

NAJLEPŠIE MANIPULATÍVNE  
TRIKY A TECHNIKY

# MANIPULATÍVNA RÉTORIKA



Wladislaw Jachtchenko

**Upozornenie pre čitateľov a užívateľov tejto knihy**

Všetky práva sú vyhradené. Žiadna časť tejto tlačenej či elektronickej knihy nesmie byť reprodukováná a šírená v papierovej, elektronickej ani inej podobe bez predchádzajúceho písomného súhlasu vydavateľa. Neoprávnené použitie tejto knihy bude trestne stíhané.

**Wladislaw Jachtchenko**

## **Manipulatívna rétorika**

*Najlepšie manipulatívne triky a techniky*

Preložené z nemeckého originálu knihy Wladislawa Jachtchenka *Schwarze Rhetorik. Manipuliere, bevor du manipuliert wirst!*, vydaného Verlagsgruppe Random House GmbH, Mníchov, 2018.

Original title: *Schwarze Rhetorik. Manipuliere, bevor du manipuliert wirst!*

by Wladislaw Jachtchenko

© 2018 by Wilhelm Goldmann Verlag, München, a division of Verlagsgruppe Random House GmbH, München, Germany

All rights reserved

Vydala Grada Publishing, a. s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401

[www.grada.cz](http://www.grada.cz)

ako svoju 7480. publikáciu

Preklad Mgr. Miroslava Režná, PhD.

Zodpovedný redaktor PhDr. Marcel Olšiak, PhD.

Grafická úprava a sadzba Eva Hradiláková

Návrh a spracovanie obálky Vojtěch Wagner

Počet strán 208

Prvé vydanie, Praha 2020

Vytlačila tlačiareň PBTisk, s.r.o., Příbram

Slovak Edition © Grada Publishing, a. s., 2020

ISBN 978-80-271-1425-2 (ePub)

ISBN 978-80-271-1424-5 (pdf)

ISBN 978-80-271-2900-3 (print)

---

# Obsah

<b>O autorovi</b> .....	7
<b>Predhovor: Dobrí sme už boli</b> .....	8
<b>Úvodom: Manipulujeme neustále</b> .....	9
<i>Zásadná otázka znie: Je manipulácia nemorálna?</i> .....	10
<i>Ako niekoho čo najlepšie zmanipulovať</i> .....	11

## DESAŤ NAJLEPŠÍCH MANIPULATÍVNYCH ZRUČNOSTÍ V KAŽDODENNEJ KOMUNIKÁCI

<b>1. Presvedčivo vystupujte, hoci netušíte, o čo ide</b> .....	15
Trik číslo 1: <i>Abstrahujte</i> .....	16
Trik číslo 2: <i>Unikajte</i> .....	17
Trik číslo 3: <i>Ohradte sa</i> .....	18
Trik číslo 4: <i>Súhlaste a pochváľte</i> .....	18
Trik číslo 5: <i>Pripíšte výrok niekomu inému</i> .....	19
Trik číslo 6: <i>Reagujte otázkou</i> .....	19
Trik číslo 7: <i>Hrajte sa na filozofa</i> .....	20
<b>2. Očarajte vhodným vystupovaním</b> .....	21
<i>Naozaj tvorí obsah iba 7% komunikácie?</i> .....	21
<i>Klamlivý vplyv haloefektu</i> .....	22
<i>Suverénna reč tela a sebavedomý hlas</i> .....	23
<i>Sugestívny vplyv oblečenia a symbolov spoločenského postavenia</i> .....	24
<i>Manipulujeme sami sebou?</i> .....	25
<b>3. Rýchlo vzbudte sympatie</b> .....	27
<i>Čo je to mirroring?</i> .....	27
<i>Prečo zrkadlenie funguje?</i> .....	28
<i>Ako sa sami môžete brániť voči zrkadleniu?</i> .....	30
<b>4. Šikovne klamte</b> .....	33
<i>Šikovne klamte, časť 1: Nepravda ako lož</i> .....	33
<i>Šikovne klamte, časť 2: Polopravdy</i> .....	36
<b>5. Vynúťte si súhlas</b> .....	39
Trik ako si vynútiť súhlas číslo 1: <i>Konštatovať všetko ako hotovú vec</i> .....	39
Trik ako si vynútiť súhlas číslo 2: <i>„Noha vo dverách“</i> .....	40
Trik ako si vynútiť súhlas číslo 3: <i>„Dvere pred tvárou“</i> .....	42
Trik ako si vynútiť súhlas číslo 4: <i>Argument autoritou</i> .....	42
Trik ako si vynútiť súhlas číslo 5: <i>Argument väčšinou</i> .....	43

<b>6. Ovládajte otázkami</b> .....	45
Otázka číslo 1: <i>Skrytá otázka</i> .....	45
Otázka číslo 2: <i>Alternatívna otázka</i> .....	46
Otázka číslo 3: <i>Otázka s lichôtkou</i> .....	46
Otázka číslo 4: <i>Útočná otázka</i> .....	47
Otázka číslo 5: <i>Protiotázka</i> .....	47
Otázka číslo 6: <i>Sugestívna otázka</i> .....	48
Otázka číslo 7: <i>Podsúvacia otázka</i> .....	48
Otázka číslo 8: <i>Reťazová otázka</i> .....	49
Otázka číslo 9: <i>Echo-otázka</i> .....	49
Otázka číslo 10: <i>Provokatívna otázka</i> .....	50

<b>7. Víťazte pomocou emócií</b> .....	51
Využitie emócií číslo 1: <i>Výbuch emócií</i> .....	52
Využitie emócií číslo 2: <i>Apel na priateľstvo</i> .....	53
Využitie emócií číslo 3: <i>Apel na súcit</i> .....	53
Využitie emócií číslo 4: <i>Vyvolávanie strachu</i> .....	54
Využitie emócií číslo 5: <i>Apel na márnomyseľnosť</i> .....	55

<b>8. Napadnite obsah a odzbrojte intelektuálne</b> .....	57
Trik číslo 1: <i>Rozšírte si manévrovací priestor</i> .....	58
Trik číslo 2: <i>Slamený panák</i> .....	59
Trik číslo 3: <i>Nekonečný regres</i> .....	60
Trik číslo 4: <i>To je irelevantné</i> .....	61
Trik číslo 5: <i>Poukázanie na rozpory</i> .....	62
Trik číslo 6: <i>Pochybovanie o dôležitosti</i> .....	62
Trik číslo 7: <i>Práve preto</i> .....	63

<b>9. Zaskočte druhého a umlčte ho osobnými útokmi</b> .....	65
<i>Prečo vôbec urážky fungujú?</i> .....	66
<i>Naozaj máme niekoho urážať?</i> .....	67

<b>10. Rýchlo ukončite nepríjemnú diskusiu</b> .....	69
Prerušenie diskusie číslo 1: <i>Neférové argumenty</i> .....	69
Prerušenie diskusie číslo 2: <i>Až do úmoru</i> .....	71
Prerušenie diskusie číslo 3: <i>„Invincible ignorance“</i> .....	71
Prerušenie diskusie číslo 4: <i>Relativizmus</i> .....	72
Prerušenie diskusie číslo 5: <i>Môj obľúbenec</i> .....	72

## TRI KATEGÓRIE TRIKOV MANIPULATÍVNEJ RÉTORIKY

<b>11. Prvá kategória: Kognitívne skreslenia</b> .....	77
Skreslenie číslo 1: <i>Ilúzia nadpriemernosti</i> .....	78
Skreslenie číslo 2: <i>Konfirmačné skreslenie</i> .....	82
Skreslenie číslo 3: <i>Selektívna pozornosť</i> .....	85
Skreslenie číslo 4: <i>Kognitívna disonancia</i> .....	90
Skreslenie číslo 5: <i>Efekt primingu</i> .....	95

Skreslenie číslo 6: <i>Efekt ukotvenia</i> .....	99
Skreslenie číslo 7: <i>Social proof (sociálne schválenie alebo sociálny dôkaz)</i> .....	102
Skreslenie číslo 8: <i>Prehnaný optimizmus a idealizmus</i> .....	104
Skreslenie číslo 9: <i>Plynulosť spracovania</i> .....	106
Skreslenie číslo 10: <i>Haloefekt</i> .....	109
Skreslenie číslo 11: <i>Vplyv autority</i> .....	113
Skreslenie číslo 12: <i>Utopené náklady</i> .....	117
Skreslenie číslo 13: <i>Pravidlo recipacity</i> .....	120
Skreslenie číslo 14: <i>Princíp nedostatku</i> .....	122

<b>12. Druhá kategória: Jazykové triky</b> .....	127
Trik číslo 1: <i>Odborné a cudzie slová</i> .....	128
Trik číslo 2: <i>Opatrná reč verus reč víťazov (power talking)</i> .....	130
Trik číslo 3: <i>Rámovanie</i> .....	134
Trik číslo 4: <i>Metafory</i> .....	138
Trik číslo 5: <i>Emocionálny jazyk</i> .....	142
Trik číslo 6: <i>„Pretože“</i> .....	144
Trik číslo 7: <i>Hlas a jeho odtiene</i> .....	146
Trik číslo 8: <i>Citáty</i> .....	150
Trik číslo 9: <i>Trpný rod</i> .....	151

<b>13. Tretia kategória: Argumentačné klamy</b> .....	155
Argumentačný klam číslo 1: <i>Irelevantná argumentácia</i> .....	156
Argumentačný klam číslo 2: <i>Argumentácia tradíciou</i> .....	158
Argumentačný klam číslo 3: <i>Osobný útok</i> .....	160
Argumentačný klam číslo 4: <i>Bludný kruh</i> .....	162
Argumentačný klam číslo 5: <i>Šikmá plocha</i> .....	164
Argumentačný klam číslo 6: <i>Taktika evidentnej skutočnosti</i> .....	166
Argumentačný klam číslo 7: <i>Apel na emócie</i> .....	167
Argumentačný klam číslo 8: <i>Neustále opakovanie</i> .....	169
Argumentačný klam číslo 9: <i>Chybné zovšeobecnenie</i> .....	170
Argumentačný klam číslo 10: <i>„Spolu, takže kvôli tomu“</i> .....	172
Argumentačný klam číslo 11: <i>„Potom, takže preto“</i> .....	173
Argumentačný klam číslo 12: <i>Argument prospechu</i> .....	174
Argumentačný klam číslo 13: <i>Nesprávna argumentácia</i> .....	181

## O (NE)MORÁLNOСТИ MANIPULÁCIE

<b>14. Čo je to morálka?</b> .....	185
<i>Je toto konanie nemorálne?</i> .....	185

<b>15. Rôzne stupne morálnosti pri manipulácii</b> .....	189
--	-----

<b>Záverom: Manipulácia vždy a všade</b> .....	195
--	-----

<b>Poznámky</b> .....	199
-----------------------	-----

*Pre Malüsk*

---

## O autorovi

Wladislaw Jachtchenko študoval politológiu, právo, históriu a literárnu vedu v Mníchove a New Yorku, pracoval ako právnik v jednej mníchovskej advokátskej kancelárii a ako vedecký pracovník v OSN v New Yorku. Roku 2007 si splnil sen a pracuje ako tréner rétoriky, spíker a kouč. Je zakladateľom Akadémie argumentácie a ponúka individuálne semináre pre firmy aj inšpiratívne prednášky o koučovaní jednotlivcov, a to na všetky témy týkajúce sa profesionálnej komunikácie. Patrí medzi desiatich popredných spíkerov na medzinárodných turnajoch rétoriky a ako odborník na komunikáciu získal mnohé ocenenia.

Ak sa chcete dozvedieť, ako nami manipulujú politici, experti, šéfovia a iné vážne osobnosti, pozrite sa na stránku [www.mediathek-der-manipulationen.de](http://www.mediathek-der-manipulationen.de).

---

## Predhovor: Dobrí sme už boli

*Človeka, ktorý chce vždy a všade konať dobro,  
zákonito čaká medzi ostatnými, ktorí páchajú zlo, skaza.*

– Niccolò Machiavelli

Dobří ľudia sú často v nevýhode, pretože tí zlí ich porážajú neférovými manipulatívnymi trikmi. S tým je však koniec! Treba s nimi prestať zaobchádzať v rukavičkách a zabudnúť na dobrú výchovu. Konečne musíte začať presadzovať svoje potreby a želania. A keďže sa nami usiluje – vedome či nevedome – manipulovať takmer každý, heslo znie: *Manipuluj, kým nezmanipulujú teba!*

Jedno je jasné: ak chceme uspieť v dnešnej spoločnosti ostrých laktov, nemusíme byť kompetentní. Stačí len *kompetentne vyzeráť* a dokázať šikovne ovplyvňovať ľudí okolo seba. A pritom vôbec nemám na mysli Donalda Trumpa, kráľa alternatívnych faktov a osobných urážok. Vo svojom živote zažívame veľa zlomyseľností, neúprimných komplimentov, mocenských hier, neférových argumentov – prefíkanejší vyhráva!

V tejto knihe sa naučíte, ako obstáť vo svete manipulácií a presadzovať vlastné želania v práci i súkromí. Hneď na úvod sa dozviete, prečo sme rodení manipulátori. Potom sa zoznámite s desiatimi najlepšimi manipulatívnymi zručnosťami v každodennej komunikácii. Tie musíte ovládať bezpodmienečne, pretože iba tak môžete byť v súčasnosti plnej manipulácií úspešní. Ďalej vám ukážem tri kategórie trikov manipulatívnej rétoriky – ide o nuansy manipulácie, ktoré dopĺňajú desať najlepších manipulatívnych zručností. Pomôžem vám, aby ste dokázali nielen šikovne manipulovať, ale aby ste mali v každej situácii k dispozícii aj široký repertoár trikov. V závere sa budem trochu podrobnejšie venovať otázke, či je manipulácia (ne)morálna, prípadne do akej miery.

Knihu nemusíte čítať od začiatku – pokojne prejdite rovno k tej časti, ktorá vás najviac zaujíma. To by už na predhovor stačilo. Ideme na to!



---

# Úvodom: Manipulujeme neustále

*Ak niekto zo seba robí červa, nemôže sa sťažovať, že po ňom druhý šliape.*

– Immanuel Kant

Ľuďmi vo svojom okolí manipulujete od narodenia. Dennodenne. A oni manipulujú vami. Tiež dennodenne. Otázkou teda je: Kto bude úspešnejší? Kto sa presadí? A kto bude musieť ustúpiť?

Predpokladám, že mi ešte celkom neveríte, že človek je rodený manipulátor, a na to, aby presadil svoje záujmy, manipuluje nepretržite od chvíle, ako uvidí svetlo sveta, až do konca svojho života – tu je preto niekoľko bežných príkladov:

- Ako *bábätká* *plačeme* dovtedy, kým nemáme od rodičov dostatok jedla, pitia a pozornosti. A ak na náš plač nereagujú, tak jednoducho kričíme hlasnejšie – rezignujú a urobia, čo od nich žiadame.
- Ako *malé deti* mrnčíme a hneváme sa pri regáloch v obchode, dokým nám nekúpi, čo chceme; pred Vianocami sme zase dobrí, aby sme si našli pod stromčekom darček, ktorý si prajeme.
- Ako *žiaci* v škole odpisujeme na písomkách, predstierame bolesti brucha pred skúšaním a klameme učiteľovi, prečo sme si výnimočne nemohli napísať domácu úlohu.
- Ako *tínedžeri* sa snažíme zapôsobiť na druhé pohlavie čo najštylovejším oblečením a free správaním.
- Ako *uchádzači o prvé zamestnanie* si vylepšujeme životopis a prezentujeme sa pri prijímacom pohovore ako „veľmi motivovaní“, „tímoví hráči“ a „odolní voči stresu“ napriek tomu, že na konci pracovného času už len sledujeme hodinky a čakáme, kedy budeme môcť ísť domov.

- Ako *kolegovia* sa usilujeme byť extrémne milí, keď od ostatných niečo potrebujeme.
- Ako *otcovia a matky* odkladáme dieťa k starej mame, aby sme mali konečne chvíľku pokoj a čas len pre seba – dieťaťu však tvrdíme, že ide navštíviť starú mamu, lebo jej je za ním už smutno.
- Ako *šéfovia* chválime podriadených slovami: „Vy ste jediný, komu môžem zveriť túto dôležitú úlohu!“ Na to nám predsa nikto nemôže povedať „nie“.
- Ako *staré mamy a starí otcovia* podplácame dieťa darčekom a vyvolávaním pocitov viny sa usilujeme dosiahnuť, aby nás navštevovalo častejšie.

Vo výpočte manipulácií, ktoré takto bežne používame v rôznych životných úlohách, by sme, samozrejme, mohli pokračovať donekonečna! Preto ak hovoríme o manipulácii, nemali by sme hneď myslieť na politikov, poisťovacích agentov či predajcov áut.

Uvedený stručný zoznam ukazuje, že manipulujeme úplne všetci, hoci zaiste niektorí viac a niektorí menej. Robíme to vedome, ale často i nevedome – raz sme úspešní, inokedy nie. No robíme to. Každý deň.

A je zaujímavé, že mnohokrát nami manipulujú ľudia, od ktorých by sme tieto triky vôbec nečakali: rodina, priatelia, známi. Skúšajú to na nás aj kolegovia, šéfovia, obchodní partneri. Všetci veselo manipulujú!

Otázkou teda nie je, či manipulujeme, ale či manipulujeme dobre. Či dosiahneme to, čo chceme. Jedno je totiž isté: vyhráva ten, kto ovláda najdôležitejšie manipulačné triky. Kto ich neovláda, má smolu!

## *Zásadná otázka znie: Je manipulácia nemorálna?*

Máme manipuláciu odsudzovať? Väčšina ľudí a autorov kníh na tému manipulácie prichádza so stručnou odpoveďou: „Áno! Manipulovať je nemorálne! Ak chceme manipulovať, tak jedine v rámci svojej obrany!“

Ja to takto nevidím. Najprv si vyjasníme, čo vlastne manipulácia je. Naším potrebám postačí táto definícia:

Manipulácia je skryté ovplyvňovanie ostatných vo vlastný prospech.

Manipuláciu musíme odlišiť od presvedčania (otvoreného ovplyvňovania logickým zdôvodňovaním) a od prehovárania (otvoreného ovplyvňovania naliehaním).

Väčšina ľudí považuje za najlepší spôsob ovplyvňovania presvedčanie, pretože je otvorené a racionálne. Prehovárание mnohí považujú za iracionálne, nástojčivé, a preto negatívne. Niekoho prehovoriť v podstate znamená, že nakoniec urobí to, čo urobiť nechcel. Proces prehovárania je však aspoň relatívne transparentný: všimneme si, že sa o to niekto neustálym rozprávaním pokúša.

Manipulácia má spomedzi týchto troch aktivít najhoršiu povesť. Myslím si, že neprávom, a hneď vám vysvetlím, prečo.

Najčastejšie uvádzaným dôvodom, prečo je manipulácia nemorálna, je to, že sa väčšinou odohráva v skrytosti. Znamená to, že zneužívame nevedomosť dôverčivej a bezbrannej „obete“ a chceme ju rafinovane oklamať.

Ak však niečo robíme v skrytosti, t. j. bez toho, aby o tom druhý vedel, neznamená to automaticky, že je to nemorálne. Ak napríklad uhasím ohník, ktorý začne horieť v susedovej záhrade, kým sused nie je doma, a teda o tom nevie, nie je to predsa nič nemorálne. Alebo áno? Tak vidíte.

A podobne, ak niekto urobí niečo vo svoj prospech, nemusí to nevyhnutne znamenať, že je to nemorálne. Ak konám vo vlastnom záujme, na druhého to nemusí mať žiaden vplyv (prvý prípad: ja z niečoho profitujem, ale druhému to neškodí ani nepomáha), alebo z toho môžeme vyťažiť obaja (druhý prípad: ja z niečoho profitujem a druhý profituje tiež, hoci bez toho, aby si všimol, že ide o manipuláciu).

Manipulácia sa stáva nemorálnou až vtedy, keď konáme vo svoj prospech a úmyselne či z nedbanlivosti druhého nejako poškodíme. Záleží teda na tom, o aký druh manipulácie ide, a na tom, či – prípadne do akej miery – možno v konkrétnom prípade toto nemorálne konanie schvaľovať (viac sa dozviete v 14. kapitole *Čo je to morálka?*, presnejšie v časti *Je toto konanie nemorálne?*).

## *Ako niekoho čo najlepšie zmanipulovať*

Neexistuje taká technika manipulácie, ktorú možno vo všeobecnosti považovať za najúčinnjšiu. Skôr platí, že manipulatívne techniky fungujú na rôznych

Ľudí rôzne: niekto zareaguje na profesionálnu reč tela, iný na argumenty, ktoré apelujú na súcit, ďalší na alternatívne fakty či komplimenty a pod.

Skúsený manipulátor preto najprv zistí, kde má druhý slabé miesto. *Lebo, ako vieme, slabé miesto má každý.*

Treba si uvedomiť jednu vec: ak sú v hre odlišné záujmy, mení sa každý rozhovor na komunikačný šach, pri ktorom môžeme dať druhému mat.

Možno teraz máte chuť namietnuť: „Ale ja nechcem manipulovať! Dávam prednosť racionálnym argumentom!“ Na to sú dve odpovede.

Prvá: každá výmena názorov má charakter zápasu. Nie nadarmo hovoril Habermas o „sile lepšieho argumentu“. Ľudia chcú druhého premôcť a takmer automaticky sa usilujú zaujať opačný názor. Schopenhauer to videl tak, že vrodená márnomyseľnosť, ktorá je citlivá najmä na to, že sa spor dotýka rozumu, nechce, aby mal pravdu ten druhý. Súboj argumentov sa len málokedy končíeva slovami: „Máš pravdu!“ V prevažnej väčšine prípadov sa končí patom, pretože nikto nechce ustúpiť. A v takýchto prípadoch nám práve manipulácia pomôže dospieť k cieľu oveľa ľahšie – ostatní si naše ťahy spočiatku vôbec nevšimnú, a teda nevedia, že si ich práve omotávame okolo prsta, a nebránia sa.

Druhá: manipulácia má v porovnaní s argumentáciou tú výhodu, že sa dá jednoducho použiť. Pri argumentácii môžeme urobiť veľa chýb (od zvolenia nesprávnych východísk cez chybnú definíciu až po vyvodenie nesprávnych záverov). Navyše, čím dlhšie argumentujeme, tým väčší priestor na útok ostatným poskytujeme. Napríklad Angela Merkelová, ale aj mnohí iní politici poskytujú len stručné vyjadrenia namiesto podrobnej argumentácie.

Manipulatívne triky v protiklade s uvedeným fungujú okamžite a dajú sa pomerne jednoducho natrénovať. Skutočnosť, že manipulátor manipuluje v skrytosti, ho chráni pred možnými útokmi. Manipulácia teda vyhráva nad argumentáciou 2 : 0.

# DESAŤ NAJLEPŠÍCH MANIPULATÍVNYCH ZRUČNOSTÍ V KAŽDODENNEJ KOMUNIKÁCI

*Rétorika je úprimnejšia preto,  
lebo uznáva klamstvo ako cieľ.*

Friedrich Nietzsche

Buďme úprimní! Všetci neustále manipulujeme a niečo pred ostatnými predstierame, a preto je logické, že to chceme robiť dokonale! Tu je desať najdôležitejších zručností, ktoré musíte nadobudnúť, aby ste sa presadili v súkromnom aj profesionálnom živote:

1. Presvedčivo vystupujte, hoci netušíte, o čo ide.
2. Očarte vhodným vystupovaním.
3. Rýchlo vzbudzte sympatie.
4. Šikovne klamte.
5. Vynúťte si súhlas.
6. Ovládajte otázkami.
7. Víťazte pomocou emócií.
8. Napadnite obsah a odzbrojte intelektuálne.
9. Zaskočte a umlčte osobnými útokmi.
10. Rýchlo ukončite nepríjemnú diskusiu.

Hoci si ešte stále nemyslíte, že ľudí okolo seba manipulujete, znalosť týchto desiatich zručností je pre vás rovnako nevyhnutná – vďaka nej rýchlo rozpoznáte triky súpera-manipulátora a nestanete sa jeho obeťou.

---

# 1

## Presvedčivo vystupujte, hoci netušíte, o čo ide

*Kto vie, má moc. Nič nevieš? Nič moc.*

– Neznámy autor

Žijeme v spoločnosti, ktorá si cení, keď niekto niečo vie. Kto niečo vie, má sa dobre. Kto nič nevie, má to ťažké: v škole dostáva zlé známky, v práci nemôže urobiť kariéru.

Vedieť niečo, samozrejme, nie je jediným faktorom úspechu, je však faktorom podstatným. Veď aj váš navonok milý, no v skutočnosti neprajný kolega čaká na každú príležitosť, aby si mohol vychutnať, keď sa ocitnete v situácii, že nebudete mať o niečom ani poňatia.

Väčšina ľudí sa týchto trápnych situácií a s nimi spojeného odhalenia bojí. Homo sapiens chce mať pravdu vždy a všade, a preto sa im vyhýba, ako sa len dá. Presvedčivo vystupovať, hoci netušíme, o čo ide, pritom nie je nič iné ako zručnosť, ktorá sa dá natrénovať. Je to kompetencia kompenzujúca nekompetenciu – slúži na zamaskovanie vlastnej neznalosti použitím nacvičeného postupu. Inak povedané, ide tu o schopnosť predstierať.

Je to ako v mnohých iných prípadoch v našom živote. Ak poznáme triky, ako niečo urobiť, zvládneme s prehľadom každú situáciu. Kým vám predstavím sedem najlepších z nich, mám pre vás jednu dôležitú radu: nech už hocikomu tvrdíte hocičo, oveľa kompetentnejšie to pôsobí v spojení s profesionálnou rečou tela a hlasom. Netrénovaný človek totiž automaticky preruší očný kontakt, keď niečo nevie, váha s odpoveďou, niečo nejasne drmolí a svojím neistým správaním dáva všetkým nonverbálne najavo, že absolútne netuší, o čo ide.

Ak niekto blafuje skúsene, postupuje inak. Hoci o danej téme nevie vôbec nič, má absolútne pod kontrolou svoju reč tela a predovšetkým:

- neprerušuje očný kontakt,
- pri odpovedi aktívne gestikuluje,
- stojí priamo čelom k človeku, s ktorým hovorí.

Suverénna reč tela však nie je všetko. Manipulátor starostlivo dbá aj o to, aby presvedčivo znel jeho hlas, a preto hovorí:

- nahlas a zreteľne,
- radšej príliš pomaly ako príliš rýchlo,
- zámerne s pauzami,
- bez jediného zaváhania.

Profesionálna reč tela a práca s hlasom sú v prípade, že netušíme, o čo ide, absolútnym základom sebaistého vyjadrovania. Ak tieto veci neovládáte, mali by ste si ich určite natrénovať!

A teraz prejdime k sľúbeným siedmim najlepším trikom.

## **Trik číslo 1: *Abstrahujte***

Ak vám na konkrétnu otázku spontánne nenapadá adekvátne odpoveď, môžete sa uchýliť k nenápadnej technike, vďaka ktorej budete pôsobiť inteligentne: abstrahovanie.

Predstavte si, že sa vás niekto nečakane opýta: „Ako vlastne hodnotíte bolonskú reformu?“ Predpokladajme, že neviete, že má na mysli celoeurópsku harmonizáciu študijných programov, ktorá bola schválená v roku 1999 (predovšetkým ide o zavedenie systému bakalárskeho a magisterského štúdia so systémom kreditov ECTS, resp. European-Credit-Transfer-System, ktoré sú jednotkou náročnosti štúdia).

Trik spočíva v tom, že na konkrétnu otázku odpoviete abstraktne. Nebudete hovoriť o bolonskej reforme ako takej, ale vo všeobecnosti sa vyjadríte k téme „reforma“.



Poviete teda niečo v zmysle: „Pri hodnotení politických reforiem je vždy dôležité, čo si o nich myslia ľudia, ktorých sa dotýkajú. Nesmiete sa pýtať politikov. Tí budú svoje staršie rozhodnutia vždy len obhajovať. No tí, ktorých sa reformy dotýkajú, sa na ne dívajú z rôznych hľadísk. Podľa môjho názoru je zhora riadená politika reforiem vo všeobecnosti skôr problematická.“

O bolonskej reforme ste nepovedali nič – a napriek tomu to znelo celkom inteligentne!<sup>1</sup>

Uveďme ešte jeden príklad. Nieкто sa vás opýta: „Ako sa vám páči Schönbergova dodekafónia?“ A zase predpokladajme, že o dodekafónii neviete vôbec nič. Čo teraz? Riešením je, že sa opäť nebudete konkrétne vyjadrovať k otázke, ktorú vám položili, ale budete hovoriť o hudbe a jej hodnotení vo všeobecnosti.

Vaša odpoveď môže znieť nejako takto: „Každý má, ako vieme, iný vkus. A v hudbe je len otázkou vkusu, čo sa komu páči. Ja mám napríklad rád jazzrock.“

Znovu ste nič ku konkrétnej otázke nepovedali, ale reagovali ste všeobecne platným tvrdením, ktoré nemôže nikto spochybňovať. Metóda abstrakcie teda spočíva v tom, že si z otázky vyberieme nejaký známy pojem a vo všeobecnosti sa k nemu vyjadríme.

## **Trik číslo 2: Unikajte**

Nenápadnou technikou, ktorú radi využívajú aj politici, je pomalé vzdalovanie sa od pôvodnej otázky k téme, v ktorej sa lepšie vyznáte.

Vráťme sa k vyššie uvedenému príkladu: „Ako vlastne hodnotíte bolonskú reformu?“ A ďalej predpokladajme, že o tejto téme nič neviete. Ako sa jej môžete šikovne vyhnúť? Otázku najskôr odrazíte slovami: „Oveľa dôležitejšia je predsa otázka, či...“ A jednoducho začnete hovoriť o niečom celkom inom.

Iná možná odpoveď: „Oveľa dôležitejšie predsa je, či by sme dnes namiesto reforiem nemali diskutovať o niečom podstatnejšom, napríklad o tom, že politika vždy zvýhodňuje bohatých.“ Ak netúžite vyprovokovať debatu o prerozdeľovaní financií, môžete zvoliť aj inú, povrchnejšiu tému. Pokiaľ to situácia dovolí, pokojne i súkromnú. Je to zvláštne, ale väčšina ľudí si tento únikový manéver buď nevšímne, alebo naň pristúpi.

Keď človeka, s ktorým sa rozprávate, poznáte, mali by ste zvoliť takú „náhradnú“ tému, ktorá bude vhodná aj pre neho. Predstavte si, že máte spoločnú kamarátku Sofiu a ten druhý ju má naozaj rád. Potom by odpoveď mohla znieť nasledovne: „Oveľa dôležitejšie predsa je, ako sa má Sofia. Už som ju veľmi dlho nevidel.“

V anglicky hovoriacich krajinách sa od 19. storočia uvedený druh odvádzania pozornosti od témy nazýva *red herring* (údený sled). Unikajúci zločinci vraj za sebou zanechávali silno zapáchajúce údené slede, aby zmiatli policajných psov. A preto ak chce niekto voči vám využiť tento únikový manéver, môžete zakontrovať: „Ale, ale, vieš, čo Angličania volajú *red herring*?“ Partnera to zrejme vyvedie z miery. A keď sa opýta, pokojne mu to vysvetlite a skonštatujte, že zaiste nie je jeho cieľom zahmlievať...

### **Trik číslo 3: *Ohradte sa***

Ofenzívnym variantom únikového manévru je energicky sa ohradiť. Týmto spôsobom môžete odraziť nepríjemné otázky i tvrdenia. Keď chce napríklad kolega v práci vedieť „Čo by mohlo naše oddelenie robiť lepšie?“ a vám akurát nič nenapadá, môžete mu odpovedať: „To je predsa úplne zlá otázka! Vôbec tu nejde o to, čo môže robiť naše oddelenie, ale o to, že lepšie by mal rozhodovať manažment!“

Hoci tento trik pripomína únikový manéver, nejde pri ňom o zmenu témy, ale o to, že sa z vecnej roviny posunieme na rovinu emocionálnu.

V škole aj na kurzoch rétoriky sa síce učíme, že máme zostať vecní, ale ak chceme odvieť niečiu pozornosť, spravidla sa to podarí pomocou silných emócií. Slová „To je predsa úplne zlá otázka!“ preto presvedčivý manipulátor vysloví nahlas a nahnevane. Partner sa dostáva do defenzívy – a vy máte navrch.

### **Trik číslo 4: *Súhlaste a pochváľte***

Profikáne je súhlasiť a pochváliť. Ľudia majú chválu radi – uspokojenie z pochvaly partnera zmätie a on zabudne, že ste sa vôbec nevyjadrili k téme.

Výroky typu „To ste veľmi dobre analyzovali!“ alebo „Aké zaujímavé zdôvodnenie! Ešte mi nenapadlo pozrieť sa na to z tohto pohľadu!“ akoby druhému dávali krídla. Takéto slová ho povzbudia, aby sa k téme vyjadril širšie a po celý čas bude o nej hovoriť len on.

A ak by sa nakoniec predsa len opýtal na váš názor, môžete pritakať a vzápätí začať inú tému, v ktorej sa vyznáte lepšie.

### **Trik číslo 5: *Pripíšete výrok niekomu inému***

Nie je nič ľahšie, ako povedať čokoľvek a pripísať to inému zdroju. Napríklad „Nedávno som čítal v *New York Times*, že...“ Táto finta má dve výhody. Po prvé, vyzeráte, že ste sčítaný. Po druhé, nemôžu vás kritizovať, pretože to netvrdíte vy. A ak by aj spolubesedník vedel o téme oveľa viac a predložené tvrdenie by dokázal svojimi argumentmi vyvrátiť, tak len predvedie svoje znalosti a bude mať z toho dobrý pocit – nebude to však nič zásadné proti vám osobne.

### **Trik číslo 6: *Reagujete otázkou***

Presvedčivo zapôsobíte aj tak, že otočíte hru. Najjednoduchšia *odpoveď otázkou* znie: „A čo si o tom myslíte vy?“ Iba v ojedinelých prípadoch za tým bude niekto hľadať neznalosť. (Platí to však len vtedy, keď túto taktiku nebudete používať príliš často.)

Ludia spravidla radšej hovoria, ako počúvajú. Kolkokrát sa mi už stalo, že som pri rozhovore s niekým hovoril tak 20 % času a ten druhý napriek tomu nakoniec spokojne vyhlásil: „Ako sme sa dobre porozprávali! S vami je radosť hovoriť!“

Ak sa opýtate na *motív*, vyznie vaša otázka útočnejšie. Môžete napríklad zareagovať: „Prečo to chcete vedieť?“ Prípadne: „Kam tou otázkou mierite?“

Podsúvate druhému nejaký skrytý úmysel. Pravdepodobne sa začne ospravedlňovať a prezradí vám k téme viac informácií – tie môžete ďalej využiť vo svojej odpovedi.

## **Trik číslo 7: Hrajte sa na filozofa**

Na ostatných zvyčajne pôsobí inteligentne, ak na všetko reagujete skepticky, hoci aj bez toho, aby ste sa vyjadrili konkrétne – stačí, ak poukazujete na skutočnosť, že na všetko sa predsa dá pozrieť z rôznych uhlov pohľadu. Dobré je svoje slová doplniť múdрым citátom (ak vám nejaký vhodný napadne).

Predstavte si, že sa vás niekto opýta, či by sa podľa vášho názoru mali legalizovať drogy. Vy sa o drogovú tematiku nezaujímate, no aj tak by ste chceli povedať niečo duchaplné. Vaša odpoveď by mohla znieť takto: „Ja som v tomto smere skôr skeptik. Rôzne štúdie dospeli k rôznym výsledkom a ja navyše nedôverujem žiadnej štatistike, ktorú som sám nesfalšoval.“ Dokonalé by bolo, keby ste sa nakoniec samolúbo pousmiali.

Túto odpoveď môžete použiť doslova v takmer 99 % prípadov. Alebo si pripravte nejakú svoju verziu. Hlavne ide o to, aby bolo vaše tvrdenie čo najvšeobecnejšie a neposkytovalo žiadny priestor kritike.

Toto bolo mojich sedem najobľúbenejších trikov, ktoré môžete využiť v situácii, keď treba presvedčivo vystupovať, no vy netušíte, o čo ide. Od tejto chvíle už budete vedieť, ako zareagovať, aj keď nebudete mať ani poňatia, o čom je reč! A zároveň dokážete efektívne zatajiť, že vám niektoré znalosti chýbajú.

Nasledujúca kapitola bude o tom, ako dosiahnete podobný výsledok vďaka dobrému vystupovaniu.