**РУБЕЖНЫЙ КОНТРОЛЬ № 2**

**Манипуляция -** это скрытое управление против воли управляемого, при котором манипулятор получает одностороннее преимущество или выгоду за счет управляемого.

**Манипулятор –** инициатор воздействия

**Жертва –** адресат воздействия

**Мишень воздействия -** особенности личности, ее потребности и желания, на которые воздействует инициатор, чтобы подтолкнуть объект к принятию нужного решения.

**Приманка -** то, что облегчает инициатору достижение своей цели, помогает привлечь внимание объекта к выгодной для него стороне дела и тем самым отвлечь его от истинной цели инициатора.

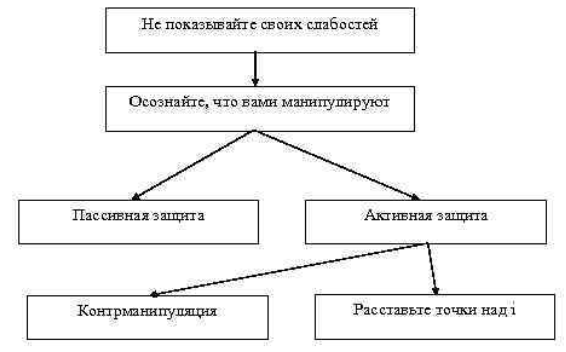
**«Камуфляж» -** Характерная особенность манипуляции, призванная замаскировать воздействие.

**Универсальная схема манипуляции:**

Этапы скрытого управления:

1. сбор информации об адресате воздействия;
2. использование мишеней воздействия и приманок;
3. аттракция;
4. побуждение (понуждение) адресата к действию;
5. выигрыш инициатора воздействия.

**Блок-схема защиты от манипуляции**



1. **Выявить мишень и приманку манипуляции. Указать все возможные варианты защиты:**
2. *К руководителю на прием приходит рабочий с жалобой, что он до сих пор живет в очень плохих условиях с большой семьей. Полгода назад начальник пообещал ему выделить служебную квартиру через 2-3, максимум 4 месяца. Понимая, что на этот раз простым обещанием не обойтись, начальник разыгрывает целый спектакль: вызывает заместителя. Ведающего вопросами жилья, председателя профкома и требует отчитаться о том, что сделано по данному вопросу. В присутствии рабочего устраивает вызванным шумный разнос и требует решить вопрос в течение 1-2 месяцев. Выпроводив их, проникновенно просит рабочего потерпеть еще немного.*

Направления манипуляционного воздействия – *руководитель хочет отложить решение вопроса*

Мишень воздействия – *доверие жертвы (рабочего)*

Приманка – *проведенный руководителем спектакль в виде «разноса».*

1. *Руководитель предлагает работнику поехать в командировку для решения срочного вопроса. Денег в кассе сейчас нет, значит ехать нужно за свой счет. Командировочные расходы выплатят потом. Работник знает, что «потом» может длится полгода, инфляция за это время «съест» значительную часть оплаты. Но руководитель не случайно вызывает именно этого человека: в том городе у работника близкие родственники, он будет рад их навестить. Согласие получено.*

Мишень воздействия - *желание увидеться с родственниками*

Приманка - *надежда, что командировка будет оплачена*

1. *Директор научно-исследовательского института всякий раз после поездок в Москву в министерство предупреждал руководителей на планерке: «Надо еще раз вернуться к структуре института» - и обводил внимательным взглядом присутствующих. Все (или почти все) внутренне напрягались: ведь в измененной структуре их могло не оказаться.*

Цель манипуляции - *держать руководителей подразделений в состоянии наибольшей зависимости от воли директора*Мишень воздействия - *страх лишиться должности, а то и вовсе работы*

Приманка - *сообщения о настроениях в министерстве в части финансирования тех или иных научных программ.*

1. *Подчиненный приходит с вопросом, который сам не может решить. Начальник, чтобы не выдавать своего нежелания или неспособности решать его, начинает постепенно «распалять» подчиненного – журить за действительные и мнимые недочеты. Тот, наконец, взрывается, переходит на повышенные тона, обижается. Развязка следует немедленно: «научитесь сначала держать себя в руках – тогда и приходите».*

Мишень воздействия - *вспыльчивость подчиненного. Руководитель знает эту слабость и использует ее*

Приманка - *замечания начальника*

1. *Подчиненный обращается к руководителю: «Вы поручили мне достать автокран. Они есть (там-то), но не с моим авторитетом к ним обращаться. Вот если бы Вы пару слов сказали! Я могу набрать телефон их начальника». Польщенный шеф соглашается: «Ладно, давай, скажу».*

*Но чаще всего одним звонком тут не обойдешься: то нужного человека нет, то выдвинуты встречные условия. «Ну ладно. Иди, я решу этот вопрос», - говорит руководитель.*

*На следующий день подчиненный заглядывает в кабинет шефа с видом покорности и просительным тоном интересуется: «Ну как, решили?» Занятый текучкой руководитель машет рукой: «Иди, работай, решу». Через некоторое время подчиненный снова интересуется, решен ли вопрос, и т.д.*

Мишень воздействия - тщеславие руководителя

Приманка -  кажущаяся легкость исполнения  
Пассивная защита - Руководитель соглашается, что, возможно, ему решить вопрос и проще, но у него нет на это времени.

«Точки над i» -  Работа поручена вам; вот и исполняйте.

Контрманипуляция - Вы хотите, чтобы я делал за вас вашу работу? Тогда вам нужно уменьшить зарплату… Не хотите?.. Тогда идите и работайте.

1. *Некоторые работники любят заходить к руководству со словами «Хочу с Вам посоветоваться….»*

Цель манипуляции - переложить на руководителя ответственность за принятие решения. И даже за его исполнение, поскольку если дело провалено, то остается возможность списать на качество совета

Пассивная защита – Не заходит в кабинет за «советом», если нет своих предложений

«Точки над i» - Указать работнику что у каждого своя зона ответственности в своей области деятельности. Это его работа и его ответственность

Контрманипуляция – предложить поменяться ролями, указав где чья зона отвественности

1. *Работник охотно берет на себя много поручений, но когда от него пытаются получить какой-либо конкретный результат, ссылается на перегруженность, перечисляя все, что на него «навалили».*

Мишень манипуляции – нечеткое распределение обязанно­стей и ответственности

Приманка – желание идти по пути наименьшего сопротивления

Пассивная защита – не создавать условий для подобных манипуляций

«Точки над i» - неорганизован­ному работнику достаточно помочь организовать свою работу

Контрманипуляция – Стоит работникам узнать, что будут сокращения, как тут же каждый начнет оценивать свою работу и стараться работать больше, тем самым не давая возможности бездельникам переложить свою работу

1. *Сотрудник держится подальше от руководства, чтобы можно было сослаться на то, что им не руководят, никто ему не помогает, никто его слушать не хочет и т.п.*

Мишень манипуляции - нечеткое распределение обязанно­стей и ответственности

Приманка - не создавать условий для подобных манипуляций

Пассивная защита - не создавать условий для подобных манипуляций

«Точки над i» - дать понять, что его хитрости обнаружены и будут приняты соответствующие меры.

Контрманипуляция - наказать его

1. *Эту манипуляцию разыгрывают некоторые сотрудники, прикидываясь бестолковыми. Про таких говорят: быстрее самому сделать, чем ему что-то объяснять, да еще и переделывать придется.*

*Типичные высказывания манипуляторов этого толка: «Я не профессор», «Я слабая женщина, так чего вы хотите?», «Мы академий не кончали». Этим людям выгодно слыть дураками и вызывать сочувствие.*

Мишень манипуляции -  недостаточ­ный контроль за загрузкой работников, степенью их ответственности, отсутствие системы работы с кад­рами

Приманка -  желание идти по пути наименьшего сопротивления

Пассивная защита - не создавать условий для подобных манипуляций

«Точки над i» - наказать, доведя до всеобщего сведения причину порицания, а также ме­ханику манипуляций.

Контрманипуляция - Публично «освистать»: дать понять персоналу что им фактически приходится выполнять работу сотрудника, получающего полноценную зарплату за безделье.

1. *Подчиненному надо подписать бумагу у руководителя. Однако, если руководитель вчитается в документ, он вероятнее всего, ее не подпишет. Чтобы все-таки получить подпись, некоторые действуют так.*

*Заходят в кабинет с беззаботным видом и сообщают какую-нибудь новость, которая должна заинтересовать начальника. При этом небрежно протягивают документ:*

*- Вот, подпишите, пожалуйста.*

*- Что это?*

*- Да так, пустяковая бумага, все согласны, только не хватает вашей подписи.*

*Начальник пытается прочесть, но посетитель отвлекает его рассказом, да еще и инсценирует спешку.*

Цель манипуляции – перевод ответственности на руководителя.

Мишень воздействия – человек может эффективно делать только одну вещь за раз, тем более в условиях спешки

Приманка – интерес к рассказу подчиненного

1. *Вышестоящий руководитель нередко дает поручение работнику через голову его непосредственного начальника. Поэтому последний отказывается выполнять некоторые поручения последнего, ссылаясь на срочное задание вышестоящего.*

Мишень воздействия - нарушению правил де­ловой этики руководителем

Приманка – прямое обращение к исполнителю поручения

Пассивная защита – не имеет смысла, так как это и есть причина сложного положения начальника

«Точки над i» - указать руководителю на соблюдение деловой этики: задания выдавать ему или через него, тем самым закрепляя его статус начальника в глазах подчиненного.

Контрманипуляция – себе дороже, не стоит. Будет конфликтогеном

1. *Начало рабочего дня. Вбегает опоздавшая Н. и с порога («Вы еще не слышали…») начинает возбужденно рассказывать о заявлении, сделанном по радио политическим лидером. Коллеги бурно обсуждают принесенную новость. Начальник тоже среди обсуждающих: как местный депутат, он не может остаться равнодушным. Сама же Н. вскоре перестает участвовать в разговоре и садится за свой рабочий стол.*

Цель манипуляции – отвлечение внимания о факта опоздания.

Мишень воздействия - интерес к политическим но­востям

Приманка – «важность», «особенность» заявления, вызванная по большей части манерой рассказа опоздавшей.

1. *Ведущий инженер требует, чтобы младший по должности освободил ему место за компьютером. Не желая уступать, тот начинает громко доказывать, что ему нужно еще время, чтобы закончить свою работу. Спор достигает ушей начальника бюро, который вмешивается и дает время младшему закончить работу.*

Цель манипуляции – косвенно привлечь внимания руководителя, который, скорее всего, примет сторону младшего

Мишень воздействия – функция руководителя как регулятора производственных отношений между сотрудниками

Приманка – громкий спор