

# Inżynieria zgody

Autor tekstu: **Edward L. Bernays**

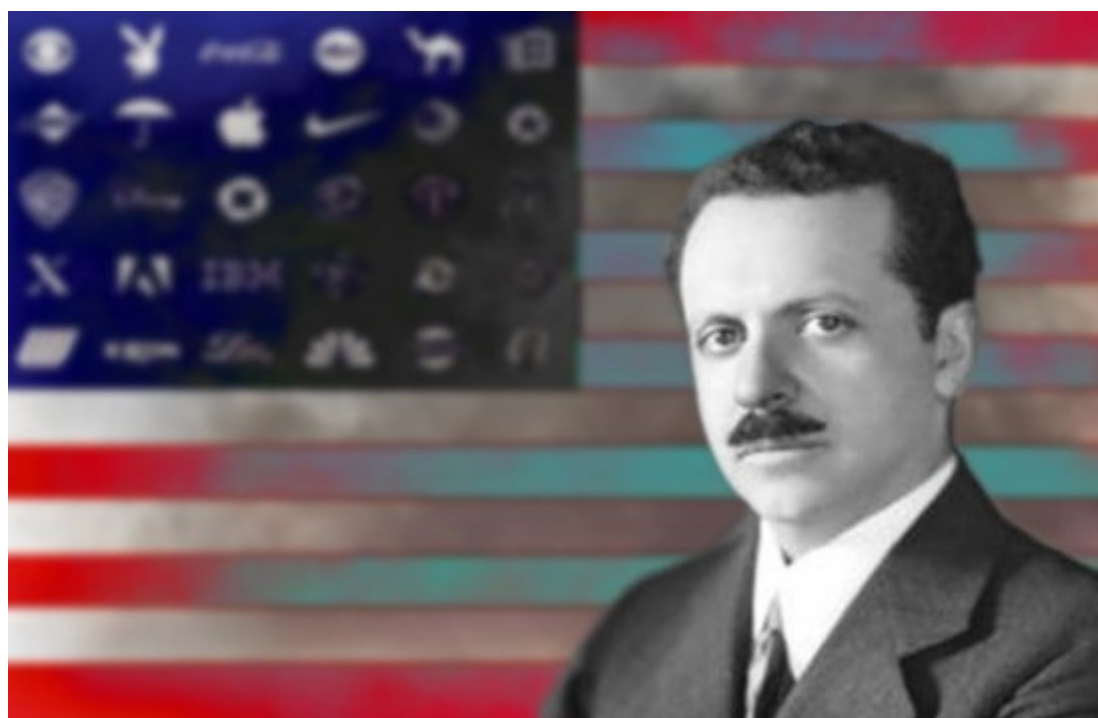
Tłumaczenie: **Piotr Jaskółka**

## S pis

treści:

WSTĘP		
PRZYWÓDZTWO	POPRZEZ	KOMUNIKACJĘ
PODEJŚCIE		INŻYNIERYJNE
WAGA	INŻYNIERII	ZGODY
PROFESJONALNY	PUNKT	WIDZENIA
PLANOWANIE		KAMPANII
STUDIOWANIE	OPINII	PUBLICZNEJ
WARTOŚĆ	I TECHNIKI	BADAŃ
TEMATY,	STRATEGIA	I ORGANIZACJA
TAKTYKA		
KONKLUZJA		

"Dobrze wiadomą rzeczą jest, że o wyborze nazwiska [prezydenckiego kandydata] może zdecydować kilka osób siedzących za zamkniętymi drzwiami pokoju hotelowego". "Jesteśmy rządzeni, a nasze opinie, gusty i poglądy kształtowane są w znacznym stopniu przez ludzi, o których nigdy nie słyszeliśmy."  
Edward Bernays.



*"The Engineering of Consent", tutaj „Inżynieria zgody” to esej Edwarda Bernaysa po raz pierwszy opublikowany w 1947 roku w Annals of the American Academy of Political and Social Science, a także tytuł książki opublikowanej w roku 1955.*

## WSTĘP

Wolność słowa i jej demokratyczne następstwo, wolna prasa, niepostrzeżenie poszerzyły naszą Kartę Praw o prawo do wolności poglądów. Rozwój ten był nieuniknionym rezultatem ekspansji mediów wolnego słowa i poglądów, przedstawionych w innych artykułach tego tomu.

Wszystkie te media otwierają drzwi do społecznej świadomości. Każdy z nas może poprzez nie wpływać na postawy i działania naszych współobywateli.

Dzięki potężnej ekspansji środków przekazu w Stanach Zjednoczonych, naród amerykański uzyskał najbardziej na świecie przenikliwy i efektywny aparat do transmisji idei. Każdy mieszkaniec stale doświadcza działania naszej rozległej sieci komunikacyjnej w każdym zakątku kraju, nieważne jak odległym lub odizolowanym. Słowa nieustannie bombardują Amerykę ze wszystkich stron. Stany Zjednoczone stały się małym pomieszczeniem, w którym pojedynczy szept jest wzmacniany tysiące razy.

Wiedza o tym jak użyć tego ogromnego, rozwijającego się systemu staje się podstawowym przedmiotem troski tych, którzy zainteresowani są społecznie konstruktywnymi działaniami.

Można wyróżnić dwa główne poziomy tego systemu komunikacji, które utrzymują spójność społeczną. Pierwszy z nich stanowią media komercyjne. Niemal 1,8 tys. gazet codziennych w Stanach Zjednoczonych ma łączny nakład około 44 mln szt. Wydawanych jest około 10 tys. tygodników i niemal 6 tys. magazynów. Około 2 tys. stacji radiowych o zróżnicowanym programie dociera do 60 milionów odbiorców. Około 16,5 tys. kin obsługuje blisko 10,5 mln osób. Ogromna ilość książek i broszur każdego roku trafia do obiegu. Cały kraj jest pokryty billboardami, ulotkami, reklamówkami jak i reklamą przesyłaną bezpośrednio drogą pocztową. Stoły konferencyjne, panele i fora, szkolne i prawodawcze zebrania, publiczne platformy — wszelkie media, dzień za dniem, rozgłaszają słowo, czyjeś słowo.

Na drugim poziomie znajdują się media specjalistyczne, posiadane i zarządzane przez wiele zorganizowanych grup w tym kraju. Niemal każda z nich (w tym wiele ich podjednostek) posiada własny system komunikacji. Rozpowszechniają one idee, nie tylko poprzez formalnie spisane słowo w gazetkach pracowniczych, organach wewnętrznych, specjalnych biuletynach itp., ale też poprzez wykłady, spotkania, dyskusje i konwersacje wśród szeregowych członków organizacji.

## PRZYWÓDZTWO POPRZEZ KOMUNIKACJĘ

Ta sieć powiązań komunikacyjnych, czasami powielających się, krzyżujących lub nakładających na siebie jest rzeczywistością, nie teorią. Musimy uznać znaczenie nowoczesnych środków komunikacji nie tylko jako wysoce zorganizowanej mechanicznej sieci, ale jako potężnej siły dla społecznego dobra lub potencjalnego zła. Możemy określić, czy ta sieć powinna być stosowana w największym stopniu do społecznie korzystnych celów.

Jedynie poprzez opanowanie technik komunikacji, przywództwo może być realizowane owocnie w rozległym kompleksie, jakim jest nowoczesna demokracja Stanów Zjednoczonych. W minionych czasach, kiedy społeczeństwo zajmowało niewielką przestrzeń geograficzną i było bardziej jednorodną populacją, lider był zwykle znany zwolennikom osobiście; istniała wizualna relacja między nimi. Komunikacja odbywała się głównie poprzez osobiste wystąpienia publiczne lub poprzez stosunkowo prymitywną prasę drukowaną. Książki, broszury i gazety docierały do bardzo małej, piśmiennej grupy społeczeństwa.

Jesteśmy zmęczeni wysłuchiwaniami powtarzanego i wytartego frazesu „Jaki ten świat mały”, ale ten truizm nie jest prawdą, w żadnym wypadku. Świat zarówno zmniejszył się jak i znacznie powiększył. Jego fizyczne granice się rozszerzyły. Współcześni liderzy stali się fizycznie bardziej odlegli od społeczeństw; jednocześnie są ludziom bardziej znani dzięki systemowi nowoczesnej komunikacji. Liderzy oddziałują dzisiaj tak samo silnie jak wcześniej.

Jednakże, z wykorzystaniem systemu komunikacji, który nieustannie rozrasta się w wyniku udoskonaleń technologicznych, liderzy stali się zdolni do pokonania problemów dystansów geograficznych i rozwarstwienia społecznego, by dotrzeć do swoich odbiorców. Podłożem tej ekspansji i ważnym powodem istnienia w jej obecnej formie było rozpowszechnienie i niezwykle gwałtowna dyfuzja umiejętności czytania.

Liderzy mogą być rzecznikami wielu różnych punktów widzenia. Mogą kierować działalnością głównych zorganizowanych grup, takich jak przemysł, zatrudnienie czy jednostki rządowe. Mogą rywalizować z innymi w bitwie o społeczną dobrą wolę lub mogą, reprezentując podziały w większych jednostkach, rywalizować ze sobą nawzajem. Tacy przywódcy, z pomocą techników wyspecjalizowanych w dziedzinie wykorzystania kanałów komunikacji, są zdolni do świadomego i naukowego osiągnięcia tego, co nazwaliśmy „inżynierią zgody”.

## PODEJŚCIE INŻYNIERYJNE

Wyrażenie to oznacza po prostu wykorzystanie podejścia inżynierskiego — czyli działania oparte wyłącznie na dogłębnej wiedzy o sytuacji i stosowaniu naukowych zasad oraz sprawdzonych praktyk w celu zdobycia poparcia ludzi dla idei i programów. Każda osoba czy organizacja jest ostatecznie zależna od społecznej akceptacji i w związku z tym musi zmierzyć się z problemem inżynierskiego podejścia do zdobycia publicznej zgody na program czy cel. Oczekujemy, że nasi wybrani rządzący postarają się wypracować naszą zgodę - poprzez sieć komunikacji dla nich otwartą — na działania, które proponują. Odrzucamy rządowy autorytaryzm lub reżim, ale jesteśmy gotowi do podjęcia działań sugerowanych przez słowo mówione czy pisane. Inżynieria zgody jest esencją procesu demokratycznego, wolności do przekonywania i sugerowania. Wolności słowa, prasy, petycji i zgromadzeń, wolności, które czynią inżynierię zgody możliwą, są jednymi z najbardziej cenionych gwarancji Konstytucji Stanów Zjednoczonych.

Inżynieria zgody powinna opierać się teoretycznie i praktycznie na całkowitym zrozumieniu [tematu, którym się zajmuje] tych, których stara się pozyskać. Czasami jednak nie jest możliwe osiągnięcie wspólnych decyzji opartych na zrozumieniu faktów przez wszystkich ludzi. Przeciętny dorosły Amerykanin ma za sobą tylko sześć lat szkoły. Lider, spotykając się z nagłymi kryzysami i decyzjami do podjęcia, często nie może czekać aż ludzie osiągną choćby ogólne zrozumienie. W niektórych przypadkach, demokratyczny lider musi spełnić swoją rolę w doprowadzeniu społeczeństwa — poprzez inżynierię zgody — do społecznie konstruktywnych celów i wartości. Rola ta naturalnie narzuca na niego obowiązek użycia procesów edukacyjnych, a także innych dostępnych technik, by doprowadzić do tak pełnego zrozumienia, jak to możliwe.

W żadnym wypadku inżynieria zgody nie może zastępować lub wypierać funkcji systemu edukacyjnego, formalnie czy nieformalnie, w drodze do osiągnięcia przez ludzi rozumienia jako podstawy ich działań. Inżynieria zgody często uzupełnia proces edukacyjny. Gdyby wyższe edukacyjne standardy dominowały w tym kraju, a w rezultacie większy ogólny poziom społecznej wiedzy i rozumienia, to podejście to wciąż zachowałoby swoją wartość.

Nawet w społeczeństwie z perfekcyjnymi standardami edukacyjnymi równy postęp nie byłby osiągany na każdym polu. Zawsze byłyby pewne opóźnienia, ślepe i słabe punkty; a inżynieria zgody wciąż byłaby niezbędna. Inżynieria zgody będzie zawsze potrzebna jako dodatek albo partner dla procesu edukacyjnego.

## WAGA INŻYNIERII ZGODY

Dzisiaj niemożliwym jest przecenienie wagi inżynierii zgody; wpływa ona na niemal każdy aspekt naszego codziennego życia. Kiedy jest wykorzystywana do celów społecznych, jest jednym z naszych najbardziej wartościowych wkładów w efektywne funkcjonowanie nowoczesnego społeczeństwa. Techniki mogą być także odwrócone; demagodzy mogą użyć tych technik do osiągnięcia antydemokratycznych celów z takim samym sukcesem, jak ci, którzy wykorzystują je do celów społecznie pożądanых. Odpowiedzialny lider, by osiągnąć cele społeczne, musi być nieustannie świadomy możliwości działalności wywrotowych. W interesie publicznym musi skierować swoją energię na opanowanie operacyjnego know-how inżynierii zgody i na wymanewrowanie swoich przeciwników.

Jest oczywiste, że demokratyczny lider nie musi zawsze posiadać osobistych przymiotów Daniela Webstera czy Henry'ego Clay'a. Nie musi być widoczny czy nawet słyszalny dla swojej publiczności. Może on przewodzić pośrednio, efektywnie stosując dzisiejsze środki do nawiązywania kontaktu oddziałując na oczy i uszy swych odbiorców. Bezpośredni, czy staromodny, jak moglibyśmy go nazwać, sposób przemawiania do odbiorców w znacznej mierze zanikł, jako że zwykle publiczne przemówienia są transmitowane, mechanicznie, przez media masowe, radio, film i telewizję.

W czasie I Wojny Światowej, słynna Komisja Informacji Publicznej zorganizowana przez George'a Creela, przedstawiła w publicznej świadomości skuteczność wojny na słowa. Komisja pomogła zbudować morale naszych własnych ludzi, zjednać sobie neutralnych i wprowadzać zakłócenia u wroga. Pomogła wygrać tę wojnę. Ale w zestawieniu z ogromnym zakresem informacji podczas II Wojny Światowej, Komisja Informacji Publicznej użyła prymitywnych narzędzi do wykonania ważnej pracy. Samo tylko Biuro Informacji Wojennej prawdopodobnie nadało więcej słów za pomocą swoich krótkofalowych obiektów w czasie wojny, niż zostało zapisane przez cały personel George'a Creela.

Jak tylko to podejście zostało rozpoznane jako kluczowy czynnik w kształtowaniu myśli społecznej, tysiące ekspertów z wielu powiązanych dziedzin doszło do głosu — specjalistów takich

jak redaktorzy, wydawcy, ludzie reklamy, szefowie grup nacisku i partii politycznych, nauczyciele i publicyści. W czasie I Wojny Światowej i w pierwszych latach powojennych powstała nowa profesja w odpowiedzi na zapotrzebowanie na wyszkolonych, doświadczonych specjalistów doradztwa w technikach inżynierii publicznej zgody, profesji zapewniającej wsparcie w dziedzinie public relations.

## PROFESJONALNY PUNKT WIDZENIA

W 1923 roku zdefiniowałem tę profesję w mojej książce *Crystallizing Public Opinion* (Krystalizacja opinii publicznej — pierwszy podręcznik public relations ukazał się w 1923 roku — przyp. tłum.) i w tym samym roku, na Uniwersytecie Nowojorskim zrealizowałem pierwszy kurs w tej materii. W ciągu niemal ćwierć wieku, który upłynął od tego czasu, zawód ten stał się rozpoznawalny w tym kraju i rozprzestrzenił się w innych demokratycznych państwach gdzie swobodna komunikacja i rywalizacja idei na rynku są dozwolone. Zawód ten ma własną literaturę, szkolenia, rosnącą liczbę praktyków i coraz większe rozpoznanie społecznej odpowiedzialności.

W Stanach Zjednoczonych, profesja ta zajmuje się przede wszystkim problemami relacji pomiędzy grupą a jej odbiorcami. Głównym jej zadaniem jest obiektywna i realistyczna analiza pozycji klienta wobec społeczności i doradztwo, co do niezbędnych poprawek w postawie klienta i jego podejściu do społeczeństwa. Jest zatem instrumentem do osiągnięcia dostosowania jeśli jakieś niedostosowanie w tej relacji istnieje. Oczywiście należy pamiętać, że dobra wola, podstawa utrzymania dostosowania, może przetrwać na dłuższą metę wyłącznie wśród tych, których działania to uzasadniają. Nie powstrzymuje to jednak tych, którzy nie zasługują na dobrą wolę w osiąganiu jej i utrzymaniu jej wystarczająco długo, aby wyrządzić wiele szkód.

Zawodowa odpowiedzialność doradztwa public relations polega na tym, by wspierać wyłącznie te idee, z którymi doradca się zgadza i nie promować przypadków ani nie akceptować zleceń od klientów, których uważa za antyspołeczne.

## PLANOWANIE KAMPANII

Podobnie, jak inżynier musi analizować każdy element sytuacji zanim zbuduje most, inżynier zgody, by osiągnąć wartościowy cel społeczny, musi działać na podstawie solidnego planu działań. Załóżmy, że jest zaangażowany w konkretne zadanie. Jego plany muszą opierać się na czterech warunkach wstępnych:

1. Kalkulacja zasobów, zarówno ludzkich jak i fizycznych, np. siła robocza, pieniądze, czas dostępny na realizację;
2. Tak dogłębna znajomość tematu, jak to możliwe;
3. Ustalenie celów, z uwzględnieniem możliwej zmiany po badaniach; zwłaszcza, co ma zostać osiągnięte, z kim i poprzez kogo;
4. Badanie opinii publicznej by dowiedzieć się dlaczego i jak działa, zarówno indywidualnie jak i jako grupa.

Dopiero, kiedy te podwaliny są solidnie położone możemy się dowiedzieć, czy cele są realne do osiągnięcia. Tylko wtedy inżynier zgody może wykorzystać swoje zasoby siły roboczej, pieniędzy i czasu oraz dostępne media. Strategia, organizacja i działania będą dostosowane do realiów sytuacji.

Zadanie musi być w pierwszej kolejności powiązane z dostępnym budżetem na siłę roboczą i procesy mechaniczne. W kategoriach zasobów ludzkich, inżynier zgody ma pewne talenty — twórczy, administracyjny, wykonawczy — i musi wiedzieć, czym one są. Powinien także mieć jasną wiedzę dotyczącą własnych ograniczeń. Zasoby ludzkie powinny być wyposażone w miejsce pracy i sprzęt biurowy. Wszystkie materialne potrzeby muszą być ujęte w budżecie.

Przede wszystkim, po ustaleniu budżetu i przed podjęciem pierwszego kroku, dziedzina wiedzy związana z tematem powinna zostać dogłębnie poznana. Jest to przede wszystkim kwestia zebrania i skodyfikowania magazynu informacji, by był dostępny do praktycznego, efektywnego wykorzystania. Te wstępne prace mogą być uciążliwe i wymagające, ale nie mogą zostać pominięte; inżynier zgody powinien być solidnie wyposażony w fakty, prawdy oraz dowody zanim zacznie występować publicznie.

Inżynier zgody powinien zaopatrzyć się w standardowe podręczniki dotyczące public relations, reklamy, czy opinii publicznej: N. W. Ayer & Son's Directory of Newspapers and Periodicals, the Editor and Publisher Year Book, the Radio Daily Annual, the Congressional Directory, the Chicago Daily News Almanac, the World Almanac- i, oczywiście, w książkę telefoniczną. (The World Almanac,

na przykład, zawiera listę wielu tysięcy stowarzyszeń w Stanach Zjednoczonych). Te i inne wolumeny stanowią podstawę efektywnego planowania.

Na tym etapie prac przygotowawczych, inżynier zgody powinien rozważyć cele swoich działań. Przez cały czas powinien wyraźnie pamiętać dokąd zmierza i co chce osiągnąć. Może wzmacniać istniejące już korzystne postawy; może skłonić tych, którzy mają korzystną postawę do podjęcia konstruktywnych działań; może nawracać niewiernych; może zakłócać niektóre z antagonistycznych punktów widzenia.

Cele powinny być precyzyjnie zdefiniowane. Na przykład w kampanii Czerwonego Krzyża ilość pieniędzy i czas w jakim mają one być zebrane określane są już na samym początku. Znacznie lepsze rezultaty osiąga się w akcjach charytatywnych, gdzie apeluje się o pomoc dla ludzi z konkretnego kraju czy rejonu niż ludzi z ogólnego obszaru jak Europa czy Azja.

## STUDIOWANIE OPINII PUBLICZNEJ

Cel musi być cały czas związany z opinią publiczną, której zgodę chcemy pozyskać. Ta opinia publiczna to ludzie, ale co oni tak naprawdę wiedzą? Jakie są ich obecne postawy wobec sytuacji, w którą zaangażowany jest inżynier zgody? Jakie są impulsy, które rządzą tymi postawami? Jakie idee ludzie są gotowi przyjąć? Co są gotowi zrobić, gdy dostarczy się im efektywnej stymulacji? Czy ich pomysły pochodzą od barmanów, listonoszy, kelnerów, Little Orphan Annie [komiks — przyp. tłum.], czy ze strony redakcyjnej New York Times? Jaka grupa liderów lub trendsetterów efektywnie wpływa na procesy myślowe jakich odbiorców? Jaki jest przepływ idei — od kogo do kogo? W jakim stopniu władza, dowody rzeczowe, precyzja, rozum, tradycje i emocje wpływają na akceptację tych idei?

Postawy społeczności, założenia, idee lub uprzedzenia wynikają z określonych wpływów. Trzeba spróbować się dowiedzieć, czym one są w każdej sytuacji, w której pracujemy.

Jeśli inżynier zgody chce planować efektywnie, musi on także poznać grupy z którymi ma do czynienia, ponieważ demokratyczne społeczeństwo jest w rzeczywistości luźną zbieraniną grup składowych. Niektóre jednostki o wspólnych społecznych i/lub zawodowych interesach tworzą grupy społeczne. Należą do nich tak wielkie zawodowe organizacje jak organizacje lekarzy, prawników, pielęgniarek i tym podobne; stowarzyszenia handlowe; stowarzyszenia gospodarstw i związki zawodowe; kluby kobiece; grupy religijne; i tysiące klubów i bratnich stowarzyszeń. Grupy formalne, takie jak jednostki polityczne, mogą mieć rozmiar zorganizowanych mniejszości jak i wielkich, amorficznych politycznych ciał, jakimi są nasze dwie główne partie. Dzisiaj jest nawet jeszcze jedna kategoria grupy publicznej, którą musi mieć na uwadze inżynier zgody. Czytelnicy New Republic czy słuchacze programu Raymonda Swinga są tak samo grupami społecznymi, chociaż niezorganizowanymi, tak jak członkowie związku zawodowego czy Rotary Club.

Aby funkcjonować dobrze, niemal wszystkie zorganizowane grupy wybierają lub selekcionują liderów, którzy zwykle utrzymują tę funkcję przez określony czas. Przywódcy ci odzwierciedlają życzenia ich zwolenników i pracują nad promowaniem swoich interesów. W demokratycznym społeczeństwie mogą oni przewodzić jedynie do tego stopnia i w takim kierunku, w jakim społeczeństwo chce podążać. By wpłynąć na opinię publiczną, inżynier zgody pracuje razem z i poprzez grupy liderów oraz trendsetterów na każdym poziomie.

## WARTOŚĆ I TECHNIKI BADAŃ

Aby uzyskać dokładną praktyczną wiedzę o podatności umysłu opinii publicznej na ideę lub ideę, koniecznym jest zaangażowanie się w żmudne badania. Badania takie powinny mieć na celu ustalenie wspólnego mianownika pomiędzy badaczem a opinią publiczną. Powinny one ujawnić obiektywne realia sytuacji, w której inżynier zgody ma pracować. Ukończone, dostarczają szczegółowego planu działań i odpowiadają na pytania kto jest za co odpowiedzialny, gdzie, kiedy i dlaczego. Wskażą one ogólną strategię do wdrożenia, tematy, które należy podkreślić, potrzebną organizację, wykorzystanie mediów i taktykę codziennych działań. Powinny także czas potrzebny na pozyskanie przychylności opinii publicznej oraz wskazać jej krótko- i długoterminowe kierunki myślenia. Ujawnią one również podświadome i świadome motywacje w myśleniu publicznym, działania, słowa i obrazy, które wpływają na te motywacje. Ukażą świadomość społeczną, słabo i dobrze widoczne idee w umyśle społeczeństwa.

Badania mogą wskazywać konieczność modyfikacji pierwotnych celów poprzez ich zwiększenie czy redukcję, lub zmianę działań czy metod. W skrócie są tym, czym mapa morska dla marynarza, projekt dla architekta czy mapa drogowa dla podróżnika.

Badania opinii publicznej mogą być przeprowadzone poprzez kwestionariusze, bezpośrednie wywiady lub ankiety. Kontakt może być nawiązany z liderami biznesu, szefami związków handlowych, zawodowych, liderów edukacji, przez każdego, kto może być gotów pomóc inżynierowi zgody. Szefowie grup zawodowych w społecznościach — stowarzyszeniach lekarzy, architektów, inżynierów — wszyscy powinni być poddani ankietom. Także kierownictwo usług społecznych, kierownictwo klubów kobiecych, liderzy religijni. Redaktorów, wydawców, ludzi radia i filmu można przekonać do omówienia z inżynierem zgody jego celów i apeli, czy też punktów widzenia, które mogą wpływać na tych liderów i ich odbiorców. Lokalne związki czy stowarzyszenia fryzjerów, maszynistów, pracowników odzieżówki, kierowców taksówek mogą być skłonne do współpracy. Lokalni liderzy są ważni.

Takie badanie ma dwojaki efekt. Inżynier zgody dowiaduje się, co liderzy grup wiedzą i czego nie wiedzą, poznaje zakres w którym będą oni z nim współpracować, media, które do nich docierają, apele, które mogą być słuszne i przesady, legendy i fakty według których żyją. Jednocześnie jest w stanie ustalić czy liderzy ci będą czy też nie będą prowadzić kampanie informacyjnej na swoich własnych zasadach i tym samym uzupełnią działalność inżyniera zgody.

## TEMATY, STRATEGIA I ORGANIZACJA

Teraz, kiedy wstępna praca jest zakończona, możliwe jest przystąpienie do właściwego planowania. Z badania opinii wyłonią się główne tematy strategii. Tematy te zawierają idee do przekazania; kanalizują sposoby podejścia do opinii publicznej; i muszą zostać wyrażone bez względu na media, których użyjemy. Tematy są zawsze obecne ale nienamacalnie — porównywalnie do tego, co w fikcji nazywamy fabułą.

Aby odnieść sukces, tematy muszą odwoływać się do motywów opinii publicznej. Motywy są aktywowane zarówno przez świadome jak i nieświadome naciski tworzone przez siłę pożądaną czegoś. Psychologowie wyizolowali szereg istotnych pragnień, których prawdziwość została wielokrotnie potwierdzona w praktyce.

Kiedy tematy są już ustalone, w jakim rodzaju kampanii mają być użyte? Sytuacja może wymagać wojny błyskawicznej lub długotrwałej bitwy, kombinacji ich obu albo jeszcze innej strategii. Może być konieczne opracowanie planu działania na wybory, które odbędą się za kilka tygodni lub miesięcy, albo dla kampanii która może zająć lata, jak na przykład wysiłki zmierzające do obniżenia śmiertelności z powodu gruźlicy. Planowanie masowej perswazji jest zależne od wielu czynników, które wymagają zaangażowania wszystkie siły jednostki — siły treningu, doświadczenia, umiejętności i oceny. Planowanie powinno być elastyczne i uwzględniać zmienne warunki.

Kiedy plany są dopracowane, następuje organizacja zasobów, która musi być przeprowadzona odpowiednio wcześniej by zapewnić niezbędną siłę roboczą, pieniądze i fizyczne wyposażenie. Organizacja ta uwzględnia także działania wszystkich specjalistów, którzy mogą być potrzebni od czasu do czasu, takich jak badacze opinii, osoby zbierające fundusze, ludzi reklamy, ekspertów radiowych i telewizyjnych, specjalistów dla klubów kobiecych i dla grup językowych itp.

## TAKTYKA

Na tym etapie możliwe jest planowanie taktyki programu, t.j. decyzji o tym jak tematy będą rozpowszechniane przez nosicieli idei, sieci komunikacji.

Nie należy myśleć o taktyce jak o segmentowym podejściu. Problemem nie jest umieszczenie artykułu w gazecie czy zdobycie czasu antenowego w radiu lub zaaranżowanie kroniki filmowej; jest nim raczej zainicjowanie szerokiej działalności, której sukces zależy od połączenia wszystkich etapów i elementów proponowanej strategii, realizowanych poprzez taktykę o maksymalnej efektywności. Działania, odroczone w czasie pewnego dnia mogą stać się całkowicie nieużyteczne. Sprytny, pomysłowy timing determinuje sukces wielu masowych ruchów i kampanii, znanych zjawisk tak typowych dla sposobu zachowania Amerykanów.

Nacisk działalności inżyniera zgody będzie skierowany na słowo pisane i mówione, dostosowany do mediów i zaprojektowany dla jego odbiorców. Inżynier zgody musi być pewien, że jego materiał pasuje do odbiorców. Musi go spisać prostym językiem i w zdaniach złożonych z szesnastu słów dla przeciętnych odbiorców w wieku szkolnym. Niektóre materiały będą zaadresowane do ludzi, którzy mają za sobą siedemnaście lat nauki. Inżynier zgody musi zapoznać się ze wszystkimi mediami i wiedzieć jak dostarczyć swoim odbiorcom materiały o odpowiedniej ilości i jakości.

Przede wszystkim jednak, inżynier zgody musi stworzyć wiadomość. Wiadomość nie jest rzeczą nieożywioną. To jawny akt, który tworzy wiadomość, a wiadomość z kolei kształtuje postawy i działania ludzi. Dobrym kryterium oceny czy coś stanowi wiadomość lub też nie, jest sprawdzenie

czy zdarzenie wychodzi poza ramy rutyny. Rozwijanie zdarzeń i okoliczności, które nie należą do rutynowych jest jedną z podstawowych funkcji inżyniera zgody. Zdarzenia tak zaplanowane mogą być emitowane poprzez systemy komunikacji do nieskończonej liczby ludzi niż ci, którzy rzeczywiście w nich uczestniczą i barwnie przedstawiają idee tym, którzy nie są ich uczestnikami.

Pomysłowo zaaranżowane wydarzenie może z powodzeniem rywalizować o uwagę z innymi zdarzeniami. Wydarzenia interesujące dla mediów, z udziałem ludzi zwykle nie dzieją się przez przypadek. Są planowane świadomie by osiągnąć cel, by wpłynąć na nasze idee i działania. Wydarzenia mogą być także ustawione w reakcji łańcuchowej. Wykorzystując siłę liderów grup, inżynier zgody może ich stymulować do inicjowania swoich własnych działań. Zorganizują oni dodatkowe, wyspecjalizowane, zależne wydarzenia, które będą lepiej przedstawiać podstawowy temat.

## KONKLUZJA

Komunikacja jest kluczem do inżynierii zgody w działaniu społecznym. Ale nie wystarczy opublikować w masowych ilościach ulotki i biuletyny, umieścić komunikaty w gazetach, czy wypełnić przestrzeń radiową rozmowami. Słowa, dźwięki i obrazy nie osiągną wiele, dopóki nie są narzędziami dokładnie przemyślanego planu i starannie zorganizowanych metod. Jeśli plany są sformułowane dobrze i z nich właściwy użytek, idee przekazywane przez słowa staną się nieodłączną częścią ludzi.

Gdy społeczeństwo jest przekonane co do słuszności idei, przystępuje do działania. Ludzie przekładają idee na działania proponowane przez samą ideę, bez względu na to czy jest ideologiczna, polityczna czy społeczna. Mogą przyjąć filozofię podkreślającą rasową i religijną tolerancję; mogą zagłosować na Nowy Porządek w biurze; albo mogą zorganizować strajk konsumentów. Ale takie rezultaty nie występują tak po prostu. W demokracji mogą być osiągnięte przede wszystkim poprzez inżynierię zgody.

Źródło: [http://classes.dma.ucla.edu/Fall07/28/Engineering\\_of\\_consent.pdf](http://classes.dma.ucla.edu/Fall07/28/Engineering_of_consent.pdf)

### **Edward L. Bernays**

Ur. 1891-1995. Był doradcą public relations, profesji, dla której powstania był osobą kluczową. W tym charakterze służył rządowi, stowarzyszeniom handlowym, komercyjnym i niekomercyjnym organizacjom. Jest autorem *Propaganda*, *Crystallizing Public Opinion*, *Speak Up for Democracy* i *Take Your Place at the Peace Table*, oraz redaktorem *Outline of Careers*.

[Strona www autora](#)

[Pokaż inne teksty autora](#)

(Publikacja: 02-12-2016)

[Oryginał.](http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,10069) (<http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,10069>)

Contents Copyright © 2000-2015 Mariusz Agnosiewicz

Programming Copyright © 2001-2015 Michał Przech

Właścicielem portalu Racjonalista.pl jest Fundacja Wolnej Myśli.

Autorem portalu jest Michał Przech, zwany niżej Autorem.

Żadna część niniejszych opracowań nie może być wykorzystywana w celach komercyjnych, bez uprzedniej pisemnej zgody Właściciela, który zastrzega sobie niniejszym wszelkie prawa, przewidziane w przepisach szczególnych, oraz zgodnie z prawem cywilnym i handlowym, w szczególności z tytułu praw autorskich, wynalazczych, znaków towarowych do tego portalu i jakiegokolwiek jego części.

Wszystkie elementy tego portalu, wliczając w to strukturę katalogów, skrypty oraz inne programy komputerowe są administrowane przez Autora. Stanowią one wyłączną własność Racjonalista.pl

własność Właściciela. Właściciel zastrzega sobie prawo do okresowych modyfikacji zawartości tego portalu oraz opisu niniejszych Praw Autorskich bez uprzedniego powiadomienia. Jeżeli nie akceptujesz tej polityki możesz nie odwiedzać tego portalu i nie korzystać z jego zasobów.

Informacje zawarte na tym portalu przeznaczone są do użytku prywatnego osób odwiedzających te strony. Można je pobierać, drukować i przeglądać jedynie w celach informacyjnych, bez czerpania z tego tytułu korzyści finansowych lub pobierania wynagrodzenia w dowolnej formie. Modyfikacja zawartości stron oraz skryptów jest zabroniona. Niniejszym udziela się zgody na swobodne kopiowanie dokumentów portalu Racjonalista.pl tak w formie elektronicznej, jak i drukowanej, w celach innych niż handlowe, z zachowaniem tej informacji.

Plik PDF, który czytasz, może być rozpowszechniany jedynie w formie oryginalnej, w jakiej występuje na portalu. **Plik ten nie może być traktowany jako oficjalna lub oryginalna wersja tekstu, jaki prezentuje.**

Treść tego zapisu stosuje się do wersji zarówno polsko jak i angielskojęzycznych portalu pod domenami Racjonalista.pl, TheRationalist.eu.org oraz Neutrum.eu.org.

Wszelkie pytania prosimy kierować do [redakcja@racjonalista.pl](mailto:redakcja@racjonalista.pl)