**Тема 5. Маніпуляції в бізнес-комунікаціях**

1. **Визначення та види маніпуляцій у спілкуванні**
2. **Ознаки маніпуляції у бізнес-спілкуванні**
3. **Основні типи маніпуляторів**

**1.Визначення та види маніпуляцій у спілкуванні**

Маніпуляція – вплив на адресата з метою домогтися бажаного результату або занурення його в певний стан. Як правило, маніпулятор управляє іншими людьми як об'єктами, намагаючись використовувати їх.

**Маніпулятивні системи**. Мова йде про фактори, які спрямовують стратегії людини маніпулювати іншими.

**Активний маніпулятор** – головна риса поведінки: демонстрація власної сили та права приймати рішення за інших, домінувати, керувати, давати вказівки. Він діє без найменшого сумніву у своїй правоті.

**Пасивний маніпулятор –** демонструє безпорадність, недалекоглядність, підштовхуючи активнішого партнера до бажання зробити за нього справу. Такий маніпулятор не тільки провокує інших людей на самоствердження (на кшталт «Дивись, як це треба робити!»), а й змушує їх виконувати чужу роботу.

**Змагальний маніпулятор –** його головним гаслом є «Життя – це боротьба!». Прагнення отримати перемогу у всіх обговореннях, суперечках та дискусіях. Для нього не існує поняття компромісу, він змагається заради власне змагання, він підсвідомо переконаний, що визнати правоту іншої людини – це означає принизити себе.

**Байдужий маніпулятор** – демонструє, що йому абсолютно байдуже, що може статися з ним та його справами, тим самим змушуючи своє оточення так би мовити «боротися за нього», показувати, як можна залагодити справи. По суті, він примушує інших виконати більшу частину його роботи. У «байдужість» часто грають подружні пари. Гра «Погрожувати розлученням» є чудовим прикладом того, як маніпулятор намагається завоювати партнера, але аж ніяк не прагне розлучитися з ним.

**Види маніпуляції у спілкуванні:**

1. **Маніпуляція любов’ю -** одна із найпідступніших і жорстоких маніпуляцій, якими часто користуються в сім’ях. Дитина, яка звикла до такого поводження, починає розуміти, що найближчі люди не приймають її цілком, люблять не за те, що вона є, а за те, що вона щось робить чи не робить. У партнерських відносинах, такі розмови також не призводять ні до чого хорошого. Адже в даному випадку на одну чашу терезів кладеться любов, а на іншу – певна умова. Виходить, що любов – це товар, який при необхідності можна обмінювати на послуги або гроші. Бажання всім подобатися, всім догодити, – це відголос тих самих маніпуляцій любов’ю, які людина отримала в дитинстві. Однак й у дорослому віці таким маніпуляціям реально протистояти. Запам’ятайте – любов – не товар, а результат стосунків, коли Ви помічаєте, що Вашими почуттями користуються, зупиніться й подумайте, наскільки це Вам потрібно.
2. **Маніпуляція страхом**. Маніпулятор представить ситуацію так, що співрозмовник бачить лише потенційну небезпеку, а як правильно вийти з ситуації – підкаже маніпулятор. Використання людських страхів – один із найулюбленіших прийомів маніпуляторів, при цьому вони найчастіше користуються недостатньою інформованістю людини. Тому, аби захиститися від маніпуляції страхом, з’ясуйте, наскільки реальною є загроза. Уточніть для себе ступінь і ймовірність небезпеки, звернувшись до незалежних і надійних джерел інформації, а краще до декількох.
3. **Маніпуляція невпевненістю у собі.** Проблема керівника-маніпулятора полягає в тому, що він не володіє реальним авторитетом, але дуже хоче ним бути. Маніпулювати Вами він зможе тільки в тому випадку, якщо Ви з приводу свого недоліку переживаєте.
4. **Маніпуляція почуттям провини.** Маніпуляції почуттям провини найкраще піддаються люди з низькою самооцінкою, які постійно прагнуть отримати схвалення оточуючих. Ця маніпуляція дуже поширена у сімейному житті, її використання призводить до того, що чоловік і дружина починають колекціонування чужих провин.

На почуттях провини і сорому грають не тільки в особистому, але і в діловому спілкуванні. Наприклад, керівник, аби змусити підлеглого вийти на роботу у вихідний день і без оплати, починає розповідати про своє власне «важке» положення, як складно зараз знаходити замовлення, а працювати, зокрема й на благо країни, треба.

Численні невиплати зарплати часто маскуються фразою «Так у країні ж важкі часи», апелюючи до почуття провини, й змушуючи людину працювати безкоштовно й не вимагати нічого від керівника.

Іншим типовим прикладом є те, коли людина допомогла Вам працевлаштуватися, а потім часто наполегливо просить замінити її на роботі, виконати за неї складне завдання, а будь-яку відмову сприймає виключно як Вашу невдячність. Існує кілька способів для того щоб викликати у людини відчуття провини: агресивний, витончений і явний. Розглянемо докладніше кожен з них:

1**. Агресивний спосіб** полягає у прямому звинуваченні людини, що призводить до цілковитої поразки у її бажанні виправдатися.

**2. Витончений спосіб маніпуляції** почуттям провини вимагає певних акторських навичок у маніпулятора. У цьому випадку потрібно якомога емоційніше показувати своє «засмучення» через «помилки» опонента, при цьому, не звинувачуючи безпосередньо, а навпаки, вибачати на показ. Для посиленого ефекту, маніпулятор може взяти провину на себе, відшкодувати збиток тощо. Наприклад, дружина великодушно пробачає «загул» чоловіка, тим самим викликаючи у нього почуття провини.

 **3. Явний спосіб маніпуляції полягає** у тому, що людину ставлять перед фактом наслідків її поведінки. При чому, маніпулятор позиціонує себе як жертву.

**5. Маніпуляція почуттям гордості (або маніпуляція лестощами)**. Почувши лестощі на свою адресу, багато людей намагаються відразу ж показати собі й оточуючим свою компетентність та розсудливість, щоб приховати той сумний факт, що вони заковтнули приманку.

**6. Маніпуляція почуттям жалю.** Жалість до себе швидко обертається жорстокістю до інших. Існують дуже підступні маніпулятори почуттям жалю – «жертви», які весь час скаржаться на життя і збирають дивіденди – слова підтримки та допомогу.

**7. Маніпуляція на «правилах пристойності».** Почуття провини, що виховується з дитинства, змушує Вас турбуватися про те, як інші поставляться до Ваших вчинків. Ви настільки стурбовані сторонньою думкою, що не можете сконцентруватися задля досягнення власних цілей. Ви прагнете порадитися з оточуючими, перш ніж зробити чи сказати щось, здатне їх засмутити.

**2. Ознаки маніпуляції у бізнес-спілкуванні**

1. **Перепитування або зайві уточнення.** У даному випадку маніпулятивний ефект досягається за рахунок того, що маніпулятор робить вигляд, що хоче краще щось зрозуміти, перепитує Вас, однак повторює Ваші слова тільки спочатку, відволікаючи Вашу увагу, а далі спотворює зміст сказаного Вами на свою користь.

Цей прийом – один із найефективніших. В його основі лежать дві класичні техніки маніпулювання: переведення розмови на іншу тему і видимий інтерес. Немає жодної людини, яка б не піддалася такому впливові. Протидіяти цій маніпуляції неймовірно складно, адже вона задовольняє відразу дві найважливіші базові потреби – у спілкуванні (зі мною говорять) і у визнанні (моїми думками жваво цікавляться, отже, я – поважна людина!). Але головна складність полягає в тому, що цей прийом дуже складно помітити. Слід бути дуже уважним, завжди вслухатися в те, про що Вам говорять, і помітивши підступ – уточнювати раніше Вами сказане; причому уточнювати навіть у тому випадку, якщо маніпулятор, роблячи вигляд, що не помічає Ваше прагнення до уточнення, намагається перейти на іншу тему. Покажіть своїм опонентам, що Ви – «міцний горішок», наполегливий і уважний співрозмовник. Через деякий час маніпулятор просто втомиться і залишить спроби впивати на Вас оманливим інтересом і перепитуваннями.

**2. Фальшива квапливість**. Маніпулятор у даному випадку прагне після озвучування будь-якої інформації швидко перейти на іншу тему, розуміючи, що Ви зосередитесь на ній, а сказане раніше не буде опротестоване. Цей прийом застосовують у ситуаціях, коли жодним іншим чином не можна змусити людину прийняти рішення на умовах маніпулятора, який, посилаючись на відсутність часу, примушує іншу людину діяти за своїм сценарієм. Основними ознаками такої маніпуляції є швидке, емоційне мовлення, жвава жестикуляція, використання численних порівнянь. У результаті створюється ілюзія того, що запропонований маніпулятором вихід – навіть не найкращий з усіх можливих, а єдиний.

Якщо Ви задумаєтеся, то зрозумієте, що у більшості ситуацій, коли Вас квапили із прийняттям рішення, не тільки можна – потрібно було почекати. Зрозуміло, є обставини, коли зволікати не можна (у критичній ситуації зі здоров’ям, при нещасних випадках тощо), але у повсякденному та діловому спілкуванні час на роздуми завжди є. Головне – заспокоїтися і поставити собі одне-єдине питання: а чи дійсно у даних обставинах Ви маєте лише один вихід – той, який Вам пропонує маніпулятор? Або ж Вас навмисно підштовхують прийняти поспішне рішення, щоб отримати свою вигоду?

**3. Показна байдужість або псевдо неуважність**. Маніпулятор намагається якомога байдуже сприймати і співрозмовника і отриману від нього інформацію, тим самим несвідомо змушуючи людину переконати маніпулятора в своїй значущості для нього. Метою маніпулятора у даному випадку є отримання якнайбільшої кількості інформації. Маніпулятор показує людині, що та його абсолютно не цікавить. Цей прийом може проявлятися в тому, що маніпулятор не відповідає на запитання (робить вигляд, що не розчув), не реагує на присутність співрозмовника, не дивиться в його сторону, але при цьому весь час знаходиться поруч із ним.

Поспостерігайте за цією людиною: можливо, вона навмисно ігнорує Вас. Якщо це так, тоді є два варіанти. По-перше, Ви можете прямо у неї запитати, що їй від Вас потрібно. По-друге, Ви можете вжити той же самий прийом проти маніпулятора: відвертайтеся від нього, не слухайте питань, не дивіться в очі, просто не помічайте його.

**4. Показна закоханість**. Цей прийом – повна протилежність попередньому. За рахунок того, що один індивід (маніпулятор) розігрує перед іншим (об’єктом маніпуляцій) закоханість, надмірну повагу, шанування тощо, він домагається значно більшого, ніж якщо б відкрито попросив. Але є ситуації, коли показна закоханість може реально допомогти людині, надихнути її. Дієвим способом захисту від такої маніпуляції є зберігання «холодного розуму», критичне ставлення до висловлювань опонента. Як дізнатися – маніпуляція це або справжнє почуття? У переважній більшості випадків Ви повинні відповісти собі на питання: а як Ви – особисто ставитеся до цієї людини? І головне – як Ви ставилися до неї до того, як вона почала надавати Вам знаки уваги?

**5. Уявна втома.** Ця маніпуляція – різновид тиску на жалість. Маніпулятор демонструє свою слабкість, неймовірну втому задля того, аби людина, якою маніпулюють, була поблажливою, не вступала у дискусію та погодилася на поставлені умови

**6. Імітація нападу.** Як відомо, найкращий спосіб захисту – напад, а імітація нападу – один із найпоширеніших прийомів маніпулятора. Насправді маніпулятор не збирається виконувати ті дії, якими він загрожує об’єкту своєї маніпуляції. Цей прийом може бути використаний у різних ситуаціях, в тому числі і в якості захисту. Адже невмотивовані спалахи гніву на межі люті завжди викликають бажання заспокоїти співрозмовника – і дуже часто ціною значних поступок.

**7. Надмірна підозрілість та очікування виправдань** (Є підозра, що ти, дорогенький ...») Подібний вид маніпуляції відбувається в разі, коли маніпулятор розігрує підозрілість в будь-якому питанні. Як відповідна реакція у об’єкта маніпуляцій виникає бажання виправдатися. Невеликий натяк на те, що об’єкт щось приховує, недоговорює, в чомусь винен, – і він вже починає ніяковіти, намагається спростувати підозри і нерідко видає інформацію, яку за інших обставин ніколи б не відкрив. У ділових переговорах цей прийом використовується відразу в двох цілях: дізнатися приховану інформацію і змусити опонента прийняти умови маніпулятора. Керівники часто вдаються до цього прийому, щоб стимулювати підлеглих працювати в посиленому режимі і не думати про гроші. Протидіяти цьому прийому можна двома способами. По-перше, з підозрами можна погодитися та довести їх до абсурду.

**8. Авторитетність маніпулятора або обман владою**. Засобом маніпуляції для цього прийому є слова авторитетної людини, яким може бути політик, керівник, батьки або просто значуща для об’єкта особа. Поза сумнівами, найбільші маніпулятори в цьому сенсі – батьки. Кого тільки вони не приводять в приклад своїм дітям! У трудовому колективі таким авторитетом найчастіше буває керівник, і це не дивно: адже саме у нього найбільше влади. Набагато гірше, якщо керівник не користується авторитетом у підлеглих, тоді у ролі маніпулятора виступає наближена до нього людина. Нерідко цією людиною буває секретар. Вершина маніпуляції авторитетом в цьому випадку – коли НЕ керівник, а секретар керує підлеглими, посилаючись на слова керівника. Від такої маніпуляції легко захиститися пам’ятаючи про магію авторитету. Коли Вам намагаються нав’язати точку зору, посилаючись на чиїсь слова, уявіть, що такі ж слова говорить людина, яка абсолютно нічого для Вас не значить.

**9. Удавана люб’язність, або плата за допомогу**. Маніпулятор по-дружньому радить людині прийняти те чи інше рішення. Прикриваючись уявною дружбою, він, заради маніпуляцій до вигідного виключно для себе рішення. Цей прийом дуже ефективний тому, що у багатьох складних ситуаціях нам дійсно потрібна мудра порада розумної людини, але такою може бути виключно фахівець своєї справи, наприклад, захворівши – ми радимось із лікарем, маючи проблеми із законом – з юристом. Те саме має стосуватися й усіх інших сфер нашого життя.

**10. Гарний спосіб забути про ціле** – детально розглянути деталі. Маніпулятор змушує об’єкт маніпуляцій звернути увагу лише на одну конкретну деталь, не давши помітити головного, і на підставі цього зробити відповідні висновки. Слід зауважити, що така маніпуляція дуже поширена у повсякденному житті, коли більшість людей дозволяють собі робити висновки, фактично не володіючи ні фактами, ні більш детальною інформацією, а часто й не маючи власної думки про тему розмови, користуючись думкою інших. Цей прийом успішно використовують для того, щоб створити враження загального благополуччя, коли насправді ситуація катастрофічна. За допомогою деталей можна приховати будь-яку брехню. Деталі створюють ілюзію правдивості та неупередженості. Адже, як відомо, щоб об’єктивно оцінити явище, потрібно подивитися на нього з різних сторін. Приказка «пустити пил в очі» – характеризує саме цю маніпуляцію.

**11. Іронія, або маніпуляції з усмішкою.** Маніпулятор за допомогою іронічного тону, немов несвідомо ставить під сумнів будьякі слова об’єкта маніпуляції, який, у свою чергу, втрачає самовладання, гнівається, ображається, у нього значно знижується критичність мислення. Для ефективного захисту слід показати свою повну байдужість маніпулятору і в жодному випадку не ображатися.

**12. Перебивання або інтелігентне хамство**. Маніпулятор домагається свого постійним перебиванням думки об’єкта маніпуляцій, скеровуючи тему бесіди у потрібне для себе русло. Класичними прикладами такої маніпуляції є: «Дозвольте Вас перервати!», «Вибачте, але я Вас переб’ю!», «Тисяча вибачень, можна я скажу, поки не забув?». На перший погляд нічого поганого у цьому немає (всі слова сказані ввічливо), за винятком одного: об’єкту не дають не те що думку закінчити – два слова сказати, але робиться це з таким винуватим і інтелігентним виглядом, що дратуватися незручно. Ця маніпуляція широко застосовується у ділових переговорах, особливо коли необхідно їх зірвати. Або ж довести об’єкт маніпуляції до такого стану, коли замість того, щоб висловитися, він відкрито виразить свої негативні емоції. Найбільш ефективним засобом захисту від такої маніпуляції є відповідь на запитання «Дозвольте перебити?» – «Не дозволяю» та далі продовжувати висловлювати свою думку.

**13. Специфічна термінологія або слова-монстри.** У даному випадку маніпулювання здійснюється за рахунок використання маніпулятором специфічних термінів, незрозумілих об’єкту маніпуляцій, а у останнього, через небезпеку здатися некомпетентним, не вистачає сміливості уточнити, що ці терміни позначають. Спосіб протидії такій маніпуляції – перепитувати й уточнювати незрозуміле для Вас, а також розуміти, що часто за іноземними новомодними термінами ховаються зрозуміли усім слова.

**14. Звинувачення у некомпетентності**. Маніпулятор натякає на безграмотність і некомпетентність опонента. Нерідко фахівцям із вищою освітою доводиться чути від колег без освіти «Ви теоретики! А ми – практики!». Нове – це зазвичай експеримент, щось незвідане та не апробоване, а зрозуміти чи працюватиме воно на практиці дозволить лише його використання. Під впливом маніпуляції людина побоїться впровадити свої ідеї, а робитиме так, як це було 10, 20 років тому.

**15. Помилкове домислювання** («Додумайте самі...»). В цьому випадку маніпуляції досягають свого ефекту за рахунок: 1) умисного замовчування інформації маніпулятором; 2) помилковому домислювані об’єктом маніпуляцій. При цьому навіть у разі виявлення обману, у об’єкта маніпуляцій складається враження про власну некомпетентність внаслідок того, що він не так зрозумів, або щось не розчув. «Ви ж самі розумієте, до чого це веде ...» – говорить маніпулятор. Людина погоджується щоб не здатися нерозумною, соромиться запитати – що має на увазі маніпулятор, а в результаті робить помилкові висновки, ще й лишається винною маніпулятору, який звинувачує її у тому, що вона все неправильно зрозуміла. А що тут розуміти, коли сказано нічого не було? Якщо Ви хочете захиститися від подібної маніпуляції, завжди і у всіх вимагайте пояснень. Як би незручно Вам це не здавалося.

**16. Уявна неуважність**. У даній ситуації об’єкт маніпуляції потрапляє в пастку маніпулятора, який грає на власній нібито неуважності, щоб потім, добившись свого, послатися на те, що він не помітив (прослухав) протест з боку опонента. Маніпулятор фактично ставить об’єкт маніпуляцій перед фактом скоєного.

**17. Ефект спостереження, або пошук спільних рис**. В результаті попереднього спостереження за об’єктом маніпуляцій (в тому числі у процесі діалогу), маніпулятор знаходить або вигадує будь-яку схожість між собою і об’єктом маніпуляції, ненав’язливо звертає увагу людини на цю схожість, і тим самим позитивно налаштовує її до себе. Зазначимо, що цей ефективний прийом рідко використовується в якості разової маніпуляції. Він вживається найчастіше тоді, коли маніпулятор збирається використовувати людину протягом тривалого часу.

**18. Несподіване цитування.** В даному випадку такий маніпулятивний вплив досягається за рахунок несподіваного цитування маніпулятором раніше сказаних слів опонента. При цьому в більшості випадків слова можуть бути частково вигаданими, тобто мати інший зміст ніж це говорив об’єкт маніпуляцій.

**19. Зміщення акцентів**. Відкрийте будь-яку газету і прочитайте будь-яку новину. Ви думаєте, прочитавши її, Ви отримаєте повне, а головне – однозначне уявлення про те, що сталося? Не поспішайте з висновками! Все залежить від того, під яким «соусом» Вам подали цю «страву». Кожна назва підказує нам, які висновки ми повинні зробити про цю подію. Скільки варіантів назв – стільки варіантів і висновків. Єдиним способом захисту від даної маніпуляції є те, що будь-яку інформацію необхідно перевіряти на основі різних джерел. Аналіз і зіставлення допоможуть Вам правильно розставити акценти та вибудувати реальну картину того, що відбувається.

**3.Основні типи маніпуляторів**

Існує безліч типологій маніпуляторів.

1. Диктатор. Для даного типу характерна постійна демонстрація своєї влади і сили. Він робить все, щоб керувати оточуючими: командує, змушує, психологічно пригнічує, посилається на авторитети.

2. Слабак. Діаметральна протилежність диктатору і нерідко його жертва. Як правило, має в своєму арсеналі і нерідко використовує емоційність і пасивність: "не бачить", "не чує", "не розуміє", "не може".

3. Калькулятор. Його основна особливість - бажання прорахувати кожен крок (свій і оточуючих) і все тримати під контролем. Нерідко роль контролю буває перебільшена. З одного боку, він може бути нечесний, обманювати оточуючих, з іншого - постійно їх перевіряти.

4. Прилипала. Діаметральна протилежність попереднього типу. Він перебільшує свою залежність, нерідко паразитує на оточуючих, переконуючи їх у власній слабкості і безпорадності, змушуючи їх робити всю роботу за нього.

5. Хуліган. Впливає на людей за допомогою погроз, агресії.

6. Славний хлопець. Для цього типу характерно перебільшення своєї любові, турботи, уваги до оточуючих. Намагається всім у всьому догодити.

7. Суддя. Даний тип, як правило, мало кому вірить, схильний до необґрунтованих звинувачень, уразливий, критичний.

8. Захисник. Нарочито підкреслює свою підтримку інших, поблажливий до недоліків і слабкостей, постійно піклується про людей, навіть коли його про це не просять.