

dr Dariusz Kiszczak

Wojewódzki Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli w Lublinie

## Wykorzystanie technik wpływu społecznego

„Jak chcecie, żeby ludzie wam czynili, podobnie wy im czyńcie! Jeśli bowiem miłujecie tych tylko, którzy was miłują, jakąż za to dla was wdzięczność? Przecież i grzesznicy miłość okazują tym, którzy ich miłują. /.../ Jeśli pożyczek udzielacie tym, od których spodziewacie się zwrotu, jakąż za to dla was wdzięczność? I grzesznicy grzesznikom pożyczają, żeby tyleż samo otrzymać. /.../ Odmierzają wam bowiem taką miarą, jaką wy mierzycie”.

Łukasz 6,27 -6,38

### Wstęp

Amerykański psycholog społeczny Robert Cialdini przeprowadził badania naukowe wśród „praktyków wpływu społecznego”. Zastosował głównie metodę obserwacji uczestniczącej - podawał się za kogoś, kim nie był. Swoje obserwacje i wnioski zawarł w książce *Wywieranie wpływu na ludzi*. \*Wyodrębnił w niej sześć podstawowych reguł, przy pomocy, których można dokonać klasyfikacji technik służących manipulacji informacjami, społecznymi grupami i ludźmi. Są to reguły: **wzajemności, konsekwencji, społecznego dowodu słuszności, znajomości i sympatii, autorytetu i niedostępności**.

R. Cialdini ostrzega przed niebezpieczeństwami, jakie wynikają z manipulacji w.w regułami i stosowanymi technikami przez praktyków wpływu społecznego. Motto, które pojawia się w pracy nie jest związane z manipulacją. Jego obecność wynika z powszechnej znajomości Ewangelii i faktu występowania reguł wpływu społecznego w nauczaniu Jezusa, a konkretnie reguły wzajemności. Przywołanie ewangelicznego nauczania wykracza ponad to, jakie są relacje między ludźmi, a jakie być powinny. Niekoniecznie z powodu wiary, ale raczej z potrzeby uczciwości i przyzwoitości obecnych w komunikacji interpersonalnej oraz pragnienia, by były one lepsze. Jest również reakcją na naturalistyczną koncepcję człowieka, która dominuje w książce tego amerykańskiego psychologa.

### Schematyzm myślenia

Amerykański psycholog człowieka i społeczeństwo ujmuje w ramy naturalistyczne wyjaśniając zachowania ludzi prawami natury: instynktami i afektami. Często w tym

---

\* Cytaty z Robert Cialdini *Wywieranie wpływu na ludzi*, Gdańsk 1994.

behawioralistycznym opisie posługuje się metaforą „ludzkiej dżungli”. Według autora reakcje człowieka można wyjaśnić przy pomocy automatycznych wzorców zachowań. Myślimy i działamy w uproszczony sposób: stereotypowo i schematycznie. Cialdini by wyjaśnić społeczne i jednostkowe zachowania człowieka przytacza przykłady z obserwacji natury a zwłaszcza z życia zwierząt. Człowiek, podobnie jak zwierzęta, posługuje się i reaguje na znaki rozpoznawcze przynależności do grupy. Reaguje na nie w sposób mechaniczny (mechaniczne wzorce zachowań). Te uproszczone, bo instynktowne reakcje czynią nas bezbronnymi wobec tych, którzy wiedzą, jakie są zasady działania praw natury przeniesionych do życia społecznego. Specjalistów od manipulacji psychologicznymi siłami natury ogólnie nazywa praktykami wpływu społecznego.

Mechanizm schematu myślenia opiera się na wykorzystaniu banalnej zasady kontrastu. Brzydkie w zestawieniu z czymś bardziej brzydszym nabiera urody, tandeta w otoczeniu innej tandety może wydać się nam opłacalna. Zasadę kontrastu wykorzystują fałszywe autorytety. Mówią, że jest to coś piękne i wartościowe. Ulegając ich ocenie czy sugestii nie dostrzegamy brzydoty.

R. Cialdini po omówieniu reguł i technik wpływu społecznego wyjaśnia, w jaki sposób chronić się przed manipulacją ze strony praktyków wpływu społecznego. Podaje zazwyczaj najprostsze rozwiązania. Jednym z nich jest przypisanie odpowiedniej ceny do właściwej kategorii wycenionego przedmiotu. Wydaje się to nietrudne, jednak dopiero wtedy, gdy osłabimy nasze schematyczne myślenie o danym czynie czy przedmiocie, wykorzystując wiedzę i doświadczenie niezbędne do przeprowadzenia trafnej kwalifikacji.

### **Reguła wzajemności**

Jej istotą jest zobowiązanie do oddania. Zastosowanie reguły wzajemności wynika z pożytku adaptacyjnego. Nie stracisz tego, co dałeś a możesz nawet zyskać, bo ofiarowany odda ci podwójnie. Reguła wzajemności jest podstawą zawierania kompromisów. Coś zyskasz nawet, jeżeli stracisz. Dzięki obowiązywaniu reguły wzajemności możemy bezpiecznie poświęcić własne dobro dla partnera, który jest zobligowany do odpłacenia nam podobnym dobrem. Co ważne, reguła wzajemności jest podstawą związku małżeńskiego z czasem może być ważniejsza od bezinteresowności. Kto lekceważy regułę wzajemności, nie stosuje jej niepisanych zasad zostaje napiętnowany etykietami: niewdzięcznika, naciągacza, skąpca. Reguła wzajemności najlepiej sprawdza się w polityce i handlu. Obietnice wyborcze są towarem, dzięki którym kandydaci w wyborach zyskują poparcie i głosy. W handlu sprzedawcy rozdają próbki towarów, by pozyskać klienta, który zakupi towar. Autor zwraca uwagę na zastosowanie reguły wzajemności przez sekty religijne. W zamian za prezenty –

dewocjonalia ofiara sekty oddaje dobra materialne. Nadużywanie i manipulacja regułą wzajemności zazwyczaj sprowadza się do niesprawiedliwej wymiany.

Przejawem manipulacji z wykorzystaniem tej reguły jest technika odmowa-wycofanie. Polega na używaniu prośby z premedytacją, po to, by osiągnąć zysk. Najczęściej jej mechanizm polega na tym, że prosimy o wiele więcej, niż nam potrzeba. Dostajemy zdecydowanie mniej, ale wystarczająco tyle, ile chcieliśmy zyskać. Funkcjonowanie tej techniki opiera się na dominacji poczuciu odpowiedzialności za to, co możemy dostać. Odpowiedzialność uaktywniają zasady kontrastu i sekwencji prośb. Prosisz o wiele a dostajesz niewiele w stosunku do pierwszej prośby. Następnie powtarzasz swoje prośby czy mocniej żądania, zaczynając od największej, stopniowo je zmniejszając aż dochodzisz do tej najmniejszej, na której realizacji ci naprawdę zależało. Odmowa-wycofanie jest niezwykle skuteczna, bo gwarantuje zyski w przyszłości. Ofiara zaakceptowała cenę, czyli zrealizowała prośbę, ponieważ kierowała się zasadą ustępowania. Raz to już uczynił i z pewnością ustąpi przy następnej okazji.

Na szczęście więcej jest ludzi, którzy w sposób bezinteresowny i jak najbardziej uczciwy stosują regułę wzajemności. Obdarowywują nie oczekując zysku, albo czynią to z sympatii do kogoś, często kierując się szlachetnymi przesłankami: współczuciem, humanitaryzmem, chęcią niesienia pomocy. A jeżeli nawet dają, nie oczekują nic ponad to, co oddali.

### **Zaangażowanie i konsekwencja**

Zazwyczaj dokonujemy wyboru i konsekwentnie zmierzamy do obranego celu. W postanowieniu umacniają nas lub po prostu przymuszają grupy nacisku oraz osobiste poczucie konsekwencji. Bywa tak, że od czasu do czasu oszukujemy samych siebie, tylko po to, by bronić własne sądy i mieć poczucie sensu własnych czynów. Samooszukiwanie zapewnia pozorny komfort psychiczny, odsuwa w nieokreśloną przyszłość przykre a niekiedy dramatyczne rozwiązanie. Ta zasada zgodności wyboru i postępowania wynika z obsesyjnego pragnienia bycia konsekwentnym. Manipulacji ulegają ludzie, którzy nie chcą oceniać swojego konsekwentnego postępowania. Najczęściej popadają więc w „automatyzm postępowania konsekwentnego”. Oczywiście kij ma zawsze dwa końce. Nawet „ślepa” konsekwencja ma swoje zalety. Bowiem upór, w który wówczas popadamy ułatwia nam podejmowanie wysiłku i zdecydowanie zmierzanie do celu, gdyż „nie ma takiego poświęcenia, na jakie człowiek się nie zdobędzie, by tylko uniknąć wyczerpującego wysiłku myślenia”. Mechaniczna konsekwencja ułatwia podążanie do celu bez oglądania się na konsekwencje swojego postępowania. Często wolimy nie zdawać sobie sprawy

z „ubocznych” szkodliwych skutków naszego działania, zamykamy się więc w „fortecy głupców” czyli w schematycznej i sztywnej konsekwencji. Zazwyczaj budujemy ją i kryjemy się w niej błyskawicznie. Aby tylko nie dopuścić do siebie racjonalnej oceny własnego wyboru czy konsekwencji w postępowaniu. Jeżeli nawet dopuszczamy do świadomości krytykę naszego postępowania, to zazwyczaj znajdujemy usprawiedliwienie, twierdząc, że wybieramy mniejsze zło, postępujemy pragmatycznie, czy przywołujemy machiaweliczną zasadę: „cel uświęca środki”. Kluczem do osiągnięcia celu jest zaangażowanie. Im jest ono większe, tym bardziej jesteśmy konsekwentni w działaniu.

Rozbudzając zaangażowanie, by je wykorzystać przeciwko osobie zaangażowanej, stosuje się taktykę „małych kroków”. Na początku z pozoru niewinna i nikomu nie szkodząca deklaracja nabiera wraz z czasem i stopniowaniem następnych próśb czy poleceń znaczenia deklaracji a nawet staje się cyrografem - „paktem z diabłem”. Zaangażowanie i współpraca w obszarze polityczno-militarnym czyli kolaboracja jest końcowym, finalnym efektem stosowania metody małych kroków, (jej niewinna - „od koziczka do koziczka”). Podobne rezultaty przynosi strategia „stopą w drzwi”. Niewielka zgoda czy ustępstwo może zmienić sposób myślenia człowieka na daną sprawę, np. publiczną czy zawodową i spowodować jego mocne zaangażowanie się w określonym działaniu. Najważniejszym celem w pozyskaniu człowieka jest podbicie jego „serca i umysłu” a można to osiągnąć, gdy są spełnione następujące warunki: „...muszą mieć charakter aktywny i publiczny, muszą wymagać pewnego wysiłku i winno im towarzyszyć przekonanie wykonawcy, że wykonuje je z własnej woli”. (s. 81).

W technice „od koziczka do rzemyczka” najlepiej sprawdza się nakłanianie do zapisywania opinii, nieważne czy cudzych czy własnych, i własnoręcznego podpisu pod przepisany tekst. Podpisany tekst jest dla postronnych deklaracją autora, jego przyznaniem się do poglądów nawet mu obcych i wrogich. Większość, przynajmniej w spontanicznym odbiorze, po prostu wierzy w to, co zostało przepisane i na dodatek podpisane. Nic prostszego w pozyskaniu zaangażowania człowieka, jak zachęcić go do przepisywania i podpisywania nawet niechcianych przez niego tekstów. Podobnie działa magia słowa drukowanego i wielonakładowego. Jeżeli praktykom wpływu społecznego zależy na pozyskaniu zaangażowania ogłaszają konkurs na temat, którego rezultat jest z góry ustalony, i dla najlepszych przewidują nagrody. Nawet jeżeli uczestnicy źle oceniają postawy lansowane przez praktyków wpływu społecznego, to w pisemnym konkursie pochlebnie wypowiadają się o nie lubianej osobie, wydarzeniu czy niedobrych rozwiązaniach. Tak postępują, bowiem zależy im na nagrodzie, nawet jeżeli jest ona bezwartościowa. Publiczne zaangażowanie się i dodatkowy wysiłek wiążą się również z pisaniem. To co, jest

udokumentowane na papierze czy na filmie jest często postrzegane jako obligatoryjne. Są to również podpisane deklaracje, w których zobowiązujemy się do przekroczenia oczekiwanej normy, czyli osiągnięcia jeszcze większych rezultatów w danej dziedzinie, niż np. od tych, które osiągnęliśmy w ubiegłych latach. Co było a jest zapisane można przecież sprawdzić, porównać a nawet przedstawić tylko wycinek opinii, deklaracji, bez podawania kontekstu.

Zaangażowanie w daną sprawę jest najmocniejsze wówczas, „gdy serce i umysł” poddanego manipulacji są przekonane, że jednostka działa bez żadnego przymusu zewnętrznego, i jego zaangażowanie jest świadomym wyborem, i że tak naprawdę nie ma już odwrotu, bo „sprawy zaszły za daleko” w myśl sentencji angielskiego pisarza Samuela Butlera: „He who agrees against his will. Is of the same opinion still” [Kto zgadza się przeciw swej woli. Przy dawnej opinii nadal stoi].

Cialdini podaje przykłady drastycznych inicjacji w różnych środowiskach, które zazwyczaj są upokarzające, niebezpieczne, niekiedy sadystyczne i na pozór pozbawione sensu. Jednak przejście inicjacyjnej próby, nawet najbardziej upokarzającej, służy pozyskaniu „serca i umysłu” nowoprzyjętego! Bowiem organizacja pozyskuje lojalność, ofiarność zatem zaangażowanie w sprawach organizacji, pozbawiając adepta wolności i wyboru. Dzięki jego pozornemu wyborowi, zamyka go w swoich ramach, pisanim i niepisanim regulaminie, wmawiając mu jego dojrzałość fizyczną i psychiczną, do korzystania z praw i przywilejów członka organizacji.

Mocne zaangażowanie prowadzi do „zapuszczania korzeni” czyli do zmiany pierwotnej oceny czy opinii na daną sprawę, do której, dzięki manipulacji, zostaliśmy przymuszeni. By wzmocnić proces „zapuszczania korzeni” praktycy wpływu społecznego stosują technikę „niskiej piłki”. Polega ona na nakłonieniu człowieka do zaangażowanego i konsekwentnego uczestnictwa w sprawie, która na początku przedstawiona - była dla nas atrakcyjna, ale podczas jej przebiegu zmieniono zasady, pozbawiając sprawy atrakcyjności, albo dodano działania negatywne czy wręcz szkodliwe.

Mocne zaangażowanie można uzyskać głosząc nośne idee i wartości społeczno-publiczne. Akcja, którą ma przeprowadzić organizacja ma na celu obronę interesu publicznego. Jednak w trakcie procesu okazuje się, że zaangażowanie jednostki: psychiczne, materialne i długoterminowe, nie służy dobru publicznemu, lecz partykularnym interesom grupy, która np. ogłasza się obrońcami prawa czy zagrożonej wartości czy instytucji życia publicznego, a tak naprawdę traktuje je instrumentalnie, wykorzystując jego znajomość, i nasze zaangażowanie, do zarobienia pieniędzy, pozyskania wpływu w grupie lub umocnienia swojej władzy.

Robert Cialdini proponuje sposoby obrony przed technikami manipulacji związanymi z zaangażowaniem i konsekwencją, które zamiast pomagać, przeszkadzają. Jednym z sygnałów jest tzw. „ssanie w żołądku” czyli raczej instynktowy czy podświadomy wewnętrzny komunikat, że coś jest złe, szkodliwe czy po prostu podejrzane. Autor wspomina również o sygnale z głębi duszy (sumieniu?). Pierwsza nasza reakcja, owo ssanie w żołądku, na nieoczekiwaną propozycję często bywa trafna. Cialdini nie hierarchizuje sygnałów: „ssanie w żołądku” czy wyrzuty sumienia są tak samo ważne, a ich występowanie, co za tym idzie trafność odbioru, zależy od sytuacji. Wyrzuty sumienia występują raczej w trakcie zaangażowania lub po fakcie, jakkolwiek pierwszy „sygnał z głębi duszy”, jest nie mniej ważny i celny.

### **Społeczny dowód słuszności**

Uznajemy coś za poprawne i zasadne w użyciu, jeżeli otoczenie, publiczność czy szerzej społeczne środki przekazu uznają nasze zachowanie za poprawne i za zgodne z normą społeczną. Naśladujemy zachowania innych i uznajemy poniekąd je za własne, gdyż w większości jesteśmy imitatorami (naśladowcami) niż animatorami (twórcami). Medialny przekaz jakiegoś zachowania potęguje wpływ na jednostkę pożądanego przez praktyków wpływu społecznego działania.

Vox populi jest nim obecnie powszechna, najmocniej słyszalna i widzialna czwarta władza, bez niej trudno osiągnąć władzy państwowej, koncernom i firmom zamierzonych rezultatów. Kampania medialna stanowi, w dużym stopniu, o sukcesie przedsięwzięcia. Społeczny dowód słuszności w wymiarze środowiskowym ma na nas decydujący wpływ, gdy sytuacja, w której się znajdziemy jest dwuznaczna i niejasna, gdy przeważa niepewność. O zachowaniu społecznym decyduje wówczas zjawisko „niewiedzy wielu”. Często idzie ono w parze z rozmyciem indywidualnej odpowiedzialności w sytuacji społecznej, gdy wielu potencjalnie może coś zrobić, nawet wykonać najmniejszy gest, np. zadzwonić po pomoc na policję czy na pogotowie, jednak tego nie robią. Mamy wówczas do czynienia ze zjawiskiem znieczulicy społecznej. Jej najczęstszymi objawami są ucieczka z miejsca zdarzenia, unik, strach przed konsekwencjami prawidłowej reakcji albo obojętność. Najcelniejszym przykładem potępiającym znieczulicę społeczną jest reakcja ewangelicznego miłosiernego Samarytanina, który, jak powszechnie wiadomo, nie tylko pomógł pobitemu i ograbionemu na wiejskiej drodze obcemu i wrogiemu Samarytanom Żydowi, ale również zadbał o jego rekonwalescencję. Co ciekawe jego ofiarną pomoc można wyjaśnić przy pomocy współczesnych badań statystycznych. Otóż mieszkańcy wsi częściej i ofiarniej udzielają pomocy w swoim środowisku, niż mieszkańcy miast w miastach, zwłaszcza

wielkich aglomeracjach. Oczywiście statystyka nie jest w stanie wyjaśnić spraw ewangelicznych, nawet w tym przypadku - tak bardzo społeczno-ludzkim. Samarytanin prawdopodobnie pochodził z miasta a do tego był dla Żydów obcym kulturowo i narodowościowo, tzw. gojem. A współczesne reguły obejmujące zachowanie altruistyczne mówią, że ofiarowana pomoc na wsi zazwyczaj spotyka tych, którzy są znani małym społecznościom. Występowanie znieczulicy społecznej w miastach tłumaczy się jednak nie tym, że mieszkańcy miast są egoistyczni i pozbawieni współczucia czy szerzej zasad moralnych, lecz czymś zupełnie innym: nieprawidłową oceną sytuacji, w której znalazła się ofiara. Publicznie nawet chorzy ukrywają swój zły stan zdrowia, wcale nie prosząc o pomoc lub czyniąc to po cichu, jakby w zawstydzeniu i ukryciu. Również my sami w grupie przechodniów, nie wiemy, czy jednostkowo jesteśmy odpowiedzialni za udzielenie pomocy, albo czy ktoś z tłumu wcześniej jej nie udzielił, np. telefonując po karetkę pogotowia czy straż pożarną. Generalnie jednak, gdy uświadamiamy sobie, że to na nas spoczywa odpowiedzialność za interwencję, wówczas udzielamy pomocy ofierze! Ta powinna więc domagać się pomocy (wołać o pomoc!) a nawet wskazać z tłumu jednostki, które mają to uczynić, np. wezwać karetkę, czy przenieść w bezpieczne miejsce. Oczywiście, jeśli jest w stanie to uczynić. Zazwyczaj tego nie robi, więc powinniśmy obserwować potencjalnych potrzebujących i reagować, bez oglądania się na innych.

Reguła społecznego dowodu słuszności funkcjonuje wówczas, gdy dotyczy ona ludzi, których zachowanie odbieramy jako podobne czy wręcz identyczne do naszych zachowań. Praktycy wpływu społecznego często więc sprzedają towar czy usługi odwołując się do „zasady podobieństwa”. Zwyczajni bohaterowie reklamówek są tacy sami jak zwyczajni ludzie, albo są naszymi rówieśnikami. Pokazują nam, że oni potrafią już to nie tylko uczynić, ale nawet wykonać coś o wiele szybciej i skuteczniej. Oczywiście praktycy wpływu społecznego zazwyczaj sami mówią, wskazują czy perswadują „zwyczajnym” czy „normalnym” ludziom pożądane przez nich wzorce zachowań. Manipulują zasadą podobieństwa kreując sztuczne i krótkotrwałe postępowanie. Szkody społeczne są mniejsze, jeżeli medialny wzór dotyczy mody czy sprzedaży produktu. Gorzej, jeżeli dotyczy to sfery obyczajowości. Gdy medialni kreatorzy chcą zyskać poklask w sferze moralności czy szerzej duchowości, wówczas efekty ich manipulacji są katastrofalne dla życia społecznego czy jednostek. Przez lata PRL-u funkcjonowało pojęcie „inżynierowie dusz”. Ideologia stalinowska miała uformować i poukładać wewnątrz nowego człowieka, po latach określonego, m.in. przez ks. Tischnera jako „homo sovieticus”.

Skrajną odmianą społecznego dowodu słuszności jest również „efekt Wertera”. Pojęcie zaczerpnięto ze znanej książki Johanna Wolfganga Goethe, której popularność

doprowadziła do wzrostu samobójstw w dziewiętnastowiecznych Niemczech. Występowanie współczesnego efektu Wertera wynika z nagłaśniania przez media samobójstw, dokonywanych najczęściej przez osoby publicznie znane i które dzięki mediom szybko stają się popularne. Amerykańscy badacze doszukali się przedziwnej i jednocześnie koszarnej korelacji między nagłaśnianym i szeroko komentowanym przez media samobójstwem a wzrostem liczby samobójstw i co najdziwniejsze komunikacyjnych katastrof! (lotnicze, kolejowe czy drogowe). Reguła społecznego dowodu słuszności jest więc tak silna, że może rządzić nawet decyzjami o życiu i śmierci. Czy fakt, że w Polsce miały miejsca samobójstwa ludzi otoczonych przez policję a o których wcześniej „trąbiły” media: szczecińskiego złodziejaska, warszawskiego mordercę i byłą minister, można wytłumaczyć efektem Wertera? Czy może szerzej społecznym dowodem słuszności, konkretnie zasadą podobieństwa? – w pułapce osaczony strzela do siebie z pistoletu. Prawdopodobnie efekt Wertera nie dotyczy nie tylko samobójców, ale także morderstw. W Stanach Zjednoczonych nagłaśnianie tych ponurych wypadków powoduje wzrost liczby tzw. „seryjnych morderców”, których ofiarami są przypadkowi ludzie.

Jednym z elementów społecznego dowodu słuszności jest teoria zachowania stadnego. Psychologowie-behawiorysty wyjaśniają, że jesteśmy podatni na zachowania znamienne dla zwierząt. Przywódcy, których określa się mianem charyzmatycznych, czyli takich, którzy oddziałują na setki czy tysiące, najczęściej pociągają za sobą tłumy stosując podstawowe mechanizmy dowodu społecznego. W przypadku zachowania stadnego polega to na podporządkowaniu, zastraszeniu czy przekonaniu przywódców grupy do swoich haseł. Gdy oni podążają za swoim ideologiem, reszta, czyli większość mniej lub bardziej posłusznie podąży za nimi.

Należy bronić się przed wykorzystywaniem społecznego dowodu słuszności, czyli przed manipulacjami praktyków wpływu społecznego. Najlepszym racjonalnym narzędziem obrony jest rozpoznanie fałszywego zachowania się przywódcy i jego „klakierów”-naśladowców lidera grupy. Ich manipulacja społecznym dowodem słuszności zazwyczaj polega na budowaniu entuzjastycznego wrażenia na narzucany temat.

### **Znany i lubiany**

Najczęściej wspomnianą regułę stosują domokrażcy albo inaczej „sprzedawcy bezpośredni”. Wykorzystują oni osobę znaną i lubianą w środowisku, która odpowiednio poinstruowana zaprasza znajomych do domu i oferuje im produkty danej firmy. Zazwyczaj sympatie, związki rodzinne i inne pozytywne międzyludzkie relacje gwarantują sprzedaż produktu dzięki zasadzie: „swoim się nie odmawia”. Często bywa tak, że praktyk wpływu



społecznego bez środowiskowych pośredników chce zdobyć sympatię potencjalnych klientów czy ofiar w przypadku świadomej manipulacji.

Oto popularne techniki pozyskiwania nowych znajomych i ich sympatii. Najczęściej spotykana polega na „zjawisku aureoli”. Jakaś pozytywna cecha człowieka opromienia swoim blaskiem wszystkie pozostałe jego cechy i decyduje o sposobie, w jakim jest on spostrzegany przez innych. W przypadku ludzi stworzonych przez naturę do miłości jest to uroda połączona z seksapilem. „Przystojniakowi”, „seksownej blondynce” albo „ponętnej brunetce” automatycznie przypisujemy cechy pozytywne, np. inteligencję, talent, uczciwość, życzliwość, ofiarność, prawdomówność i szczerłość itp. Co ciekawe emocjonalny (znany i lubiany) stosunek do praktyka wpływu społecznego jest mocny i trwały. Nie dopuszczamy nawet do siebie, że „opromieniony” osobnik manipuluje naszym „oczarowniem”, po to, by zyskać, wykorzystać a nie pomóc. Atrakcyjność fizyczną praktycy wzmacniają regułą podobieństwa i prawienia komplementów. Twierdzą oni, że ich poglądy i doświadczenia osobiste są podobne do naszych, wzmacniając swoje ideowe deklaracje komplementami, nawet najmniej trafnymi czy bezosobowymi, np. karta pocztowa czy mail z napisem: „lubię cię”. Podobnie sympatie wzbudza do przedmiotu czy osoby fakt jego znajomości, kontaktu lub współpracy. Co ciekawe wówczas nie zawsze praktykowi wpływu społecznego udaje się uzyskać stawiany cel. Jeżeli przekracza on pewne granice kontaktu czy współpracy wytyczone przez obiekt, wówczas to następuje reakcja odwrotna oczekiwanej. Jeżeli nawet w wyniku procesu manipulacji uda mu się wykorzystać i zdyskredytować ufne w jego dobroć i życzliwość człowieka, np. doprowadzając do jego deklasacji czy wyrzucenia poza środowisko, to jego przewrotne działania nie muszą doprowadzić do upadku zawodowego, osobistego danej jednostki. Amerykańscy psychologowie zaobserwowali ciekawe zjawisko w szkołach objętych przymusowym procesem desegregacji. Tam zadziałał inny mechanizm – aktywności intelektualnej i zawodowej, której stymulacja wynika z poczucia krzywdy i niepogodzenia się z niezasłużonym środowiskowym czy zawodowym upadkiem. Otóż praktyki niedemokratyczne, czy ogólnie działania grup interesu i wpływu, nie przysporzyły grupie dominującej, wykorzystującej swoją pozycję i władzę, długotrwałych zysków w postaci rozwoju intelektualnego czy sukcesów szkolno-edukacyjnych. Wręcz przeciwnie, ich wyniki nie uległy zmianie, nastąpiły stagnacja i regres. Natomiast prześladowani uczniowie podwyższyli swoje edukacyjne osiągnięcia, nawet dziesięciokrotnie!

Z akceptacją znanego i sympatycznego wiążą się zasady „warunkowania i skojarzenia”. Automatycznie złą wiadomość kojarzymy z posłańcem złej wiadomości, pomijając źródło a obciążając pośrednika. Podobnie automatycznie cechy pozytywne, piękno

i pożądanie, np. które wzbudzają hostessy przenosimy na towary przez nie reklamowane. Obecnie popularne w reklamach jest wykorzystywanie sławnych sportowców czy znanych aktorów. Odbiorcy reklamówek z wybitnym aktorem Markiem Kondratem kojarzą go z jednym z banków czy firmy ubezpieczeniowej, na zasadzie Marek Kondrat=ING Bank Śląski.

Specjaliści od wpływu społecznego z zadziwiającą skutecznością wykorzystują odruchy bezwarunkowe zbadane przez Pawłowa. Otóż najlepiej sprzedają się produkty czy wchodzi do uszu przemowy po posiłku. Nic więc dziwnego, że smaczne dania są serwowane wyborcom w przededniu głosowania, stąd wzięło się znane w języku polityków określenie „kiełbasa wyborcza”.

Jak mocny jest mechanizm społeczno-psychologiczny utożsamiania się jednostki z ideologią, ze środowiskiem, zespołem piłkarskim itp. najlepiej ujął to pisarz SF Isaac Asimov: „Zwykle utożsamiamy się z naszą płcią, naszą kulturą czy miejscem pochodzenia...i chcemy dowieść, że my jesteśmy lepsi od innych. Z kimkolwiek byśmy się nie utożsamiali, reprezentuje on nas samych i gdy on wygrywa, to i my wygrywamy”. (s.181)

Kibicom, mieszkańcom czy pracownikom nie zależy sensu stricto na sukcesie drużyny czy firmy, tylko myślą o własnym splendorze, o swojej opromieniającej ich aureoli, którą zauważą postronni, kojarząc ich z miejscem zamieszkania, miejscem pracy czy ojczyzną. Wówczas ich prestiż rośnie. Na szczęście marka, jakość, znak są zależne od pracy zespołowej, a zwłaszcza od dyrektora, trenera czy menadżera organizacji, toteż ogólny sukces grupy bez zaangażowania pracowników jest zazwyczaj krótkotrwały czy przypadkowy albo po prostu niemożliwy.

Skłonność do „kapania się w cudzej chwale” szybko jednak mija, gdy organizacja ponosi klęskę. Wówczas to odzegnujemy się od wszelkich związków z przegranymi w myśl zasady, że „sukces ma wielu ojców a porażka żadnego”. To utożsamianie się ze zwycięzcą a ucieczka od przegranych często jest wykorzystywane zarówno przez nas samych w codziennym życiu jak i przez praktyków wpływu społecznego. W PRL-u modne było „podwieszanie się” pod prominentnego działacza, który „windował” podwieszono do góry, albo wręcz przeciwnie, działacz zrzucony z wysokich szczebli drabiny partyjnej pociągał w dół utożsamiających się z nim pomniejszych działaczy. Obecnie w wolnej Polsce z rozbudowanym systemem partyjnym istnieje podobny mechanizm. Polityka wciska się już nie tylko do administracji publicznej, ale także do życia prywatnego. Władzę posiada ten, kto jest utożsamiany z górującą opcją, bez względu na doświadczenie, wiedzę czy umiejętności. Zasada „mierny ale wierny” jak najbardziej wiąże się z akceptacją działań

praktyka wpływu społecznego, lecz w tym przypadku ze świadomym wyborem, które określa się jako konformizm.

Robert Cialdini przyznaje, że trudno jest ustrzec się przed manipulacją znanych i lubianych. Najlepszą obroną jest w tym przypadku próba oddzielenia przedmiotu od sprzedawcy, albo dokonanie oceny skutków a nie przyczyny. Nie tego, który nas oczarowuje swoją aureolą, lecz niepokojących zmian, zazwyczaj zachodzących bardzo szybko, których konsekwencje mogą być dla nas niekorzystne. Jest wielką sztuką dokonać właściwej oceny psychologicznej rozmówcy a tym bardziej przewidzieć jego postępowanie. Akceptacja i sympatia praktyków wpływu społecznego czy innych, których prawdziwe intencje skrywa aureola powinna przebiegać w czasie i dokonywać się również z udziałem rozumu a nie tylko emocji.

### **Autorytet**

Są społeczeństwa i narody uległe wobec autorytetu władzy. Historycy i psychologowie zgodnie twierdzą, że nazizm w Niemczech przybrał rozmiary państwowej ideologii dzięki posłuszeństwu wobec autorytetom urzędniczej władzy.

W pracy istnieje hierarchia zależności, która ułatwia działalność organizacji. Funkcjonuje ona prawidłowo, jeżeli dyrektor czy szef organizacji troszczy się o sprawne nią zarządzanie w imię dobra wspólnego i dobra poszczególnych pracowników. Wówczas autorytet władzy, którą sprawuje ułatwia mu sprawne zarządzanie i zapewnia prawidłowe funkcjonowanie organizacji. Niestety coraz częściej dyrektor organizacji ukrywa swoją niekompetencję powołując się na autorytet szefa firmy. Jeżeli jego działania wynikają z braku wiedzy czy doświadczenia i nie są to błędy kardynalne albo destrukcyjne dla funkcjonowania organizacji, wówczas można, pod warunkiem prawidłowej kontroli z zewnątrz, wprowadzić program naprawczy. Bywa tak, że szef organizacji sam zrozumie swoje błędy albo przynajmniej wysłucha podległych mu pracowników, którzy najbardziej ucierpieli w wyniku jego błędnych decyzji. Jednak coraz częściej zdarza się, że dyrektorzy świadomie działają na szkodę własnej organizacji, albo akceptują wpływy zewnętrznych osób, których cele są im tylko znane, a wykonywanie ich sugestii czy wręcz poleceń przez konformistycznego („mierny ale wierny”) dyrektora, ułatwia praktykom wpływu społecznego, osłabienie firmy czy wręcz jej rozbitcie.

Podporządkowanie się decyzjom autorytetu jest dla wielu bardzo wygodne. Przede wszystkim jest to znakomite wytłumaczenie własnego postępowania, często niegodziwego czy po prostu szkodliwego dla organizacji czy konkretnego człowieka. W razie prawdziwej kontroli można wówczas łatwo wytłumaczyć się: „wykonywałem polecenia

przełożonego”. Uleganie autorytetom ułatwia również samooszukiwanie się. Popełniałem „święstwa” i to świadomie, ale z polecenia szefa. Wobec niego jestem nikim, albo po prostu podległym, więc nie mnie oceniać jego decyzje.

Zazwyczaj automatycznie ulegamy autorytetom a nawet ich symbolom, które skutecznie zastępują prawdziwe autorytety czy praktyków wpływu społecznego. Typowym przykładem jest autorytet lekarza medycyny. Wierzymy, że diagnoza lekarska jest bezbłędna. W przypadku choroby, zwłaszcza ciężkiej właściwie nie mamy innego wyjścia, jak zaufać lekarskiej nieomyślności.

Oddziaływanie „znaków autorytetu” dotyczy tytułów naukowych czy w ogóle z nazewnictwa określającego statut społeczny czy zawodowy autorytetu. Znamienne, że naukowcy uznali za nieetyczne posługiwanie się w życiu prywatnym tytułami naukowymi, które często są wykorzystywane przez tzw. autorytety naukowe w celach egoistycznych. Dlatego też tytuły naukowe powinny funkcjonować przed nazwiskiem w życiu naukowo-badawczym albo w oficjalnych spotkaniach o charakterze publicznym. Coraz częściej zdarza się, że nawet w programach konferencji naukowych przed nazwiskami autorów referatów nie zamieszcza się tytułów naukowych, na zasadzie „posłuchajmy co ma do powiedzenia autorytet a nie jego symbol”.

Podobnie reagujemy na inne symbole autorytetu kojarzone z wysokim statusem społecznym, albo z prestiżem zawodowym czy po prostu z pieniędzmi. Szacunek i posłuch wzbudzają w nas uniformy: policjanta, strażaka, wojskowego. Bywa też, że obdarzamy zaufaniem ludzi ubranych w drogie garnitury, poruszających się drogimi samochodami czy płacących „złotymi kartami kredytowymi”. Zazwyczaj nasza automatyczna uprzejmość czy posłuszeństwo wobec tych materialnych znamion autorytetu jest mocna i bywa, że trwała.

Najskuteczniejszymi sposobami obrony przed działaniem autorytetu jest odebranie mu elementu zaskoczenia. Nie można pozwolić, by nas przytłoczyły i odebrały odwagę przeciwstawienia się ich działaniu. Oczywiście w tych sytuacjach, kiedy autorytet wypowiada się w dziedzinie, w której nie jest ekspertem. Nie ma autorytetów uniwersalnych, chyba że, jest to autorytet moralny, bowiem uczciwość i przyzwoitość są podstawami życia zawodowego i prywatnego. Trzeba więc pamiętać, że profesor jest znawcą w danej dziedzinie naukowej, policjant kieruje ruchem i strzeże porządku, biznesmen zajmuje się sprzedażą a laryngolog gardłem.

Działanie autorytetu, nawet jako eksperta w danej dziedzinie, nie zawsze jest szczerze i bezinteresowne. Lepiej pozostać nieufnym wobec zbyt „interesownych” opinii i jeżeli to możliwe zbudować swój sąd na podstawie kilku autorytarnych wypowiedzi. Bywa że, autorytety udają bezinteresowność i obiektywizm, mówiąc o nieistotnych wadach

produktu czy nieskuteczności planowanych działań. To, co według autorytetu szkodzi sprawie lub finansowej transakcji może być taktycznym wybiegiem, nieistotnym elementem zaplanowanej strategii sprzedaży czy po prostu działania praktyków wpływu społecznego.

### **Niedostępność**

Reguła niedostępności sprawdza się w handlu, w szkole i w życiu prywatnym. Towar reglamentowany, czas ograniczony do 5 minut czy po prostu niedostępność powodują, że coś lub ktoś zyskuje, nawet jeżeli wcześniej, przed zastosowaniem tej reguły, nie byliśmy tym czymś zainteresowani. Mierzi nas pospolitość a powszedniość nudzi. Nawet nijakość, gdy staje się mniej dostępne, zaciekawia. Niedostępność idzie w parze z niepowtarzalnością, oryginalnością, więc albo z okazijną ceną albo z wysoką ceną, którą musi zapłacić, by stać się właścicielami czegoś oryginalnego i wyjątkowego. Amerykańscy psychologowie uznali, że potrzeba lub pragnienie posiadania niedostępnych przedmiotów, wiedzy, podróży itp. są związane z naszym pragnieniem wolności i niezależności. „Bowiem tracąc jakąś możliwość działania, tracimy również wolność i swobodę decyzji. A zwykle nienawidzimy pozbawiania nas wolności wyboru”. (s.220)

Poczucie ograniczenia z powodu niedostępności może mieć decydujący wpływ na całe życie. Wystarczy przywołać przypadki życiowe wszelkich kolekcjonerów, podróżników, odkrywców, dla których pogoń za niedostępnym przedmiotem czy ziemią zmieniła ich życie a nawet doprowadziła do katastrofy. Najbardziej zadziwiają zmiany w życiu człowieka są spowodowane pragnieniem „wcielenie idei w życie”, co zazwyczaj jest niemożliwe, albo krótkotrwałe. Bywa że, niedostępną ideę zastępujemy jej atrapą, czymś sprzecznym z jej treścią. Cialdini omawiając sferę niedostępności idei, ciekawie zinterpretował sens miłości najbardziej znanych kochanków Szekspirowskich Romea i Julię. Koncepcję ich miłości zbudował na sile nienawiści panującej między Kapuleti i Monteki. Jest ona wprost proporcjonalna do miłości Romea i Julii, na tyle mocnej i wszechogarniającej, by objęła również zwaśnionych rodziców i pogodziła te patrycjuszowskie rody z Werony, nawet za cenę samobójczej śmierci kochanków. Podobne zachowanie można zaobserwować wśród rodzin skłóconych czy rozbitych. Kiedy to dzieci swoją miłością i poświęceniem próbują pogodzić rozwodzących się rodziców a nawet ponownie doprowadzić do odbudowy życia rodzinnego.

Reguła niedostępności dotyczy również ingerencji cenzury w wolność słowa, przekonań czy nawet myśli w przypadku autocenzury. Cialdini jest przeciwnikiem nie tylko oficjalnej cenzury, ale wszelkiej cenzury, nawet obyczajowej: „Po pierwsze dlatego, że badania rozwojowe dowodzą, iż skłonność do przeciwstawiania się kontroli dorosłych

pojawia się już na początku okresu dorastania”. (s. 227) Oczywiście ten psycholog społeczny nie stawia znaku równości między aprobowaniem przemocy czy seksu wśród nastolatków czy ich popularyzacją a cenzurą. Autor podkreśla znaną prawdę, że zakazany owoc, czyli niedostępny smakuje wielokrotnie, nawet jeżeli jest to jabłko dla Adama od Ewy a pośrednikiem w transakcji jest wąż.

Niedostępność zyskuje na atrakcyjności, kiedy jest niespodziewana i krótkotrwała. Jej wartość wzrasta również w przypadku rywalizacji ludzi o niedostępne towary. Współzawodnictwo przeradzające się w ostrą rywalizację o niedostępne towary nie zawsze jest pożądana. Bowiem może okazać się, że przelicytowaliśmy towar. Media nagłaśniały kupno działki atrakcyjnie położonej blisko morza w gdańskiej dzielnicy Brzeźno. Okazało się, że cena zlicytowanej działki była kilkakrotnie wyższa od oszacowanej przez ekspertów. Czyżby gorączka licytacji o atrakcyjną parcelę doprowadziła nabywcę do milionowych strat?

Najprostszym sposobem obrony przed regułą niedostępności jest odpowiedź na pytanie: czy niedostępny przedmiot chcemy posiadać czy tylko używać. Jeżeli pragniemy posiadać w naszej kolekcji unikatowy znaczek, dlatego że jesteśmy filatelistami, to może warto go zakupić, nawet przepłacając. Natomiast jeżeli chcemy wysłać list i potrzebujemy znaczka na kopertę, chcemy więc go po prostu użyć, to po co kupować „zeppelina”? Bowiem pożytek z jakiejś praktycznej rzeczy nie zależy od stopnia jej niedostępności. Chyba, że mamy do czynienia z prawdziwym unikatem, wartym dobrze oszacowanej i wysokiej ceny. Co najważniejsze rzeczy, na którą nas po prostu stać.

### **Zakończenie**

Omówione reguły wpływu społecznego i techniki, którymi posługują się ich zwawcy i praktycy dotyczą większości z nas. Co ciekawe nie jesteśmy w stanie uniknąć ich wpływu a ich siła oddziaływania w społeczeństwie medialnym i sieciowym jest coraz mocniejsza. W zalewie i powszechności dostępu informacji automatyzujemy nasze wybory, ulegając wpływom mediów, naszemu schematyzmowi myślenia i przyzwyczajeniom. „O tym, co sami zrobimy, decydujemy często na podstawie obserwacji tego, co robią inni” (s. 249) Reguły wpływu społecznego są koniecznością, bowiem ułatwiają nam żyć, gdyż dzięki nim oszczędzamy czas i pieniądze, jeżeli uproszczony przekaz w miarę pokrywa się z wartością obiektu. By uniknąć niebezpieczeństw związanych z ich oddziaływaniem należy je opisać i zrozumieć. Uświadomienie ich oddziaływania na nas i na innych pomoże w ich uczciwym stosowaniu. Dzięki tej wiedzy docenimy spontaniczność i bezinteresowność w relacjach międzyludzkich.