

Od perswazji do manipulacji

Autor tekstu: **Jacek Kamieniak**

Oddziaływanie, komunikacja, socjotechnika, perswazja, propaganda, agitacja, indoktrynacja, manipulacja — wyjaśnienia terminologiczne

Manipulowanie bądź manipulacja w potocznym rozumieniu kojarzona jest z takimi pojęciami jak propaganda, agitacja, reklama czy polityka. Wiele osób jest przekonanych o tym, że małe grupy ludzi mogą podstępnie kierować większością, aby osiągnąć swoje cele, zadania czy też szeroko pojmowane korzyści. [1]

W niniejszej pracy zostanie podjęta próba zdefiniowania pojęć zawartych w jej podtytule, a także ustalenia ich zakresów. Analiza ta pozwoli uściślić słownictwo związane z tematem badań, albowiem w literaturze przedmiotu dominuje różne określanie tych terminów, co znacznie utrudnia rzeczowe rozważania.

1. Oddziaływanie i komunikacja

Mówiąc o wpływie na innych ludzi, trzeba rozpocząć od wyjaśnienia słowa **oddziaływanie**. Najczęściej definiuje się je jako pobudzanie do pewnych działań, wywieranie wpływu — skutku, rzutowanie na pewne sprawy, przyświecanie pewnym celom czy też służenie za wzór. [2] *Mały Słownik Języka Polskiego* z 1997 r. podaje, że oddziaływać to "(...) wywrzeć wpływ na kogo lub na co; podziałać w jakiś sposób, odbić się na kim, na czym; wycisnąć piętno: Przykład zwierzchnika oddziaływał na podwładnych. Źle oddziaływał na kolegów. (...)". [3]

Widać więc, że pojęcie to jest bardzo szerokie, w nim zawierają się wszystkie czynniki mające wpływ na podejmowanie decyzji, zachowania i stosunki międzyludzkie. Czynniki tymi mogą być informacje z zewnątrz, własne emocje i spostrzeżenia rodzące się pod wpływem interakcji z innymi osobami, normy społeczne bądź presja grupy itp.

Aby oddziaływanie międzyludzkie było możliwe, musi istnieć **komunikacja**. Najogólniej rzecz ujmując jest to „porozumiewanie się, przekazywanie myśli, udzielanie wiadomości. Język jest narzędziem komunikacji między ludźmi” [4].

2. Socjotechnika

Chcąc uzyskać znaczne przybliżenia do z góry zaplanowanych wyników komunikacji, nadawcy komunikatów często posługują się zdobyczami **socjotechniki**, czyli „nauki o sposobach i wynikach świadomego wpływania na rzeczywistość społeczną przez system prawny, wychowanie, sprawowanie władzy itd.” [5]

Wykorzystuje się też psychologię społeczną zwaną inaczej socjopsychologią.

Słownik Wyrazów Obcych PWN z 1997r. definiuje socjopsychologię jako "dział psychologii zajmujący się procesami zachodzącymi w zespołach ludzkich; (...)". [6]

„Socjotechnika jest nauką praktyczną, która zajmuje się tym, jak formułować reguły działania w oparciu o stwierdzenie zależności między faktami i jak przy uwzględnieniu omawianych ocen realizować zamierzone skutki społeczne. Przedmiotem na który socjotechnika działa, są masowe wzory postaw i zachowań ludzkich. Te postawy i zachowania można zmieniać za pomocą czterech zasadniczych sposobów: system wychowania, technik masowego oddziaływania, systemu prawnego i sposobu posługiwania się władzą”. [7]

„Przez socjotechnikę można rozumieć zespół zaleceń dotyczących tego, jak dokonywać świadomych przekształceń społecznych po to, aby osiągnąć zamierzone cele. Jest to zespół zaleceń wydzielony metodologicznie, zaleceń o oznaczonym zakresie, których podstawą są pewne twierdzenia o znacznym stopniu uzasadnienia i ogólności. (...) Można też socjotechnikę rozumieć w sposób odmienny, nieco szerszy. W tym drugim znaczeniu socjotechnika byłaby zespołem zaleceń dotyczących tego, jak osiągnąć zamierzone cele społeczne, przy czym te zalecenia opierałyby się nie tylko na świadomie sformułowanych twierdzeniach, lecz i na twierdzeniach formułowanych intuicyjnie w oparciu o doświadczenie, analizę historii, wydarzeń społeczno-politycznych itd.” [8].

3. Perswazja, propaganda, indoktrynacja

Można przyjąć, że jednym z narzędzi socjotechniki jest **perswazja**. W spotykanych definicjach tego słowa powtarzają się stwierdzenia o argumentowaniu i łagodnym, rozumowym wpływie na stanowisko drugiej strony. Perswazja to "tłumaczenie, namawianie, odradzanie, przekonywanie kogo o czym, perswadowanie: Starał się przełamać jej opór łagodną perswazją. Działać perswazją (...)". [9]

Philip G. Zimbardo pisze z kolei, że perswazja to „Systematyczne próby wpłynięcia na myśli, uczucia i działania innej osoby za pomocą przekazywanych argumentów”. [10] Można stwierdzić, że jest to raczej próba interpretacji faktów, ich analizy, skomentowanie pewnych fragmentów rzeczywistości, wyjaśnianie, uzasadnianie potrzeby takich a nie innych zachowań, tłumaczenie i przekonywanie. Nasuwa się skojarzenie o „miękkości” czy też „małym ciężarze gatunkowym” wspomnianej techniki w porównaniu z innymi, do których przejdziemy poniżej.

Potwierdza to M. Szulczewski: „Perswazyjne oddziaływanie nadawcy na odbiorcę polega na możliwie delikatnym, ale jednoznacznym informowaniu o niezbędności dokonania określonego wyboru, na ugruntowywaniu przeświadczenia o słuszności jakiegoś punktu widzenia czy celowości jakichś poczynań. W badaniach nad problemami perswazji podkreśla się niezbędność nawiązywania przez nią do pewnych przynajmniej elementów już zastanych, a skuteczność zabiegów perswazyjnych uwarunkowana bywa w znacznym stopniu przez umiejętność odwoływania się do ugruntowanych już poglądów adresata lub jego aktualnych stanów emocjonalnych”. [11]

Perswazja może wchodzić (choć nie zawsze tak jest) w skład **propagandy**, czyli szerzenia jakichś poglądów, idei, haseł, mającej na celu pozyskanie kogoś dla jakiejś idei, akcji itp. [12]. Autorzy *Małego Słownika Języka Polskiego* wspominają jeszcze o istnieniu propagandy prasowej, wrogiej, wywrotowej, szeptanej i propagandzie czytelnictwa. [13]

W *Encyklopedii popularnej* PWN (1999r.) można znaleźć następującą definicję propagandy: jest to „celowe oddziaływanie na zbiorowość i jednostki, zmierzające - przez wykorzystanie środków perswazji intelektualnej i emocjonalnej — do wykształcenia pożądanych przekonań i zachowań”. [14]

W bardzo podobnym duchu wypowiada się P. Zimbardo, wskazując jednak na wykorzystywanie propagandy głównie do celów politycznych. Jest to według niego „systematyczne rozpowszechnianie określonych idei, doktryn czy sposobów działania dla poparcia własnego stanowiska lub zdyskredytowania stanowiska przeciwnika; często prawdziwy cel lub źródło tej formy perswazji są ukryte przed jej zamierzonymi adresatami; zwykle ma doprowadzić do zmiany przekonań politycznych”. [15]

O propagandzie w aspekcie komunikacji politycznej wypowiada się także G. Ulicka, podając, że propaganda polega na wpływaniu przez władzę przy pomocy różnych, często nieetycznych zabiegów — takich jak manipulacja, na opinie, postawy i zachowania społeczne. [16] B. Dobek-Ostrowska, J. Frasz i B. Ociepka idą jeszcze dalej i wręcz utożsamiają propagandę z komunikacją polityczną. [17]

Jak widać na podstawie dwóch poniższych definicji nie ma w literaturze zgodności, czy perswazja wchodzi w skład propagandy, czy też odwrotnie. Dla potrzeb niniejszej pracy proponuję przyjąć, że większy zakres tematu obejmuje określenie „propaganda” bez stawiania jednak ostrej granicy pomiędzy nim, a określeniem „perswazja”. Kolejnymi pojęciami zawartymi w podtytule artykułu są agitacja, indoktrynacja i reklama.

Autorzy *Słownika synonimów* z 1995 r. umieszczają je (zgodnie z przyjętą filozofią struktury pracy) w jednym gnieździe z propagandą — agitację z indoktrynacją razem w jednym podgnieździe, a reklamę — w kolejnym z podgniazd. [18] Wskazują w ten sposób na ich dużą bliskość, a w niektórych wypadkach synonimiczność.

Podobnie jak propagandę, **agitację** definiuje się najczęściej jako „działalność mającą na celu jednoczenie zwolenników dla jakiejś sprawy, propagowanie jakichś haseł lub jakiejś ideologii”. [19] Przyjęło się w języku polskim używanie tego terminu w znaczeniu propagandy politycznej, głównie w okresie wyborów, na co zwracają uwagę autorzy *Małego słownika języka polskiego*. [20]

Cechą charakterystyczną dla definicji określenia **indoktrynacja** jest wskazywanie na systematykę działania, szeroki zasięg i liczbę odbiorców tej techniki, jak również duży zakres tematyczny. I tak przykładowo *Słownik wyrazów obcych* z 1997 r. podaje, że indoktrynacja to „systematyczne, natarczywe wpajanie jakiejś idei, doktryny, zwłaszcza politycznej, często za pomocą środków masowego przekazu”. [21]

Encyklopedia popularna PWN z 1999 r. z kolei mówi, że jest to „proces wpajania członkom społeczeństwa określonych przekonań, zwłaszcza politycznych i społecznych za pomocą uporczywej propagandy prowadzonej przez środki masowego przekazu i systemu oświaty”. [22]

4. Manipulacja

Wszystkie powyższe określenia technik mogą się zawierać w terminie **manipulacja**, a ta z kolei może być elementem każdej z nich. Najprostsze wyjaśnienie tego słowa i oddające bardzo dobrze jego esencję, oczywiście w omawianym tutaj aspekcie stosunków międzyludzkich, to kierowanie kimś bez jego wiedzy, posługiwanie się nim w celu osiągnięcia określonych własnych celów. [23]

Szerszą definicję podaje cytowany już *Słownik wyrazów obcych*. „Manipulacja to (...) podstępne wykorzystywanie jakichś okoliczności, naginanie, przeinaczanie faktów w celu kierowania kimś bez jego wiedzy, wpływania na cudze sprawy, zachowania, nastroje, dla osiągnięcia własnych korzyści”. [24]

W podobnym duchu wypowiada się M. Szulczewski. Według niego o intencjach manipulatorskich świadczą próby wywoływania takich reakcji emocjonalnych, które nie wypływają z rzeczywistej sytuacji, nie znajdują w niej uzasadnienia, a chce się je wywołać wbrew żywotnym interesom odbiorcy oddziaływania, gdy reakcje te mają odgrywać rolę swoistego kamuflażu dla rzeczywistych intencji i działań nadawcy. "Dalej sięgające zamierzenie manipulatorskie polega, (...) na tym, aby adresat stał się narzędziem organizowania własnego życia pod dyktando tych, którzy mają w tym jakiś swój interes. Dyktat ów realizuje się przez skryte ingerowanie w motywację jednostki (...)". [25]

W polszczyźnie, podobnie jak w większości języków europejskich, nie można posłużyć się sformułowaniem „uczciwa manipulacja”, gdyż jest ono wewnętrznie sprzeczne. [26] We wspomnianym już *Słowniku synonimów* A. Dąbrowski i in. z 1995 stawia się słowo manipulacja w gniazdach „intryga” i „oszustwo” obok takich pejoratywów jak: machinacje, kombinacje, gierki, konszachty, knowania, machlojki, knucie, matactwo, intryganctwo, nabieranie, ogłupianie, otumanianie, kręactwo, dezorientacja, oszukaństwo, kuglarstwo, oszwabianie, granda, rozbój w biały dzień i innych. [27] Wskazuje to na fakt, że manipulacja w odniesieniu do kontaktów międzyludzkich i całej sfery społecznej ma wydźwięk tylko ujemny. J. Fras zauważa natomiast, że inne terminy, takie jak „wywieranie wpływu”, „socjotechnika”, „inżynieria społeczna”, „perswazja”, mogą mieć znak dodatni bądź ujemny. [28]

Zdaniem B. Wojtasik z Uniwersytetu Wrocławskiego zjawisko to jest związane z niechęcią do przedmiotowego, instrumentalnego traktowania ludzi. [29] Inne definicje manipulacji wykazują do siebie znaczne podobieństwa. W. Kopaliński w swoim słowniku pisze: „Manipulacja ludźmi to kierowanie nimi bez ich zgody, często z ich szkodą”. [30] A. Podgórecki wyjaśnia, że „manipulacja ma miejsce tam, gdzie, zdaniem sprawcy, nastąpiłby rozdźwięk między przyjmowanym i akceptowanym wzorem zachowania wykonawcy, a podsuwany mu wzorem zachowania, gdyby wykonawcy w jakiś sposób nie ograniczyć w możliwościach decyzji. To ograniczenie może być wielorakie. (...) Może to być ukrycie rzeczywistego sprawcy, budzącego repulsję, za plecami sprawcy domniemanego. Może to być podsuniecie racjonalizacji atrakcyjnej, choć nieprawdziwej, zamiast prawdziwej, która nie pobudza motywacji skłaniających do działania. Może to być zatem m.in. ukrycie skutków rzeczywistych, do których dane działanie prowadzi, lub ukazywanie skutków, które z danego działania nie wynikają, jako skutków z niego wynikających. Za swoistą formę manipulacji należy uznać depersonifikację sprawcy w sytuacji pozornie przypadkowej. Przy tego rodzaju manipulacji sprawca stwarza pozory, celowo reżyseruje sytuację, iż nie on sam - sprawca tej sytuacji, lecz splot obiektywnych okoliczności domaga się od wykonawcy jakiegoś zachowania. Ogólnie — manipulacja to wszelkie takie oddziaływanie na wykonawcę, w którym ten mylnie sądzi, że jest sprawcą, nie zdając sobie sprawy z tego, że jest środkiem w rękach rzeczywistego sprawcy”. [31]

P. Honey przedstawia taką definicję — „manipulacja jest to dokonywanie nieuczciwych zmian do osiągnięcia własnego celu. Zmuszanie ludzi podstępem do zrobienia czegoś, co jest wbrew ich interesom”. [32] Z kolei J. Wójciak stwierdza, że „manipulacja to celowe i skryte działanie, przez które narzuca się jednostce lub grupie ludzi fałszywy obraz pewnej rzeczywistości wpływając na ich decyzje w kierunku dobra dysponentów manipulacji”. [33]

Podobnie podchodzi do problemu J. Fras — „niejawny, podstępny, nierzetelny dobór informacji, środków językowych, który ma na celu wywarcie wpływu na nastroje, poglądy, opinie innych ludzi, uzyskanie możliwości kierowania zachowaniem, aby osiągnąć własne zamierzone cele i korzyści”. [34]

Analizując wszystkie wyżej wymienione definicje można się dopatrzeć wielu wspólnych elementów:

- założone cele: ukryte, często nieuczciwe uzyskanie korzyści materialnych lub innego dobra przez osobę manipulującą;
- metody działania i wprowadzenie w błąd osoby tego nieświadomej, podstęp, narzucanie fałszywego obrazu rzeczywistości, nierzetelny dobór informacji i środków językowych, narzucanie swojego sposobu myślenia, wywieranie wpływu, kierowanie, wpływanie na decyzje;
- realizacja celów: uzyskanie własnych korzyści, działanie na szkodę manipulowanego. [35]

Przytoczeni powyżej autorzy uwzględnili wszystkie trzy elementy definicji manipulacji.

Trzeba powiedzieć, że nie wszyscy autorzy zgadzają się z traktowaniem manipulacji jako pejoratywu. Podejście ludzi z kręgów reklamy, public relations, zarządzania czy marketingu, dla których umiejętności perswadowania, agitacji czy manipulowania innymi należą do zestawu technik zawodowych, może być zdecydowanie różne. Przykładowo J. Kirschner — austriacki dziennikarz, autor programów telewizyjnych, specjalista ds. reklamy i public relations zachęca swoich czytelników do zarzucenia wiary, że manipulacja jest czymś złym. Wskazuje, że posługujemy się nią już od dzieciństwa, jest więc czymś usprawiedliwionym, proponuje zatem poznanie i doskonalenie technik manipulacji. Jego książka to apel, aby uwolnić się od biernej roli manipulowanego i zacząć samemu manipulować. Dla Kirschnera większość działań ludzkich związanych jest z manipulacją. Autor uważa, że: „manipulowanie, przekonywanie, sprzedawanie czy też stawianie na swoim — obojętnie jaką nadasz temu nazwę - to zdolność, której się można nauczyć”. [36]

Zdaniem wspomnianego autora „nie ma różnicy w sposobie nakłaniania kogoś, aby zrobić po myśli innych to, na co nie mają ochoty — obojętnie czy robią to politycy wobec swoich wyborców, firmy samochodowe wobec klientów, czy rodzice wobec dzieci lub odwrotnie”. Manipulacja jest tutaj stawiana na równi z wieloma innymi działaniami: przekonywaniem, nakłanianiem, sprzedawaniem, wywieraniem wpływu, a nawet wychowaniem. Ważny jest jeden wspólny element - realizacja własnych celów, przy pomocy innych osób, choć one nie mają na to ochoty.

Autor wykazuje się pewną niespójnością. Gdy pisze, jak uchronić się przed manipulacją, wtedy jest ona dla niego już nie tylko kierowaniem czy wpływaniem, ale wykorzystywaniem i działaniem na szkodę. [37]

Zobacz także te strony:

[Preferowane style myślenia - metaprogramy](#)

Przypisy:

[1] Zob. B. Wojtasik, *Pułapki manipulacji w poradnictwie zawodowym w: Poradnictwo zawodowe w wymiarze europejskim*, pod red. W. Rachalskiej, Częstochowa 1999, s. 78.

[2] Zob.: A. Dąbrówka, E. Geller, R. Turczyn, *Słownik synonimów*. 1995, s. 98.

[3] *Mały Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1997, s. 539.

[4] Tamże s. 332.

[5] *Słownik Wyrazów Obcych*, Warszawa 1997, s. 1023.

[6] Tamże s. 1023.

[7] A. Podgórecki, *Zasady socjotechniki*, Warszawa 1966, s.23.

[8] Tamże s. 33.

[9] *Mały Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1997, s. 612.

[10] P.G. Zimbardo, F.L. Ruch, *Psychologia i życie*, Warszawa 1997, s. 675.

[11] M. Szulczewski, *Informacja społeczna*. Warszawa 1979, s. 94.

- [12] Zob. *Słownik Wyrazów Obcych*, Warszawa 1997, s. 906.
- [13] Zob. *Mały Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1997, s. 709.
- [14] *Encyklopedia popularna*, Warszawa 1999, s. 673.
- [15] P.G. Zimbardo, F.L. Ruch, *Psychologia i życie*, Warszawa 1997, s. 677.
- [16] Zob.: G. Ulicka, *Wpływ marketingu politycznego na zmiany w życiu publicznym państw demokratycznych*, *Studia politologiczne*, Warszawa 1996, s. 159.
- [17] Zob. B. Dobek-Ostrowska, J. Fras i B. Ociepka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1997.
- [18] Zob.: A. Dąbrowka, E. Geller, R. Turczyn, *Słownik synonimów*. 1995, s. 102.
- [19] *Słownik Wyrazów Obcych*, Warszawa 1997, s. 16.
- [20] Zob. *Mały Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1997, s. 4.
- [21] *Słownik Wyrazów Obcych*, Warszawa 1997, s. 469.
- [22] *Encyklopedia popularna*, Warszawa 1999, s. 243.
- [23] Zob. *Mały Słownik Języka Polskiego*, Warszawa 1997, s. 418.
- [24] *Słownik Wyrazów Obcych*, Warszawa 1997, s. 686.
- [25] M. Szulczewski, *Informacja społeczna*, Warszawa 1979, s. 89.
- [26] Zob.: B. Dobek-Ostrowska, J. Fras i B. Ociepka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1997.
- [27] Zob.: A. Dąbrowka, E. Geller, R. Turczyn, *Słownik synonimów*, 1995, s. 36 i s. 85.
- [28] Zob.: B. Dobek-Ostrowska, J. Fras i B. Ociepka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1997, s. 98.
- [29] Zob.: B. Wojtasik, *Pułapki manipulacji w poradnictwie zawodowym w: Poradnictwo zawodowe w wymiarze europejskim* pod red. W. Rachalskiej, Częstochowa 1999, s. 79.
- [30] W. Kopaliński, *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Warszawa 1989, s. 319.
- [31] A. Podgórecki, *Zasady socjotechniki*, Warszawa 1966, s.139.
- [32] P. Honey, *Jak radzić sobie lepiej z ludźmi*, Warszawa 1997, s. 54-55.
- [33] J. Wójciak, *Manipulacja - gdzie? kto? jak?*, "Wieści Zamkowe" 1996 nr 2.
- [34] B. Dobek-Ostrowska, J. Fras i B. Ociepka, *Teoria i praktyka propagandy*, Wrocław 1997, s. 97.
- [35] Zob.: B. Wojtasik, *Pułapki manipulacji w poradnictwie zawodowym w: Poradnictwo zawodowe w wymiarze europejskim* pod red. W. Rachalskiej, Częstochowa 1999, s. 80-81.
- [36] J. Kirschner, *Manipulować - ale jak? Osiem praw postępowania z ludźmi*, Warszawa 1994, s. 14.
- [37] Zob.: tamże s. 36.

Jacek Kamieniak

Ur. 1973. Ukończył Wydział Pedagogiczny Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Częstochowie. Pracuje w energetyce, mieszka w Radomsku. Główne zainteresowania: świecki humanizm, psychologia, socjologia, filozofia, antropologia, historia, technika, militaria i turystyka.

[Pokaż inne teksty autora](#)



(Publikacja: 11-03-2006)

[Oryginał..](http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,4641) (<http://www.racjonalista.pl/kk.php/s,4641>)

Contents Copyright © 2000-2008 by Mariusz Agnosiewicz
 Programming Copyright © 2001-2008 Michał Przech

Autorem tej witryny jest Michał Przech, zwany niżej Autorem.
Właścicielem witryny są Mariusz Agnosiewicz oraz Autor.

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 tej witryny i jakiegokolwiek ich części.

Wszystkie strony tego serwisu, wliczając w to strukturę podkatalogów, skrypty JavaScript oraz inne programy komputerowe, zostały wytworzone i są administrowane przez Autora. Stanowią one wyłączną własność Właściciela. Właściciel zastrzega sobie prawo do okresowych modyfikacji zawartości tej witryny oraz opisu niniejszych Praw Autorskich bez uprzedniego powiadomienia. Jeżeli nie akceptujesz tej polityki możesz nie odwiedzać tej witryny i nie korzystać z jej zasobów.

Informacje zawarte na tej witrynie 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 serwisu 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 witrynie. **Plik ten nie może być traktowany jako oficjalna lub oryginalna wersja tekstu, jaki zawiera.**

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

Wszelkie pytania prosimy kierować do redakcja@racjonalista.pl