

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**

**ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОРГАНОВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ, ОРГАНОВ МЕСТНОГО
САМОУПРАВЛЕНИЯ, ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ,
УЧРЕЖДЕНИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Манипуляции в общении как технологии
управления процессами
взаимодействия людей**

Учебно-методическое пособие

Рекомендовано научно-методическим советом Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015) как учебно-методическое пособие для слушателей системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров

**Донецк
2015**

Печатается по решению научно-методического совета Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций (протокол № 1 от 26.06.2015)

Составители:

Ерескова Т.В., доцент кафедры социологии управления Донецкого государственного университета управления, к.соц.н.;

Горожанкина И.А., заведующая методическим кабинетом учебно-методического отдела Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций.

Манипуляции в общении как технологии управления процессами взаимодействия людей: учебно-методическое пособие / сост. Т.В.Ерескова, И.А.Горожанкина; Донецкий республиканский центр повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций. - 2-е изд., стереотип. – Донецк: [ДРЦПК], 2015. – 25 с.

В учебно-методическом пособии освещены понятия манипуляции и манипулятивного поведения, рассмотрены манипуляции в общении как технологии управления процессами взаимодействия людей, а также способы защиты от манипуляций при общении, что будет способствовать приобретению техники и способов защиты от манипулятивных воздействий в общении.

Пособие содержит материал, необходимый при изучении модуля «Социальные и психологические аспекты государственного управления (для руководителей)» и «Культура и психология в профессиональной деятельности» (для специалистов).

Данное учебно-методическое пособие может использоваться в системе повышения квалификации для работников органов государственного управления и органов местного самоуправления с целью успешного управления персоналом в организации.

© Донецкий республиканский центр
повышения квалификации работников
органов государственной власти, органов
местного самоуправления,
государственных предприятий,
учреждений и организаций, 2015

СОДЕРЖАНИЕ

1. Понятие манипуляции и манипулятивного поведения.....	4
2. Основные технологии манипулирования.....	9
3. Способы защиты от манипуляций при общении.....	15
Выводы.....	21
Вопросы для самоконтроля.....	23
Рекомендуемая литература.....	24

1. Понятие манипуляции и манипулятивного поведения

Манипуляция – один из наиболее интересных видов человеческого взаимодействия, это неотъемлемая часть нашей социальной культуры. На сегодня актуален один вопрос – как достичь своей цели, избегая возникающих при этом конфликтов. Часто мы бываем не готовы или недостаточно готовы и не даем себе труда подумать над вопросом, как лучше достичь того, что нам необходимо.

Очень часто необходимо прибегать к манипулированию. Манипулирование – это эмоциональное слово, которое означает линию поведения, построенную на использовании хитростей и уловок. Однако манипулирование аудиторией, людьми – иногда мягкое и незаметное, иногда – не столь мягкое и откровенное, позволяет достичь цели, и достичь ее эффективно и рационально.

Конечно, очень часто их можно достичь с помощью основных мер, таких как тщательное продумывание, тщательная подготовка, планирование своих действий в возможных ситуациях развития событий и повышение эффективности или с помощью тактик и стратегий поведения, о которых мы уже говорили. Но подчас бывает просто не обойтись без гораздо более радикальных мер, если вы хотите идти вперед.

Манипулятивный уровень общения используется людьми постоянно.

Основная цель манипуляции – добиться от партнера по взаимодействию желаемого.

Под манипуляцией понимают преднамеренное и скрытое побуждение другого человека к переживанию определенных состояний, принятию решения или выполнению действий, необходимых для достижения инициатором своих собственных целей.

Люди, использующие манипулятивный стиль во взаимодействии, достигают своих краткосрочных целей с минимальными затратами и получают удовольствие от ощущения своей тайной власти и чувства превосходства.

Как распознать манипуляцию в общении? *Основная цель манипуляции – добиться желаемого, не учитывая интересы противоположной стороны*, поэтому для манипуляций характерны следующие черты:

- неясность, нечеткость выражений мыслей и просьб;
- использование эмоционально окрашенных аргументов, когда упор делается на моральные или иные ценности, что должно склонить партнера по взаимодействию, к согласию;
- стремление переложить ответственность за развитие и исход событий на жертву манипуляции.

В арсенале манипуляторов широкий спектр приемов, тактик и методов воздействий на партнера по взаимодействию. Выделяют **характерные группы людей-манипуляторов, которые можно объединить по следующим типам:**

- **«диктатор»** - постоянно демонстрирует свою силу, доминирует, приказывает, цитирует авторитетов, делает все, чтобы управлять своими жертвами;

- **«слабак»** - преувеличивает свою чувствительность, забывает, не слышит, пассивно молчит, демонстрирует свою мнимую неполноценность с тем, чтобы добиться от других уступок;

- **«калькулятор»** – быстро, легко, успешно просчитывает свою выгоду в любой сложившейся ситуации, избирает тактику либо пряника, либо кнута, либо неожиданно обо всем забывает, но то, что он сам хочет и что отвечает его интересам, он помнит прекрасно, пытается перехитрить и перепроверить других;

- **«прилипала»** – преувеличивает свою зависимость от других членов коллектива, это личность, которая жаждет быть предметом забот, позволяет и исподволь заставляет других делать за него его работу: «Ах, моя жизнь не удалась, поэтому все мне должны помогать». Похож на бедняжку, полностью симулирует зависимость от людей. Тщательно и долго говорит о своих проблемах с тем, чтобы вызвать жалость и переложить ответственность за принятие решений и какую-то деятельность на других;

- **«хулиган»** – демонстрирует агрессивность, жесткость, недоброжелательность, управляет другими с помощью угроз различного рода. У женщин этот тип в вариации «сварливая баба-пила». Люди уступают натиску «хулигана» главным образом потому, что им неприятно ему уподобляться, и они не хотят связываться с явными агрессивными тенденциями;

- **«славный парень»** – преувеличивает свою заботу, внимательность, убивает и душит своей добротой. С ним труднее,

чем с «хулиганом». Бороться с ним невозможно. Всячески демонстрирует готовность помочь и жертвовать собой ради окружающих, однако он никогда чужую точку зрения не ставит выше собственной;

- «судья» — преувеличивает свою критичность, никому никогда не верит, полон обвинений, негодования, с трудом прощает, старается вызвать у окружающих чувство вины, себя же ведет так, как будто убежден раз и навсегда в собственной правоте;

- «защитник» — чрезмерно подчеркивает свою снисходительность к ошибкам других, он портит других, сочувствуя сверх всякой меры и отказываясь позволить тем, кого он защищает встать на собственные ноги и вырасти самостоятельно. Вместо того, чтобы заниматься собственными делами, он заботиться о нуждах других.

При этом манипуляторы активно стремятся к контактам, они ищут своих потенциальных жертв, на которые они могут переложить свои проблемы. Несмотря на большое количество, эти контакты поверхностны, не затрагивают глубинных отношений личности. При этом они стремятся уйти от установления более глубоких контактов при взаимодействии.

Существуют **4 наиболее распространенных способа ухода от контакта**, которые манипуляторы используют очень часто:

- прикинуться случайным человеком в разговоре: «это не мое дело», «я в этом ничего не смыслю», «я не имею права лезть в это дело» и так далее;

- поставить под сомнение только что сказанное: «ой, да забудьте вы это», «да это у меня случайно вырвалось», «да вы не поняли самого главного», «да не придавайте вы этому значения», «это я так ляпнул, не подумавши», «как скажете»;

- сделать вид, что его слова относятся к другой личности: «да это я не про вас, это я так, вообще», «да это у меня мысли вслух такие», «да я вовсе не это имел в виду»;

- сделать вид, что он не разобрался в ситуации или в контексте сказанного: «вы надо мной смеетесь», «вы меня явно переоцениваете».

При этом манипулятор использует различные уловки, маневры, ломает комедию, разыгрывает роли, всеми силами стремится произвести впечатление. **Типичные игры**, в которые играют манипуляторы при взаимодействии: **«кошки-мышки»**, **«мудрец»**, **«чужое крыло»**, **«как, вы не знаете»**. В чем смысл этих игр?

Кошки-мышки. Коллега просит другого коллегу помочь ему с работой, он страшно загружен, понимает, что больше никто не сможет ему помочь, снизу вверх преданно глядя в глаза, он умоляет не губить его и спасти. В результате безотказный человек выполняет чужую работу, а бездельник наслаждается покоем.

Мудрец. Он как и полагается мудрецу, наставляет. Типичная фраза: «А что я говорил? Слушать надо было! Я лучше знал, что так и будет. Никогда меня не слушаете, вот теперь сами со всем и справляйтесь». Такая фраза обеспечивает псевдомудрецу умственное превосходство без всяких усилий с его стороны.

Чужое крыло. Как правило, это люди профессионально несостоятельные, ждущие вечной подсказки, опеки, этикие кукушата в гнезде, но эти подкидыши аккуратно используют более талантливых коллег. Они никогда не на виду и всегда говорят: «Я вот такой вот убогий, ну неужели вы тронете меня, такого слабого и беззащитного, лучше помогите», играя на великодушном желании сильных людей опекать и защищать более слабого.

Как, вы не знаете? Вечно опаздывающий человек влетает с потрясенным видом в контору: «Ну, и как вам вчерашнее? Как, вы не видели, не слышали? Да еще Иван Иванович, встретив меня в коридоре сказал...». И идет краткий пересказ передачи, новостей и так далее. Далее излагается сенсация, все включаются в обсуждение, а опоздавший тихо проскальзывает за свой стол. Когда страсти стихают, вроде бы как все заняты работой, и делать замечание неудобно. Прием грубоватый, но действует безотказно.

2. Основные технологии манипулирования

Технологии манипуляции – это те методы воздействия на человека, с помощью которых у человека вызываются состояния, выгодные манипулятору. Основные составляющие манипулятивного воздействия:

- 1) оперирование информацией (ложь или утаивание);
- 2) сокрытие манипулятивного воздействия;
- 3) использование человеческих эмоций;

4) использование силы психологического давления и психологического влияния.

Разберем детально указанные составляющие.

1) Утаивание информации - это сокрытие, избегание определенных тем или избирательное дозирование информации. Если обрушить на человека лавину однотипной информации или, наоборот, подавать информацию маленькими, очень дозированными порциями, человек не сможет ею эффективно пользоваться. И, тем не менее, он не может упрекнуть, что его не поставили в известность. Для этого используются лингвистические ловушки, в качестве примера приведу некоторые из них.

Универсальные высказывания, которые на самом деле ничего не говорят, но создают эффект восприятия точного аргумента: «такова жизнь», «война есть война», «ну, что здесь поделаешь, нет справедливости» и т.д.

Генерализация. Это деление людей и явлений на классы или по времени: «это всегда так», «всю жизнь так было и будет», «всегда были бедные и богатые», «вы же начальник».

Неявное указание на якобы общепринятые нормы воздействует в основном на чувство вины: «ты даже дверь за собой не закрываешь», «ты даже вовремя не можешь прийти на работу», «и после этого всего ты хочешь, чтобы я нормально с тобой разговаривала».

Маскировка пресуппозиции. Это то, что якобы предполагается до наличия ситуации: «несмотря на все, что у нее было в молодости, она все же сумела выйти замуж».

Умножение действий либо ситуаций: «ходят тут всякие», «много вас тут таких, а я одна».

Использование неопределенных референтных индексов: «у нас на фирме считают», «общеизвестно, что...», «есть мнение...».

2) Для того, чтобы манипулятивное воздействие прошло успешно, необходимо чтобы манипулятор «зацепил» свою жертву на какой-то крючок. Приведу некоторые манипулятивные фразы, которые рекомендуются в качестве карманной памятки. Эти фразы имеют своей целью привлечь повышенное внимание и привязывание одного человека к другому. Эти фразы должны произноситься голосом от восторженно-радостных до проникновенных и трагических оттенков:

- «я впервые встречаю такого человека как вы»;
- «давайте я вам помогу»;
- «как я вас понимаю»;
- «вы единственный, кто может мне помочь»;
- «куда вы без меня, пропадете»;
- «вас так не хватает».

Помимо отдельных коммуникативных манипуляций существуют длительно продолжающиеся по времени манипулятивные игры, имеющие ту же самую задачу – привлечение внимания, привязывания к себе человека. Приведу некоторые из них:

- убеждение человека в его уникальной привлекательности: «вы самый, самый...»;

- убеждение человека в его работоспособности;
- воспоминание о хорошо проведенном времени вместе;
- подарки и услуги, цель которых сделать человека «должником».

Очень интересным видом манипулятивной игры является так называемая «песня», т.е. часто повторяющийся любимый монолог. Скрытый мотив этих «песен» - самоутверждение, повышение собственной значимости, привлечение внимания к своей персоне. Вот перечень этих «песен»:

«Везде наши люди». Рассказ о своих знаменитых друзьях, родственниках, соседях, родственниках друзей. Когда нечем гордиться самому, приходится гордиться родственниками.

«Я – самый остроумный». Постоянно ерничающий, высмеивающий всех и вся, юморист. Обычно быстро всех достает, но его побаиваются.

«Я шут, я арлекин». Тоже высмеивающий, но уже самого себя. Патологическая самоирония, жалость – тоже внимание.

«Я другой и совершенно особенный» - меня никто не понимает, потому что я другой и совершенно особенный, и моя проблема – самая проблемная проблема в мире проблем, и решить ее никому не под силу, а значит – я уникален.

«Ну и что ты сейчас делаешь?» - человек, поющий эту песню, требует отчета о своих действиях, он всегда лучше знает, что кому надо делать.

3) Первая и наиболее сильная эмоция, используемая манипуляторами – это страх. В большинстве случаев страх

возникает на основании жизненного опыта. Когда человек охвачен эмоцией страха, его мысли прикованы только к одной цели – найти выход из устрашающего положения. Этим и пользуется манипулятор, чтобы направить поведение человека в нужное для себя русло.

Гордость и тщеславие. Гордый и тщеславный человек испытывает чувство превосходства над другими в различных областях жизни. Для того, чтобы возвыситься, такие люди козыряют всеми преимуществами, испытывают радость при удаче, похвале, заслуженном признании своих заслуг. Они судят о людях свысока своего положения, умений или таланта («Каа – Багира»).

Лесть. Каждый человек в определенной мере честолюбив, и все, что ему приятно слышать о себе, что говорит о его ценности, возвышает его в своих и чужих глазах. Мы не хотим слышать неприятных для себя вещей, причем, чем грубее и неприкрытее лесть, тем чаще умные люди на нее попадают.

Обида. Обида возникает тогда, когда задевается чувство собственного достоинства, когда человек понимает, что его унижают в личном мнении или во мнении другого человека. Обида может проявиться в форме острой реакции, а может оставаться затаенной и вести к ряду обдуманных разнообразных действий. Обижаясь и внешне проявляя обиду, один человек эксплуатирует другого и управляет его поведением, наказывая чувством вины.

Стыд. Следующая социальная эмоция, которую эксплуатируют манипуляторы, это эмоция стыда. Стыд регулирует поведение человека в соответствии с моральными нормами. Мы

уверены, что совестливый, стыдливый человек может поступить даже во вред себе, лишь бы его поведение соответствовало социальным нормам и социальным стандартам. Противоборством стыду является развитие самоуважения, которое усиливает регуляцию поведения человека. Однако, если стыд только переживается человеком, но не осознается, тогда человек становится полностью контролируемым со стороны другого человека, который формирует у него чувство стыда, и он становится зависимым.

Зависть. Различают белую зависть, не замешанную на враждебности и ненависти, и черную – основанную на ненависти и враждебности к тому, кто меня превосходит. Зависть возникает в том случае, если другой человек, такой же, как я (по некоторым формальным признакам), и я сконцентрировала свое внимание на нем как на объекте сравнения со мной. Если сравнение не в мою пользу, появляется зависть, если сравнение в мою пользу – возникает гордость. Человек стремится сравнивать себя с другими, это свойственно духу соперничества. Отказ от соперничества способствует формированию чувству неуверенности и даже неполноценности, и тогда человек отказывается признавать у себя даже имеющиеся положительные черты. Этим и пользуются манипуляторы.

4) Для оказания психологического давления используется ряд словесных приемов:

Объединение – «мы же с вами, как умные люди, понимаем» – и дальше идет идея, выгодная только говорящему.

Сравнение – «любой умный человек на вашем месте должен понимать...».

Угроза – «вы подумайте, а то потом еще пожалеете».

Риторические вопросы: «почему умные люди не сразу видят свою выгоду».

Лесть – «я именно вам решил поручить этот проект, так как я увидел, что вы самый надежный (компетентный, ответственный) в этой сфере».

Апелляция к прошлому – «разве я вас когда-нибудь обманывал».

Опора на ложные авторитеты – «да вы спросите у любого нормального человека».

На угрозу давления указывает, например, такой прием: когда во время совещания или важной встречи звучит замечание относительно одежды, внешнего вида («вы отлично выглядите, этот костюм вам к лицу», «вы неважно выглядите, что-то случилось»). Это говорит о том, что вас хотят отвлечь от сути дела, переключить внимание на себя самого. Когда требуется подписание важного документа, и вы пытаетесь на нем сосредоточиться, то возможна ситуация – иллюзия выбора.

Вам предлагают: «какой ручкой вы обычно любите подписывать документы: черной или синей». Мало того, что ваше внимание переводят на предмет, который не имеет отношения к делу, так еще вам предлагают выбор без выбора, то есть сам вопрос подписания документа остается как бы за кадром.

3. Способы защиты от манипуляций

Анализ манипуляций показывает, что при всех своих различиях они имеют много общего, что позволяет построить довольно надежную защиту. Осуществляется она по следующей схеме: не показывать слабости, осознавать, что вами манипулируют, и дальше, либо пассивная, либо активная защита с расстановкой точек над «i» контрманипуляцией.

Признаком того, что вами манипулируют, является чувство неудобства. Вам не хочется что-то говорить, делать, а приходится, иначе «неудобно», вы будете «плохо выглядеть», «потеряете лицо», «что о вас подумают люди». Для индикации манипулирования служит появление специфических эмоциональных реакций, которые вроде бы не должны возникать: чувство неловкости, неудобства, дискомфорта – которые возникают в общении с тем или иным человеком. Достаточно сказать себе: «стоп, мной, возможно, манипулируют» – и вы осознаете, что это игра с вами, нарушение вашей независимости.

Можно использовать пассивную защиту – если вы не знаете что делать – вообще не говорите, ничего не делайте, сделайте вид, что не расслышали и не поняли, спросите о чем-то постороннем.

Активная защита нужна тогда, когда объект манипуляции находится в служебной, материальной или другой зависимости от манипулятора. Можно использовать контрманипуляцию. Смысл этого – сделать вид, что вы не понимаете, что вами манипулируют. Например, манипулятор говорит – «а слабо тебе» - и предлагает

что-то опасное или преступное. Возможный ответ – «а ты сам можешь это сделать? Тогда покажи, как это нужно правильно делать».

Как можно распознать, увидеть манипулятивное воздействие.

1) Необходимо опираться на личный опыт общения с конкретным человеком. Пережив однажды манипулятивное воздействие со стороны какого-либо человека, вы уже не попадетесь на этот крючок.

2) Соотношение – выигрыш-плата. Например, вы внезапно получаете приз, но не принимали участие в розыгрыше. То есть, получаемый результат не соответствует вложенным усилиям.

3) Дисбаланс в распределении ответственности за действия или принятые решения. Это можно распознать, если вдруг вы ниоткуда становитесь обязанным, должным что-либо делать и на вас давят, заставляя что-либо сделать. Либо, наоборот, с вас без видимых причин сняли ответственность за принятие какого-либо решения.

4) Наличие дефицита времени при принятии решения. Например, если после непродолжительного обсуждения какого-либо вопроса, ваш оппонент, ссылаясь на ранее намеченные планы или вдруг внезапно возникшие обстоятельства, собирается уходить, но требует от вас ответов (принятия решения) немедленно и безотлагательно.

Необходимо также прислушиваться к своему внутреннему состоянию. На манипуляции могут указывать следующие эмоциональные реакции:

- человек, с которым приходится взаимодействовать, вызывает у вас непонятное раздражение. Вполне возможно, что эта антипатия вызвана стремлением оппонента завоевать ваше внимание в большей степени, чем вы того желаете, и эта неприязнь возникает уже как ответ на какое-то воздействие манипулятора, которое у него уже появилось, но вами не осознается;

- чувство ущемленности своего авторитета, навязчивое желание доказывать свою силу, свое преимущество тоже может являться ответной реакцией на стремление манипулятора управлять человеком.

Некоторые используют непродуктивное игровое поведение, так называемые «манипуляторские игры», в системе деловых отношений. Они оказывают отрицательное влияние на отношения, мешают формированию доверительности, искренности, но люди играют в них, поскольку это помогает сохранить привычный уровень самоуважения, заполнить психологическое время, привлечь к себе внимание, получить право на безответственность («такой уж я забывчивый, рассеянный, доверчивый, грубый» и т.д.). Вот некоторые из них.

Игра «МЕНЯ РВУТ НА ЧАСТИ»

Любители этой игры берут на себя много поручений, чтобы иметь возможность сослаться на перегруженность. При этом нужно подчеркнуть, что некоторые руководители искренне верят в свою перегруженность, считая, что они «сгорают на работе».

Игра «СВЯТАЯ ПРОСТОТА»

Приверженцы такой роли стараются нарочито рассуждать наивно, у собеседника при этом возникает естественное желание учить, следовательно, частично или полностью решать за исполнителя проблему. Если игрок - женщина, она может, широко пользуясь афоризмом «Сила женщины - в ее слабости» и апеллируя к рыцарству своих консультантов, полностью переложить на них свои обязанности.

Игра «КАЗАНСКАЯ СИРОТА»

В игре используется ряд приемов:

- сотрудник держится подальше от руководства, чтобы потом иметь возможность сказать, что он был заброшен и им не руководили:
- заявляет, что ему не помогают - ни руководство, ни коллеги;
- ссылается на отсутствие прав - «никто слушать не хочет»;
- заявляет, что задача слишком сложна («я не профессор», «академии не заканчивал» и т. д.);

- может напроситься на грубость или спровоцировать незаконные действия, что дает возможность занять позицию обиженного и избавиться от служебного контроля;
- слыть простаком и вызывать сочувствие.

Такие негативные психологические игры в общем-то выступают как своеобразные «защиты», но тем не менее они малоэффективны и не способствуют развитию подлинно продуктивных взаимоотношений. В общении важны искренность и душевность, а не манипуляция. Но это еще не все. Главное – необходимы знания некоторых закономерностей этого процесса.

Выводы:

1. Если вы не спешите возражать, пауза всегда оборачивается в вашу пользу. А вот в растянутых ответах на прямые вопросы усматривается неуверенность (истинная или мнимая). Это ослабляет позицию.

2. Еще в древности рекомендовано: прежде чем осудить, попытайся оправдать. Вся история подтверждает разумность древней рекомендации и неразумность людей, к сожалению, много раз спешивших с осуждением.

3. Кто-то думает иначе, но это не означает, что он не прав.

4. Пять «не...»:

- не слушай в разговоре только себя,
- не бойся «переуважить», бойся обидеть,
- не предлагай непрошенных советов,
- не говори: «Уверю Вас!» Лучше скажи: «Я думаю»,
- не засоряй речь, повышай ее информативность.

5. Слушая, заставляй себя думать о предметах и явлениях, о которых идет речь. Привычка внимательно слушать повышает способность воспринимать чужие переживания и трудности.

К сожалению, люди склонны обычно слышать лишь то, что они хотят услышать.

6. Умение правильно задавать вопросы – одно из важнейших качеств руководителя. И нет такой области в жизни, где это умение могло бы повредить. Знание состоит не только из ответов, но и из вопросов, предполагает умение их ставить и решать

самостоятельно, когда сам вопрос есть результат активного, заинтересованного отношения руководителя к действительности. Все сколько-нибудь достойные внимания учения, концепции и доктрины суть ответы на вопросы, которые их авторы задают сами себе.

7. Не замыкайте управленческое общение только на функциональных особенностях. Это ведет к тому, что руководитель стремится к общению «от себя»: «это нужно мне, так как это связано с управленческими делами и задачами и вытекает из плана». При ориентации на такое общение ускользает живой партнер с его интересами. Важнее строить общение не «от себя», а «от партнера», тогда он будет попадать в радиус вашего видения.

8. Старайтесь, чтобы процесс беседы походил на движение детской качалки: пока соблюдается равновесие, катание приятно. Если кто-либо с силой нажимает на сиденье или, наоборот, спрыгивает с него, то другой участник катания чувствует себя неважно. Стремитесь управлять собственным поведением во время общения.

Вопросы для самоконтроля

1. Понятие манипуляции и манипулятивного поведения.
2. Основные причины использования манипуляций как способа эффективных коммуникаций.
3. Основные технологии манипулирования.
4. Существует точка зрения, что манипулятивный уровень в коммуникационной сфере используется постоянно. Подумайте, как это влияет на эффективность управленческой деятельности.

Литература

1. Бабосов Е.М. социология управления: учебное пособие. – Мн.: ТетраСистемс, 2001.
2. Кристофер Э., Смит Л. Тренинг лидерства. – СПб.: Питер, 2001.
3. Максвелл Дж. Шеф и его команда. – СПб.: Питер, 2000.
4. Моррис С., Грэм У., Эдди Н. В роли лидера успешной команды / пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс Клуб, 2002. – 180 с.
5. Огаренко В.М., Малахова Ж.Д. Соціологія малих груп: підручник. – К.: Центра навчальної літератури, 2005. – С. 93-122.
6. Слейтер Р. Стань лучшим или проиграешь. – М.: Лори, 2000.
7. Стаут Л. Лидерство: от загадок к практике. - М.: Добрая книга, 2002.

МАНИПУЛЯЦИИ В ОБЩЕНИИ КАК ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ЛЮДЕЙ

Учебно-методическое пособие

Составитель:

Татьяна Владимировна Ерескова, доцент кафедры социологии управления Донецкого государственного университета управления, кандидат социологических наук;

Ирина Александровна Горожанкина, заведующая методическим кабинетом методического отдела Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций

Редактирование текста: Опанасюк Л.В.

Ответственный за выпуск: Савченко В.Л.

Тираж 20 экземпляров. Размножено на копировальном аппарате Донецкого республиканского центра повышения квалификации работников органов государственной власти, органов местного самоуправления, государственных предприятий, учреждений и организаций 83105, Донецк, бул. Пушкина, 32.

