

### [Akceptuję](#)

W ramach naszej witryny stosujemy pliki cookies w celu świadczenia państwu usług na najwyższym poziomie, w tym w sposób dostosowany do indywidualnych potrzeb. Korzystanie z witryny bez zmiany ustawień dotyczących cookies oznacza, że będą one zamieszczone w Państwa urządzeniu końcowym. Możecie Państwo dokonać w każdym czasie zmiany ustawień dotyczących cookies. Więcej szczegółów w naszej [Polityce Prywatności](#)

[Portal](#) [Informacje](#) [Katalog firm](#) [Praca](#) [Szkolenia](#) [Wydarzenia](#) [Porównania międzylaboratoryjne](#)  
[Kontakt](#)



**[Laboratoria](#)**  
**[.net](#)**  
**[Innowacje](#)**  
**[Nauka](#)**  
**[Technologie](#)**



[Logowanie](#) [Rejestracja](#) [pl](#)

Newsletter

zapisz się

Naukowy styl życia

Nauka i biznes

- [Nowe technologie](#)
- [Felieton](#)
- [Tygodnik "Nature"](#)
- [Edukacja](#)
- [Artykuły](#)
- [Przemysł](#)

[Strona główna](#) > [Informacje](#)

## Każdego można zmanipulować

Zmanipulować można każdą osobę, wykształcenia ani iloraz inteligencji nie mają większego znaczenia - przekonuje w rozmowie z PAP prof. Dariusz Doliński z Uniwersytetu SWPS we Wrocławiu. Dodaje, że wciąż pojawiają się nowe techniki manipulacji.

Prof. Dariusz Doliński to jeden z najbardziej cenionych psychologów społecznych, jest kierownikiem Centrum Badań nad Zachowaniami Społecznymi we Wrocławiu i członkiem rzeczywistym Polskiej Akademii Nauk, był prezesem Polskiego Towarzystwa Psychologii Społecznej. Wydał książki „Manipulacja” oraz „Sto technik wpływu społecznego” (wspólnie z prof. Tomaszem Grzybem).

PAP: Od lat 60. XX wieku psychologowie prezentują różnego typu techniki wpływu społecznego, czyli skuteczne metody manipulacji. Wystarczy zasugerować, że jesteśmy w czymś ekspertami, by wielu z nas nawet wbrew sobie spełniło najbardziej absurdalne prośby. Pan wraz z psychologami Uniwersytetu SWPS prof. Tomaszem Grzybem i dr. Wojciechem Kuleszą wykazał, że łatwiej dajemy się na coś namówić, pod wpływem prostej sugestii, że jesteśmy bardziej inteligentni, rozsądni czy lojalni. Bardzo sprytnie. Każdego można zmanipulować, trzeba tylko dobrać odpowiednią metodę?

Prof. Dariusz Doliński: Z pewnością. Od 25 lat badam techniki wpływu społecznego, choć chciałbym zwrócić uwagę, że jest to termin szerszy niż manipulacje. I niejednokrotnie łapię się na tym, że ktoś mnie nabrał jakąś sprytną sztuczką. Guru technik wpływu społecznego Robert Cialdini, autor bestsellera „Wywieranie wpływu na ludzi”, też wielokrotnie się do tego przyznawał. Niestety. Wiedza ekspercka pozwala raczej spostrzec, że ulegliśmy jakiejś manipulacji, niż całkowicie się przed nią uchronić.

PAP: Lojalny przyjaciel nigdy nie odmówi pomocy, osoba inteligentna wypełni ankietę, a rozsądna matka zadba o odpowiedni posiłek dla dziecka. To tzw. techniki egotystyczne, na które wiele osób daje się nabrać. Jak się przed tym bronić?

D.D.: Nasze, naukowców zadanie polega na tym, żeby sprawdzić, czy dana technika działa. A jeśli tak - to dlaczego. Jest to punkt wyjścia do tego, by zobaczyć jak można się przed nią obronić. Ważne jest poznanie mechanizmów leżących u podstaw skuteczności danej techniki.

PAP: Wcześniej były już badane techniki egotystyczne z wykorzystaniem sugestii, że spełnienie jakiejś prośby świadczy o tym, że jesteśmy bardziej inteligentni, rozsądni czy lojalni?

D.D.: Kilka znanych psychologom społecznym technik wpływu społecznego odwołuje się do ludzkiej potrzeby posiadania wysokiej samooceny, ale ta konkretna technika to nasz pomysł, a wyniknął on z mojego osobistego doświadczenia. Spotkałem kiedyś mężczyznę, który chciał mnie namówić na elektroniczne systemy zabezpieczenia domu. Użył sprytnego stwierdzenia, że na moim osiedlu prawie nic jeszcze nie sprzedał, bo ludzie nie rozumieją, o co w tym chodzi. Pan - powiedział - wygląda na takiego, co łatwo się zorientuje, jak dobre jest to urządzenie.

PAP: I kupił pan?

D.D.: Tym razem - nie. Tłumaczyłem, że muszę najpierw sprawdzić, czy ten system w ogóle działa i na jakiej zasadzie.

PAP: Psychologowie, specjaliści analizują i badają techniki wpływu społecznego, tymczasem wiele osób ma to niejako we krwi. Bez specjalnego wykształcenia intuicyjnie wie, jaką posłużyć się metodą i kogo można zmanipulować.

D.D.: To prawda. Są jednak techniki wpływu społecznego wyrastające z wiedzy psychologicznej i nie są intuicyjne. Na przykład, jeśli chcemy kogoś poprosić o papierosa, na przykład na dyskotecę, to lepiej mówić do jego prawego ucha, a nie lewego, jak wykazały badania. Taka wiedza raczej nie może pochodzić z naszego doświadczenia. Jednak przyznaję - inne techniki wpływu są faktycznie intuicyjne, choć nie zawsze działają. O ich skuteczności przekonani są jedynie ci, którzy je stosują, i mogą nawet sięgać po nie nieustannie, mimo że nie przynoszą efektu.

PAP: Są jednak dość powszechnie stosowane bardzo skuteczne metody manipulacji.

D.D.: Tak, i tym chętniej je badamy. Chcemy sprawdzić, dlaczego są skuteczne, ale także to, kiedy przestają działać. Bo to jest równie ważne.

PAP: Wciąż się pojawiają nowe techniki manipulacji. Czy ich liczba jest już skończona i są to jedynie inne warianty tych samych metod?

D.D.: Nie, ich liczba nie jest skończona i nigdy nie będzie. W książce napisanej wspólnie z prof. Tomaszem Grzybem przedstawiliśmy wprawdzie sto technik wpływu społecznego, ale zastrzeżliśmy, że jest to liczba arbitralna. Równie dobrze moglibyśmy przedstawić 110 takich technik, a nawet więcej. Zaprezentowaliśmy te techniki, których skuteczność została potwierdzona empirycznie przez psychologów. Na dodatek dotyczą one wpływu na realne zachowania, czyli takie, że ktoś zgadza się na badanie marketingowe, podpisuje jakąś ankietę albo listę popierającą jakiegoś kandydata do wyborów politycznych. Nie analizowaliśmy technik wpływających na emocje, przekonania czy opinie.

PAP: Wiadomo, jakie techniki manipulacji są bardziej skuteczne?

D.D.: Jest to trudne, bo wiele zależy od kontekstu. W jednej sytuacji jest bardziej skuteczna jedna technika, w kolejnej - inna. Poza tym, na jednych działa to, a na innych zupełnie coś innego.

PAP: Może chociaż jakiś przykład.

D.D.: Dwie najbardziej znane psychologom społecznym techniki wpływu społecznego to tzw. metody sekwencyjne. Polegają na tym, że zanim wyrazimy prośbę, na której nam zależy, przedstawiamy inną, wstępną prośbę, łatwiejszą do spełnienia. Jedną z nich określaną jest jako „foot-in-the-door”, czyli stopa w drzwiach. Zakłada ona, że ta pierwsza prośba powinna być wyraźnie łatwiejsza, bo wtedy jesteśmy bardziej skłonni do spełnienia prośby trudniejszej, na której komuś zależy.

PAP: A ta druga technika.

D.D.: To technika o nazwie „door-in-the-face”, drzwi zatrzaśnięte przed nosem, i jest ona symetryczna. Polega na tym, że działamy odwrotnie - najpierw wysuwamy prośbę trudniejszą, o której wiemy, że zostanie odrzucona, a dopiero potem zgłaszamy tę łatwiejszą.

PAP: Na czym ta manipulacja polega?

D.D.: Gdy ktoś odrzuca trudną prośbę, może być bardziej skłonny do tego, by przystał na tę relatywnie łatwiejszą.

PAP: Kto jest najbardziej podatny na takie manipulacje?

D.D.: Osoba, która w większym stopniu wykazuje taką cechę jak skłonność do tzw. konsystentnego zachowania, czyli zwykle jest konsekwentna w działaniu. Może być wtedy bardziej podatna na technikę „stopa w drzwiach”. Tacy ludzie, gdy spełnią jedną prośbę, zwykle chętniej spełniają także drugą, nawet jeśli jest ona trudniejsza. Na tę technikę mniej podatni są natomiast ci, co myślą o sobie, że cenią spontaniczność, a w działaniu raczej nie są konsekwentni.

PAP: Wobec tych osób lepsza jest technika „drzwi zatrzaśnięte przed nosem”?

D.D.: Tak, bo taka osoba najpierw odrzuca prośbę, a potem może spełnić łatwiejszą, ale podobną do tej, która wcześniej została przez nią odrzucona. Na tę metodę mniej podatni są z kolei ludzie wykazujący się konsekwencją w zachowaniu. To pokazuje, jak pewne cechy osobowości można

wykorzystać w technikach wpływu i że do każdej osoby przynajmniej teoretycznie można dostosować odpowiednią metodę.

PAP: Ludzi bardziej wykształceni, o wyższym ilorazie inteligencji, są z reguły mniej podatni na techniki wpływu społecznego?

D.D.: Nie, ale jest zależność, która pokazuje, że takie osoby są bardziej przekonane o tym, że są mniej podatne na manipulacje.

PAP: Jak bardzo są skuteczne techniki egotystyczne, które badał pan wraz ze swym zespołem z Uniwersytetu SWPS, polegające na wykorzystaniu sugestii dotyczącej inteligencji, rozsądku i lojalności?

D.D.: Z naszych badań wynika, że o 20-30 proc. mogą one zwiększać prawdopodobieństwo spełnienia jakiejś prośby kierowanej do danej osoby. Ale na razie to jedynie dwa badania, dopiero, gdy będzie ich więcej, będzie można lepiej to określić.

PAP: Jak bardzo są skuteczne inne techniki wpływu społecznego? Są takie, na które podatna jest większość osób?

D.D.: Tak, jak najbardziej. Są proste, ale bardzo skuteczne techniki nawet dwukrotnie zwiększające szansę na to, że ktoś im ulegnie. Przykładem jest metoda odwołująca się do ludzkiej potrzeby podmiotowości i wolności.

PAP: Bardzo ciekawe...

D.D.: Już wyjaśniam. Jeśli ktoś poprosi nas, żebyśmy za godzinę zatelefonowali na swój koszt do Nowego Jorku, to oczywiście decyzja ta zależy wyłącznie od nas, jednak możemy nie czuć się zbyt komfortowo. Jeśli jednak ten ktoś doda do tego, że wybór ten należy do nas albo powie „zrobisz, co uważasz za stosowane”, wtedy podkreśli naszą podmiotowość i wolność.

PAP: I miękniemy.

D.D.: Nie czujemy, że robimy coś, bo wywierana jest na nas jakaś presja zewnętrzna, lecz dlatego, że to chcemy. I taka sytuacja jest dla nas bardziej komfortowa, co też potwierdziły badania, najpierw we Francji, a potem inne.

PAP: To skuteczna metoda?

D.D.: Tak, i to bardzo, co potwierdzają liczne badania.

PAP: Inny przykład potwierdzony badaniami?

D.D.: Choćby taki, gdy na przystanku autobusowym ktoś prosi nas o drobne - w badaniach była to kwota zaledwie 60 eurocentów - bo zabrakło mu na bilet. Gdy uczestnicy tego eksperymentu dodawali przy tym, że zrobisz, co uważasz za właściwe albo - wybór należy do ciebie, wtedy dwa razy więcej osób zgodziło się spełnić taką prośbę. Gdy w innych badaniach w podobny sposób proszono o wypełnienie ankiety, niezbędnej dla studentów do pracy magisterskiej, skuteczność wyrażenia na to zgody wzrastała o 50 proc.

PAP: Dużo było badań potwierdzających tak wysoką skuteczność?

D.D.: Tak, dużo, do tego stopnia, że przeprowadzono metaanalizę i dokonano precyzyjnych wyliczeń.

PAP: A pana nic już nie zaskakuje?

D.D.: Ciągłe mnie coś zaskakuje. Przykładem są badania, jakie przeprowadziliśmy wspólnie z prof. Mariuszem Gujskim i jego zespołem z Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego. Chodziło w nich o wypracowanie skutecznej metody namawiania rodziców do szczepienia dzieci, jeśli się w tej sprawie nadal wahają. Dotyczyło to zarówno szczepień obowiązkowych, refundowanych z budżetu państwa, jak i tych zalecanych, ale finansowanych z własnej kieszeni.

PAP: O jaką technikę perswazji chodziło?

D.D.: Że wybór należy do nas.

PAP: Zadziałało?

D.D.: Właśnie nie. W jednej grupie badanych lekarz mówił rodzicom, co powinni zrobić, jeśli chodzi o szczepienia. W drugiej dodawał jeszcze, że wybór należy do pana, pani, że "zrobicie państwa to, co uważacie za stosowne". I w tej drugiej grupie okazało się, że ta metoda nie tylko nie skutkuje, lecz jest wręcz - przeciwnie. Mniej osób decydowało się na zaszczepienie swych dzieci.

PAP: Jak to wyjaśnić?

D.D.: Rodzice mogli się obawiać, że lekarz chciał uniknąć odpowiedzialności na przykład za odczyny poszczepienne albo wcale nie jest w pełni przekonany do szczepień albo do tego, że ta szczepionka jest dobra. A może szczepienie wcale nie jest aż tak bardzo potrzebne, skoro decyzję pozostawia się pacjentowi. Z technikami manipulacji trzeba zatem uważać w tym sensie, że nie można ich stosować mechanicznie według pewnego schematu, w innym kontekście.

PAP: W naszej cywilizacji techniki manipulacji są częściej wykorzystywane niż dawniej? Mamy większą wiedzę, ukazuje się wiele poradników, choćby „Sto technik wpływu społecznego” czy „Wywieranie wpływu na ludzi”?

D.D.: Moim zdaniem - nie. Robert Cialdini, jeśli mogę jeszcze raz się na niego powołać, twierdzi, że najstarszym zawodem świata nie jest prostytutka, lecz wywieranie wpływu społecznego. Można powiedzieć, że od zarania dziejów ludzie starali się wywierać wpływ na innych. Pytanie tylko, czy ten wpływ jest uczciwy, czy też staje się manipulacją.

PAP: Może mamy dziś apogeum tego zjawiska?

D.D.: Z naukowego punktu widzenia trudno to określić, bo nie mamy żadnego porównania. Nie wiemy nawet, jak było choćby 100 lat temu. Wiemy tylko, że techniki wpływu stosowano już w czasach sumeryjskich, a nie tylko wraz z nastaniem kapitalizmu. Świadczą o tym odkryte w wykopaliskach archeologicznych tabliczki gliniane przedstawiające ludzi namawiających innych do kupienia koziego sera, bo u nich jest on najlepszy. A także, jak ktoś zachwala maść na wszelkie schorzenia skórne, co nie mogło być prawdą, bo takiego leku nie ma do dziś.

PAP: Można powiedzieć, że są dobre i złe strony manipulacji? Że można ją stosować w dobrej intencji?

D.D.: Moim zdaniem nie ma manipulacji w dobrej intencji. Manipulację definiuje się jako wpływ społeczny, polegający na tym, że stosująca go osoba ma na celu własny interes, a nie drugiego człowieka. Być może jest to wąskie określenie, ale w tej definicji zaznacza się, że ktoś okłamuje innych po to, by zmaksymalizować własną korzyść.

PAP: Jak zatem można się przed tym bronić?

D.D.: W przypadku każdej techniki wpływu narzędziem obrony jest refleksyjność. Nie należy działać automatycznie, ale zastanowić się, czy powinnam lub powinienem zrobić to, co mi ktoś sugeruje. Czy jest to zgodne z moim systemem wartości, z moim osobistym interesem. Dopiero, gdy bilans ten okazuje się negatywny, wystarczy na przykład odpowiedzieć, że pewnie niektórzy inteligentni rzeczywiście to robią, ale inni na pewno nie. Ja należę do tej drugiej grupy, dziękuję zatem za propozycję, ale z niej nie skorzystam.

Źródło: pap.pl

<https://laboratoria.net/aktualnosci/31924.html>



12-05-2026

## [Ruszyła IV edycja konkursu Pomosty Przyszłości](#)

Najlepsze pomysły łączące naukę z biznesem.



12-05-2026

## [Kleszcz to tylko pośrednik](#)

Krętki Borrelia to częściowo „prezent” od gryzoni i ptaków



12-05-2026

## Jak rower zmienił świat

Od drewnianej „maszyny biegowej” do emancypacji robotników i kobiet



12-05-2026

## Polacy opracowują aparaturę dla teleskopów europejskiej misji...

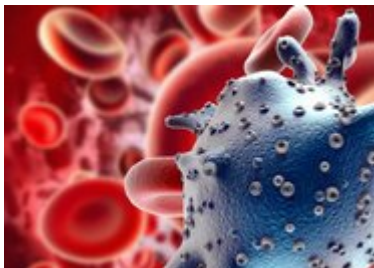
Utworzą obserwatorium do badania fal grawitacyjnych.



12-05-2026

## Badanie: portale społecznościowe nie chronią przed samotnością

Samotność ma liczne negatywne skutki zdrowotne.



12-05-2026

## Norowirusy - biegunka brudnych rąk

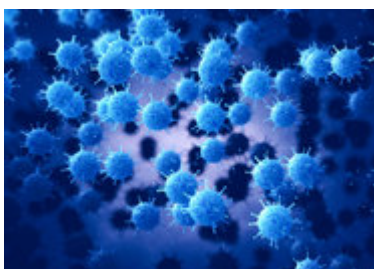
Przenoszone drogą pokarmową norowirusy wywołują gwałtowne wymioty.



12-05-2026

## Rak nie jest wskazaniem do przedwczesnego rozwiązania ciąży

W czasie ciąży można bezpiecznie prowadzić odpowiednie leczenie onkologiczne.



12-05-2026

## Zakażenia w chirurgii to coraz większy problem

Konieczne jest wdrożenie skutecznego systemu opieki nad pacjentem.

**Informacje dnia:** [Ruszyła IV edycja konkursu Pomosty Przyszłości Kleszcz to tylko pośrednik Jak rower zmienił świat Polacy opracowują aparaturę dla teleskopów europejskiej misji kosmicznej](#) [Badanie: portale społecznościowe nie chronią przed samotnością](#) [Norowirusy - biegunka brudnych rąk](#) [Ruszyła IV edycja konkursu Pomosty Przyszłości Kleszcz to tylko pośrednik Jak rower zmienił świat Polacy opracowują aparaturę dla teleskopów europejskiej misji kosmicznej](#) [Badanie: portale społecznościowe nie chronią przed samotnością](#) [Norowirusy - biegunka brudnych rąk](#) [Ruszyła IV edycja konkursu Pomosty Przyszłości Kleszcz to tylko pośrednik Jak rower zmienił świat Polacy opracowują aparaturę dla teleskopów europejskiej misji kosmicznej](#) [Badanie: portale społecznościowe nie chronią przed samotnością](#) [Norowirusy - biegunka brudnych rąk](#)

**Partnerzy**