

## Tekst 3

### Klaus Kjøller: "Sådan manipulerer du"

Artikel, RetorikMagasinet, december 2010

# Sådan manipulerer du

Manipulation strider principielt imod retorikkens etik. Men nogle gange kan manipulation være et nyttigt kneb til at få din vilje i dagligdagen. Den praktiske side lærer dig at mestre manipulations sorte magi uden at dine modtagere opdager at du manipulerer med dem.

Af Klaus Kjøller Lektor ved Institut for Nordiske Studier og Sprogviden skab ved Københavns Universitet.

<sup>1</sup> Overskriften kan virke provokerende. For 'manipulation' betyder 'uhæderlig fremgangsmåde, kneb'. Så hvordan kan man give andet råd om dette end at det skal man lade være med?

Det kan man fordi det kun er i teorien og i det principielle at det er let at tage afstand fra manipulation. Men i argumentationens praktiske hverdag er stridende parter sjældent enige i bedømmelsen af eksempelvis hinandens præstationer. Bare tænk på politikerne. Det den ene kalder manipulation, kalder den anden måske information og objektiv analyse.

**Hvis modtageren opfatter din kommunikation som manipulation, så virker den ikke.**

Netop i dagligdagen er moralfilosofiske <sup>20</sup> fordømmelser af fænomenet manipulation uden betydning for praksis. I praksis er der kun én regel der begrænser manipulation: Hvis modtageren opfatter din kommunikation som manipulation, så virker den ikke. I hvert fald <sup>25</sup> ikke på den måde du gerne vil have, at den skal virke. Derfor er ét af de vigtigste råd om manipulation at du aldrig må kommunikere således at modtageren opfatter det som manipulation.

<sup>30</sup> Det at manipulere består i at du a) sørger for at have et godt image ved at besidde fire dyder i modtagerens øjne, b) styrker dyderne ved at følge en række manipulationsregler og <sup>35</sup> c) indretter det du gør og siger, efter modtagerens type.

**Du er aldrig bedre til at manipulere andre end du er til at manipulere dig selv.**

#### De fire dyder

Modtageren kan kun forstå din kommunikation ved at danne sig et indtryk af din person. Derfor er modtagerens opfattelse af dig afgørende for hvor let det vil være for modtageren at fatte mistanke om manipulation. For at forebygge enhver mistro skal du sørge for at have fire dyder i modtagerens øjne:

**Ærlighed:** Først og fremmest må du aldrig kunne tages i en løgn. I ansigt-til-ansigt-kommunikation skal du være spontan og ægte. Du skal være til stede med følelser og engagement.

**Idealisme:** Du skal være drevet af højere hensyn end dig selv, fx hensynet til dit fag, din familie, din tro, din arbejdsplass, miljøet. Du skal altid undgå at modtageren opfatter dig som en egoist der først og fremmest er optaget af fx egne karrierehensyn.

**Stabil identitet:** Du skal være den samme i forskellige situationer. Du må ikke svinge uforudsigligt i stemninger og holdninger.

**Kompetence:** Du skal både have indsigt i den substans du taler om, og være god til at kommunikere i modtagerens øjne. Jo mindre modtageren ved om substansen, jo mere vil hendes vurdering af din faglige kompetence afhænge af hendes vurdering af kvaliteten af det du kommunikerer.

Hver gang du kommunikerer, så vil modtageren altså vurdere dig på disse dyder. Uanset hvad det konkrete formål med din kommunikation er. Jo flere du har af disse dyder i en modtakers øjne, jo bedre grundlag har du for at nå ethvert mål du måtte have med din modtager.

## Manipulationsreglerne

<sup>70</sup> Dyderne alene vil dog ikke være nok hvis du skal gøre dig forhåbningsom at manipulere din modtager. Dyderne skal styrkes, og det gøres bedst ved at du følger fem manipulationsregler:

**Advokatreglen:** *Spørg ikke hvordan virkeligheden er, for den er på tusind måder. Spørg hvordan du bedst kan fremstille den på en måde*

<sup>75</sup> som gavnner din sag.

Du må aldrig lyve om hårde kendsgerninger fordi faren for på et tidspunkt at blive afsløret er alt for stor. Derimod er der rige muligheder for at arbejde kreativt med udvælgelse af passende informationer og for at iklæde dem en hensigtsmæssig sprogbrug. Jo mere

<sup>80</sup> du har dyden ærlighed i modtagerens øjne, jo bedre muligheder har du her.

**Dronning Margrethes regel:** *Tøv aldrig med at hylde de værdier du har fælles med modtageren.*

Når modtageren oplever at I har fælles værdier, så vil du score på

<sup>85</sup> idealismen. Denne dyd praktiseres intensivt af enhver leder som taler ved jubilæer, mærkedage og andre ceremonier i virksomheden. Reglen er også afgørende i forhandlinger.

**Kærlighedsreglen:** *Jo mere sympati modtageren har for dig, jo svagere er hun. Få modtageren til at elske dig mest muligt.*

<sup>90</sup> Bl.a. vigtig i ledelse fordi ingen leder fysisk kan kontrollere sine ansatte 100%. Religioner er de organisationer som mest eksplisit bygger på denne regel.

**Vinderoptimismereglen:** *Tro altid det allerbedste om fremtiden, og få altid det der (nødvedigvis) sker, til at se ud som en sejr for dig.*

<sup>95</sup> Denne regel danner kernen i kompetencedyden og idealismedyden. Sig reglen til dig selv hvis du slås ud af kurs fordi der sker uventede ting som du ikke kan overskue.

**Reglen om de rigtige følelser:** *Hensigtsmæssig adfærd kræver hensigtsmæssige følelser.*

<sup>100</sup> Regn aldrig med at du kan simulere vigtige følelser som respekt, hengivenhed og engagement ved ansigt-til-ansigt-kommunikation. Modtageren kan aflæse mimik, betoninger og kropssprog og finde selv mikroskopisk modstrid mellem din adfærd og så det du siger. Det komplicerede kommunikationsredskab som din krop er, kan

<sup>105</sup> du ikke styre effektivt med din fornuft alene. Du er derfor aldrig bedre til at manipulere andre end du er til at manipulere dig selv til blandt andet at have de rigtige følelser. Manipuler derfor først dig selv og dernæst andre.

## Modtagertyper

<sup>110</sup> Når du nu skal have en modtager til at udføre en handling, så gå ud fra at modtageren kun udfører handlingen, hvis modtageren opfatter handlingen, som noget der bekræfter modtagerens opfattelse af sig selv. Ethvert menneske er afhængig af selvrespekt, anerkendelse og mening med sit liv. For at få en modtager til at udføre en handling skal du have modtageren til at opfatte handlingen som noget der øger selvrespekten, fremmer sandsynligheden for anerkendelse og styrker modtagerens opfattelse af at hendes liv har en mening. Modtagere kan inddeltes i fem typer:

**Tryghedsnarkomanen** er grundlæggende godt tilfreds med det

<sup>120</sup> hun har: job, partner, bolig, udseende osv. Hun kan kun bevæges til at tænke, mene og gøre noget hun ikke allerede gør, hvis hun bliver bange for at miste noget af det hun har og er glad for. I Danmark dominerer tryghedsnarkomanerne som modtagere i enhver komunikation til en lidt bredere målgruppe. Derfor står og falder fx

<sup>125</sup> nyhedsmedier, politiske partier og vareproducenter med hvor dygtige de er til at manipulere med tryghedsnarkomaners frygtpotentiale.

**Karrieremageren** opfatter sin nuværende situation som en platform for at komme videre. Hun vil derfor være let at friste til at

<sup>130</sup> prøve nye ting, men svær at fastholde i at gøre det.

**Fanatikeren** er domineret af en fiks idé. Det kan være en opfinder, en kunster, en samler, en fan.

**Formanden** er den som repræsenterer en gruppe. Når du skal have formænd til at gøre noget, så skal du altid tænke på at de skal

<sup>135</sup> kunne sælge det til deres bagland – helst som deres eget.

At mestre manipulationens dyder, regler og at tilpasse din komunikation til din modtager er imidlertid ikke nok til at du bliver manipulationens mester. Det vigtigste af alt i manipulationens navn er at sørge for at modtageren slet ikke tror, at du kender til

<sup>140</sup> manipulation. Fortæl derfor aldrig andre om dine vellykkede manipulationer! ▶