

ReTehnoredactare: Mariana Radu

Copertă: Luca Emil Cornel (ilustrația copertei originale)

ARTA MANIPULĂRII ELEGANTE

Titlul original: *Manuel de manipulation à l'usage des gentils – L'art de l'élegance relationnelle*

Copyright © 2013, Groupe Eyrolles, Paris, France

© 2017 Toate drepturile asupra acestei ediții sunt rezervate
editurii METEOR PUBLISHING

Contact:
Tel./Fax: 021.222.83.80
E-mail: editura@meteorpress.ro

Distribuție la:
Tel./Fax: 021.222.83.80
E-mail: carte@meteorpress.ro
www.meteorpress.ro

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
CARRÉ, CHRISTOPHE

Arta manipulării elegante / Christophe Carré ;
trad. din lb. franceză de Daniel Voicea. - București :
Meteor Publishing, 2017

Conține bibliografie
ISBN 978-606-910-074-5

I. Voicea, Daniel (trad.)

159.9

Christophe Carré

ARTA MANIPULĂRII ELEGANTE

Instrumente de persuasiune
ale oamenilor onești

Traducere din limba franceză
de Daniel Voicea

METEOR
PUBLISHING

Cuprins

Introducere	9
Capitolul 1 • Manipularea: o reputație scandaloasă	13
Jocuri ale mâinilor.....	13
Practicile manipulatoare nu sunt de dată recentă	14
Printul cel bun	19
Jocuri necinstitite	20
Câinele lui Pavlov	20
Manipularea mentală	22
Narcisiștii și cazurile <i>borderline</i>	24
Prietenele noastre animalele	27
<i>Homo sapiens</i>	28
Capitolul 2 • Toți sunt manipulatori?	31
Ce este manipularea?	31
Nu suntem mașini	37
Manipulatorul este întotdeauna celălalt!	38
Între magie și teama de a fi posedat	40
Manipularea nu este un panaceu universal	42
Pentru o manipulare conștientă	43
Capitolul 3 • Nu putem să nu comunicăm	46
Doliul după o comunicare ideală	48
Imposibilitatea de a nu comunica	48
O comunicare presupune angajare	50
Nu putem să nu manipulăm	54
Nu e bine, dar toată lumea o face	55

Recomandări	5
Capitolul 4 • De ce sunt manipulabili oamenii?	56
Tensiune joasă	57
Oamenii sunt liberi și responsabili	58
Nu ne place ce-i greșit	60
Păstrarea verticalității	64
Influența automată	68
Capitolul 5 • Pentru o manipulare pozitivă, etică și conștientă	76
Umanitate, onestitate, eficacitate	76
Scopuri și mijloace	77
Manipulările care fac rău	78
Datoria de a se respecta pe sine	79
Păstrarea încrederii	82
Realitatea: o construcție personală	84
Cum tratăm informațiile?	84
Acțiunea	86
Orice realitate este subiectivă	87
Limbajul realului	88
Modelul FES	90
Recunoașterea alterității	92
Secretele alterității	93
Oamenii sunt ignoranți	95
Capitolul 6 • Metoda blândă	101
Nu suntem raționali	101
Informare, argumentare, persuadare, convingere	102
Determină-i să-și ia angajamentul!	103
Cu pași mici și cu blândețe	104
În deplină libertate	105
Un principiu fondator	106
Iluzia liberei alegeri	108
<i>Nudge: metoda blândă</i>	112

Capitolul 7 • Judecăți și opinii	117
<i>Doisprezece oameni furioși</i>	117
Efectul de amorsare	118
Efectul cameleon	120
Recadrarea în patru timpi	125
Prescrierea simptomului	127
Justificare și consolidare	129
Etichetarea	131
Efectul Barnum	131
Actualizarea proceselor reductoare	132
Dialogul în oglindă	138
Capitolul 8 • Manipularea comportamentelor	139
Măruntele și bucăți mai puțin căutate	140
Punerea piciorului în prag	141
Închiderea gurii	144
Manipularea memoriei	144
Ușa trântită în nas	145
Tactica atingerii	147
Mai bine mai puțin decât deloc	148
Sabotajul binevoitor	149
De la idei la acțiune	153
<i>Concluzie</i>	155
<i>Bibliografie</i>	157

Introducere

Psihologie pozitivă, educație pozitivă, gândire pozitivă, discriminare pozitivă, influență pozitivă: să fi ales oare lumea occidentală să poarte ochelari roz și să cedeze în fața blândeții angelice? Îmi imaginez, în orice caz, că pozitivitatea impetuoașă și somațiile presante de a vedea jumătatea plină a paharului agasează o parte dintre cititori, și pot înțelege acest lucru. Însă, după părerea mea, ea nu este decât o justă revenire a aceluiași fenomen. De multă vreme și în numeroase domenii, accentul a fost pus pe lipsuri, pe absențe, pe probleme și disfuncții. Si iată că intelectualii și cercetătorii se interesează și de modele care funcționează, de simboluri care oferă o semnificație, de capacitațile de acțiune ale indivizilor, de angajamentul, creativitatea și deschiderea lor. O asemenea mișcare prezintă evident un risc de normalizare, de idealizare, chiar de tiranie de tipul „totul e pozitiv”. Însă viața nu e doar lapte și miere; dificultățile, suferințele, îndoielile și confuziile fac parte și ele din cotidian... De aici însă și până la a vorbi de manipulare pozitivă... paradoxul pare strigător la cer. Cum ar putea o manipulare odioasă să se dovedească utilă sau benefică celui care-i suportă consecințele? Oare asta nu înseamnă să duci lucrurile un pic cam departe?

„Manipularea” și toate practicile asociate cu ea sunt adesea sinonime cu negativismul, anti-relația sau respingerea. Oricare ar fi circumstanțele, manipularea ni se pare un lucru rău, imoral și neapărat distructiv pentru persoana care trece printr-o asemenea încercare. Cărțile, numeroase și adesea prost informate¹, care tratează subiectul manipulării ne învață să identificăm

¹ Exclud, evident, toate lucrările care provin din cercetări în domeniul psihologiei sociale (n.a.).

manipulatorii ca pe o subspecie nocivă a regnului uman, plecând de la un anumit număr de criterii aproximative și lipsite de fundament științific. Există o tipologie a manipulatorilor: seducătorul, simpaticul, altruistul, cultivatul, timidul, perversul, narcisistul, perfecționistul și aşa mai departe... După această „profilare”, „manipulatorul” fiind demascat, trecem la înțelegerea modului de acțiune, a strategiilor și tehnicilor sale – ca și cum manipularea ar fi prin natura ei intențională – pentru a ne proteja de ea și pentru a ne pregăti de confruntare. Armele noastre sunt afirmarea de sine, contramanipularea, doliul după pierderea unei comunicări ideale, raționalizarea emotivă etc. Să nu ne încredem în manipulator! Isabelle Nazare-Aga este categorică: sunt printre noi²!

Nutrind asemenea convingeri, nu e de mirare că trăim relațiile cu ceilalți într-o manieră nevrotică. De ce ar vrea acest impostor potențial, mereu duplicitar și ambiguu, să ne meargă bine? Oare nu încearcă el să ne păcălească și să ne ducă acolo unde nu vrem să mergem? Pentru comunicarea umană, manipularea este ceea ce înseamnă boala pentru medicină: o alterare, o dizarmonie, o leziune pe care e bine s-o tratăm cu profilaxia potrivită. Așa cum am spus, nu scăpăm de negativism, iar manipularea pare un zgromot strident în tăcerea pașnică a relațiilor umane.

Scopul cărții de față este acela de a schimba tactica. După mine, confruntarea manipulatorilor cu victimele lor, a prădătorilor cu prăzile lor, afirmarea declarațiilor de război și pregătirea ripostelor sunt atitudini care nu conduc la evoluția speciei umane. Trebuie să nu ne mai fie frică de cuvinte. Cuvântul „câine” nu mușcă, cuvântul „manipulator” nici atât.

² Nazare-Aga Isabelle, *Les manipulateurs sont parmi nous*, Les Éditions de l'Homme, Montréal, 1997 (n.a.).

Să ne interesăm de realitatea relațiilor umane, fără idealism și fără ipocrizie. În realitate, lucrurile sunt mult mai complexe decât par la prima vedere. Nu există de o parte manipulatorii recunoscuți și vinovați, iar de partea cealaltă nefericitele victime care au nevoie de ajutor, susținere și asistență, statutul de victimă fiind el însuși de natură manipulatorie. Să nu mai aplicăm etichete semenilor noștri și să ne aplecăm asupra acestei indiscutabile realități: cu toții facem uz, în diverse grade, mai mult sau mai puțin conștient, de practici manipulatoare (în cuplu, în familie, în mediul social sau profesional etc.). Manipularea face parte din viață și din „jocul relațional”, uneori cu efecte pozitive, alteori cu rezultate negative.

Nu insinuez că nu există hărțuire, culpabilizare, denigrare, îndoctrinare sau spălarea creierului. Departe de mine o asemenea idee. Dar ar fi bine să lărgim analiza și să încercăm să examinăm mai lucid relațiile umane. Toată lumea manipulează pe toată lumea. Manipularea este caracteristica invariabilă a oricărei comunicări interpersonale. Nu există comunicare ce să nu fie, sub o formă sau alta, impregnată de manipulare. Ne aflăm în imposibilitatea de a nu comunica și, în aceeași măsură, este imposibil să nu manipulăm. Să-i seducem pe ceilalți, să-i facem să ne iubească, să încercăm să-i convingem, să-i educăm, să-i răliem cauzei noastre, să-i determinăm să-și modifice comportamentele, toate acestea sunt atitudini profund umane pentru care manipularea este instrumentul cel mai adevarat. Îmi imaginez că această afirmație declanșează anumite reacții în mintea dumneavoastră. Spuneți-vă însă că unealta nu este lucrătorul. Manipularea poate servi cele mai bune intenții, dar și cele mai întunecate planuri.

Atunci când este conștientă și utilizată într-o manieră binevoitoare, manipularea poate deveni benefică. Atunci, ea nu mai servește doar interesele persoanei care face uz de ea, ci și pe cele ale persoanei asupra căreia este exercitată, fiind totodată

În favoarea calității relației dintre cei doi protagonisti. Ne aflăm atunci în contextul unei manipulări pozitive. Cunoașterea de sine, capacitatea de a primi, competențele relaționale și recunoașterea alterității devin atunci condiții prealabile absolut necesare pentru accederea la tehnicele de influențare și la strategiile de angajare propriu-zise. Este calea pe care v-o propun în cartea de față. Vă recomand să citiți lucrarea de la început, fără să săriți peste etape, căci aceste condiții prealabile sunt indispensabile. Inevitabil, unii cititori vor considera că procedeele, exemplele și exercițiile sunt niște rețete, fără să țină cont de reflecțiile care le alimentează. Credeți-mă că regret acest lucru. Vocația cărții este aceea de a vă ajuta să fiți „mai umani”, mai eleganți în relațiile cu propria persoană și cu ceilalți. Ea nu intenționează să vă pună la dispoziție strategii-cheie de exercitare a influenței asupra semenilor, în aşa fel încât să-i domini și să-i supuneți dorințelor dumneavoastră narcisiste. Pierre Dac declară că suntem probabil veriga lipsă dintre maimuță și om. De-abia când vom scăpa de barbarie vom mai avea încă de parcurs câteva etape înaiente de a accede la veriga care ne revine! Bunele intenții, idealismul blajin și trăncăneala nu sunt de-ajuns: în cazul în care nu devin niște mașinării reci și bine lustruite, oamenii n-au terminat încă să se manipuleze între ei. Așa e jocul! Măcar să participe la el în cunoștință de cauză, într-o manieră conștientă și intelligentă. Visând la o lume perfectă și la o comunicare ideală între oameni, cred că ne mințim singuri, cedând în fața totalitarismului și sfârșind prin a obține opusul a ceea ce ne-am dorit.

Prin urmare, eleganța și luciditatea reprezintă provocarea pe care vă propun să-o acceptați începând din acest moment. Lumea se va comporta mai bine!

CAPITOLUL 1

Manipularea: o reputație scandaluoasă

Cuvântul *manipulare* face să apară în mintea noastră imagini cu prădători mascați și victime suferințe, situații obscure și practici necinstitute, distrugeri psihologice și deviații sectare. Nu pare să aibă nicio valoare creatoare, ca și cum ar constitui partea întunecată a activității umane și a vieții în societate. Această concepție pesimistă pare să-și rezerve astăzi partea leului, mai ales pentru că este preluată în mare măsură de lumea psihologilor și de mass-media. Totuși, atunci când ne aplecăm asupra istoriei și a practicilor ce pot fi asociate cu strategiile de manipulare, descoperim că acestea fac parte din peisajul uman încă din cele mai vechi timpuri. Să trecem în revistă episoadele care jalonează evoluția gândirii strategice și a vicleniei, până la apariția „manipulării”. Să observăm în trecere că, de-a lungul istoriei, figurile manipulatoare n-au fost asociate întotdeauna cu prejudecățile negative, ci dimpotrivă, au fost adesea prețuite, deoarece procedează cu o subtilitate și cu o inteligență peste medie.

Jocuri ale mâinilor...

Cuvântul „manipulare”, din latină, *manipulus*, „pumn”³, și *manus*, „mână”, evocă o acțiune manuală asupra unui obiect:

³ La romani, un manipul de infanteriști desemna un grup de bărbați cu un standard alcătuit dintr-o mână de fân legată de vârful unei prăjini, purtat în fața trupei. În Evul Mediu, un manipul reprezenta o mână de ceva: grâu, flori etc. (n.a).

se manipulează substanțe, produse, aparate. Cercetătorii fac manipulații genetice, kinetoterapeutul își manipulează pacientul pentru a-i pune la loc articulațiile, tehnicienul electroradiolog efectuează examene de imagistică medicală, aurarul manipulează aurul pentru a modela o bijuterie, păpușarul, numit în egală măsură și manipulator, se folosește, după modelul prestidigitatorului, de dexteritatea mâinilor pentru a-și anima păpușile, creând o iluzie. Cât despre studenți, ei recurg la „manipulări” în laborator pentru a se familiariza cu anumite operații delicate. Recunoașteți că nu există nimic rău în aceste practici.

Practicile manipulatoare nu sunt de dată recentă⁴

Chiar dacă folosirea termenului „manipulare” cu referire la o manevră necinstită este relativ recentă, procedeele care se raportează la inteligența strategică, de pildă păcăleala, înșelăciunea, simularea, minciuna sau subterfugiul, sunt la fel de vechi ca prezența oamenilor pe pământ! Dintotdeauna, ființa umană și-a unit inteligența cu forța fizică pentru a acționa atât asupra altora, cât și asupra mediului natural. Regăsim asemenea procedee în perioadele primitive, mai ales în cazul vânătorii. Diverse texte chinezești, care au peste 4.000 de ani vechime, conțin sfaturi despre arta războiului și despre înșelăciune. În secolul al V-lea î.Hr., lucrarea lui Sun Tzu, *Arta războiului*, prezintă metode și principii strategice pentru obținerea victoriei în fața unui adversar. Cele „36 de stratageme”, care datează de pe vremea dinastiei Ming (1368-1644), reiau spiritul acestor scrisori și alcătuiesc un tratat secret ce descrie strategii indirecte, utilizabile atât în luptele armate, cât și în conflictele cotidiene

⁴ Unele pasaje din acest paragraf sunt împrumutate din lucrarea mea *La Manipulation au quotidien, la repérer, la déjouer et en jouer*, Éditions Eyrolles, Paris, 2007 (n.a.).

I • Manipularea: o reputație scandaloasă

din lumea afacerilor, politică, sectorul economic etc. Aceste stratageme nu au o conotație negativă în limba chineză și sunt asociate cu ideea de schimbare, căci ele fac parte din viață și din raporturile umane. Un alt fapt singular: scrisorile lui Sun Tzu mai sunt studiate încă în școlile militare din diferite țări, iar strategiile lui sunt folosite în domeniul militar mondial.

Viclenia șarpelui

În Biblie, începuturile istoriei omenirii sunt marcate de o strategie de natură manipulatorie. Dumnezeu îi îngăduise lui Adam să consume vegetale, cu excepția fructelor din copacul cunoașterii binelui și răului, moartea fiind pedeapsa în cazul încălcării acestei porunci. Șarpele, cel mai viclen dintr-oamenile pământului, a asigurat-o pe Eva că nu vor muri și că, prin această interdicție, Dumnezeu îi împiedica să ajungă la cunoașterea binelui și răului și să devină la rândul lor zei. Eva a mâncat fructul opriș și i-a dat și lui Adam să muște din el. Adam și-a mărturisit greșeala, iar Dumnezeu l-a condamnat pe șarpe să se târască, iar pe femeie să nască în dureri și să se supună bărbatului. În ce-l privește pe bărbat, acesta a trebuit să muncească pentru a se hrăni. Dumnezeu i-a izgonit din grădina lui, i-a trimis pe pământ și le-a interzis accesul la copacul vieții și, prin urmare, la nemurire. Din țărână s-au născut, în țărână se vor întoarce.

Depășirea barbariei

În mitologia greacă, zeii se întrec în stratageme foarte elaborate pentru a se manipula reciproc cu scopul de a depăși sălbăticia și confruntarea fizică brutală, caracteristice predecesorilor lor. Încercând să trăiască în bună înțelegere unii cu alții, disimularea, viclenia și manipularea constituie principalele arme prin care se delimită de un mod de viață primitiv. Prometeu,

de exemplu, fiu de titan, le recomandă zeilor să utilizeze mai degrabă violenția decât forța pentru a câștiga bătălia împotriva titanilor. În fața violenței neghioabe a acestora, el alege să treacă de partea zeilor. Același Prometeu pătrunde în secret în Olimp, cu complicitatea Atenei, și ascunde focul sacru într-o tulpină de fenicul pentru a-l da oamenilor. Stârnește astfel mânia lui Zeus, a cărui răzbunare va fi însărcinată de Prometeu: este înlanțuit pe muntele Caucaz și un vultur vine zilnic să-i devoreze ficatul.

Metis este o nimfă a mării al cărei nume înseamnă, în greaca veche, sfat, viclenie, prudentă, inteligență. După ce încearcă să scape de mai multe ori metamorfozându-se, devine prima soție a lui Zeus. La sfatul ei, Zeus îl determină pe Cronos să bea un vomitiv, iar acesta îi regurgitează pe frații și surorile pe care le înghițise. Cuvântul *metis* desemnează viclenia, gândirea strategică, inteligența practică și capacitatea de a anticipa și de a se adapta la un eveniment. Termenul este utilizat astăzi în filosofie, în literatură, în psihologie, în antropologie, în economie, dar și în apărare și în arta războiului.

Seducător neobosit, Zeus nu rămâne în urmă nici cu practicile de manipulare: pentru a o seduce pe prințesa Europa, de care este îndrăgostit nebunește, folosește viclenia transformându-se într-un taur alb. Astfel, reușește să nu trezească bănuielile soției lui și să se apropie de Tânără fată fără să sperie. Europa mânăgează frumosul animal și cade imediat sub vraja lui. Încrezătoare, ingenua se urcă pe spatele taurului care o duce în Creta. Zeus își reia forma umană și se împreunează cu Europa, care va da naștere la trei copii: Minos, Sarpedon și Radamant. Extrem de gelos, Zeus îi elimină pe toți străinii care încearcă să debarce în Creta, dar asta nu-l va împiedica să-părăsească pe Tânără femeie și să-o ofere de soție regelui Cretei, Asterion.

I • Manipularea: o reputație scandaluoasă

Artificiu și dezinformare

După zece ani de asediul, armata greacă nu reușește să cucerească orașul Troia. Războinicii și-au pierdut încrederea. Ulise, supranumit „omul cu o mie de tertipuri”, își imaginează atunci o strategie: troienii vor organiza, fără să-i dea seama, invadarea propriului oraș. Grecii se prefac că ridică asediul și abandonează pe plajă un enorm cal de lemn în care sunt închiși războinici. Nu lasă să scape nicio informație referitoare la natura acestei ciudate construcții. În realitate, flota grecească se ascunde nu departe de țărmul Troiei, pe insula Tenedos. Încântați să vadă trupele inamice ridicând pânzele, troienii au totuși păreri împărțite referitoare la soarta misteriosului cal de lemn. Unii doresc să-l aducă în oraș pentru a comemora sfârșitul ocupației, alții vor să-l ardă, căci nu au încredere în greci și în darurile lor. Sinon, capturat de păstori, intră în scenă. Este grec și pretinde că a fost respins de compatriotii lui. Roagă să fie cruțat și îi asigură pe troieni că vrea să se răzbune pe perfidul Ulise, care l-a condamnat la moarte. În realitate, Sinon este agentul de influență pregătit și trimis de Ulise. El îi face să credă pe troieni că acel cal din lemn este o ofrandă de îspășire destinată zeiței Atena și-i invită să introducă monumentul în oraș pentru a beneficia de protecția sa divină. Manipularea funcționează: troienii deschid o breșă în zidurile de apărare și împing giganticul cal cu ajutorul unor bușteni. Orașul este invadat și troienii sunt masacrați de soldații greci.

Bătrânul vulpoi Renart

Viclenia și subterfugiile constituie în egală măsură resortul poveștilor din Evul Mediu, de pildă *Roman de Renart*. În aceste texte de la începutul secolului al XII-lea⁵, alcătuite din narăriuni

⁵ Autorii sunt adesea anonimi (n.a.).