Ks. ZDZISŁAW CHLEWIŃSKI

INGRACJACJA JAKO TECHNIKA MANIPULACJI OBRAZEM SIEBIE

1. **Wprowadzenie.** W procesie wychowania i w różnych relacjach podwładny-zwierzchnik zachodzi cały splot wzajemnych oddziaływań natury wychowawca-wychowanek [1]. Nie tylko przełożony oddziaływuje na wychowanka, ale również wychowanek wpływa na przełożonego, a więc występuje tu wyraźne sprzężenie zwrotne. Zagadnienie wzajemnych oddziaływań jest bardzo szerokie, tutaj ograniczymy się jedynie do dość wąskiego jego wycinka, mianowicie chcemy pokazać zespół — najczęściej funkcjonujących w sposób ukryty — mechanizmów manipulacyjnych, które w efekcie mogą wywołać negatywne i trwałe skutki wychowawcze i społeczno-etyczne. Idzie nam o różne odcienie zjawiska ingracjacji.

Ingracjacja jest to manipulowanie obrazem samego siebie, aby w ten sposób osiągnąć od osoby znaczącej (najczęściej przełożonego), do której kierowane są te zabiegi, określone korzyści. W języku potocznym tego typu zjawiska określa się „wkradaniem się w łaski", „wkupywaniem się w łaski", „nadskakiwaniem", „podlizywaniem się", „przymilaniem się", „schlebianiem" Zjawisko ingracjacji znalazło swoję bogate odzwierciedlenie w literaturze pięknej w wielu komediach, w których pokazano różne aspekty tego rodzaju technik, zwłaszcza humorystyczno-satyryczne. Dla ilustracji można wymienić np. N. W. Gogola *Rewizora.*

W latach sześćdziesiątych zjawisko ingracjacji stało się przedmiotem systematycznych badań psychologicznych. Badania te zapoczątkował psycholog amerykański E. E. Jones. Celem badań było poznanie psychologicznej genezy ingracjacji, a także różnych funkcji, jakie ona pełni oraz ustalenia prawidłowości, które rządzą jej przebiegiem, jak również poznanie warunków jej rozwoju i upowszechniania się w różnych grupach społecznych. Psychologowie spodziewają się zidentyfikować środki dla odpowiedniej profilaktyki, aby tym efektywniej radzić sobie z faktem ingracjacji w pracy wychowawczej i samowychowawczej. Zebrano już pokaźny materiał empiryczny w tym zakresie. Czytelnik może

---

[1] Ponieważ esej ma wysoki poziom ogólności rozważań, odnośnie do dziedziny współdziałania wychowawca — wychowanek, przełożony — podwładny, terminy te będą używane zamiennie.

znaleźć wiele interesujących informacji w stosunkowo bogatej już literaturze psychologicznej dotyczącej tego tematu [2].

Z ingracjacją wiąże się ściśle problematyka percepcji społecznej, gdzie jedną z kluczowych spraw jest adekwatne ocenianie cech, motywów i intencji drugiego człowieka. W szkicu naszym idzie o uwrażliwienie na ten dość subtelny problem psychologiczno-etyczny, a w związku z tym o danie możliwości samodzielnego poszerzenia obserwacji i pogłębionego zrozumienia niektórych faktów z dziedziny relacji interpersonalnych i ich źródeł.

2. Pojęcie ingracjacji. Trudno ściśle zdefiniować termin ingracjacja, gdyż wchodzą tu niełatwe do dokładnego sprecyzowania aspekty psychologiczne i aksjologiczne. Jest terminem nieostrym, oznacza szeroką i swoistą klasę zachowań. Ma charakter relacyjny, oznacza relację zwrotną, niesymetryczną — występuje zawsze w interakcji przynajmniej dwóch osób — członów relacji. Ingracjacja jest to wykorzystanie kontaktów z drugą osobą, pod jakimś względem znaczącą, najczęściej zajmującą jakieś wpływowe stanowisko, dla wytworzenia u niej bardziej pozytywnego, atrakcyjnego obrazu siebie niż się jest w rzeczywistości, a nawet poprzez celowe ostentacyjne okazywanie swoich walorów, aby przez to uzyskać jakieś względy, korzyści. Jednostka, która usiłuje okazać się bardziej atrakcyjna, nazywa się ingracjatorem, a odbierająca ingracjacje osobą ingracjowaną.

Od ingracjacji należy odróżnić klasę zachowań danej jednostki, których celem jest zdobycie akceptacji w najbliższym środowisku społecznym, co może być spontaniczne i bezinteresowne. Jak wiadomo, potrzeba aprobaty czy akceptacja społeczna otoczenia, zwłaszcza grupy,

[2] Zob. np. E. E. Jones. *Ingratiation. A social psychological analysis.* New York 1964; E. E. Jones, R. G. Jones. *Tactics of ingratiation among leaders and subordinates in a status hierarchy.* „Psychological Monographs" 1963; D. Kipnis. *The Powerholders.* Chicago 1976; M. Lis-Turlejska. *Ingracjacja, czyli manipulowanie innymi ludźmi za pomocą zwiększania własnej atrakcyjności.* W: *Osobowość a społeczne zachowanie się ludzi.* Red. W. Reykowski. Warszawa 1980 s. 317—354; A. Olszewska-Kondratowicz. *Ingracjacja, czyli zachowania ukierunkowane na zwiększenie własnej atrakcyjności.* „Psychologia Wychowawcza" 1974 nr 5 s. 617—633; J. Pandey. *A. social-psychological study of ingratiation: A research proposal.* New Delhi 1977; Tenże. *Ingratiation: A review of literature and relevance of its study in organizational setting.* „Indian Journal of Industrial Relations" 1978 nr 3 s. 381—393; J. Pandey, R. Rastogi. *Machiavellianism and Ingratiation.* „The Journal of Social Psychology", 1979 s. 221—225. A. Podgórecki. *Cztery rodzaje samego siebie.* „Studia Socjologiczne" 1968 nr 2 s. 183—191; J. Różycka, K. Swornowska. *Zachowania ingracjacyjne u schizofreników paranoidalnych.* „Psychiatria Polska" 1981 nr 1, s. 23—27.

do której jednostka należy, jest istotnym regulatorem ludzkiego zachowania się. Znaczna część ludzkich działań jest przez nią właśnie sterowana. Analogicznie, jeśli jakaś osoba rzeczywiście ceni i podziwia drugą osobę ze względu na jej walory intelektualne, moralne czy inne i swoim zachowaniem bezinteresownie manifestuje tę postawę wobec niej, to wówczas zjawisko ingracjacji nie występuje.

Jak więc widać, złożona sytuacja pojęciowa wymaga podania możliwie ostrego kryterium odróżniania ingracjacji od innych sposobów postępowania, które z pozoru tylko ją przypominają. Istotą ingracjacji jest cel zabiegów — uzyskanie pewnego dobra. Ingracjacja zachodzi wyłączenie wówczas, gdy jeden z członów relacji dysponuje czymś, co jest pożądanym dobrem dla drugiego. Typową ingracjacją jest sytuacja, w której jednostka posługuje się drugą osobą dla uzyskania jakichś korzyści dla siebie i z tego powodu dąży do zjednania jej sobie poprzez okazywanie atrakcyjności swojej osoby. Można więc powiedzieć, że termin ingracjacja odnosi się do klasy zachowań manipulacyjnych. W takim układzie ingracjator traktuje swego partnera jako instrument służący do realizacji swoich własnych celów.

Ingracjację można analizować jako specjalny typ komunikacji pomiędzy dwoma osobami — ingracjatorem i osobą ingracjowaną. Mianownikiem wspólnym technik ingracjacyjnych jest wyczuwanie, odgadywanie, jakie osoba znacząca ma potrzeby oraz jakie wartości może ona szczególnie cenić, a następnie emitowanie jej takiego obrazu siebie, który bądź bezpośrednio zaspokajałby owe potrzeby, bądź sygnalizował możliwość ich zaspokojenia.

Formy ingracjacji mogą się znacznie różnicować w sytuacji, gdzie oprócz danej osoby znaczącej są inne, które mogą dostarczyć ingracjatorowi pożądanych przez niego korzyści. Ingracjator może wówczas przeżywać problem decyzji, w którym kierunku są największe szanse uzyskania upragnionego rezultatu. Formy ingracjacji mogą też nabierać dużej rozmaitości, gdy wokół jednej osoby ingracjowanej kręci się „czereda pochlebców".

Ingracjacja jest więc techniką manipulacyjną. Pojęcie manipulacji w interesującym nas znaczeniu pojawiło się w naukach społecznych i w publicystyce stosunkowo niedawno, choć oczywiście zjawisko manipulacji społecznej nie jest czymś charakterystycznym tylko dla naszego wieku. Termin manipulacja określa pewien sposób oddziaływania na zachowania innych ludzi — taki, którego mechnizm jest utajony przed osobami poddawanymi oddziaływaniu, a w każdym razie nie polega na otwartym oddziaływaniu na ich świadomość w sposób bezpośredni. Jest to więc typ zabiegów charakteryzowany głównie ze względu na technikę oddziaływania, z takim jednak najczęściej uzupełnie-

niem, że i cel tego oddziaływania ma być w jakiejś mierze ukrywany przed tymi, którzy są mu poddani. Często łączy się z tym domniemywanie, że jeśli sposób oddziaływania jest ukrywany, to i cel oddziaływania jest niegodny, czy też że chodzi o krzywdę poddawanego manipulacji.

3. Techniki ingracjacyjne. Jak już wspomniano ingracjator, aby uzyskać zamierzone przez siebie korzyści, stosuje rozmaite techniki oddziaływania na osobę dla siebie znaczącą. Techniki te mają charakter heurystyczny, tzn. są niedookreślone, czasem trudno je zwerbalizować, a tym bardziej ująć w ścisły przepis działania, oraz nie są one niezawodne. Pomimo to często jednak, jak potwierdzają obserwacje, są całkiem skuteczne.

Cechą istotną i wspólną wszystkich technik ingracjacyjnych jest autoprezentacja — zdobywanie pozytywnej postawy osoby znaczącej poprzez przekazywanie jej odpowiednich informacji o sobie, czyli przez sprytne manipulowanie własnym obrazem. Psychologowie mówią o tzw. „ja fasadowym" — dotyczy to tego, co chciałbym, aby inni ludzie u mnie widzieli i o mnie myśleli. W związku z tym jest w nas odpowiednia praca reżyserska, gramy pewne wyuczone role — ciągle stylizujemy nasz autoportret, stosując przy tym różne zabiegi kosmetyczne — retuszowanie, szminkowanie prezentowanego innym obrazu własnego „ja".

Istnieje wiele technik ingracjacyjnych o różnym stopniu ogólności i określoności, dlatego trudno znaleźć jednoznaczne kryteria ich klasyfikacji. Dla dokładniejszej orientacji ograniczymy się tutaj do wymienienia zespołów technik najczęściej stosowanych.

a) Podnoszenie wartości osoby znaczącej — ingracjowanej. Dokonuje się tego zwykle poprzez przekazywanie informacji o tym, że percepuje się ją w sposób pozytywny, zwłaszcza zgodny z jej oczekiwaniami, najczęściej poprzez mówienie komplementów, pochlebstw. Techniki te są oparte na ogólnej prawidłowości psychologicznej: zwykle ludzie bardziej pozytywnie reagują na innych, jeśli ci przejawiają wobec nich aprobatę.

b) Konformistyczne okazywanie zgodności swoich poglądów, opinii, z odpowiednimi poglądami i opiniami osoby znaczącej, aby w ten sposób zyskać jej przychylność. Ingracjator staje się przez to bardziej atrakcyjny, „rozumiejący", może być uznany za dobrego, godnego zaufania współpracownika, bo umie potwierdzać poglądy swojego zwierzchnika i grzecznie mu „przytakiwać"

c) Donosicielstwo — polega na dostarczaniu odpowiednio potrzebnych i pożądanych informacji na temat drugich, informacji zwykle negatyw-

nych, a więc połączonych z ich dezaprobatą, oburzeniem się, czy potępieniem, aby w ten sposób okazać swoją troskę o dobro sprawy, o honor czy inne dobro osoby ingracjowanej.

d) Odpowiednia prezentacja własnych cech, zależnie od potrzeby i oczekiwań osoby znaczącej. Może to polegać — zależnie od sytuacji i od cech osoby znaczącej — na akcentowaniu swoich zalet, znaczenia, możliwości albo na podkreślaniu swojej słabości, poczucia zagrożenia, potrzeby pomocy. Może to być też okazywanie submisji, swojej zależności wobec zwierzchnika o dużej potrzebie dominacji. Chyba jednak najbardziej obłudne jest okazywanie osobie znaczącej swojej skromności, bezpretensjonalności, gdy w rzeczywistości motywy manipulacyjne są decydujące. Jest to objaw wyraźnego cynizmu.

Mianownikiem wspólnym tej klasy technik jest wyczuwanie, odgadywanie, jakie są potrzeby osoby znaczącej oraz jakie cechy może ona szczególnie cenić, a następnie emitowanie jej takiego obrazu samego siebie, który bądź bezpośrednio zaspokajałby owe potrzeby, bądź sygnalizował możliwość ich zaspokojenia.

4. Psychologiczne źródła — wyznaczniki ingracjacji. Warto poddać obecnie dokładniejszej analizie warunki, które wyzwalają szczególnie łatwo ingracjację. Wydaje się, iż warunkiem koniecznym i wystarczającym ingracjacji jest odpowiednia podatność psychiczna ingracjatora do aktywnej działalności w kierunku manipulacyjnym oraz podatność psychiczna osoby ingracjowanej na odpowiedni „radarowy" odbiór tego typu zabiegów i ich mniej lub bardziej uświadomionej aprobaty. Obie tu wymienione podatności wiążą się z odpowiednimi cechami osobowości członów interesującej nas relacji. Najogólniej mówiąc, najbardziej podatni na posługiwanie się ingracjacją są ludzie o osobowości egocentrycznej, niedojrzałej, submisyjnej, moralnie mierni, bez poczucia własnej godności, a przy tym jednostki sprytne, często o rysach psychopatycznych, karierowicze. Tendencja do ingracjacji może pochodzić z ambicji pobudzonej pragnieniem szybkiego wybicia się w hierarchii społecznej przy cudzej pomocy. Choć nie jest to tak zawsze, niekiedy osoby takie mogą odznaczać się cechami psychopatycznymi; stosując techniki ingracjacyjne, mogą mieć również wysoką samoocenę. Ale najłatwiej ingracjacji ulegają ludzie o osobowości niedojrzałej, infantylnej, autorytarnej, bezkrytycznej i często o szczególnie niskiej samoocenie, a zajmujący stanowisko znaczące. Ludzie o takiej osobowości są spragnieni ingracjacji, gdyż przez nią znajdują poparcie dla swoich poglądów, działalności, szczególnie zaś wzmaga ona ich samoocenę. Jest wielkim niebezpieczeństwem dla osób, które zajmują wysokie, wpływowe stanowiska w społeczeństwie, że otacza ich

zwykle rój ingracjatorów pragnących przy ich pomocy wspinać się w górę i w ten sposób realizować swoje cele.

Forma obserwowalna ingracjacji zależy w dużym stopniu od interakcji ingracjatora i osoby ingracjowanej, z kolei jest wyznaczona także przez kontekst sytuacyjny. Techniki ingracjacyjne tkwią głęboko w wielu kulturowych wzorcach tzw. „poprawnych" relacji wobec osób znaczących, przełożonych, zwierzchników. Szczególnie jaskrawo ingracjacja rodzi się i kwitnie w autorytarnych układach interpresonalnych.

Sprawa ta przedstawia się tym gorzej, że w różnych grupach społecznych nawet niezależnie od werbalnej akceptacji ogólnych norm etycznych funkcjonują pewnego rodzaju zwyczaje sankcjonujące ingracjację, a nawet przewidujące pozytywne wzmocnienie za tego typu zachowanie. Oczywiście, że czystość i efektywność stosowania technik ingracjacyjnych, ich zróżnicowanie, są różne w różnych relacjach międzyludzkich, zależnie od typu grup społecznych, subkultur itp. Istnieją jednak instytucje i układy interpersonalne szczególnie ingracjogenne.

5. Postulaty wychowawcze. Zło moralne ingracjacji tkwi w elemencie manipulacji drugą osobą, tzn. posługiwanie się nią dla celów osobistych, traktowanie drugiej osoby jako swoistego rodzaju narzędzia. W technikach ingracjacyjnych tkwią również elementy kłamstwa, oszustwa, dwulicowości, obłudy. Ingracjacja jest nie tylko uwarunkowana cechami osobowości ludzi wchodzących w relacje wychowawcze czy innego typu współdziałania. Jest też sprawą często głęboko zakorzenionych w świadomości członków różnych grup społecznych pewnych wzorców — stereotypów relacji przełożony-podwładny, wychowawca-wychowanek. Są instytucje o takiej strukturze, w których relacje interpersonalne układają się w taki sposób, że autentyczne funkcjonowanie bez ingracjacji jest prawie niemożliwe lub znacznie utrudnione.

Z punktu widzenia wychowawczego jest istotne, aby wychowawcy przygotowywali młodych ludzi przede wszystkim nie do stereotypowo rozumianego posłuszeństwa w sensie submisyjnego podporządkowania się przełożonemu, ale do postępowania autentycznego, tj. zgodnego z własnymi przekonaniami i z uznanym systemem wartości, w czym jest również wewnętrznie wbudowane poczucie odpowiedzialności za siebie i społeczność, w której jednostka tkwi. W wychowaniu ważna jest odpowiednia profilaktyka nie tylko przed wyraźnie grożącym złem, ale przede wszystkim przed ukrytymi technikami manipulacyjnymi, których wychowankowie uczą się często właśnie w instytucjach powołanych w szczególny sposób do wychowania dojrzałej osobowości. Przyswojenie tego rodzaju technik przez wychowanków jest źródłem deformacji ich

osobowości. Wydaje się, iż technik ingracjacyjnych uczą się już dzieci od swoich rodziców, a także w przedszkolach, szkołach, zwłaszcza tam, gdzie tolerowane jest, a nawet gratyfikowane donosicielstwo, wyróżnianie i premiowanie ingracjatorów oraz poprzez nierówne, niezgodne z ich rzeczywistymi zasługami traktowanie wychowanków. W ten sposób techniki ingracjacyjne są łatwo upowszechniane przez samych wychowawców.

W kształtowaniu profilaktyki antyingracjacyjnej istotny jest autokrytycyzm osób zajmujących znaczące stanowiska w danej instytucji czy grupie społecznej. Jest to szczególnie ważne, gdyż ingracjatorzy — jak to zostało pokazane — stosują różne ukryte manewry, które łatwo zmniejszają czujność i autokontrolę zwierzchnika. Dlatego ludzie zajmujący ważne stanowisko w danej grupie społecznej powinni umieć dostrzegać z jednej strony niebezpieczeństwo ulegania ingracjatorom, a z drugiej całą śmieszność i groteskowość zjawiska ingracjacji. Może to stanowić istotny czynnik blokujący występowanie i przebieg ingracjacji. Niekiedy przełożony ma skłonność oceniać postępowanie podwładnych według kryterium zgodności ich poglądów nawet mało ważnych z własnymi. Często zwierzchnicy ze strony podwładnych właśnie oczekują aprobaty swoich poglądów, pomysłów, argumentując to koniecznością jednolitego działania w realizacji celów nadrzędnych. Łatwo jednak można mieszać ingracjacyjne submisyjne zachowanie się podwładnego z autentyczną jednomyślnością, gotowością współdziałania, partycypowania we wspólnie uznawanych wartościach.

Ważne jest tu zrozumienie czym jest rzeczywiste wychowanie. Pojęcie wychowania odnosi się w przyjętym tu rozumieniu przede wszystkim do urobienia określonych pozytywnych postaw moralnych, do ukształtowania odpowiedniego systemu wartości moralnych. Aby jednak wartości moralne pełniły funkcję regulacyjną w procesie podejmowania decyzji moralnych, muszą one być odpowiednio przyswojone, tzn. zinternalizownę przez podmiot. W tym kontekście internalizacja wartości moralnych jest włączeniem normy werbalnej do odpowiedniego schematu poznawczo-ewaluacyjnego (sumienia) regulującego relacje: podmiot-otoczenie oraz relacje zwrotne w tym aspekcie.

Istotną funkcją zinternalizowanego systemu wartości jest to, że człowiek ma poczucie odpowiedzialności za swoje postępowanie, za realizację określonych wartości. Wykonując jakiś czyn prowadzący do realizowania wartości lub jej negacji, ma poczucie odpowiedzialności za niego, także po jego spełnieniu, nawet wówczas, gdy nikt nie wie o jego dokonaniu. Człowiek o odpowiednio ukształtowanym sumieniu z reguły nie może pozbyć się tego poczucia.

Wychowanie nie powinno zakładać — w sposób jawny czy ukry-

ty — postulatu jednomyślności w poglądach, ważna jest natomiast umiejętność odpowiedzialnego współdziałania dla wspólnego dobra mimo różnicy poglądów w sprawach mniej lub bardziej istotnych. Należy podkreślić, że termin wychowanie odnosi się do działań zmierzających w sposób świadomy i celowy do ukształtowania określonych przekonań i postaw osoby poddawanej takiemu oddziaływaniu. Jednak nie chodzi o to, aby przekonania czy poglądy wychowanków były wierną kopią przekonań czy poglądów ich wychowawców. Z wychowaniem moralnym łączy się też często postawa protestu przeciw zastanym sposobom postępowania. Niekiedy wychowanie właśnie ma zmierzać do przeciwstawiania się systemowi wartości przyjmowanemu przez otoczenie.

Z pojęciem zabiegów wychowawczych łączy się istotna intuicja znaczeniowa o charakterze oceniającym, a mianowicie ta, że wychowawca sam aprobuje ideał wychowawczy, któremu podporządkowuje swoje działanie, oraz że ideał ten stara się wdrożyć z życzliwością dla osoby wychowywanej, traktowanej nawet w przypadku małego dziecka jako osoby godnej szacunku, a nie jako jedynie tworzywa, które trzeba ukształtować dowolnymi, byle tylko efektywnymi sposobami. Wprawdzie niejednokrotnie mówi się o wychowawcach dwulicowych, mówi się także o wychowaniu metodą wyłącznie pokazywania „zwierzątku ludzkiemu kija i marchewki", ale takie zjawiska traktowane są jako przypadki należące do społecznej patologii, jako jakieś zafałszowanie procesu wychowawczego, zakłamanie w stosunku do społecznie deklarowanych ideałów.

Wychowanie nie ogranicza się do dzieci i młodzieży jako istot ludzkich o jeszcze nie w pełni ukształtowanej osobowości, ale — co jest truizmem — odnosi się również do osób dorosłych, zmienia się jednak jego sposób. U osób dorastających i dorosłych chodzi głównie o rozwój samowychowania, ale istotne są też oddziaływania innych, zwłaszcza grup i instytucji, do których się należy. Wychowanie jest właściwie zjawiskiem permanentnym. Jak to wynika z naszych rozważań, nie tylko przełożony wywiera wpływ na swoich wychowanków, ale jest też odwrotnie. Jest więc jakaś obustronna zależność, ale i wzajemna odpowiedzialność.

Przedstawiona koncepcja ingracjacji i pobieżna analiza różnych jej źródeł i technik ma służyć w intencji piszącego uświadomieniu czytelnikom olbrzymiej sfery wzajemnych oddziaływań „moralnie patologicznych", zachodzących w procesach interakcji pomiędzy ludźmi, zwłaszcza na płaszczyźnie podwładny-przełożony, wychowanek-wychowawca. Chociaż cały ten obszar zjawiska jest trudny do analiz typu semantycznego i do badań empirycznych, to jednak warty jest dalszego pogłębienia i refleksji.

INGRATIATION AS MANIPULATION OF ONE'S IMAGE

SUMMARY

Ingratiation consists in making use of contacts with someone who occupies a prominent position or is important in some other way for the purpose of creating in him an overly favourable, attractive image of oneself; it may involve an ostentatious display of one's virtues with a view to gaining some advantage. Ingratiation is a manipulatory technique. There are various kinds of ingratiation, but all of them involve cunning self-presentation and manipulating the image of oneself. Most prone to have recourse to ingratiation are egocentric, immature, submissive, undignified and morally mediocre but at the same time clever individuals. Those least able to resist it are people of an immature, childish, authoritarian and uncritical personality, people in high places who have a low opinion of themselves. The article ends with some educational postulates.