

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

Potęga perswazji. Jak się nas kupuje i sprzedaje

Autor: Robert V. Levine
Tłumaczenie: RENTIER-LANG
Cezary Welsyng
ISBN: 978-83-246-1560-5
Tytuł oryginału: [The Power of Persuasion:
How Were Bought and Sold](#)
Stron: ok 300



Manipulacja bez maski

- Nie ufaj nikomu
- Miej kontrolę nad wszystkim
- Nie daj się omotać
- Przetwra tylko silniejszy i sprytniejszy

Znakomita i bez reszty absorbująca... Obowiązkowy podręcznik przetrwania w dwudziestym pierwszym stuleciu.

Harry Reis, profesor psychologii, Uniwersytet w Rochester

Uzbrojeni w perswazję i niebezpieczni

Znany psycholog społeczny, Robert Levine, stworzył zaskakujący i nieco przewrotny podręcznik samoobrony przed manipulacjami, którzy doskonale wiedzą, jak wyzwolić naszą wewnętrzną naiwność. Książka napisana ciętym i dowcipnym językiem uczy nas, jak nie dać się kupić i sprzedać. Opisuje ludzkie słabości, na których żerują tabuny nieuczciwych sprzedawców i wszelkiej maści naciągaczy. Wskazuje mechanizmy kontrolowania naszej własnej woli. Miej oczy szeroko otwarte i nigdy więcej nie daj się nabrać. Nikomu.

Manipulacja to doskonała zabawa. Szczególnie dla tego, kto manipuluje. Wystarczy sięgnąć po takie książki, jak Ukryta perswazja czy Zakazana retoryka, by dowiedzieć się więcej o tym, jak skłonić ludzi do określonych zachowań. Manipulacja jest bronią i – jak każda broń – może okazać się obosieczna. Czy przyszło Ci do głowy, że ktoś może wpływać na Twoje zachowanie, podczas gdy Ty nawet tego nie zauważasz i dajesz się wkręcać z przekonaniem, że podejmujesz decyzje zgodnie z własną wolą? Wiedzieć znaczy przeżyć

- Czy warto ufać ekspertom i specjalistom?
- Jak obezwładniają nas serdeczność i życzliwość?
- W jaki sposób unikać idiotycznej arytmetyki mentalnej?
- Do czego jest Ci potrzebne krytyczne myślenie?
- Czy można uprawiać uczciwą perswazję?

Spis treści

- O autorze** 9
- Podziękowania** 11
- Wstęp** 13
- 1. Złudzenie odporności** 19
czyli jak wszyscy mogą być mniej naiwni niż wszyscy inni
- 2. Komu ufamy? Specjalistom, osobom uczciwym i wzbudzającym sympatię** 51
czyli supersprzedawca wcale nie wygląda jak sprzedawca
- 3. Niszczycielska życzliwość** 91
czyli strzeż się nieznajomych przynoszących nieoczekiwane prezenty
- 4. Zasada kontrastu** 119
czyli jak czarne zmienia się w białe
- 5. 2 dolary + 2 dolary = 5 dolarów** 143
czyli sztuka unikania głupiej arytmetyki mentalnej
- 6. Punkt zapalny** 171
czyli jak skróty myślowe mogą wpływać na powstawanie problemów
- 7. Stopniowa eskalacja zobowiązań** 199
czyli jak mówimy „tak”, nigdy nie mówiąc „nie”
- 8. Zaskarbianie sobie serc i umysłów** 231
czyli droga do wiecznego przekonania
- 9. Jonestown** 255
czyli ponury finał ciemnej strony perswazji
- 10. Sztuka oporu** 275
czyli niechciane rady na temat używania perswazji oraz bronięcia się przed nią
- Skorowidz** 297

Złudzenie odporności,

czyli jak wszyscy mogą być mniej naiwni
niż wszyscy inni

NAWET SŁONIA BY NIE TRAFILI Z TEJ ODLEG...

Generał John. B. Sedgwick

(ostatnie słowa oficera armii Unii, walczącego w wojnie secesyjnej, wypowiedziane w czasie bitwy pod Spotsylwanią w roku 1864)

Był styczeń 1984 r., a ja wypatrywałem Wielkiego Brata. Jako psycholog społeczny — człowiek, który bada ni mniej, ni więcej, tylko kontrolę umysłu — już od jakiegoś czasu entuzjastycznie szykowałem się do roku orwellowskiego. Za kilka tygodni miałem poprowadzić specjalny cykl wykładów, zatytułowany: *Psychologia społeczna roku 1984*. Tamtego ranka przygotowywałem ich plan.

Chciałem, by moi studenci zapoznali się z sylwetkami wielkich despotów. Z tym, jak nieświadome ofiary mogą bronić się przed tyranami pokroju O'Briena, rzecznika prasowego partii z *Roku 1984*, który mówi: „Wydaje Ci się, że istnieje coś takiego jak ludzka natura, która oburzona tym, co robimy, zwróci się przeciwko nam. Ale pamiętaj, że to my kształtujemy ludzką naturę. Człowiek jest nieskończenie podatny na formowanie”. Grr!

Mieliśmy zapolować na Wielkich Braci. Ponownie przeczytałem pierwszą stronę powieści Orwella:

Był jasny, zimny dzień kwietniowy i zegary były trzynastą. Winston Smith (...) miał już trzydzieści dziewięć lat i owrządzenia żylakowe na prawej nodze powyżej kostki, wspinał się wolno, kilka razy odpoczywając po drodze. Na każdym piętrze, na wprost drzwi windy, spoglądał ze ściany plakat z ogromną twarzą. Była tak namalowana, że oczy mężczyzny zdawały się śledzić każdy ruch przechodzącego. „WIELKI BRAT PATRZY” — głosił napis u dołu plakatu¹.

Zamierzałem zacząć od znanych wszystkim potworów totalitaryzmu. Był sobie zatem Hitler, Stalin, Mussolini. Posuwałem się w dół listy, gdy u drzwi zadzwonił dzwonek. Cholera. To bez wątpienia ten natarczywy akwizytor-naciągacz, o którym tyle słyszałem od moich sąsiadów. Podeszedłem do drzwi. Wizerunek Wielkiego Brata (przynajmniej taki, jaki pamiętałem ze starej ilustracji w czasopiśmie) stał przed oczami mojego umysłu, a muzyka ze sceny pod prysznicem z filmu *Psychoza* brzmiała mi w uszach. Najlepiej, jak umiałem, przybrałem spojrzenie urodzonego mordercy i szarpnąłem za klamkę. Lecz to, niestety, tylko Mario, uroczy młody dżentelmen, z którym — o czym zupełnie zapomniałem — byłem tego dnia umówiony na czyszczenie komina. Mario odskoczył przerażony i uprzejmie zapytał, czy zjawił się nie w porę. Przeprasiłem za moje grubiaństwo i zaprosiłem go do środka.

To był pierwszy raz, kiedy dla mnie pracował. Spotkaliśmy się zaledwie parę dni wcześniej na meczu piłki nożnej drużyn dziecięcych. Od razu go polubiłem. Mówił łagodnym głosem, nie był egocentrykiem i posiadał duże poczucie humoru — prezentował dokładnie ten typ człowieka, z którym łatwo mi się rozmawia. Oboje od niedawna byliśmy ojcami. Odwiedzaliśmy wiele tych samych miejsc. Zналиśmy trochę tych samych ludzi. Mario, aby przypieczętować swe zainteresowanie mną osobą, gdy zdradziłem, czym się zajmuję i że czasem piszę do popularnych magazynów, z podekscytowaniem przypomniał sobie jeden z moich artykułów. Prawdę mówiąc, ciągle opowiadał o nim przyjaciółom. Kiedy dowiedziałem się, że pracuje jako kominiarz — miałem świadomość, iż mój kominek jest mocno „zapóźniony”, jeżeli chodzi o konserwację — toteż natychmiast nająłem Maria do pracy.

Gdy już otrząsnął się z mojego wstrętnego powitania przy drzwiach, zostawiłem go, aby mógł przystąpić do swojego zadania, ja sam zaś powróciłem do mojej listy Wielkich Braci. Zobaczmy... powinniśmy bez wątpienia zająć się Mao Tse-Tungiem, a może powinienem go nazywać „Mao Zedong”? Następnie, po tej galerii sław-dyktatorów, przejdziemy do współczesnych klonów — może Idi Amin, Mu'ammara Gadhafi,

¹ G. Orwell, *Rok 1984*, Wydawnictwo Da Capo, Warszawa 1996, s. 5 – 6.

Saddam Hussein? Godzinę później zbliżyłem się do podobnych Svengaliemu przywódców sekt. Mógłbym zacząć od Charlesa Mansona, potem Jim Jones i...

Mario krzyknął, że skończył. Po sprawdzeniu przeze mnie jego dzieła wręczył mi rachunek. Opiewał na kilka dolarów mniej, niż wynosiła umówiona suma. „Robota była łatwiejsza, niż się spodziewałem” — wyjaśnił z dumą. Spotkałem dobrego człowieka czy jak?

„Ale natrafiłem na problem, który wymaga uwagi. Kilka cegieł zostało uszkodzonych, co stanowi poważne zagrożenie pożarem” — dodał. Najwidoczniej tylko jeden znany środek — coś, co w branży określa się nieformalnie jako „brikono” — był w stanie naprawić defekt. Niestety, brikono było bardzo drogie. Niedawno jego cena wzrosła i teraz płacono „bandycką” kwotę 200 dolarów za kwartę². Co gorsza, bardzo trudno było je dostać za jakąkolwiek cenę. Ale kazał mi obiecać, że zanim rozpalę ogień w kominku, rozejrzę się za przynajmniej dwiema kwartami. Podziękowałem Mariowi. Pożegnaliśmy się, a on wsiadł do swojej ciężarówki.

Kilka chwil później stanął z powrotem przed moimi drzwiami z szerokim uśmiechem na twarzy. „Znalazłem dwie kwarty brikona na tyłach mojej ciężarówki” — powiedział. „To pozostałość mojej starej partii. Sprzedam ci je po dawnej cenie — 125 dolarów za sztukę”. Zapytałem o koszt wykonania naprawy. „Może po prostu zrobię to za darmo, a ty będziesz wisił mi przysługę?” — odpowiedział. Z miejsca wypisałem czek. Praca zajęła całe dwadzieścia minut.

Dwa dni później znów mozoliłem się nad moją hit-listą Wielkich Braci. Zastanawiałem się wówczas, czy dodać osobną kategorię dla terrorystycznych psychopatów. Moglibyśmy zabrać się za Dusiciela z Bostonu, a potem Dusiciela z Hillside, a potem...

Nagle pomyślałem o swoim kominiarzu i — jak rzekłby guru EST³, jeszcze jeden mistrz manipulacji — *załapałem*. Zadzwoiłem do firmy czyszczącej wyloty. Nigdy nie słyszeli o Mario. Spróbowałem u komisarza ligi piłkarskiej. Ta sama odpowiedź. Skontaktowałem się z bankiem. Niestety, mój czek został zrealizowany. Brikono warte 250 dolarów?

Wyrołowany raz jeszcze.

Spoglądając w przeszłość, przypuszczam, że te 250 dolarów to był słuszny wydatek. Jednym z najskuteczniejszych sposobów budowania odporności na kontrolę umysłu jest wczesne, świadome wystawienie się na sztuczki, które najprawdopodobniej napotkamy. Dwieście pięćdziesiąt dolarów to może nie najtańsza szczepionka, ale kto wie, ile kosztowałby mnie kolejny taki Mario. Owa dawka niekoniecznie była permanentnym lekarstwem — wiecznie zaskakuje mnie moja łatwowierność — lecz sprawiła, że przy wielu następnym okazjach o tę chwilę wcześniej biłem już na alarm.

Co ważniejsze, Mario poszerzył moje horyzonty, jeśli chodzi o postrzeganie kontroli umysłu. Stało się jasne, że *Psychologia społeczna roku 1984* powinna być czymś więcej niż tylko polowaniem na Wielkich Braci. We współczesnym świecie stanowią oni najmniejszy ułamek naszych problemów, ponieważ zwykle ich rozpoznajemy. Wiemy, z kim i z czym mamy do czynienia. Największe zagrożenie stanowią ludzie, na których nie jesteśmy przygotowani. Bałamucący nas sprzedawca wzbudza czujność. Lecz „sympatyczni goście”, przyjacielscy złodzieje, którzy w swoim działaniu obracają się poniżej progu naszej świadomości, zyskują nad nami całkowitą władzę.

Psychologia perswazji wywodzi się z trzech kierunków: charakterystyki źródła, mentalności osoby-celu i kontekstu psychologicznego, w obrębie którego zachodzi komunikacja. Pomyślmy o tym w kategoriach: „oni”, „ja” i — jak to określił Martin Buber — „pomiędzy”. Którykolwiek lub wszystkie z tych trzech mogą przechylić równowagę sił na naszą korzyść bądź niekorzyść. Jeżeli dojdzie do tego drugiego, wówczas jesteśmy odsonięci.

Mario pokonał mnie na wszystkich trzech frontach. Po pierwsze: zwiódł mnie jego urok osobisty — niezagrażające, godne zaufania, rodzinne podejście. Po drugie: cierpliwe, staranne uformowanie przez niego kontekstu sprawiło, że nierozsądne wydawało się rozsądne. Kontekst, czyli tzw. kwestia „pomiędzy”, jest problemem złożonym. To, jaki wpływ wywiera on na ludzi, stanowi domenę znacznej części dziedziny, w której się specjalizuję, tj. psychologii społecznej, a także tej książki. Gdyby Mario nie dochodził powoli do swojego finału z brikono — gdyby wykorzystał „cold call”, jak to się określa w branży, bądź spotkałbym Maria w innym kontekście (klub Sing Sing byłby niezły), jego finał przyprawiłby mnie o ubaw. Ale, jak zwykła mawiać moja babcia, gdybym miał cztery koła, wówczas stałbym się autobusem. Wreszcie, Mario miał to szczęście, że pojawił się, gdy ma postawa umysłowa — wyczulenie na złowieszczych Wielkich Braci — idiotycznie rozbroiła mnie w obliczu jego przyjacielskiego szturm.

² 0,946 l — *przyp. tłum.*

³ Erhard Seminar Training — *przyp. tłum.*

Psychologiczne rozbrojenie jest tym, co często przygotowuje grunt pod perswazję. Jedną z okrutniejszych ironii życia jest fakt, że najbardziej wrażliwi jesteśmy w tych dokładnie momentach, w których czujemy się najbezpieczniej. Niestety, złudzenie odporności całkiem dobrze definiuje nasz stan spoczynku. Nawet przy braku manipulatora z zewnątrz, pociągającego nas za sznurki, większość z nas ma skłonność do patrzenia na swoją przyszłość z niezyciowym optymizmem. Badania dowiodły, że ludzie na ogół podchodzą do pułapek życia, kierując się filozofią, iż bardziej prawdopodobne jest, że nieszczęścia przydarzą się innym niż im samym.