

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Brno 2008

Bc. Irena Ševčíková

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

**Manipulace jako prostředek dosahování sledovaných
cílů v sociálních vztazích**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí diplomové práce:
PaedDr. Marie Pešová, CSc.

Vypracovala:
Bc. Irena Ševčíková

Brno 2008

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně s použitím informačních zdrojů, uvedených v příloženém seznamu.

Brno 31. 3. 2008

.....
Bc. Irena Ševčíková

Poděkování

Mé poděkování na tomto místě patří paní PaedDr. Marii PEŠOVÉ, CSc., za neocenitelnou pomoc a odborné rady, které mi při zpracování tohoto tématu poskytovala.

Obsah

Úvod	6
1 Manipulativní způsoby jednání	8
1.1 Co je to manipulace	8
1.2 Proč lidé jednají manipulativně?	10
1.3 Proč se někdo stane manipulátorem?	11
1.4 Co je příčinou manipulace?	11
1.5 Uvědomuje si manipulátor své jednání a jeho důsledky?	14
1.6 Zakázaná rétorika	15
1.6.1 Manipulovat rétoricky znamená	15
1.6.2 Fáze rétorické manipulace	16
1.6.3 Seznam manipulativních technik podle cíle, techniky a účelu	17
1.6.4 Technika jazykové manipulace	19
1.7 Neverbální chování manipulátora	24
2 Rozpoznání manipulátora	27
2.1 Jak poznat manipulátora	27
2.2 Čím se manipulátor vyznačuje	27
2.3 Třicet charakteristických znaků manipulátora	28
2.4 Za jakými maskami se skrývají ti, kdo s lidmi manipulují	30
2.5 Manipulace v rodině a ve škole (šikana)	31
2.6 Manipulace v zaměstnání (mobbing)	35
2.7 Manipulace v partnerských vztazích	42
2.8 Masová manipulace	45
3 Následky manipulace	50
3.1 Psychologická a somatická poškození	50
3.2 Padá část zodpovědnosti i na manipulátorovu oběť?	52
4 Obrana před manipulací	54
4.1 Jak se chránit před manipulací	55
4.2 Obranné techniky	56
4.3 Asertivita	65
4.3.1 Techniky asertivního jednání	67
5 Výzkumná část	70
5.1 Výběr tématu	70
5.2 Charakteristika výběrového souboru	70
5.3 Stanovení hypotéz	71
5.4 Grafická část	72
5.4.1 Zjištění počtu manipulovaných žen	72
5.4.2 Zjištění počtu manipulovaných žen podle věku	73
5.4.3 Složení výběrového souboru žen podle stavu	74
5.4.4 Porovnání vzdělanostní úrovně žen podle věkových kategorií	75
5.4.5 Míra sebedůvěry, asertivity a optimismu u manipulovaných a nemanipulovaných žen	76
5.4.6 Kdo nejvíc manipuluje	77
5.4.7 Kdo nejvíc manipuluje v které věkové kategorii	78

5.4.8 Pružná pracovní doba	79
5.5 Vyhodnocení anketních formulářů	80
5.6 Vyhodnocení hypotéz	80
5.7 Metody zpracování diplomové práce	80
Závěr	81
Resumé	83
Anotace	84
Seznam použité literatury	85
Seznam příloh	86

Úvod

Už se vám stalo, že jste přišli do nového zaměstnání, podniku, rodiny nebo okruhu přátel a náhle jste museli čelit potížím v mezilidských vztazích, s nimiž jste se nikdy předtím nesetkali?

Jste si jisti sami sebou i svými odbornými schopnostmi. Poznenáhlu se však objevují pochybnosti. Dostáváte se do stresu. Nějaký člověk z vašeho okolí vám stále leží v hlavě a často o něm hovoříte. Až příliš často... Proč asi? Jaký vliv na vás ten člověk má? Jako by jeho vztah k ostatním byl destruktivní, ale přitom jde spíše o váš pocit než o racionální vysvětlení. Vztah s touto osobou má na vás devastující účinky, které se u vás začínají projevovat ztrátou sebedůvěry. Stále se vracejí pochybnosti o vlastních schopnostech, odborných znalostech a lidských kvalitách. Objevuje se pocit méněcennosti. Máte dojem, že už nedokážete komunikovat. Později nastávají i potíže fyzické, jako nespavost, dýchací potíže, vyrážky, bolesti hlavy i břicha. Dostávají se také deprese.

Téma, jemuž se věnuji ve své diplomové práci, není příliš známé. Bohužel se však manipulace často objevuje v každodenním životě a způsobuje mnohým z nás různé potíže a traumata. Práce hovoří o manipulátorech, jejichž polem působnosti jsou mezilidské vztahy. Cílem práce je seznámit se s manipulativními způsoby jednání zvláště z pohledu ženy, rozpoznat manipulátora a popsat způsoby obrany před manipulací.

Okrajově, spíše pro zajímavost, se v práci zmiňuji o profesionálních manipulátorech, s nimiž se setkáváme v reklamě, při prodeji nebo v politice. Takoví profesionálové používají technik ovlivňování a přesvědčování, kterými se zabývá psychosociologie, a sledují jediný cíl - prodat zboží, zvýšit obrat nebo získat větší počet voličů. Vůbec se zde neuplatňují vyšší city. Ty naopak tvoří strategickou základnu manipulátora působícího v mezilidských vztazích. Již několik let psychoterapeuti jak při terapii, tak při vedení kurzů znovu a znovu překvapuje častý výskyt situace, kdy lidé prožívající velmi špatně vztah s někým ze svého okolí náhle zjistí, že dotyčná osoba je manipulátor nebo manipulátorka.

Terapeuti, ať se řadí k jakémukoli směru, neprošli školením, při němž by byly přesně definovány charakteristické rysy manipulátora. Proto nejsou schopni patřičně brát v úvahu, do jaké míry tento stresor přispívá k labilitě některých pacientů. Až na několik článků se tímto tématem, které je přitom v životě každého z nás nesmírně významné, zabývalo jen velmi málo odborných publikací. Statistiky však jasně dokazují, že se během života každý z nás s manipulátorem setká. Ve své diplomové práci poskytnu nezbytné informace, jak poznat manipulátora a chránit se před ním. Nabízí také možnost k dalšímu zkoumání, které by dospělo k lepšímu pochopení tohoto jevu a k nalezení dalších způsobů, jak se před manipulátorem chránit.

Obvykle se učí několik způsobů zvládnutí stresu: sociální dovednosti, změna nazírání na situaci (týká se to zejména iracionálních nebo mylných myšlenek, přesvědčení a systému hodnot), relaxace a rozvržení času. K tomu přistupuje význam spánku, sexu, výživy, sportu atd. Bylo však zjištěno, že všechny tyto techniky nejsou příliš účinné v případě, kdy je stresorem (stresovým faktorem) blízká osoba. Vyřešit takový problém není snadné. V 90% případů měly osoby v podobné situaci co činit se skutečným manipulátorem. Řešení problému by mělo probíhat ve třech etapách:

1. Seznámit se s manipulativním způsobem jednání.
2. Rozpoznat manipulátora.
3. Chránit se před ním.

O co vlastně jde? Narušuje se chování, poznávání, emoce i vztahy. Tuto situaci lze popsat na základě prožitků obětí manipulátora. Řeč bude o tom, jak ten, kdo někým manipuluje, komunikuje, navozuje pocit viny, svaluje zodpovědnost na druhé, zasívá svár, jedná s despektem, staví se sám do role oběti, mění své postoje; jak je lhostejný k potřebám druhých, i když tvrdí něco zcela jiného. Nejde o to dobrat se hlubším zkoumáním nevědomých motivací manipulátora, ačkoli se o některých jeho metodách a praktikách zmiňuji, abychom jeho chování lépe objasnili.

O lidech, kteří se stali obětí manipulace a nyní ji dokážou rozpoznat, je v této práci věrné vylíčení formou příkladu a tyto příklady nám pomohou seznámit se s manipulačními taktikami.

V neposlední řadě moje diplomová práce nabízí cestu k jiným technikám, které nám umožní utvrzovat se ve svém jednání a zvládat úzkost nebo stres, abychom mohli *svobodně jednat, myslet a žít.*

1 MANIPULATIVNÍ ZPŮSOBY JEDNÁNÍ

1.1 Co je manipulace

V osmdesátých letech zpopularizovali někteří američtí psychologové psychoterapii založenou na teoriích učení svými pracemi o asertivitě. Učili své žáky obraně proti lidem, kteří ovládají druhé zvláštním druhem lstivosti, totiž manipulací.

Manipulovat znamená využívat nevědomosti, nejistot, dobromyslnosti, naivity, strachu, slušnosti i dalších citů a vlastností lidí k uskutečňování vlastních, zpravidla skrytých zájmů a cílů. Ty mohou být nevinné a malicherné, ale stejně tak může jít o naprosté podmanění člověka i celých národů.

Manipulaci bychom mohli definovat jako asymetrickou interakci v tom smyslu, že jedna strana vzájemného kontaktu zneužívá druhou. Je to vlastně *způsob ovlivňování* jiných lidí, při němž se tito lidé (resp. jejich chování a jednání) stávají prostředkem dosahování osobních cílů manipulátora. Chovají se a jednají v podstatě tak, jak to vyhovuje jejich záměrům. Ne vždy to však musí být jednání, které je v rozporu s aktuálními motivy manipulovaných jedinců. Ne vždy musí být tito jedinci manipulací věcně (materiálně) poškozeni. Vždy je však manipulací poškozován jejich osobnostní vývoj.

Pojem *manipulace* tedy neodráží stejnou úroveň skutečnosti jako pojem *ovlivňování*. Pojem ovlivňování je obecnější. Manipulace je ovlivňováním specifickým, které se od ostatních (žádoucích) způsobů ovlivňování (např. výchovy, terapie apod.) liší především následujícími atributy:

- manipulativní jednání je motivováno osobním prospěchem manipulátora,
- manipulativní cíle jsou skrývány a samo manipulativní jednání je zastíráno, maskováno,
- manipulace znamená zneužívání druhého jako prostředku prospěchu manipulátora.

Sám moment zneužití jedince ve prospěch manipulátora však není z psychologického hlediska poškozením nejdůležitějším. Manipulace poškozuje druhého především tím, že narušuje, brzdí či znemožňuje utváření jeho osobnostní autonomie. A právě v tom spočívá z psychologického hlediska nejzávažnější důsledek manipulace a manipulativních technik.

Manipulace je tedy ovlivňováním nežádoucím, nevhodným, škodlivým. Můžeme říci, že začne-li mít výchova, řízení, vedení či vyučování některé z výše uvedených znaků, mění se v ovlivňování manipulativní, ať byly původní cíle a záměry jakékoliv.

Výchova, vedení, ale např. i terapie tedy mohou buď obsahovat manipulativní prvky (mluvíme pak o manipulativním stylu), anebo (postupně) v manipulaci přerůst. V takovém případě ovšem již přestávají být výchovou či vedením a stávají se pouze manipulací.

Z doposud uvedeného by se zdálo, že manipulace je vždy (ze strany manipulátora) činností vědomou, záměrnou, úmyslnou. Většinou tomu tak skutečně je, ale jak už tomu v životě bývá, nic není pouze „buď a nebo“. Běžně se vyskytují vychovatelé (dokonce i profesionální), kteří se manipulativních postupů dopouštějí, a přitom tak nečiní cíleně, záměrně a „ze zlého úmyslu“. Mohou tak jednat např. proto, že jsou již sami produkty manipulativních interakcí a v průběhu spontánního sociálního učení si osvojili neuvědomované (nebo ne zcela uvědomované) manipulativní způsoby interakcí, jež se jim do výchovných technik projikují. Aplikují je prostě „ze zvyku“, „z tradice“ apod., protože se doposud nezamysleli hlouběji nad vlastními pedagogickými přístupy. Také

manipulativní chování se může projevovat jako návyk (zlozvyk). Chybí jim prostě náhled a nadhled vlastního působení a postojů k lidem.

Bude tedy vhodné odlišovat (vědomé a záměrné) *manipulativní jednání* (manipulátora) a *manipulativní chování* (manipulátora), které má sice obvykle stejné důsledky jako manipulativní jednání, má však jinou etiologii vzniku.

Pojem *manipulované jednání a chování* budeme používat pro označení všech aktivit a činností manipulovaného jedince, které jsou vyvolány, iniciovány a usměrňovány vnější manipulací.

Manipulace se přitom může (v závislosti na psychosociální zralosti zúčastněných jedinců, rafinovanosti manipulátora a složitosti situací) nadále jevit jako výchova či vedení.

Takový stav dokonce může (k radosti manipulátora) trvat dosti dlouho. Manipulace bývá, jak jsme již uvedli, vždy a zásadně maskována. Manipulátor se vždy snaží svoji roli zcela skrýt, nebo není-li to možné, alespoň dovedně maskovat. Vydává se nejčastěji za nezištného rádce, altruistického vůdce, zaníceného vychovatele, nestranného zprostředkovatele informací atp. Vždy se snaží u druhého vyvolat dojem, že mu jde především o jeho prospěch. Tam, kde předpokládá, že by objekt jeho působení mohl manipulaci prohlédnout, protože by pocítil rozpor mezi svými skutečnými zájmy, aktuálním (manipulací navozeným) chováním a cíli, které jsou mu podsouvány, zdůrazňuje obratně „potřeby objektivní“.

Orientuje tak jedince v podstatě na vyvolávání a utváření pseudopotřeb. V mnoha případech (zvláště pokud jde o interakce nezprostředkované – „tváří v tvář“) nejde ani tak o vytváření pseudopotřeb, jako o vyvolávání (nepravého) pocitu viny.

Manipulativní ovlivňování může být z psychologického hlediska analyzováno jako svérázná „nefér hra“. Často jde skutečně o hru, která může dokonce přitahovat a bavit obě strany (manipulátora i manipulovaného). Manipulátor může totiž navozovat velmi příjemnou atmosféru a přitažlivé formy interakcí. Důsledky manipulace nemusí být z aktuálních interakcí patrné. Proto může být taková „hra“ přijímána dokonce velmi spontánně. Oba partneři (tedy i manipulovaný jedinec) se aktuálně mohou nejen „dobře cítit“, ale také „partnersky chápat“. Problém spočívá v tom, že pouze jeden z nich zná (a určuje) skutečná pravidla (nejde-li ovšem o specifický případ „vzájemné manipulace“).

Jde o zvláštní typ hry, v níž je cíl manipulátora vydáván za potřebu manipulovaného. Např.: „*potřebuji, abys koupil mé zboží*“ je vydáváno za „*potřebuješ mé zboží*“. Manipulace tu představuje proces aktuálního „vyvolávání“ potřeby (většinou ovšem „pseudopotřeby“), kterou je manipulátor vzápětí připraven (na účet manipulovaného) rychle uspokojit.

V celé hře jde o to, aby se manipulátor jevil jako ten, kdo potřebu druhého uspokojil, nikoliv ten, kdo ji v něm (zcela záměrně a uměle) vyvolal. A tak ono „*potřebuji tebe*“, je velmi neeticky vydáváno za „*potřebuješ mne*“.

Přestože jsou cíle manipulátora vždy egoistické a prospěchářské, ne vždy je možno manipulaci dobře rozpoznat. Ne každá manipulace totiž musí být aktuálně zjevně v rozporu se subjektivními potřebami obratně zneužívaných jedinců (či skupin). Rafinovanější formy manipulace se dokonce „objektivním zájmem“ či „právy“ člověka navenek dovedně zaštiťují (např. reklama: naplňováním práva na dokonalou informovanost či uspokojováním zájmu nakoupit kvalitní zboží).

Proto je třeba analyzovat vždy všechny tři elementy manipulativního působení, jak jsme je odlišili v úvodní definici.

Všimějme si tedy:

- zda jde skutečně především o poskytování informací, rad atp., nebo zda dominuje tendence informovat „právě určitým způsobem“ (tj. tendenčně, v kontextu cílů manipulátora),
- zda jsou skutečně „užitečné“, prospěšné atd. především pro adresáta, nebo zda spíše pro manipulátora,
- zda pomáhají adresátovi dosahovat uspokojení jeho skutečných, subjektivních, aktuálních potřeb, zájmů, cílů, anebo se tak pouze jeví, ale ve skutečnosti slouží někomu jinému,
- zda jde skutečně primárně o poskytnutí informací, nebo především o ovlivnění postojů, názorů, mínění.

Odpověď na tyto otázky nebývá zdaleka jednoduchá (mj. i proto se manipulativním způsobům interakcí tak daří). Vhled do situace a rozpoznání manipulativních tendencí umožní obvykle až rozbor kontextu interakční situace, nebo alespoň probíhající komunikace.

O schopnostech manipulovat se ví od nepaměti. Teprve po zkušenostech s mocí manipulace a jejími důsledky v masovém měřítku a se všeobecně rostoucím vědomím lidských práv začali lidé hledat účinné rozpoznávací i obranné metody. Ochrana lidských práv, svobody a nezávislosti, kterých se nám dostává historickým pokrokem, je věcí každého jednotlivce. Nelze je vnímat pouze jako věc právní nebo politickou, která se nás běžných občanů týká jen vzdáleně, ale je třeba ji chápat jako každodenní úkol.

1.2 Proč lidé jednají manipulativně?

Manipulace je, když...

Manipulace je způsob komunikace, kdy pod vlivem emocionálních argumentů rozhodujeme, měníme své postoje, jednáme v souladu s cíli manipulátora.

Při manipulaci přejímáme cizí názory převážně dobrovolně (např. jsme-li bombardováni láskou, citově vydírání apod.). Manipulace může mít i podobu přímého nebo nepřímého donucení (vyhrůžka, hrozba, zastrašení, psychický nátlak). Záludnost manipulačního chování spočívá v tom, že na první pohled nám není obvykle jasné, o co jde. Oblíbeným trikem manipulátorů je činit oběť odpovědnou za vývoj a řešení situace. Pravý viník negativního jevu zůstává v pozadí nebo se dokonce stylizuje do role „posledního spravedlivého“. Svá přání, požadavky, pocity nevyjadřuje přímo z obavy, že by neuspěl. Důvodem takového způsobu reagování bývá:

- snížené sebevědomí („jsem slabý, bezmocný“)
- obava, že se druhého dotkneme
- obava z odmítnutí
- obava z přerušování vztahu
- ostych či strach využít svoji autoritu

Mezi nejfrekventovanější typy manipulativního chování patří:

„řekl jsem, a dost!...“

výrok autoritativní, odvolávající se na autority (já jsem autorita, proto bude podle mého) prosazuje vždy svou

„rád bych to pro tebe udělal, ale podívej se na mne...“

k manipulaci využívá pozice „chudáčka“, handicapovaného jedince, který často „neslyší“, „zapomene“ nepřijemné úkoly

(rád to pro tebe udělám hned, jak přestanu mít raději sebe než ostatní)

„pamatuješ, jak jsem pro tebe...“

rychle a snadno si spočítá, co je pro něho nejvýhodnější, má dokonalou paměť na různé hříchy ostatních, dovede „připomenout“ své zásluhy

„já sám to ale bez tebe nezvládnou...nebýt tebe...“

manipuluje s lidmi svou předstíranou naprostou závislostí na nich, zdůrazňuje své vlastní potíže, těžký životní osud, má blízko k hypochondrii

„tohle může udělat jen hlupák!...“

manipuluje hrubostí a neotřesitelnou jistotou, okolí mu ustoupí, protože je mu trapné přihlížet jeho řádění

„já pro sebe nic nechci, jenom...to byly dny a noci, které...“

manipuluje zejména se svými blízkými tím, že je přesvědčuje o své obětavosti, aniž by se zajímal, zda to chtějí (na první místo staví svůj názor)

„jestli tam půjdeš, tak...tohle nedělej tak, ale...“

staví se do role táty-mámy, ví, co je nejlepší (podle něho) a proto to musí být nejlepší i pro vás (ať se vám to líbí nebo ne)

„to víš, že se dá pro to něco udělat, ale...“

ochráním tě, ale budeš za to vděčný a nebudeš vybočovat z řady, jinak uvidíš.

Proti manipulaci se doporučuje **chovat se asertivně**, dát manipulátorovi najevo, že jsme si vědomi, že s námi chce manipulovat, a že nám to vadí.

1.3 Proč se někdo stane manipulátorem?

Člověk se stane manipulátorem vlivem obranného systému, který se vytváří od dětství. Jde tu o obranný mechanismus, který občas uplatňujeme všichni. Obranný mechanismus manipulátora se liší tím, že systematicky užívá manipulace jako prostředku k přežití. Mechanismus se postupně zautomatizuje. Stává se jediným možným způsobem jednání a komunikace.

1.4 Co je příčinou manipulace – esoterické vysvětlení

Prapříčinou manipulace (neboli ovládnutí druhých lidí) je odcizení se člověka od přírody a od přirozených zdrojů energie. Ty pravé zdroje k „dobíjení našich baterek“, to jsou energie zemská a vesmírná. Takto dosud čerpají energii přírodní kmeny, stejně jako tomu bylo u našich předků. Čím je však člověk civilizovanější, tím je vzdálenější přirozenému čerpání energie z přírody. Proto se lidé uchylují k jinému osvědčenému prostředku, jak získat potřebnou energii – a to je čerpání energie z druhých lidí. Jedním ze způsobů, jak čerpat energii z druhého člověka, je právě manipulace.

Lidé si přitom neuvědomují, jaké jsou nevýhody této metody: jednak energie, získaná z druhého člověka, není tak čistá jako z vesmírného zdroje, jednak její množství není dostatečné, takže náš energetický systém nenapojí na dost dlouho. Tím se dostáváme do začarovaného kruhu – musíme hledat další zdroj. Další obrovskou nevýhodou čerpání energie z druhých lidí je to, že si tak naprosto zbytečně zvyšujeme svoji karmickou zátěž.

Tím, že lidé čerpají energii ze sebe navzájem, se naše lidské soužití mění na neustálý boj o moc, boj o energii. Konzumní společnost a tvrdé prostředí byznysu, zaměřené na neustálý výkon a úspěch bez servítků a skrupulí, otupuje naše smysly a dokonce se snaží nás přesvědčit o tom, že takové bezcitné chování (znáte to: To je jen obchod, nic osobního!) je obecnou normou, že to takhle má být – a že je to tak správně.

Je nám namlouváno, že nejlépe se člověk ubrání manipulaci tak, že sám začne manipulovat druhými!

Tím se však nenechte zmást ani odradit od svého vlastního citění. To, že se něco děje (i když třeba i v masovém měřítku), ještě neznamená, že to je v souladu s vesmírnými zákony, jimž jsme všichni bez výjimky podřízeni – i když se to na první pohled nezdá. Platí zde jednoduché rčení: „Co zaseješ, to také sklídíš.“ Jaké jsou důsledky našeho chování a jednání, které nejsou v souladu s vesmírným „vyšším principem“, můžeme snadno sami vyzorovat – ať už v globálním měřítku, nebo v našem osobním životě. V oblasti našeho zdraví a psychiky se změny projeví někdy až za delší dobu, někdy naopak hned vzápětí: kromě nemocí zaživacího traktu, problémů se žaludkem, žlučníkem či pankreatem se k těmto poruchám řadí např. chronický stres, bezcitnost, nulová empatie, otupělost a vyhořelost (tzv. burn-out syndrom), pocit nenaplněnosti života a neustálé (často marné) hledání rovnováhy a štěstí.

Udržet se ve středu, tj. nenechat sebou manipulovat, nemanipulovat druhými a být napojeni na univerzální zdroj – to je samozřejmě velmi obtížné, ale zároveň nutné, chceme-li se v našem duchovním životě posunout vpřed. Je to pro nás velkou výzvou.

Manipulační hry (zvané též „ovládací dramata“) jsou tedy soubojem o energii, kdo s koho. Jejich hlavními aktéry jsou typy lidí, které transakční analýza v psychologii nazývá: *zastařovatel*, *trpítel*, *tazatel* a *pozorovatel*. Jinou terminologií, se kterou se můžete setkat, jsou *zastařovatel* a *tazatel* nazýváni „horními psy“ a *trpítel* a *pozorovatel* „dolními psy“, a to podle aktivity či pasivity. Na pomyslné „horké ose“ proti sobě stojí *zastařovatel* a *trpítel*, na „chladné ose“ (která tvoří kolmici k horké ose) proti sobě stojí *tazatel* a *pozorovatel*.

Tyto typy jsou stručně charakterizovány následovně:

Zastařovatel je zjevný, horkokrevný agresor. Jeho energie je na první pohled hrozivá a valivá, v případě výbuchu hněvu nás naprosto smete jako tlaková vlna. Je to klasický typ „velkého šéfa“, před nímž se třesou všichni podřízení, jedno zda v úřadu, ve škole nebo v rodině. Přestože vypadá nejohroženěji, je zde jedna velká výhoda: na první pohled víme, s kým máme tu čest – a můžeme se na to lépe připravit a manipulaci odolat.

Trpítel je typická *zastařovatelova* oběť. Z energetického souboje vyjde jako oškubaná slepice. Protože však sám také potřebuje získat energii, najde si někoho, kdo ho vyslechne, polituje, uchlácholí – a nakrmí ho svou energií. Je typický tím, že si neustále na něco stěžuje, vzbuzuje soucit a někdy vinu. (Někdy si ani slovně nestěžuje, ale vzbuzuje soucit a zájem o svou osobu svým „zuboženým“ vzhledem.) Možná máte takového známého nebo kamarádka, po setkání s nimiž – poté co na vás vychrlili všechny své křivdy a ústrky – se cítíte jako vyždímaný citrón, aniž byste cokoliv namáhavého dělali.

Tazatel je také velký agresor, ale na rozdíl od přímočarého *zastařovatele* není zjevný. Emotivně je chladný, jeho manipulace je velmi rafinovaná. Vzhledem bývají obvykle upravení, dámy nalíčené, chování mají vznešené a distinguované. Jejich agrese je velmi zrádná, protože je naprosto nenápadná. Do očí se na vás bude usmívat, bude vám mazat med okolo úst, za zády vás však pomluví anebo připraví podraz – naprosto znenadání a překvapivě vám vrazí nůž do zad. Někteří představitelé tohoto typu jsou přitom velmi vzdělaní (často až „převzdělaní“) a svou vzdělaností a erudicí budí mindráky ve svém širokém okolí. Další jejich oblíbenou metodou je, že vás nechají něco udělat – a pak vám i s úroky sečtou všechny chyby, jichž jste se přitom dopustili i nedopustili. Máte při nich permanentně pocit vlastní nedokonalosti, ať se snažíte sebevíc. (A čím víc se snažíte stoupnout v jejich očích, tím víc je krmíte vlastní energií.)

Pozorovatel je také chladný, ale snaží se do ničeho nezapojit a hlavně do ničeho nenamočit. Často i vzhledově je velmi nenápadný, nejen co do oblečení, ale i fyzické podoby (typy neslané-nemastné, ani ryba-aní rak). Chovají se tak, aby si jich ostatní nevšimli, zůstávají v koutě a v pozadí, ale bedlivě sledují dění okolo sebe. Mohou si ho i nenápadně zaznamenávat (zápisky, fotografování, video...) – co kdyby se to mohlo někdy hodit? Vůči vlivům okolí jsou dokonale maskovaní a obrnění, nedávají najevo svoje city ani emoce. Zdá se, že vyžrali na manipulaci ostatních (nikdo se na ně nechytá). Nedávají energii druhým, ani sami ji z druhých nečerpají – avšak díky svému zapouzdření nejsou napojeni ani na univerzální vesmírný zdroj energie, a tudíž se jejich energetický systém stává stojatou vodou a posléze žumpou. Protože potřebují energii jako každý jiný, získávají ji nakonec od druhých lidí tím, že svou tajemností a nedostupností („tajemný hrad v Karpatech“) vzbuzují zájem druhých, kteří je tím, že je „dobývají“, také pořádně nakrmí svou energií.

Předchozí schematické rozdělení rolí se vám právem může zdát jako zjednodušené: pravdou ovšem zůstává, že každý z nás má převažující tendenci k některé z těchto rolí, ať už na horké nebo chladné ose, po níž jsme s to pobíhat sem a tam dle situace. Podle konkrétního stavu věci lavírujeme mezi různými rolemi, a když se rozhlédneme kolem sebe, vedle vyhraněných (tzv. „vypracovaných“) představitelů jednotlivých typů se nejčastěji setkáváme s vícetypovými kombinacemi.

Je třeba si uvědomit, že ovládací dramata jsou založena především na strachu. Největší strach míváme ze ztráty lásky, úcty, autority, postavení a energie. To nás nutí maskovat se a ukrývat své emoce a city. Masku nás na jednu stranu chrání (máme pocit, že nikdo na nás nemůže), na druhou stranu se k nám však skrze naši masku a naše obrnění nemůže dostat ani to dobré, na co úpěnlivě čekáme. Demaskovat se však v sobě skrývá nebezpečí: otevřít se a ukázat svoji autenticitu, svoji opravdovost – to znamená vydat se druhým napospas. Pokud na to nejsme připraveni, pokud nejsme dostatečně „impregnování“ (tj. chránění shora), můžeme se cítit naprosto bezbranní.

Výsledkem ovládacích dramát jakožto energetických her je získání energie druhého člověka (případně více lidí). Z vlastní zkušenosti víme, jak se cítíme, když nás „někdo sejme“ nebo nepozorovaně dostane ta, kam chtěl. „Vítěz“ odkráčí hrdě a zvesela, dostatečně nakrmen naší energií, zatímco nám bude nějakou dobu trvat, než se vzpamatujeme z energetického mínusu a znovu se dostaneme na svoji obvyklou energetickou úroveň.

A teď přichází kardinální otázka: co s tím? Prvním krokem je rozeznat takovou hru, uvědomit si, o jaké ovládací drama jde a kdo co na koho hraje. (Pozor: ani my sami v tom často nejsme nevinně!) V okamžiku, kdy takové drama rozpoznáme, by měl následovat druhý krok: **NEPŘISTOUPIT NA HRU TOHO DRUHÉHO!** Často se budeme muset smát tomu, jak se ubohý manipulátor snaží – a přitom už se na nás nechytá... Ale pozor: jelikož manipulátoři poté, co zjistí, že se nechytají, často zvyšují dávky své zjevné nebo skryté agrese, a proto je záhodno současně zapracovat také na naší „impregnaci“.

S některými lidmi zažijeme pouze určitou situaci, která pomine, s jinými jsme v dlouhodobém kontaktu (především v rodině a na pracovišti). Bohužel je prokázáno, že dlouhotrvající soužití s manipulátorem se velmi destruktivně podepíše na našem celém energetickém systému a projeví se velmi negativně v našem fyzickém či duševním zdraví. V takovém případě je namístě komplexní terapeutická péče, „šitá na míru“ zcela individuálně.

1.5 Uvědomuje si manipulátor své jednání a jeho důsledky?

Odpověď na tuto otázku není jednoznačná. Z mnoha pozorovaných příkladů vyplývá, že **většina manipulátorů si je vědoma své moci a vlivu, který na druhé mají. Ale ne všichni si uvědomují, jak ničivé účinky má jejich chování a jednání na psychiku partnera nebo partnerky.**

Přibližně 20% manipulátorů si své jednání uvědomuje a těší se ze své moci. Zaměřují je za inteligenci. Takoví lidé jsou vlastně zvrácení - s potěšením se chovají nemorálně, nepříjemně a destabilizují ostatní. *Většina manipulátorů však nemanipuluje vědomě.* Například nějaké jednání, z něhož mají zisk pouze oni, si manipulátoři vykládají jako důkaz lásky, přátelství a respektu ostatních. My se nicméně nesmíme nechat ovlivnit tím, zda si manipulátor je, nebo není vědom svého počínání. Musíme se před ním chránit a nesmíme jeho jednání příliš omlouvat. Znamená to, že ve styku s manipulátorem budeme uplatňovat různé strategie, abychom mu mohli čelit a současně se před ním chránili.

Pokusíme-li se hovořit s manipulátorem o jeho manipulativních postojích, okamžitě opáčí: „Ale když s tím souhlasíš, tak ses k tomu asi rozhodla sama.“ Tím nám podsouvá, že něco děláme o vlastní vůli. Odvážíme-li se odmítnout, nesporně tím přispějeme k zachování vlastní integrity. Právě odmítnutí patří k hlavním prostředkům, jak se bránit manipulativnímu jednání.

Ve skutečnosti se manipulátor postará o to, aby se odmítnout téměř nedalo. Snaží se navodit pocit viny a odvolává se na morální principy, jako by šlo o všeobecně platné pravdy.

Příklad

Aby manipulátor dosáhl svého, aniž by to vypadalo jako prosba nebo požadavek, řekne kamarádovi:

M: „To je otrava, zase se mi rozbilo auto. Naštěstí mi soused nabídl, že mi ho opraví. Je tak hodný a obětavý.“

A potom dojde na vyslovení žádosti:

M: „Nemohl bys mi dnes půjčit auto?“

V této souvislosti kamarád okamžitě souhlasí. Samotné oběti manipulátora přičítají svou ochotu spíše své dobré vůli než záměru člověka, který je využívá.

Manipulátoři si vůbec nedokážou představit, co se o nich a jejich paradoxním jednání říká v jejich nepřítomnosti. Ani je nenapadne, že by jejich sarkastické poznámky, lži a náhlé změny postojů a názorů mohly mít nějaké následky. Netuší, že kvůli nim někteří lidé nespí, pláčou, trpí úzkostí nebo přímo upadají do nemoci. Egocentrismus patří k jejich velkým handicapům. Brání jim totiž vžít se do druhých a opravdu je pochopit. Mnohdy hovoří zcela v rozporu se svým jednáním: „Ty jsi to jediné, na čem mi v životě záleží.“ „Všechno, co jsem v životě dělal, nebylo nikdy pro mě.“ Apod. Dokonce se zdá, že o tom jsou hluboce přesvědčeni. Jejich život se řídí potřebou vytvářet o sobě pozitivní obraz a k tomu cílí jsou schopni využít jakýchkoli prostředků. Třebaže pohotově hájí morální nebo sociální principy, hovoří v aforismech a používají nejružnější citace na podporu svých tvrzení: etika obecně, a zejména v lidské rovině jim jaksi schází.

Perverzní manipulátoři si však své jednání i jeho důsledky pro okolí uvědomují.

1.6 Zakázaná rétorika

Už od dob antického Řecka existují rétorické souboje. Je jich mnoho otevřeně vyhlášených a mnoho těch, které probíhají v tichosti. Ty tiché soutěže, ty, na které se jako na soutěže nepohlíží, to jsou rétorické souboje o nejlepší, nejšikovnější, nejrafinovanější manipulaci ostatních. V nich bojuje žena o muže své nejlepší kamarádky, jeden kolega mobbuje druhého, podnikatel vytlačuje jiného u zákazníka. Nejsou to žádné hlučné boje, které se konají za řečnickým pultem, ale subtilní a tiché taktiky, které se používají v denním styku s lidmi. Nahlížíme-li na to takto, žijeme ve společnosti, která je protkaná cílenými manipulacemi. *Všichni manipulujeme – denně a sebe navzájem.*

Často se zlobíme, že děláme něco, co vlastně vůbec nechceme: prokážeme svému kolegovi laskavost a pracujeme přesčas nebo si s ním vyměníme dovolenou, kterou jsme už měli naplánovanou. Když se nám něco takového stane, je to vlastně přepadení na (lstivě) přátelský způsob. Na druhé straně se pokoušíme ale i my sami o prosazení svých cílů: dobře se oblečeme, když jdeme na rande (co se za tím asi skrývá?), jsme milí k tomu, od koho něco chceme, pozitivně se prezentujeme, když se ucházíme o zaměstnání.

Jinými slovy: také se pokoušíme manipulovat druhé! A to dennodenně, téměř pokaždé, když s někým komunikujeme.

Když je nyní jasné, že manipulace je běžnou praxí ve všedním životě, objevuje se další otázka: Proč v ní nedosáhnout mistrovství? Proč nebýt v poli manipulujících tím nejlepším? Proč nepostupovat vědomě a cíleně namísto manipulace nevědomě? Jinými slovy: Proč nepostupovat „rétoricky“?

1.6.1 Manipulovat rétoricky znamená:

Manipulovat výhradně osoby vědomě a cíleně s použitím manipulativních technik podle předem vytvořeného plánu.

Rétorická manipulace vyžaduje, abyste si uvědomili obvyklé způsoby jednání, abyste prozkoumali formy vzájemného styku, nad kterými jinak vůbec nepřemýšlíte. Uvědomte si například následující věc: Když stojíte v dlouhé frontě u pokladny a rádi byste, aby vás někdo pustil, usmějete se na tlustou ženu před sebou a požádáte ji, aby vás pustila. Ruku na srdce: Byl váš úsměv myšlen upřímně? Usmáli byste se jinak na tu tlustou ženu jen tak, z pouhé vlídnosti? Nebo jste to udělali proto, aby vás pustila? Odpověď je nasnadě a vy byste měli také připustit: Ne, úsměv mi sloužil jako prostředek pro dosažení cíle. A taky fungoval.

Protože něco takového každý z nás už někdy takto nebo podobně udělal, nabízí se otázka, proč jednání tohoto druhu neuplatnit jako cíleně manipulativní v profesním a soukromém životě? Proč nepoužíváte na vašeho manžela (manželku) taky takové triky? A na vaše kolegy, nadřízené, přátele a známé? Protože tihle lidé, to budiž jasné řečeno, vás ovlivňují dennodenně. Možná nechcete vidět lidi jenom jako prostředky k nějakému účelu, možná je nechcete využívat, abyste z toho měli své výhody. Ale když nechcete mít v životě výhody, co potom chcete? Vůli mít moc nad ostatními, přání mít převahu a bezpodmínečně dosahovat cílů, to za vás nemůže nikdo převzít. Musí to vyjít z vás samotných. Toto rozhodnutí můžete udělat jen vy sami.

Kdo ale přiznává, že by chtěl být čas od času jízlivý, podlý a zlý, ten zde nalezne seznam technik, který systematicky odhaluje, jak můžeme uplatňovat moc nad druhými a šikovně manipulovat. Ne všechny techniky jsou ve svém základu zlé. Spojují je spíše všední podlůstky, malé triky, s jejichž pomocí se pachtí životem i ostatní. Nakonec,

není vždycky možné být férový. Kdo je napaden neférovým člověkem, tomu bude jeho vlastní férový postup na nic.

Z tohoto důvodu by si měl každý, kdo se zabývá zakázanou rétorikou, zvyknout i na užívání pojmů, které ho možná na první pohled zastraší. Bude řeč o obětech a dosažení cíle, o boji a protivenství, o lsti, klamání, o rétorickém odstupu a odmítání jakékoli sociální blízkosti k určitým lidem. To může znít zprvu tvrdě a brutálně, ale je to stejné, jako když raději rozkrájíme kus steaku nožem, než abychom ho trhali syrový z mrtvé krávy. Zabíjíme a trháme zvířata – ale děláme to vybraným způsobem. Tuto vybranost chci v tomto lexikonu opustit ve prospěch realistické upřímnosti. Proto budu používat následující pojmy bez jakéhokoli make-upu:

Manipulace

Pojem manipulace pochází z latinského manus, což znamená „ruka“ a manipulace tedy „(ručně) ovládat“.

Cílová osoba/oběť

Osoba, která je manipulována. Z pohledu rétorické manipulace je člověk prostředkem k dosažení cíle. Důvěřivost a bezbrannost oběti se přitom vědomě využívá k dosažení vlastního cíle. Dokud používáte danou techniku, mluvíme o cílové osobě. Když svého cíle dosáhneme, stane se z cílové osoby oběť.

Rétorika

Rétorikou se zde rozumí soubor vědění, který už od dob antického Řecka poskytuje základnu triků a figlů, aby pomohl lidem s manipulativními úmysly.

Rétorický odstup

Abyste mohli použít nějakou osobu jako nástroj k dosažení svých cílů, musíte si od ní držet sociální odstup. Čím větší blízkost připustíte, tím více ohrozíte dosažení cílů. Neustále musí existovat hierarchický odstup mezi vámi jako manipulujícím a vaší obětí, resp. cílovou osobou. Mistrovství dosáhnete tehdy, když se vám podaří přesvědčit oběť, že zde nějaká sociální blízkost existuje, zatímco ve skutečnosti nebyl v žádném okamžiku prolomen vámi dodržovaný rétorický odstup.

Záměr/Osobní záměr

Těmito technikami můžete sledovat jednoduché záměry, jako například někomu pouze uškodit. Pokud kromě toho sledujete účel, který přinese užitek vám, jednáte s osobním záměrem (např. uškodit někomu, abyste ho mohli nahradit na jeho pracovní pozici).

1.6.2 Fáze rétorické manipulace

Fáze plánování

Když se podíváme na rétorickou manipulaci z chronologického hlediska, můžeme rozlišit různé fáze. Jako každá jiná cíleně zaměřená akce začíná i rétorická manipulace plánováním. V této první fázi si rozmýšlíte, čeho chcete dosáhnout, jaký máte cíl. Pokud nenajdete svůj cíl, vyhledejte podobný a ověřte si, zda toho svého také můžete pomocí navržené techniky dosáhnout. Při tom by vám mělo být vždy jasné jedno: chcete dosáhnout svých cílů záludným a rafinovaným způsobem. Chovejte se podle toho! Rozlučte se s hodnotami jako čestnost, upřímnost, přátelství nebo láska. Pro vás jako pro „zakázaného rétorika“ má cenu jedině dosažení cíle.

Poté, co si ujasníte, čeho chcete pomocí manipulativní techniky dosáhnout, zahrňte do svých úvah cílovou osobu, která by přicházela v úvahu. Ve svých myšlenkách klidně používejte termín „oběť“. To vám usnadní udržení nutného sociálního odstupu k této osobě. Bez tohoto rétorického odstupu ztratíte svou převahu, neboť čím více někomu dovolíte, aby se k vám přiblížil, tím těžší pro vás bude „využít“ ho pro své cíle. Jenže

o tohle využití vám přece jde! Proto zahrňte už do fáze plánování nutnost udržení odstupu. Které osoby přicházejí pro vás potom v úvahu? Které jsou vám už tak blízké, že se nehodí jako oběti a prostředky pro dosažení vašich cílů? A pokud je chcete přesto využít: zvládnete si vytvořit ve chvíli rétorické manipulace tento rétorický odstup ke své oběti a udržet jej po dobu manipulace?

Po výběru oběti začněte s hledáním manipulativních techniky. Vyhledat vhodnou techniku pro danou cílovou osobu znamená již polovinu úspěchu. Udělejte si na to čas. Jedno se totiž nesmí stát: aby si cílová osoba vaší manipulace všimla.

Jako uživatel zakázané rétoriky žijete určitým způsobem dvojí život. Zdánlivě zůstáváte takoví, jako jste vždycky byli. Ale za touto fasádou vypočítavě analyzujete lidi, odhadujete rizika a následky a podřizujete sociální pocity svým cílům. Čím lépe ubráníte toto zdání, tím jistější bude vaše pozice. Nedůvěřujte nikomu, neboť jedině tak budete mít svůj postup ve svých rukou. Vyhněte se osobní závislosti na lidech. Pracujte na tom, abyste ostatní učinili závislými na sobě. Jděte svou vlastní cestou. Sebevědomě a cíleně.

Tréninková fáze

Ne každou manipulativní techniku můžete použít ihned naostro. Některé nejprve vyžadují trochu cviku. Pokud máte pocit, že by vám nějaká technika mohla být užitečná, ale nechcete ji napoprvé použít přímo na cílové osobě, najděte si **cvičnou oběť**. Vložte do svého postupu mezifázi, ve které budete techniku testovat. Najděte si proto někoho, kdo je vaší pozdější cílové osobě podobný, a cvičte se na něm. Mnozí mají i u cvičné oběti zábrany použít techniku v praxi. Abyste překonali tuto překážku, myslte na rétorický odstup: vy nejste obětí. Jste rétorik. U cvičné oběti je navíc jedno, jak budete úspěšní. Když to nevyjde tentokrát, vyjde to příště. Když ne příště, tak přespříště. Žádný učený z nebe nespádl.

Fáze vlastního použití

Jakmile zjistíte první úspěchy, jděte o krok dále a použijte techniku na někom, kým chcete manipulovat. Díky trénování na cvičných osobách by vám nyní mělo jít použití techniky lépe od ruky.

Kontrolní fáze

Po každé manipulaci byste měli naplánovat kontrolu účinnosti. Přitom se nechte vést následujícími otázkami:

- Reagovala cílová osoba tak, jak jsem předpokládal/a? Pokud ne, proč? Co bych měl/a příště udělat jinak?
- Byla zvolená technika ta pravá? Pokud ne, proč? Byla chyba ve výběru cílové osoby, resp. techniky? Pokud ano, jak bych se tomu mohl/a příště vyhnout?
- Dosáhl/a jsem svého cíle? Pokud ne, proč? Co mohu příště zlepšit?

Výsledky své kontroly byste měli zahrnout znovu do plánovací fáze své další manipulace, abyste jednali ve smyslu kontinuálního zlepšování kvality.

1.6.3 Seznam manipulativních technik podle cíle, techniky a účelu

Chvála egoismu

Každé jednání je dobré nebo zlé jenom svým záměrem a pouhé vědění ještě nepředpokládá jednání. Až když nějakou techniku použijete proti někomu se záměrem uškodit, dostanete se do konfliktu se svým svědomím. Ale proč byste měli někomu prostě jen škodit? To vás dostane dál stejně málo, jako kdybyste chtěli prokazovat někomu neznámému jen dobro. Co vás skutečně posune dál, profesně (a občas

i soukromě), je hledat svůj prospěch a řídit podle toho své jednání. Buďte egoističtější. Myslete na sebe a svůj postup, protože nikdo vám není tak blízký jako vy sami. Egoistický postup a jednání s osobním záměrem přitom neznamená, že to budete dělat na úkor druhých. Může nastat takový případ, pokud to bude situace vyžadovat. Ale ve většině případů se vám bude lépe dařit v dobře naladěném sociálním prostředí. Lidé ve vašem okolí pak budou důvěřiví a ještě mnohem méně odolní proti vašim manipulativním strategiím.

V následujícím stručném přehledu najdete seznam, který poskytne představu o některých cílech, technikách i prospěchu, kterého můžete dosáhnout pomocí manipulace svého okolí. Myslete stále na svůj prospěch při všem, co děláte.

Cíle, techniky a účel

Dostat někoho pod tlak

Účel: *být respektován*

Technika závislosti

Technika zkázy

Účel: *dosáhnout, aby byl někdo oslaben ve své výkonnosti*

Technika asociací

Technika drbů

Technika snů

Účel: *dosáhnout, aby někdo něco řekl nebo udělal*

Technika autority

Technika reciprocity

Účel: *mít oddaného pomocníka*

Technika závislosti

Účel: *zažít pocit moci*

Technika jazykové manipulace

Technika závislosti

atd.

Těchto technik je celkem třicet a nabízejí návod, jak jich využít ke svým manipulativním cílům. Například:

Mít někoho pod kontrolou

Někoho oklamat

Někoho k sobě připoutat

Někoho podvést

Někoho znejistit

Někomu uškodit

Odvrátit něčí pozornost

Projevit moc

Přimět někoho k tomu, aby jednal proti svým zájmům

Přimět někoho k tomu, aby pocíťovat sympatie

Udělat na někoho dojem

Udělat pro někoho něco dobrého

Ukolébat někoho v nejistotě

Uvést někoho do určité nálady

Vyvolat v někom agresi

Pro přiblížení jsem vybrala jednu techniku s účelem „zažít pocit moci“, a to techniku jazykové manipulace.

1.6.4 Technika jazykové manipulace:

Cíle:

- posílit vlastní pozici ve skupině;
- přimět někoho k tomu, aby jednal proti svým zájmům:
 - abyste tím získali výhodu;
- uvést někoho do určité nálady:
 - abyste ho následně mohli snáze ovlivnit,
 - aby bylo možno „vyžadovat“ určité chování;
- mít někoho pod kontrolou:
 - abyste poznali vlastní hranice a možnosti,
 - abyste na něj mohli (nadále) uplatňovat vliv;
- někomu uškodit:
 - abyste prosadili svůj prospěch,
 - abyste získali lepší pozici;
- někoho znejistit:
 - abyste zažili pocit moci,
 - abyste na tom byli sami lépe;
- uplatňovat moc.

Svých cílů dosáhnete takto:

- Použijte řečnické a jazykové triky.

Zvláštní předpoklady:

- Žádné.

Přehled

Účinnost techniky spočívá v typickém chování posluchačů. Umíte-li cíleně použít určitá slova, souvětí a způsoby řeči, pracujete s předvídatelnou odezvou.

Hlubší vědomosti

Co je jazyková manipulace?

Co znamená jazyková manipulace se předvádí zejména v politice a ve vojenství. Cílené použití slov a řeči má přispět k tomu, jak ospravedlnit nebo legitimizovat vojenské zásahy do konfliktů. Jsou udávány náboženské, národnostní, ideologické nebo jiné „důvody“. Bez opory v obyvatelstvu se totiž nedá vést žádná válka. Vytvořit chování a myšlení stejné formy a dosáhnout kontrolovaným použitím řeči vypočitatelných účinků, to jsou cíle, které jsou v profesním světě hodny nemalé snahy. Účel mluvení je vždy ten, ovlivnit vůli nějaké osoby tak, jak se to líbí mluvčímu.

Jak vzniká jazyková manipulace?

Nekritickou recepcí posluchačstva na jedné a promyšlenou volbou slov, resp. způsobem mluvení na druhé straně.

Jak funguje technika jazykové manipulace?

1. krok: Výběr vhodných cílových osob.
2. krok: Jazyková manipulace, díl 1 – pasivní a neosobní formulace.
3. krok: Jazyková manipulace, díl 2 – jazyk podmaňování si.
4. krok: Kontrola účinnosti.

1. krok: Výběr vhodných cílových osob

Cílovými osobami jsou podřízení zaměstnanci, v omezeném rámci také kolegové a nadřízení.

2. krok: Jazyková manipulace, díl 1 – pasivní a neosobní formulace

Při mluvení vzbudíte použitím pasivních konstrukcí v kombinaci s neosobními formulacemi a také daty a fakty dojem nevyhnutelnosti. Tento jazykový trik se nabízí tehdy, když jste vy sami původcem něčeho negativního, chcete však od sebe odvrátit zodpovědnost.

Příklad

Ve válce nikdo „nestřelil“, ale „jsou nasazeny zbraně“. Armáda a politici mistrovsky doplňují pasivní konstrukce ještě použitím neosobních forem a čísel: „Bylo provedeno sto padesát náletů. Vzniklé škody byly v rámci očekávaného horizontu.“

Tímto způsobem se zdá být to, co se stalo a co se děje, téměř nevyhnutelné a obyvatelstvu může být zprostředkován dojem, že neexistuje nikdo, kdo by měl na události vliv. Válka, násilí, agrese jsou odosobňovány, zdá se, že neexistují ani původci, ani provádějíci, ani mrtví. Vznikají věcné škody, jako například „civilní škody“ nebo „kolaterální škody“.

V profesním všedním dni se dají, ve zřetelně zjemněné formě, docílit použitím pasiva také úspěchy v ovlivňování.

Příklad

Když musíte před odpovědnými osobami vysvětlit, jak mohlo dojít ke ztroskotání projektu, nesejmou z vás sice pasivní konstrukce a neosobní formulace vaši zodpovědnost, ale přispějí k tomu, že od ní trochu odvrátí pozornost.

Odkazuje na zodpovědnost	Odvrací pozornost od zodpovědnosti
<i>Vyvinuli jsme matici.</i>	<i>Byla vyvinuta matice.</i>
<i>Potom jsme tuto matici použili ve firmě zákazníka.</i>	<i>Tato matice byla použita ve firmě zákazníka.</i>
<i>Nadchli jsme našimi nápady.</i>	<i>Naše nápady byly přijímány s velkým zájmem.</i>
<i>Pak jsme provedli prohlídku na místě.</i>	<i>Byli jsme pozváni k prohlídce na místě.</i>
<i>Potom jsme si prohlédli počítačové zařízení.</i>	<i>Bylo nám představeno počítačové zařízení.</i>
<i>Opomenuli jsme se zaškolit do technologie, která se tam používá.</i>	<i>Avšak bylo opomenuto zaškolení do technologie, která se tam používá.</i>
<i>Proto jsme ji při plánování adekvátně nezohlednili.</i>	<i>Z tohoto důvodu nebyla tato technologie také zohledněna v plánu.</i>
<i>Tak potom došlo ke komunikačním problémům.</i>	<i>Důsledkem toho bylo, že nastoupily komunikační problémy.</i>
<i>Zkusili jsme vše, abychom přesto projekt dobře dokončili.</i>	<i>Z naší strany bylo podniknuto vše pro zdárné zakončení projektu.</i>

3. krok: Jazyková manipulace, díl 2 – jazyk podmaňování si

Jazyk podmaňování si se skládá z elementů psychoterapeutické techniky rozhovoru. Tam záleží především na tom, že terapeut udržuje neustále silnější pozici vůči pacientovi. Když ji ztratí, pozbude své autority coby terapeut a sezení musí být přerušeno.

V profesním všedním životě vás jazyk podmaňování si podporuje v tom, abyste se prosadili v denním konkurenčním boji s kolegy. Už tak je dost špatné, že musíte trávit den s lidmi, které jste si sami nevybrali. Pak aspoň tento čas využijte k tomu, abyste vybrané kolegy drželi malými poznámkami na uzdě a zachovali si, pokud to jde, silnější pozici.

1. Mlčení

Mlčet je více než neříkat nic. Demonstruje to větší sílu. Kdo důsledně k něčemu mlčí, nenechá se vylákat, aby ukázal své pocity. Ostatním nezbyvá nic jiného než padnout (zpět) do podřízené pozice.

Příklad

Dělíte se společně s Marií a čtyřmi dalšími kolegy a kolegyněmi o jednu kancelář. Navenek k Marii chováte kolegiálně-důvěrný vztah. Ve skutečnosti ji zkoušíte potopit, jak to jen jde (typická konstrukce „navenek přítel – uvnitř nepřítel“). Protože víte, že Marie nerada pracuje při otevřeném okně, otevřete ho, než vejde do místnosti. Podle očekávání hned zjistí: „Zase je otevřené okno.“ Mlčíte. Jde k oknu a slyšitelně ho zabouchne: „Nemůžu při tom hluku pracovat!“ Krátce vzhlednete a mlčky pracujete dál. Marie se tím cítí být vyprovokována a nařiká dál, doufajíc ve vaši reakci: „Proč musí být to okno pořád otevřené, při takovém hluku. Kromě toho mi jdou dneska ty telefonáty šíleně na nervy!“ Reagujete krátkým „hmm“. Ostatní kolegové byli na Marii upozorněni. Protože slyší jenom její výroky, ohodnotí její chování jako nepříjemně náladové. Pokud byly náhodou otevřené dveře k šéfovi, ten se příležitostně zeptá, jestli Marii „jdou telefonáty zákazníků na nervy“ už dlouho.

Výsledek: provokativním mlčením jste Marii stále více dráždili. Přitom nejste v žádném případě nezdvorní nebo nepřítomní. Mohli jste se na ni i podívat, ale měli byste přitom ukázat tak malou reakci, jak jen to je možné. Pokud budete tento trik používat častěji, získáte cit pro to, kdo se nechá vyprovokovat mlčením.

2. Vzbuzení pochyb

Abyste někoho znejistili, vzbudte v něm pochyby. Znejistěním tohoto druhu posilujete svou silnější pozici.

Příklad

Cílová osoba: „Tak, jsem hotová.“

Replika: „Skutečně?“

Cílová osoba: „Ano.“

Replika: „Aha...“

Pokud se cílová osoba zeptá, proč činíte takové komentáře, demontujte to.

„To si namlouváš.“

„Ach, já mám sám zrovna tolik práce.“

„Ne, všechno je OK.“

Pokud nějakou osobu budete častěji takto znejišťovat, může dojít k tomu, že brzy upadne do (vámi pro ni zamýšlené) podřízené pozice. Že jste tohoto stavu dosáhli, poznáte tak, že se bude chovat jako fňukající dítě, s otázkami jako:

„Teď ale řekni, co si myslíš. Nemyslíš, že je dobré, co jsem udělal?“

„Řekni, ke komu vlastně mluvím? Ty k tomu neřekneš nic pořádného!“

„Teď se ale taky jednou vyjádři celou větou!“

Ne vždy má cílová osoba možnost stěžovat si na vaše chování. Pokud neexistuje žádný osobní důvěrný vztah, zůstanou v ní pochyby vězet a ona se diví, proč reagujete tak zdrženlivě. Pokud se v jiných kontextech chováte sociálně běžně, tedy normálně, je cílová osoba tím více znejistěna, když se vůči ní „najednou“ chováte jinak. Osoby, které jsou nejisté, jsou pro tento okamžik vykořisťovány. Pak je můžete, je-li to vašim záměrem, předstihnout.

Příklad

Cílová osoba: „Hele, mám hotovou tu prezentaci na dnešní odpoledne.“

Replika: „Jo, jsi si jistý?“

Cílová osoba: „Jak to, co jako myslíš?“

Replika: „Ale jen tak. Dneska to na tobě hodně závisí, že?“

Výsledek: cílová osoba je znejistěna, vy naopak výborně připraveni na dnešní odpoledne.

3. Použití mnohoznačnosti

Často se vyjadřujete dvojznačně nebo víceznačně. Kdo chce pochopit, co přesně myslíte, musí klást otázky a tím se dostane do podřízené pozice.

Příklad

Místo: „Tak jsem zase tady. Rozhovor se zákazníkem proběhl dobře, máme tu zakázku.“

Uvedete: „Tak, jsem zase tady.“ „No, a jaké to bylo?“ „Dobré.“ „Co je to dobré?“ „Máme tu zakázku.“

4. Rogersův trik

Carl Rogers byl americký psychoterapeut, který se stal známým mimo jiné svou koncepcí osobně zaměřeného stanoviska jako základního postoje terapeuta vůči pacientovi. Takový postoj se vyznačuje jasným vnímáním verbálních a neverbálních sdělení osoby, která hledá radu, empatickým chápáním jejich problémů a úctou vůči této osobě. Z toho vznikl určitý způsob chování a vyjadřování se vůči pacientovi. V každodenním životě může být tato metoda užitečná, pokud chcete dosáhnout toho, abyste svému protějšku neposkytli žádný prostor pro útok. Metoda se používá jednoduše: v rozhovoru jen opětuje to, co vám řekne vaše cílová osoba, co od ní vnímáte nebo co vyčtete z její řeči těla.

Příklad

Zaměstnanec si u vás stěžuje: „Poměry jsou nemožné!“

„Tak, vy pociťujete poměry jako nemožné a zlobíte se, jak vidím.“

Vezmete zaměstnanci výtěr z plachet tím, že obrátíte jeho pozornost na to, že poměry (objektivně) vůbec „nejsou“ nemožné, jen se mu (subjektivně) takové „zdají“. Kromě toho mu nastavíte zrcadlo tím, že verbalizujete jeho hněv. Tak se bude nejprve cítit pochopen. Odpoví:

„Jo, jsem totálně znechucený, protože zakázku dostal Tonda.“

Zaměstnanec vám udává důvod svého hněvu. Subjektivizujete znovu:

„Aha, cítíte se být tedy znevýhodněný.“

Utvrzen tímto zjištěním, které uhodilo hřebík na hlavičku, řekne zaměstnanec:

„Jasně, on je mnohem horší než já.“

Nevěnujte se už dále tomu, kdo je lepší nebo horší zaměstnanec, protože to nevede k cíli. Chcete dosáhnout, aby byla zachována vaše autorita a plněny vaše pokyny. Proto musíte zdůraznit svou pozici vedoucího, který je ve svých nařízeních vždy spravedlivý a pro svá rozhodnutí má dobře zvážené důvody. Proto se zeptáte:

„Jak jste přišel na to, že to je znevýhodnění?“ přičemž v této otázce se skrývá i výčitka: Jak si jen můžete myslet, že někoho znevýhodňuji!

„No, protože on dostal tu zakázku, a já ne,“ odpoví zaměstnanec podle pravdy. Nyní vytáhnete zase svůj argument objektivita-subjektivita a opakujete:

„A z toho na to usuzujete?“

Načež zaměstnanec řekne: „Ano.“

Po této přípravě, která se skládá ze zrcadlení a z přejímání perspektivy objektivita-subjektivita, odkažte na svou autoritu, demonstруйте ji svými úspěchy v minulosti a okoreňte to celé trochou soucitu:

„Nemyslíte, že mám pro všechno nějaké důvody? Měl jste v minulosti i jen jednu důvod vyčítat mi znevýhodňování?“

Zaměstnanec je zmaten: „Ne.“

Neví pořádně, co má říct.

„Takže se prosím vraťte ke své práci.“

Rogersův trik můžete používat rozmanitě. Na začátku se vám pravděpodobně nepovede tak perfektní provedení, ale je známo, že cvičení dělá mistra.

5. Nechat naběhnout do prázdna

Účelné gesto dominance spočívá v tom, že vyzvete někoho, aby něco vyprávěl (nejlépe něco osobního), a pak ztratíte zájem. Osoba se bude cítit odhalena ve svých pocitech a díky přiznání zatlačena do podřízené pozice.

Příklad

Zeptáte se kolegy Šulce: „Co se děje? Vypadáš tak vyřízeně, máš trable se svou ženou?“ Vaše soucitná otázka, podpořená odpovídajícím gestem, podnítí Šulce, aby vám přiznal, že je krátce před rozvodem. Na počátku se zájmem nasloucháte, povzbuzujete ho gesty a pohledy, aby se vám více a více otvíral. Když se dostal do správného tempa a domnívá se, že ve vás má upřímného partnera v rozhovoru, začnete mu naslouchat méně a méně koncentrovaně. Zabloudíte pohledem na dokumenty na svém psacím stole, hledáte něco v zásuvce, až konečně zcela nenápadně a bez komentáře pokračujete ve své práci. Vaše odpovědi se více a více zkracují a nakonec vyústí v „hm“ a „aha“. Když se Šulc zeptá, demontujte to a povzbuďte ho, aby klidně vyprávěl dál: „Ne, ne, povídej prosím dál, já tě poslouchám!“ To je samozřejmě lež, ale on se má dále svěřovat, zatímco vy mu demonstrujete, že se v tomto okamžiku nachází ve skutečně podřízené pozici.

6. Útoky na sebe prezentaci

Sebe prezentace se výborně hodí pro účinnou sebemanipulaci a manipulaci cizích. Kdo si často říká, že je sakra dobrý, bude časem působit přesvědčivě nejen na ostatní, ale i sám na sebe. Pokud u konkurenta zjistíte takové snahy, přerušujte ho tím, že zpochybníte jeho pozitivní sebe prezentaci.

Příklady

„Jsem nejlepší!“ „OK. Když myslíš...“

„To jsem udělal super!“ „Jo, nebylo to špatné.“ (shození převlečené za humornou poznámku)

„Šéf mě dneska pochválil.“ „No, to je teda něco.“ (ironický útok na sebe prezentaci)

„Dneska jsem přijel na kole!“ „To je vidět...“

„Tak myslím, že jsem tomu zákazníkovi dal co proto!“ „Aha, co proto...“ (doslovné opakování jako neutralizace pozitivního zaměření)

4. krok: Kontrola účinnosti

Úspěch mnoha jazykových manipulací, jako například použití Rogersova triku, je bezprostředně čitelný. Použití pasivních konstrukcí a neosobních formulací je naproti tomu spíše doprovodná hudba pro vaše ovlivňování. Testujte jazykovou manipulaci v neškodných situacích tak dlouho, až budete ovládat jednotlivé prvky této techniky. Až si tyto triky tímto způsobem osvojíte, můžete v rozhodujícím okamžiku sáhnout do své zásobárny.

Úspěšné použití techniky jazykové manipulace vyžaduje přehodnocení následujících forem chování:

- využít důvěřivosti;
- postupovat zákeřně;
- obejít a nerespektovat svobodnou vůli.

U každé techniky je na konci uveden hodnotový řebříček s vyjádřením stupně etické nekorektnosti s hodnocením od jedné do dvanácti. Čím vyšší hodnota, tím vyšší je stupeň etické nekorektnosti (například technika jazykové manipulace je ohodnocena stupněm tři).

Poznámky ke stupni etické nekorektnosti

Zlé úmysly jsou proměnlivé a různorodé. Není možné je všechny vyjmenovat. Ale existují formy chování, které se stále znovu vracejí a které jsou nutnými předpoklady pro to, abyste s nějakou technikou úspěšně prosadili své cíle. Tyto formy chování jsou všechny do jedné podezřelé a v zásadě neetické. Promyslete si, jestli se hodláte takovým způsobem chovat. Kdo umí bez otálení použít níže uvedené formy chování, ten ovládá bezpochyby umění bezskrupulózní manipulace:

- *podporovat agresivitu;*
- *využít důvěřivosti;*
- *radovat se z utrpení druhých;*
- *postupovat zákeřně;*
- *lhát;*
- *používat lidi jako nástrojů bez vlastní vůle;*
- *přijmout možnou trestnost jednání;*
- *obejít a nerespektovat svobodnou vůli;*
- *zneužít důvěry;*
- *předstírat náklonnost.*

Teprve technika, která způsobí úspěch manipulace za předpokladu použití všech deseti forem chování, je eticky sotva zastupitelná. Obsahuje nejvyšší hodnotu podezřelosti a neměla by být používána těmi, kteří chtějí změnit svět k lepšímu.

1.7 Neverbální chování manipulátora

Při dorozumívání obvykle používáme slova a gesta. Slova se vztahují k obsahu sdělení. Jedná se o verbální komunikaci. Gesta, mimika, postoj, pohled, tón hlasu se vztahují k formě sdělení a tvoří neverbální komunikaci.

Obvyklá zpráva autora příjemci se tudíž skládá z obsahu a formy. Neverbální složka komunikace ovlivňuje z 80% komunikaci mezi lidmi. Znamená to, že 80% dobré nebo špatné komunikace probíhá prostřednictvím gest, tónu hlasu (hlasitosti, rychlosti, intonace), upřeného nebo vyhýbavého pohledu, výrazu očí, tělesného postoje, svalového napětí, využití prostoru, dýchání (povzdech) a velmi malých pohybů. Někteří odborníci hovoří dokonce o 93%.

Lze si někoho vážit, i když s ním nesdílíme myšlenky, názory, vkus nebo city. City vyjádřené s úctou, s doprovodem příslušné neverbální složky (neagresivní) nezmenšují sympatii a přátelství, které k dotyčnému člověku chováme. Stane se však, že zakusíme pravý opak: necítíme se dobře s někým, jehož myšlenky nám jsou blízké; něco tam *nesedí*. Špatné pocity obvykle vyplývají z neverbální složky, jejíž vliv si plně neuvědomujeme, zejména pokud nejsme odborníci.

Pozorováním se dospělo k přesnější charakteristice neverbálního chování manipulátorů. Porovnáme je s neverbálním chováním asertivního člověka.

1. Pohled je uhybavý nebo pánovitý. Záleží na okolnostech a na masce, kterou v dané situaci zvolil. Naproti tomu u asertivního člověka pohled přispívá k dobrému kontaktu, tudíž přetrvává po 60% doby rozhovoru nebo času, po který je dotyčný přítomen. Asertivní člověk neuhýbá pohledu druhého ani na něj příliš dlouho upřeně nehledí.

2. Manipulátor má ve zvyku naslouchat způsobem, který by se dal charakterizovat jako **naslouchání s patrnou nechutí**. Znamená to, že se dívá jinam, když s ním hovoříme, nebo dělá něco jiného. Svou nechut' k hovořícímu dává zřetelně najevo – nezdvihne hlavu ani ji neotočí na pozdrav. Takový způsob přijetí návštěvníka je agresivní. Příchozí je tím vyveden z míry a upadá do rozpaků. Nemá chuť dál hovořit, cítí se nesvůj a obtížně se vyjadřuje. Manipulátorův postoj mnohdy vzbuzuje pocit méněcennosti. Autor zprávy si třeba řekne: „Vždyť mě vůbec neposlouchá. To, co mu říkám, ho nezajímá. Nejsem pro něj dost důležitý.“ Naslouchání s viditelnou nechutí je však forma příjmu zprávy, kterou občas používáme všichni. Mnohdy se domníváme, že získáváme čas, když se věnujeme dvěma činnostem současně: sledujeme televizi a přitom nasloucháme, jak se nám přítel svěřuje se svými milostnými problémy. Ale výsledek je stejný: nesoustředěné naslouchání vyvolá u přítele nepříjemný pocit. My chceme, aby nám někdo naslouchal, zejména však, aby nám příjemce *dal najevo*, že naslouchá. Když k někomu hovoříme, potřebujeme, aby se na nás díval. Při komunikaci je důležité, aby nám příjemce v neverbální rovině dal najevo, že naslouchá.

Každý z nás občas bezděky naslouchá druhému způsobem, který by se dal označit jako naslouchání s viditelnou nechutí. Avšak pro manipulátora představuje hlavní způsob komunikace, jeho strategii. Chce vám dát najevo, že vaše sdělení není vůbec zajímavé, že vaše osoba není důležitá. Při vašem příchodu ani nezdvihne hlavu, náhle začne mluvit o něčem úplně jiném než vy, jeví větší zájem o něco jiného nebo o jiné lidi, případně se ponoří do došlé korespondence, zatímco na něj mluvíte. Účinek je zcela zaručený. Získáte dojem, že vaše přítomnost ho příliš nezajímá nebo ho nezajímá vůbec.

3. **Síla hlasu.** Manipulátor hovoří buď *hlasitěji*, nebo *tišeji* než ostatní. Obvykle je ve skupině lidí slyšet jen jeho. Směje se hlasitě. Mívá ve zvyku přebírat ostatním slovo a skákat jim do řeči. Jindy zas vyvolává dojem, že je něžný, slabý, zranitelný nebo nemocný, protože hovoří velmi tlumeným hlasem. Stává se, že chce vytvořit důvěrnou, ba i spikleneckou atmosféru, podle toho, jaký cíl sleduje. Asertivní člověk sice obvykle má silný hlas, ale přirozeně adaptovaný hlasitosti projevu lidí ve svém okolí. Přizpůsobuje se hlasitosti prostředí. Manipulátor však hovoří příliš silným nebo příliš slabým hlasem podle toho, jaký chce vyvolat účinek u partnera nebo partnerů v hovoru. Používaný tón je nositelem kódovaných neverbálních sdělení, která dokážou dokonale dekódovat lidé se stejným vzděláním hovořící týmž jazykem. Na papír však intonaci slovního projevu přesně zaznamenat nelze.

4. **Tělesné projevy** se obvykle liší od tělesných projevů jiných lidí, a to zejména ve skupině. Manipulátor se *prosazuje* nebo se naopak drží *v ústraní*. Roli hraje také svalové napětí. Například je jediný, kdo obvykle zaujímá na samém počátku semináře zcela uvolněnou pozici: nohy má natažené před sebe a zkřížené ve výši kotníků, pánev opřenu o přední část židle a rameny se dotýká opěradla. Chybí už jen ruce v kapsách. Taková pozice je sama o sobě znakem uvolnění a pohody. Instinktivně ji zaujímáme postupně, jakmile nám atmosféra ve skupině dovolí důvěrnější a nebdalejší chování. Víme také, že za některých okolností je vzhledem ke společenským zvyklostem nebo k zásadám zdvořilosti taková pozice nepřipustná, protože se může zdát znevažující nebo vyjadřovat naprostou lhostejnost. Z úcty k druhým se nenuceného chování vystříháme, zejména když se nepohybujeme ve svém prostředí.

Jaké tedy bývají typické tělesné projevy manipulátorů například na kurzech? Manipulátoři neznají školitele ani většinu ostatních členů skupiny rozsazených do půlkruhu. Manipulátor se obvykle usadí přímo proti školiteli a *okamžitě* zaujme uvolněnou pozici. Až příliš uvolněnou vzhledem k tomu, že se jedná o první setkání skupiny. Pozice ostatních účastníků je poněkud jiná – sedí na židli vzpřímeně, kolena u sebe, chodidla na zemi, případně mají nohy zkřížené. Celá skupina zaujímá vcelku

stejnou pozici až na jedinou výjimku – manipulátora. Ten se ze skupiny vyděluje rovněž tím, že si už na samém počátku sedne na pravou nebo na levou stranu židle, boky přitom směřují ven z kruhu. Mnohdy pozici doplňuje loket opřený o opěradlo židle.

Manipulátoři mají ve zvyku zaujmout okamžitě tu nebo onu „nekonformní“ pozici a navíc v ní zůstávají po celou dobu (i několik hodin). Odlišná pozice od ostatních členů skupiny je tedy neverbální prvek, kterého si snadno všimneme.

Manipulátor si nedělá poznámky, i když to ostatní považují za nutné. Zdá se, že už všechno ví nebo má fenomenální paměť. Zejména nechce vyvolat dojem, že by se od druhých mohl něco učit.

Dejme si však pozor, abychom si některé projevy nevykládali chybně: z toho, že někdo ve skupině zaujme uvolněnou pozici, nemusíme nutně usuzovat na manipulativní chování. Je normální, že se cítíme dobře a chováme se nenuceně ve skupině, kterou dobře známe, ale není úplně obvyklé chovat se tak ve skupině, která se setkává poprvé.

5. Manipulátor používá širokou škálu gest. Projevuje se souhlasně, pasivně nebo agresivně podle toho, jak má silného partnera a jak chce zapůsobit.

- Někdy gesta vyjadřují ubezpečování a vztahují se ke slovnímu projevu. Například při setkání manipulátor podrží partnerovu ruku o něco déle a provází to přehnaně laskavými slovy na přivítanou. Manipulátoři většinou dokážou sladce hovořit a chovat se pokrytecky (úsměv, ruka položená druhému kolem ramen nebo na rameno).
- Jiná gesta jsou naopak nepřátelská a výhružná: bouchnutí pěstí do stolu, prst namířený na druhého. Takovými gesty chce manipulátor ostatní zastrašit.
- Někteří manipulátoři nejsou schopni zvládat úzkost; chvílemi a také podle toho, s kým hovoří, se projevují gesty až přehnaně, nebo je zcela potlačují. Zalamují si prsty, odkašlávají, zakrývají si ústa, stahují žvýkací svaly – lze to pozorovat zejména u mužů – a celkově působí nejistě.

6. Výraz obličeje. Manipulátor dává najevo jen to, co chce. Neodhaluje své cíle a zdá se, že je schopen se usmívat, i když se dostává do velmi kritické situace. Předstírá, že na něj nic nemůže udělat dojem ani ho zastrašit. Navenek se jeví jako osoba, která je dokonale pánem situace. Asi jste už někdy ke svému údivu viděli v televizi, jak se některé nechvalně známé osoby namočené až po krk do podezřelých soudních sporů okázale usmívají při odchodu ze soudní budovy.

Manipulátor se vskutku snaží dokonale ovládat fyzické projevy emocí. Nechce projevovat své skutečné city, ať jsou negativní (hněv, závist, úzkost, rozpaky, stud, strach), nebo pozitivní (radost, nadšení, uspokojení).

Ze způsobů vyjádření citů a pocitů lze nejnázne kontrolovat mimiku. Obličejem dokážeme dokonale lhát a umíme to všichni. Třeba se usmějeme na nevídaného hosta a řekneme mu: „To je ale překvapení! Jsem rád, že jsi k nám zašel!“ Tělo však obvykle prozradí pocity, které hlas a obličej skrývají. Stává se totiž, že příchozího vítáme, ale věty nemají odpovídající intonaci, ruku mu stiskneme vlažně, nebo naopak důsledkem vzteku příliš silně. Znamená to, že dotyčný člověk vnímá úsměv a slova na přivítanou jako projevy radosti a potěšení. Nepřijde mu na mysl, že nás ruší, pokud pozorně nesledujeme i neverbální projevy, které neklamou. Otázka však je, zda si jich všimneme.

Ti, kteří žijí v blízkosti manipulátora doma nebo v zaměstnání, mohou odlišit tento posun mezi skutečným citem a vnějším projevem. Výraz obličeje se mění ve chvíli, kdy se za návštěvníkem zavřou dveře. Usmívající se tvář (před neznámými nebo návštěvou) se v rodinném kruhu zachmuří a potemní. Hosté, kteří právě odešli, to přirozeně netuší, a dokonce považují hostitele za velmi sympatického člověka.

2 ROZPOZNÁNÍ MANIPULÁTORA

2.1 Jak poznat manipulátora

Manipulátoři jsou mezi námi, a dokonce zauímají prestižní místa na sociálním žebříčku. Jsou lékaři, novináři, učitelé a většinou vykonávají povolání spojené s nějakým druhem moci. Ale najdeme je i mezi ženami v domácnosti nebo kadeřníky... činnost, které se věnují, z nich manipulátory nedělá.

Manipulace není výsadou žen nebo mužů. Manipulátoři se nevyskytují častěji na určitých místech. Působí ve společnosti, v rodině, v partnerských vztazích i na pracovištích.

Manipulátor je typ osobnosti, není to ten, kdo někdy užije taktiku manipulace. Jedná se o narcistickou osobnost, která je z psychiatrického hlediska patologická, ale čtenější hlubší studie o ní chybí.

Je tedy zásadní rozdíl mezi **být** manipulátor a **používat** manipulaci. Ne, skutečně nejsme všichni manipulátoři, protože ti představují přibližně tři procenta populace. Zajímají nás však, protože systematicky působí značná devastující poškození devadesáti procentům lidí ve svém okolí.

2.2 Čím se manipulátor vyznačuje

Pro definování těchto osobností se sice používá termín „manipulátor“ nebo „osobnost s manipulativními rysy“ či „s manipulativním jednáním“, ale neznamená to, že takoví jedinci neustále projevují jen své temné a démonické stránky. Jako všichni lidé mají i manipulátoři pozitivní vlastnosti, a právě proto je obtížné rychle a jednoznačně jejich osobnost odhalit. Svými slovy, činy a postoji neustále lidi ve svém okolí matou.

Vztah s touto osobou má na vás devastující účinky, které se u vás začínají projevovat ztrátou sebevědomí. Stále se vracejí pochybnosti o vlastních schopnostech, odborných znalostech a lidských kvalitách. Objevuje se pocit méněcennosti. Máte dojem, že už nedokážete komunikovat. Později nastávají i potíže fyzické, jako nespavost, dýchací potíže, vyrážky, bolesti břicha. Dostávají se deprese. Jde o manipulaci.

Manipulátory charakterizuje třicet znaků. Pokud chcete vědět, zda máte co činit s manipulátorem, musíte zjistit, jestli odpovídá nejméně deseti charakteristickým znakům. Při nižším počtu znaků se jedná spíše o ojedinělé chování a postoje, které sice neblaze ovlivňují vývoj vašeho vztahu, ale nelze hovořit o „manipulátorovi“.

2.3 Třicet charakteristických znaků manipulátora:

- 1. Navozuje u ostatních pocit viny a dovolává se přitom rodinných vztahů, přátelství, lásky, profesionální zdvořilosti atd.**
- 2. Dává druhým najevo, že nesmějí nikdy měnit názor, musí být dokonalí, všechno vědět a okamžitě reagovat na žádosti i otázky.**
- 3. Využívá morálních zásad druhých k naplnění vlastních potřeb (zdvořilosti, lidskosti, solidarity, laskavosti, štědrosti, hodnocení „dobrá“ nebo „špatná“ matka apod.).**

Manipulátor dokáže u druhého vyvolat pocit viny za pomyslná pochybení. Používá zdánlivě logická zdůvodnění a morální zásady, jimiž se ohání podle toho, jaký cíl si vytkl. Umí podivuhodně překroutit skutečnost a zcela zmást osobu, s níž hovoří. Má-li tato osoba sklon brát na sebe zodpovědnost nebo vinu za všechno možné, stává se okamžitě manipulátorovým oblíbeným cílem.

Manipulátor je mistrem v postupu zvaném „dvojitá vazba“. Bohužel není jediný, kdo ji používá. „Dvojitá vazba“ je paradoxní komunikace, při níž jsou dvě navzájem si odporující zprávy vysloveny tak, že když vyhovíte jedné, neuposlechnete druhé. Například vám někdo vyčítá, že jste nevzdělaný, ale současně na vaši otázku (chcete se dozvědět víc o určitém tématu) odpoví: „Jen přemýšlej!“ Nebo: „Je úplně zbytečné něco ti o tom říkat, stejně se v tom nevyznáš!“ Narazili jste na typickou dvojitou vazbu – ať uděláte cokoli, vždycky budete mít pocit, že za nic nestojíte.

- 4. Zpochybňuje dobré vlastnosti, schopnosti a osobnost druhých, kritizuje a soudí je a hovoří o nich s despektem.**
- 5. Závidí, dokonce i rodičům, příbuzným nebo partnerovi.**
- 6. Lichotí, dává dárky nebo nečekaně prokazuje drobné úsluhy, aby se zalíbil.**

Manipulátor dennodenně kritizuje. Nepřímo nebo zcela otevřeně. Obrací se přímo na vás nebo využívá prostředníky. Ačkoli někteří kritikám nakrátko uniknou, všichni kolem manipulátora, ať dělají co dělají, představují potenciální terče jeho útoků. Protože dokonalost neexistuje, je tu on, aby na to upozorňoval.. druhé! Hodí se každá příležitost, zkritizuje například i kvalitu rajčat, která jste právě koupili.

Jeho psychický život je zřejmě úzce spojen se „snižováním hodnoty druhých“, jako by si tak budoval vlastní „zdraví“. Lze ho přirovnat k člověku, který se topí a tlačí pod vodu hlavu svého zachránce, aby sám přežil. Jako by život a vztah k druhým byl jen věčný boj. K dosažení svých cílů neváhá použít lichotek a pochval (je trpělivý, dokáže čekat dlouho, dokonce i velmi dlouho). Některé jeho pochvaly jsou upřímné, ale mohou se obrátit proti vám. Snaží se zmocnit toho, co nemůže mít – dobrých vlastností svých bližních, nadání, úspěchů i jejich materiálních statků.

- 7. Dokáže ze sebe dělat oběť, aby ho ostatní litovali (přehání závažnost nemoci, stěžuje si na nesnesitelné lidi ve svém okolí, na pracovní přetížení apod.).**

Manipulátor se s oblibou staví do role oběti. Štěstí se na něho nikdy neusměje, jak tvrdí. Prohlašuje, že je obětí neschopnosti, omezenosti a slabosti druhých. Onemocní-li, přehání své potíže, jako by už měl smrt na jazyku. Můžete za to vy, lékař, nebo mu zkrátka život nikdy nepřeje. Pokud onemocníte vy, žádnou pomoc od něho nečekejte. Podle něj svou nemoc jen předstíráte.

8. Snaží se vykrotit ze zodpovědnosti a svaluje ji na druhé.

Manipulátor se snaží zbavit zodpovědnosti, jestliže ztrácí kontrolu nad řešením nějakého problému. Svaluje zodpovědnost na druhé nebo na systém. Pokud se však záležitost „obrátil k dobrému“, stále zdůrazňuje, že na tom má nehynoucí zásluhy. Někdy se stáhne do pozadí, je-li nutné učinit rozhodnutí, ale bude první, kdo vám vyčte, že jste nedospěli k očekávaným výsledkům.

9. Nesdělují jasné své žádosti, potřeby, pocity a názory.

10. Obvykle odpovídá neurčitě.

11. Neomaleně mění téma uprostřed hovoru.

12. Vyhýbá se pracovním schůzkám a poradám, utíká z nich.

13. Nechává své vzkazy vyřizovat jinými lidmi nebo se uchyluje k nepřímému sdělení (místo osobního rozhovoru telefonuje, nechává písemné vzkazy).

14. Svě žádosti zakrývá logickými důvody.

15. Hlásá lež, aby se dověděl pravdu, překrucuje a interpretuje výroky druhých.

16. Nesnáší kritiku a popírá zcela zřejmá fakta.

17. Skrytě vyhrožuje nebo otevřeně vydírá.

Manipulátor hovoří, ale nekomunikuje autenticky. Nanejvýš vyjádří své sdělení ironicky a nepřipustí dialog. Překrucuje a interpretuje slova druhých, aniž by se jich zeptal a ověřil si jejich záměry a úmysly.

Uniká z diskusí, které ho nudí; buď odejde, nebo převede řeč jinam (dá jí jiný obsah i smysl) a jeho protějšek už pak nerozumí ničemu. Neformuluje svou žádost jasně, ale raději položí otázku oklikou, aby mohl na základě odpovědi druhého dojít k závěru sám. Například místo aby požádal o opravu auta: „Mohl byste se mi dnes večer podívat na karburátor?“ poznamená třeba: „Vy jste dobrý automechanik, vidíte?“ Stejně tak i jeho odpovědi zdaleka nejsou jasné. Při diskusi dokáže dokonale „mlžit“ a přivolí k ní jen tehdy, pokud předem ví, že z ní vyjde vítězně. Nesnáší, abyste dělali jakékoli poznámky na jeho účet, kritizovali ho nebo mu dokonce něco odmítli. Mlčí-li, znamená to, že v sobě něco dusí a obrací to zprava zleva, nebo kalkuluje. I nejmírnější kritika v něm vyvolává silnou úzkost, kterou se pokouší zakrýt jedovatými poznámkami na vaši adresu. Cítí-li se v ohrožení a bojí se, že ke svému cíli nedospěje, sáhne někdy ke skrytému vyhrožování. V rodině nebo v partnerském vztahu se manipulátor uchyluje k vydírání nebo vyhrožuje sebevraždou, dokonce jen proto, aby z partnera vymánil vyznání lásky.

18. Zasívá nesvár, podněcuje podezřívavost, rozděluje, aby mohl lépe panovat, a je schopen rozvrátit cizí manželství.

19. Mění názor, chování a pocity podle situací a osob, s nimiž je právě v kontaktu.

20. Lže.

Postupné rozštěpení pracovního týmu, rodiny nebo skupiny přátel po příchodu nového člena (manipulátora) by nás mělo přimět k zamyšlení. Manipulátorovi „vadí“ lidé kolem něj, kteří si dobře rozumějí. Dokáže tedy vyvolat podezřívavost a nedorozumění mezi jedinci z dotyčné skupiny, jinak řečeno, zasívá nesvár, rozeštvává je. Nesoulad se projevuje poznenáhlu a většinou nikdo nedokáže určit, odkud vlastně pochází. Je manipulátor nestálý a náladový? Zcela určitě. Manipulátor dokáže měnit chování, postoje, způsob řeči, názory, a dokonce i rozhodnutí, podle toho, zda je právě s tím nebo oním člověkem. Náhle měnívá mimiku, úsměv i intonaci, ale jeho podivnou metamorfózu jsou schopni rozpoznat jen jeho blízcí. Jako by pocity a emoce v pozadí jeho neverbálních reakcí neměly žádný reálný základ. Manipulátor jeden den něco sdělí a za tři dny se lze od něho dozvědět úplný opak. Jestliže na rozpor upozorníme, je možno očekávat, že kategoricky popře, že změnil názor, a ještě nám vyčte, že jsme

předtím nic nepochopili nebo se přeslechli. Nemáme-li svědky, může se nám dokonce stát, že zapochybujeme, zda nemáme vadu sluchu. Manipulátor je tedy hotový *mistr v umění lhát*. Zdá se, že si ani neuvědomuje, v čem všem a jak často lže a předstírá. Neznamená to ovšem, že si to *nikdy* neuvědomuje.

21. Sází na nedostatečné znalosti druhých a snaží se vyvolat dojem, že „má navrch“.
22. Je egocentrický.
23. Jeho slovní projev zní logicky a koherentně, ale jeho postoje, činy a způsob života svědčí o pravém opaku.
24. Často až na poslední chvíli vysloví požadavky, dává pokyny a nutí druhé jednat.
25. Nedbá na práva, potřeby a přání druhých.
26. Nedbá na žádosti druhých (ačkoli tvrdí pravý opak).
27. V jeho přítomnosti se lidé cítí nepříjemně a nesvobodně.
28. Přiměje nás dělat věci, které bychom pravděpodobně o vlastní vůli nedělali.
29. Jde za svými cíli důsledně, ale na úkor druhých.
30. Lidé, kteří ho znají, o něm stále hovoří i v jeho nepřítomnosti.

Pokud se domníváme, že máme co činit s manipulátorem, snažme se mít stále na paměti uvedené charakteristické znaky. Díky nim se lze postupně naučit rozpoznávat některé projevy spojené s tímto typem osobnosti. Určit takovou patologickou osobnost opravdu není snadné. Právě proto používáme termín „manipulátor“, „osobnost s manipulativním jednáním“. Tím spíš, že *masky* těchto lidí jsou leckdy mnohem příjemnější, než by se zdálo z vyjmenovaných charakteristických znaků. Nejčastěji se vyskytují tyto masky: *sympatický*, *okouzlující*, *altruistický*, *vzdělaný*, *nesmělý* a nakonec ta, kterou lze rozpoznat nejsnadněji – *diktátor* (nepříjemná maska). S těmito lidmi lze prožívat i příjemné chvíle. Právě proto jsou lidé v jejich okolí zmatení a destabilizovaní, když nastane nevysvětlitelný obrat. Většina ostatních lidí nemůže pochopit, že by člověk tak milý mohl být „manipulátor“ nebo „manipulátorka“. Protože to nechápou, hledají vysvětlení jinde. Mnohdy tedy je velmi těžké přesvědčit oběti (lidí, kteří měli nějaký vztah – partnerský, rodinný, společenský nebo pracovní – s hluboce narušenou osobou), aby si uvědomily klamná zdání, za nimiž se manipulátor skrývá.

2.4 Za jakými maskami se skrývají ti, kdo s lidmi manipulují

Manipulátoři se obvykle skrývají pod různými maskami. Platí za pravé mistry v měnění škrabošek podle toho, jak se jim to právě hodí - podle lidí ve svém okolí, podle situace nebo podle cíle, k němuž směřují.

1. Sympatický manipulátor

Tato maska, vyskytující se nejčastěji, je zřejmě nejnebezpečnější, protože dokonale skrývá jeho hru. Takový člověk může být usměvavý, přívětivý, veselý, hovorný, snadno navazuje kontakt. Snadno proniká do prostoru druhých a okamžitě si ho přisvojuje. Proces manipulace je do té míry nenápadný, že téměř zaniká mezi mnoha ostatními postoji, které jsou zpravidla zcela přijatelné nebo se tak přinejmenším jeví.

Na rozpoznání sympatického manipulátora musíme dost dlouho setrvávat v jeho blízkosti, abychom postupně odhalili, co skrývá a kam ve skutečnosti směřuje. Ti pasivnější ho třeba nikdy neodhalí, protože nemají jasno ve vlastních emocích

a neuvědomují si vlastní potřeby - je pro ně důležitější uspokojit potřeby a požadavky druhých než své vlastní.

Technika: zprvu se jeví jako ochotný člověk. Potom vás požádá o drobné laskavosti, které mu s radostí prokážete, vše se jeví úplně v pořádku. Až za několik měsíců zjistíte, že jste svázáni psychologickou a(nebo) materiální závislostí, která vám brání zcela svobodně jednat.

2. Okouzlující manipulátor

Je obvykle přitažlivého zevnějšku. Má to, čemu se říká „šarm“. Dívá se lidem zpříma do očí, klade otázky které je mohou zaskočit, a sám přitom na dotazy odpovídá vyhybavě. Různými způsoby vyvolává pocit, který je mnohem rafinovanější a nebezpečnější než obdiv - lidi ve svém okolí okouzluje, ba přímo fascinuje.

3. Altruistický manipulátor

Altruistický manipulátor vám všechno dá, všechno pro vás udělá aniž bychom ho o to museli žádat. Přitom však očekává, že platí zavedená zásada - princip reciprocity.

Takový typ manipulativního člověka vás ohrožuje zejména tím, že si neuvědomujete, jaké mechanismy používá. Vytváří vztah závislosti na sobě.

4. Vzdělaný manipulátor

Vzdělaný manipulátor dává najevo lehké pohrdání těmi, kteří nemají stejné vědomosti jako on, a podivuje se neznalosti ostatních při hovoru o úzce specializovaných tématech, o nichž málokdo něco ví. Spoléhá na neznalosti ostatních a uplatňuje prvky, které zvyšují jeho autoritu: dosažené vzdělání, společensky oceněné povolání, věk nebo zkušenosti.

5. Nesmělý manipulátor

Protože se vyskytuje jen zřídka, lze ho poznat jen velmi obtížně. Své snahy obvykle skrývá za předstíranou nesmělostí, drží se v pozadí a mnoho toho nenamluví. Soudí nás mlčením a pohledy, aniž by vyslovil svůj názor ve chvíli, kdy bychom to potřebovali. Nesmělý manipulátor bývá zpravidla žena. Tvrdí o sobě, že konflikty přímo nesnáší, a přitom je obratně vyvolává.

6. Manipulátor - diktátor

Diktátor je druhem manipulátora, kterého snadno poznáme. Obvykle se chová prudce, ostře kritizuje a slovně napadá lidi ve svém okolí. Potřebuje-li naše služby, uchyluje se k lichotkám. Podléhání citům je vada zcela nemyslitelná v profesionálních nebo osobních vztazích. Diktátorský manipulátor rozhodl (o vlastní vůli!), že jeho zásady platí pro všechny lidi v jeho okolí. Jako každý skutečný manipulátor se řídí svými „pravdami“ jen do určité míry. Beze všeho vám vyčte, že jste neuvěřitelní sobci, nejste-li ochotni splnit každé jeho přání. Na rozdíl od sympatického, nesmělého nebo altruistického manipulátora lze takovou formu „terorismu“ v mezilidských vztazích snadno poznat.

2.5 Manipulace v rodině a ve škole (šikana)

Šikanování problém staronový

Šikanování je agresivní jednání uskutečňované s cílem získat pocit převahy a určité výhody prostřednictvím fyzického a psychického týrání druhých lidí. Agresor se jím pokouší získat různé výhody, dále dominanci, uspokojení a zadostiučinění. Nelze vyloučit ani motiv odplaty za křivdy, které se mu přihodily v minulosti nebo za ty, které do oběti promítá a tak či onak ji za ně činí zodpovědnou. Jde o jednání agresivní, nezákonné a obět' ponižující. Bývá buď podporováno nebo alespoň mlčky trpěno skupinou, ve které se odehrává. Skupinu může na základě tzv. falešné solidarity

stmelovat. Týrání může nabývat charakteru rituálu předávaného vždy následující mladší generaci „bažantů“. O rozsahu tohoto společenského jevu jsme informováni na základě výzkumu IVVM, kdy na otázku: „Byl jste v dětství šikanován?“ odpovědělo kladně 10% osob, 18% osob odpovědělo kladně na otázku: „Byl jste šikanován v mládí?“

Tyran i oběť šikanování bývají nejčastěji jedinci v relativně symetrickém postavení, často jde o vrstevníky – dva vojáci základní služby, dva učni na učilišti.

Osobnost šikanujícího: Při hlubším rozboru lze v jeho osobnosti najít primitivní narcistní tendence – zamilovanost do sebe, sebeobdiv spojený s nekritičností, pokus o překonání pocitů méněcennosti, sadomasochistické sklony. Ty se vyvíjejí na pozadí citového strádání v dětství s následnými chybami ve výchově. V rodině, z níž taková osobnost pochází, lze uvažovat o „štafetě stresu“. Stresovaní rodiče stresují své děti. Agresivita vůči slabšímu se může stát sice patologickým, ale přece jen jakž takž fungujícím ventilem. Šikanují jak lidé z nižších tak i z vyšších společenských vrstev. Snad i proto, že citové strádání je možné tam i onde.

Oběť šikany: Předpokládá se, že to bude osoba nějakým způsobem handicapovaná. Tj. „malý, slabý potomek přistěhovalců, poněkud zadržávající v řeči“. Obdobně mohou být týráni lidé, kteří žádný handicap nemají. Zajímavé jsou rozdíly mezi pohlavími. Šikana mezi dívkami byla sice také zaznamenána, ale jen výjimečně. U žen jsou častější sklony k ochraně napadnutého. Někdy je to u žen vysvětlováno menší tendencí k agresivitě a větší schopností empatie. Pravděpodobná je i menší závislost na skupině a menší sklon přizpůsobit se nepsaným tradicím daného typu.

Společenský kontext šikany: Šikanování je pravděpodobněji v byrokratických, neosobních systémech, tam, kde nejsou kladné neformální vzory a výchovným prostředkem jsou pouhé fráze a vzájemné předstírání. Příliš nepřekvapuje, že v dobách tzv. reálného socialismu se o šikaně příliš nepsalo a když tak jen jako o jevu, který byl odhalen a pachatel potrestán. Eventuálně ani nenastal díky bdělosti a ostráživosti orgánů. Ilustrativní v tomto směru je „pohádka o šikaně“, předložená v nechtěně komicky vyznívajícím televizním seriálu Chlapci a chlapi. Již se něco vážného může stát, leč klika cvakla, dveře letí a politruk – zachránce vchází do dveří.

Příklady z praxe

Šikanování v rodině

Týrán a šikanování dětí spolu úzce souvisejí. Vzpomenout zde můžeme na chlapce, jehož otec trval na dokonalém pořádku v jeho věcech natolik, že obsah skříní, jež ho úpravou neuspokojil, vyházel vždy na zem. Činíval tak i večer v době, kdy chlapec se již chystal k ulehnutí.

V týrání či šikanování celé rodiny byl mistrem jistý student posledního ročníku medicíny, který po řadu let – od počátku adolescence – rodiče hrubě ponižoval, nutil je k tomu, aby před ním nazí pózovali pro fotografie. Mimoto psal rodičům výhružné dopisy, po stěnách bytu maloval nacistické symboly a eroticky atakoval mladší sestru. Až posledně jmenovaná aktivita obrátila na rodinu pozornost. Podobně jako mnoho jiných trápených obětí rodiče syna kryli. Konečný soudní výrok zněl 18 měsíců nepodmíněně.

Šikanování ve škole

Žák druhé třídy se s rodiči přestěhoval z vesnice do velkého města. Ráno zvrací, nechce chodit do školy. Reaguje podivně, ucukne při pokusu o pohlazení. Jakoby se bál natažené ruky. Nikdy nebyval doma bit. Posléze se zjistilo, že ho bijí spolužáci z vyšší třídy. Smějí se mu, přezdívali mu „balda“ (od balík, venkovský balík) a nutí ho recitovat hanlivou básničku. Jeden ze starších hochů pro podobné praktiky sjednal i několik dalších, kteří dotyčného přepadávají na cestě domů. S výjimkou odcizené

svačiny, se kterou hráli šikanující chlapci fotbal, zde nedošlo k pokusům o materiální obohacení.

Ve třídě může dojít ke kombinaci zneužití a šikanování v jakési „šikaně na druhou“. Je znám případ, kdy mezi spolužáky odmítané a zcela izolované dítě nevalného intelektu bylo naváděno a v podstatě i nuceno, aby „předvedlo, že nemachruje“ když tvrdí, že se učí karate. Mělo napadnout dalšího izolovaného spolužáka. Dítě s nadšením líčilo, jak když to učinilo, všichni kluci fandili a povzbuzovali (karatistu) hlasitým voláním jména. Mimochodem vše skončilo na chirurgii a škola zde zareagovala způsobem připomínajícím archanděla Gabriela s planoucím mečem, aniž by zpytovala svědomí nebo alespoň kvalitu vlastní výchovné práce.

Šikanovat ve škole může samozřejmě i učitel a to dokonce i tak, že si to snad ani neuvědomuje. Svě jednání pak halí do rámce spravedlivé důslednosti. Stačí, když si ve svém pedagogickém třeštění namluví, že neklid, nesoustředěnost, roztěkanost, hravost, labilita a nadměrně široký rozsah pozornosti, neobratnost, jakož i zbrkllost dítěte trpícího lehkou mozkovou dysfunkcí jsou projevem nekázně, přičemž kázeň lze nejlépe obnovit poznámkami typu: „Dnes opět nedával pozor v hodině matematiky“. Obdobných poznámek může dostat dítě několik každou hodinu. Zbytečně, neb jedinou cestou, jak pozornost soustředit na probíranou látku, je pohybové uvolnění, požadování jen velmi krátkých úseků soustředěné činnosti mnohdy pod bezprostředním vedením učitele. Obdobně lze šikanovat v souvislosti s nedostatečnou znalostí čtení u dyslektika nebo s věku nepřiměřenými chybami v psaní u dysortografika. Z tělocviku se sice obvykle nepropadá, ale narazí-li nešika na méně empatického tělocvikáře, může nastat obdobná situace. V těchto případech mnohdy hraje roli především neinformovanost, leckdy i antipatie vůči žákovi nebo jeho rodičům. Závažnější motivy jsou ve hře tam, kde dochází na:

Pseudopedagogický sadismus: V rozvinuté podobě je pro chování tohoto typu charakteristický až nadměrný důraz na poslušnost a disciplínu. Převaha nad objektem výchovy a nezdůrazněná i určité šikanování jsou zdůrazněny vyžadováním absolutní poslušnosti. Výjimečně se objeví trýznění fyzické, častější je trýznění psychické včetně vyhrožování. Tlak na podřízené žáky a vynucování dokonalé kázně přináší pedagogickému sadistovi uspokojení. Někdy jde o uspokojení s výraznou příměsí sexuální libosti.

Je jisté, že lidé tohoto typu mohou mít občas určité úspěchy. Poradí si i s vyhlášenou neukázněnou skupinou či třídou. Sami bývají takřkajíc „akorátní“, potrpí si na vnější projevy disciplíny. Odmyslíme-li si některé lidské slabůstky a přidáme špetku perverze, pak prvky tohoto typu sadismu najdeme v postavě učitele v českém filmu *Obecná škola*. Spíše než na filmový happyend pak musíme vzpomenout na slova významného sexuologa: „Vyskytne-li se takto zaměřený sexuální deviant v postavení, v němž má nějakou moc nad druhými lidmi, může se stát zdrojem značného utrpení svých svěřenců.“ Pro úplnost zbývá dodat, že pseudopedagogický sadismus se netýká jen mužů. Obdobně se může, sice výjimečně, ale přece jen chovat i žena.

Šikanování v učilištích

I když existují i šikany středoškolské a vysokoškolské, zejména na internátech, nejvíce je tento jev ve školním prostředí zastoupen na učilištích. U učňovských šikan bývá zaznamenán typický prvek „utahujícího se šroubu“ – vyhovíš jednou, příště budou chtít víc. Citace z výpovědi jednoho s postižených: „Asi třikrát týdně chodili k nám na pokoj a chtěli jídlo, peníze a cigarety. Když jsme jim dost rychle nevyhověli, dali nám zpočátku pár facek. Měli jsme strach a pak jsme jim dávali vše sami. Nestačilo to. Jeden z nich nás ohrožoval nožem. Nutil nás, abychom se před ním svlékli, bil nás a za každou ránu jsme museli poděkovat slovy: Holub děkuje za kroužkování, příště mne

pane uhoďte víc...“ Iniciátor této šikany byl posléze potrestán odnětím svobody na rok podmíněně.

Šikanování na vojně

Je-li základem kázně vojenské jednotky představa, že voják se musí bát svých nadřízených víc než nepřítele, je to pro šikanu přímo ideální. Tento přístup patří ovšem do vojenského muzea stejně jako pušky předovky nebo mošny markytánek. Nicméně v našich podmínkách vojenský slang běžně diferencuje protiklad mezi „gumáckou“ (jinde lampasáckou) vojnou a vojnou mazáckou. První je považována za nesmyslnou, neboť proklamuje řádné plnění povinností po celou dobu. Druhá reprezentuje podřízení šikaně po určitou dobu a pak pohodlí zvané veget. Některé projevy šikany mohou připomínat happening a lze v nich najít ozvěnu parodie nesmyslných příkazů vojenských veličin. Jiné jsou jen brutální. Samozřejmě při nich nejde jen o nepohodlí, bolest, nevyspání, zvýšenou únavu, jde o jiné věci. Namátkou i o dlouhodobý stres, pocit bezmoci, ambivalenci spojenou s nechutí udávat tyto projevy. Dlouhodobý dopad na psychiku nemá nic společného s kladnými jevy jako např. s často uváděným „zmužněním“. To, co se v daných souvislostech děje, není školou života a překonáváním překážek.

Jde o narušení sebehodnocení, rafinované a vědomé, velmi agresivní lámání charakteru, jakož i mnohá psychotraumata. Souvislosti zdánlivě banálních nehod a šikany nemusí být předem zjevné. Namátkou to lze ilustrovat na dopravní nehodě 19letého vojáka, který po 10 kilometrech jízdy za normální viditelnosti narazil s autem do stromu. Spolujezdec, důstojník, utrpěl vážné zranění, jemuž podlehl. Při vyšetřování se zjistilo, že voják jako nejmladší na ubikaci deseti mužů byl terorizován staršími. Ti do jedné až třetí hodiny ranní sledovali televizi a řidič jim musel posluhovat. Vynášet popelník, připravovat jídlo atd. Na stav si stěžoval, ale byl zbit a tak si stěžovat přestal. Před nehodou spal v noci jen hodinu, několik dní před ní v průměru kolem tří hodin. Mikrosnánku se pak nelze divit.

Šikanování nemůže žádná cti dbalá společnost nebo instituce ponechat jen tak, s tím, že se to „nějak“ vyřeší. Jestliže vojenské špičky naší armády s podivem konstatují, jak nízká je prestiž vojenské služby, měli by se zamyslet nad vlivem šikany. Může se někdo divit chlapci, který se nehodlá nechat ponižovat a nabude dojmu, že teprve modrá knížka dělá z chlapce chlapa?

Není přiměřeným motivem k volbě civilní služby již sám fakt, že nikdo vojákovi nemůže zaručit, že se nesetká se šikanou?

Pravou laboratoří šikany jsou ovšem typické uzavřené instituce s autoritativním režimem – věznice. Přesněji řečeno tzv. druhý život vězňů, který začíná v okamžiku, kdy nejsou na cele přítomni příslušníci personálu a skončil denní program. Vězeňská komunita je značně strukturovaná. Rozdíl v postavení osob, jež se staví na nejvyšší příčky žebříčku společenské vězeňské prestiže a černými ovce, je nebetyčný. Níže postavení jsou nuceni k nejrůznějším úsluhám, bývají vystaveni fyzické i sexuální agresí. V některých ústavech přinejmenším v nedávné minulosti šlo přežít v podstatě jen nalezením ochránce z vězeňských špiček. To ovšem znamená či znamenalo mnohdy až otrockou podřízenost se vším, co k tomu patří. Na záporném pólu žebříčku prestiže jsou pachatelé nejzávažnějších trestných činů na dětech, zejména sexuálně motivovaných.

Podle informace jedné z velmi zkušených soudních znalkyň nemá nebo alespoň donedávna neměl takový člověk šanci svůj trest přežít. Spoluvězni mu udělají ze života peklo do té míry, že spáchá sebevraždu. Pouhých několik hodin, jež přežil ve věznici jistý Kahánek ovšem při vši hrůze z činu, z nějž byl důvodně podezřelý, nesvědčí o humanizaci našeho vězeňství.

Pomoc obětem šikany a boj proti ní

Existuje jediná cesta, jak šikanu omezit. Důsledné vyšetření každého, byť sebemenšího podezření na takové chování a zveřejnění výsledků. Prokázalo se, že tzv. výjezdní zasedání soudu, tj. souzení pachatele přímo v objektech, kde páchal svoji činnost a před lidmi, kteří ho dobře znají, výrazně snižuje pravděpodobnost opakování daného jevu. Pozoruhodnou variantou předcházení šikaně je vypracování jakéhosi „algoritmu reakce na pokus o šikanování“, který obdrží nováčci. Jde o souhrn kroků vycházejících z konkrétních podmínek, jež je nutno učinit k tomu, aby trauma postiženého bylo v danou chvíli co nejmenší a aby ten, kdo začíná šikanovat, byl za své jednání postizen včas. Tj. ještě v době, kdy míra prohřešku je ještě v interně kázeňsky zvladatelných mezích. Podobný algoritmus existuje v němčině. Radí bezprostředně neodporovat, vykonat co parta šikanujících či šikanující jedinec silnější než šikanovaný požaduje, pokud nejde o postup ohrožující zdraví. Při první příležitosti se pak obrátit na nadřízené (nebo na příslušníky duchovní služby) a věcně a konkrétně popsat co a jak. Voják, jež byl šikanován, je převelen z původní jednotky, kde by mohl být vystaven další mstě. Nadřízení jsou přesně instruováni, co a jak musí při ohlášení šikany učinit. U nás se údaje o reakci nadřízených případ od případu poněkud liší. V poslední době se zdá, že případům je věnována větší pozornost než dřív. Přinejmenším se nikdo netváří, jako by se jev týkal pouze imperialistických armád, cizinecké legie pak zvláště. Na druhé straně se ovšem lze i dnes dočíst v tisku zprávy o programu Stop drogy a šikana, jehož autoři chtějí prostřednictvím naplnění volného času zbourat bariéry mezi nováčky a mazáky, čímž odstraní údajnou šikanu. To poněkud připomíná (zjednodušením složité problematiky) seriálového politruka. Ten, pokud si dobře vzpomínáme, také nacvičoval na spartakiádu. Snad jde spíše o novinářské klišé než naivitu autorů projektu. Důkazem ochoty šikanou se zabývat i u nás je budování *linek důvěry Armády ČR*.

Jako formu prevence šikany na učilištích se doporučují individuální rozhovory s předem vytypovanými uční – potenciálními oběťmi i pachateli šikany. Součástí podobného rozhovoru vedeného zejména se žáky slabšími, nápadnými svou odlišností či nějakým způsobem budícími posměch, jsou informace jak a na koho se obrátit v případě šikany. V případě druhém jde o jakési vyložení karet na stůl ve vztahu k místním „Rambům“, k učňům, u nichž lze předpokládat mazácké praktiky. To s informací o tom, jak by bylo postupováno v případě, že dotyčný bude někoho šikanovat. Netřeba snad ani dodávat, že nestačí pouze pohovořit obecně na téma: „Chlapci, doufám, že se u nás šikanování neobjeví, protože by to narušilo dobré jméno našeho středního odborného učiliště a mělo by to i následky pro ty, kdož si nevezmou toto varování k srdci...“ Čím je informace názornější a konkrétnější, využívající příkladů jež se staly, tím lépe.

2.6 Manipulace v zaměstnání (mobbing)

Psychické týrání na pracovišti – mobbing

To mob znamená v angličtině vulgárně vynadat, vrhnout se na...

Mobbing nebo mobování ovšem není stav, kdy vám šéf nespravedlivě vynadá ani situace, kdy poslanec jedné strany dá facku poslanci stejné strany, neboť se nemohou dohodnout, kdo bude kde volebním lídrem. O mobbing by nešlo ani tehdy, kdy jeden poslanec pod volebním heslem opěvujícím lidskost zahrne druhého poslance antisemitistickými nadávkami a... pak se diví, že na krku musí nosit sádrový límec. To všechno mohou být jednorázové záležitosti, více či méně náhodné zkratky, osobní

antipatie či předsudky. Nemobuje šéf, který si (když ho bolí žlučník) přivstane a nad čárou v knize docházky ostře všem – kdo nepřišli čtvrt hodiny před zahájením pracovní doby, aby se mohli na pracovní výkon připravit – vyčíní a strhne prémie. Ani skutečnost, že pan X a pan Y spolu nemluví, byť pracují na jednom oddělení, není mobbingem. Na věci nic nemění ani to, že si pan X o panu Y myslí, že je to hysterický narcis a infantilní, byť opelichaný floutek bez špetky náhledu na sebe sama a Y si o X myslí, že je to idiot a nedouk, před jehož povrchní „prací“ by mělo být lidstvo chráněno.

Mobbing – psychické týrání – je systematický, cílevědomý a především opakovaný útok na určitou osobu. Využívá degradujícího přístupu, nadměrné kritičnosti, zesměšňování, drobných či větších intrik. Mobbing může využívat i hmotných vlivů. Pokud na vás vždycky zbude nejhorší psací stroj celého oddělení, v rozpisu služebních cest vždycky najdete své jméno u cesty do nejbudnější a nejobtížněji dostupné pobočky, službu máte vždycky na Štědrý den, přestože jste otcem pětiletých dvojčat a sedm kolegů žije samotných, víte vcelku dobře, na čem jste. Nic prokázat obvykle nejde, ale všem zúčastněným je jasné, že stokrát nic může umožnit a nejen osla. Psychologové v této souvislosti hovoří o útočení na možnost komunikovat, na sociální vztahy, na sociální reputaci, na kvalitu její pracovní či ideové orientace a útočení na zdraví osoby. Přesnější rozbor vycházející z faktorové analýzy jednoho z nejčastěji používaných dotazníků zjišťujících mobbing hovoří o sedmi faktorech.

1. Útok prostřednictvím organizačně-administrativních postupů: přeřazení na jiné pracoviště, zadávání nevhodných či víceméně ponižujících úkolů, hledání chyb, kterým se při práci člověk nevyhne a jejich tvrdé postihování.
2. Sociální izolace – „nikdo z nás se s tebou nebaví“.
3. Útok na soukromí: narážky, zesměšňování všech faktických či smyšlených handicapů.
4. Fyzický útok – inzultace, sexuální šikana.
5. Útok proti politickým, náboženským či jiným postojům významným pro danou osobu.
6. Křik, nadávky, ponižující přezdívky, hanlivé verše označující danou osobu.
7. Pomluvy, drby, fámy.

Příčiny vzniku týrání na pracovišti

Pracovní psycholog by zřejmě především hovořil o stresu z přetížení, napětí, špatné organizace nebo monotonii práce. Dále o nudě a nevytíženosti, která umožňuje věnovat čas k pronásledování druhých. Na místě je i úvaha o špatném řízení. V neposlední řadě může jít o jednu z forem likvidace konkurence na pracovišti a jakési preventivní vytváření obětního beránka, který bude první na řadě v době, kdy se bude eventuálně propouštět. Při hlubší osobní analýze tyranů najdeme zřejmě totéž, co v jiných případech šikany. Nezralost, vlastní pocity méněcennosti, nejistotu stylizovanou k přehnané suverenitě, sklon odreagovat si vlastní tenze na někom, kdo je prokazatelně slabší, mazácký komplex „vysezeného teplého místa“, kam přece nemůže přijít nikdo nový jen tak k hotovému (posadit se do teplého), autoritativní osobnost, misogynické rysy, nízkou toleranci k čemukoliv odlišnému, ale také hloupost a povrchnost v uvažování. Někdy v týraném je vlastně týrán někdo jiný, kdo v minulosti způsobil tyranovi nějaké trápení či zklamání. Stačí mít stejné pohlaví, křestní jméno, pocházet ze stejného města, používat nějaké podobné rčení atd. Samozřejmě jde o zcela nevědomý mechanismus, který si tyran neuvědomuje, eventuálně racionalizuje vyhledáváním rozumových zdůvodnění iracionálního. Uvažovat lze i o mechanismus psychické projekce, kdy strůjce mobbingu promítá do oběti své špatné vlastnosti, úmysly, jakož

i vysoce problematické postoje. „Podle sebe zkrátka soudím tebe“, nebo chcete-li jiné přísloví „každý cikán podle své planety hádá“.

Neprohloupíme, pokud v dané situaci promyslíme několik definic pojmu předsudek. Namátkou: „Předsudek je averzní nebo hostilní postoj vůči osobě náležející k určité skupině prostě proto, že náleží k této skupině a je proto možno předpokládat, že má závadné kvality připisované nositelem předsudku této skupin.“ Jiný autor hovoří o „typu nepřátelství v meziosobních vztazích, zaměřený buď vůči nějaké osobě nebo jednotlivci.“ Do třetice „Předsudek je nedostatečně zdůvodněný názor na druhé, který není při konfrontaci s novými fakty podroben revizi“, s čímž koresponduje „předsudek Má charakter pevného stanoviska zaujatého apriori, jakákoliv diskuse o jeho správnosti není připuštěna a člověk hájí za každou cenu jednu přijatou pozici, aniž by reagoval logickými argumenty“. Jinými, leč taktéž odbornými slovy „předsudky mohou vést k slepému přijetí čehokoliv a kdykoliv“. Zcela jistě zde sehrávají roli i nejrůznější frustrace, tedy situace, které tyranům „zatarasují cestu k cíli“, ať již doslovně nebo obrazně. Cílem může být naprostá drobnost – dejme tomu fakt, že v případě, kdy XY odejde, mám šanci získat jeho psací stůl u okna, ale i vytvoření aury vlastní nepostradatelnosti. Nedomníváme se však, že mobbing je vždy nutno vysvětlovat citacemi z vědeckých děl.

Kdo a jak často je ohrožen psychickým týráním

Odhaduje se, že psychickému týráním je vystaveno v zaměstnání asi 10% osob.

Úvahy o lidech, jejichž pracovní osud bývá poznamenán psychickým šikanováním, lze nazvat dle známých přísloví:

Všemu konec kromě závidění: závidět lze úspěch, vzhled, zdánlivě snadnější život.

Bílá vrána mezi černými to má těžké: obtížná je situace člověka, který se něčím liší a je nápadný.

Paní Závist věčně živá: nejen každý dobrý skutek (jak soudí Murphy), ale i každý úspěch musí být patřičně potrestán a přinese nám určitá protivenství. Je-li někdo vnímán jako jeden z nás a povýší, neodpouští se to.

*Trp kozáče, budeš atamanem: nováček to může mít mezi ostřílenými rutinéry těžké a mobbing může nabývat až charakteru jakýchsi qasi iniciačních obřadů, popisovaných jinak zejména v indiánských komunitách. Velmi těžký začátek může být i tam, kde střídáme výraznou a všemi akceptovanou osobnost, přičemž rčení: „Jo, paní co tu pracovala dřív, to ta nová není...“ eventuálně „To by se za pana XY nestalo...“ může hrát roli psychického biče. V této souvislosti lze připomenout tzv. *vzpomínkový optimismus*, jež to, co bylo, ponechává v paměti spíše v růžových barvách.*

Fáze mobbingu

Literatura naznačuje, že nic nového pod sluncem. I zde můžeme postupovat podle fází popsanych v rámci konfliktu v dramatu klasického divadla.

Expozice: drobné konflikty a neporozumění, na nichž mají podíl obě strany. Na straně slabšího zanechávají trpkost, silnější zaujímá postoj stále kritičtější a agresivnější. V postatě jde o maličkosti, souhru vzájemného nepochopení, neporozumění (může jít o neporozumění doslova, pokud nováček neovládá slang užívaný na pracovišti), náhod a snad i drobných provokací.

Zauzlení (kolize): osoba „O“ se stává terčem pozornosti a opakujících se, třeba drobných útoků. K vlastnímu iniciátorovi této situace se přidávají další kolegové ať již ve snaze „zabodovat“ a posílit svoji pozici u tyрана, nebo ve snaze aby se „něco dělo“. Nelze vyloučit ani motiv „přihřívání polívčičky“, pokud si někteří sami netroufali začít, nyní vidí, že je takřka vše dovoleno. Psychický teror graduje. Oběť na to samozřejmě reaguje. Její psychická a nezřídka i fyzická kondice klesá. Žije v trvalém napětí. Pod

tlakem okolností často udělá chyby. Ty jsou pochopitelně využity proti ní. Stav připomíná známou formulku z amerických detektivek: „Cokoliv řeknete, může být později použito proti vám!“

Situace spěje k vyvrcholení (krizi): existence problémů v personální situaci je již všeobecně známa. Pracovník se buď aktivně hájí nebo uniká do pasivní obrany. Typické jsou časté pracovní neschopnosti, přičemž psychický teror, snižující jeho imunitu vůči onemocněním, mu situaci usnadňuje. Další možností je úniková varianta – intenzivní hledání nového zaměstnání eventuálně i podání výpovědi bez ohledu na další profesionální perspektivy.

Vše ústí do další fáze – obratu (peripetie). Něco se stane v intencích předchozích kroků. Pravda vítězí, protože pravdou je vždy to, co zvítězilo, kdo uteče, vyhraje nebo se alespoň zbaví bezprostředního týrání. Je možné, že si psychicky týraný člověk vybuduje určité obranné strategie, které mu pomáhají stav přežít.

Příklad

Jedna sekretářka měla nerudného, věčně podrážděného šéfa, který jí dával najevo, že nestojí za nic. Ponižoval ji nevhodnými poznámkami, nic neucínila dobře, v ničem se mu nezavděčila. Jeho specialitou byla qasi sadistická hra „Teplé kávy se nenapiješ!“ Když si totiž uvařila šálek kávy, šéf ji vždy bezprostředně po té pověřil nějakým úkolem, který jí znemožnil kávu ještě teplou vypít. Tak si posléze vypracovala systém rafinovaných obran ilegálního partyzánského mobbingu. Šéf nesnášel poruchy v telefonní síti a vždy si temperamentně chodil stěžovat na ředitelství telefonní společnosti, čímž si mimo jiné zvyšoval beztak vysoký krevní tlak. Sekretářka úmyslně jeho hovory přerušovala, samozřejmě tak, aby se na pachatele nepřišlo. Šéf velmi dbal na čistotu a nesnášel, aby na talířku, na němž mu byla servírována káva, byla sebemenší kapička nápoje. Ona při servírování skutečně nepatrnou kapičku občas úmyslně ukápla, zejména tehdy, když měl šéf málo času a nový šálek už nevyčutnal. Když se situace stávala pro ni nesnesitelnou, občas šéfovi v kuchyňce při přípravě kávy do nápoje plivla a pak se celé týdny tetelila tichou škodolibostí s vědomím toho, jak by se ten starý hypochondr asi tvářil, kdyby věděl, co pije...

Inu mechanismy, jak se lidé vyrovnávají se stresem, bývají rozličné a lidé jak známo nejsou jenom černí a bílí. Většina z nás je vybarvena do rozličných odstínů šedi.

Samozřejmě mnohé z těchto mechanismů nejsou trvale udržitelné nebo samospasitelné. Pro mnohé platí „všeho do času“ a čas psychického týrání spěje podle zákonů dramatu k fázi poslední, ke katastrofě.

V mobbingu se coby o závěrečné fázi hovoří o likvidaci nepohodlného pracovníka. Buď dá výpověď sám nebo se vytvoří podmínky pro některou formu reorganizace. Věci se mohou zařídit i tak, aby nastražená past sklapla a dotyčný udělal faktickou chybu, po které bude ještě rád souhlasit s výpovědí po vzájemné dohodě, pokud možno na hodinu. Je-li terč mobbingu přece jen slabší povaha, neznalá tajů zákoníku práce, může být eventuální chyba zveličena a využit určitý moment překvapení směřující ke kýžené výpovědi.

Strategie mobbingu

Základní strategií je klasická slovní agrese, jejímž cílem je snížit hodnotu druhého člověka – pomluva a intrika. Úspěšně lze použít tři základních forem:

Biliárový náraz: jde o nepřímé napadení využívající třetí osoby k útoku na protějšek. U nadřizeného lze kolegu očernit, lze na něj svádět různé neúspěchy, připisovat mu „černé tečky“. Není třeba lhát, nejlépe je mixovat polopravdy, pomluvy a klípky. Věci vytrhnout z kontextu, dovedně je zkombinovat a šéf... zejména je-li autoritativní cholerik, se již postará o další.

Střely na Achillovu patu: každý má nějaké slabé místo a to je přímo terčem pro mobbing. Přijdete během týdne dvakrát pozdě třeba jen o minutu a odpracujete šest

hodin nehonorovaných přesčasů? Zkuste hádat, o čem se bude v rámci mobbingu mluvit. Jednotlivé případy budou samozřejmě zveličeny, nafouknuty, jak to jen půjde. *Komplot:* jinými slovy „Mobbing s. r. o.“. Skupina lidí rozhodnutých učinit postiženému ze života peklo. Významný post zde zastává tzv. dublér, osoba, jež se s týraným naoko přáteli, získává od něj informace a ty dává dál. V rámci výše uvedené trojice základních postupů lze využívat řadu konkrétních strategií. Je možné vtipkovat o tom, jak dotyčný chodí oblečen, jak vypadá, jak zase ztloustl. Posměšek má být promyšlený. Říci někomu: „Hnusný tlust'ochu!“ je přece jen napadnutelné. Daleko jemnější a přitom stejně zraňující je před dotyčným přednést úvahu na téma: „Koule je nejdokonalejší tvar a XY se tvaru koule pro svou tloušťku blíží“. Ponižíte ho stejně a pokud by si snad stěžoval, můžete s kamennou tváří blufovat a tvrdit, že nerozumí nejen žertu, ale dokonce ani lichotkám. Vždyť jste přece o něm řekli, že je zcela dokonalý, tedy po stránce tvaru, není-liž pravda. Muže, který má nadváhu, se lze bezelstně zeptat, v kterém měsíci již je a zda mu miminko v břiše kope, ženy která se trápí bezdětností, se pro změnu poptáte „kdy už konečně bude něco mít“. Věřícímu budete ostentativně zdůrazňovat svůj ateismus a s gustem mu povíte vtip o faráři a jeho kuchařce, čím oplzlejší, tím lepší. Musí mít přece smysl pro humor a když ne, jen dokazuje, co je za ptáčka.

Některé postupy jsou navýsost individuální. Maminku zkroušenou tím, že její chytrý, leč poněkud lajdající syn nebyl přijat na vysokou školu, opravdu potěšíte podrobnou zprávou o tom, jak syn vašich sousedů se také čtverák vůbec neučí, ale byl přijat na pět vysokých škol, přičemž tři hodlá naráz studovat. Inu talent je prostě talent... Jsou ovšem tací, kdo děti nemají, eventuálně nemají ambice nebo vzhledem k právě oslaveným třetím narozeninám potomka jim jsou problémy přijímacích zkoušek na vysokou školu vzdáleny. I ty a takřka každého zkruší, pokud mu budete telefonovat po dobu několika měsíců vždy kolem jedné či druhé hodiny ráno. Vyhrožovat mu ani nemusíte. Stačí - když se ozve - zavěsit.

Mobbing může mít leckdy podobu citového vydírání. Otec, jež je ve vyšetřovací vazbě za dlouhodobé sexuální zneužívání nezletilé nevlastní dcery, píše v dopisu propašovaném z vazby na adresu dítěte ve škole: „Milá... píšu ti v poslední naději, že mě pomůžeš dostat se na svobodu. Kdybys byla tak hodná a šla na policii a vzala to udání zpátky. Je to pro mě hrozná rána. Já to asi všechno nevydržím. Máš v rukou můj osud a zároveň i můj život. S nervy jsem na tom dost špatně. Probrečel jsem tady každou noc. Pevně věřím, že to pro mne uděláš a už dopředu ti děkuji za záchranu svého života. Udělej to pro mě naposledy, jinak mě budeš mít na svědomí. Věřím ti moc, chtěl bych být doma ještě před výročím, kdy máme s mamkou patnáct let od svatby. Mrzí mě, že nebudu s vámi na Vánoce, tím jsem nejvíc potrestaný. Měj se mnou, prosím, slitování a nenechávej mě v nesnázích. Věřím, že mě pomůžeš. Mamce a nikomu neříkej, že jsem ti psal, styděl bych se, kdyby někdo viděl, jak jsem se ponižil. Nezůstanu ti nic dlužný, to mi můžeš věřit. Věřím ti a doufám, že mne nezklameš!“

Mobbing ovšem netřeba provádět jen slovy. Ledacos lze nejlépe povědět beze slov. Kolegu nepozdravíme a neodpovíme mu na pozdrav, ostentativně před ním zavřeme dveře do své pracovny, aby ho ani nenapadlo uvažovat, že by snad byl vítán. Když vstoupí do místnosti, kde jsme my, odejdeme a samozřejmě živý hovor okamžitě zmlkne. Vybereme mu opravdu důstojné pracovní místo kdesi ve sklepě. Jeho pracovní stůl dáme do kouta, těsně pod rozhlas po drátě, který celý den hlasitě hraje. Nikdy ho nikam nepozveme s partou kolegů, není zván na oslavu narozenin a jeho narozeniny se jediné z celé kanceláře neslaví. Poté se můžeme zase pro změnu vrátit k projevům slovním, byť třeba dosti stručným. Tak třeba v diskusi na pracovní poradě mu nedáme šanci říci jeho názor. Prostě ho umlčíme. Netřeba přikázat: „Mlčte!“, stačí říct „na ty

vaše hlouposti není nikdo zvědavý“. Když se nějakou (ne)šťastnou náhodou přece jen dotyčný ke slovu nejen dostane, ale si je i udrží, díváme se ostentativně na hodinky a pokud se třeba oběť mobbingu jmenuje Novák, říká: „Tak jsme si vyslechli něco novákovin a můžeme zase začít vážně diskutovat“. Je jeho diskusní příspěvek na 99% pravdivý a v drobnosti se mýlí? Z komára učiníme velblouda a rozmázneme, v čem chybuje. Čím méně kompetencí bude mít, tím lépe. Zároveň mu ale občas vyčteme, že má malé kompetence a je tudíž vlastně na nic. Pozor! Oběť mobbingu nezapomeneme vždy řádně přivítat po návratu z dovolené nebo po nemoci. Stačí říct: „Ty jsi tu teď čtrnáct dnů nebyl. To bylo fajn, udělalo se hodně práce a ta pohoda...“ nebo naopak „Tys tu teď nebyl? Ani jsem si nevšiml, není divu, na práci jsou tu jiní...“ Vše zarámujeme do více či méně pravděpodobných osočení. Namátkou – je špinavý záchod? Začneme o tom mluvit poté, co naše oběť na WC zašla. Polámala se kopírka? Můžeme říci: „Paní X buďte, prosím, tak laskavá a na kopírku již raději nesahejte.“ Paní X opáčí, že ona na kopírku přece nesahala. My na to: „Jasně, jasně, vy nikdy za nic nemůžete, to je všeobecně známo.“

Následky mobbingu

Skutečně jen málokdo dokáže na mobbing pohotově zareagovat. Většinou nám totiž chybí jak trénink, tak i nadhled daný nebetyčným rozdílem ve společenském postavení. Mobbují často lidé zaujímající zhruba podobné pozice jako jsou ty naše. Tím více se cítíme ohroženi.

Typickou odpovědí na mobbing jsou psychosomatické choroby. Úzkostné stavy, při nichž se srdce strachem zastaví nebo naopak pádí jako splašené, eventuálně z takového trápení rozbolí. Můžeme zcela právem reagovat kysele se všemi následky, které to má na stav našeho žaludku popřípadě žlučníku. To, když nám ze všeho trápení stoupne žluč. Může se nám nevysvětlitelně zhoršit zrak nebo objevit záněty spojivek. To se na to už nemůžeme dívat. Mohou se objevit podivné bolesti v zádech, tiky. Stěží nad těmi nehoráznostmi popadáme dech, což je přímá cesta k záchvatům astmatu. Můžeme se osypat kopřivkou, mít záchvaty nechutenství nebo naopak zajídat stres záchvaty žravosti. Hlava se nám může nad tím vším rozskočit bolestí, můžeme se cítit vyčerpání k padnutí, bez chuti do dalšího života. Mohou vzniknout pocity pronásledování spojené se zvýšenou vztahovačností. Popsány jsou i pocity nedostačivosti. To když neodbytný vnitřní hlas říká: „A nemají vlastně oni také trochu pravdu?“ To samozřejmě vůbec nemusí být sebekritičnost, ale třeba jen obraz našich sice milujících, ale velmi přísných rodičů, kterým nebylo snadno se zavděčit a kteří nás nepochválili, jak byl rok dlouhý. Můžeme volit nejrůznější obranné mechanismy včetně neustálých sebeobhajujících praktik. Snaze o jakési „sebejištění“ a prokázání toho, že za nic, co se snad negativního v práci přihodí, nemůžeme, věnujeme příliš času. Z úzkosti lze dojít k závěru „kdo nic nedělá, nic nepokazí“ a tím našim trýznitelům „nahrát“.

Ve výčtu nesmíme zapomenout ani na vysoký tlak. Skutečně není to žádná legrace – vždyť i v anamnéze mnohých nemocných rakovinou najdeme dlouhodobý psychický stres a traumata. Pro závažnost mobbingu svědčí i zjištění o jeho postavení v žebříčku stresujících událostí na škále Holmese a Raheho. Mobbing je v průměru považován sice za menší zátěž než smrt partnera, jež je hodnocena 100 body, ale odpovídá zhruba rozvodu (73 body). Pro srovnání – úmrtí blízkého člena rodiny 63 body, ztráta zaměstnání 47 bodů.

Jak se bránit mobbingu

Obrana není jednoduchá a pachatelé předem počítají s její obtížností. Proto spekulují na svou beztrestnost a nepostižitelnost. Obrana přece jen vyžaduje určitou míru asertivity, sebevědomí i znalosti prostředí. Úzkost a strach tyto předpoklady blokuje.

Není na škodu, pokud v úvahách o přiměřené obraně vyjdeme z okřídleného „kdo, kde, kdy, jak, proč“.

Kdo? Především tedy určíme svého protihráče (nepřítele). Nelze se totiž bránit a nevědět proti komu. Dle nepřítele hledáme pomoc, uvažujeme o aktivní formě obrany nebo v nejhorším případě o tom posledním, co ještě zbývá – o postupu „kdo uteče, vyhraje“.

Kde se mobbing děje? Obvykle v práci, ale i zde lze určit určitá jednoduchá opatření – od prostého zamykání psacího stolu přes žádost o přeložení do jiného oddělení až ke snaze vyměnit pobočku firmy, jež nás zaměstnává.

Kdy a jak? Když jsme obtěžováni telefonem v noci, pak můžeme na noc vypnout telefon, když postojem „tu kávu si teplou nevypiješ“, můžeme přejít na pití džusu. Ani v polední přestávce nemusíme přece chodit s kolegy na obědy.

Nejtěžší zřejmě bude odpověď na otázku **Proč?** Zde bychom se měli vyhnout rezignující sebelítosti, jež nic neřeší, i předem daným stereotypům. Je docela dobře možné, že jste terčem mobbingu proto, že jste žena, příslušník menšiny, věřící katolík mezi ateisty nebo naopak ateista mezi bigotními katolíky. Je tomu ale opravdu tak? Není za naším postavením černé ovce něco jiného, složitějšího, záhadného na první pohled? Barvu kůže nezměníme, ale nemohli bychom korigovat něco jiného, pro vznik mobbingu podstatného, co se vlastně jen za naší pigmentací skrývá?

Zahraniční prameny doporučují vést si přesný přehled o tom, kdy jsme byli terčem mobbingu a zároveň sbírat vše, co by třeba jen částečně mohlo sloužit jako průkazní materiál. Nechceme s tím polemizovat, ale za to pravé, nezbytné a ořechové to přece jen nepovažujeme. Až příliš nám to připomíná „deníčky křivd“, které si někdy vedou klienti manželských poraden posléze překvapení tím, že náprava nezačíná rozbořem každého jednotlivého, třeba již poměrně dávného, případu. Samozřejmě se vyplatí požádat o pomoc někoho, komu lze důvěřovat a kdo je také kompetentní situaci na pracovišti řešit.

Patříme-li mezi osoby stenické, lze přejít do protiútoků, volit některé z konfrontačních asertivních metod. Jistou vitalitu a sebevědomí vyžaduje i styl „jak se do lesa volá, tak se z lesa ozývá“. Kritizuje někdo váš vzhled, hmotnost, způsob mluvy? Vyberte si, co můžete kritizovat na něm a kritizujte to také. Kuřák vám „dobře radí“, že byste měli zhubnout nebo konečně začít nosit modernější účeš? Jasně mu řekněte, že si jeho rady připomínající mobbing nepřejete a na každou další odpovíte tím, že mu vysvětlíte, jak cigarety škodí zdraví a jak moderní a zdravé je nekouřit. Zde již nacházíme prvky stupňující asertivity, v níž jasně dáváme okolí najevo, jak budeme jednat nyní a jak potom, pokud šikanování nepřejde. Ani popis možných relativně tvrdých obranných postupů včetně teoreticky možných právních kroků není samozřejmě nijak nepřiměřený. Pozor jen na to, abychom nevyhrožovali, zvláště ne planě, ale co řekneme, to také splníme. Oběti mobbingu obvykle neoplývají sebevědomím. Přesto jim lze připomenout, že právě jistá suverenita ve vystupování je jedním z nejlepších obranných postupů. Naopak lze varovat před stylem připomínajícím Ericem Bernem popsanou mezilidskou hru „Kopejte do mě!“ Hru (souhrn projevů chování) tohoto typu provozují lidé, kteří jako by měli na čele nápis: „Prosím nekopat, jsem citlivý a zranitelný člověk!“ Zdůrazňují to tak vehementně, že leckdy vyvolají pravý opak. Tedy nutkání svých společníků uštedřit jim notný kopanec. Když se tak stane, dotyční bědují. Přece zde jasně stojí psáno: „Prosím nekopat“. Poté si povzdechnou, jakou mají vlastně nehoráznou smůlu. Zkrátka mnohdy své okolí provokují, byť by si to snad ani sami nepřiznali. Když suma drobných provokací v souhrnu přesáhne tolerovatelné meze, stává se podobný provokatér „obětí“. Každý ho jen šidí, nikdo ho nemá rád a nakonec ho ještě propustili z práce.

Závěrem se ještě vraťme k asertivním technikám. Jedna v vynikajících se jmenuje *selektivní ignorování* a zjednodušeně ji lze popsat – to, co nemohu změnit a čím se z nějakých důvodů nechci (nebo je složité se zabývat), to ignoruji. Samozřejmě ne vždy lze vše ignorovat, ale přece jen někdy se vyplatí alespoň některé formy mobbingu vnímat jako hloupost a klukovinu, nad kterou jsme povzneseni. Jinými slovy – ten, kdo se zabývá fekáliemi, nemůže zůstat čistý, proto je leckdy lépe se fekáliemi nezabývat.

2.7 Manipulace v partnerských vztazích

Je svádění manipulace?

Svádění je proces a současně fáze širšího postupu, který lze nazvat budování případného vztahu.

Fáze svádění má časový rozměr. Někdy trvá jediný večer, jindy se protáhne na jeden měsíc nebo i na dva roky. U většiny lidí jde o důležitou věc – zalíbit se.

Pokud nás někdo přitahuje, přirozeně se mu chceme jevit lepší. Tím chci říci, že se chceme ukázat „lepší“, ale ne „jiní“, zůstáváme i nadále autentičtí. Právě v tom spočívá rozdíl mezi aktivním, normálním sváděním a taktikou manipulace. Usilovná snaha ukázat se „jiní“ za účelem svedení a radikální změna postojů a chování, jakmile se ten druhý „lapi“, ukazuje nesporně na manipulaci.

Manipulátor nebo manipulátorka sahá při svádění k prostředkům, které mu/jí nejsou vlastní. Předstírá například dvorné a pozorné chování k objektu své touhy, ale přitom se pod vnější slupkou nenajde ani stopa upřímné úcty. Tváří se, že má jiné sociální postavení než ve skutečnosti. Okázale dává na odiv doplňky, které svědčí o materiálním bohatství, přitom však štědře dopřává jen sám sobě. Jeho cílem není milovat druhého a dávat, ale nalákat ho do pastí příjemným jednáním, pozornostmi a slovy. Jakmile dosáhne toho, že druhý je zcela podmaněn, manipulátor okamžitě změní chování, což partnera úplně destabilizuje. To příjemné a krásné se nadále objevuje pouze v přítomnosti dalších lidí a jen když na tom má manipulátor nějaký zájem.

Svádění založené na lži a obelhávání je tedy manipulace. Druhý je podveden, aniž si to uvědomí. Manipulátor nerespektuje žádné etické principy, přitom však dokáže na určitou dobu druhého přesvědčit, že se jako ostatní nějakých etických zásad drží.

Manipulátor – muž

Žena se leckdy nechává okouzlit mužovou originalitou. Protože je manipulátor narcistický, obvykle se chová na veřejnosti nápadně, projevuje se humornými výroky a nezvyklým až opovážlivým jednáním. Nasadí si masku „svůdce“ a sehraje hotové divadlo. Má šarm, osobitost a troufá si. Nikdo se s ním rozhodně nebude nudit!

Mívá ve zvyku vyprávět svůj rodinný příběh. Fascinuje vás. Vyvolává představu, že pochází z neobyčejné rodiny, že se stal obětí rodinných dramát, z nichž vyvázl jen díky vlastním schopnostem, odvaze a vůli.

Je neobyčejně schopný a vzdělaný. Na počátku vztahu stojí jeho partner v němém obdivu před jeho inteligencí, všestranným uměleckým nadáním a sportovním zdatností. Až později si uvědomí, že to všechno bylo jen pozlátko.

Manipulátorka – žena

Manipulátorky jsou velmi trpělivé. Mají další vlastnosti, které se mužům nesporně líbí – humor a toleranci. Dokážou také poskytnout iluzi, že ten, jehož si vyvolily, si uchová svobodu a nezávislost. Ve vztahu, který je bezkonfliktní, se manipulátorka zcela podřídí přáním své oběti, u které vznikne dojem, že tohle je „ta pravá“. Chování manipulátorky se radikálně změní, jakmile se s ní partner ožení. Doposud ze všech sil odolávala přirozenému vyjadřování vlastních požadavků, po svatbě se z ideální ženy

stane vrtošivé, rozmazlené děcko, kterému když se odporuje, dostává záchvaty vzteku. Ta tam je smířlivost a tolerance.

Podobnou zkušenost učinilo mnoho mužů, kteří se stali oběťmi manipulátorek – prožili idylický, nekonfliktní začátek vztahu, kdy si zachovali nezávislost a zažili upřímnou lásku.

Naproti tomu mnohé ženy, které žily s manipulátory, přiznávají, že se jim nevrhly do náruče z lásky, ale spíš po více či méně zralé úvaze vycházející ze sociálních a morálních principů a z mnoha jiných silně zakořeněných přesvědčení.

Ted, když jsme se vzali...

Nastane den, kdy se předtuchy naplní. Všechny výpovědi mužů a žen, kteří se stali oběťmi manipulátorů, ukazují, že se princovo či princeznino chování *radikálně změní, jakmile se mezi partnery vytvoří nějaká pevná vazba*. K tomu dochází například:

- svatbou,
- těhotenstvím nebo narozením prvního dítěte,
- soužitím pod jednou střechou,
- koupí společného bytu.

Pro manipulátora nebo manipulátorku představuje svatba jen předěl - konec procesu svádění a začátek druhé části fáze ovládnutí druhého. Snahy partnerku/partnera okouzlit zmizí jako mávnutím proutku.

Narození dítěte

Oficiální uzavření sňatku je takový závazek, že by se dalo hovořit o nejdokonalejší pasti. Bohužel tomu tak není. Nejdokonalejší past je početí dítěte s osobou, která použije všechny prostředky, aby svého partnera zničila. Narozením prvního dítěte počatého s manipulátorem se pouto posílí ještě víc než svatbou. Podle výpovědi mnoha žen (výhradně žen) hraje materiální zabezpečení významnější úlohu, než by se zdálo.

Co dělat?

Možnost opravdového dialogu s člověkem, který staví na lži, je planou nadějí. Zkuste to a uvidíte. Důvěřujte vlastnímu pozorování a všimněte si podivných skutečností, které vás trápí. Naučte se vidět rozpory mezi **slowy** osoby užívající manipulace a jejími **činy**.

Skutečná láska je nejen pozitivní cit, ale také úžasná síla, kterou se povznášíme a současně umožňujeme partnerovi růst a rozvíjet jeho dobré stránky. Láska, která je hodna tohoto názvu, druhého rozvíjí, ale nikdy ho neničí. Přináší radost, sebepoznání, otevření se světu a schopnost prožívat štěstí.

Jistěže lze ke štěstí dospět i jinak než v partnerském vztahu. Ale určitě se shodneme na tom, že partnerský vztah, který nám po několik měsíců nepřináší nic jiného než pochybnosti, ponižování, ztrátu sebedůvěry, konflikty a ničení našeho *já*, je ve své podstatě nenormální.

Pokud nevíme o existenci patologicky narcistických jedinců (manipulátorů a perverzních manipulátorů), jen zřídka odhalíme nebezpečí včas. Málokdo se dokáže ze vztahu vymanit, aniž by si odnášel pocity viny. Manipulace, která by se také dala nazvat „citové upírství“, přivádí oběť do stavu strnulosti. Ale jak již bylo v této práci uvedeno, stav psychického „přidušení“, který lze velmi často u oběti pozorovat, se nedá vysvětlit pouze manipulací. Pokud totiž pomineme spojenectví oběti a kata (model, který se vztahuje spíš k sadomasochistickému partnerskému vztahu), každý z nás svým způsobem k trvání vztahu přispívá. Jen my můžeme za to, že jsme popřeli své nezákladnější potřeby. Přitom ještě přispíváme k vlastnímu neštěstí tím, že se stále podřizujeme přesvědčením, obecným principům, které bývají povýšeny na jakási nevyhnutelná univerzálně platná životní pravidla. Nevnímáme vždy iracionalitu těchto kognicí, které v kontextu do očí bijící reality postrádají koherenci. Pokud se neodhodláme změnit některé své představy o tom, „jaký by svět měl být“, a nevzdáme

se některých svých očekávání (ve vztahu k manipulátorovi naprosto marných), s největší pravděpodobností pasivně přispíváme k politováníhodnému stavu partnerského vztahu s manipulátorem.

Nemůžeme se vymanit z manipulátorova sevření, pokud se nezbavíme hluboce zakořeněné představy, že všichni nás musí mít rádi a vážit si nás. Chceme-li za všech okolností působit jako dokonalé bytosti, snáze podléháme manipulaci. Až nám přestane záležet na tom, jaký názor na nás tyto destruktivní osobnosti mají, nebude možné s námi v citové rovině manipulovat. Rovněž s námi nikdo nedokáže manipulovat, až se přestaneme slepě podřizovat některým myšlenkovým schématům, například respektovat zásadu, že „když se něco začne, nemá se od toho utíkat“, cítit jako povinnost, že musíme být ve všech situacích milí a smířliví, nebo pevně věřit, že se partner naší láskou změní. Stávající situaci jsme nezpůsobili; stále máme možnost neprodlužovat její trvání a vzít nohy na ramena. Ale jak dlouho na nás působí síla iluzí o realitě? Zřejmě až do sebezničení...

Jak je zřejmé, nejedná se o „klasické“ manželské problémy, s nimiž se potýká každé manželství. Stále pokračující destrukce partnerovy sebeúcty ukazuje na abnormalitu partnerského vztahu. Až na několik psychoanalytických studií o osobách s perverzním charakterem a o perverzním páru se psychologové příliš nezabývali závažnými stránkami partnerského vztahu – devastací způsobovanou jedním z partnerů, který je zřejmě patologický jedinec. Komunikace mezi partnery nefunguje, ale to je jen logický následek toho, že nefunguje patologický jedinec.

Ve vztahu, v němž jeden ponechává druhému úplnou moc, takže ten druhý může dokonce určovat smysl existence toho prvního, nedochází k žádnému přizpůsobování. Čím déle vztah trvá, tím víc první partner chřadne a ztrácí životní sílu. K tomu přistupuje skutečnost, že matoucí a destruktivní zkušenost zanechává stopy v jeho citové paměti. Z konkrétních případů lze soudit, že jen usilovnou prací na sobě je možné tyto stopy setřít do té míry, aby jedinec, který se vymanil z moci druhého, mohl znovu získat důvěru v život a lásku.

Je nutné zdůraznit, že manipulátor sice vyhrožuje, ale síla, kterou mu dodává jeho přesvědčení o vlastní neomezené moci, je neúčinná, střetne-li se s pevným odhodláním oběti nepodvolit se, s odporem okolí a s pravomocí soudu. Zákon v současné době zatím nepovažuje psychické týrání v partnerském vztahu za závažný a odsouzeníhodný trestný čin. Je to tím, že zákon takový trestný čin nezná a nedbá na to, že k němu dochází ve všech společenských vrstvách? Oběti většinou mlčí. Nepodporují svým mlčením manipulátory v ničení těch, které by měli milovat a chránit? Na psychické týrání v partnerských vztazích a v manželství by se mělo poukazovat stejně jako na psychické týrání dětí.

Pokud dojde k porušení rovnováhy mezi partnery a jeden se začne zmocňovat teritoria a identity druhého, je nutné postavit se na odpor. Jestli se už manželství nedá dohromady, co naplat. Je lépe se rozejít, třeba po dvaceti letech společného života, protože ta chvíle stejně přijde, možná po čtyřiceti letech.

Co nás před takovým trápením ochrání? Co nám pomůže vztyčit hlavu, až se neblahá zkušenost stane minulostí?

Nejlepším lékem proti působení manipulace je bezpochyby **sebeláska**. Ověřme si, že jsme schopni mít rádi sami sebe, a až potom si slibme: „To už se nesmí opakovat!“

2.8 Masová manipulace

Otroci ražby

Zákaznice si prohlíží auto. Je skeptická. Ale jen se posadí za volant, všechny předešlé výhrady jako by vánek odvál. S nadšením podepisuje kupní smlouvu. Nikdy se však nedozví, že obchodník předtím rozprášil uvnitř vozidla vůni, například feromony (látky se sexuální přitažlivostí), které pozitivně podněcují smysly, ale člověk je přitom vědomě nevnímá. V jednom hotelu v Las Vegas prý vzrostl obrat hracích automatů o 45 procent poté, co byla v jejich dosahu rozprášena speciální aromatická směs přísně utajovaného složení. Zjistilo se dokonce, že sportovní obuv se lépe prodává v krámě s květinovou vůní než tam, kde je ovzduší přirozené.

Hotelové řetězce používají svoji značku vůně, aby se host v každém hotelu této skupiny cítil jako doma. Letecké společnosti rozprašují klimatizaci před přistáním mentolovou vůní, aby se cestující uklidnili; a v Japonsku své zaměstnance v podnicích parfémují, aby zvýšili pracovní úsilí a byli pozitivně naladěni. Jak je možné takového efektu docílit?

Nejnovější výzkumy ukazují, že člověk má pro čich více genů než pro většinu ostatních tělesných funkcí. Pachy působí přímo na mozgová centra, která vyvolávají pocity úspěchu, strach a rozkoš. A nejen to, vůně jsou často velmi úzce propojeny se vzpomínkami. Už Marcel Proust roku 1913 ve svém díle „Hledání ztraceného času“ popsal, jak ho tzv. „Petite Madeleine“ (kousek koláče namočený v čaji) vrátil do dětství prožitého v Provence. Jednu ženu ve středních letech musel ošetřit psychiatr, protože ji sužovaly pachové halucinace, při nichž se schovávala ve skříni s nožem v ruce. Domnívala se při těchto záchvatech, že cítí pach kůže, vody po holení a alkoholu, stejnou směsici pachů, jakou poznala, když ji v šestnácti letech znásilnila banda mladistvých na hřbitově a ona se pokoušela ubránit se jim s nožem v ruce. Když si pacientka čichala k mleté kávě a vanilce, její rozrušení se uklidnilo, strachy zmizely a duševní zmatení odeznělo.

Tělo každého člověka šíří specifický pach, vědci tu hovoří o „odor print“, který lidé kolem vnímají a interpretují. Testované osoby proto dokázaly čichem rozlišit, zda někdo jiný zrovna sledoval radostný či smutný film. Existují silné indicie pro to, že se osob, které vdechly pach stresovaného člověka, rovněž zmocní napětí. Vdechnutí jistého aroma nevyhnutelně a reflexivně vyvolává obrazy, pocity a tělesné reakce. Je to vědecky dokázáno. Kupříkladu jasmín při testech EEG zesiluje kmitání beta, které ohlašuje duševní stimulaci, zatímco levandule zvyšuje vlny gama, které se vyskytují při odpočinku.

Co v našem těle přesně probíhá, když je nos aktivní, není dosud zcela objasněno. A tak se například vědci a také odborníci na reklamu snaží rozluštit, jak je možné, že pach výkalů sice lidi všech kultur odrazuje, přitom však jedna komponenta tohoto pachu jménem „indol“ je v nízké koncentraci vnímána s příjemnými pocity. A protože to, co pohání hospodářství, je praxe, jeden výrobce voňavek se nenechal odradit teoretickými úvahami a přimíchal „Indol“ do parfému, který se teď nejlíp prodává.

Jasně také je, že efekt s oblibou využívaný v reklamě: „Člověk věří tomu, čemu věřit chce“, sehrává důležitou roli také u pachového faktoru. Promiňte mi nechutný, ale svou výpovědí přesvědčivý příklad: Při jednom pokusu prezentovali dvěma pokusným skupinám na testovacích papírech kyselinu máselnou (jedna z nejvíce zapáchajících součástí zvratků), přičemž první skupině řekli, že jde „o cosi z těla“ a druhé oznámili, že je to aroma jakéhosi jídla. „Tělesné skupině“ se obracel žaludek, zatímco u „skupiny jídlo“ to povzbudilo apetit. Diskutovalo se, který z ušlechtilých sýrů by mohl být

původcem tohoto pachu, a některým testovaným osobám se přitom doslova sbíhaly sliny v ústech. Tělesná reakce tedy závisí také na tom, co se vloží do stimulace.

Reakce na pachy také poznamenává věk. Zatímco Američané z venkovských oblastí starší šedesáti let při vůni čerstvě posečené trávy upadali do sentimentality, dvaceti až třicetiletí občané na to reagovali negativně, protože jim pach připomínal nepříjemné povinnosti z teenagerských časů. Naproti tomu mladších se nostalgie zmocnila v přítomnosti pachu značkovacích fixek, pracích prostředků nebo kerosinu.

A co si počít s těmi slavnými látkami se sexuální přitažlivostí, s feromony, s nimiž se mnohdy hanebně zachází, to je už všeobecně známo. Počet parfémů obohacených „tajnými látkami se sexuální přitažlivostí“, které mají svého uživatele (většinou je kupují muži) učinit neodolatelným, je obrovský. Není příliš známá skutečnost, že u myších samic se urychlí puberta, když se ocitnou v působnosti pachových signálů od pohlavně zralých samečků, a už vůbec není známo, že cosi takového se zřejmě odehrává také u tvora homo sapiens.

Bossově supermarketů podněcují zákazníky k impulzivním nákupům také tím, že své krámy zaplňují vůní pečeného chleba. Provozovatelé kin zas parfémují předsálí vůní popkornu. Obchodníci s nábytkem rozprašují na svá sofa umělou vůni kůže, makleři s nemovitostmi, aby zájemce o koupi domu naladili příznivěji, kapou na žárovky éterické oleje. Účastníci testů, které prověřují schopnost koncentrace, se dopouštěli méně chyb, když jim do tváře zavála vůně máty, naproti tomu po bergamotovém oleji se pokusné osoby stávaly nepozornějšími. Hned na to začali učitelé v USA rozprašovat ve třídách mátový olej. V amerických nemocnicích začali nedávno parfémovat magnetické rezonanční tomografy, aby zmírnili u pacientů v „rouře“ pocity strachu. Tam, kde se to praktikuje, nemusejí tak často přerušovat vyšetření kvůli atakům paniky.

Není sporu o tom, že pachy mohou ovlivňovat naši kondici. Člověk je tvor s nosem a nos je smysl podceňovaný i přesto, že vliv pachů na lidskou mysl je známý už po tisíce let. Třeba staří Egypťané a Řekové využívali vůně majoránu a cypřiše, aby zahnali zármutek.

Dnešní člověk nezřídka zahání svůj zármutek intenzivním „shoppingem“. Mimo jiné také proto, že ho v supermarketu a obchodním domě často očekávají podvědomá dráždidla.

„Chrást nákupů“ jako dobrodružství

Dostat co nejvíc zákazníků do obchodu a tam jim toho co nejvíc prodat. To je prostá – a početná – strategie supermarketů, realizovaná prostřednictvím spousty rozmanitých opatření. Než nás v supermarketu psychologicky zpracují, musíme se tam nejdřív odebrat. Protože pro dvě třetiny konzumentů je tím rozhodujícím faktorem číslo jedna – zhruba spočítáno – dobrá dosažitelnost, bude tedy záležet především na správné volbě místa. Když jsme se už jednou rozhodli pro jistý zdroj nakupování (většinou výhodně umístěný), pak tam uskutečníme 90 procent svých nákupů, lhostejno, jak skvělými nabídkami nás láká konkurence. Jenom asi pět procent zákazníků v blízkém zásobovacím okruhu tvoří „lovci zvláštních nabídek“, ti vyhledávají určité obchody jenom kvůli těmto nabídkám. Nicméně právě o tohoto zákazníka „proměnlivé volby“ se vede boj – zavile a s gigantickými náklady. Pro něho jsou tu kupony, zákaznické karty, křiklavé inzeráty a obrovské plakáty. I přesto, že už super skvělá nabídka skončila, domů s prázdnou neodejde. Zkrátka, na POS (Point of Sales) se dá vždycky něco koupit.

Výzkum trhu ví, že cílená část nákupu činí v průměru asi třetinu nakoupeného zboží. Zbývající dvě třetiny nám strčí do vozíku marketingoví experti. Jak to dokážou? Pomocí celé spousty triků. A na základě značných vědomostí. Zákazník supermarketu

a jeho chování je důkladně prozkoumán. K téměř každému sáhnutí do regálu nás přiměli marketingoví psychologové, kteří vědí, že nakupování není v žádném případě pouhým nabýváním zboží. Svěrázný rakouský sociolog profesor dr. Roland Girtler na jedné konferenci o reklamě konstatoval: „Obchodní domy jsou novými chrámy; klečíme před nabídkami a u pokladny odevzdáváme milodary.“

Skutečně. Dveře se snadno otevřou a my vstupujeme do „chrámu“, zároveň s tím ovšem také do dobrodružství. Všimněte si, že v mnoha nákupních chrámech je nejzadnější stěna ozářena mnohem jasnějším světlem nežli vaše bezprostřední okolí. Tím je odstraněn „efekt jeskyně“ nahánějící obavy. Světlo tu hraje vůbec velkou roli, protože „optimální osvětlení“ nás dokáže uvést do dobré nálady a tím napomáhá zvyšování obratu. Například „správně osvětlené“ maso působí obzvlášť svěže a šťavnatě. Ale vždyť přece v oddělení s masem ještě nejsme. Hbité proběhnutí supermarketem obratu ani trochu nesvědčí. Jakmile si opatříme nákupní vozík a propleteme se otočným křížem u vchodu, hned nás cosi přibrzdí, aby neusnula naše chuť nakupovat. Do očí udeří obzvlášť lákavá nabídka, má za úkol stimulovat nás a vyvolat první impuls k nakupování. V této části obchodu bývá často ovoce a zelenina, abychom hned na začátku byli na túru všemi zákoutími vybaveni pocitem „zdraví“ a „svěžesti“.

Vědomě? Kdeže!

Stále ještě stojíme v první části supermarketu, zřejmě tu nemůžeme cosi na první pohled najít; totiž to, co každý nutně potřebuje – základní potraviny. Tedy mléčné výrobky, chléb, uzeniny a maso. Obzvlášť dobře ukryty bývají mouka, cukr, sůl a rýže. Ty jsou odkázány do nejvzdálenějšího koutku, abychom museli objet všechny regály a nenapadlo nás vzít to zkratkou k pokladně. V této zóně, kde zrovna stojíme, jsou naproti tomu silně zastoupeny produkty, které zrovna obzvlášť nutně nepotřebujeme. Jaká náhoda, většinou je to drahé zboží. Kosmetika, parfémy, velká balení pracích prostředků atd. Tím jsme absolvovali první regály. Možná jsme už přitom podlehlí dalšímu automatismu: rychlému vztáhnutí ruky. Snadno dosáhnout znamená snadno koupit. Praváci mají závit doprava (není to myšleno politicky, samozřejmě). Většina z nás tedy proto pohlíží a sahá raději na pravou stranu. A protože to není žádným tajemstvím, ukládají na pravou stranu takové zboží, které nám chtějí „přiblížit“, tedy to, co přináší velký zisk (nemusí být bezpodmínečně nejdražší, počítá se i rychlejší obrat zboží). Fenomén pravého závitu platí ostatně i v regálech: na pravou stranu se dávají dražší produkty, po případě to, co se má rychle vyprodat.

Ohýbání a vzpínání se je pro člověka naší civilizace tuze namáhavé. Přece si nepřišel do supermarketu zacvičit. Proto je také důležitým faktorem, v jaké výšce jsou produkty umístěny. Testy dokazují, že prodá-li se zboží umístěné do výše kolen třicetkrát, umístěno ve výši boků se už prodá sedmdesátkrát a ve výši očí dokonce stokrát. Je samozřejmě, že zboží pro děti se umísťuje níž. Opravdu jste tohle všechno věděli?

Odborníci používají tuto taktiku obezřetně, poněvadž by dříve nebo později mohlo dojít k „optice vysokých cen“. Tento princip se proto vědomě přerušuje prokládáním zvláštních nabídek. Povzbudivě působí také prázdná místa v regálech. Signalizují, že už si tam někdo sáhl. Uklidní nás to, v tom případě je tedy s nabídkou všechno v pořádku.

Obrat se roztáčí také prostřednictvím takzvaného druhého a třetího umístění. Zákazníkům nanovo otevírá peněženku také samotná skutečnost, že se nějaké zboží nenabízí pouze na „obvyklém místě“, ale i jinde.

Pak jsou tu ještě „kombinovaná umístění“: např. vývrtka u lahve s vínem; jakmile ji zahlédneme, spontánně si pomyslíme: Jak je to praktické, když už jsem tady, hned si ji

vezmu. Doma pak docela vzadu v zásuvce objevíme, že tam už jedna vývrtka nečinně zahálí.

Zóna pokladen – „zóna pasti“

Když jsme už prošli téměř vším, následuje poslední překážka: zóna pokladen. „Zlatý roh“ supermarketu, ideální místo pro vystavení drobností přinášejících tržbu. Stojíme znuděni ve frontě a uvažujeme, kdy si ten chlápek u kasy konečně vzpomene na svůj kód bankomatu. Náš pohled dopadá samočinně na předměty kolem pokladen. Co všechno tu ještě mají, než chrám konečně opustíme? Žvýkačky, zmrzlina, sladkosti, holicí strojky na jedno použití, baterie, videokazety, knížky v kapesním vydání a tak dále a tak podobně. Co takhle třeba drobný dárek pro mé milé doma? A tak ještě jednou, rychle a spontánně vztáhneme ruku.

I když my sami zůstáváme nepoddajní, máme s sebou třeba dítě, a právě ti maličcí strkají do vozíku všelijaké krámy. Aby se zabránilo záchvatům řevu a většímu rozruchu, samo se nabízí trochu slevit a kořist své ratolesti ponechat...

Přesto se proti tomuto absolutně legálnímu svádění v supermarketech můžeme vyzbrojit. Dobrymi úmysly a velice jednoduchou, o to účinnější zbraní. Váží sotva několik gramů, nebývá větší nežli dopisní obálka a vejde se pohodlně do každé peněženky. Jen ji však musíme, ostatně jako každou zbraň, včas vytasit a když na to přijde také neúprosně použít. Touto zbraní je nákupní lístek, nevhodně působící kousek papíru, na nějž jsme si poznamenali, co hodláme nakoupit. A to je všechno. Moderní povahy mohou použít i notebook, rozhodující je, že se nákupního lístku držíme jako klíště.

Příklad supermarketu ukazuje, do jaké míry jsme vydání psychologickým mechanismům na pospas. Přestože víme, jak tyto mechanismy fungují, nejsme proti nim vždycky obrnění. Otevřeně se přiznávám, že jsem v jednom knihkupectví vzala do ruky knihu o partnerských masážích a při jejím prohlížení nalistovala nejdřív kapitulu „Sexuální masáže“. První řádky této kapitoly zněly k mému úžasu takto: Vsadili bychom se, že jste tuto stránku otevřeli jako první! – Jak se pěkně říká: Lidé, lidé jsme my všichni. A tito lidé, jimiž jsme i my, se přece dají, jak je známo, pohnout i k něčemu docela jinému, nežli jenom ke koupi docela zbytečné vývrtky.

Psychologie masy

Stále znovu bolestně prožíváme skutečnost, že docela malá hrstka lidí dokáže prostřednictvím manipulace ovlivnit vytváření veřejného mínění celých národů. Po jednom století vymývání mozků se pravidlo, které stanovil profesor ekonomie Vilfredo Pareto (1848-1923) v devatenáctém století, že se totiž „na osmdesáti procentech dění podílí dvacet procent zúčastněných“, mezitím změnilo na 95,5 procenta. Můžeme za to poděkovat takovým loutkářům jako je Bernays a jemu podobní – a samozřejmě těm, kdo jim dávají zakázky.

Dnes už téměř neznámí pionýři manipulace, které jsou tu představeni, vsadili při formulování pravidel a směrnic pro výrobu veřejného mínění na to, že psychologie masy není zaměřena na skutečnost. Vzhledem k tomu, že je člověk podle tohoto hořkého kréda zřídka schopen racionálního myšlení, nesmí se motivace opírat důsledně o logiku, nýbrž o emoce. Tou centrální hybnou pákou je oslovení, které pomíjí jasné uvažování (pokud se tu něco takového vůbec vyskytuje) a míří rovnou na pudy. Stále platí, že masy, aby neupadly do apatie, lhostejnosti nebo nudy, je třeba držet v napětí a v aktivitě. Jelikož tomuto efektu – jak můžeme dále předpokládat – podlehne jenom příslušník masy, nositelé moci sice individuální myšlení vysoce oceňují, ale ve skutečnosti mu ani trochu nepřejí.

To se domníval také Walter Borgius, někdejší zastánce antiautoritativních myšlenek, když v roce 1904 ve své knize „Myšlenky anarchismu“ zjistil, že nejosvědčenějším prostředkem panovníků, jak si pojistit panování, je nacpat poddaného do šablony. Od té doby neumlká kritika toho, že masová média odchovala člověka jako manipulovatelného příslušníka masy. Tak třeba Gustave Le Bon několik let po Borgiusovi ve své dnes už klasické knize „Psychologie mas“ z roku 1911 vyvozuje, že obratnou manipulací jsou podněcovány výlučně emoce, které pak drží masy pohromadě a usměrňují je. Oč méně jsou sdělovaná poselství zatížena logicky racionálním obsahem, o to rychleji je masa přijímá. V ní se pak oslovené pocity mohutně a rychle šíří. V takto stimulovaných masách přestávají jednotlivci individuálně myslet. Jak jeden obrovský organismus jsou hluboce pohnuti, vysoce vzrušeni nebo se nechají snadno strhnout. Dokážou myslet jenom jako stejně zapojení. Jejich myšlení je nasměrováno, jinak uvažovat už nedokážou. Odborníci to popisují asi takto:

„Skupina/masa má svůj pocit, každý jednatel je propojen se všemi ostatními a je zbaven veškerých omezení. Všichni se změnili a svůj dřívější stav ducha nechali jako celek za sebou: tvarovatelné publikum, které aplauduje všem přijatým rozhodnutím, nebo je-li zapotřebí pociťuje nadšení, rozhořčení, rozpaky a kdovíco všechno. Většina přeměněná v jednotu je připravena začít společně jednat na ten pravý apel adresovaný jejímu kolektivnímu podvědomí, aniž by uvažovala o možných důsledcích.“

Stručněji a drastičtěji se o fenoménu masy vyjadřuje Freud: „Pokaždé když vystoupí, jsou stejné přirozenosti. Podobají se primitivním hordám, odřikávají, co se jim předřikalo.“ V jeho cynickém názoru by ho pravděpodobně následující pokus jen utvrdil. Jeden herec předčítal jména z hamburského telefonního seznamu. Záznam předvedli na monitoru dvěma pokusným osobám. První skupina sledovala produkci tak, jak byla zaznamenána, s jistou bezradností, netečně. Druhé skupině předvedli záznam podložený kulisou smíchu, ačkoli také oni slyšeli pouhá jména a adresy z telefonního seznamu.

Tyto výsledky budou pro mnohé popudem k vytvoření názoru, že by většina lidí přímo požadovala, aby jimi někdo manipuloval a vedl je.

3 NÁSLEDKY MANIPULACE

3.1 Psychologická a somatická poškození

O manipulativní osobnosti se blíže zajímáme kvůli psychickým škodám, které způsobují na svém okolí.

Každý má právo na existenci se svými obrannými systémy, ale nikdo nemá právo na destrukci svého bližního. Iluze příjemné existence, kterou si manipulátor vytváří svým typickým jednáním, je zcela nepřijatelná. Téma této kapitoly se nejvíc týká lidí, kteří trpí ničivými následky manipulátorova chování.

Manipulátoři nám bezesporu odčerpávají energii. Za oběť jim padne 90% z nás. Zbývajících 10% se po citové stránce projevuje ve styku s manipulátory lhostejně a vadí jim pouze obtížná komunikace s nimi, případně jejich zneužívání moci. Netrápí se tím však, a to je dobře.

Co se ale děje s většinou z nás?

Příklady

„Štve mě.“

„Jako by ze mě odčerpával veškerou energii.“

„Už ty její řeči nemůžu poslouchat.“

„Odjela jsem na týden na dovolenou a cítila se výborně, ale už večer před nástupem do práce po dovolené mi nebylo dobře. A přitom mám svou práci tak ráda.“

„Když s ním telefonuji a i potom, když zavěším, cítím se špatně a jsem v depresi. Pokaždé je to stejné...“

Takové výroky, které často slyšíme, by nás měly varovat. Jestliže se s člověkem ze svého okolí necítíte dobře, pak se ve vztahu vyskytuje nějaká dysfunkce, jejíž příčinou však nemusíte být vy. Abyste se takových špatných pocitů zbavili, položte si příslušné otázky, které vám pomohou situaci pochopit. Neprodleně si ověřte, zda má dotyčná osoba rysy manipulátora (viz 30 znaků uvedených v kapitole 2.3). Je-li tomu skutečně tak, pak se vás týkají následující poznatky.

Dlouhodobé soužití s manipulátorem v nás stále častěji vyvolává pocit viny, agresivitu, úzkost, strach nebo smutek. Jak ubíhají měsíce a roky, tíží nás tyto pocity víc a víc. Uzavírají nám cesty k úspěchu a osobnímu rozvoji. Omezují naši psychickou svobodu i svobodné jednání. Organické důsledky záporných emocí se objevují stále častěji: bolesti hlavy, migrény, zažívací potíže, pocit tíže v žaludku, „knedlík“ v krku, svalové napětí, nechutenství nebo naopak chorobná chuť k jídlu. Večer po návratu domů (jestliže se manipulátor vyskytuje v zaměstnání) stále přemítáme o tom, co se během dne stalo, a probíráme to s partnerem. Rostoucí úzkost vyvolává poruchy spánku. Ztrácíme náladu a chuť do života. Trvá-li taková situace delší dobu, přicházejí i nemoci, které způsobují neobvykle častou nepřítomnost na pracovišti.

Nejčastější nemocí, kterou může způsobit pravidelný kontakt s manipulátorem, je deprese. Dokonce jsou známy případy totální destrukce, které ústí v sebevraždu. Zde je uveden případ ženy, která vyprávěla o sebevraždě svých tří sourozenců (jejich matka byla manipulátorka, v jejím chování bylo všech 30 kritérií).

Příklad

Když se ve stavu beznaděje i tato žena chystala k zoufalému činu, řekla jí její poslední žijící sestra: „Snažně tě prosím, nedělej to. Já už jsem ztracená. Ale ty se musíš odpoutat od matky a chodit na psychoterapii. Ještě se z toho můžeš dostat!“ Rozumná rada jí umožnila sebevraždě uniknout (podstoupila psychoterapii).

Jde o nejzávažnější důsledky manipulace, s nimiž se lze setkat. Naštěstí většina manipulátorů nedohání ostatní až k sebevraždě. Stres, který způsobují, však může vyvolat depresi nebo přivést oběť do ordinace psychiatra.

Stres

Pro většinu z nás představují manipulátoři nejvýznamnější zdroj stresů ve vztazích (stresory). Stresory mohou souviset s vnějšími faktory (například dopravní zácpa, popálenina, manipulátor...) nebo s vnitřními (starost, iracionální myšlenky a přesvědčení, nedostatek sebedůvěry atd.).

Stresory lze zvládat různými způsoby. Cílem je vyhnout se jejich neblahým následkům. K tomu také směřují nácviky zvládání stresu. Potvrdila se účinnost různých postupů, které se volí v konkrétních případech: relaxace, sofrologie, nácvik asertivního chování, konfrontace volných myšlenek, přesvědčení nebo zásad, které vyvolávají úzkost, plánování času a spánku, sport, drobné radosti a zdravá výživa. Ačkoli je přístupů mnoho, při zvládání soužití s manipulátorem by se mělo začít nácvikem asertivního chování, což ovšem nestačí. Musíme se naučit manipulátora poznat. Mnozí z nás už jsou asertivní, vyrovnaní a klidní, plánování času jim také nepůsobí problémy. Avšak při kontaktu s manipulátorem pociťují obrovský stres. Obvykle ani netuší, že se jedná o manipulátora, a začnou třeba pochybovat o sobě a pociťovat neobvyklé a negativní emoce.

Ze stresu lze onemocnět

Stres není jen pocit tlaku, nervozity, úzkosti nebo strachu. Stres je **reakce organismu** na novou situaci. Organismus se snaží přizpůsobit. Když je však adaptace příliš obtížná, objeví se příznaky reakce organismu. Čím je stres intenzivnější, tím jsou psychologické a somatické reakce i změny chování významnější. Proces vždycky začíná vylučováním hormonů hypothalamu, hypofýzy a nadledvinek. Nadledvinky vylučují adrenalin (kromě dalších stresových hormonů) a glukokortikoidy. Všechny tyto látky působí na srdeční činnost, dýchání, krevní tlak, svaly, játra, uvolňování glukózy a tuků, trávení atd. Všechno se tedy neodehrává jen v hlavě. Stres vyvolává skutečně fyziologickou reakci. Reakce je *nespecifická – nezávisí na povaze stresoru*.

Stresovou situaci si vlastně uvědomíme díky příznakům, které se objeví. Tyto příznaky jsou u každého člověka jiné.

1. **Psychologická rovina** – můžeme pociťovat úzkost, depresi, nechuť do jakékoli činnosti, únavu (70% únavy není organického původu), pokles sebedůvěry, ztrátu sebedůvěry, podrážděnost.
2. **Somatická rovina** – objevuje se mnoho poruch, například:
 - *poruchy spánku* (probouzení uprostřed noci, potíže s usínáním);
 - *potíže s trávením* („knedlík“ v krku, tíha v žaludku, bolesti břicha, žaludeční vředy apod.);
 - *svalové napětí* (záda, krk, ramena, čelisti atd.);
 - *žlučnickové obtíže* (bolesti vpravo pod žebry, nevolnosti, nadýmání, gastritida, průjmky);
 - *kožní poruchy* (opary, červené pupínky, svědění, lupenka, náhlé vypadávání vlasů apod.);
 - *sexuální problémy* (pokles apetence, nedostatečná erekce atd.);
 - *gynekologické potíže* (nepravidelná menstruace, snížená plodnost atd.);
 - *kardiovaskulární příznaky* (dýchací potíže, zvýšení krevního tlaku, poruchy srdečního rytmu, bušení srdce, bolesti u srdce atd.);
 - *bolesti v kloubech* (artróza, periartritida ramenního kloubu atd.).

3. **Chování** – stresovaný člověk je agresivní nebo naopak v útlumu. U některých jedinců lze pozorovat zvýšenou konzumaci alkoholu nebo silnější kouření; poruchy příjmu potravy (bulimii, anorexii), dále neklid, hyperaktivitu a hypotonii (nedbalost), která je typická pro osoby v depresi.
4. **Výkony** – nejčastěji lze pozorovat obtížné soustředění, výpadky paměti, zpomalenou činnost způsobenou neschopností se pro něco nadchnout a sníženou výkonnost.

U jedince, který je ve styku s manipulátorem, se tedy mohou snadno projevit některé z uvedených příznaků. Čím je kontakt častější, tím jsou symptomy silnější. Stává se, že lidé, kteří měli příliš dlouho co činit s manipulátorem, onemocní závažnými chronickými chorobami.

Jistěže se ve vašem okolí vyskytují lidé, s nimiž lze jen obtížně vyjít. Ale jen málo z nich může způsobit takový stres s dalekosáhlými následky jako manipulátor (až na zvláštní výjimky). Každý z vás asi zná nějakého negativně naladěného, úzkostného a pesimistického člověka. Prožili jste kvůli němu období úzkosti, neustálého přemítání o tom, co se stalo, ztráty sebedůvěry nebo nespavosti? Není-li onen člověk manipulátor, pak asi ne. Takoví jedinci jsou protivní, únavní, nepříjemní, ale nezpůsobují destrukci lidí ve svém okolí.

Dlouhodobý kontakt s manipulátorem je závažná záležitost, protože se jedná o *velmi silný stresor*.

Zajděte si k lékaři

Manipulátor vás často posílá, abyste si šli léčit nervozitu, depresi, jinou nemoc nebo sexuální problémy. Takže nemocní jste vy! Vás mají léčit a uzdravit. Částečně je to pravda. Opravdu jste onemocněli. Jsou známy případy žen hospitalizovaných na psychiatrii, které zničil jejich manžel-manipulátor (nebo rodičů, kteří své dítě na prahu dospělosti dohnali až na uzavřené psychiatrické oddělení).

3.2 Padá část zodpovědnosti i na manipulátorovu oběť?

Jen málokteré z obětí manipulátora se podaří vymanit z jeho vlivu. Přitom je možné se před ním chránit. Prvním krokem k znovunabytí svobody a vyrovnanosti je odhalení manipulátora, dále je nutné snížit pocit viny, zranitelnost a změnit své postoje, chování a přesvědčování. Jsme však za tento vliv odpovědni i my?

Psychologové a psychoanalytici by mohli odpovědět, že jedině my sami můžeme za to, když sebou necháme manipulovat, obviňovat se a ničit. Částečně je to pravda, ale celý problém je poněkud komplikovanější, než se na první pohled zdá.

Manipulace se přímo napojuje na kodifikované a společensky ustálené hodnotové okruhy. Řídíme se společenskými zákony a zásadami, které manipulátor dokáže využít ke svému prospěchu tím, že je oddělí od jejich skutečných hodnot. Manipulátor s oblibou používá jako prostředek ovlivňování například pocit viny. Každý z nás zažívá určité pocity viny. Problémy nastávají, když jsou takové pocity viny přehnaně silné, přesahující hranici racionálna a brání nám spokojeně žít. Většina ne zcela vyrovnaných jedinců však tuto hranici jasně nevidí. Manipulátor jejich slabinu záhy rozpozná a zneužívá jí. Dokonce dokáže hranici zcela smazat, aby mohl se svou obětí dělat, co se mu líbí.

Jsme *částečně* odpovědni za to, že sebou necháme manipulovat. Naše naivita pramení z neschopnosti vidět situaci jasně a z naší domnělé potřeby úsudku druhého k vlastnímu rozvoji. Musíme se však naučit existovat sami o sobě, a přitom včlenit

ostatní do svého života. Tak vliv ostatních nepůsobí stále a soustavně. Čím pasivnější a odevzdanější, čím více dbáme pouze na blaho druhých, tím snáze podléháme manipulaci. A priori (nezávisle na zkušenosti, předem) nás nic nenutí, abychom se nechali kýmkoliv využívat, ponižovat a stresovat, abychom snášeli, že s námi jedná jako s malým dítětem. Avšak manipulátor obvykle mívá nad ostatními moc. Skutečnou psychologickou moc, která útočí na city ostatních.

4 OBRANA PŘED MANIPULACÍ

Psychologové si všimli, že k ochraně proti manipulacím je třeba splnit několik podmínek:

1. Rozpoznat a určit manipulativní nebezpečí.
2. Naučit se postupům, jak se snažím o manipulaci bránit.
3. Mít vybudované pevné a košaté „já“, jehož součástí je jasné vědomí si vlastních práv.

Lidé s narušeným sebevědomím, nevyváženými vztahy k druhým lidem i k sobě samému, úzkostní nebo nedůvěřivci, lidé s malou sebeúctou a nízkým vědomím důstojnosti, prostě ti z nás, kteří máme duši zmítanou křivdami, nerealistickými nároky, pocity viny, úzkostmi, obavami a neukojitelnými vášněmi, kteří jsme pošramoceni lhostejností nebo necitlivostí nejbližších, nedozrálí svému věku, potřebujeme napřed zapracovat na svém „já“.

Součástí takové péče o duši je realistické osvojování a narovnávání sebevědomí lidských práv. Jedním z nejznámějších průkopníků obrany proti manipulacím, americký psycholog M. J. Smith, v úvodu své knihy „When I say no, I feel guilty“ (*Když řeknu ne, cítím se provinile*) vyjmenovává práva, která musí mít člověk vnitřněná, chce-li se manipulacím účinně bránit. Myslím, že s ohledem na naše poměry bude užitečné si připomenout některá z práv i pověr, které se problému týkají.

M. J. Smith říká, že nejdůležitější je uvědomit si, že námi někdo manipuluje a manipulaci si nechceme a nemusíme nechat líbit, a to i tehdy, chceme-li zůstat slušnými lidmi. Jednou z nejčastějších zábran bývá obava odmítnout to, co nechceme. Lidé zaměňují situační odmítnutí se zavržením nebo znehodnocením druhého. Máte dojem, že se musíte za své činy zodpovídat druhému? Pokud ano, jste snadnou kořistí manipulantů. Domníváte se, že různé instituce nebo právní nebo morální systémy jsou nedotknutelné a vy jim jste vydáni na milost a nemilost? Domníváte se, že „oni“ jsou chytřejší, vzdělanější, mocnější a dokonalejší než vy? Nebo žijete v přesvědčení, že pokud změníte názor, postoj nebo přesvědčení, že jste zákonitě nespolehliví a nedůvěryhodní? Obáváte se, že když některé vaše názory nebudou shodné s názory většiny, ztratíte přízeň a lásku? Nebo chcete všechny své motivy i důvody chování a jednání druhých ovládat rozumem a logikou?

Pokud ano, jste vystaveni nebezpečí, že někdo vaše přesvědčení vyhmátne a manipulativně zneužije. Takové postoje však také zakládají vaše manipulativní tendence. Je zřejmé, že manipulace je běžnou součástí sociálního chování. Nejvíce jsou mu vystaveny děti, které ještě nemají schopnosti se jim účinně bránit. Manipulacím však jsme vystaveni i my dospělí. Za nejmocnější zdroj jsou zcela právem považována masmédiá. Televize, tisk, rozhlas, počítačové informační a virtuální sítě a reklama. Myslím, že v budoucnu bude třeba se zabývat nejen antimanipulativní obranou proti jednotlivým lidem nebo institucím, ale také proti masmédiím a počítačovým nebo virtuálním mágům, kteří pro masovou manipulaci velmi sofistikovaně a účinně kombinují reklamu s dovedně kamuflovaným ovládnutím a využíváním lidí. Samozřejmě, že jde v první řadě o peněženky uživatelů, ale také o pocit moci, kterou získávají.

4.1 Jak se chránit před manipulací

Jak začít – důležitý krok

Prvním krokem bude zjištění, zda člověk, který vás tak trápí nebo sabotuje vaši práci, není manipulátor. Jednoduše na to stačí použít seznam *Třicet charakteristických znaků* jednání manipulativní osoby.

Zásoba manipulativních manévrů je nepřeborná, takže v mé práci nejsou uvedeny všechny příklady. Ty, které jsou tu popsány, patří k nejběžnějším praktikám. Na seznamu třiceti charakteristických znaků, podle nichž lze identifikovat manipulativní osobu, označíme všechny postoje typické pro člověka, který by podle vás mohl být manipulátor.

V předcházejících kapitolách byly popsány některé manipulativní postupy, aby byl objasněn smysl jednotlivých charakteristických znaků. Zásoba manipulativních manévrů je nepřeborná, takže nelze uvést *všechny* příklady. Ty, které jsou popsány, patří k nejběžnějším praktikám. Úmyslně jsou ponechány stranou případy obelhávání a podvádění (podvodník je téměř vždy manipulátor se *sympatickou* maskou), protože pouhé vyličení několika příběhů by bylo velmi obsáhlé. K tomu přistupuje skutečnost, že jeden nebo dva příklady nestačí, abychom si vytvořili představu o nesčetných způsobech, jak manipulátor dokáže své okolí oklamat. Část manipulátorů ostatní nepodvádí ani neobelhává. Všichni manipulátoři k tomu totiž nemají patřičný „rozlet“ a také nesledují v životě stejné cíle.

Seznam v kapitole 2.3 obsahuje 30 charakteristických znaků, podle nichž lze identifikovat manipulativní osoby. Do charakteristických znaků jsou zahrnuty i některé důsledky manipulátorova jednání nebo pocity, které vyvolává (například se lidé v jeho okolí cítí nepříjemně nebo mají nutkavou potřebu o něm hovořit v jeho nepřítomnosti).

O své „diagnóze“ se nejlépe ujistíte, když si označíte na seznamu všechny postoje typické pro člověka, který by podle vás mohl být manipulátor. Musíte také přihlídnout k postojům, které zaujímá k dalším osobám. Stává se, že osoba, kterou máte na mysli, se chová (chovala) jinak ke kolegům, členům rodiny a přátelům než k vám. Vám však jde o zjištění manipulativní osobnosti, ne o definování vztahu mezi vámi a jí. Jestliže se tento člověk snaží ve vašem kolegovi vyvolat pocit viny výčitkami, že není ochoten pracovat přesčas, a přitom s vámi tak nejedná, přesto postup navozování pocitu viny používá. Pokud se k vám takovým způsobem nechová, má k tomu důvod: je totiž intuitivní a dobře ví, s kým má tu čest. Dokážete-li odmítnout nebo snadno vyjadřujete opačný názor, nejste tou pravou osobou, po níž bude nějaké služby *žádat*. Zaměřuje se na pasivnější osoby. Nechává-li vás lhostejnými, co si ostatní o vás myslí, necítíte-li se provinilí za své jednání (a máte zcela pravdu), nepředstavujete pro manipulátora ideální kořist. Jednak vidí, že všechno, čím se vás snaží zasáhnout, *jde mimo vás* a nezraňuje vás, jednak si vás otestoval a dospěl k závěru, že na vás svou moc nedokáže plně uplatnit.

Jste-li lhostejní k obviňování, výhrůžkám, kritikám, zevšeobecňujícím soudům, názorům druhých atd., možná si ani neuvědomíte, že vás někdo obviňuje, kritizuje, vyhrožuje vám apod., jinými slovy – mnoho znaků ze seznamu nezaškrtnete. Postřehla jsem, že polovina lidí, kteří nejsou k manipulaci zcela lhostejní, nedokáže manipulátora poznat. Jeví tendenci přesvědčovat ostatní o dobrých úmyslech manipulátora a vytýkat jim přecitlivělost. Částečně mají pravdu, ale současně upadají do opačného extrému – negují existenci reálného problému ve svém okolí. Lidé *lhostejní k manipulaci* si vždy plně neuvědomují, proč druzí trpí, a mají sklon přehlížet její účinky. Devadesát procent z nás manipulace zraňuje, zbývajících deset procent tvoří lidé lhostejní k manipulaci. Někdy se tyto lidé dokonce dostávají do konfliktu se svými partnery. Partner totiž jasně

rozpozná manipulativní manévry jiného člena rodiny, „bije na poplach“, ale „lhostejný“ partner ho nevyslyší, což se stává dalším zdrojem stresu. Tento poznatek lze tedy shrnout takto: lidé, kteří jsou v emoční rovině k manipulaci lhostejní, nejsou vždycky schopni rozpoznat typické znaky manipulativního chování.

Přes všechna uvedená fakta se jen zřídka stává, že nelze typické manipulativní chování rozpoznat.

Prvním krokem tedy je zaškrtnutí jednotlivých znaků, následuje *zjištění počtu zaškrtnutí*. Od deseti znaků máte skutečně co dělat s manipulativní osobností. Při zjištění deseti znaků ze seznamu už nelze chování dané osoby považovat za zcela normální. Manipulátoři, které odhalíte, však obvykle dosáhnou patnáct a více „bodů“. Od dvaceti charakteristických znaků zjištěných u téže osoby si můžete být jisti, že jste ve styku s člověkem, který ohrožuje nejen vaše zdraví, ale i manželství, práci, plány do budoucna, svobodné rozhodování atd. Může vás dostat (nebo už dostal) do duševního rozpoložení, kdy pochybujete o svých schopnostech a o své osobnosti (to se však netýká „lhostejných“). Musíte tudíž reagovat co nejrychleji a najít prostředky, které vám umožní vymanit se z jeho vlivu.

4.2 Obranné techniky

Kontramanipulace

Hovoříme-li o kontramanipulaci, máme nejčastěji na mysli tzv. *zamlžování*. Jedná se o neurčitý, povrchní způsob komunikace, který umožňuje nezaujímat jasná stanoviska a k ničemu se nezavazovat. Velmi často ho používá manipulátor a lidé lhostejní k manipulaci.

Kromě *zamlžování* nám kontramanipulace poskytuje ochranu před manipulátorem. Například své reakce průběžně přizpůsobujeme jeho chování: někdy se uplatní neurčitá, mlhavá odpověď, jindy humorná nebo ironická poznámka, v jiné situaci rázné odmítnutí. Pro většinu z nás takový postup není přirozený a klade na nás velké nároky.

Kontramanipulace vychází z pozorování lidí, kteří si s manipulátory poradí nejlépe, to znamená lidí, které manipulace a provokace nechávají lhostejnými. Reagovat na manipulaci se naučili v raném dětství nebo letitou zkušeností - manipulátor se totiž vyskytoval v jejich blízkém okolí. Manipulátor se nemůže cítit důležitý nebo nadřazený ve styku s člověkem lhostejným k manipulaci, protože ten *nereaguje* ani na seberafinovanější provokace. Manipulativní osobnost se tak rychle od nich odpoutává.

Příznivé účinky kontramanipulace závisejí také na tom, zda jste již v kontaktu s nějakou manipulativní osobností. Ta vycítí, že u vás neuspěje a bude se vám pokud možno vyhýbat.

Kontramanipulace je technika. Vaším cílem je manipulativnímu člověku odpovídat, *jako by* vás manipulace nechávala zcela lhostejnými. Tento člověk by vás měl tak vnímat. Pohrává si se slovy a s jejich nejasnými významy, spoléhá totiž na jejich moc. Používejte stejná slova, a tím budou vaše pozice vyrovnané. Při hledání nejlepší kontramanipulační repliky se soustřeďte na vnější projev a formulaci; nenechte se přitom zaplavit emocemi.

Při narušené komunikaci se správná slova nevybavují spontánně, a proto je vhodné seznámit se předem s těmi, která můžeme použít. Když se několik takových vět naučíte z paměti, budou se vám vybavovat pohotověji.

Úspěch kontramanipulace nebude patrný okamžitě. Výsledky vašich změněných postojů se projeví až po několika měsících. Hlavní je se nevzdávat. Když si manipulátor

opakovaně všimne vaší *pasivní* rezistence (odolnost), podvědomě se od vás začne odpoutávat.

Inteligentnější způsob, jak reagovat

Může se nám to stát všude. V obchodním domě odpoví prodavač povýšeně na naši nevinou otázku, sestra u lékaře začne být nepříjemná, když potřebujeme bližší termín návštěvy, v práci provokuje kolega svými hloupými poznámkami. Napadají nás slovy. Je to nevěcná kritika, hloupá poznámka, rýpnutí. Samozřejmě vše můžeme na stejné úrovni vrátit. Útočník si to zpravidla nenechá líbit a jeho další útok je ještě tvrdší. Proti tomu se samozřejmě bráníme. Jak ty mě, tak já tobě. Výsledek můžeme každý den vidět na ulicích, při televizních diskusích, na rodinných oslavách: hádky - ošklivé, hluché a zbytečné. Na konci zůstanou jen poražení. Lidé se zvýšenou hladinou stresu, narušenou nervovou soustavou, bolestivými jizvami na duši a temnými pocity pomstychtivosti - „To si přece nemusím nechat líbit!“

Ještě hůř to působí na nevýmluvné lidi, kteří zůstanou němí, protože jsou po hloupé poznámce úplně ochromeni. Vhodné odpovědi je napadají teprve mnohem později, když už je po všem. A pak se utápějí ve své nahromaděné zlosti a nevyslovených replikách. *Velký sen všech nevýmluvných lidí zní: „Být jednou skutečně pohotový!“* Vyrazit útočníkovi dech geniálním výrokem.

Tyto hloupé poznámky, drobné popichování a sprosté napadání lidí velmi zraňuje. Jsou to urážky, na něž nemohou zapomenout někdy celá léta. Co mají dělat, když je jejich partner v jednání osobně napadne? Jak se mají bránit, když je šéf nevěcně kritizuje? Jak se bránit kolegovi, který neustále popichuje? Odpovědět stejně, neříkat nic nebo existuje ještě jiný způsob?

Ano, existuje něco jiného. Je to verbální judo, jakési komunikační aikido (technika sebeobrany, která má jen jediný cíl: odvrátit útok a nastolit mír) pro všechny, kteří chtějí reagovat na hloupé poznámky poněkud inteligentněji.

V průběhu let vznikl značný počet slovních vrhů a hmatů, jimiž se můžete bránit. *Princip zní: odvrátit útok a nabídnout útočníkovi věcný rozhovor.* To je možné pouze v případě, že jste svůj protějšek neurazili a neponížili.

Co ale dělat, když na to útočník nepřistoupí a napadá vás dál? Když nezabere dvouslabičný komentář, přijde na řadu matoucí přísloví a nakonec lichotka. Rozdělení:

- 1) Základní postoj sebeobrany - rozhodné vystupování
- 2) Nácvik schopnosti nenechat se vyprovokovat
- 3) Seriózní a kuriózní odpovědi na útok
- 4) Vyšší umění sebeobrany, zacházení s urážkami a o schopnosti promluvit si s útočníkem na rovinu

Jak se můžete chránit před hrubostí

Sebeobrana vždy začíná vyhlášením nezávislosti: Moje nálada není závislá na rozpoložení druhých. Vnitřní síla spočívá v tom, že se nebudeme zaplétat do problémů jiných lidí. K tomu potřebujete schopnost vnitřně se obrnit. Toto vnitřní uzavření se nazývá *ochranný štít* - ochrana před nárazem, která se postará o to, aby se vám nedostalo pod kůži to, co vyznačují druzí. K účinné ochraně stačí mentální (myšlenkový) štít.

Vybudovat si vnitřní ochranný štít:

1. Vyvolejte v sobě pocit, kdy se od vás nepříjemnosti odrážely jako pingpongový míček od stolu.
2. Nechte v sobě vzniknout pocit, že se můžete ochránit, když kolem sebe postavíte jakýsi neviditelný ochranný štít.

3. Představte si v duchu štít, skrz nějž všechno uvidíte a uslyšíte (tlusté sklo u bankovní přepážky), který si můžete vybudovat kdykoliv a kdekoliv.
4. Najděte si sami vhodnou větu (doprovodnou hudbu) ke svému ochrannému štítu například:
 - „To přenechám druhým“
 - „To se mě netýká“
 Štít vám zajistí, že všechno uvidíte a uslyšíte, ale budete za ním v naprostém bezpečí. Budete klidní a jistí ve svém vlastním pocitovém a myšlenkovém prostoru. Odtud se vám podaří laskavě, věcně a klidně reagovat.

Sebevědomé vyzářování

Když sami sebe snižujete, považují to ostatní za výzvu, aby si na vás „zgstli“, manipulovali s vámi. Útočníci dávají přednost lidem, kteří nevyzařují osobní autoritu. Kdo napadá druhé, nechce většinou bojovat, nýbrž jen vyhrávat, aby přitom pokud možno nebyl sám poškozen. K tomu potřebuje oběť, která mu to usnadní. Každý zkušený útočník (manipulátor) vytuší, kdo je vhodný jako oběť. Reaguje přitom podvědomě na určité signály, které oběť vyzářuje. Kdo chodí po ulici nachýlený, utrápený a stažený do sebe, vysílá signály oběti - mocenské vakuum - které přitahuje manipulátora.

Znaky bezmocnosti:

Podívejme se, jak takové mocenské vakuum konkrétně vypadá. Tito lidé:

- působí celkově nesměle,
- stojí a sedí lehce nachýleni, často mají poněkud propadlý hrudní koš,
- mají sklon lehce zvedat ramena,
- při kontaktu pohledů jsou často nejistí,
- hodně se usmívají, aby svého partnera v hovoru uchlácholili,
- vestoje i vsedě si nárokují jen málo místa, mají ruce a nohy přitisknuté k tělu.

Mocenské vakuum vede k tomu, že se tito lidé příliš přizpůsobují a jen nedostatečně bojují za svá práva. Lidé s mocenským vakuem:

- si jen nesnadno stanovují hranice a vykazují ostatní do jejich mezí,
- se často vyhýbají konfliktům,
- se velmi vážou na druhé a nechávají se snadno odradit od vlastních cílů,
- jsou zajatci v roli zdvořilých, milých a laskavých lidí,
- mají okamžitě špatné svědomí, když se prosadí a také někdy řeknou „ne“,
- často nedokážou přerušit kontakt s bezohlednými nebo násilnickými lidmi.

V řeči mají lidé s mocenským vakuem sklon k neustálým omluvám:

- Promiňte, ale musím se ještě jednou zeptat,
- Odpusťte, ale já vidím tu věc trochu jinak

Kromě toho velmi často shazují a podceňují sami sebe:

- Možná vás nudím, ale tento bod je ještě nejasný,
- Tématu sice nerozumím, ale přesto bych chtěl

Vlastní stanoviska většinou zeslabují slovy jako „snad“, „vlastně“, „nějak“, „eventuálně“:

- Myslím, že bychom snad mohli tu záležitost eventuálně vyřešit jinak,
- Pravděpodobně se mýlím, ale nerozhodli jsme se tehdy nějak jinak?

Lidé s mocenským vakuem se tak nenarodili, byli tak vychováni. Jejich autorita byla kdysi už v raném dětství kousek po kousku omezována. Tak se z dítěte stal bezproblémový miláček, z něho pak přizpůsobivý dospělý, který však nikdy nevládnul část své osobní autority.

Abyste se dokázali vypořádat s hloupými poznámkami (manipulací), potřebujete celou svou osobní autoritu! Síla odstrašuje.

Chcete-li vyzařovat sílu a autoritu, pak si nejprve všimněte toho, čím sami omezujete svou osobní moc. Zaposlouchejte se do sebe, obzvlášť když se chcete prosadit nebo potvrdit své místo. Nesnižujete uvnitř sami sebe? Nemáte například podobné myšlenky?

- Proti tomu nic nezmůžu.
- Ten se mi přece vysměje.
- Určitě mu jdu na nervy.
- Pravděpodobně jenom otravuji.
- Nesmím být tak přecitlivělý/á.

Když si skutečně uvědomíte, jak sami sebe přivádíte do bezmocné pozice, máte už téměř vyhráno. Když si ujasníte, čím ztrácíte část své osobní autority, můžete proti tomu zasáhnout. Uvědomění je klíč k proměně. Dovolte sami sobě být silní.

Vystupovat rozhodně

Rozhodné vystupování si můžete nacvičit, není to tak těžké. Několik typů:

- nedělejte se menší a nepatrnější než jste: napřimte se, spusťte ramena dolů a do šíře,
- klidně a soustředěně se dívejte svému protějšku do očí, především když je zlý nebo nepříjemný,
- buďte přívětiví, ale před nikým se nehrbte, žádný konejšivý ani roztomilý úsměv,
- nikdy se nesmějte, když se vám druzí vysmívají nebo žertují na váš účet. Všechno, co snižuje důstojnost, podrývá vaši osobní autoritu,
- nenadávejte sami sobě, nekoketujte se svými slabostmi a chybami, abyste vypadali sympatičtější,
- řekněte jasně a stručně, co chcete a co nechcete. Řekněte to jednoduchými, krátkými větami bez zbytečných oklik a dlouhého ospravedlňování,
- nežadoňte o pochopení. Máte právo na svá přání a na svá odmítnutí, i když pro ně váš protějšek nemá pochopení. Trvejte na svém, i když ostatní vaše přání nerespektují. Prostě svá přání zopakujte,
- důstojnost a respekt nejsou jednosměrné ulice. Jednejte s ostatními tak, jak chcete, aby jednali oni s vámi.

Bez osobní autority i ty nejlepší odpovědi vyšumí do prázdna. Ale s patřičnou autoritou může i nevinné „ahoj“ působit výhrůžně. Rozhoduje energie, která je cítit za slovy.

Pryč z bezmocností

Útočník své útoky obvykle neoznamuje, leckdy vás zasáhne jako blesk z čistého nebe. Moment překvapení útok ještě zhoršuje. Je běžné, že útočník si nárokuje celou naši pozornost. Už nemyslíme na sebe, jsme plně soustředěni na druhého a to nás oslabuje. Abychom prolomili tuto závislost, je důležité soustředit pozornost jinam. *Nejdůležitější osobou není útočník, nýbrž vy.* V první řadě jde o vaši dobrou pohodu. Nejdříve se postarejte o to, aby vám bylo lépe - útočník přijde na řadu potom.

První pomoc po útoku

- *Dýchejte*

Zhluboka se nadechněte a vydechněte.

- *Udržte si odstup*

Odstupte o jeden nebo dva kroky; odsuňte se se židlí; vstaňte - bez dostatečného prostoru nedokážete jasně uvažovat.

- *Zůstaňte uvolnění. Nevytvářejte na sebe žádný nátlak*

Nejraději byste suverénní odpovědí útočníka rázně usadili. Vaše úsilí je příliš velké a to vytváří tlak. Pod tlakem vás tím spíš nic nenapadne. Snažte se tedy úsilí snížit.

- *Dejte si na čas*

Protivník čeká na reakci. Máte tedy čas. Nechte ho chvíli dusit a v klidu se rozmyslete. Řekněte, že odpovíte zítra. Nebo příští týden ve středu ve čtrnáct hodin.

- *Co nejjednodušeji*

Na hloupý, nezdvořilý útok neplývejte svou inteligencí a citem. Najděte si prostou odpověď, která šetří energii.

Vzduch, prostor a žádný nátlak, to je po útoku nejdůležitější. Všechno ostatní má čas. Je vaše věc, jak dlouhou dobu potřebujete k rozhodnutí. Teď je důležité, abyste se vrátili do svého vnitřního centra. To je místo, z něhož může vyjít vaše soustředěné jednání. Potřebná vnitřní rovnováha se vytvoří teprve ve chvíli, kdy se vám podaří udržet stres v šachu.

Nechat útočníka běžet do prázdna

Velká část hloupých poznámek má je jediný cíl: vyprovokovat vás. Manipulátor najde vaše slabá místa, aby právě tady mohl zaútočit. Nejdůležitější je nenechat se vyprovokovat a hloupých poznámek si prostě nevšimát. *Jen vy určíte, kdy chcete bojovat.* Jen vy sami rozhodnete, do čeho se pustíte a do čeho ne. Pomocí tří strategií můžete svého útočníka nechat běžet do prázdna. Dvě metody jsou beze slov a třetí je dvouslabičný komentář:

1. Nenecháte se odvrátit od svých původních plánů. Každý slovní souboj by odvedl vaši pozornost od toho, co jste původně měli v úmyslu. Zamítnutí boje vám dovolí setrvat u svých plánů.
2. Necháte-li útočníka běžet do prázdna, přispějete k emocionální ochraně klimatu, předejdete eskalaci, situace se nevyostří, nepohádáte se. Tato metoda má velký význam, pokud je pro vás dobrý vztah s vaším protějškem důležitý.
3. Dvouslabičný komentář. Minimální odpověď, která šetří energii.

Jak jste manipulováni provokacemi

Provokace jsou manipulačním trikem, který se častěji vyskytuje především v diskusích a při vyjednávání. Taktika vypadá následovně. Manipulátor chce zastavit svou oběť, ale nemá po ruce věcné protiargumenty. Aby získal převahu, je nevěcný. Většinou pro začátek použije drobné popíchnutí jako testovací balónek. Když zabere, následují tvrdší útoky. Efekt je zřejmý. Oběť je vtažena do slovního souboje a tím se rozptýlí její pozornost. Už tím si manipulátor zajišťuje významné vítězství. Ale často to dopadne ještě hůř: oběť reaguje většinou rozhořčeně, její vlastní tón je agresivnější a hlasitější. A když je oběť emocionálně rozrušená, manipulátor opět triumfuje. Dá najevo, jak je klidný a jak se ovládá: „Proč se tak vzrušujete?“ Manipulátor má situaci pevně v rukou. Obrana je velmi prostá.

První metodou je prostě *přeslechnutí útoku*. Prostě budete útok ignorovat. Máte na práci smysluplnější věci.

Druhou metodou je nepromluvit a odpovědět na útok jen řečí těla.

Nedat odpověď může být známkou suverenity.

Odvést útok jinam - objížďka

Pokud nechcete útok mlčky přejít, ale také se nenechat vyprovokovat, odvedte útok prostě jinam. Načněte jiné téma, které s útokem vůbec nesouvisí. Čím nevinnější a banálnější téma bude, tím lépe. Dáte najevo, že se vás manipulátor nedotkl.

Nikdo vám nemůže vnutit téma rozhovoru

Jestliže může váš manipulátor nastolit určité téma, je to i vaše právo. Kde je psáno, že si musíte nechat vnutit témata jiných lidí? Jen vy určujete, o čem chcete mluvit. Když váš protějšek nedostane žádnou vhodnou odpověď, zůstane bez odvěty, bez ozvěny.

Už nikdy neoněmět

Pro ty, kteří při slovním útoku pokaždé úplně oněmí, by bylo úlevou, kdyby dokázali odpovědět vůbec něco. Stačí na to dvě slabiky. Tato odpověď spočívá v prostém „Ale!“ nebo „Vida!“. To stačí, abychom útok bez velkého úsilí zneškodnili.

Nepokoušejte se manipulátora změnit

Není vaším úkolem, abyste ze svých protivníků dělali lepší lidi. Nikdo se nedá změnit proti své vůli. Naše vůle končí přesně tam, kde začíná vůle druhého. A sami rozhodujeme o tom, jak se budeme chovat. Kdybyste se tedy vehementně snažili manipulátora převychovat, dotyčný si všimne, co máte v úmyslu a dá najevo vzdor. Bude jednat podle hesla: A just mu ukážu! Při pokusu změnit manipulátora se k němu pevněji připoutáte. Takové připoutání se vyplatí jen v případě, že je pro vás vztah k vašemu protějšku skutečně důležitý.

Jak být nevypočitatelní

Útok je úspěšný jen v případě, že svou oběť zasáhne. Normálně všichni reagujeme podle očekávání - rozčílíme se, urazíme se nebo se mlčky stáhneme.

Buďte napříště trochu nevypočitatelní. Na jeho provokaci odpovězte překvapivě a nezvykle. Celá naše komunikace staví na tom, že to, co říkáme, má smysl. Řekněte tedy něco, co nedává smysl. Například odpovězte příslovím, ale použijte takové, které se k útoku *vůbec nehodí*. Odvrátíte útok, aniž byste vzbudili velké emoce. Všechno, co potřebujete, je malý sklon ke kuriozitě.

Zapomeňte na logiku a rozum

K této strategii potřebujete jen několik běžných přísloví a schopnost odpovědět tím *absolutně nevhodným*. Většina útoků je spíš primitivních, proto nemusíte odpovídat logicky a duchaplně. Nevhodné přísloví použijte v případě, že nemáte chuť zabývat se hloupými poznámkami. Nechte útočníka napospas jeho zmatku. Lze zůstat nad věcí a lze se bránit. Stačí osvojit si dvě, tři strategie a hlavně se nebát bránit! Věty, které lze použít kdykoliv (zejména při jednání s lidmi, kteří nejsou vašimi šéfy):

1. „Jo, jo.“
2. „Fascinuje mě váš literární sloh.“
3. „Obdivuji tvůj přehled.“
4. „A já si vždycky myslela, že ty nemáš rád.“
5. „Ani zrno nazmar.“

Uvedené věty se možná zdají dokonale nesmyslné a od věci. Leč jsou vražedné z toho důvodu, že na ně nelze přiměřeně reagovat. Jsou to svým způsobem mírné „podpásovky“, a proto není příliš vhodné je používat v dialogu, který „podpásový“ není. Avšak při setkání s blbem rodu mužského i ženského je používejte hojně, neboť slouží k vaší vlastní obraně. Například tvrdí-li vám někdo, že ženská patří do kuchyně a k dětem, je použití podobných vět lepší než sáhodlouhé argumentování.

Nevhodné přísloví není náhrada za výměnu názorů. Ale má-li dojít k věcné výměně názorů, musí skončit verbální útoky. Překazíte útočnou hru, dáte najevo, že na nevěcné bázi jste nezasažitelní a vraťte rozhovor na věcnou rovinu.

Jak se vypořádat s nevěcnou kritikou

Existují nejrůznější důvody, proč jsou lidé při svém kritizování nevěcní. Většinou nejsou takoví kritici vyrovnání sami se sebou. Nevěcná kritika však může mít i jinou příčinu. Kritik se nezamyslí, prostě o překot tlachá a říká všechno, co mu přijde na jazyk. Přesně tak začíná mnoho konfliktů: neuvážené, bezmyšlenkovité tlachání pronikne do citlivého zranitelného ucha.

Dejte šanci těm, kdo nemluví k věci

Bohužel nemůžeme hned na začátku zjistit, zda se u nevěcné kritiky jedná o skutečné napadení, nebo jen o neuvážené tlachání. Proto je dobré dát nevěcnému partnerovi šanci a nejednat s ním hned jako s bezcitným manipulátorem.

Volaný účastník neexistuje

Zacházejte s nevěcnými poznámkami tak, jako byste slovům nerozuměli. Jako by to byla cizí řeč, kterou neovládáte. Určitá slova prostě nebudete chápat. Vyjasňující otázka vás vyvede z podřízenosti. Už nejste poražení, teď vyslovujete požadavky.

Kritika je smysluplná a věcná zpětná reakce, která nás může posunout kupředu. Ale pouze v případě, že je podaná tak, abychom ji mohli přijmout a zpracovat. Konstruktivní kritika, tedy kritika, která něco buduje, se vždycky vztahuje k výkonu nebo k výsledku. Jednotlivec při ní není ponižován a pokořován.

Kdo soupeře obejmě, znemožní mu pohyb

Chcete-li svého útočníka skutečně zasáhnout, vzdejte se. Dejte mu za pravdu. Váš protějšek počítá s tím, že s ním budete bojovat. Představte si, že vám protějšek drží (slovně) pěst pod nosem. Co uděláte? Místo abyste také sevřeli pěst, potřebujete mu přátelsky rukou a pogratulujte mu k jeho názoru. Tuto strategii můžete použít, kdykoliv vám vadí rýpání a nafoukanost druhých. Ale dejte druhému za pravdu jen v případě, že to můžete udělat bez jakékoliv újmy.

Vzdát se a přesto trvat na svém

Co ale dělat v případě, kdy se při útoku nechcete jen tak vzdát, protože sporná záležitost je pro vás důležitá? Například, když jste uprostřed zásadního vyjednávání. Vy a váš protějšek se přete o určitou věc a náhle jste napadeni. Ukažte, že chápete jeho úhel pohledu, ale zůstaňte neústupní v tom, co chcete.

Dejte svému odpůrci mat: vyjádřete mu obdiv

Vzdát se a dát najevo pochopení jsou samy o sobě tvrdé strategie sebeobran, ale existuje ještě jedna tvrdší: lichotka. Obzvláště účinná je u lidí, jimž záleží na tom, aby měli převahu, a přitom kolem sebe rádi šíří jisté pohrdání. Pod arogantní slupkou bychom většinou našli malé a méněcenné jádro. Protivníka vyvede z rovnováhy, když dostane to, co vyžaduje: převahu. A bude jí až moc. Pochvalte svého protivníka jen tak, aby ho to poněkud vyvedlo z míry. To je důležité především v případě, že si s ním později budete chtít ještě rozumně pohovořit.

Neberte to osobně

Jen vy sami rozhodujete o tom, zda se vás útok dotkne. Útočník vás počastuje hloupou poznámkou. Ale nemůžete určit, co s ní uděláte. Ve skutečnosti jsme všichni neporazitelní. Můžeme se postarat o to, aby se nás útok nedotkl. Jedná se o vyšší umění sebeobran, o schopnost vůbec si útok nepustit k tělu. Základem této techniky je prostá skutečnost: nikdo nemůže komunikovat, a přitom ze sebe nic nevydávat. Kromě slov (vlastního obsahu poselství), pokaždé prozrazuje i něco sám o sobě. Z této skutečnosti

lze odvodit účinnou techniku sebeobrany. Když se rozhodnete, že nechcete brát útok osobně, budete útočníka poslouchat jinak než dosud. Nesoustředíte se na slova útoku, nýbrž na to, co o sobě útočník bezděčně prozrazuje. Soustředíte se také na jeho rozpoložení. Přidržíte útočníkovi před očima zrcadlo a řekněte mu zcela věcně, jaký je momentálně *jeho vlastní stav*. Taková odpověď je věcné konstatování. Vztahuje se ke *stavu* útočníka, ne k jeho výroku. Jste z toho venku. Nechali jste zlobu tam, kde vznikla - u útočníka. Zřetelně tím dáváte najevo, že se vás to netýká.

Zastavit urážky

K nejvyššímu umění sebeobrany nepochybně patří schopnost inteligentně se vypořádat s urážkou. Dejte útočníkovi zřetelně najevo, že překročil únosnou mez. Radikálně změňte své chování, změňte polohu hlasu a tempo řeči. Odpůrce odkážete do patřičných mezí především svou osobní autoritou. Pojmenujte to, co váš protivník udělal. Řekněte přísným hlasem: „Vy jste mě urazil.“ Nepouštějte se do diskuse o tom, zda to byla či nebyla urážka nebo zda jste příliš přecitlivělí. Bez ohledu na to, co útočník řekne, opakujte svůj požadavek: „Urazil jste mě. Očekávám vaši omluvu.“ S žádostí o omluvu vnesete do situace trochu nátlaku, který by měl být pro útočníka nepřijemný. Nechte ho klidně v nesnázích.

Dobrý život je nejlepší pomsta

Protože urážky mohou být právě tak bolestné jako fyzické útoky, vyvolávají tajná přání pomstít se útočníkovi. Pomsta je touha duše po vyrovnání. Ať se vás zmocní jakékoliv pomstychtivé choutky, nedělejte nic, co by mohlo uškodit vám samotným. Když se pomstíte, připoutáte své síly k útočníkovi. A to je určitě poslední člověk, jemuž byste měli věnovat svou energii. Vlastní zlost potřebujete sami pro sebe. Váš hněv je energie, s jejíž pomocí se dokážete vysvobodit z ponižujících vztahů. Jako všechny city potřebuje i zlost konstruktivní směr, abyste ji dokázali zužitkovat ve svůj prospěch. Změňte svůj běžný život tak, aby pro vás byl příjemnější. Dejte na první místo svůj dobrý životní pocit, a ne útočníka - manipulátora.

Umění říci ne

Chtěli byste se naučit, jak odmítat bez riskování pracovního místa nebo přátelství? Umění spočívá v tom, naučit se, jak současně respektovat práva vlastní a práva druhých. Kdy dáte přednost druhým a kdy sobě?

Jestliže se budete neustále podřizovat a souhlasit s ostatními, vaše vztahy nebudou příliš zdravé. Stejně nezdravý charakter ovšem získají, pokud vždy zvážíte pouze své city.

Stojíte-li před obtížným rozhodnutím, které vás rozpolcuje, představte si starodávné váhy. Určete jednotlivé splněné a nesplněné potřeby a položte je na odpovídající misky vah.

Nyní máte objektivní vyúčtování, o koho se pečuje víc a o koho méně. Jestliže se rameno kloní ve váš prospěch, je patrně na čase dopřát druhému, čeho žádá. Pakliže jste trvaleji šidili své potřeby, bude moudřejší aktuální požadavek odmítnout bez jakéhokoliv pocitu sobectví.

Sobecké, nebo ne?

Kdosi na vás naléhá, abyste něco udělala, a vy se cítíte přetahována na obě strany. Najděte si chvíli a naplňte misky vah. Výsledný diagram vám může být vodítkem k adekvátní odpovědi. Pokud je zřejmé, že se déle podřizujete zájmům druhého na úkor vlastních, je odmítnutí přiměřené.

Odmítnutí bez ztráty zaměstnání, přátel a rodiny

Jak lze zamítnat návrhy bez vydání osobních a profesionálních vztahů všanc? Budete-li postupovat podle následujících čtyř kroků, můžete říci NE bez obav.

1) *Řekněte: „Ráda bych si to nějaký čas promyslela.“*

Pokud opakovaně podléháte tlaku a vzápětí naříkáte, do čeho jste se to dostala, pak se zavažte, že už nebudete spontánně souhlasit s žádnými dalšími časově náročnými povinnostmi. Manipulátor ví, že pokud jsou lidé vystaveni tlaku dát okamžitou odpověď, dělají ústupky, se kterými by za normálních okolností nesouhlasili. Nenechte se přistihnout nepřipravené taktikami psychologického nátlaku. Ponechte si soukromí, abyste mohla s jasnou hlavou vyhodnotit své potřeby, které je nutné naplnit. Tento první krok zajistí, že si dobře promyslíte další rozšíření povinností a nepodřídíte se automaticky donucování (manipulaci).

2) *Řekněte ano i ne.*

Zamítněte předloženou žádost a navrhněte alternativu, která bude více odpovídat vašim zájmům.

3) *Řekněte ne a vyřešte problém jinými prostředky.*

Dejte manipulátorovi na srozuměnou, že daná věc není ve vašich možnostech, a doporučte někoho, kdo by v této záležitosti odvedl dobrou práci. Můžete nabídnout své odborné zkušenosti a být nápomocna dosažení žádaných výsledků, přestože nebudete osobně zapojena do samotné činnosti.

4) *Řekněte ne laskavě, rozhodně a bez pocitu viny.*

Pokud jen dáváte a nikdy nepřijímáte, máte právo odmítnout bez nepříjemného pocitu.

Příklad

„Vaše nabídka mi lichotí, a já jsem přesto slíbila, že ponechám večery a víkendy pro rodinu.“

Pokud budou lidé na svém požadavku trvat, použijte SLOVA DO HRY, aby rozhovor pokračoval v konstruktivním duchu. Pronesením věty: „Vím, že potřebujete moji pomoc, a já přitom chci dostat slibu, který jsem dala rodině“, potvrzujete jejich pocity a zároveň prosazujete své zájmy. Odmítnete-li prostřednictvím SLOV PROHRY: „Je mi líto, ale nemohu to v žádném případě vzít. Musíte chápat, jak jsem poslední roky přetížena“ - bude to mít za následek ztrátu sympatií vůči vám.

Laskavost neznamená trvalé podřizování

Být laskavá neznamená vždy souhlasit kvůli dobrému vycházení. Žena nemá čekat, až jí její přání ostatní přečtou z očí. Má umět a nebát se poprosit. Prosba je jen prosba a dotyčná by neměla mít pocit, že si tím zadává.

Žádost o laskavost může mít osobní charakter: „Udělej to, prosím, pro mne , Buď tak hodný a udělej mi laskavost...“ Tón musí odpovídat prosbě, nikoliv výčitce či rozkazu.

V komunikaci mezi partnery není hanba žádat o laskavost. Je-li nám vyhověno, poděkujeme a dáme najevo radost. Pokud nám vyhověno není, bereme situaci sportovně a máme radost z toho, že jsme to alespoň zkusili. S variantou odmítnutí počítáme předem. Mnohé se obávají o něco požádat, protože mají strach z odmítnutí. Problém je v tom, že přání, které ze studu či hrdosti nevyslovíme, stejně trvá a poté se cítíme frustrované, že partner nevyhověl. Nevyslovenému přání ovšem nelze vyhovět. Proto pro nasmělé i hrdé platí, že lépe požádat a vědět, na čem jsme.

Neumím odmítnout

Některé ženy se zoufale snaží být každému vším a končívají jako bezvýznamné osoby pro ty, na nichž jim záleží nejvíce. Na čem opravdu záleží? Váš čas a energie jsou omezené zdroje. Neplýtvajte jimi kvůli nepodstatným věcem. Najděte si pro sebe nekompromisní smysl bytí, abyste mohli odpovídat: „Lituji“ na činnosti, které by vás připravovaly o cenný čas a narušovaly váš prioritní systém.

U mnohých žen vzniká pocit viny, pokud mají říci druhému na cokoliv ne. Je to chyba. Máme právo říci ne, aniž bychom museli zdůvodnit proč. Můžeme samozřejmě dát najevo, že chápeme stanovisko druhé strany, uznáváme je, ale pro nás osobně je prostě nepřijatelné. S odmítáním může mít žena problém částečně proto, že jí od dětství bylo vštěpováno, že odmítnout nabízené je neslušnost, a do života šla s poselstvím, že hodný člověk musí každému vyhovět. Částečně v tom může hrát roli i její ješitnost a snaha ukázat se v tom nejlepším světle.

Sebeotevření

Klidně, otevřeně a bez ironie nebo dvojsmyslných narážek vyjádříme, co cítíme, jak věci vidíme, prožíváme. Volíme formulaci: „Mám dojem, že sama všechnu práci nezvládnou, pomoz mi, prosím.“

Popisujeme vlastní pocit a prožitek, ale nekritizujeme chování a prožitky druhých. To je leckdy v rozporu s mentorskými sklony mužů i s úzkostně kritickými úvahami žen.

Dobře: „Když kritizuješ to, jak vařím, před tvou matkou, připadám si úplně neschopná a mám dojem, že mne nemá rád.“

Špatně: „Když kritizuješ, jak vařím, před tvou matkou, tak je jasně vidět, že mě nemá rád.“

Technika přijatelného kompromisu

V řadě sporných situací věci nestojí tak, že jeden má pravdu a druhý se mýlí. Svou pravdu mohou mít oba. Vyplatí se naslouchat pravdě druhého, protože se tak můžeme dozvědět věci, které nám dříve unikly. To může usnadnit nabídku kompromisu. Kompromis samozřejmě neznamená, že jeden sleví všechno a druhý jen maličko. Jedná se o vzájemný ústupek usnadňující řešení problémů. Jde o to situaci zvládnout, nikoliv porazit soupeře a pyšnit se svým vítězstvím.

Kompromisy bývají nejčastěji uzavírány mezi lidmi, kteří mají k sobě určitý vztah nebo jsou alespoň vysoce motivováni dosáhnout byť kompromisního úspěchu. Na počátku bývá odmítnutí: „Ne, to nechci, to nejde.“ Ani zde neuvádíme vysvětlení našich důvodů k odmítnutí, neboť nejde o to, aby protějšek pochopil naše ne. Můžeme ovšem popsat to, co je na první pohled jasné: „Vidím, že s tímto nejsi spokojen, mám tedy návrh“ Návrh má být realistický.

4.3 Asertivita

Pro latinské *asserere* = osobovat si něco, tvrdit to s jistotou, zdůrazňovat to, je v češtině používán problematický výraz *sebeprosazování*. Příliš totiž připomíná razantní dosažení svého. Vhodnějším názvem zřejmě je opis - přímé, přiměřené sebevědomé jednání nebo ještě volněji přeloženo - *zdravé sebeprosazování*. Kdo se chce zdravě sebeprosazovat, má umět přiměřeně projevit své emoce. Má dokázat spontánně reagovat, má umět dávat najevo svá přání a požadavky. Má dokázat sdělit své jasné stanovisko, nemluvit mlhavě a jen napovídat chytrému. Umí oponovat, říká

ne na nepřijatelné požadavky. Asertivita plně respektuje morálku. Lze říci, že to, co není morální, nemůže být ani asertivní. Arbitrem morálky budiž desatero božích přikázání a platné zákony, nikoliv „Stará Blažková“. Bránit se všem agresivním útokům lze - jak jinak než asertivně.

Deset základních asertivních práv:

1. Mám právo sám nezávisle posuzovat své chování, myšlenky emoce a být za ně i jejich důsledky odpovědný.

Pověra: Příslušná *pověra* totiž našeptává: Ty přece nemůžeš nezávisle posuzovat sám sebe. Na to jsi malá autorita. Když jsi byl malý, také posuzovali tvé chování rodiče, protože oni věděli více než ty. Byli objektivnější. Také ve společnosti jsou lidé či instituce, které vědí lépe než ty, jak se věci mají. Copak může jedinec vědět více než skupina, rodina, společnost? Vždy je něco nad tebou, co tě posuzuje, hodnotí, ty to musíš respektovat a zachovat se podle toho.

2. Mám právo nenabízet žádné výmluvy či omluvy ospravedlňující moje chování.

Pověra: Za své chování jsi lidem odpovědný. Žiješ přece mezi lidmi, tvé chování a jeho důsledky se jich týkají, a proto je samozřejmé, že vše, co uděláš, je třeba jim vždy náležitě zdůvodnit a ospravedlnit.

3. Mám právo sám posoudit, zda a nakolik jsem zodpovědný za řešení problémů ostatních lidí.

Pověra: Vůči jiným lidem, zvláště pak institucím, ideálům atp., máš větší závazky než vůči sobě samému. Co je jeden proti společnosti. Je tvou logickou povinností obětovat svoje individuální hodnoty, abys udržel systém v chodu. Nejdříve se musíš podílet na řešení problémů vyššího celku. Pak teprve můžeš uvažovat o svých malých problémech. A jestliže systém nepracuje efektivně, musíš se přizpůsobit ty, ne systém.

4. Mám právo změnit svůj názor.

Pověra: Názor, který jsi jednou zastával, bys nikdy neměl měnit. Změna názoru přece neznamená, že se můžeš mýlit znova, podruhé, potřetí. Chceš se stát nedůvěryhodným člověkem? Pokud přece jen změníš svůj názor, musíš všechny okolnosti, které tě k tomu vedly, řádně vysvětlit. Změna názoru je životní chyba, je třeba ji přiznat a ospravedlnit se.

5. Mám právo říci: „Já nevím“.

Pověra: Musíš si být vědom všech možných souvislostí a především důsledků svého chování. Vždy musíš vědět, co děláš a hlavně proč. Jestli totiž tyto souvislosti nerozpoznáš, nejsi si zřejmě vědom ani problémů, které můžeš lidem způsobit, jsi neodpovědný, rizikový a proto musíš být kontrolován.

6. Mám právo být nezávislý na dobré vůli ostatních.

Pověra: Lidé, se kterými přicházíš do styku, k tobě musí mít kladný vztah. Potřebuješ spolupráci jiných lidí, a proto se musíš v první řadě chovat tak, aby sis jejich pozitivní postoj k tobě zasloužil. Je naprosto nutné, aby tě lidé měli rádi.

7. Mám právo dělat chyby a být za jejich důsledky odpovědný.

Pověra: Nesmíš dělat chyby, chybovat znamená provinit se, viníky je třeba sledovat a kontrolovat, aby se na lidech neprovinili opětovně. Musíš proto mít pocit viny, kát se a brát jako samozřejmost, že budeš muset být pod dohledem zkušenějších.

8. Mám právo činit nelogická rozhodnutí.

Pověra: Musíš vždy jednat logicky. Je nutné, aby lidé věděli, že jednáš logicky, že si uvědomuješ platná pravidla a všeobecně přijímané logické postupy.

9. Mám právo říci: „Já ti nerozumím“. Mám právo být o laskavost zřetelně požádán.

Pověra: Musíš být citlivý k ostatním lidem, musíš chápat jejich přání a potřeby, aniž by je museli vyslovit. Správný člověk dokáže reagovat na přání jiných lidí, aniž by je museli sami vyjádřit, protože jim rozumí, zajímá se o ně, umí se do nich vcítit. Vždyť nedokážeš-li lidi chápat, nedokážeš s nimi ani žít.

10. Mám právo říci: „Je mi to jedno“.

Pověra: Musíš chápat jako zcela opodstatněný tlak okolí na své neustálé zdokonalování. Je tvou samozřejmou povinností být ve vztahu k jiným stále dokonalejší, abys byl lidem přínosem, a také usnadňoval soužití s jinými lidmi. Jejich výzvu k dalšímu třeba i dílčímu zdokonalování sebe sama bys měl chápat jako samozřejmou povinnost ke změně sebe sama. Jak jinak by sis mohl zasloužit uznání, respekt a akceptaci od druhých.

A mluvíme-li o nezávislosti – pak jedno právo jako přídavek:

Mám právo se rozhodnout, zda chci být asertivní.

Osvojení asertivních dovedností lze přirovnat k osvojení dovedností řídit auto. Nejsou to samy o sobě ani „dobré“ ani „špatné“ dovednosti. Záleží již na řidiči, poveze-li někoho do nemocnice, či pojede-li vyloupit banku (anebo někoho porazí, i když původně vyjel za nějakým chvályhodným účelem).

4.3.1 Techniky asertivního jednání

A. Zvládání manipulace, agrese a (hyper)kritiky

Otevřené dveře

Když chce někdo vyvrátit dveře, vyvine značnou sílu, v okamžiku, kdy dveře otevřeme, musí začít sám brzdit, aby se neporanil. Podobně i v komunikaci dosáhneme toho, že partner začne brzdit svoji agresivitu sám, „otevřeme-li dveře“, tj. přestaneme-li např. zpochybňovat jeho argument a dokonce ho podpoříme: „Ano, je to tak!“

Použijeme v situacích, kdy cílem kritizujícího není většinou snaha o konkrétní nápravu. Chce se jen pomocí kritiky odreagovat, vybit svůj momentální afekt a my jsme se jeho obětí stali buď proto, že jsme takřikajíc právě po ruce, nebo patříme k lidem, které příliš nemiluje. Chce nás ponížít, peskovat, vyvést z míry. Manipulativní kritika má ledacos společného s vydíráním. Jakmile jednou na tuto hru přistoupíme, bude protistrana zvyšovat nároky a jen tak se nezastaví.

Z kritiky nebo z výhrad protějšku si vybíráme to, s čím lze souhlasit, aniž bychom měnili svůj názor. Je to pravý opak přístupu, který nám byl celoživotně vštěpován, že nejlepší obranou je útok. Budeme tedy souhlasit se vším, s čím souhlasit jde, a ostatní tzn. invektivy, urážky a naprosté nesmysly přejdeme.

Přiznání chyby

Přiznáme-li chybu, či připustíme-li včas možnost chyby, výrazně utlumíme nátlak ze strany partnerů, nebo zabráníme stupňování konfliktu. Uznáme-li vlastní chybu, bráníme též přerůstání konfliktu názorů v konflikt osob.

Nebojme se kritiky. Udělali jsme chybu. Ano, byla to chyba. Souhlasíme, aniž bychom se přehnaně káli. Žádné vysvětlování, krkolomné zdůvodňování ani obrana před útokem. K podobnému přístupu se uchylujeme ve služebních či jiných více méně oficiálních vztazích, kdy není místo na rozvádění vlastních pocitů.

Kritikou se nenechme vyvést z míry, vycházejme z toho, že chyba není nic víc než chyba a tu lze napravit. Jak? V tom nám právě pomůže kritik. Klademe proto otázky podněcující kritiku ke kritizování. Tím do jisté míry převezmeme iniciativu.

Negativní dotazování

V případě, že partner provádí výčet našich chyb či nedostatků, můžeme se přidat, klademe ještě další dotazy směřující k dalším našim nedostatkům... Tím značně redukuje emoce, které živí jeho výpad („...a co ještě dělám tak hrozně?“).

Kritizující nenabízí cestu k tomu, jak s veselou myslí vše zvládnout. Je to prostě kritik „věčný mentor“, z jehož nespokojenosti si nemusíme a nemáme nic dělat. Nejde o to, sdělit naše názory a dávat průchod emocím, ale dozvědět se něco od druhého.

U daného postupu není zanedbatelné i určité vyčištění komunikačních kanálů, tak i sdělení a tím i sdělení snahy o nápravu. Kritik má dojem, že kritizovaný jej bere vážně, snaží se napravit jím napadené chyby. V neposlední řadě má možnost se vymluvit a tím odreagovat. I to jej pomáhá pacifikovat a dostat na naši stranu. Rovněž věnujeme pozornost tzv. očnímu kontaktu, díváme se na toho, s kým mluvíme. Kritiku přijímáme s nadhledem a klidně, vždyť o ni zde jde. Nebráníme se popíráním, odvetnými kritickými invektivami, výčitkami či apelem na to, co dobrého jsme již udělali. Zkrátka - žádáme novou a novou kritiku a především co nejkonkrétnější upřesnění té staré.

Snaha o co největší zkonkretizování kritiky má mimořádný význam v pracovních vztazích. Nežřídko se totiž na pracovišti objeví kritika nejasná, zamlžená, nadřizený použije výroky typu: „Byly na vás stížnosti. Nejsem s vaší prací spokojen. Doneslo se mi, že nepracujete dobře...“ Je možné, že nadřizený skutečně má co kritizovat, pouze z nějakých důvodů neformuluje přesně. Ovšem může jít také o mobbing, tzn. systematickou šikanu na pracovišti s cílem zbavit se dotyčného pracovníka. Ať tak či onak, za pomoci trpělivého dotazování na negativa budeme záhy vědět, na čem jsme.

B. Asertivní prezentace

Volné informace

Během kontaktu poskytujeme o sobě informace, které umožňují partnerovi lépe odhadovat náš stav, naše rozpoložení, názory, záměry. Vyjadřujeme především své pocity, prožitky, tedy takové informace, které se z chování obtížně vysuzují.

Odlišení nároku od laskavosti

Vztah mezi lidmi má být vždy čitelný pro obě strany, má být jednoznačně definován. Je třeba naučit se otevřeně požádat o laskavost a být si vědom toho, že nám partner věnoval svůj čas a energii. Stejně tak je třeba se požadovat nekompromisně nároku (např. v obchodě) a v žádném případě nenechat se vmanipulovat do role prosebníka.

Gramofonová deska – tato technika spočívá v neustálém opakování svého nároku, a to skutečně jako na zaseknuté gramofonové desce, bez zvyšování hlasu, bez stupňování emocí. Je to jeden ze způsobů uplatnění nároku při manipulativní argumentaci (např. prodavače, který odmítá uznat náš nárok při reklamaci z vlastní pohodlnosti).

Oceňování

Je třeba naprosto samozřejmě oceňovat přístup či výkon partnera. Nejde o manipulativní „pochlebování“, jde o projev otevřenosti ve vztahu a přirozenosti projevu. Vyjadřuje náš přístup a nabuzuje podobnou odezvu od partnera. Naším chováním totiž definuje vztah, aneb „jak se do lesa volá...“

Vyjádření kritiky, sociální zpětná vazba

Podobně jako v předchozím případě je tomu i ve vyjadřování výhrad či kritiky. Věcně, klidně, bez přešlapování kolem horké kaše vyjadřujeme své hodnotící soudy. Takovou kritiku chápeme jako zpětnou vazbu, tzn. Že má smysl pouze tehdy, může-li ji partner využít ke korekci svého chování. Takový smysl nemá kritika agresivní, emotivní, ironizující, zraňující atp.

Vyjádření pocitu

Vždy důsledně odlišujeme názor od pocitu (prožitku). Názor je hodnocení: „Ty jsi zlý! Ty mě nemáš rád!“ to je hodnocení. Vyjádříme-li ve stejné situaci, která nás vedla k citovaným výrokům, raději svůj pocit, prožitek: „Jsem smutná z toho, co jsi mi řekl“, nebo „už dlouho mne trápí, jak spolu žijeme“ – je zřejmé, že vyjádření pocitů vytvořilo lepší základ věcného rozhovoru než emotivně vyjadřovaný názor.

Odmítnutí („ne“)

Je třeba se naučit (a naučit to i své partnery) zcela věcnému konstatování nesouhlasu. Zaposlouchejme se do rozhovoru jiných lidí a zjistíme, že téměř zákonitě je odmítnutí něčí nabídky vyjadřováno dlouhými „výmluvami“ typu: „...to víš, že bych s tebou šel rád, ale zrovna dnes se mi to nehodí“. Prosté „Ne, nepůjdu“ je chápáno skoro jako projev nevraživosti. Umění říci ne patří k základním asertivním dovednostem. Pokud vás někdo neustále nutí ke zdůvodňování a vysvětlování, chce vlastně, abyste se chovali neustále závisle. I když si toho možná není vědom.

C. Asertivní jednání

Kompromis

Při střetu je vždy základní strategií kompromis. Úsilí o kompromis je vždy opodstatněné. Platí pouze jedno omezení. Nelze směřovat ke kompromisu, pokud by to znamenalo ztrátu vlastní důstojnosti, snížení prestiže.

Sociální remíza

Sociální remíza se od kompromisu liší. Tam, kde kompromis není možný, nastupuje sociální remíza: „Zde se shodnout nemůžeme, nebudeme zatím v této oblasti hledat shodu. Zaměříme se na oblasti, kde to možné je.“

Hlavní zásady dorozumění

- *vyjadřuj se přímo, otevřeně, klidně a věcně,*
- *bud' stručný,*
- *říkej jen to, co skutečně míníš udělat, co skutečně myslíš vážně,*
- *důsledně odlišuj prožitek od názoru,*
- *bud' čitelný ve svých projevech (slovech i chování),*
- *soustřeď se na to, aby tvoje slova co nepřesněji vyjadřovala tvůj prožitek či mínění, nikoliv na to, jak ovlivňovat partnera,*
- *respektuj osobnost svého partnera a vyžaduj respekt vůči sobě,*
- *oplácej stejným jako partner, ale vždy alespoň o něco málo lépe.*

5 VÝZKUMNÁ ČÁST

5.1 Výběr tématu

Manipulace je ošklivé slovo, představujeme si pod ním, jak nutíme lidi, aby jednali podle naší vůle, překrucování slov, podvádění, obtěžování, nátlak na lidi. Když pomyslíme na to, co znamená, když s vámi někdo manipuluje – to kroucení a tíseň v žaludku – nepřekvapí nás, že používáme taková přirovnání.

Manipulaci, jako téma pro diplomovou práci, jsem zvolila na základě svých osobních zkušeností s jedincem, který mi ovlivnil život velmi negativním způsobem. Z podvědomého tušení při výběru ze seznamu vypsaných témat diplomových prací se při shromažďování informačních pramenů, a zvláště pak při psaní práce samotné, stala jistota.

Žila jsem s manipulátorem, který ve mně navozoval pocit viny za svoje nenaplněné ambice. Dařilo se mi profesně i studijně, měla jsem krásný vztah s dětmi i rodiči, on naopak neměl možnost kariérního růstu, s dětmi z předchozího manželství byly vztahy sporadické a ze strany jeho rodičů vztah spíše vlažný. Na jakékoliv snahy z mé strany o pohovoření si o tom, co ho neuspokojuje nebo trápí, bylo odpovědí i dvouměsíční trestající mlčení, které mě totálně ničilo. Kritiku si zasluhovalo jedině okolí, protože to ho patřičně nedoceňovalo a nejednalo s ním s dostatečným respektem. Potvrzení vlastních kvalit šel hledat jinde. Dnes už mu za to mohu jedině poděkovat, protože teď už vím, že manipulátora nelze předělat pokud on sám nechce, a je-li někdo přesvědčen o vlastní dokonalosti, tím méně je jakákoliv snaha o změnu marná.

Vycházejíc z této zkušenosti mě začalo zajímat, zda se problém manipulace dotýká také žen z mého okolí.

5.2 Charakteristika výběrového souboru

Z hlediska výzkumného úkolu jsem jako výběrový soubor zvolila ženy v rozpětí čtyř věkových kategorií:

- ženy ve věku 20-30 let,
- ženy ve věku 30-40 let,
- ženy ve věku 40-50 let,
- ženy ve věku 50-60 let.

V první věkové kategorii byly osloveny dívky – kamarádky mladší dcery. Ve druhé věkové kategorii jsem oslovila prostřednictvím starší dcery její kamarádky a spolupracovnice. Ve třetí věkové kategorii, kde nemám rodinné zastoupení, bylo získání respondentek poněkud problematické, ale nakonec se podařilo. Ve čtvrté věkové kategorii mi anketní formuláře vyplnily moje kamarádky a kolegyně ze zaměstnání. V každé kategorii bylo rozdáno 20 dotazníků, celkem tedy 80 dotazníků. Protože se jednalo o ženy z řad kamarádek, spolupracovnic a známých, byla návratnost anketních dotazníků stoprocentní.

5.3 Stanovení hypotéz

- Hypotéza č. 1 - Ženy se ve svém životě, ať již soukromém nebo profesním, s manipulací setkávají.
- Hypotéza č. 2 - Ženy vyšších věkových kategorií (40-60 let) se setkaly s manipulací častěji.
- Hypotéza č. 3 - Ženy nižších věkových kategorií (20-40 let) se s manipulací nesetkaly nebo ji vzhledem k životním zkušenostem neumějí rozeznat.
- Hypotéza č. 4 - Vdané ženy budou mít více zkušeností se zvládnutím manipulace.
- Hypotéza č. 5 - Ženy jsou všeobecně nejvíce manipulovány ze strany partnera.
- Hypotéza č. 6 - Ženy v nižších věkových kategoriích 20-40 let budou nejvíce manipulovány ze strany kolegy – muže.
- Hypotéza č. 7 - Ženy ve vyšších věkových kategoriích 40-60 let budou nejvíce manipulovány ze strany partnera.

5.4 Grafická část

5.4.1 Zjištění počtu manipulovaných žen

Výzkumu se zúčastnilo celkem 80 žen. Dotazník byl rozdělen na čtyři části A-D. Část A obsahuje 30 otázek, které zjišťují, zda má dotazovaná žena ve svém okolí manipulující osobu. Pokud odpověděla alespoň na 10 otázek kladně, jedná se o manipulaci.

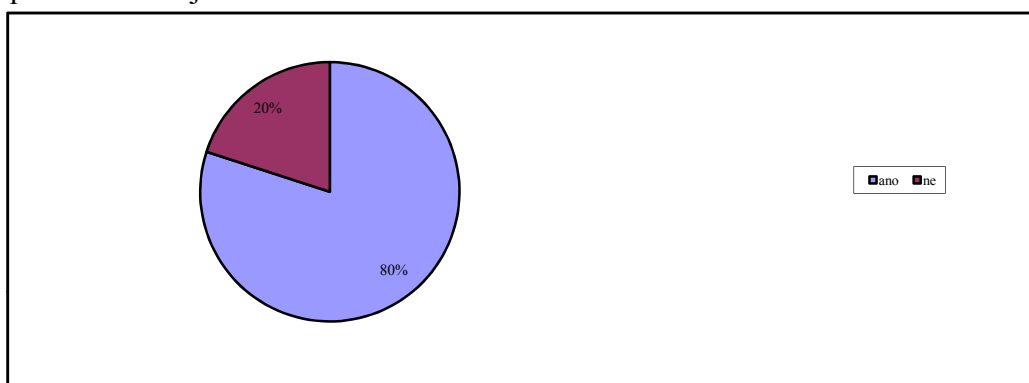
Část B je zaměřena na oblast sebedůvěry, pomocí 25 otázek je zjišťována její míra.

Část C zjišťuje schopnost asertivity prostřednictvím 25 otázek.

Část D prostřednictvím 30 otázek zjišťuje, jakou mírou optimismu žena disponuje.

ČÁST A - zjištění manipulace

Hypotéza č. 1 - Ženy se ve svém životě, ať již soukromém nebo profesním, s manipulací setkávají.



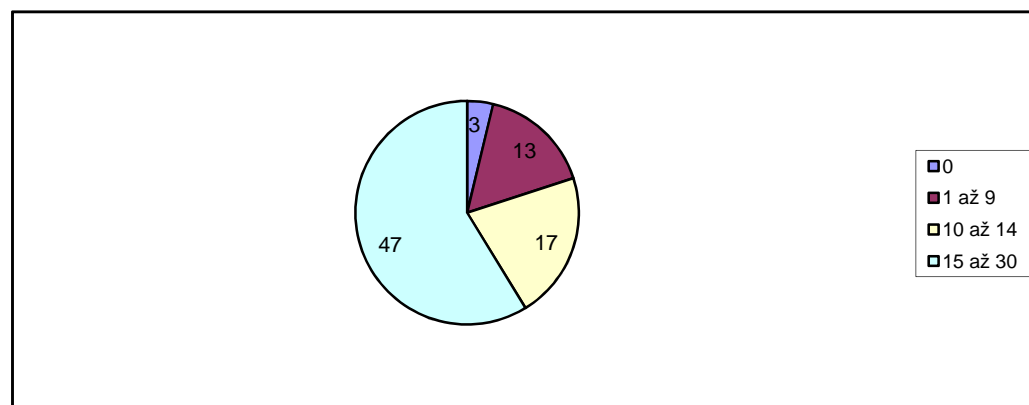
Z celkového počtu 80 žen odpovědělo minimálně na 10 otázek z této části dotazníku kladně 64 žen tj. **80%** z nich se s manipulací setkala.

Z celkového počtu 80 žen odpovědělo minimálně na 10 otázek z této části dotazníku záporně 16 žen tj. **20%** z nich se s manipulací setkala minimálně nebo vůbec.

Hypotéza č. 1 potvrzena.

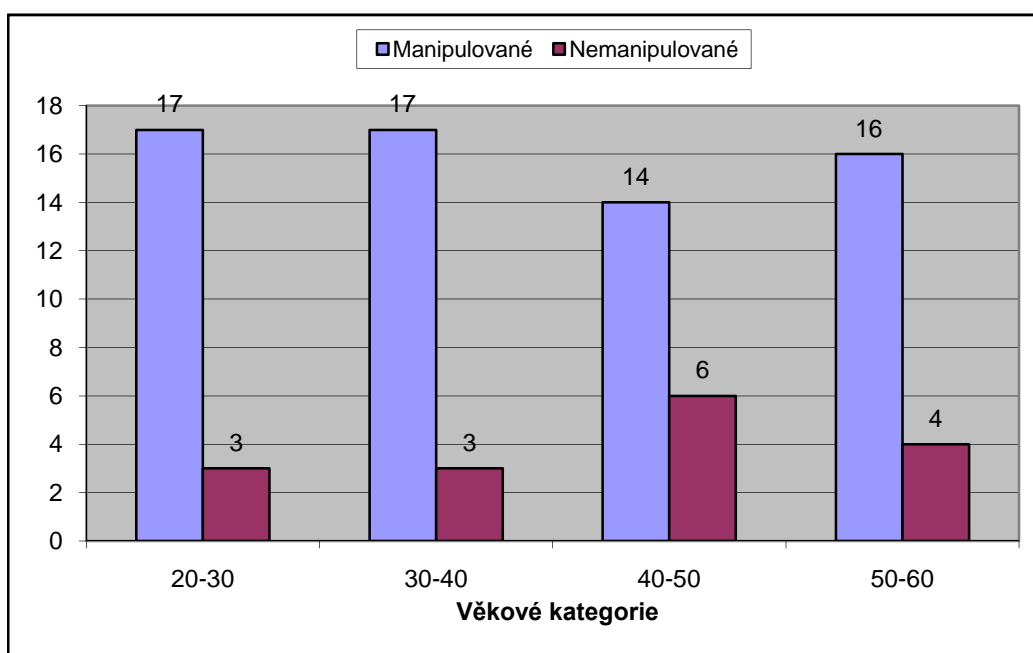
Podrobnější rozbor manipulovaných a nemanipulovaných žen podle počtu kladných odpovědí:

Počet odpovědí Ano	0	1 až 9	10 až 14	15 až 30
Počet žen	3	13	17	47



5.4.2 Zjištění počtu manipulovaných žen podle věku

	20-30	30-40	40-50	50-60	Celkem
Manipulované	17	17	14	16	64
Nemanipulované	3	3	6	4	16



Hypotéza č. 2 - Ženy vyšších věkových kategorií (40-60 let) se setkaly s manipulací častěji.

Hypotéza č. 3 - Ženy nižších věkových kategorií (20-40 let) se s manipulací nesetkaly nebo ji vzhledem k životním zkušenostem neumějí rozeznat.

Ve věkové kategorii 20-30 let se s manipulací setkalo 85% žen, nesetkalo 15% žen.

Ve věkové kategorii 30-40 let se s manipulací setkalo 85% žen, nesetkalo 15% žen.

Ve věkové kategorii 40-50 let se s manipulací setkalo 70% žen, nesetkalo 30% žen.

Ve věkové kategorii 50-60 let se s manipulací setkalo 80% žen, nesetkalo 20% žen.

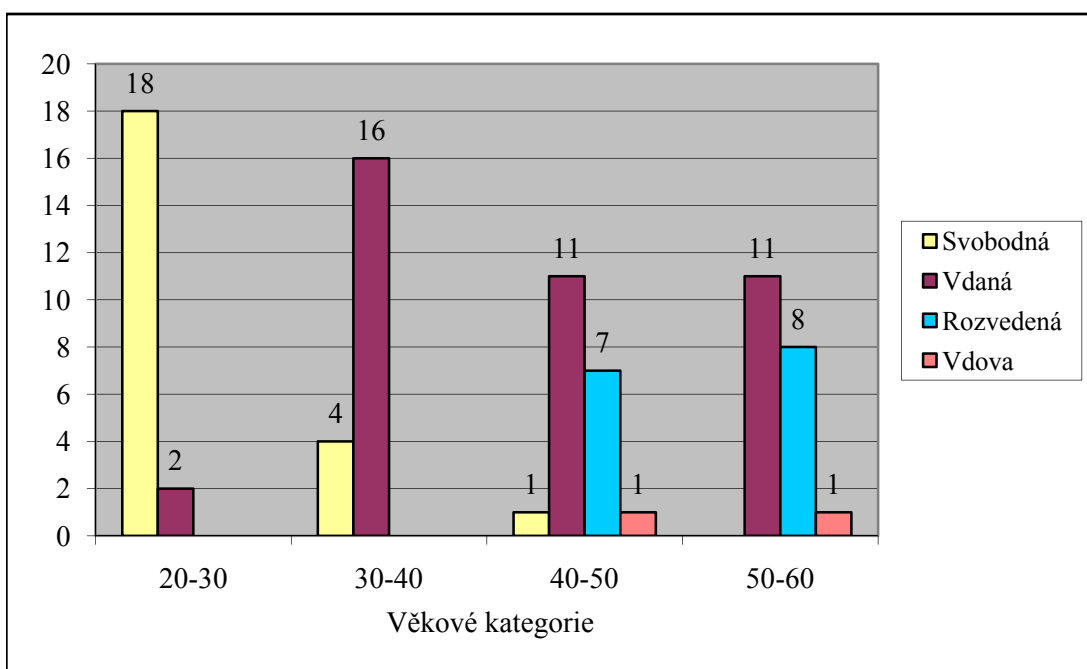
V nižších věkových kategoriích 20-40 let se s manipulací setkalo 85% žen.

Ve vyšších věkových kategoriích 40-60 let se s manipulací setkalo 75% žen.

Hypotézy č. 2 a č. 3 nepotvrzeny.

5.4.3 Složení výběrového souboru žen podle stavu

	20-30	30-40	40-50	50-60	Celkem
Svobodná	18	4	1		23
Vdaná	2	16	11	11	40
Rozvedená			7	8	15
Vdova			1	1	2



Z počtu 80 dotazovaných žen bylo nejvíce žen vdaných - 40 tj. 50%.

Z počtu 64 žen, které se s manipulací setkaly, bylo: 19 svobodných žen tj. 29,7%
 31 vdaných žen tj. **48,4%**
 12 rozvedených žen tj. 18,8%
 2 ženy vdovy tj. 3,1%

Z počtu 16 žen, které se s manipulací nesetkaly, bylo: 4 svobodné ženy tj. 25%.
 9 vdaných žen tj. **56,2%**
 3 rozvedené ženy tj. 18,8%

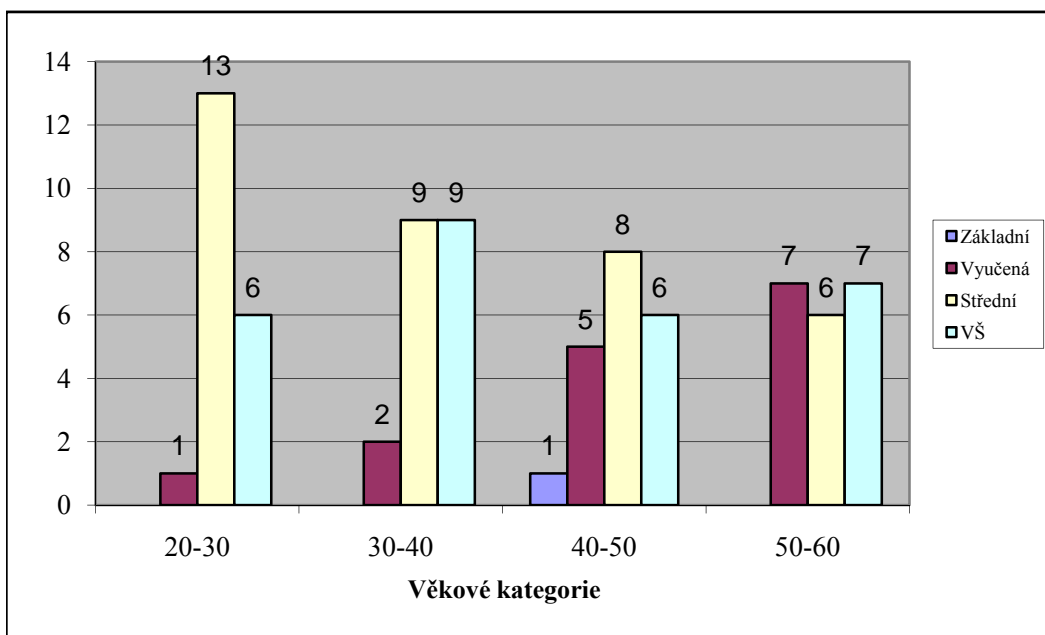
Hypotéza č. 4 - Vdané ženy budou mít více zkušeností se zvládnutím manipulace.

U žen nemanipulovaných je procento vdaných žen vyšší.

Hypotéza č. 4 nepotvrzena.

5.4.4 Porovnání vzdělanostní úrovně žen podle věkových kategorií

	20-30	30-40	40-50	50-60	Celkem
Základní			1		1
Vyučená	1	2	5	7	15
Střední	13	9	8	6	36
VŠ	6	9	6	7	28

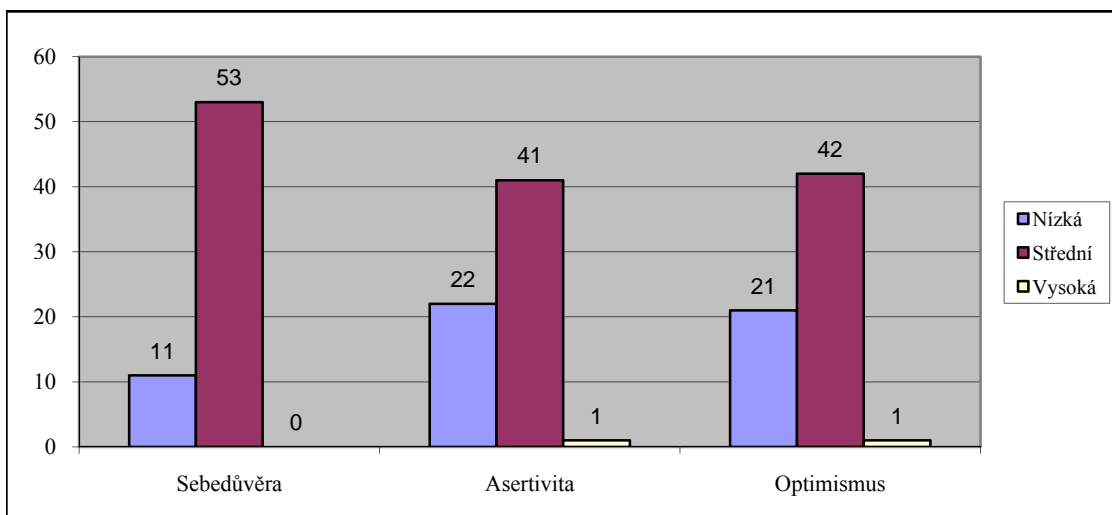


Nejvyšší procento zastupují ženy se středním vzděláním - z 80 dotazovaných dosáhlo 36 žen středního vzdělání tj. 45%, na druhém místě to jsou ženy se vzděláním vysokoškolským - 28 žen tj. 35%.

Vzdělanostní úroveň žen pokládám na velice vysoké úrovni, jen jedna žena má vzdělání základní a 15 žen je vyučených.

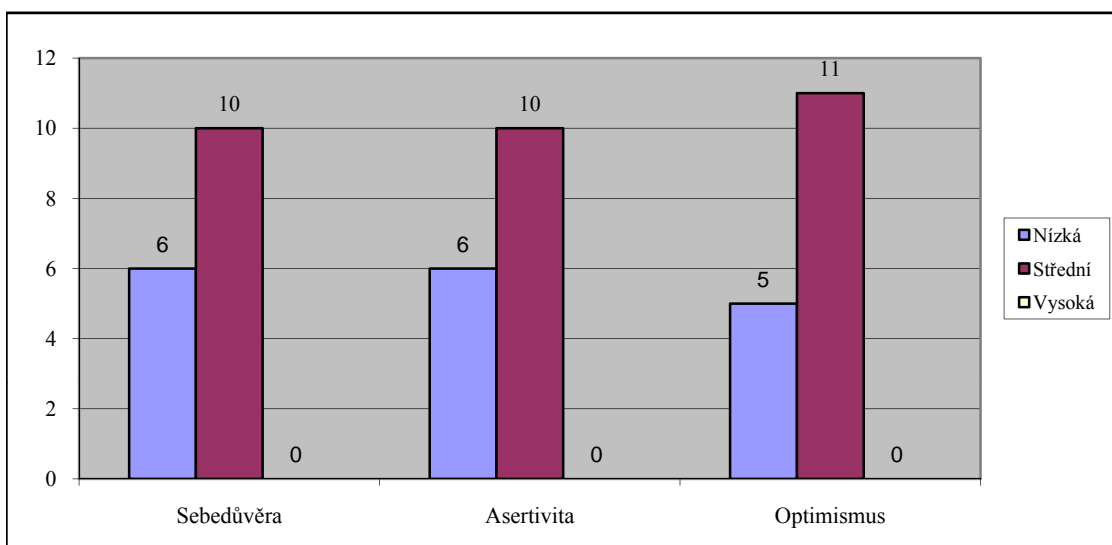
5.4.5 Míra sebedůvěry, asertivity a optimismu u manipulovaných žen

	Nízká	Střední	Vysoká
Sebedůvěra	11	53	0
Asertivita	22	41	1
Optimismus	21	42	1



Míra sebedůvěry, asertivity a optimismu u nemanipulovaných žen.

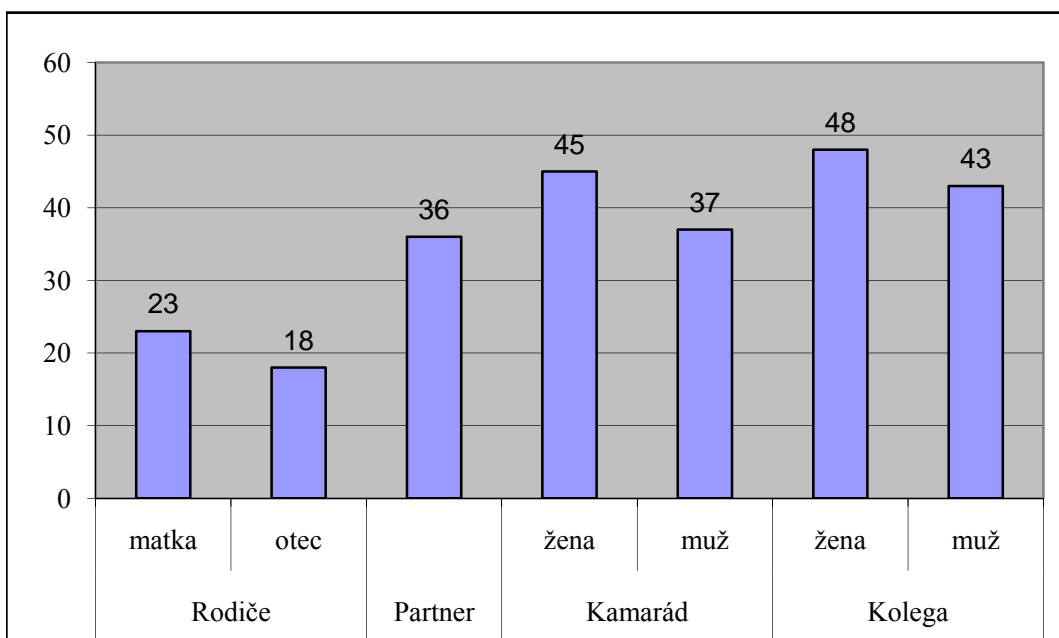
	Nízká	Střední	Vysoká
Sebedůvěra	6	10	0
Asertivita	6	10	0
Optimismus	5	11	0



5.4.6 Kdo nejvíc manipuluje

Rodiče	matka	23
	otec	18
Partner		36
Kamarád	žena	45
	muž	37
Kolega	žena	48
	muž	43

Počet kladných odpovědí	
1. Kolegyně	48
2. Kamarádka	45
3. Kolega	43
4. Kamarád	37
5. Partner	36



Hypotéza č. 5 - Ženy jsou všeobecně nejvíce manipulovány ze strany partnera. Největší manipulaci ženy cítí ze strany kolegyně v zaměstnání. Předpokládala jsem manipulaci ze strany mužů, žena jako manipulátorka je překvapující i proto, že se v roli kamarádky umístila na druhém místě v počtu kladných odpovědí. Kolega/manipulátor obsadil třetí a kamarád/manipulátor čtvrté místo co do počtu kladných odpovědí.

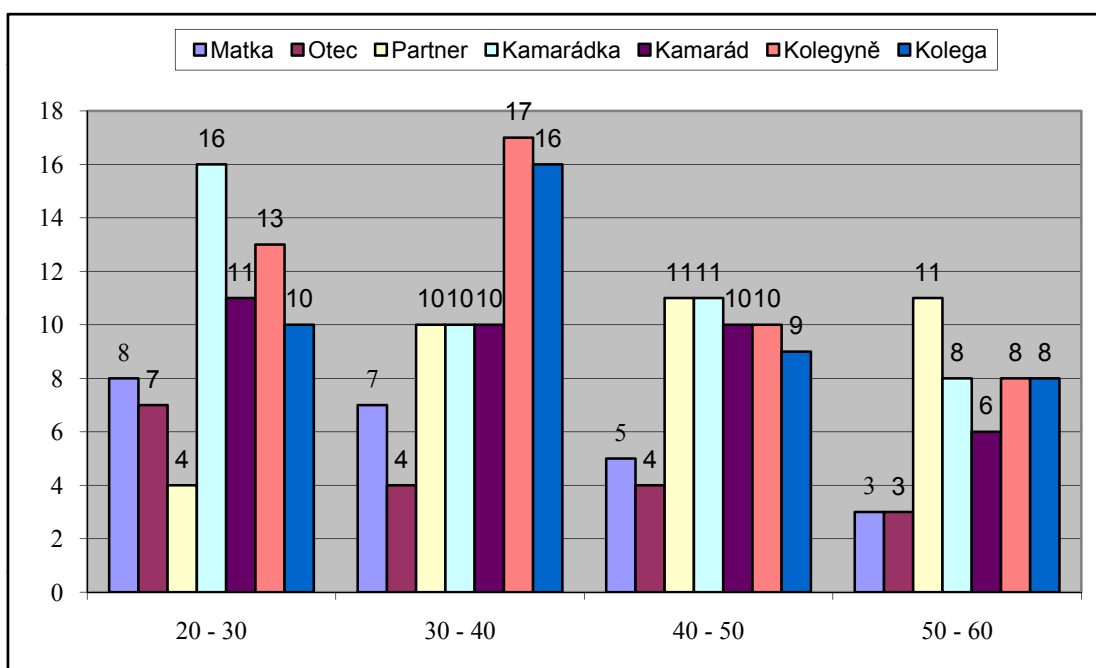
Partner jako manipulátor se podle celkových kladných odpovědí umístil až na pátém místě.

Protože 48,4% manipulovaných respondentek je vdaných, předpokládala jsem manipulaci právě v oblasti partnerských vztahů.

Hypotéza č. 5 nepotvrzena.

5.4.7 Kdo nejvíc manipuluje v které věkové kategorii

	20 - 30	30 - 40	40 - 50	50 - 60
Matka	8	7	5	3
Otec	7	4	4	3
Partner	4	10	11	11
Kamarádka	16	10	11	8
Kamarád	11	10	10	6
Kolegyně	13	17	10	8
Kolega	10	16	9	8



Hypotéza č. 6 - Ženy v nižších věkových kategoriích 20-40 let budou nejvíce manipulovány ze strany kolegy - muže.

Ve věkové kategorii 20-30 let je největším manipulátorem kamarádka.

Ve věkové kategorii 30-40 let je největším manipulátorem kolegyně.

Hypotéza č. 6 nepotvrzena.

Hypotéza č. 7 - Ženy ve vyšších věkových kategoriích 40-60 let budou nejvíce manipulovány ze strany partnera.

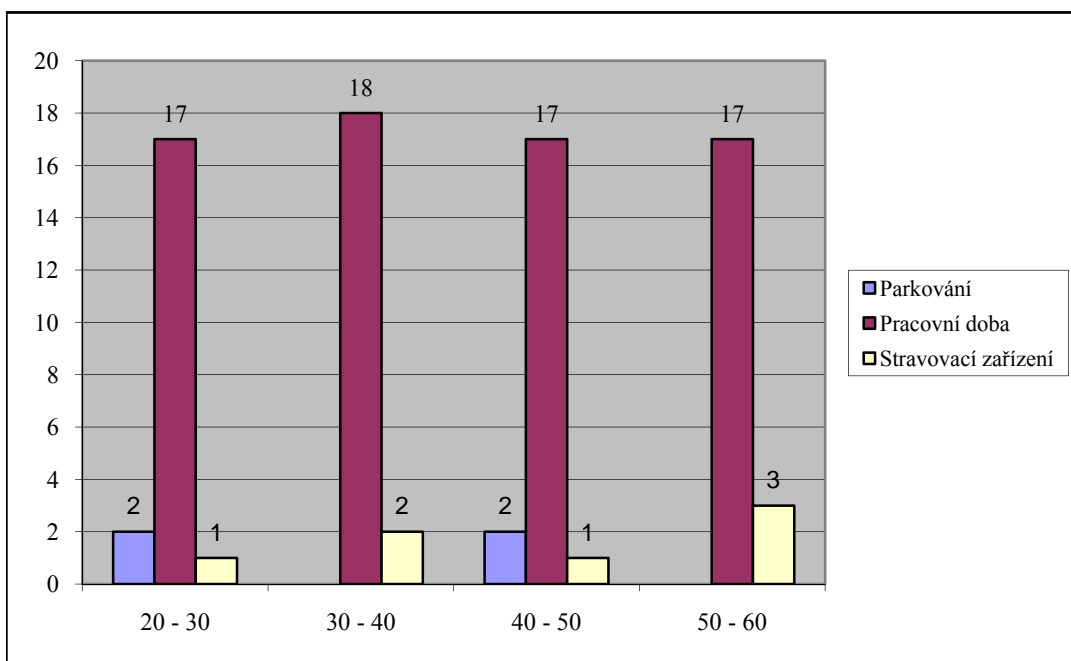
Ve věkové kategorii 40-50 let je největším manipulátorem partner a kamarádka.

Ve věkové kategorii 50-60 let je největším manipulátorem partner.

Hypotéza č. 7 potvrzena.

5.4.8 Pružná pracovní doba

	20 - 30	30 - 40	40 - 50	50 - 60	Celkem
Parkování	2		2		4
Pracovní doba	17	18	17	17	69
Stravovací zařízení	1	2	1	3	7



Jako zajímavost, zjištěnou v souvislosti s výzkumem, uvádím preferenci pružné pracovní doby.

69 žen z celkového počtu 80 tj. 86% by dalo přednost této možnosti, poskytované zaměstnavatelem, před možností parkování a stravovacím zařízením na úrovni.

Domnívám se, že pružnou pracovní dobu by uvítaly nejenom ženy, nad čímž by se mohli zaměstnavatelé zamyslet.

5.5 Vyhodnocení anketních formulářů

Předpokládala jsem, že se s manipulací oslovené ženy setkaly, což také výzkum potvrdil.

V nejnižší věkové kategorii 20-30 let jsem se domnívala, že ji ženy-dívky vzhledem k životním zkušenostem ještě nebudou vnímat, výzkum však potvrdil opak.

Překvapujícím zjištěním byla manipulátorka – žena ve věkové kategorii 20-40 let. Největší manipulátorkou je kolegyně v zaměstnání, na druhém místě se coby manipulátorka umístila kamarádka.

Největší manipulaci jsem očekávala ze strany partnera, ale partner jako manipulátor je vnímán ženami ve věkové kategorii 50-60 let. Usuzuji, že po odchodu dětí z rodiny, kdy manželé jako partneři zůstávají sami, se partner-manipulátor stává pro ženu zřetelnější a jeho manipulativní sklony dříve, vzhledem ke starostem s chodem domácnosti, vnímala v mnohem menší míře.

Za zmínku stojí preferování pružné pracovní doby, které mě zaujalo při zpracování anketních dotazníků. Ženy všech věkových kategorií by pružné pracovní době daly přednost před jinými možnostmi, poskytovanými zaměstnavatelem.

5.6 Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza č. 1 – potvrzena.

Hypotéza č. 2 – nepotvrzena.

Hypotéza č. 3 – nepotvrzena.

Hypotéza č. 4 – nepotvrzena.

Hypotéza č. 5 – nepotvrzena.

Hypotéza č. 6 – nepotvrzena.

Hypotéza č. 7 – potvrzena.

5.7 Metody (techniky) zpracování diplomové práce

Metoda individuálního písemného dotazování prostřednictvím anketního formuláře, šetření omnibusové, jednorázové.

Závěr

Došla jsme k závěru, že přítomností manipulátora může trpět kdokoli z nás. Někteří z nás měli psychické i somatické potíže, které lze přičítat kontaktu s manipulátorem. I kdyby se člověk setkal jen s jedním manipulátorem, bude si to pamatovat po celý život. Poznatky a postupy uvedené v této diplomové práci by nás před takovým trápením měly úplně nebo alespoň z části ochránit. Pokud nebudeme žít úplně v ústraní, bez kontaktu s okolním světem, můžeme se znovu s manipulátory setkat. Na druhé straně však nesmíme celý jev příliš zveličovat: riziko existuje, ale manipulátorů není mnoho a skutečnost, že se vyskytují, by v nás neměla vyvolávat podezření při každém setkání. Spolehněme se na svůj instinkt a vnímejme své emoce, než „začneme bít na poplach“. Čím dříve rozeznáme patologický ráz vztahů s dotyčnou osobou, tím rychleji můžeme použít příslušnou strategii. Pokud se ve svých pocitech nevyznáme, zůstává nejlepším vodítkem seznam charakteristických znaků, které si budeme zaškrtnout.

Důvěřujme si víc a respektujme sami sebe, což nám umožní postupně zaujímat k dotyčné osobě lhostejnější postoj. Manipulativní osobnost je stresor jako každý jiný, i když může mít velmi silný vliv. Problém spočívá v jejím působení na schémata našich přesvědčení. Musíme usilovně pracovat na tom, abychom její negativní vliv omezili. Protože se manipulátor bez psychoterapie nezmění, musíme přikročit ke změně my. Vytyčili jsme si jasný cíl: chraňme se, aniž bychom otevřeně vyhlášovali válku. Je zbytečné manipulátora ponižovat, urážet nebo obviňovat; k ničemu nevede rozeštvávání lidí ani role „obětí“, kterou na sebe vezmeme.

Kdo tedy je manipulativní osobnost? Je to narcistická osobnost? Paranoik, psychopat nebo psychotik? Někteří manipulátoři odpovídají dvěma rozdílným diagnostickým obrazům. Ačkoli jsou zde uvedeny výsledky pozorování a výzkumů, definitivní odpověď se nenabízí. Otázka zůstane otevřena, dokud se odborníci na duševní zdraví nebudou cíleně věnovat tomuto problému.

Lze manipulativní osobnost vyléčit? Pravděpodobně ano, pokud s takovou žádostí přijde za odborníkem sám manipulátor. Musíme si však uvědomit, že se to stává jen zcela výjimečně. K takovému kroku ho přiměje deprese, somatické onemocnění, nesnesitelné osamění, tíživý rozchod s partnerem. V případě, že se obrátí na terapeuta, musí terapeut jednak nastolit s klientem velmi obezřetný vztah vzhledem k manipulátorovým pokusům okouzlit ho nebo něco skrývat, jednak takový vztah udržet až do konce v podobě spolupráce s klientem. Většinou se to daří velmi špatně, protože se klient obává destabilizujícího zpochybnění svých jistot. Hlavním terapeutickým cílem je změna chování k ostatním a rozvoj empatie a respektu k druhým. Současně je nutné vytvořit nová kognitivní schémata, aby se omezilo působení jeho kognitivních souvisejících s kritikou (kterou nesnáší) i s hluboce zakořeněným strachem, že se znelíbí a nebude odpovídat vlastním představám o sobě. A konečně výcvikem v asertivitě se naučí respektovat sama sebe, a přitom *respektovat a mít rád ostatní*. Zatím však odborníci na duševní zdraví pomáhají spíše obětem manipulátorů, proto musí poznat, kdy a jak jsou s nimi jejich klienti v dlouhodobém kontaktu.

Neočekávejme, že se manipulátor změní sám od sebe. My však vyvážneme bez úhony, pokud dokážeme zvolit vhodné chování a rozhodneme se jednou provždy, že se nenecháme nikým ničit.

Cílem mé práce bylo zjistit, zda se ženy ve svém životě, ať již soukromém nebo profesním, s manipulací setkaly. Dále jsem zjišťovala, zda se ženy vyšších věkových kategorií s manipulací setkaly častěji, než ženy nižších věkových kategorií. Další zjištění se týkalo vdaných žen, kde jsem předpokládala, že budou mít větší zkušenosti se zvládnutím manipulace než ženy svobodné. Vycházejíc z vlastní zkušenosti jsem dále

předpokládala, že manipulace bude všeobecně vycházet ze strany partnera. Rovněž jsem předpokládala, že ženy nižších věkových kategorií budou manipulovány kolegou – mužem a ženy vyšších věkových kategorií partnerem. Překvapila mě manipulátorka – žena ve věkových kategoriích 20-30 let a 30-40 let.

Vyhodnocením dotazníků jsem zjistila, že všech 80 respondentek má nejvyšší střední míru sebedůvěry, asertivity a optimismu, a to jak manipulovaných, tak nemanipulovaných. Jen dvě manipulované ženy mají vysokou míru asertivity a optimismu. Z tohoto zjištění docházím k závěru, že střední míra sebedůvěry, asertivity a optimismu není rozhodující při zvládnutí manipulace ze strany druhých osob.

Resumé

V úvodní kapitole své práce se zabývám vysvětlením termínu „manipulace“, co vede lidi s manipulativními sklony k takovému jednání a proč se z nich stávají manipulátoři, dále zda si manipulátor uvědomuje své jednání a jaké dopady má toto jednání pro osobu, se kterou manipuluje. Manipulativnímu chování se lze naučit, čemuž se věnuje podkapitola s tématem rétorické manipulace, kde je uveden seznam manipulativních technik podle zvoleného cíle (oběti manipulace) a podle toho, k jakému účelu je manipulace určena, lze zvolit manipulativní techniku. Pro ilustraci zde uvádím jednu techniku, a to techniku jazykové manipulace. Kapitulu uzavírají neverbální projevy, kterými se manipulátor vyznačuje, a podle kterých lze rovněž odhalit manipulativní jednání.

Druhá kapitola je zaměřena na rozpoznání manipulátora a čím se vyznačuje. Dále je zde uvedeno třicet charakteristických znaků, kdy po označení jednotlivých znaků následuje zjištění počtu zaškrtnutí. Po zjištění deseti znaků ze seznamu se jedná o manipulativní osobnost, jejíž chování nelze považovat za zcela normální. Manipulátor však obvykle dosáhne patnáct i více bodů, od dvaceti bodů je jisté, že se o manipulátora skutečně jedná. Seznam charakteristických znaků jsem použila v dotazníku ke zjištění, jak velká část respondentek se s manipulací v životě setkala (viz příloha č. 1). Manipulátor nedává najevo své emoce a ukrývá je pod různými maskami, jak uvádím v další podkapitole. Dále kapitola pokračuje manipulací v rodině, ve škole, v zaměstnání a v partnerských vztazích, tedy pro člověka v nejdůležitějších oblastech sociálního života. Nelze opomenout ani masovou manipulaci, jejímiž svědky jsme v masmédiích či supermarketech.

Ve třetí kapitole popisují následky manipulativního jednání v psychické a somatické rovině manipulované osoby a zda si za tento stav částečně nemůže sama oběť.

Ve čtvrté kapitole, která se věnuje obraně proti manipulaci, nabízím různé obranné techniky včetně asertivních práv a jak si tato práva obhájit.

Pátá, závěrečná kapitola obsahuje výzkumnou část diplomové práce a je zaměřena na zdůvodnění výběru tématu, charakteristiku výběrového souboru a stanovení hypotéz. Problematika manipulace je zde promítnuta do grafů a tabulek, kapitolu uzavírá vyhodnocení anketních formulářů, hypotéz a metody zpracování diplomové práce.

Cílem práce je seznámit s manipulativními způsoby jednání, rozpoznat manipulátora a popsat způsoby obrany před manipulací:

- abychom byli schopni manipulátora odhalit, měli bychom velmi přesně poznat charakteristické znaky jeho jednání, jimiž se liší od jiných lidí. V jednání jedince, jehož označujeme jako manipulátora, poznáme přinejmenším deset charakteristických znaků, jejichž výčet ve své práci uvádím. Rovněž popisují masky, za kterými se manipulátoři skrývají, od masky sympatického manipulátora až po masku manipulátora - diktátora,
- manipulaci se lze s úspěchem bránit cvičením se v kontramaniplulaci, verbálním Kung-fu a asertivním jednáním.

Během psaní této práce jsem nabyla jistoty, že osoba, která už je našťastí v mém životě minulostí, byla manipulátor s 28 charakteristickými znaky. Dnes už vím, a jen „nemoudrý“ člověk se spálí dvakrát. I kdyby poznatky z této práce pomohly jen jedné ženě v úspěšném „boji“ s manipulátorem, pak má práce splnila svůj účel.

Anotace

Cílem mé diplomové práce je vysvětlit pojem „manipulace“ a seznámit se s manipulativními způsoby jednání. Moje práce hovoří o manipulátorech, jejichž polem působnosti jsou mezilidské vztahy v různých sociálních oblastech společenského života: rodina (rodič nebo partner v roli manipulátora), vzdělávací instituce (manipulace ze strany spolužáků – šikana), zaměstnání (nadřízený, kolegové jako manipulátoři – mobbing) a oblast komerce.

Na základě stanovených charakteristik, které ve své práci uvádím, lze rozpoznat osobu, která jedná manipulativně a jejíž jednání má za následek různá psychická a somatická poškození manipulované osoby. Proti manipulaci se lze úspěšně bránit použitím různých obranných technik. V případě masové manipulace je obrana poněkud problematická, ale v případě manipulace v soukromých a pracovních vztazích je úspěšná obrana možná.

Tato diplomová práce by měla nabídnout praktické návody jak mé osobě, tak také dalším ženám, které mají problémy s manipulátory ve svém okolí.

Klíčová slova

Mezilidské vztahy, komunikace, manipulace, manipulátor, oběť, psychologie mas, stres, šikana, psychické týrání, psychické a somatické poškození, zdravé sebeprosazování, obranné techniky.

Annotation

The aim of this diploma thesis is explanation of definition manipulation and acquaint with the manipulative ways of action. This thesis deals with the manipulators whose fields of activity are human relations in different social spheres of social life: family (parent or yokefellow in role of manipulator), educational institution (manipulation on the part of schoolmates – vexation), employment (superior, colleagues as manipulators – mobbing) and commercial sphere.

On the basis of defined characteristics which are presented in this thesis, it is possible to recognize a person who acts manipulative and act of this person eventuates various psychic and somatic damage of manipulatable person. It is possible to successfully defend by using various defensive techniques against the manipulation. The defense is somewhat problematic in the case of mass manipulation, but the successful defense is possibly in the cases of manipulation in private and occupational relations.

This diploma thesis should offer practical instruction for myself, but also to other women who have problems with manipulators in their surroundings.

Keywords

Human relations, communication, manipulation, manipulator, victim, mass psychology, stress, vexation, mental cruelty, psychic and somatic damage, health self-assertiveness, defensive techniques.

Seznam použité literatury

1. BECK, G. *Zakázaná rétorika, 30 manipulativních technik*. Praha: Grada, 2007.
2. BERCKHANOVÁ, B. *Jak se bránit hloupým řečem*. Praha: Motto, 2002.
3. BERNSTEIN, A. J. *Dinosauří mozky*. Praha: Victoria Publishing, 1995.
4. BOOHER, D. *Komunikujte s jistotou*. Praha: Computer Press, 1999.
5. CAPPONI, V., NOVÁK, T. *Asertivně do života*. Praha: Grada, 2004.
6. CAPPONI, V., NOVÁK, T. *Sám proti agresí*. Praha: Grada, 1996.
7. CARTER, P., RUSSELL, K. *Testy osobnosti II*. Brno: Computer Press, 2004.
8. FARKAS, V. *Lži za války a v míru*. Praha: Mladá fronta, 2006.
9. HASSEN, N. *Žena v konfliktním rozhovoru*. Praha: Grada Publishing, 2005.
10. HORNOVÁ, S. *Verbální Kung-fu: slovní obrana*. Frýdek-Místek: Alpress, 1997.
11. HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti, Mobbing*. Praha: Neografia, 1995.
12. KOLÁŘ, M. *Bolest šikanování*. Praha: Portál, 2001.
13. LEMAN, K. *Jak se naučit říkat ne: jak vybudovat zdravou sebeúctu*. Praha: Návrat domů, 2005.
14. NAZARE-AGA, I. *Láska a manipulace*. Praha: Portál, 2003
15. NAZARE-AGA, I. *Nenechte sebou manipulovat*. Praha: Portál, 1999.
16. NOVÁK, T. *Psychická sebeobrana*. Praha: Grada, 2001.
17. POSPÍŠIL, M. *Asertivita, aneb, Jak ze slepé uličky v mezilidských vztazích*. Plzeň: Miroslav Pospíšil, 1996.
18. RUSHKOFF, D. *Manipulativní nátlak: proč tak snadno uposlechneme druhé?* Hradec Králové: Konfrontace, 2002.
19. ŘEZÁČ, J. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998
20. SPURNÝ, J. *Psychologie násilí*. Praha: Eurounion, 1996.
21. http://www.esoterika.cz/clanek/26_o_energetickych_vazbach_manipulacnich.htm [5.12008]

Seznam příloh

Příloha č. 1 Anketní formulář

Příloha č. 1

ANKETNÍ FORMULÁŘ

Zakroužkujte:

Věk: 20-30 30-40 40-50 50-60
Stav: svobodná vdaná rozvedená vdova
Vzdělání: základní vyučená střední vysokoškolské

ČÁST A

Při odpovědi *ANO* zakroužkujte jednu nebo více možností, zda se jednalo o rodiče, partnera, kamarády nebo známé, kolegy v zaměstnání.

Setkala jste se ve svém okolí (rodina, přátelé, zaměstnání) s jedincem, který: **Ano** **Nevím** **Ne**

- | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. navozuje u ostatních pocit viny a dovolává se přitom rodinných vztahů, přátelství, lásky, profesionální zdvořilosti atd.?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. dává druhým najevo, že nesmějí nikdy měnit názor, musí být dokonalí, všechno vědět a okamžitě reagovat na žádosti i otázky?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. využívá morálních zásad druhých k naplnění vlastních potřeb (zdvořilosti, lidskosti, solidarity, laskavosti, štědrosti, hodnocení "dobrá" nebo "špatná" matka apod.)?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. zpochybňuje dobré vlastnosti, schopnosti a osobnost druhých, kritizuje a soudí je a hovoří o nich s despektem?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. závidí, dokonce i rodičům, příbuzným nebo partnerovi?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. lichotí, dává dárky nebo nečekaně prokazuje drobné služby, aby se zalíbil?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- | | | Ano | Nevím | Ne |
|---|------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 7. dokáže ze sebe dělat oběť, aby ho ostatní litovali (přehání závažnost nemoci, stěžuje si na nesnesitelné lidi ve svém okolí, na pracovní přetížení apod.)? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 8. snaží se vykrotit ze zodpovědnosti a svaluje ji na druhé? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 9. nesděljuje jasně své žádosti, potřeby, pocity a názory? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 10. obvykle odpovídá neurčitě? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 11. neomaleně mění téma uprostřed hovoru? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 12. vyhýbá se pracovním schůzkám a poradám, utíká z nich? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 13. nechává své vzkazy vyřizovat jinými lidmi nebo se uchyluje k nepřímému sdělení (místo osobního rozhovoru telefonuje, nechává písemné vzkazy)? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 14. své žádosti zakrývá logickými důvody? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 15. hlásá lež, aby se dověděl pravdu, překrucuje a interpretuje výroky druhých? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |
| 16. nesnáší kritiku a popírá zcela zřejmá fakta? | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <i>Rodič:</i> | <i>Partner</i> | | | |
| <i>matka/otec</i> | | | | |
| <i>Kamarádi, známi:</i> | <i>Kolegové:</i> | | | |
| <i>žena/muž</i> | <i>žena/muž</i> | | | |

- | | Ano | Nevím | Ne |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 17. skrytě vyhrožuje nebo otevřeně vydírá?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18. zasívá nesvár, podněcuje podezíravost, rozděluje, aby mohl lépe panovat a je schopen rozvrátit cizí manželství?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19. mění názor, chování a pocity podle situací a osob, s nimiž je právě v kontaktu?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20. lže?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21. sází na nedostatečné znalosti druhých a snaží se vyvolat dojem, že "má navrch"?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22. je egocentrický?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23. jeho slovní projev zní logicky a koherentně, ale jeho postoje, činy a způsob života svědčí o pravém opaku?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24. často až na poslední chvíli vysloví požadavky, dává pokyny a nutí druhé jednat?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25. nedbá na práva, potřeby a přání druhých?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 26. nedbá na žádosti druhých (ačkoli tvrdí pravý opak)?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- | | Ano | Nevím | Ne |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 27. v jeho přítomnosti se lidé cítí nepříjemně a nesvobodně?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 28. přiměje vás dělat věci, které byste pravděpodobně o vlastní vůli nedělali?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 29. jde za svými cíli důsledně, ale na úkor jiných?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 30. lidé, kteří ho znají, o něm stále hovoří i v jeho nepřítomnosti?
<i>Rodič: Partner Kamarádi, známí: Kolegové:</i>
<i>matka/otec žena/muž žena/muž</i> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

V **části A** je uvedeno 30 charakteristických znaků, podle nichž lze identifikovat manipulativní osoby. Podle počtu kladných odpovědí zjistíme, zda osoba z našeho okolí je manipulátor - při zjištění deseti znaků ze seznamu už nelze chování dané osoby považovat za zcela normální. Od dvaceti charakteristických znaků si můžete být jisti, že jste ve styku s člověkem, který ohrožuje nejen vaše zdraví.

ČÁST B

Zaškrtněte odpovídající kolonku.

- | | Ano | Nevím | Ne |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. Zúčastnila byste se televizní soutěže? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. Dokázala byste rozproudit zábavu při svatební hostině? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. Jste pozitivní člověk? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. Zatoužila jste pilotovat letadlo? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. Snila jste o tom, že byste si pohovořila se členem královského rodu? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. Oponovala jste někdy svému nadřízenému? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. Vadilo by vám, kdyby vás přátelé viděli nahou? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. Snažila byste se dokázat dopravnímu strážníkovi, že vás napomínal neprávem? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

	Ano	Nevím	Ne
9. Domníváte se, že "nejlepší obrana je útok"?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Řídíte auto sebejistě i v dopravní špičce?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Přejíždíte přes křižovatku bez obav?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Přepravovala byste se trajektem i za bouřlivého počasí?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Připouštíte, že se u vás někdy projevuje sklon jednat příliš tvrdě?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Jednáte nebojácně i s lidmi, kteří jsou u moci?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ignorujete varovné signály?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Ucházela byste se o náročnější zaměstnání?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Uvítala byste možnost vystoupit v televizním pořadu, vysílaném přímým přenosem, jehož součástí by byl rozhovor se slavným hostem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Dovolujete si o sobě tvrdit, že jste chytřejší než většina lidí?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Chtěla byste režirovat divadelní hru?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Měla byste dostatek potřebné odvahy, abyste mohla jet automobilovou rally?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Prošla byste v noci hřbitovem?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Řídila byste bezmotorové letadlo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Chtěla byste být političkou?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Chodila byste na visutém laně?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Pokusila byste se zadržet pachatele loupeže?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Část B je zaměřena na zjištění, jak jsou na tom respondentky se sebedůvěrou.

Stručné vyhodnocení:

Za každou odpověď zaškrtnutou v kolonce pod záhlavím *Ano* náleží 2 body, *Nevím* 1 bod, *Ne* 0 bodů.

17 bodů a méně

Je zřejmé, že vám do značné míry chybí dostatečná důvěra ve vlastní schopnosti.

18 až 35 bodů

Udržujete si neokázalé sebevědomí a jste připravena příležitostně podstoupit nějaké to riziko, třebaže celkově upřednostňujete zajištěné osobní bezpečí, a proto se také běžně do ničeho nehnete.

36 až 50 bodů

Oplýváte sebedůvěrou a jste si naprosto jista svými schopnostmi téměř při všem, co konáte.

ČÁST C

Zakroužkujte odpovídající odpověď.

1. Jste členkou výboru, jehož předseda nečekaně rezignoval. Jak zareagujete?
 - a) velice bych si přála, abych byla požádána o přijetí funkce předsedy já
 - b) podnikla bych účinné kroky, abych byla zvolena do této funkce
 - c) zvažovala bych svou případnou kandidaturu, ale jen v případě, že bych o to byla požádána
2. Jste toho názoru, že se problémy mají řešit kompromisem?
 - a) ano, pokud se jedná o kompromis funkční, rovnoměrně zohledňující zájmy všech zainteresovaných stran
 - b) nikoli v tom případě, že by v rámci takového kompromisu byly prosazovány nerozumné požadavky či nároky, jež bych považovala za neopodstatněné
 - c) ano, neboť kompromis někdy představuje jedinou možnost, jak dále pokračovat
3. Kterou z následně uvedených základních hodnot pro sebe považujete za nejdůležitější?
 - a) právo na život v míru a porozumění
 - b) právo říci své NE
 - c) právo na slušné zacházení za všech okolností
4. Váš nový spolupracovník, se kterým jste se ještě blíže neseznámila, vás požádal, abyste mu půjčila 2 000 Kč na zaplacení nějakého účtu, což zdůvodnil tím, že u sebe momentálně nemá potřebnou částku v hotovosti. Jak se zachováte?
 - a) taktně mu objasníte, proč ze zásady spolupracovníkům peníze nepůjčujete
 - b) jeho žádosti nevyhovíte, aniž by vám to činilo jakékoli problémy
 - c) napoprvé mu raději vyhovíte, abyste neohrozila vaše budoucí vztahy
5. Stojíte ve frontě a kdosi se cpe dopředu ve snaze vás předběhnout. Jak zareagujete?
 - a) dala bych mu najevo, že se mi to nelíbí
 - b) vyzvala bych dotyčnou osobu, aby se zařadila zpátky tam, kam patří
 - c) poněkud by mne to rozladilo, ale asi bych proti tomu neprotestovala
6. Máte někdy pocit, že se necháte snadno ovlivnit?
 - a) tu a tam
 - b) ne
 - c) ano

7. Chcete už odejít z obchodu, ale uvědomíte si, že při vrácení drobných peněz vás prodavač o malou částku ošidil, možná neúmyslně. Jak se zachováte?
- a) řeknete mu to a přijmete jeho vysvětlení
 - b) upozorníte jej na chybu a budete trvat na vrácení chybějící částky
 - c) necháte to tak, aby případně nedošlo ke zbytečnému nedorozumění
8. Kterou z následně uvedených vymožeností považujete při své práci za nejdůležitější?
- a) možnost parkování
 - b) pružnou pracovní dobu
 - c) stravovací zařízení na úrovni
9. Chyběla by vám zdravá sebedůvěra pro vyjádření svého mínění na schůzi, když byste vycítila, že většina přítomných s vámi nebude souhlasit?
- a) možná ano, ale dodala bych si kuráže a každopádně bych svůj názor projevila
 - b) takovou situaci bych si vychutnala: prověřila bych si svou schopnost přesvědčovat druhé
 - c) patrně ano, v takovém případě bych si asi svůj názor ponechala pro sebe
10. Jakým způsobem obvykle reagujete, když jste kritizována?
- a) začnu oponovat
 - b) nejprve zvažuji, zda jsou vznášené kritické připomínky opodstatněné a pak raději přiměřeným způsobem odpovím, než abych ostře reagovala
 - c) bývám poněkud rozrušena, ale zpravidla si uvědomím, že kritizující má právo na svůj názor
11. Co je podle vašeho soudu nejdůležitější pro efektivní komunikaci?
- a) rychlost odpovědi
 - b) jednoduchost a stručnost
 - c) kultivovanost a zdvořilost za všech okolností
12. Spatříte několik malých dětí, jak přebíhají přes upravený záhon na vaší zahradě. Jak asi zareagujete?
- a) pozdravíte je a pak třeba dobromyslně utrousíte: "Copak děláte na mojí zahradě?"
 - b) laskavě a přitom vážně děti upozorníte, že se nacházejí na soukromém pozemku
 - c) nepodniknete vůbec nic, protože doufáte, že se to už víckrát nestane
13. Sedíte v nekuřácké restauraci a u vedlejšího stolu si jeden z návštěvníků právě zapálil cigaretu. Která z následně uvedených reakcí by byla pro vás asi nejpříznačnější?
- a) oznámíte to obsluhujícímu personálu, který by měl návštěvníka upozornit, že je tam kouření zakázáno
 - b) sama návštěvníka velice slušně upozorníte, že se nachází v nekuřácké restauraci
 - c) už si toho nebudete všimnout

14. Kterou z následně uvedených výchozích zásad považujete za nejrozumnější?
a) při probíhajícím jednání se s druhou stranou nijak nemazlete a buďte neústupní
b) jedněte laskavě, ale neoblomně
c) respektujte názorový postoj oponenta
15. Řemeslník, který u vás doma asi 15 minut něco spravoval, si za vykonanou práci řekl o částku, jež byla podle vašeho soudu nepřiměřeně vysoká. Která z následně uvedených reakcí by byla pro vás asi nejpříznavnější?
a) namítnete: "Jste si jistý, že to není moc?" Ale když trvá na svém, tak neochotně zaplatíte tolik, kolik požaduje a řeknete si, že jste o jednu nabytou zkušenost bohatší
b) odvětíte, že tolik peněz u sebe ani nemáte a sdělíte mu částku, kterou byste podle svého hrubého odhadu považovala za přiměřenou vzhledem k vykonané práci
c) nebudete se s ním o tom vůbec dohadovat, ale zařeknete se, že tohoto řemeslníka si už k sobě domů nikdy neobjednáte
16. Váš šéf žádá, abyste započatý projekt dokončila v šibeničním termínu, ale podle vás už není reálné, že byste takovou lhůtu mohla dodržet. Jak si s touto situací poradíte?
a) zdráhavě jím předpokládaný termín dokončení projektu odsouhlasíte, i když se domníváte, že dohodnutou lhůtu patrně nebudete schopna dodržet
b) začnete se pokoušet šéfa přesvědčit, že potřebujete více času na to, abyste mohla dokončit projekt na očekávané špičkové úrovni
c) budete pracovat dlouho do noci, abyste započatý projekt dokončila v šéfem navržené lhůtě a vyvolala v něm příznivý dojem
17. Kterou z následně uvedených formulací považujete za nejpříjemnější?
a) sdílená starost se stává starostí poloviční
b) nakonec se musíme se svými problémy vypořádat sami
c) většinu problémů vyřeší čas
18. Kterou z následně uvedených schopností považujete za nejdůležitější pro úspěšná vyjednávání?
a) nacházet vzájemně přijatelné kompromisy
b) sebeovládání
c) vědět, že mám pravdu
19. Která z následně uvedených formulací je pro vás nejpříznavnější?
a) se svými názory se netajím
b) se svými požadavky přicházím sebevědomě
c) beru do úvahy zjevné potřeby druhých
20. Která z následně uvedených slůvek se nejlépe hodí na začátek věty?
a) Mám pocit, že
b) Navrhuji, aby
c) Chápu, že

21. Který z těchto přívlastků je pro vás nejpřiléhavější?
a) trpělivá
b) vytrvalá
c) spolehlivá
22. Jste požádána, abyste naplánovala společenskou akci, ale jakmile na tomto úkolu začnete pracovat, tak někdo začne znehodnocovat vaše úsilí tím, že se vám do toho začne míchat. Jak si s touto situací poradíte?
a) budete to prostě klidně snášet, aniž byste nějak protestovala
b) zdvořile upozorníte, že organizováním společenské akce jste byla pověřena vy
c) vstřícně navrhnete, aby se tohoto úkolu ujala dotyčná osoba místo vás
23. Který z těchto přívlastků je pro vás nejpřiléhavější?
a) empatická
b) pozitivní
c) impulzivní
24. Jste sama se sebou spokojena?
a) ano, dokud mě berou druzí
b) ano, se všemi mými zápory
c) ne vždy
25. Kterou z těchto zásad považujete pro úspěšná vyjednávání za nejefektivnější?
a) neskákejte při jednání často do řeči
b) argumentujte věcně
c) počítejte s kompromisy

Část C zjišťuje, jak jsou dotazované ženy schopny jednat asertivně.

Stručné vyhodnocení:

Za každou odpověď a) náleží 1 bod, b) 2 body, c) 0 bodů.

40 až 50 bodů

Můžeme předpokládat, že jste mimořádně asertivními jedinci, kteří znají svá práva.

25 až 39 bodů

Vaše skóre naznačuje, že máte dostatek asertivity na zachování sebeúcty. Víte, jaká práva vám náleží, jste dostatečně sebevědomá, abyste se jich mohla domáhat, a odměnou vám je i pocit vnitřního uspokojení.

Méně než 25 bodů

I kdybyste věděla, jaká práva vám náleží, tak nejste dostatečně sebevědomá, abyste se jich vůbec mohla domáhat, ani nevíte jak to udělat; snad alespoň příležitostně dokážete říci své *Ne*.

ČÁST D

Zakroužkujte odpovídající odpověď.

1. Jste znepokojená představami o tom, jaký bude svět třeba za 50 let?
 - a) poměrně často
 - b) zřídka, pokud vůbec
 - c) tu a tam

2. Když rozbijete zrcadlo, tak se obáváte, že se vám přihodí něco nemilého?
 - a) ano
 - b) něco takového mne vůbec nenapadne
 - c) trochu

3. Věříte zpravidla ve své vítězství, když se přihlásíte do nějaké soutěže?
 - a) zpravidla nikoli
 - b) ano, obvykle se už vidím v roli budoucího vítěze
 - c) vyhrávám ráda, ale druhé místo za neúspěch většinou nepokládám

4. Prohrála jste nemalou částku v hazardní hře?
 - a) ještě nikdy
 - b) více než dvakrát
 - c) snad jednou či dvakrát

5. Domníváte se, že ve světě by každý člověk pro sebe našel ideálního partnera?
 - a) snad jen v pohádkovém
 - b) ano
 - c) jen někteří lidé

6. Máte dojem, že váš pohár radosti je poloplný nebo poloprázdný?
 - a) poloprázdný
 - b) poloplný
 - c) ani poloplný, ani poloprázdný

7. Kterými z následně uvedených slůvek byste doplnila nedokončené doporučení:
Když neuspějete hned na poprvé,

 - a) tak to vzdejte
 - b) tak to zkuste ještě jednou
 - c) tak to zkoušejte stále znovu

8. Jste si jista, že budete moci naplnit svá životní předsevzetí?
 - a) mám vážné pochybnosti
 - b) ano
 - c) tu a tam zapochybují

9. Věříte v pravdivost rčení: Na každého se jednou usměje štěstí?
a) nikoli
b) ano, bez nejmenších pochyb
c) jen částečně
10. Jak rychle se dokážete vyrovnat s nepříjemnou událostí?
a) trvá mi to hodně dlouho
b) hned vzápětí
c) ano, i když ne brzy
11. Jak často se kvůli doléhajícím starostem pořádně nevyspíte?
a) poměrně často
b) málokdy, pokud vůbec
c) jen někdy
12. Býváte si jista správností volby z několika alternativních možností?
a) vůbec ne
b) docela ano
c) někdy se neubráním určitým pochybám
13. Když dostanete chřipku, tak navštívíte lékaře?
a) obvykle ano
b) ne
c) jak kdy
14. Raději krotíte svou ctižádost, abyste se vyhnula případnému zklamání?
a) ano
b) ne
c) někdy
15. Cítíte se být finančně zabezpečená?
a) nikoli
b) ano
c) obvykle ano
16. Věříte v pravdivost průpovědi: Žádná situace není bezvýchodná?
a) ne, v životě to tak jednoduché není
b) ano
c) podle okolností
17. Můžete se spolehnout na své přátele, že vám pomohou v nesnázích?
a) bohužel, nemohu
b) ano, pokud budou moci
c) nejsem si tím jista

18. Pravděpodobnější je klid před bouří nebo klid po bouři?
a) klid před bouří
b) klid po bouři
c) pravděpodobnost je přibližně stejná, život je přece plný zvratů
19. Jak dlouho byste musela vyprávět o všem hezkém, co se vám v životě stalo?
a) byla bych s tím hotova velice brzy
b) takové vyprávění by snad ani nemělo konce
c) soudím, že přibližně tak dlouho, jako v průměru ostatní lidé
20. Který z následujících úryvků nejpříznačněji vystihuje váš pohled na život?
a) V sousedově zahradě je tráva vždycky zelenější
b) Dívejme se na svět z lepší stránky
c) Kdesi nad duhou krouží bájní ptáci
21. Předpokládáte, že se dožijete požehnaného věku?
a) ani ne
b) ano
c) jen v to doufám
22. Věříte, že vaše velká příležitost je na spadnutí?
a) jedinečné příležitosti na nás nečekají, musíme je přece vytvářet
b) ano
c) ještě se nevzdávám naděje
23. Vzala byste si vysokou hypotéku s přesvědčením, že ji budete schopná splatit?
a) možná ano, ale působilo by mi to velké starosti
b) ano
c) ano, ale působilo by mi to menší starosti
24. Věříte v pravdivost úsloví, že špatné zprávy přicházejí po třech?
a) bývá tomu tak
b) snad se to někdy stává, jenže jindy zase přicházejí dobré zprávy a taky po třech
c) někdy ano
25. Bojíte se cestovat letadlem?
a) zpravidla ano
b) zřídka, pokud vůbec
c) někdy
26. Věříte v posmrtný život?
a) ne
b) ano
c) doufám, že existuje, ale nejsem si tím jista

27. Po zakoupení losu očekáváte, že na něj vyhraje?
- a) ani ne
 - b) ano, jinak bych los přece vůbec nekupovala
 - c) ve výhru sice doufám, ale také odhaduji své reálné šance
28. Věříte v konečné vítězství dobra nad zlem?
- a) moc ne, obzvláště v dnešním znepráteném světě
 - b) ano, dobro nad zlem vždy vítězí, i proto má náš život smysl
 - c) nejsem si tím zcela jista
29. Jaké byste chovala naděje na záchranu coby ztroskotanec na opuštěném ostrově?
- a) asi bych nejspíše počítala s tím, že už nikdy zachráněna nebudu, ale nějakou slabou nadějí bych se snad utěšovala
 - b) v skrytu duše bych byla přesvědčena o tom, že se jednoho dne moji zachránci určitě objeví na obzoru
 - c) doufala bych ve včasnou záchranu, a mezitím bych dělala pro přežití co by bylo v mých silách
30. Jak často se hlásíte jako soutěžící do televizních soutěží v naději, že vyhraje spoustu peněz?
- a) ještě nikdy jsem se žádné takové soutěže nezúčastnila
 - b) poměrně často
 - c) jednou za čas

V části D jsem zjišťovala, zda dotazované mají optimistický nebo pesimistický přístup k životu.

Stručné vyhodnocení:

Za každou odpověď a) náleží 0 bodů, b) 2 body, c) 1 bod.

45 až 60 bodů

Zřejmě jste nezdolnými optimistkami, zastánkyně báječné životní filozofie.

27 až 44 bodů

Jste realistky, obdobně jako většina lidí na této planetě. Přístupujete k životu jako k pouťovému toboganu, skýtajícímu vzrušující a stimulační zážitek, a přitom pevně věříte, že se budete nacházet spíše ve výšinách, aby vaše životní bilance byla nakonec pokud možno co nejpříznivější.

Méně než 27 bodů

Třebaže si můžete namlouvat, že jste realistky, ve skutečnosti jste rozenými pesimistkami.