jest wykorzystanie zwrotu „co by było gdyby...”. W życiu codziennym ma ona zastosowanie w licytacjach ze sprzedawcą. Najpierw pytasz go o cenę jednego egzemplarza danego produktu. Następnie – o wartość rabatu, jaki byś otrzymał, kupując 100 takich artykułów. Kiedy otrzymujesz taką informację, stwierdzasz, że w rzeczywistości jesteś zainteresowany zakupem mniejszej partii towaru, ale za cenę wynegocjowaną dla 100 egzemplarzy.

W przypadku informacji ta technika działa nieco inaczej. Wpędzanie rozmówcy w prognozy na temat przyszłości czy przeszłości jest skuteczną metodą otrzymywania informacji. Tak postąpiła reporterka TVN, kiedy chciała dowiedzieć się od przewodniczącego koła parlamentarnego Samoobrony, czy jego partia zagłosuje za wotum zaufania dla nowego premiera Jarosława Kaczyńskiego, nawet jeśli nie otrzyma nowej umowy koalicyjnej. Przewodniczący kilkakrotnie wykręcał się od odpowiedzi, twierdząc, że należy skupić się na umowie. W końcu jednak uległ presji dziennikarki. Gdy ta zapytała: „No dobrze, ale założmy, że nie będzie nowej umowy koalicyjnej, jak wtedy zagłosuje Samoobrona?”, otrzymała odpowiedź: „W takim przypadku zagłosujemy przeciw”.

Technika dobrego i złego charakteru

Metoda ta była już omawiana wcześniej. Dla przypomnienia: chodzi o grę dwóch osób, z których jedna wyciąga pomocną dłoń do przeciwnika i stwarza wrażenie, że stara się mu pomóc, druga zaś chce doprowadzić do jego krzywdy. Ta technika często prowadzi do składania oświadczeń na tematy, na które wcześniej manipulowane osoby nie chciały się wypowiadać. Częściej stosowana jest przeciw politykom niż przez nich. Z tego powodu w wywiadach czasem obserwujemy udział dwóch dziennikarzy, którzy w takim układzie mają szanse skorzystania z tej metody.

Technika odwrócenia

Jeśli zależy nam na zdobyciu małej informacji od jakiejś osoby, możemy skorzystać z techniki odwrócenia. W policji jej zastosowanie polega na tym, że osoba podejrzana o małe przestępstwo jest stawiana przed oskarżeniem świadków, którzy twierdzą, że jest to groźny przestępca. Podejrzany, w obliczu groźby większej kary, często przyznaje się do popełnienia małego przestępstwa. W rzeczywistości inni podejrzani są współpracownikami policji lub podstawionymi policjantami.

W praktyce politycznej często jest to metoda stosowana pomiędzy rywalami politycznymi, którzy podczas kampanii przedwyborczej oskarżają się wzajemnie. Jeśli mamy informację o wykroczeniu popełnionym przez przeciwnika, ale nie mamy na to dowodów, musimy sprowokować go do przyznania się. Podstawiamy wtedy pewne osoby, twierdzące, że człowiek ten popełnił znacznie cięższe przestępstwo. Chcąc oczyścić się, przeciwnik często składa publiczne oświadczenie, w którym przyznaje się do małego wykroczenia. Bardzo ważną rolę odgrywają tutaj media, będące narzędziem artykulacji oskarżeń, a potem oświadczenia. Jednocześnie media mogą przeszkodzić nam w manipulacji. Same mogą dojść do prawdy i skierować całą uwagę na nas, oskarżając o fabrykowanie fałszywych informacji.

PODSUMOWANIE

Wszystkie przedstawione metody są stosowane zarówno w propagandzie politycznej, jak i w relacjach rodzinnych czy reklamie. Jeszcze raz należy podkreślić, że użycie terminu „metoda” jest umowne i z pełną swobodą może być on zastąpiony przez określenie „technika”. Wprowadzone rozróżnienie ma służyć jedynie uporządkowaniu wiedzy na temat rodzajów manipulacji.

Wymienione wyżej procesy mają jeden cel: wzbudzając odpowiednie emocje i odczucia, zmienić postawy, zachowanie lub poglądy innych ludzi. W tym miejscu można przytoczyć kilka przykładów z polskiego życia politycznego, które ilustrują wykorzystanie tych metod.

W kampanii prezydenckiej 2005 roku poważnym kandydatem okazał się Zbigniew Religa, który posłużył się atrybutem autorytetu, jakim jest kitel lekarski (Religa jest znanym kardiochirurgiem). W poprzedniej kampanii wielu kandydatów w swoich reklamach politycznych wykorzystywało poparcie innych autorytetów: Aleksandra Kwaśniewskiego rekomendowali Bill Clinton, Jacek Kuroń, królowa brytyjska, Jerzy Buzek; Andrzeja Olechowskiego polecali Kazimierz Kutz, Zbigniew Religa czy Czesław Miłosz; Marian Krzaklewski natomiast pokazywał się w obecności Krzysztofa Cugowskiego.

Mechanizm podobieństwa wykorzystał w ostatniej kampanii prezydenckiej Lech Kaczyński, który solidaryzował się z kibicami, oglądając mecz Polska – Anglia. Sympatię można pozyskać także przez prawienie komplementów. Donald Tusk na każdym spotkaniu ze studentami mówił: „Jesteście moimi ulubionymi studentami”, co sprawiało, że czuli się wyjątkowi i jedyni. W części II książki podano wiele przykładów zastosowania owych metod manipulacji.

Należy jednak pamiętać, że przedstawione powyżej metody i techniki manipulacyjne są jedynie wyborem. Nie zaprezentowano wszystkich procesów, które wykorzystują manipulatorzy. Nie byłoby to zadaniem ani prostym, ani krótkim. Często politycy sięgają po daną metodę, dopasowując ją do konkretnej sytuacji.

Przedstawiona poniżej praktyka manipulacji zarysowuje problematykę manipulacji w polskiej polityce.