

**Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка**

Факультет педагогіки і психології

**Кафедра соціальної роботи та
соціальної педагогіки**

**МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
МАНІПУЛЯТИВНІ СТРАТЕГІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ
ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

**Спеціальність 231 Соціальна робота
ОПП Соціальне адміністрування в громаді**

Виконав:

**студент групи мСАГ-26
факультету педагогіки і психології
Прокопів Роман Васильович**

Науковий керівник:

**доктор педагогічних наук, професор,
завідувачка кафедри соціальної
роботи та соціальної педагогіки
Сорока Ольга Вікторівна**

Рецензент:

**доктор психологічних наук,
професор, завідувачка кафедри
психології
Орап Марина Олегівна**

Робота захищена з оцінкою:

Національна шкала _____

Кількість балів: __ Оцінка: ECTS __

АНОТАЦІЯ

Прокопів Р. В. МАНІПУЛЯТИВНІ СТРАТЕГІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ. Роман Васильович Прокопів, Тернопільський педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, факультет педагогіки і психології, кафедра соціальної роботи та соціальної педагогіки; науковий керівник Сорока О. В. – Тернопіль, 2025. – 90 с.

Досліджувалася проблема маніпулятивних стратегій у професійній діяльності керівників соціальної сфери.

Об’єкт дослідження – маніпулятивні стратегії в управлінській діяльності керівників соціальної сфери.

Предмет дослідження – практичні механізми протидії маніпулятивному впливу в управлінні.

Мета дослідження – розкрити зміст, визначити маніпулятивні стратегії, проаналізувати психологічні особливості маніпулятивного впливу в управлінській діяльності, розробити тренінг, спрямований на формування умінь протидіяти маніпуляціям.

У роботі розкрито зміст понять «маніпуляція», «маніпулятивні стратегії»; проаналізовано ознаки, критерії і форми маніпуляції; визначено роль психологічного захисту від маніпулятивних впливів в управлінні; розроблено та апробовано тренінг протидії маніпулятивним впливам для фахівців соціальної сфери і керівників соціальних установ.

Ключові слова: маніпуляція, маніпулятивні стратегії, психологічний вплив, тренінг, управлінська діяльність, професійна діяльність, керівник соціальної сфери.

ABSTRACT

Prokopiv R. V. MANIPULATIVE STRATEGIES IN THE PROFESSIONAL ACTIVITIES OF SOCIAL SECTOR MANAGERS.

Roman Vasylovych Prokopiv, Volodymyr Hnatiuk Ternopil Pedagogical University, Faculty of Pedagogy and Psychology, Department of Social Work and Social Pedagogy; scientific supervisor Soroka O. V. – Ternopil, 2025. – 90 p.

The problem of manipulative strategies in the professional activities of social sphere managers was investigated.

Object of research – manipulative strategies in the management activities of social sphere managers.

Subject of research – practical mechanisms for counteracting manipulative influence in management.

The **purpose of the study** is to reveal the content, identify manipulative strategies, analyze the psychological features of manipulative influence in management activities, and develop training aimed at forming skills to counteract manipulation.

The work reveals the content of the concepts of “manipulation” and “manipulative strategies”; analyzes the signs, criteria, and forms of manipulation; determines the role of psychological protection against manipulative influences in management; develops and tests training to counter manipulative influences for social workers and managers of social institutions.

Keywords: manipulation, manipulative strategies, psychological influence, training, management activities, professional activities, social sphere manager.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. МАНІПУЛЯТИВНІ СТРАТЕГІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА	9
1.1. Маніпуляція як різновид психологічного та мовленнєвого впливу	9
1.2. Сутнісна характеристика понять «маніпуляції», «маніпулятивні стратегії»	16
1.3. Ознаки, стратегії, тактики, способи маніпуляцій	27
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ МАНІПУЛЯТИВНОМУ ВПЛИВУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ	35
2.1. Маніпулятивні техніки у професійній діяльності керівника соціальної установи	35
2.3. Соціально-психологічний захист від маніпулятивних впливів в управлінні	41
2.4. Зміст, організація і результати емпіричного дослідження	51
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. Трансформаційні процеси в економіці та динамічні соціальні зміни актуалізують потребу в новому розумінні ролі керівника в системі управління персоналом соціальними організаціями й установами. Сучасний менеджер має не лише організовувати роботу колективу, а й забезпечувати формування позитивного соціально-психологічного клімату, сприяти розкриттю професійного потенціалу працівників і ефективному розв'язанню виробничих завдань. Хоча сучасні управлінські технології надають інструменти для налагодження взаємодії в колективі, здатність керівника обирати оптимальні методи та застосовувати їх відповідно до конкретної ситуації значною мірою визначається його ціннісними орієнтаціями, психологічними та професійними характеристиками, а також рівнем розвитку емоційного інтелекту.

У сучасному управлінському середовищі дедалі більшої уваги потребує проблема використання маніпулятивних підходів у роботі з персоналом. У країнах, де маніпулювання виступає одним із провідних інструментів соціального контролю, розроблення та вдосконалення таких технологій нерідко має вищу цінність, ніж інші напрями інтелектуальної діяльності. У практиці управління маніпуляція розглядається як системне явище та специфічна модель взаємодії, що реалізується через різні форми психологічного впливу на підлеглих.

Поняття психологічного впливу здебільшого сприймається з негативним відтінком, що цілком закономірно. Звернення до маніпулятивних прийомів часто пов'язане з прагненням людини утвердити власну владу або уникнути відповідальності. Водночас подібні дії мають і зворотний ефект: встановити довірливі й відкриті взаємини з особою, яка маніпулює, практично неможливо, оскільки такі стосунки позбавлені щирості й чесності. Зіткнувшись із певними обставинами, індивід зазвичай формує поведінкову позицію, що дає змогу досягти бажаного результату, і нерідко, навіть не

усвідомлюючи цього, використовує психологічний вплив як ресурс, що потребує найменших затрат (Яцюк & Калінчева, 2020).

Варто підкреслити, що маніпулятивні практики дедалі частіше стають невід'ємною складовою щоденної ділової взаємодії керівників різних рівнів, що, своєю чергою, впливає на характер комунікації в організаціях, зокрема й соціальних. У сучасних умовах діяльність управлінця як суб'єкта соціальних відносин майже неможливо уявити без використання певного набору прихованих або завуальованих впливів, які сприймаються, як елемент ефективного управління та професійного спілкування.

Проблематика маніпуляцій досить довгий час перебуває в центрі уваги представників різних наук – філософії, соціології, психології, менеджменту, педагогіки й етики. У межах теоретичних досліджень науковці прагнули пояснити природу маніпуляції, як особливої форми примусу, що поступово набула системного характеру та проявляється у багатьох сферах суспільного життя. Історично уявлення про маніпулятивні дії формувалися на основі повсякденного досвіду, відображалися у художній літературі та ставали предметом наукових міркувань. З огляду на те, що в сучасному соціальному середовищі значення відкритих форм примусу – політичного, правового, економічного, соціального чи релігійного – суттєво зменшилося, на перший план виходять інші механізми впливу, серед яких – різноманітні способи переконання, прихованого контролю, неявної залежності та соціальної дистанції (Лозниця, 2001).

Різні виміри феномена маніпуляції, зокрема його механізми, технології, чинники та критерії прояву, стали предметом дослідження численних вітчизняних і зарубіжних учених. До науковців, які зробили вагомий внесок у вивчення цього питання, належать Е. Берн, Р. Гудін, М. Карпенко, Л. Прото, В. Рікер, К. Саймон, Е. Фромм, Дж. Шиллер, Е. Шостром та інші. Проблеми соціально-психологічного впливу також ґрунтовно аналізувалися у працях Е. Аронсона, Г. Балла, Н. Боденчук, П. Волинець, Н. Гребінь, К. Захаренок, Ф. Зімбардо, М. Ляйппе, Е. Пратканіса, М. Снайдера, Д. Фрідмана, К. Хогана,

Р. Чалдіні та інших дослідників. Питання індивідуальної схильності до маніпулятивної поведінки порушено у роботах М. Еймс, А. Кід, Р. Крісті. У працях українських дослідників значна увага приділяється використанню маніпулятивних інструментів в управлінні персоналом (О. Кучеренко, В. Лозниця, Я. Мітленко, Т. Пустовіт, О. Лесько, Г. Черушева та ін.).

Отже, актуальність і недостатній рівень розробки проблеми означеного дослідження обумовили вибір теми магістерської роботи: **«Маніпулятивні стратегії у професійній діяльності керівників соціальної сфери»**.

Мета дослідження полягає у розкритті змісту, визначенні маніпулятивних стратегій, аналізі психологічних особливостей маніпулятивного впливу в управлінській діяльності, розробці тренінгу, спрямованого на формування умінь протидіяти маніпуляціям.

Об'єкт дослідження – маніпулятивні стратегії в управлінській діяльності керівників соціальної сфери.

Предмет дослідження – практичні механізми протидії маніпулятивному впливу в управлінні.

Згідно з метою були визначені завдання дослідження:

- 1) розкрити зміст понять «маніпуляція», «маніпулятивні стратегії»;
- 2) проаналізувати ознаки, критерії і форми маніпуляції;
- 3) визначити роль психологічного захисту від маніпулятивних впливів в управлінні;
- 4) розробити та апробувати тренінг протидії маніпулятивним впливам для фахівців соціальної сфери і керівників соціальних установ.

У процесі дослідження застосовувалися такі **методи**: теоретичний аналіз наукових джерел у галузі психології та управління, що стосуються обраної проблематики; діагностичні методики, зокрема – методика В. Бойка для виявлення домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні, опитувальник, що оцінює схильність до маніпулятивної поведінки.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що уточнено сутність понять «маніпуляція», «маніпулятивні стратегії».

Практичне значення дослідження полягає у розробці соціально-психологічного тренінгу для персоналу соціальної організації, спрямованого на формування умінь протистояти маніпулятивним впливам.

Апробація результатів магістерського дослідження. Принципові положення магістерської роботи доповідались та обговорювались на III Всеукраїнській науковій конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Стратегії наукового пошуку в соціальній роботі, соціальній педагогіці та соціальній освіті : полі функціональність ідей».

Структура і обсяг дослідження. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (65 найменувань), додатків. Загальний обсяг роботи – 88 сторінок.

РОЗДІЛ 1

МАНІПУЛЯТИВНІ СТРАТЕГІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ЯК СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА

1.1. Маніпуляція як різновид психологічного та мовленнєвого впливу

Інтерес до феномену маніпуляції виник у людства ще з появою комунікації як важливої складової соціальної взаємодії. Упродовж історії підходи до визначення цього явища та ставлення до нього змінювалися залежно від суспільно-історичних умов, що, своєю чергою, впливало на етичні орієнтири дослідників і формувало специфіку сприйняття маніпулятивних дій. Сьогодні проблема маніпулятивних впливів залишається недостатньо дослідженою, а розбіжності в наукових поглядах щодо їх оцінювання зумовлюють відсутність єдиного підходу до трактування поняття «маніпуляція» (Левицька, 2014).

Психологічний вплив є невід’ємною складовою спільної діяльності людей та відіграє суттєву роль в управлінні, вихованні, навчальному процесі, а також у психоконсультативній, психотерапевтичній і корекційній практиках та інших сферах людської активності (Чаплук, Кирилецька, Радомська, 2011). Завдяки цьому впливу можливим стає модифікування емоційного стану людини, перебігу її психічних процесів і особистісних характеристик.

Поняття «психологічний вплив» посідає важливу та специфічну позицію в структурі сучасного психологічного знання. Загалом, історію психологічної науки можна розглядати, як послідовний пошук відповідей на запитання щодо сутності та природи психологічного впливу, його ефективності, а також як еволюцію підходів до пояснення об’єктивних і суб’єктивних чинників, що визначають цей процес.

Станом на сьогодні не сформовано єдиного загальновизнаного трактування поняття «психологічного впливу». Цей термін розглядали в

межах різних психологічних напрямів – психології особистості, психології спілкування, досліджень малих груп і колективів, а також у психіатрії та психотерапії. Кожен із цих названих підходів по-своєму розширював і поглиблював розуміння сутності психологічного впливу, роблячи внесок у його теоретичне обґрунтування.

Найбільш широкі можливості для осмислення сутності поняття «психологічний вплив» відкриваються тоді, коли звертаємося до джерел, у яких вплив розглядається крізь призму психологічної категорії «взаємодія». У тлумачному психологічному словнику «взаємодію» розглядають у широкому і вузькому значенні. Так «у широкому розумінні – випадковий або навмисний, приватний або публічний, тривалий або короточасний, вербальний або невербальний особистий контакт двох і більше людей, що приводить до взаємних змін їхньої поведінки, діяльності, відносин і установок. У вузькому розумінні – система взаємно обумовлених індивідуальних дій, пов'язаних циклічною причинною залежністю, при якій поведінка кожного з учасників виступає одночасно і стимулом, і реакцією на поведінку інших» (Шапар, 2007, с. 47).

У великому тлумачному словнику сучасної української мови «взаємодія – взаємний зв'язок між предметами у дії, а також погоджена дія між ким-, чим-небудь. Взаємний вплив тіл чи частинок, який зумовлює зміну стану їхнього руху» (Бусел, 2005, с. 125).

Доволі часто можна зустріти підміну понять «взаємодія» і «вплив». Так, «вплив» – це «дія, яку певна особа чи предмет або явище виявляє стосовно іншої особи чи предмета. Бути під впливом кого, чого – робити що-небудь, зважаючи на дії, думки певної особи або на певні обставини. Мати вплив на кого, що – те саме, що впливати» (Бусел, 2005, с. 205).

У свою чергу, поняття «психологічний вплив» трактується як специфічна форма впливу загалом. Виокремлення цієї категорії ґрунтується на причинно-наслідкових змінах у психіці індивіда – зокрема, у психологічних характеристиках особистості, групових нормах чи суспільній

думці – що виникають у результаті цілеспрямованого впливу. В. Татенко аналізує феномен «впливу» з онтологічної перспективи, визначаючи його як форму суб'єктно-вчинкового впливу на іншого, особливу дію, що породжує подію буття (Татенко, 2000, с. 3–18).

Аналізуючи психологічний вплив, ми акцентуємо увагу на ролі психологічних засобів у його реалізації. Означене поняття можна розглядати, як вплив на психічний стан, думки, почуття та поведінку іншої особи за допомогою винятково психологічних засобів – вербальних, паралінгвістичних або невербальних – при цьому надаючи людині право та час на реагування на цей вплив.

Досліджуючи означений вплив, Я. Чаплак підкреслює, що «психологічний вплив (міжособистісний психологічний вплив) – це прерогатива цивілізованих людських стосунків» (Чаплак, 2011, с. 136). Окрім цього, варто враховувати той факт, що «процес міжособистісного психологічного впливу включає стратегію, тактику, засоби, методи, форми, аргументацію, критерії й умови ефективності впливу» (Чаплак, 2011, с. 136).

Психологічний вплив можна розглядати з кількох аспектів. По-перше, як процес, що спричиняє зміни психологічного базису конкретної діяльності; по-друге, як результат таких змін у психологічному базисі діяльності суб'єкта. При цьому йдеться про модифікацію психологічних регуляторів, як у зовні спрямованій, так і у внутрішньо орієнтованій активності особистості. Наслідком такого впливу може стати зміна ступеня виразності, спрямованості та значущості для суб'єкта різних проявів його активності.

Повністю підтримуємо С. Ніколаєнко і С. Ніколаєнко, які наголошують, що «психологічний вплив має зовнішнє (відносно реципієнта) походження і, будучи сприйнятим ним, приводить до зміни конкретних психологічних регуляторів певної активності людини» (Ніколаєнко, Ніколаєнко, 2011, с. 7).

Важливим для нашого дослідження є виокремлення характерних ознак психологічного впливу, а саме:

- 1) цілеспрямованість, тобто спрямованість на досягнення певного результату;
- 2) усвідомленість впливу як процесу, що реалізує поставлену мету;
- 3) спрямованість на зміни психологічних регуляторів конкретної діяльності іншої особи;
- 4) інформаційний характер впливу;
- 5) застосування виключно психологічних засобів – вербальних, паралінгвістичних або невербальних – для впливу на психічний стан, думки, почуття та поведінку іншого;
- 6) технологічність, тобто наявність продуманих прийомів та методів впливу;
- 7) участь вольових зусиль суб'єкта у процесі реалізації впливу.

У сучасній психологічній науці розробка типології психологічного впливу різними авторами залишається актуальною проблемою, оскільки існує потреба в систематизації критеріїв, що дозволяють диференціювати його різновиди та аналізувати умови, які забезпечують ефективність їх застосування. Залежно від обраних критеріїв – способів, засобів, методів, цілей тощо – психологічні впливи можна класифікувати, як сильні або слабкі, життєдайні або шкідливі, навмисні або випадкові.

Детально аналізують типи психологічних впливів у своїй статті С. Ніколаєнко і С. Ніколаєнко. Йдеться про такі типи :

- 1) переконання – свідомо аргументований вплив на окрему особу або групу з метою змінити їхні судження, ставлення, наміри чи рішення;
- 2) самопросування – відкрите демонстрування власної компетентності та кваліфікації для оцінки досягнень і отримання переваг;
- 3) маніпуляція – прихований вплив на опонента, його систему цінностей та орієнтацій;
- 4) заохочення до наслідування – створення у людини бажання наслідувати зразок або бути подібною до нього;

- 5) прохання – словесне звернення з пропозицією задовольнити потребу або бажання ініціатора;
- 6) примус – вимога виконання розпоряджень ініціатора, підкріплена явними або прихованими загрозами;
- 7) деструктивна критика – зневажливі чи образливі висловлювання про особистість іншої людини, грубий або агресивний осуд, ганьблення чи висміювання її вчинків або недоліків;
- 8) ігнорування – навмисне ігнорування або підкреслене неприйняття особи, часто як тактична форма примусу або способу привернення уваги;
- 9) емоційне зараження – передача власного стану та ставлення іншій особі або групі людей;
- 10) навіювання – цілеспрямований вплив на підсвідомість індивіда або групи з метою змінити їхній стан, ставлення або сформувати схильність до певних дій (Ніколаєнко, Ніколаєнко, 2011).

Окрім названих вище, можна виокремити інші типи психологічного впливу, а саме:

- 1) інформаційно-психологічний вплив – здійснюється за допомогою інформації з основною метою формування певних ідеологічних чи соціальних уявлень, переконань, поглядів;
- 2) психогенний вплив – виникає як наслідок фізичного впливу на мозок або шокowego впливу зовнішніх умов чи подій на свідомість людини;
- 3) психоаналітичний / психокорекційний вплив – вплив на підсвідомість індивіда за допомогою терапевтичних або інших спеціальних методів;
- 4) нейролінгвістичний вплив – вид психологічного впливу, при якому спеціально підібрані вербальні та невербальні лінгвістичні програми спрямовують мотивацію, переконання, погляди та уявлення окремої особи або групи людей у заданому напрямку;
- 5) психотронний вплив – здійснюється через неусвідомлюване сприйняття, здебільшого із застосуванням технічних засобів впливу на свідомість;

б) психотропний вплив – вплив на психіку людини за допомогою медичних препаратів, хімічних або біологічних речовин.

Аналізуючи психологічний вплив, необхідно зосередитися на його методах. Одним із критеріїв класифікації методів психологічного впливу є ступінь відкритості для адресата як засобів впливу, так і його цілей. Відкритий психологічний вплив передбачає, що цілі дії завчасно повідомляються та не приховуються. У разі прихованої психологічної взаємодії цілі впливу не оголошуються або маскуються під цілі відкритого впливу, і адресат приймає рішення чи здійснює дію відповідно до намічених планів ініціатора (Гребінь, 2013).

Процес маніпуляції пов'язаний із створенням стандартної або нестандартної соціальної ситуації та вибором «цілі» впливу — психічних структур, через які вона реалізується. Мішені маніпулятивного психологічного впливу поділяють на п'ять груп:

- 1) спонукальні фактори активності особистості – потреби, інтереси, схильності;
- 2) регулятори активності особистості – групові норми, самооцінка (відчуття власної гідності, самоповага, гордість), суб'єктивні відносини, світогляд, переконання, вірування, смислові, цільові та операційні установки;
- 3) когнітивні (інформаційні) структури – знання про навколишній світ, людей та інші відомості, що забезпечують інформаційне підґрунтя поведінки;
- 4) операційний склад діяльності – способи мислення, стиль поведінки та спілкування, звички, уміння та навички;
- 5) психічні стани – фонові, функціональні та емоційні (Войтко, Кацалап, Рахімов, 2019).

Зазвичай застосовують дві моделі психологічного впливу: «психічну» й «раціональну». Психічна модель передбачає використання автоматичних реакцій людини або цільової аудиторії на певні психологічні стимули, де

сутність маніпуляції полягає у виборі таких стимулів, що викликають потрібну реакцію. Раціональна модель, навпаки, базується на заздалегідь спланованому інформаційному впливі і включає застосування різних психологічних прийомів, таких як скорочення та дозування інформації, використання таємності (навмисне приховування даних), активізація пропаганди, інформаційне перевантаження та інші.

Таким чином, психологічний вплив тісно пов'язаний із маніпуляцією, яку розглядають, як різновид прихованого впливу на особистість. Оскільки маніпуляцію відносять до категорії психологічного впливу, виникає потреба у визначенні підходів до дослідження цього явища. Особливий інтерес для нашого дослідження становить історико-теоретичний аналіз, згідно з яким виокремлюють три основні парадигми, що дозволяють пояснити природу й закономірності психологічного впливу.

До першої парадигми можна віднести об'єктний або реактивний, підхід. У межах цієї парадигми психіка й особистість розглядаються як пасивні об'єкти впливу зовнішніх умов. Найбільш характерною для цього підходу є стратегія імперативного впливу, головними функціями якої є контроль поведінки та установок індивіда, а також застосування примусу щодо об'єкта впливу. Найяскравішим науковим втіленням цієї парадигми став біхевіоризм.

Друга парадигма наголошує на активності та вибірковості індивіда у процесі сприйняття зовнішніх впливів і отримала назву суб'єктної або акціональної. Найбільш яскраво ця парадигма проявляється у когнітивній психології. Згідно з нею, процес впливу відбувається тоді, коли взаємодіючі комунікатори інтерналізують значення, які вони передають один одному в ситуації перцептивного вибору. Стратегією впливу, що відповідає цьому підходу, є маніпуляція, і, це можна використовувати для розробки засобів і методів контролю свідомості, іноді в негативному контексті.

Третя парадигма отримала найбільш послідовне відображення в гуманістичній психології, яка базується на постулаті унікальності й

неповторності кожної особистості, а також на її творчому й позитивному потенціалі. Цей підхід умовно визначають як особистісний або інтерсуб'єктний.

Щодо виявлення та захисту від психологічного впливу, слід розглядати захист від маніпуляцій у двох аспектах. Перший полягає у виявленні маніпулятивного повідомлення, а другий – у швидкому розумінні справжніх мотивів і цілей маніпулятора. Якщо перший аспект є необхідним для кожної людини, то другий не обов'язковий, оскільки його реалізація може потребувати значних зусиль і часу.

Психологічний вплив доволі часто пов'язують із мовленнєвим. У широкому сенсі мовленнєвий вплив – це вплив на індивідуальну або колективну свідомість і поведінку, що здійснюється різноманітними мовленнєвими засобами, тобто за допомогою повідомлень природною мовою. Іноді поняття мовленнєвий вплив передбачає використання повідомлень, побудованих засобами так званих паралінгвістичних семіотичних систем, до яких відносять, перш за все, жести, міміку, пози, а також, у випадку письмової комунікації, засоби графічного оформлення тексту.

У вузькому сенсі під мовним впливом розуміють використання особливостей будови та функціонування перерахованих знакових систем і, насамперед, природної мови, з метою побудови повідомлень, що мають підвищену здатність впливу на свідомість і поведінку адресата або адресатів повідомлення.

1.2. Сутнісна характеристика понять «маніпуляції», «маніпулятивні стратегії»

Психологічний вплив напряду пов'язують з маніпулятивним впливом. «маніпулятивний вплив відрізняється від інших видів впливу за параметрами моральності, усвідомленості, критичності і соціальної автономності. Але

ознака моральності є досить суперечливою. Адже багатьма вченими наголошується на можливих позитивних рисах маніпуляції» (Гребінь, 2013, с. 86).

«Поняття «маніпулювання» активно використовується як на рівні побутового спілкування для фіксації фактів застосування певних комунікативних засобів, так і в межах наукових проєктів при дослідженні засобів впливу на людину» (Крикун, 2022, с. 34). Сьогодні досі не існує загальноприйнятого визначення терміну «маніпуляція». розглянемо деякі найбільш поширені трактування означеного поняття.

Так, у психологічному словнику подано таке визначення: «Маніпуляція – вид психологічного впливу, вправне виконання якого призводить до прихованого викликання в іншої людини намірів, що не збігаються з її актуально існуючими бажаннями» (Шапар, 2007, с. 240).

На глибоке переконання М. Карпенко, «у початковому неметафоричному значенні «маніпуляція» – це складні види дій, що виконуються руками: управління важелями, виконання медичних процедур, довільне поводження з предметами, що потребують майстерності у виконанні» (Карпенко, 2015, с. 26–27). Р. Гудін вважає, що маніпуляція – це приховане застосування влади (сили) всупереч передбачуваній волі іншого (Goodin, 1980). Маніпуляція, у трактуванні Л. Прото, це прихований вплив на здійснення вибору (Proto, 1989), або, на думку В. Рікер, таке структурування світу, яке дозволяє вигравати (Riker, 1986).

Т. Дейк розглядає маніпуляцію як різнобічне явище, пояснюючи це тим, що маніпуляція – це комунікативна та інтерактивна практика, яка передбачає, що маніпулятор, діючи в своїх інтересах, встановлює контроль над іншими людьми, як правило, проти їхньої волі. Головна властивість маніпуляції – це зловживання владою. Маніпулятор, переслідуючи власні цілі, змушує людей вчиняти певні дії, які лежать у сфері інтересів маніпулятора і суперечать інтересам тих, ким маніпулюють (Dijk, 2006).

Т. Дейк говорить про те, що слід розрізняти легітимні й нелегітимні соціальні практики. Легітимні передбачають інформування, а нелегітимні – включають в себе всі форми взаємодії, які знаходяться в сфері інтересів однієї сторони і проти інтересів реципієнтів. Маніпуляція є нелегітимною соціальною практикою, яка створює нерівність у будь-якому демократичному суспільстві (Dijk, 2006).

Погоджуємося із зарубіжними дослідниками в тому, що маніпуляція не має однакового впливу на всіх людей, які їй піддалися. Одне і те ж повідомлення може бути в різній мірі маніпулятивним. Крім того, одна і та ж людина може бути більш або менш схильна до маніпуляції в різних життєвих обставинах (Schiller, 1980).

Маніпуляцію можна розглядати з трьох різних боків:

- 1) маніпуляція як соціальний феномен, оскільки передбачає взаємодію і зловживання владою між окремими людьми або цілими соціальними групами;
- 2) маніпуляція як когнітивний феномен, оскільки маніпулятор впливає на свідомість людей;
- 3) маніпуляція як дискурсивно-семіотичний феномен, оскільки маніпуляція здійснюється за допомогою тексту, бесіди або візуальної інформації (Dijk, 2006).

Нам імпонує визначення В. Крикуна, в якому «маніпулювання» – це «один із засобів психологічного впливу, який передбачає цілеспрямовані дії певного суб'єкта щодо змісту інформації або процесу її опрацювання певним об'єктом у процесі сприйняття об'єктивного світу» (Крикун, 2022, с. 42). Автор наголошує, що «маніпулювання як засіб психологічного впливу в комунікації варто розглядати як свідоме здійснення суб'єктом впливу певних дій прихованого характеру з коригування інформації щодо певного фрагменту дійсності для об'єкта впливу заради досягнення поставлених суб'єктом цілей» (Крикун, 2022, с. 42).

Досліджуючи маніпулювання як складову політичної комунікації в умовах інформаційних протистоянь, Ю. Лисенко, Ю. Манелюк трактують «маніпулювання як поширений спосіб комунікативної дії, що використовується для перенесення уваги, приховування об'єктивного, вуалювання тієї чи іншої інформації тощо» (Лисенко, Манелюк, 2024, с. 68).

Погоджуємося із М. Карпенко у тому, що «чим талановитіша маніпуляція, тим вона буде більш витонченою, загадковішою і, як результат, – людина ніколи не зрозуміє, що нею маніпулюють» (Карпенко, 2015, с. 28).

«Основними структурними елементами маніпуляції, з одного боку, є сам маніпулятор, суб'єкт маніпулювання чи автор впливу, а з іншого, – людина, на яку він спрямований, тобто об'єкт маніпуляції чи адресат впливу» (Карпенко, 2015, с. 29).

Маніпуляції, на думку І. Левицької, є дуже поширеним явищем: практично кожна людина в тій чи іншій мірі виступає як «маніпулятор», постійно впливаючи на оточуючих і водночас підпадаючи під вплив чужих маніпуляцій. У прямому, неметафоричному значенні термін «маніпуляція» позначає складні дії руками – управління важелями, виконання медичних процедур або дій, що потребують майстерності та спритності. Перехід до метафоричного значення відбувся через застосування терміну до демонстрацій фокусів та картярських ігор, де цінується вміння відволікати, приховувати справжні дії та наміри, вводити в оману або створювати ілюзію (Левицька, 2014).

У науковій психологічній літературі термін «маніпуляція» почав активно використовуватися в 1920-х роках. Його етимологія пов'язана з латинським словом *manus* — «рука» (від нього походить *manipulus* — «жменя», утворене з *manus* і *ple* — «наповнювати») (Shorter Oxford English Dictionary, 2002, р. 259). Американський дослідник Г. Шиллер у праці «Маніпулятори свідомістю» наголошує, що маніпулятивний вплив є найбільш ефективним тоді, коли залишається непомітним. За його словами, маніпуляція досягає своєї мети тоді, коли людина переконана, що події

відбуваються природно та неминуче. Іншими словами, для здійснення маніпуляції необхідно створити штучну, але правдоподібну реальність, де сам факт впливу не усвідомлюватиметься (Schiller, 1980, p. 23).

Причому слід наголосити, що одні автори намагаються інтуїтивно охарактеризувати маніпуляцію, інші – аналізують окремі маніпулятивні ситуації, відбір яких здійснюється суб'єктивно.

Колектив авторів навчального посібника «Сугестивні технології маніпулятивного впливу» розуміють маніпулювання як «вид психологічного впливу, майстерна реалізація якого веде до прихованого збудження в іншій людини намірів, які не збігаються з її реальними бажаннями» (Сугестивні технології, 2011, с. 11).

На думку дослідників, маніпулятивний вплив спрямовується на індивідуальну та колективну свідомість, з метою отримання заздалегідь визначеного результату. Об'єктом такого впливу виступає свідомість, тоді як жертвою маніпулювання стає окрема людина, соціальна група або суспільство загалом, які були використані або певним чином сприяли досягненню поставленої мети. Інструментами маніпуляції слугують різноманітні ідеї, прийоми, методи та способи впливу, завдяки застосуванню яких стає можливим цілеспрямоване формування або зміна поглядів і уявлень людини.

У сучасному розумінні поняття «маніпуляція» трактується як прихований вплив на людину чи групу людей. Основи та принципи такого впливу були сформовані ще у XX столітті, зокрема в нацистській Німеччині. Йозефа Геббельса часто називають одним із головних теоретиків масового психологічного впливу. Сьогодні ж методи маніпулятивного впливу значно вдосконалені й активно застосовуються у різних сферах суспільного життя — політиці, бізнесі, рекламі та торгівлі.

Поняття «маніпуляція» має, як буквальне, так і переносне значення. Первісно слово *manipulare* (лат.) уживалося в позитивному контексті й означало «керувати вміло та компетентно». Поступовим переходом до

метафоричного змісту стало його застосування щодо виконання фокусів чи картярських трюків, де поряд із майстерністю важливими були приховування справжніх дій і намірів, а також використання відволікаючих прийомів, що збивали увагу спостерігача. Згодом означений термін почав уживатися в переносному сенсі — як прагнення «підпорядкувати», «зловити на гачок» чи перетворити людину на слухняний інструмент. Подальший розвиток метафори маніпуляції привів до доповнення її такими характеристиками, як високий рівень майстерності та створення в людини уявлення про власну автономність у прийнятті рішень і здійсненні дій.

Сьогодні в науковій літературі нараховують понад два десятки визначень поняття «маніпуляція». Провівши порівняльний аналіз, доцільно виокремити таке тлумачення, яке б узагальнювало ключові спільні риси наявних формулювань і водночас найповніше відображало загальні закономірності цього явища. З цією метою розглянемо найпоширеніші наукові підходи до інтерпретації терміна «маніпуляція».

Так, О. Сидоренко визначає маніпуляцію як навмисне та приховане спонукання іншої людини до переживання певних станів, прийняття рішень та/ чи виконання дій, необхідних для досягнення ініціатором своїх власних цілей (Сидоренко, 2002, с. 49). На переконання М. Карпенко, «маніпуляція – психологічний вплив, що містить зовнішню конструктивну комунікацію; істинну мету; послідовність сценічних ходів; завжди здійснюється проти волі людини; завжди має прихований характер. Цим вона і небезпечна, бо має вигляд ззовні як коректна комунікація» (Карпенко, 2015, с. 30). Під маніпуляцією Н. Боденчук розуміє «специфічну форму духовного впливу, яка виражається у формі прихованого, анонімного панування, що здійснюється без використання насилля і є частиною стратегії влади» (Боденчук, 2013, с. 221).

Нам імпонують висновки, зроблені Н. Гребінь щодо розуміння значень маніпуляції, а саме:

– «як позначення специфічного виду прихованої психологічної взаємодії, цілі якої не оголошуються або маскуються під цілі відкритої взаємодії і адресат приймає рішення, заплановане ініціатором впливу;

– як позначення загального підходу до соціальної взаємодії та управління, що передбачає активне використання різноманітних способів прихованого примусу людини (в цьому значенні маніпулювання заміняє термін «макіавеллізм» як зразок політичної діяльності, що не цурається будь-яких засобів для досягнення цілей);

– як позначення певних організаційних форм застосування таємного примусу людини» (Гребінь, 2013, с. 89).

Психологи акцентують увагу на тому, що маніпулятивний вплив ґрунтується на використанні тонких, майже непомітних засобів, серед яких можуть бути обман, підкуп або залякування. Зокрема У. Рікер, звертає увагу на те, що маніпулятор сприймає інших людей як інструменти для досягнення власних цілей, діючи передусім у власних інтересах і не враховуючи реальних потреб тих, на кого спрямовано вплив. За визначенням У. Рікера, маніпуляція постає як особливий спосіб організації або «структурування» реальності, який забезпечує перевагу тому, хто її здійснює (Riker, 1986).

У широкому розумінні зарубіжні дослідники (Riker, 1986; Simon, 1996; Schiller, 1980) трактують феномен маніпуляції в кількох взаємопов'язаних значеннях. По-перше, під маніпуляцією розуміють уміння керувати поведінкою людини через цілеспрямований вплив на її психіку, свідомість та базові інстинкти. По-друге, її описують як форму прихованого духовного впливу або ненасильницького контролю над людьми. По-третє, маніпуляція виступає різновидом латентного психологічного впливу, який може завдавати шкоди тим, на кого він спрямований.

Також це поняття застосовується для позначення специфічних типів психологічної взаємодії — від міжособистісних маніпуляцій до впливу на громадську думку чи соціально-політичні процеси. У ширшому контексті маніпулювання розглядають як окремий підхід до соціальної взаємодії та

управління, що ґрунтується на використанні різних форм прихованого примусу; у цьому значенні воно співвідноситься з поняттям «макіавеллізму», який передбачає застосування будь-яких засобів задля досягнення мети.

Окрім того, термін «маніпуляція» використовується для позначення організаційних форм і систем застосування прихованого впливу на людину. У цьому трактуванні йдеться про маніпулятивні прийоми, техніки та технології як стійкі комбінації методів і умов, що забезпечують ефективність такого впливу.

І. Левицька здійснила аналіз поняття «маніпуляція» з урахуванням ставлення науковців до цього явища, виокремивши дві основні групи дослідників. До першої групи вона віднесла тих авторів, які з етичних міркувань розглядають маніпуляцію як невід’ємну складову міжособистісної взаємодії та вважають її прийнятнішою альтернативою відкритому примусу чи насильству. Другу групу становлять дослідники, які з морально-етичних позицій критикують маніпулятивний вплив, розглядаючи його як небезпечний і руйнівний для особистості.

У психологічному плані, маніпуляцію зазвичай визначають, як вид психологічного впливу, який призводить до прихованого виникнення в іншої людини намірів, що не збігаються з існуючими бажаннями.

Крім того, доцільно розглянути співвідношення «маніпуляції» та родового поняття «психологічного/ мовленнєвого впливу», яке передбачає такі поняття, як «відкрита мовленнєва агресія», «відкрита мовленнєва терапія», «прихована мовленнєва агресія (маніпуляція)» і «прихована мовленнєва терапія (лікувальна маніпуляція)» (Рис 1.1). Детально ми розглянули цей аспект у п. 1.1.

Психологічний / мовний вплив (родове поняття)			
Відкрита мовна агресія	Відкрита мовна терапія	Прихована мовленнєва агресія (мовленнєва маніпуляція)	Прихована мовленнєва терапія (лікувальна мовленнєва маніпуляція)

Рис. 1.1. Співвідношення понять «психологічна / мовна маніпуляція» і «мовний вплив»

Беручи до уваги все сказане вище, ми робимо висновок про те, що маніпуляція – це різновид прихованого психологічного впливу, внаслідок якого завдяки вміло підібраним діям у людини формується намір, що не відповідає її наявним, усвідомленим бажанням. Вплив, у свою чергу, не завжди завдає шкоди інтересам об'єкта, на якого він чиниться. Крім того, вплив може бути як відкритим, так і прихованим, а маніпуляція завжди носить прихований характер.

Сьогодні маніпуляцію застосовують як у сфері міжособистісних взаємодій, так і в управлінні масовою свідомістю. За словами С. Лозниці, цей феномен перебуває на перетині різних соціальних відносин, взаємодіючи з такими явищами, як соціальне управління, співпраця та суперництво. Визначення сутності маніпуляції залишається актуальною проблемою, оскільки різні підходи пропонують різні трактування, а авторська позиція значною мірою впливає на формулювання змісту поняття. У психологічній літературі головна увага приділяється саме міжособистісній маніпуляції, акцентуючи на механізмах психічного впливу. При цьому дослідження зазвичай зосереджуються на подіях, що відбуваються «тут і тепер», обмежуючи аналіз актуальною дійсністю (Лозниця, 2008).

У численних наукових джерелах, присвячених проблематиці маніпуляції, коло явищ, що відносять до маніпулятивних, з етичних міркувань є суперечливим і нечітко окресленим, а сам термін «маніпуляція» часто ототожнюють з іншими поняттями.

Під маніпуляцією зазвичай розуміють створення «ілюзії», певну форму «обману» або «технологію введення в оману». Вчені пов'язують її з прагненням «отримати контроль за допомогою хитрощів, відволікаючих прийомів та пасток». Е. Шостром розглядає маніпуляцію як аморальне явище, що спрямоване на здобуття влади, включає примус і прояви психологічного насильства щодо особи, яка стає «жертвою маніпуляції» (Shostrom, 1980).

На наш погляд, доцільно переглянути ставлення до проблеми маніпуляції у міжособистісній взаємодії з метою пошуку певного компромісу між двома підходами до цього явища. Це зумовлено тим, що люди часто вдаються до маніпуляцій через нездатність або небажання застосовувати прямий психологічний тиск чи примус. У таких випадках досягти власної мети вдається більш ефективно, формально дотримуючись соціальних норм і зберігаючи позитивні стосунки з адресатом впливу.

Маніпулятивна стратегія – це довгострокове магістральне спрямування зусиль з подання інформації, підпорядковане досягненню максимального маніпулятивного на адресата. Реалізація стратегії передбачає створення необхідних та достатніх умов, вибір оптимальних мультимодальних (включаючи мовні) засобів маніпулювання.

Інколи можна спостерігати заміну маніпулятивної стратегії на комунікативну стратегію, яку В. Сліпецька визначає, як «складник програми планування, проведення й керування комунікативної дії (дискурсу) із метою досягнення кооперативного результату, ефективності, а також як комплекс мовних дій, скерованих на досягнення результату (наслідку) комунікації» (Сліпецька, 2012, с. 165).

Підтримуємо колектив науковців, які вважають, що «маніпулятивні практики використовуються у політичному, рекламному, медійному дискурсах, а також на міжособистісному рівні» (Гудзенко, Пастрик, Лазько, Гальчун, 2024, с. 67).

Аналізуючи маніпулятивні стратегії, ми прийшли до висновку, що серед науковців немає узгодженості у розумінні означеного поняття. Переважно, його використовують у політичній площині або прикладній лінгвістиці. Так, Д. Ці наголошує, що «маніпулятивна стратегія – це довгострокове магістральне спрямування зусиль з подання інформації, підпорядковане досягненню максимального маніпулятивного на адресата. Реалізація стратегії передбачає створення необхідних та достатніх умов, вибір оптимальних мультимодальних (включаючи мовні) засобів маніпулювання» (Ці, 20213, с. 15).

Не можна не погодитися із тим, що «маніпулятивні стратегії базуються на цілеспрямованому створенні або подоланні комунікативних бар'єрів. ... такі бар'єри можуть бути як результатом, так і інструментом маніпуляції. Ключовою є роль емоцій, когнітивних розбіжностей і відсутності зворотного зв'язку у формуванні ефективного мовного впливу» (Гудзенко, Пастрик, Лазько, Гальчун, 2024, с. 71).

У нашому розумінні, *маніпулятивні стратегії – це системно організовані, цілеспрямовані та здебільшого приховані способи психологічного впливу, які застосовує суб'єкт взаємодії для формування у іншої людини певних установок, рішень або моделей поведінки, що відповідають його власним інтересам і не завжди збігаються з реальними бажаннями чи потребами адресата.*

Слід зазначити, що маніпулятивні стратегії пов'язують з міфами. У цьому контексті важливим є визначення, запропоноване Н. Боденчук: «міф – це оповідь, побудована на ототожненнях, асоціаціях, має емоційно забарвлену форму, може включати конструкції несвідомого, архетипи, передбачає афективну логіку, виконує смислозадаючу функцію та значною мірою здатна витіснити реальність. З огляду на це можна сказати, що міф та міфічне є придатною основою для маніпулювання» (Боденчук, 2013, с. 220). Підтримуємо Н. Боденчук у тому, що «міф є основою становлення

ідентичності із відчуттям спільноти, що може використовуватись у владних цілях» (Боденчук, 2013, с. 220).

Вітчизняні науковці приходять до висновку, що «маніпуляція реалізується через майстерне використання мовних ресурсів, що дає змогу маніпулятору приховувати свої справжні наміри та мотиви, впливаючи на когнітивні процеси адресата. Розуміння цих механізмів є важливим для того, щоб виявити маніпулятивні стратегії та ефективно протистояти їхньому впливу, зберігаючи критичне мислення та автономність у прийнятті рішень» (Гудзенко, Пастрик, Лазько, Гальчун, 2024, с. 69).

Нам імпонують висновки, зроблені Н. Боденчук, щодо того, що «міфи виступають в якості інструменту боротьби за владу, спотворюючи реальні знання про суспільство і людину, дозволяють невеликим групам еліт утримувати владу в своїх руках. Коли ж міфи досягають мети, отримавши підтримку з боку суспільства, стають непотрібні, тоді їх заміняють іншими, тобто сучасний соціокультурний простір постійно наповнений міфами, які змінюють один одного в ході розвитку подій. Отже, основним агентом міфологізації виступає влада» (Боденчук, 2013, с. 220–221).

Таким чином, термін «маніпуляції» і «маніпулятивні стратегії» проходять еволюційний розвиток, змінюються і їх сприйняття як об'єктивних і неминучих елементів міжособистісної взаємодії, які, хоча й можуть бути неприємними для адресата з моральної точки зору, залишаються невід'ємними складовими людських відносин.

1.3. Ознаки, стратегії, тактики, способи маніпуляцій

У більшості психологічних інтерпретацій підкреслюється наявність двох ключових рис маніпуляції. По-перше, це її прихована природа: адресат впливу зберігає переконання, що ухвалює рішення самостійно, не усвідомлюючи зовнішнього контролю над процесом вибору. По-друге, важливою ознакою є використання різноманітних форм обману, тобто

свідоме викривлення інформації та опосередкований вплив. Поєднання майстерного застосування таких технік із їх внутрішньою складністю забезпечує досягнення маніпулятором поставлених намірів.

Цікавим у контексті нашого дослідження є розгляд законів комунікації, пов'язаних із конфліктними ситуаціями, що можуть проявлятися в процесі управління організацією. Зокрема, В. Сліпецька зауважує, що «в основних законах комунікації також виразно відображено постулат, що позитивне в комунікації сприймається як норма, а негативне завжди, притягає, приваблює» (Сліпецька, 2012, с. 163).

Спираючись на напрацювання В. Сліпецької, ми представили деякі закони комунікації (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Закони комунікації (за В. Сліпецькою (Сліпецька, 2012))

Закони комунікації	Змістове наповнення
1. Закон дзеркального розвитку спілкування	Ґрунтується на тому, що учасники комунікації мимоволі відтворюють манеру, стиль і емоційний тон одне одного. Це наслідування відбувається несвідомо та автоматично. Тому, якщо один співрозмовник демонструє негативні емоції чи мовні прояви, інший, як правило, відповідає тим самим. Дія цього закону поширюється як на відтворення позитивних, так і негативних моделей поведінки у спілкуванні
2. Закон емоційного домінування над логікою	Полягає в тому, що за умов сильного емоційного збудження людина втрачає здатність раціонально мислити, послідовно діяти та контролювати власні реакції. У такому стані погіршується якість мовлення та сприймання інформації від співрозмовника. Цей закон описує ситуації, у яких ефективною може бути лише негативно забарвлена комунікація, оскільки логічні аргументи втрачають вплив
3. Закон мовленнєвого самовпливу	Передбачає, що людина впливає на власний психологічний стан через вербалізацію певних думок чи почуттів. У психології цей механізм позначають як самонавіювання. Вербалізовані позитивні установки сприяють конструктивним емоційним і поведінковим результатам, тоді як висловлення негативних ідей формує відповідно негативний характер комунікації
4. Закон прискореного	Відображає закономірність, за якою негативні повідомлення циркулюють у соціальному середовищі

поширення негативної інформації	швидше, ніж нейтральні чи позитивні. Така інформація схильна передаватися в перебільшеній, емоційно насиченій та часто спотвореній формі, особливо за умов браку перевірених і достовірних відомостей
5. Закон притягання критики	Пояснюють як підвищену увагу суспільства до будь-якого об'єкта, що вирізняється на тлі загальної маси. Критичні оцінки здебільшого спрямовуються на ті форми комунікативної поведінки, які не відповідають усталеним нормам — це може стосуватися стилю спілкування, зовнішності чи поведінкових проявів. У результаті цей закон підсилює прояви негативного забарвлення у взаємодії між людьми
6. Закон ритму спілкування	Трактується як природне чергування фаз говоріння та мовчання, що забезпечує діалогічний характер комунікації. Якщо ж розглядати цей закон ширше — у контексті комунікативного простору загалом, — то можна визначити низку умов, порушення яких здатне спричинити напруження чи навіть конфлікт у процесі взаємодії
7. Закон самовиникнення інформації	Проявляється в умовах дефіциту перевірених і достовірних відомостей. У такій ситуації в соціальному середовищі стихійно формуються чутки, породжені комплексом психологічних, соціальних, культурних, комунікативних, політичних та інших чинників. Зазвичай чутки мають негативний характер, оскільки саме негативні події привертають найбільший інтерес: позитивні сприймаються як норма, тоді як увагу привертає те, що цю норму порушує. Дія цього закону, зокрема, сприяла появі та поширенню феномену «чорного піару», який нині активно використовується
8. Закон спотворення інформації	(ефект «пошкодженого телефону») зумовлений збільшенням кількості ланок у комунікативному ланцюзі. На кожному етапі інформація піддається суб'єктивній інтерпретації, що поступово призводить до зміни її змісту. Повертаючись до початкового джерела, повідомлення часто суттєво відрізняється від оригіналу — і, як правило, у бік посилення негативного забарвлення

Для ідентифікації маніпуляції необхідно застосовувати певні *критерії-ознаки*, до яких відносять:

- 1) прихований, неявний обман;
- 2) експлуатація, панування;
- 3) управління, контроль;

- 4) примус, застосування сили;
- 5) використання іншого як певної речі, об'єкта;
- 6) непрямий вплив;
- 7) програмування думок, намірів;
- 8) структурування світу;
- 9) в інтересах маніпулятора;
- 10) всупереч волі іншого;
- 11) заради виграшу;
- 12) ставлення до іншого як до засобу, об'єкта, знаряддя;
- 13) стимулювання;
- 14) гра на слабостях;
- 15) ненасильницький шлях;
- 16) духовний вплив;
- 17) спрямованість на духовний стан, внутрішній світ;
- 18) майстерність, вправність.

Названі ознаки можна розподілити за певними критеріями у групи, а саме:

- 1) психологічний вплив;
- 2) ставлення маніпулятора до іншого як до засобу досягнення власних цілей;
- 3) прагнення отримати односторонній виграш;
- 4) прихований характер впливу;
- 5) використання сили, гра на слабкостях.

Спираючись на напрацювання зарубіжних учених (Wodak, Fairclough, 1997), ми визначили такі стратегії маніпуляцій, а саме:

- 1) реіфікація – руйнування образу опонента, формування образу ворога, який винен у тому, що сталося;
- 2) амальгування – інтеграція з будь-якою соціальною групою (мидискурс) за допомогою таких прийомів: особисті й присвійні займенники ми/наш; лексеми зі значенням спільності (разом, єдність); збірні лексеми з

компонентом сумісності (друзі, товариші, співгромадяни); етнічними (українці, тернополяни) та ін.;

3) делегітимація – дегуманізація супротивника, прояв і вироблення негативних асоціацій з відповідними об’єктами комунікації. Виявляється в мовній агресії;

4) героїзація – пропонування основної тези «Я/ він – хороший» за допомогою підкреслення високих морально-етичних якостей, зробленої роботи в інтересах організації, високої професійної компетентності, досягнень, непримиренності до порушників загальних цінностей.

«Виділяється ряд базових *показників маніпуляції*. Насамперед, це відносини суб’єкта та об’єкта, або маніпулюючого та маніпулюваного. Акторами маніпуляції є люди, які мають доступ до будь-яких форм публічного дискурсу: політики, журналісти, науковці, письменники, маркетологи, блогери та інші фахівці зі створення медіаконтенту у соціальних мережах» (Ці, 20213, с. 15).

Сьогодні виділяють різноманітні *способи маніпуляції* психологічною свідомістю (табл. 1.2). Хоча їх переважно використовують в чорному піарі з метою тиску на опонентів, однак деякі з них застосовують і в управлінні.

Таблиця 1.2

Способи маніпуляції психологічною свідомістю

Спосіб	Характеристика
Принцип першочерговості	Використовується ефект сприйняття первинної інформації як істинної. За допомогою ЗМІ поширюється певний компромат на конкурента, формуючи у маніпульованої аудиторії негативну думку про нього і змушуючи конкурента виправдовуватися
Очевидці подій	Нібито очевидці події повідомляють певну інформацію, заздалегідь передану їм маніпулятором
Образ ворога	Штучне створення загрози, яка нібито виходить від ворога, для управління громадською думкою
Зсув акцентів	Маніпулятор робить акцент на вигідній для нього інформації, а небажана інформація залишається на другому плані
Лідери думок	Використання авторитетних для населення фігур для передачі необхідної для маніпулятора інформації

Переорієнтація уваги	Навмисно висуваються на перший план події другорядної важливості для відволікання уваги, а дійсно важлива інформація залишається в тіні
Емоційне зарядження	Ефективна маніпуляція повинна бути спрямована на почуття людини, щоб відключити її розум
Показана проблематика	Штучне роздування неіснуючих проблем, за якими найбільш важливі залишаються непоміченими
Ефект інформаційного штурму	Навалювання на маніпульованого величезного потоку непотрібної інформації, в якому губиться істина
Зворотний ефект	Викликання жалю до кого-небудь за допомогою величезної кількості негативної інформації про нього
Буденна розповідь або зло з людським обличчям	Негативна інформація вимовляється звичайним тоном і втрачає свою актуальність для аудиторії

У табл. 1 представлені найбільш цікаві, на наш погляд, *способи створення маніпулятивного ефекту*, але існують і інші засоби, серед яких: односторонність висвітлення подій, схвалення уявної більшості, експресивний удар, маніпулятивне коментування, повторення, правда наполовину, помилкові аналогії, недоступність інформації, помилкове загострення пристрастей, удар на випередження, принцип контрасту, ефект правдоподібності (Гурлева, 2023; Інформаційна безпека, 2021).

Зазначимо, що виділені різними дослідниками техніки та способи маніпулятивного впливу завжди мають своє дискурсивне втілення, оскільки маніпуляція – це процес соціальний і семіотичний одночасно. Звертаючись до аналізу маніпуляції з дискурсивно-комунікативних позицій, можна виокремити такі *техніки маніпуляції* в монологі (на прикладі промов політиків):

- 1) вибір ключових слів;
- 2) повтори, риторичні фігури та тропи;

3) мемне конструювання тез і «фраз-ловців» (мем – це одиниця культурної інформації, яка викликає у свідомості реципієнта чіткий рефлексивний образ, наприклад, цитата з фільму, рекламний слоган). Мем

передається від людини до людини і «живе» доти, доки живий хоча б один носій. Він будується на принципах легкого запам'ятовування;

4) саундбайтинг – створення за мемним принципом яскравої фрази, що виражає зміст того чи іншого фрагмента тексту або тексту цілком;

5) створення спрощених і брехливих абстрактних образів для ілюстрації тез;

6) нумерація, що працює за мемним принципом;

7) спіл звукових повідомлень – це спосіб цілеспрямованого подання аудіальної інформації (усних висловлювань, заяв, звернень) таким чином, щоб сформувати в слухача потрібну інтерпретацію події, емоційне відношення або поведінкову реакцію. Інакше кажучи, це маніпулятивна «подача» звукового повідомлення, де головний акцент робиться не лише на змісті, а й на тому, як саме воно звучить.

До елементів «спіну» у звукових повідомленнях належать:

- інтонація, тембр, наголоси (потрібний емоційний тон);
- ритм, швидкість, паузи, які спрямовують увагу слухача;
- звукорежисерські прийоми: музичний фон, шумові ефекти, мікрофонний ефект;
- відбір фраз, які створюють певну рамку («фреймінг»);
- підкреслення або замовчування окремих деталей події;
- емоційне забарвлення, яке підсилює потрібний сенс.

Я. Мітленко наводить найбільш поширені приклади маніпуляцій в управлінні:

- «примус – використання погроз або залякування для того, щоб змусити людей робити те, що хоче керівник;
- обман – надання неправдивої або оманливої інформації з метою отримання бажаного результату;
- емоційний шантаж – використання почуттів провини, сорому або страху для того, щоб вплинути на людей;

- патронаж — створення залежності людей від керівника, щоб потім використовувати цю залежність для маніпулювання ними;
- газлайтинг — перекручування реальності з метою змусити людей сумніватися у власній пам'яті, сприйнятті або судженнях» (Мітленко, 2024, с. 113–114).

Знання законів, ознак, критеріїв, видів, засобів маніпуляцій допоможе, як керівнику, так і його підлеглим, щоб уникнути психологічного впливу, тиску, руйнуючи тим самим соціально-психологічний клімат в колективі соціальної установи.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ МЕХАНІЗМИ ПРОТИДІЇ МАНІПУЛЯТИВНОМУ ВПЛИВУ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

2.2. Маніпулятивні техніки в діяльності керівника соціальної установи

Як зазначалося вище, маніпуляція – це прихований психологічний прийом, мета якого – змусити людину, всупереч її інтересам, виконати ті чи інші дії. Ваговим фактором у процесі маніпулювання є необхідність щоб людина сама захотіла це зробити. У цьому визначенні слід відзначити три важливі аспекти, які визначають означений психологічний прийом.

По-перше, основне завдання маніпуляції – дати установку людині сказати те, що від неї чекає маніпулятор, або подумати так, як він хоче, а іноді і вчинити саме так, як забажає маніпулятор. По-друге, маніпуляція повинна бути непомітною для людини, на яку вона спрямована. В іншому випадку маніпуляція не має сенсу і перетворюється на відкритий примус або шантаж. По-третє, людина, на яку впливає маніпулятор, повинна не просто погодитися з тим, у чому її переконують, - вона повинна усвідомити, чому потрібно вчинити саме так, як їй кажуть.

Говорячи про вживані в наш час форми впливу на підлеглих, слід пам'ятати про деталі, що утворюють механізм впливу:

- 1) основний діючий агент – те, що запускає роботу психічних механізмів;
- 2) способи спонукання – засоби мотиваційного перемикавання (підключення);
- 3) мішені – психічні структури, зміна яких забезпечує досягнення бажаної маніпулятором мети;
- 4) автоматизми, які задіяні в даному виді спонукання – схема передачі енергії впливу від агента до мішені, «струни душі», на яких грає маніпулятор (Батюк, Батюк, 2012; Войтко, Кацалап, Рахімов, 2019).

Розглянемо *принципи маніпулювання*, що застосовують керівники соціальних установ та організацій:

1) Компліменти і похвали. Підлеглих дуже сильно мотивують компліменти розуму, успішності, досвідченості. Досвідчені керівники знають, що комплімент і похвала працівникові за добре виконану роботу може навіть замінити останньому чергове підвищення зарплати. Викликати любов підлеглих і впливати на їхні позитивні емоції – один із прийомів маніпулювання.

2) Навіювання страху і негативних емоцій. На противагу компліментам і похвалам в арсеналі керівництва зустрічається і «батіг». Іншими словами, крім любові у підлеглих можна пробудити страх та інші негативні емоції. Часто керівники викликають у підлеглих страх втратити роботу, змушуючи їх таким чином поліпшити свої трудові показники.

3) Пробудження невпевненості в силах. Ще одним способом маніпулювання є пробудження в працівниках невпевненості в своїх силах. Керівники використовують малознайомі підлеглим терміни або доручають їм надмірно складні завдання. Підлеглі таких керівників набираються різними комплексами і починають вважати себе нездатними зробити навіть найменший крок без вказівки свого керівника. Даний метод може використовуватися і зловмисно, з бажанням самоствердитися, що негативно впливає на робочий колектив і його працездатність.

4) Навіювання почуття провини. Крім почуття невпевненості, досвідчені керівники-маніпулятори здатні також впливати і на почуття провини. Роблячи зауваження за запізнення, помилки, провини і постійно нагадуючи про них підлеглому, можна пробудити в ньому почуття провини і змусити працювати більше за менші гроші.

5) Виклик жалю. Викликати жалість – ще один спосіб маніпулювання. Над більшістю начальників є ще вищі керівники, які, до речі, можуть маніпулювати вже ними самими. Якщо керівник постійно скаржитися, що йому ставлять важкоздійсненні завдання з вимогою виконати їх у найкоротші

терміни, а він заступається за своїх працівників на нарадах, можливо, він маніпулює, намагаючись викликати жалість і співчуття, щоб співробітники виконували більший обсяг роботи.

Теорія переконування, запропонована Робертом Чалдині (Чалдині, 2022), виділяє шість ключових принципів, які маніпулятори активно використовують для впливу на людей:

- принцип взаємності — ґрунтується на природному прагненні людини повертати послуги і відповідати на сприятливі дії взаємністю, що дозволяє маніпулятору змусити «жертву» відчувати себе зобов'язаною;
- послідовність — людина намагається діяти відповідно до раніше прийнятих рішень і переконань, навіть якщо вони можуть суперечити поточним обставинам;
- соціальне підтвердження — люди схильні слідувати за поведінкою або переконаннями більшості, особливо в умовах невизначеності;
- симпатія — чим більше людина нам подобається, тим легше вона може вплинути на наші рішення;
- авторитет — ми схильні довіряти і підкорятися людям, які сприймаються як експерти або фігури влади;
- дефіцит — відчуття нестачі або обмеження будь-якого ресурсу робить його більш привабливим і цінним (Чалдині, 2022).

Підтримуємо Д. Канемана в тому, що названі принципи маніпуляції є основними механізмами впливу в міжособистісних відносинах, рекламі та масових комунікаціях. Маніпулятори використовують ці прийоми для того, щоб вплинути на емоційні та когнітивні процеси людини, роблячи свої цілі більш привабливими або обов'язковими для виконання (Канеман, 2021).

Відома теорія, пов'язана з маніпуляціями, – транзакційний (транзактний) аналіз американського психотерапевта Е. Берна, представлений у його книзі «Ігри, у які грають люди» (Берн, 2016). Автор стверджує, що мистецтво людини переконливо говорити, адекватно мислити, відчувати і реагувати на події визначається одним із трьох его-станів – «Я-

Батько» (Б) (робить і говорить, як прийнято і вважається правильним), «Я-Дорослий» (Д) (робить і говорить, як буде краще і розумніше) або «Я-Дитина» (Д) (робить і говорить, як хочеться). Спілкування двох людей – це завжди контакт певних станів їх «Я»: коли один з учасників діалогу посиляє стимул іншому, а інший реагує на цей стимул принаймні одним зі своїх «Я-станів» – спілкування можна вважати таким, що відбулося.

З огляду на те, які стани «Я» залучені до спілкування і як вони взаємодіють, трансакцію можна віднести до одного з трьох типів:

1) доповнююча (компліментарна, проста): наприклад, «Дитина» (Д) звертається до «Батька» (Б) і отримує відповідну реакцію від типу поведінки «Батько» (Б);

2) та, що перетинається: наприклад, «Дорослий» (Д) звертається до «Дорослого» (Д), але відповідна реакція є типом взаємодії «Дитина» (Д) і «Батько» (Б);

3) прихована: зовнішні ознаки спілкування демонструють певні ролі, але підтекст і смислове значення є іншим.

Теорія Е. Берна пояснює рольовий розподіл учасників комунікації і може використовуватися однаково корисно і в психології, і в педагогіці, і в практиці ділової взаємодії в управлінні. Так, в рамках ділового спілкування взаємодія і вплив носять часто підсвідомий характер і пов'язані з силою позицій: наприклад, підлеглий, звертаючись із проханням до свого керівника, який використовує авторитарний стиль управління, може зайняти позицію «Я-дитина» (прохач), тоді керівник автоматично увійде в роль великого начальника або «Я-батько». У даному випадку сила позицій – можливість суб'єктів у процесі спілкування застосовувати не тільки логічні доводи й аргументи, а й користуватися службовим становищем (так, незамінний і рідкісний фахівець може з більшою легкістю домагатися своїх бажань щодо організації робочого процесу, ніж пересічний співробітник).

Розвиваючи тему нашого дослідження, звернемося до нейролінгвістичного програмування (НЛП) – підходу до міжособистісного

спілкування, розвитку особистості й психотерапії (Боденхамер, Холл, 2024). Творці НЛП – американці Дж. Гріндер і Р. Бендлер, стверджують про існування зв'язку між неврологічними процесами (нейро-), мовою (лінгвістичне) і патернами поведінки (програмування), а також про можливість впливати на них спеціальними техніками для досягнення бажаних цілей. Техніки НЛП спрямовані на копіювання або моделювання поведінки людей, які досягли успіху в певній галузі, для набуття їхніх навичок.

В даний час концепція НЛП не визнається науково обґрунтованою, при цьому вона має безліч апологетів у всьому світі з двох причин. По-перше, НЛП пропонує ряд дієвих принципів, методів і технологій для самокорекції поведінки через психічне навіювання. По-друге, НЛП пропонує ряд методів і технологій впливу на оточуючих з метою навіювання їм певних ідей або корекції поведінки, використовуючи закономірності мислення, такі як психологічна інерція (багаторазова згода для зниження захисної позиції співрозмовника і прийняття ним ряду ідей співрозмовника) тощо.

У наукових працях, присвячених НЛП, немає однозначної системності, натомість пропонується набір результативних технологій та інструментів впливу на людей, наприклад, «стратегія обмеженого вибору», «приховані команди» та інші технології формування найкращої мовної стратегії звернення до об'єкта впливу з метою досягнення мети суб'єкта.

Варто зазначити, що в більшості випадків автори спираються на категорії психології та психоаналізу: свідомість, підсвідомість (і в деяких випадках – несвідоме). У загальних випадках логічні аргументи й переконання апелюють, в першу чергу, до свідомого компонента, а методи маніпулювання намагаються впливати на підсвідомість. Слід підкреслити високий ступінь проникнення маніпуляції, як звичайного явища, у взаємодію між людьми в сучасному діловому середовищі: найкраще цю думку виражає цитата Cr. López і O. Lombardi «no communication without manipulation» («немає комунікації без маніпуляції») (López & Lombardi, 2019).

До прикладів маніпулятивного впливу можна віднести:

– стосовно керівника до персоналу: тиск на жалість («Звичайно, Ви зараз у відпустці, але у нас намічається дуже важливий проєкт, і без Вас важко буде виконати все якісно; чи вийде ввечері вийти на зв'язок?»), гру на почутті провини («Ви і так у відпустці, а у нас гарячий сезон, чи вийде у вас хоча б у zoom вийти?»), порівняння («Ваші показники гірші за всіх у відділі, вам слід більше старатися»), лестощі («Я не можу довірити це важливе завдання нікому, крім Вас»);

– у відносинах між колегами: «завантаженість» (співробітник бере на себе безліч завдань і доручень, але коли справа доходить до перевірки результату – посиляється на перевантаженість), «сирота» (працівник завжди тримається осторонь від керівників і колег, а потім посиляється на те, що ним не керують, не ставлять завдань і ніхто з ним взагалі не розмовляє);

– «дитина» (колега починає прикидатися дурним і недосвідченим для того, щоб інші співробітники почали виконувати його завдання).

На сьогоднішній день вчені розробили і вивчили значний перелік маніпулятивних прийомів, а також рекомендацій для протистояння цим впливам, а саме:

- прийоми ігнорування (блокування) аргументації;
- прийоми спростування (девальвації) аргументів;
- прийоми «аргументування» (хибного);
- прийоми провокування конфлікту;
- критичні висловлювання з елементами маніпуляцій;
- організаційно-процедурні маніпуляції;
- психологічні маніпуляції;
- логічні маніпуляції.

Значною мірою названі прийоми відносять до мистецтва ораторства і розглядаються як складові комунікативної компетенції керівника.

В цілому, в аспекті ролі маніпуляцій, як елемента ділового спілкування в управлінні соціальною установою, можна з упевненістю говорити, що

даний метод соціально-психологічного впливу є одним із ключових способів здійснення управлінських впливів.

2.3. Соціально-психологічний захист від маніпулятивних впливів в управлінні

Розуміння і усвідомлення того, як працюють основні принципи маніпуляції, є першим кроком на шляху до ефективного захисту від них. Для успішного протистояння маніпуляціям потрібен розвиток конкретних навичок і стратегій, які допомагають людині не тільки розпізнавати спроби маніпуляції, але і мінімізувати їх вплив. Розглянемо ключові прийоми та методи захисту, спрямовані на посилення когнітивної та емоційної стійкості, що дозволяє людині протистояти маніпулятивним стратегіям у різних сферах життя, зокрема у соціальній сфері.

Для успішної протидії подібним стратегіям необхідні системні підходи, засновані на усвідомленні механізмів маніпуляції й розвитку когнітивних, емоційних і поведінкових умінь і навичок. Сучасні методи захисту, такі як когнітивно-поведінкова терапія, розвиток критичного мислення та підвищення емоційної стійкості, пропонують ефективні інструменти для мінімізації впливу маніпуляцій, дозволяючи людині свідомо і раціонально реагувати на спроби прихованого впливу.

Одним із прийомів і методів захисту є когнітивно-поведінкова терапія (КПТ). Вона спрямована на зміну автоматичних негативних думок і спотворень мислення, які викликають деструктивні емоційні реакції. Метод передбачає усвідомлення і коригування цих думок для більш здорового емоційного сприйняття. КПТ допомагає розпізнавати маніпуляції через контроль своїх емоцій, думок і реакцій, зменшуючи вплив негативних емоцій на прийняття рішень (Дерев'янка, 2023).

Наступним прийомом є критичне мислення, яке являє собою здатність людини аналізувати інформацію з точки зору логіки, фактів і аргументації,

уникаючи емоційного та когнітивного впливу. Моделі критичного мислення (Dummett, Hughes, 2019) пропонують використовувати такі інструменти, як аналіз аргументів, виявлення прихованих передумов і перевірка достовірності інформації. Розвиток критичного мислення включає в себе аналіз логічних помилок, таких як помилкові дилеми, підміна понять і апеляція до емоцій.

Наприклад, при маніпуляціях через медіа може використовуватися принцип сенсаційності, коли інформація подається в надзвичайно емоційному ключі, щоб викликати миттєву реакцію без аналізу. Емоційна стійкість відіграє ключову роль у протистоянні маніпуляціям. Вона дозволяє людині зберігати емоційну рівновагу, уникаючи імпульсивних рішень, на які орієнтовані маніпулятори, оскільки включення усвідомленості власних емоцій і здатність керувати ними визначається емоційним інтелектом (Федорченко, Звягольська ат ін., 2023). Це допомагає уникнути ситуацій, коли маніпулятор використовує страх, гнів або провину для досягнення своїх цілей.

Методи управління стресом і когнітивно-поведінкова терапія пропонують підходи до зміцнення емоційної стійкості. Практичні техніки, такі як медитація і усвідомленість (mindfulness), допомагають розвинути здатність контролювати реакції на маніпулятивні тригери.

Асертивність і розвинені комунікативні навички є одними з ключових факторів, що дозволяють ефективно протистояти маніпуляціям. Асертивна поведінка — це здатність людини чітко і впевнено висловлювати свої думки, переконання і почуття, при цьому поважаючи права та інтереси інших. Це формує чіткі особисті кордони і запобігає домінуванню маніпуляторів у процесі спілкування. Асертивність базується на вмінні вести конструктивний діалог, який містить чітку і пряму комунікацію, без агресивності та пасивності (Дріга, 2015; Лучків, 2017).

Асертивна людина здатна адекватно реагувати на спроби тиску, уникаючи як підпорядкування, так і відповідної агресії, що робить її менш

вразливою до маніпулятивних стратегій. У ситуації, коли керівник-маніпулятор намагається вплинути через погрози, провину або улесливі хитрощі, асертивна поведінка допомагає зберегти контроль над ситуацією і підтримувати рівноправність у спілкуванні.

Успішні переговори, які відбуваються при здійсненні управлінської діяльності, ґрунтуються на принципах конструктивного діалогу, який передбачає використання маніпуляцій через агресивний тиск, емоційний шантаж або штучне створення відчуття терміновості. Таким чином, розвиток асертивності й комунікативних навичок формує міцний захист проти маніпуляцій, дозволяючи людям не тільки зберігати свою незалежність у спілкуванні, але й вести ефективний діалог, уникаючи тиску й маніпулятивних тактик.

Соціальна підтримка відіграє ключову роль у захисті людини від маніпуляцій, забезпечуючи емоційну, когнітивну та практичну опору. Коли підлеглий перебуває під впливом маніпулятивних стратегій, йому часто буває складно самотійно розпізнати приховані методи впливу, оскільки маніпуляція спрямована на використання вразливих сторін особистості або переконань. Соціальна підтримка допомагає не тільки розпізнати маніпуляцію, але й розробити ефективні стратегії протидії їй. Таким чином, соціальна підтримка служить захисним механізмом проти маніпуляцій за рахунок спільного аналізу ситуації, надання емоційної підтримки, а також вироблення колективних стратегій для протидії зовнішньому впливу.

Тренінгові програми, спрямовані на навчання маніпулятивним стратегіям, допомагають розвинути стійкість до них. Сценарне моделювання маніпулятивних ситуацій допомагає краще підготуватися до реальних умов. Використання таких тренінгів у корпоративних програмах сприяє зміцненню когнітивних та емоційних навичок протидії маніпуляціям.

Для того щоб зв'язати ключові принципи маніпуляції з методами захисту від них, слід розглянути, як кожен з цих методів допомагає нейтралізувати або послабити вплив означених принципів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Принципи маніпуляції та методи захисту від них

Принцип маніпуляції	Методи протидії
Взаємність	Асертивність, емоційна стійкість
Послідовність	Критичне мислення, тренінгові програми
Соціальне підтвердження	Інформаційна гігієна, соціальна підтримка
Симпатія	Емоційна стійкість, асертивність
Авторитет	Критичне мислення, тренінгові програми
Дефіцит	Тренінгові програми, емоційна стійкість

1. *Принцип взаємності.* Керівник-маніпулятор може використовувати принцип взаємності, пропонуючи невелику послугу або подарунок, щоб викликати у підлеглого почуття обов'язку. Методи протистояння: емоційна стійкість допомагає усвідомити спробу викликати почуття провини і не піддаватися на неї, зберігаючи контроль над своїми емоціями. Асертивність і комунікативні навички дозволяють впевнено відмовитися від запропонованої «послуги» і висловити свою позицію без відчуття зобов'язання.

2. *Принцип послідовності.* Людина схильна продовжувати дотримуватися своїх попередніх рішень і дій, навіть якщо вони можуть бути неправильними. Керівники-маніпулятори можуть використовувати цей принцип, щоб змусити жертву приймати рішення, які вже не є актуальними. Методи протистояння: критичне мислення дозволяє регулярно переглядати свої переконання і рішення, перевіряючи їх на відповідність поточним фактам і обставинам, уникаючи маніпуляцій через послідовність; тренінги і тренування вчать розпізнавати моменти, коли підлеглий може бути схильний до інертності в прийнятті рішень, що допомагає йому переосмислити свої дії.

3. *Принцип соціального підтвердження.* Люди схильні слідувати за більшістю, особливо коли стикаються з невизначеністю. Керівники-маніпулятори часто використовують цей принцип, вселяючи, що «всі так роблять». Методи протидії: інформаційна гігієна допомагає перевірити джерело і достовірність того, що представляється як «думка більшості», захищаючи від маніпуляцій через помилкові соціальні докази; соціальна підтримка від групи людей, які не піддаються маніпуляціям, дозволяє

отримати об'єктивний зворотний зв'язок і не слідувати неправдивих прикладів.

4. *Принцип симпатії.* Чим більше нам подобається людина, тим легше вона може впливати на наші рішення. Маніпулятори часто використовують свою привабливість, товариськість або харизму, щоб отримати бажане. Методи протистояння: емоційна стійкість допомагає людині усвідомлювати, що її емоції можуть бути використані проти неї, і залишатися об'єктивною в прийнятті рішень; асертивність дозволяє підтримувати здорові межі, висловлюючи повагу до себе і своїх потреб, не піддаючись на зовнішню симпатію.

5. *Принцип авторитету.* Підлеглі схильні довіряти і підкорятися тим, хто сприймається як авторитет, навіть якщо це не завжди виправдано. Керівники-маніпулятори часто грають на цьому, щоб чинити тиск. Методи протистояння: критичне мислення дозволяє аналізувати і оцінювати правдивість і компетентність авторитету, уникаючи сліпого підпорядкування; тренінгові програми формують розуміння того, що авторитет може бути використаний для маніпуляції, формуючи вміння чинити опір цьому впливу.

6. *Принцип дефіциту.* Відчуття нестачі або обмеження будь-якого ресурсу робить його більш привабливим. Маніпулятори часто створюють штучне відчуття дефіциту, щоб змусити людей приймати рішення поспішно. Методи протидії: емоційна стійкість допомагає справлятися з відчуттям терміновості й дефіциту, уникаючи панічних рішень; тренінги можуть допомогти людині усвідомити, що відчуття нестачі часто є штучним і маніпулятивним, надаючи інструменти для перевірки реальної цінності й необхідності ресурсу.

Таким чином, кожен метод протистояння може бути спрямований на конкретні принципи маніпуляції, створюючи комплексний захист, заснований на розвитку когнітивних, емоційних і соціальних навичок.

Слід зазначити, що маніпуляція може бути продуктивно використана в управлінській практиці на рівні міжособистісних контактів. По-перше, для

підвищення іміджу керівника. По-друге, для пом'якшення форми примусу. По-третє, для усунення суперечностей між особистими цілями і бажаннями та включення особистих мотивацій у процес досягнення спільної мети.

Разом з тим існує суттєве етичне обмеження на використання маніпуляції – вона є аморальною в тому випадку, якщо використовується в особистих цілях керівника і коли насильство над особистістю перевищує той рівень, який диктується специфікою роботи.

Є кілька ознак, за якими можна розпізнати маніпуляцію.

1. Інтерес до минулого досвіду керівника. Погано, коли підлеглі занадто багато знають про невдалі проекти керівництва.

2. Підвищена увага до керівника, мотивації діяльності, його успіхів. Розмова про уподобання та цінності може бути суттєвою ознакою маніпулятивного інтересу.

3. Наполегливе прагнення надати послугу керівнику. Натомість можна буде вимагати в подальшому набагато більшого у відповідь.

4. Наближення. Нав'язування себе, свого оточення, будь-якої нової особи.

Але робити висновок, що керівник є маніпулятором, можна лише в тому випадку, якщо він використовує декілька маніпулятивних прийомів. Ось кілька прикладів маніпуляцій. Всі вони ґрунтуються на психологічних і соціальних механізмах.

Прийом «Нога в дверях» ґрунтується на принципі послідовності, коли люди прагнуть бути послідовними у своїх рішеннях і діях. Вони схильні підкорятися проханням, якщо вони вже погодилися на щось раніше. Цей метод маніпулювання часто застосовують ринкові торговці та комівояжери.

Прийом «Рішення тут і зараз» заснований на використанні емоційного впливу і створенні терміновості, щоб послабити здатність людини до раціонального аналізу і змусити її до швидкого і бездумного рішення. Прикладом може служити всім знайоме: «Акція діє тільки сьогодні!».

Використовуючи прийом «Думка мас», керівник-маніпулятор намагається впливати на сприйняття і поведінку підлеглих, створюючи ілюзію того, що певна думка або дія є широко поширеною і підтримується більшістю. При використанні даного прийому здійснюється підбір суджень, висловлювань, фраз, що створюють враження, ніби так роблять всі, наприклад, «Всі нормальні люди розуміють, що...». Люди мають схильність слідувати думці та поведінці інших.

Прийом «Зворотне бажання» полягає в тому, щоб протистояти або відхилити бажання чи прохання людини з метою досягнення зворотного ефекту. Ґрунтується на принципі реактивної протидії, який відноситься до психологічного явища, коли люди схильні робити протилежне тому, що їм нав'язують або наполегливо пропонують, у відповідь на втрату контролю або свободи вибору. Наприклад, «Роби що хочеш!».

Маніпуляція з використанням пресупозицій — це прийом, при якому маніпулятор навмисно використовує у своїх висловлюваннях припущення або передумови, які неявно мають на увазі, але не є явними частинами повідомлення. Пресупозиція — це не висловлена інформація, але людина має її на увазі. Наприклад, партнери можуть пропонувати один одному ілюзію вибору: «Ти даси мені гроші зараз чи завтра?». Пресупозиція — «ти все одно даси мені гроші».

Прийоми, розглянуті вище, є одними з найпоширеніших прийомів маніпулювання свідомістю, з якими стикався кожен. Наведемо приклади маніпуляцій, які можуть використовувати в управлінні. Так, *маніпуляція «Червона ганчірка для бика»*. Керівник під час розмови спеціально згадав мимохідь про щось, мало пов'язане з обговорюваною темою, при цьому висловив сумнів у тому, що підлеглий «тоді» повівся правильно. Дуже природно для співробітника відразу заперечити, прагнучи довести свою правоту. Тим самим розмова відходить від теми, в обговоренні якої підлеглий зацікавлений сильніше, ніж його керівник. Мішенню впливу тут є

уражене самолюбство адресата. А роль приманки відіграє критичне зауваження.

Маніпуляція «Хочу з вами порадитися». Деякі працівники полюбляють заходити до керівництва «порадитися». Це, безумовно, маніпуляція з метою перекласти на керівника відповідальність за прийняття рішення. І навіть за його виконання, оскільки якщо справа «провалена», то залишається можливість списати на якість поради: «Я все зробив, як ви сказали». Керівник вводить правило не приходити до нього «порадитися», не маючи своїх пропозицій. Це найкращий у даному випадку захист, оскільки не містить конфліктів. Якщо ж підлеглий приходить зі своїми пропозиціями, але хоче порадитися, що більше підійде з точки зору керівництва, то головне не допустити зняття відповідальності з підлеглого. Наприклад, запитати: «А якби мене не було, що б ви обрали?».

Виникає питання, як можна протистояти маніпуляціям? Відстежити маніпуляцію можна за зміною психологічного стану людини. Якщо вона була в спокійному емоційному стані до спілкування з кимось, в результаті спілкування її стан змінився, і так відбувається постійно при зустрічах з цією людиною, і вона, до того ж, не помічає причин для зміни настрою, то необхідно бути обережним в спілкуванні з нею. Необхідно відстежити – на які слова людина реагує, на яку поведінку? Чому? Раціональне усвідомлення психологічної загрози і є найкращим захистом підлеглого від маніпулятивних дій керівника.

Окрім цього, варто зосередити увагу на спостереженні за поведінкою партнера. Аналізуйте те, що ви бачите, і спробуйте передбачити його поведінку. У співрозмовника з'являється дискомфортний стан, якщо він розуміє, що його прораховують. Шукайте причину, головний мотив і мету, яку переслідує ваш співрозмовник. Часто проговорювання мотивації дій руйнує і самі дії. Опис того ходу, який намагаються використовувати при спілкуванні з Вами, руйнує заготовлений сценарій. У момент маніпулювання маніпулятор найбільш вразливий саме в тій області, в якій він тисне на

іншого. Прорахувавши очікуваний хід, можна використовувати його ж тактику, працюючи на випередження.

Здійснити захист від традиційних маніпуляцій можна, дотримуючись алгоритму, що складається з трьох кроків: 1) не показуйте свої слабкості, 2) усвідомте, що вами маніпулюють, 3) використовуйте прийоми захисту.

Прийоми захисту поділяють на пасивні й активні. Пасивний захист – досить простий спосіб захисту, який складається з дій, що збивають процес маніпуляції, тобто ви обриваєте зв'язок з маніпулятором. Відведіть погляд або зробіть вигляд, що не розчули, не відповідайте на питання або переведіть розмову на іншу тему. Даний спосіб захисту є універсальним і використовується найчастіше у випадках, коли ви поводитесь невпевнено і не знаєте напевно, що відповісти маніпулятору.

Пасивний захист може здійснюватися в таких формах:

1. Відсутність реакції на слова маніпулятора. Мовчіть, роблячи вигляд, що не розчули, не звернули уваги, не зрозуміли, чого від Вас хочуть.
2. Переведіть тему розмови в інше русло.
3. Зробіть вигляд, що погоджуєтесь з маніпулятором, при цьому акцентуючи його увагу на тому, що це не залежить від Вас.
4. Поступіться в дрібницях, зберігши головне.
5. Робіть вигляд, що «не зрозуміли», про що йдеться.
6. Перепитайте, повторивши прохання маніпулятора, вимагаючи тим самим його продовжити. Це змушує маніпулятора роз'яснювати своє прохання, що дасть Вам час для обдумування, як з мінімальними втратами вийти з ситуації. Сенс пасивного захисту – в позбавленні маніпулятора його головної переваги – несподіванки. Всі прийоми пасивного захисту «збивають темп» психологічної атаки, затримують необдумані реакції жертви, даючи час для обмірковування ситуації. А маніпулятора вони змушують розкрити свої задуми, або відмовитися від них.

Якщо пасивний захист означає «зупинити агресора», то активний – викрити його. За своєю суттю маніпуляція є конфліктогеном, оскільки легко

може перейти в конфлікт, у свою чергу активний захист є зустрічним конфліктогеном, що не поступається, а то й перевершує за силою дію маніпулятора. Існує велика ймовірність, що при зіткненні двох конфліктогенів ситуація може перерости у відкритий конфлікт, у чому залежна сторона зазвичай не зацікавлена. Однак, якщо ви готові до цього, то можна керуватися наступними порадами:

1. Не соромтеся говорити те, що ви думаєте.
2. Не бійтеся виглядати поганим.
3. Відкрито відстоюйте свою позицію.

Прийоми активного захисту, такі як, контрманіпуляція і психологічна атака, можуть використовуватися як самотійно, так і спільно з прийомами пасивного захисту. Але їхньою головною метою є вже не просте парировання психологічних атак, а максимальна дестабілізація стану маніпулятора, його повна відмова від своїх намірів, а також відповідний вплив на агресора.

Контрманіпуляція – це той випадок, коли жертва, усвідомивши спробу маніпуляції, миттєво починає шукати слабкі сторони і больові точки свого супротивника, на які можна чинити психологічний вплив. Наносячи по них відповідні «удари», жертва перехоплює ініціативу.

При використанні психологічної атаки адресат маніпуляції прямо висловлює її ініціатору все, що його не влаштовує і насторожує. Випади, що викривають наміри маніпулятора, миттєво дестабілізують його психічний стан, змусять починати активно захищатися і самого зроблять жертвою. Активний захист потрібно використовувати дуже обережно, та й взагалі ситуацій, що призводять до цього, краще уникати, оскільки може виникнути конфлікт. Більшість маніпуляцій цілком реально нейтралізувати, діючи пасивно.

Незважаючи на наявність різних технік маніпулювання, існує універсальна схема захисту від них. Оскільки першим кроком маніпулювання вважається отримання інформації про «жертву», очевидно, що потрібно

постаратися не надавати цінну інформацію про себе, свої слабкі місця, уподобання тощо. У зв'язку з цим вчені розробили такі рекомендації:

1. Намагайтеся бути відстороненими. Не розповідайте про себе активно малознайомим людям, більше слухайте, коротко відповідайте на поставлені питання.
2. Будьте скромнішими, не варто хвалитися своїми успіхами, це може бути використано проти вас.
3. Будьте рішучішими у своїх відповідях, якщо маніпулятор відчує нерішучість у ваших словах, він натисне на «болюче місце».
4. Навчіться говорити «ні». Людина, яка не вміє цього робити, – «легка здобич» для маніпулятора.
5. Будьте непередбачувані.
6. Як можна менше розповідайте про себе.

Дотримуючись цих порад, можна позбавити маніпулятора інформації про себе, свої слабкості, особливості, уподобання, звички, всього того, з чого маніпулятор вибудовує фон для впливу на вас.

Розуміння прийомів маніпулювання свідомістю та способів захисту від них є вкрай важливим у сучасному світі, де люди постійно стикаються з психологічним впливом. Воно допомагає зберігати свою індивідуальність, свободу вибору і незалежність мислення, а також дає змогу протистояти маніпулятивним тактикам і приймати усвідомлені рішення, засновані на фактах і власних цінностях. Маючи ці знання, люди стають більш впевненими і захищеними в сучасному суспільстві.

2.3. Зміст, організація і результати експериментального дослідження

Експериментальне дослідження було проведене на базі Комунального закладу Тернопільської міської ради «Тернопільський міський центр

соціальних служб». У вибірку увійшли 12 фахівців соціальної сфери. Процес дослідження складався з трьох послідовних етапів:

— перший етап – *констатувальний*. На цьому етапі здійснювалася первинна діагностика соціальних працівників із застосуванням методики визначення домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні В. Бойка (додаток А) і опитувальника схильності до маніпулятивної поведінки (додаток Б);

— другий етап – *формувальний*. Він передбачав реалізацію тренінгу «Маніпуляції та захист від них у професійній діяльності соціального працівника», спрямованого на розвиток навичок протидії маніпулятивному впливу у працівників центру;

— третій етап – *контрольний*. На завершальному етапі було проведено повторну діагностику за методикою В. Бойка та опитувальником схильності до маніпуляції з метою порівняння результатів і визначення динаміки змін.

Аналіз міжособистісної взаємодії працівників центру на основі методики діагностики домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні В. Бойка дав змогу отримати відповідні результати. Дані були переведені у відсоткові показники та відображені на рис. 2.1.

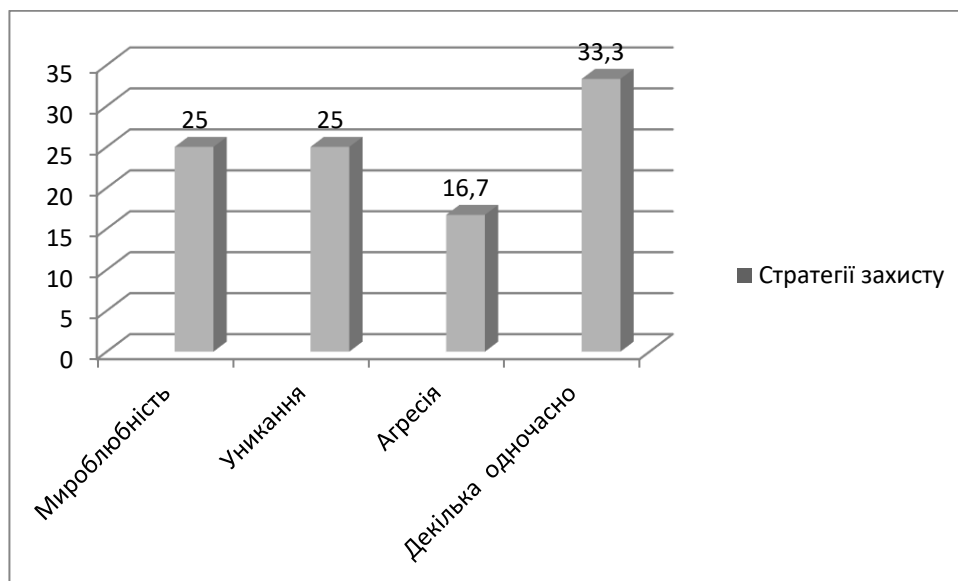


Рис. 2.1. Домінуючі стратегії психологічного захисту в спілкуванні В. Бойко (на констатувальному етапі експерименту)

Найбільш поширеним виявився варіант поєднання кількох захисних стратегій одночасно – цей показник спостерігається у 33,3 % респондентів. Такий результат свідчить про те, що значна частина фахівців соціальної сфери застосовує гнучку, хоча й не завжди усвідомлену систему психологічних реакцій. З одного боку, це може вказувати на адаптивність у спілкуванні з різними категоріями клієнтів; з іншого – на недостатню стабільність комунікативних навичок і можливе використання змішаних захисних механізмів у стресових або конфліктних ситуаціях.

По 25 % опитаних продемонстрували домінування таких стратегій, як мироловність та уникання. Мироловність, як захисний механізм, передбачає прагнення підтримувати гармонійні стосунки навіть ціною ігнорування власних потреб. Така стратегія часто використовується у професійній діяльності соціальних працівників, адже передбачає толерантність, співчуття та готовність до компромісу. Водночас її надмірне застосування може призводити до емоційного виснаження та труднощів у встановленні коректних професійних меж.

Стратегія уникання (25 %) вказує на схильність відмовлятися від відкритого обговорення проблемних ситуацій. Працівники, у яких домінує цей механізм, можуть обирати непрямі шляхи реагування, відкладати конфліктні теми або відмовлятися від прояву власної позиції. У соціальній сфері це може ускладнювати комунікацію з клієнтами, які потребують чітких рекомендацій і впевненості фахівця.

Найменший показник має стратегія агресії — 16,7 %. Її вияв у межах професійної діяльності може проявлятися як захисна реакція на надмірне напруження, критику чи емоційно складні звернення. Хоча відсоток не є високим, саме наявність агресивних тенденцій потребує уваги, оскільки такі прояви здатні негативно впливати на якість комунікації та ефективність соціальної роботи.

У цілому результати свідчать про те, що міжособистісна взаємодія фахівців характеризується переважанням «м'яких» або змішаних стратегій

психологічного захисту. Це зумовлює, як потенціал для конструктивної комунікації, так і потребу в розвитку навичок регуляції емоцій, стресостійкості та усвідомленого вибору поведінкових реакцій.

Для визначення індивідуальних відмінностей у використанні маніпулятивних стратегій у професійній діяльності працівників центру соціальних служб був застосований *опитувальник схильності до маніпуляції*, адаптований до нашого дослідження. Отримані результати представлено на рис. 2.2.

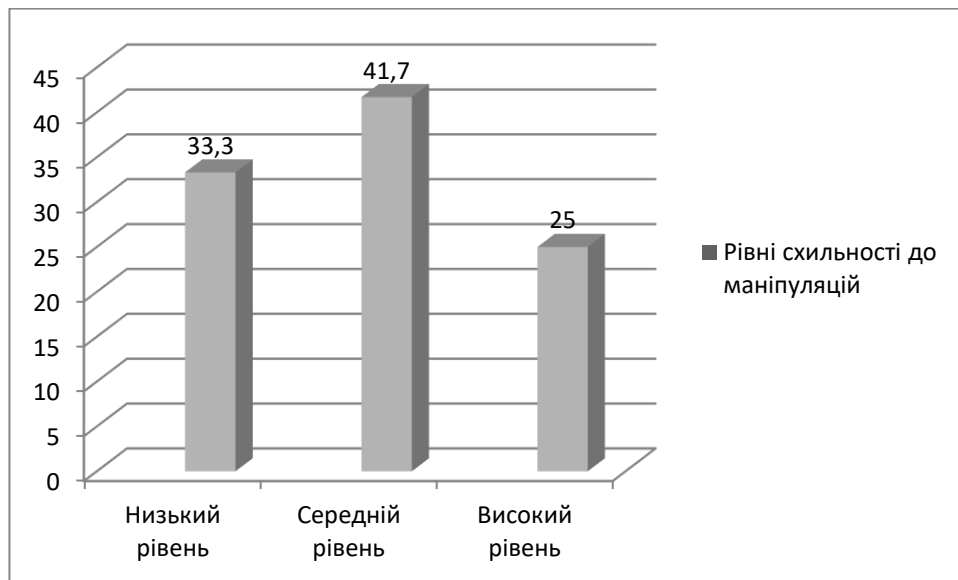


Рис. 2.2. Схильність до маніпуляції фахівців соціальної сфери (на констатувальному етапі експерименту)

Згідно з проведеною діагностикою, низький рівень схильності до маніпуляції виявлено у 33,3 % респондентів (4 особи). Ця група характеризується орієнтацією на відкриту комунікацію, прямий вплив і дотримання етичних норм у взаємодії. Для працівників соціальної сфери така поведінка є професійно бажаною, оскільки передбачає відсутність прагнення до прихованих форм впливу на клієнтів чи колег.

Середній рівень схильності до маніпуляції, притаманний 41,7 % опитаних (5 осіб), свідчить про гнучкість комунікативної поведінки. Представники цієї групи можуть застосовувати маніпулятивні прийоми ситуативно — переважно у складних чи конфліктних умовах професійної взаємодії. У діяльності керівників і фахівців соціальної сфери помірна

схильність до маніпуляції може проявлятися як прагнення зберегти робочий клімат, уникнути загострення суперечностей або вплинути на поведінку клієнта м'якими психологічними засобами.

Високий рівень схильності до маніпуляції, виявлений у 25 % респондентів (3 особи), що може створювати ризики для професійної взаємодії. Представники цієї групи схильні до використання прихованого впливу, спотворення інформації, стратегічного замовчування чи психологічного тиску для досягнення власних цілей. У межах соціальної сфери це може призводити до зловживання владними повноваженнями, до порушення етичних норм і зниження ефективності комунікації з клієнтами та колегами.

У контексті теми магістерської роботи важливо підкреслити, що наявність середнього й високого рівнів схильності до маніпуляції у 66,7 % працівників свідчить про актуальність проблеми використання прихованих комунікативних стратегій у професійній діяльності. Це підтверджує потребу у формуванні навичок усвідомленого впливу, підвищенні професійної рефлексії та розвитку етичних стандартів у діяльності фахівців та керівників соціальної сфери.

На формувальному етапі експериментального дослідження ми проводили з фахівцями соціальної сфери тренінг «Маніпуляції та захист від них у професійній діяльності соціального працівника» (Додаток В).

Розроблений тренінг був спрямований на формування у працівників соціальної сфери навичок розпізнавання, попередження та нейтралізації маніпулятивних впливів у професійному середовищі. Актуальність програми зумовлена високим рівнем міжособистісної взаємодії у діяльності соціальних працівників, необхідністю підтримувати конструктивний психологічний клімат у колективі та забезпечувати етичність комунікації з клієнтами й колегами.

Метою тренінгу є розвиток у фахівців соціальної сфери здатності ідентифікувати маніпулятивні стратегії та формувати ефективні моделі

поведінки, які сприятимуть конструктивному професійному спілкуванню й запобігатимуть емоційному вигоранню. Згідно з метою були визначенні завдання тренінгу:

- 1) ознайомити учасників із природою маніпуляції, її видами та механізмами впливу;
- 2) сформувати вміння розпізнавати маніпулятивні техніки у щоденному професійному спілкуванні;
- 3) навчити конструктивним методам протидії маніпуляціям, що не порушують етичних норм професії;
- 4) розвинути навички емоційної саморегуляції та стресостійкості в умовах комунікативного тиску;
- 5) створити передумови для покращення міжособистісних стосунків у колективі шляхом підвищення рівня усвідомленості, відкритості та взаємної підтримки.

Тренінг має семиденну модульну структуру, кожен день якої був присвячений окремому аспекту взаємодії та комунікативної психології. Така послідовність забезпечує поступовість, системність і нарощування професійних компетентностей.

Програма тренінгу побудована на методах і техніках активного навчання, серед яких: рольові ігри (моделювання маніпулятивних ситуацій у колективі); груповий аналіз випадків (робота з реальними ситуаціями учасників); техніки асертивної поведінки (відстоювання меж, відмова без конфлікту); психотехніки емоційної стабілізації (дихальні вправи, техніки відновлення); робота в малих групах (вироблення спільних рішень); рефлексивні індивідуальні завдання (щоденник самоспостереження); обговорення відео-фрагментів, де представлені різні моделі професійної комунікації.

Важливим компонентом тренінгу є проблематизація типових маніпулятивних ситуацій, які виникають у колективах соціальних служб: тиск авторитету, приховані вимоги, провокації, «гра в жертву», перекладання

відповідальності, приховані форми агресії тощо. Робота з реальними кейсами дала змогу учасникам більш усвідомлено аналізувати власну поведінку та потенційні ризики у взаєминах між працівниками. Оскільки професійне середовище соціального працівника передбачає постійне спілкування в команді, значна увага приділена саме міжособистісним стосункам у колективі.

Слід наголосити, що тренінг орієнтований на:

- формування культури відкритого й асертивного спілкування;
- зменшення рівня прихованих конфліктів;
- підвищення довіри між працівниками;
- розвиток навичок конструктивного зворотного зв'язку;
- попередження емоційної напруги, що часто стає підґрунтям маніпулятивної поведінки;
- створення умов для колегіальної підтримки у випадках маніпулятивного тиску з боку клієнтів чи керівництва.

Окрім цього, розробляючи тренінг, ми враховували характерні для соціальної сфери ризики – високе емоційне навантаження, нестачу ресурсів, стислий час на прийняття рішень, психологічно напружені ситуації, що суттєво підвищують імовірність неусвідомленого використання маніпуляцій у колективі.

У результаті проходження тренінгової програми учасники демонстрували підвищення рівня усвідомленості власних комунікативних реакцій; зменшення схильності до використання неусвідомлених маніпулятивних форм взаємодії; покращення психологічного клімату в колективі; розвиток навичок захисту від маніпулятивних впливів як з боку клієнтів, так і колег чи керівництва; підвищення професійної впевненості та відповідальності; зменшення рівня стресу, емоційного виснаження й ризику професійного вигорання.

Важливим для нас є те, що тренінг має практичну спрямованість та адаптований під специфіку роботи працівників соціальної сфери. Його

структура дозволяє забезпечити поєднання теоретичного матеріалу з практичним відпрацюванням навичок, що робить програму гнучкою та придатною для впровадження у центрах соціальних служб, службах у справах дітей, реабілітаційних установах і територіальних громадах. Розроблений тренінг створює умови для підвищення професійної компетентності фахівців, сприяє формуванню зрілих комунікативних стратегій та є важливою складовою профілактики маніпулятивних впливів у професійній взаємодії.

На завершальному, контрольному етапі експерименту з метою оцінювання результативності впровадженої тренінгової програми було здійснено повторне обстеження фахівців соціальної роботи. Для цього знову застосовано методику визначення провідної стратегії психологічного захисту у спілкуванні за В. Бойком, а також опитувальник схильності до маніпулятивної поведінки. Узагальнені порівняльні дані щодо домінування стратегій психологічного захисту подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Співвідношення соціальних працівників за показником домінуючої стратегії психологічного захисту в спілкуванні

Стратегії захисту	Констатувальний зріз		Контрольний зріз	
	Абс.	%	Абс.	%
Миролобність	3	25	4	33,3
Уникання	3	25	3	25
Агресія	2	16,7	-	
Декілька стратегій одночасно	4	33,3	5	41,7
Загалом	12	100	12	100

Порівняння показників домінуючих стратегій психологічного захисту у спілкуванні на констатувальному та контрольному етапах дало змогу простежити динаміку впливу тренінгової програми «Маніпуляції та захист від них у професійній діяльності соціального працівника» на поведінкові реакції учасників.

Так, на початковому етапі дослідження найбільш поширеними були дві стратегії – миролюбність (25 %) та уникання (25 %). Такий розподіл свідчить про тенденцію соціальних працівників до згладжування напружених ситуацій або дистанціювання від них, що може бути характерним для фахівців соціальної сфери, які орієнтовані на підтримку гармонійної взаємодії та уникнення конфліктів.

Після реалізації тренінгової програми спостерігається зростання частки працівників зі стратегією «миролюбність» – до 33,3 %. Це може вказувати на підсилення конструктивних форм поведінки, зокрема готовність до відкритої, ненасильницької комунікації та більш усвідомленої регуляції власних реакцій у професійних взаємодіях. Показник за стратегією «уникання» залишився незмінним (25 %). Така стабільність може пояснюватися тим, що стратегія уникання часто є стійкою особистісною формою реагування. Проте її збереження на однаковому рівні після тренінгу свідчить про те, що учасники не посилили схильність до відсторонення, що вже є позитивною ознакою.

Найпомітніші зміни зафіксовано у зменшенні частки осіб зі стратегією агресії – з 16,7 % до 0 %. Повне зникнення агресивних проявів у комунікації після участі у тренінгу є важливим індикатором його ефективності. Це може означати, що соціальні працівники опанували більш м'які, етичні та професійні способи протистояння маніпуляціям і перестали використовувати агресію як компенсаторну форму психологічного захисту.

Кількість учасників, у яких спостерігалось поєднання кількох стратегій одночасно, зросла з 33,3 % до 41,7 %. З одного боку, збільшення кількості таких випадків може свідчити про невизначеність або варіативність поведінкових реакцій. З іншого боку, поліваріантність може розглядатися як підвищення гнучкості у спілкуванні, що забезпечує можливість обирати найбільш адаптивний спосіб реагування залежно від ситуації. У контексті тренінгу, спрямованого на розвиток усвідомленості та навичок конструктивної взаємодії, це є позитивним результатом.

Узагальнюючи динаміку змін, можна стверджувати, що після проходження тренінгової програми у соціальних працівників зросла частка конструктивних стратегій (миролюбність), повністю зникли деструктивні прояви (агресія), зміцнилася комунікативна гнучкість, що проявилось у збільшенні кількості комбінованих стратегій. Важливим є те, що не посилювалися унікальні поведінкові реакції, що свідчить про стабільність емоційної регуляції.

Повторне вимірювання рівня схильності до маніпулятивної поведінки після завершення тренінгової програми дало змогу виявити виражені позитивні зміни у професійно-комунікативних установках соціальних працівників (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Порівняльне співвідношення соціальних працівників за рівнем схильності до маніпуляції

Рівні схильності до маніпуляцій	Констатувальний зріз		Контрольний зріз	
	Абс.	%	Абс.	%
Високий	3	25	1	8,3
Середній	5	41,7	4	33,3
Низький	4	33,3	7	58,4
Загалом	12	100	12	100

На констатувальному етапі було зафіксовано, що 25 % учасників мають високий рівень схильності до маніпуляції, що свідчило про тенденцію до використання маніпулятивних технік як засобу впливу у взаємодії з колегами чи клієнтами. Такий рівень може розглядатися як потенційний ризик для професійної діяльності, адже маніпуляція суперечить етичним принципам соціальної роботи.

Після проходження тренінгу кількість працівників із високим рівнем знизилася до 8,3 %. Це свідчить про значне скорочення маніпулятивних установок, що може бути наслідком опанування навичок усвідомленої комунікації та оволодіння альтернативними, ненасильницькими способами впливу. Також спостерігається зменшення частки соціальних працівників із

середнім рівнем схильності – з 41,7 % до 33,3 %. Це може вказувати на те, що частина учасників, які раніше демонстрували помірну схильність до маніпуляцій, перейшла у категорію з нижчим рівнем.

Найбільш показовими є зміни у групі з низьким рівнем схильності до маніпуляцій. Якщо на початку експерименту цей показник становив 33,3 %, то після проходження тренінгу він зріс до 58,4 % (7 осіб). Це свідчить про усвідомлення шкідливості маніпулятивних моделей поведінки, формування більш етичних та відкритих способів взаємодії, а також підвищення психологічної стійкості до використання маніпуляцій у власному спілкуванні.

Узагальнюючи отримані результати, можна зробити такі висновки. По-перше, маніпулятивні тенденції серед соціальних працівників загалом зменшилися. Частка осіб з високим рівнем суттєво скоротилася. По-друге, переважна більшість учасників після тренінгу демонструє низьку схильність до маніпуляцій, що є бажаним показником для фахівців соціальної сфери. Зниження середнього рівня також свідчить про перехід фахівців соціальної сфери до більш конструктивних моделей поведінки. По-третє, проведений тренінг позитивно вплинув на формування етичної комунікації та відповідальної взаємодії у професійному колективі Центру соціальних служб. Представлена динаміка підтверджує, що робота, спрямована на усвідомлення маніпулятивних прийомів та на розвиток навичок протистояння маніпуляціям, має виражений ефект.

Таким чином, отримані результати підтверджують ефективність тренінгу у формуванні більш адаптивних та професійно доцільних стратегій психологічного реагування в міжособистісній взаємодії працівників соціальної сфери. Це є важливим чинником запобігання маніпулятивним впливам та покращення якості взаємин у колективі й у роботі з клієнтами.

ВИСНОВКИ

1. У ході дослідження було уточнено та змістовно розкрито поняття «психологічний вплив» і «маніпуляція». Установлено, що психологічний вплив являє собою процес проникнення однієї особи або групи осіб у внутрішній світ іншої людини чи групи, що проявляється у зміні її емоційного стану, мислення, переживань або поведінкових реакцій. Такий вплив здійснюється виключно психологічними засобами – вербальними або невербальними – і, будучи сприйнятим реципієнтом, модифікує певні регулятори його активності. До основних характеристик цього феномену належать структура впливу, його етапність, застосовувані стратегії, цільові мішені, методи та різновиди психологічного впливу.

Поняття «маніпуляція» має багатозначний характер і використовується для опису різних форм прихованої взаємодії. Зокрема, його трактують як специфічний різновид психологічного впливу, у межах якого справжні наміри ініціатора приховуються або маскуються під відкриту доброзичливу комунікацію; як підхід до соціального управління, що спирається на приховані методи примусу; або як набір організаційних практик, спрямованих на непряме примушування особи до певних дій. У межах даного дослідження маніпуляція розглядається як форма латентного психологічного впливу, що завдяки майстерно підібраним прийомам спричиняє появу в іншої людини намірів чи рішень, які не збігаються з її реальними потребами й бажаннями.

Наукові підходи до феномену маніпуляції варіюють від трактування її, як прийнятного соціально-психологічного механізму до оцінки, як етично сумнівного та деструктивного явища. У більшості досліджень підкреслюються ключові критерії маніпуляції: психологічний вплив на адресата, сприйняття іншої людини як засобу досягнення власних цілей, прагнення маніпулятора отримати односторонню вигоду, приховування справжніх намірів та використання вразливостей реципієнта.

Маніпулятивні стратегії трактовано, як системно організовані, цілеспрямовані та здебільшого приховані способи психологічного впливу, які застосовує суб'єкт взаємодії для формування у іншої людини певних установок, рішень або моделей поведінки, що відповідають його власним інтересам і не завжди збігаються з реальними бажаннями чи потребами адресата. Такі стратегії ґрунтуються на використанні вразливостей сприйняття, емоційного стану або комунікативних особливостей іншої людини і передбачають досягнення односторонньої вигоди, зберігаючи при цьому ілюзію добровільності та автономності вибору реципієнта.

2. У ході дослідження було здійснено ґрунтовний аналіз психологічних характеристик, критеріїв і форм прояву маніпулятивного впливу. До ключових ознак маніпуляції належать: прихована форма впливу та використання непрямих, часто обманних комунікативних засобів; обмеження можливості людини відкрито висловити власну позицію; неусвідомлення реципієнтом того, що на нього чиниться цілеспрямований вплив; сприйняття змісту повідомлення як морально допустимого; знижена здатність адресата критично опрацьовувати інформацію; звуження простору для самостійного прийняття рішень; початкова невідповідність між поглядами адресата та намірами ініціатора впливу.

До базових критеріїв, що визначають маніпуляцію, віднесено такі: прихований, завуальований характер психологічного впливу; ставлення маніпулятора до іншої людини як до інструмента для реалізації власних цілей; орієнтація на односторонню вигоду; акцент на вразливих або слабких сторонах адресата; здійснення мотиваційного впливу, спрямованого на спонукання реципієнта до певних рішень чи дій; високий рівень технічної майстерності та витонченість застосовуваних методів.

Також були розглянуті основні форми маніпулятивних впливів, характерні для управлінської практики. Міжособистісні та внутрішньогрупові маніпуляції переважно мають умовно конструктивний характер, оскільки можуть сприяти консолідації управлінських повноважень

та впорядкуванню взаємодії всередині колективу. Натомість міжгрупові маніпуляції здебільшого є деструктивними: вони ґрунтуються на конкуренції та можуть загострювати суперечності між різними підрозділами, створюючи передумови для конфліктів у межах організації.

3. У дослідженні було окреслено значення механізмів психологічного захисту у процесі протидії маніпулятивним впливам в управлінській діяльності. Залежно від спрямованості ці механізми можуть проявлятися як специфічні, тобто орієнтовані на особливості загрози, що виникає під час маніпуляції, та неспецифічні, спрямовані на сам факт появи загрозливої ситуації, незалежно від її змісту. До основних типів захисних реакцій віднесено: уникнення, відмежування, блокування впливу, регуляцію взаємодії, тимчасове «завмирання» поведінкової активності та ігнорування загрозливої інформації.

Систематизовано механізми специфічного психологічного захисту від маніпуляцій. Перший рівень охоплює способи реагування, що безпосередньо пов'язані із природою й особливостями загрози, яку створює маніпулятор. Другий рівень включає захисні дії, що ґрунтуються на автоматичних психічних процесах, які активуються у відповідь на маніпулятивний вплив. Третій рівень стосується протидії конкретним засобам і технікам маніпулювання, які використовує ініціатор впливу.

Окрему увагу приділено аналізу прийомів психологічного впливу, що найчастіше застосовуються в управлінській практиці. Серед них виокремлено: використання попереднього досвіду взаємодії з конкретним співробітником; створення хибного співвідношення між очікуваними вигодами та необхідними витратами; нерівномірний розподіл відповідальності за прийняті рішення; навмисне порушення балансу елементів управлінської ситуації; суперечність між інформацією, що надходить різними каналами комунікації; спроби нав'язати адресату стереотипну поведінку; штучне обмеження часу для ухвалення важливих рішень.

4. У межах дослідження було створено та впроваджено тренінг «Маніпуляції та захист від них у професійній діяльності соціального працівника», який пройшли фахівці соціальної сфери Комунального закладу Тернопільської міської ради «Тернопільський міський центр соціальних служб». Програма складалася із семи тем і була спрямована на розвиток умінь розпізнавати маніпулятивні впливи та ефективно протидіяти їм у професійній взаємодії. У структурі тренінгу використовувались різні активні форми роботи, зокрема інформаційні повідомлення, практичні вправи, кейси, групове обговорення.

Перед початком тренінгового курсу було здійснено діагностичне обстеження соціальних працівників за методикою визначення домінуючих стратегій психологічного захисту у спілкуванні В. Бойка і опитувальником схильності до маніпуляцій, адаптованого до дослідження. Отримані результати свідчили, що більшість учасників мають середній або високий рівень схильності до маніпулятивної поведінки. Після завершення тренінгу було проведено повторне діагностування, яке засвідчило значне збільшення кількості соціальних працівників із низьким рівнем схильності до маніпуляцій. Такі зміни підтверджують ефективність розробленої тренінгової програми та її вплив на формування конструктивних моделей професійної взаємодії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батюк, Б. Б., Батюк, О. Я. (2012). Маніпулювання інформацією під час прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник ЛНУВМБТ імені С. З. Гжицького*. Том 14. (1(51)). 17–21.
2. Берн, Е. (2016). Ігри, у які грають люди. Х. : Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». 216 с.
3. Боденхамер, Б., Холл, М. (2024). НЛП: Повний курс. 436 с.
4. Боденчук Н. В. (2013). Міф та маніпуляційні стратегії влади. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія : Теорія культури і філософія науки. № 1029(2), Вип. 48. С. 218–221.
URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhITK_2013_1029_48%282%29_34
5. Бусел, В. (2005). Великий тлумачний словник сучасної української мови. URL : <https://archive.org/details/velykyislovnyk/page/124/mode/2up>
6. Войтко, О. В., Кацалап, В. О., Рахімов, В. В. (2019). Аналіз особливостей маніпуляції, як інструменту психологічного впливу на свідомість. *Modern Information Technologies in the Sphere of Security and Defence*. (2(35)). 121–126.
7. Волинець, П. П. (2010). Критерії прихованого психологічного впливу. *Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць*. Том 7. Екологічна психологія. Вип. 22. 15–20.
8. Гребінь, Н. В. (2013). Зміст маніпуляції як різновиду прихованого психологічного впливу. *Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України*. Проблеми сучасної психології. Випуск 21. 80–93.
9. Гудзенко, О. Г., Пастрик, Т. В., Лазько, А. М., & Гальчун, Н. П. (2024). Психолінгвістичні механізми маніпуляції у сучасному інформаційному просторі: стратегії впливу та протидії. *Академічні студії*. Серія «Гуманітарні науки», (4), 66–76.

10. Гурлева, Т. (2023). Я – свідомий читач: як убезпечити себе від маніпулятивного впливу через медіатекст. Порадник для читача. Київ: Вид-во «Каравела». 88 с.
11. Демчишина, О. (2022). Тренінг: маніпуляції: як протистояти? URL: <https://spc.org.ua/training/trening-manipulyaczi%D1%97-yak-protistoyati/>
12. Дерев'янка, С. П. (2023). Когнітивно-поведінкова терапія : Навчально-методичні рекомендації. Чернігів : НУЧК імені Т. Г. Шевченка. 60 с.
13. Дріга, Т. Г. (2015). Контент-аналіз поняття «асертивність». *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. № 3 (38). С. 158–165.
14. Захаренок, К. (2018). Протидія маніпулятивним впливам (засоби, технології, можливості). *Збірник наукових праць «Гілея: науковий вісник»*. (137). 181–189.
15. Іваскевич, Т. (2018). Особливості маніпуляції свідомістю в процесі комунікації. URL : <http://naub.org.ua/?p=812>
16. Інформаційна безпека (2021): підручник / В.В. Остроухов, М.М. Присяжнюк, О.І. Фармагей, М. М. Чеховська, В. М. Петрик, Нац. акад. СБУ; Під ред. В. В. Остроухов; Наук. конс. М.П. Стрельбицький, Н. Г. Іванова. Київ : Ліра-К. 411 с.
17. Канеман, Д. (2021). Мислення швидке й повільне / пер. з англ. М. Яковлев. 5-те вид. К. : Наш Формат, 480 с.
18. Карпенко, М. П. (2015). Суть поняття «маніпуляція», її характеристика та методи нейтралізації. Вип. 45. С. 26–34. URL : <https://files.core.ac.uk/download/pdf/144784847.pdf>
19. Козловська, С. Г., Карамишева, Л. О. (2022). Маніпулятивні технології в діловій комунікації. 96–100.
20. Корнев, М. Н. (1995). Соціальна психологія : підручник. К. : Перун. 304.
21. Крикун, В. Ю. (2022). Поняття «маніпулювання»: сутність та контексти. *Вісник Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*. № 2 (53). С. 34–45.

- 22.Кучма, Л. (2011). Політична освіта та її роль у контексті основних стратегій протидії маніпулюванню. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. (23). Національний університет «Львівська політехніка». URL : <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/25770/18-Kuchma.pdf?sequence=1>
- 23.Левицька, І. М. (2014). Маніпуляція у міжособистісній взаємодії: поняття та зміст. *Вісник Національного університету оборони України*. 6(43). 212–216.
- 24.Лефтеров, В. О. (2008). Психологічні тренінгові технології в органах внутрішніх справ: Монографія: У 2-х т. Т. І: Методологія психотренінгу та його використання у професійно-психологічному розвитку персоналу, задіяного в екстремальних видах діяльності. Донецьк: ДЮІ. 240.
- 25.Лисенко, Ю. В., Манелюк, Ю. М. (2024). Маніпулювання як складова політичної комунікації в умовах інформаційних протистоянь. *Політичні інститути та процеси*. Випуск 1. С. 67–72.
- 26.Лікарчук, Н. В. (2020). Викривлення інформації як технологія впливу на систему управління. *Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти*. (6). 216–225.
- 27.Лозниця, В. С. (2001). Психологія менеджменту. Теорія і практика : навч. посібник. К. : ЕксОб. 512.
- 28.Лозниця, С. (2008). Маніпуляція свідомістю: історико-культурні засади. *Філософська думка*. (1). 142–155.
- 29.Лучків, В. З. (2017). Психологічні особливості розвитку асертивності в юнацькому віці : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Житомир. держ. ун-т. ім. І. Франка. Нац. пед. ун-т. ім. М. П. Драгоманова. Житомир. 200 с.
- 30.Мітленко, Я. В. (2024). Маніпулювання як інструмент управління на підприємстві. С. 113–115. URL :

- https://sci.ldubgd.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14736/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D1%82%D0%B5%D113
31. Москаленко, В. В. (2007). Психологія соціального впливу : Навч. пос. К. : Центр учбової літератури. 448.
 32. Ніколаєнко, С., Ніколаєнко, С. (2011). Категорія психологічного впливу в психології. С. 1–8. URL : <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/cb948008-fc7d-4ec0-ad68-1ae7b61892a8/content>
 33. Присяжнюк, М. М. (2010). Психологічний захист від маніпулятивного впливу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. (24-25). 39–43.
 34. Прокопів, Р., Сорока, О. (2025). Управління як маніпуляція в сучасному соціокультурному просторі. *Стратегії наукового пошуку в соціальній роботі, соціальній педагогіці та соціальній освіті: поліфункціональність ідей* : збірник тез доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених (Тернопіль, 7 листопада 2025 р.). Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2025. С. 105–108.
 35. Психологічна маніпуляція (2019). URL : <https://intelektnacii.top/sotsialna-inzheneriia-psykholohiia/psykholohichna-manipuliatsiia/>
 36. Психологічний словник (2007) / Авт.-уклад. В. В. Синявський, О. П. Сергєєнкова/ За ред. Н. А. Побірченко. URL : https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/5980/3/O_Serhieienkova_IL.pdf
 37. Пустовіт, Т. М., Кучеренко, О. (2022). Моделі маніпулятивного впливу у діловому спілкуванні. URL : <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/20433/4084.pdf?sequence=3>
 38. Пушкар, Я. В. (2014). Вплив hi-hume-технологій на становлення мегасоціуму. *Філософія науки: традиції та інновації*. (2 (10)). 33–42.

- 39.Самборська, О. В. (1997). Соціально-психологічні механізми переконуючого впливу: Дис. канд. психол. наук: 19.00.05. Київський ун-т ім. Т. Шевченка. К. 190.
- 40.Сліпецька, В. Д. (2012). Негатив у комунікації, чи маніпулятивні стратегії і тактики конфліктного спілкування: дослідницькі постулати і перспективи. *Вісник Житомирського державного університету. Філологічні науки*. Випуск 62. С. 163–166.
- 41.Сугестивні технології маніпулятивного впливу (2011): навч. посіб. / В. М. Петрик, М. М. Присяжнюк, Л. Ф. Компанцева, Є. Д. Скулиш, О. Д. Бойко, В. В. Остроухов; за заг. ред. Є. Д. Скулиша. 2-ге вид. К.: ЗАТ «ВІПОЛ». 248.
- 42.Татенко, В. (2003). Соціально-психологічні механізми впливу людини на людину. *Соціальна психологія*. (1). 60–72.
- 43.Татенко, В. О. (2000). Психологія впливу: суб'єктна парадигма. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*: Зб. статей. К.: Сталь. Вип. 3 (6). 3–18.
- 44.Тренінги з менеджменту (2017): навчально-методичний посібник / М. І. Копитко, Л. М. Томаневич. Львів: ЛьвДУВС. 128.
- 45.Управління персоналом (2014) : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ. 283.
- 46.Управління персоналом (2018) : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 404.
- 47.Федорченко, В. І., Звягольська, І. М., Полянська, В. П., Дерев'янка, Т. В., Боброва, Н. О. (2023). Емоційний інтелект та маніпуляції в навчальному процесі. *Актуальні проблеми сучасної медицини: Вісник Української медичної стоматологічної академії*, 23(1), 159–162.
<https://doi.org/10.31718/2077-1096.23.1.159>

- 48.Ці, Д. (2023). Стратегії маніпулювання у англомовних промовах лідерів країн. *Актуальні питання гуманітарних наук*. Вип. 60, том 5, С. 14–17.
- 49.Чалдині, Р. (2022). Психологія впливу. Переконайте та досягайте успіху. Х.: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». 608 с.
- 50.Чаплак, Я. (2011). Психологічний вплив у науковій психології. *Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія*. Вип. 16(2). С. 132–145.
- 51.Чаплак, Я. В., Кирилецька, Л., Радомська, Ю. (2011). Теоретико-методологічний аналіз поняття психологічного впливу в науковій психології. URL : http://www.rusnauka.com/8_DN_2011/Psihologia/2_82130.doc.htm
- 52.Черушева, Г. Б., Пархоменко, В. В. (2021). Маніпуляція персоналом в системі управління. Бізнес-аналітика в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю: *Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції*, 17 березня 2021 року / Упоряд. О.А. Іващенко. Київ: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство». 352–356.
- 53.Шапар, В. Б. (2007). Сучасний тлумачний психологічний словник. Х.: Прапор. 640 с.
- 54.Яцюк, А. М., Калінчева, Р. Е. (2020). Психолінгвістичні маркери макіавеллістичної особистості. *Психологія і особистість*. (1(17)). 132–144.
- 55.Dijk, T.A. (2006). Discourse and manipulation. *Discourse and Society*. Vol. 17. Issue 2. Pp. 359–383.
- 56.Goodin, R. E. (1980). Manipulatory politics. CT: Yale U. Pr. New Haven. 264 p.
- 57.López, Cr .A. & Lombardi, O. I. (2019). No communication without manipulation: A causaldeflationary view of information // *Studies in History and Philosophy of Science. Part A*. Vol. 73. pp. 34-43.
- 58.Proto, L. (1989). Who's pulling your strings? Now to stop being manipulated by your own personalities. Wellingborough: Thorsons. 144 p.

59. Riker, W. H. (1986). *The Art of Political Manipulation* Text. London : Yale University Press. 192.
60. Schiller, G. (1980). *Manipulators of consciousness*. Mysl, 326 p.
61. *Shorter Oxford English Dictionary* (2002). By William R. Trumble (Editor), Lesley Brown (Editor), Oxford University Press,. 388.
62. Shostrom, E. (1980). *Man the Manipulator* Mass Market Paperback. January 1, Bantam Books.
63. Simon, George K (1996). In *Sheep's Clothing: Understanding and Dealing with Manipulative People*. ISBN 978-1-935166-30-6.
64. Wodak, R., Fairclough, N. (1997). *Critical Discourse Analysis. Discourse as Social Interaction*. London: Sage Publications. Pp.258–284.
65. Yafonkin, A. O. (2017). Circulation of false information in the media of Ukraine. *International Legal Bulletin: current issues (theory and practice)*. (2–3). no. 6–7. 153–158.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика діагностики домінуючої стратегії психологічного захисту у спілкуванні (за В. Бойком)

Інструкція

Для визначення властивості вам стратегії психологічного захисту в діловому і міжособистісному спілкуванні в кожному питанні виберіть той варіант відповіді, який найбільше підходить вам або краще характеризує вашу поведінку у цій ситуації.

Тестовий матеріал

1. Знаючи себе, ви можете сказати:
 - а) я скоріше людина миролюбна, поступлива;
 - б) я скоріше людина гнучка, здатна обходити гострі ситуації, уникати конфліктів;
 - в) я скоріше людина безкомпромісна, категорична.
2. Коли ви подумки з'ясовуєте відносини зі своїм кривдником, то найчастіше:
 - а) шукаєте спосіб примирення;
 - б) обмірковуєте спосіб не мати з ним справ;
 - в) роздумуєте про те, як його покарати або поставити на місце.
3. У спірній ситуації, коли партнер явно не намагається або не хоче вас зрозуміти, ви найімовірніше:
 - а) будете спокійно домагатися того, щоб він вас зрозумів;
 - б) постараетесь завершити спілкування з ним;
 - в) будете гарячкувати, ображатися або злитися.
4. Якщо захищаючи свої важливі інтереси, ви відчуєте, що можете посваритися з людиною, то:
 - а) підете на значні поступки;
 - б) відступите від своїх домагань;
 - в) будете відстоювати свої інтереси.
5. У ситуації, де вас намагаються образити або принизити, ви швидше за все:
 - а) постараетесь запастися терпінням і довести справу до кінця;
 - б) дипломатичним чином підете від контактів;
 - в) дасте гідну відсіч.
6. У взаємодії з владним і в той же час несправедливим керівником ви:
 - а) зможете співпрацювати в ім'я інтересів справи;
 - б) постараетесь якомога менше контактувати з ним;
 - в) будете пручатися, активно захищаючи свої інтереси.

7. Якщо вирішення питання залежить тільки від вас, але партнер зачепив ваше самолюбство, то ви:

- а) підете йому назустріч;
- б) підете від конкретного рішення;
- в) вирішите питання не на користь партнера.

8. Якщо хтось із друзів час від часу буде дозволяти собі образливі випадки на вашу адресу, то ви:

- а) не станете надавати цьому особливого значення;
- б) постараетесь обмежити або припинити з ним контакти;
- в) всякий раз дасте гідну відсіч.

9. Якщо у партнера є претензії до вас і він при цьому роздратований, то вам звичніше:

- а) перше заспокоїти його, а потім реагувати на претензії;
- б) уникнути з'ясування відносин з партнером, що перебуває в такому стані;
- в) поставити його на місце або перервати.

10. Якщо хто-небудь з колег стане розповідати вам про те погане, що говорять про вас інші, то ви:

- а) тактовно вислухаєте все до кінця;
- б) пропустите повз вух;
- в) перервете розповідь на півслові.

11. Якщо партнер занадто проявляє напористість і хоче одержати вигоду за ваш рахунок, то ви:

- а) підете на поступки заради миру;
- б) коли партнер заспокоїться, тоді ви повернетесь до питання;
- в) однозначно дасте зрозуміти партнерові, що він не отримає вигоди за ваш рахунок.

12. Коли ви маєте справу з партнером, який діє за принципом «урвати побільше», то ви:

- а) терпляче домагаєтесь своїх цілей;
- б) волієте обмежити взаємодію з ним;
- в) рішуче ставите такого партнера на місце.

13. Маючи справу з нахабною людиною, ви:

- а) знаходите до неї підхід за допомогою терпіння і дипломатії;
- б) зводите спілкування до мінімуму;
- в) дієте тими ж методами.

14. Коли опонент налаштований до вас вороже, ви зазвичай:

- а) спокійно і терпляче реагуєте на його настрій;
- б) йдете від спілкування;

в) відповідаєте йому тим же.

15. Коли вам задають неприємні запитання, ви найчастіше:

а) спокійно відповідаєте на них;

б) уникаєте прямих відповідей;

в) «заводитеся», втрачаєте самовладання.

16. Коли виникають гострі розбіжності між вами і партнером, то це найчастіше:

а) змушує вас шукати вихід з положення, знаходити компроміс, йти на поступки;

б) спонукає згладжувати протиріччя, щоб не підкреслювати відмінності в позиціях;

в) активізує бажання довести свою правоту.

17. Якщо партнер виграє в суперечці, вам звичніше:

а) привітати його з перемогою;

б) зробити вигляд, що нічого особливого не відбувається;

в) стояти на своєму.

18. У випадках, коли відносини з партнером переростають у конфліктний характер, ви взяли собі за правило:

а) «мир за всяку ціну» - визнати свою поразку, принести вибачення, піти назустріч побажанням партнера;

б) «пас убік» - обмежити контакти, піти від суперечки;

в) «розставити крапки над «і» - з'ясувати розбіжності, неодмінно знайти вихід із ситуації.

19. Коли конфлікт стосується ваших інтересів, то вам найчастіше вдається його вигравати:

а) завдяки дипломатії та гнучкості розуму;

б) за рахунок витримки і терпіння;

в) за рахунок темпераменту та емоцій.

20. Якщо хто-небудь з колег навмисно зачепить ваше самолюбство, ви:

а) м'яко і коректно зробите йому зауваження;

б) не станете загострювати ситуацію, зробите вигляд, ніби нічого не сталося;

в) дасте гідну відсіч.

21. Коли близькі критикують вас, то ви:

а) приймаєте їхні зауваження із вдячністю;

б) намагаєтеся не звертати на критику увагу;

в) дратуєтеся, чините опір.

22. Якщо хто-небудь із рідних чи близьких говорить вам неправду, ви зазвичай віддаєте перевагу:

- а) спокійно і тактовно домагатися істини;
- б) зробити вигляд, що не помічає брехні;
- в) рішуче вивести брехуна на чисту воду.

23. Коли ви роздратовані, нервуєте, то найчастіше за все:

- а) шукаєте співчуття, розуміння;
- б) усамітнюєтеся, щоб не зірватися на партнерах;
- в) на кому-небудь відіграватися, шукаєте «цапа відбувала».

24. Коли хтось із колег, менш гідний і здатний, ніж ви, одержує винагороду від начальства, ви:

- а) радієте за колегу;
- б) не надаєте особливого значення факту;
- в) турбуєтеся, засмучуєтеся або зліться.

Підрахунок балів

Для визначення властивої вам стратегії психологічного захисту в спілкуванні з партнерами треба підрахувати суму відповідей кожного типу:

- варіант «а» - миролюбність;
- варіант «б» - уникнення;
- варіант «в» - агресія.

Чим більше відповідей того або іншого типу, тим виразніше виражена відповідна стратегія психологічного захисту. Якщо ж їх кількість приблизно однакова, значить, в контакті з партнерами ви активно використовуєте різні захисту своєї суб'єктивної реальності.

Інтерпретація результатів тесту

Миролюбність – психологічна стратегія захисту суб'єктивної реальності особистості, в якій провідну роль відіграють інтелект і характер. Інтелект «погашає» або нейтралізує енергію емоцій у тих випадках, коли виникає загроза для «Я» особистості. Миролюбність передбачає партнерство і співробітництво, уміння йти на компроміси, робити поступки і бути податливим, готовність жертвувати деякими своїми інтересами в ім'я головного – збереження гідності. У ряді випадків миролюбство означає пристосування, прагнення поступатися натиску партнера, не загострювати відносини і не вплутуватися в конфлікти, щоб не піддавати випробуванням своє «Я».

Однак одного інтелекту часто буває недостатньо, щоб миролюбність стала домінуючою стратегією захисту. Важливо ще мати «підходящий» характер – м'який, урівноважений, комунікабельний. Інтелект в ансамблі з «хорошим» характером створюють психогенну передумову для миролюбства. Зрозуміло, буває і так, що людина з важким характером теж змушена демонструвати миролюбність. Швидше за все, її «обламало життя»,

і вона зробила мудрий висновок: треба жити в мирі та злагоді. У такому разі її стратегія захисту обумовлена досвідом і обставинами, тобто має соціогенну природу. Зрештою, не так уже й важливо, що рухає людиною, – природа або досвід або те й інше разом, – головне результат: чи виступає миролюбство провідною стратегією психологічного захисту або проявляється лише епізодично, поряд з іншими стратегіями. Тим часом не слід вважати, що миролюбність – бездоганна стратегія захисту, дієва для всіх випадків. Найкраще, коли миролюбство домінує і поєднується з іншими стратегіями (м'якими їх формами).

Уникання – психологічна стратегія захисту суб'єктної реальності, заснована на економії інтелектуальних і емоційних ресурсів. Індивід звично обходить або без бою залишає зони конфліктів і напруги, коли його «Я» піддається атакам, при цьому він відкрито не розтрачує енергію емоцій і мінімально напружує інтелект. Уникання носить психогенний характер, якщо воно обумовлене природними особливостями індивіда. У нього слабка вроджена енергія: бідні, ригідні емоції, посередній розум, млявий темперамент.

Можливий інший варіант: людина володіє від народження потужним інтелектом, щоб уникати напружених контактів, не зв'язуватися з тими, хто докучає. Правда, спостереження показують, що одного розуму для домінуючої стратегії уникнення недостатньо. Розумні люди часто активно залучаються до захисту своєї суб'єктивної реальності, і це природно: інтелект покликаний стояти на сторожі наших потреб, інтересів, цінностей і завоювань. Очевидно, потрібна ще й воля. Нарешті, можливий і такий варіант, коли людина змушує себе обходити гострі кути в спілкуванні і конфліктних ситуаціях. Для цього треба мати міцну нервову систему, волю і, безсумнівно, життєвий досвід, який в потрібний момент нагадує: «не тягни ковдру на себе», «не плюй проти вітру», «зроби пас убік». Уникання нібито простіше, не вимагає особливих розумових і емоційних витрат, але і воно обумовлене підвищеними вимогами до нервової системи і волі.

Агресія – психологічна стратегія захисту суб'єктної реальності особистості, що діє на основі інстинкту. Інстинкт агресії – один із так званої великої четвірки інстинктів, властивих всім тваринам: голод, секс, страх і агресія. Це відразу пояснює той незаперечний факт, що агресія не виходить з репертуару емоційного реагування. Досить окинути уявним поглядом типові ситуації спілкування, щоб переконатися, наскільки легко виникає агресія в жорстких або м'яких формах. Її потужна енергетика захищає «Я» особистості на вулиці, у громадському транспорті, в черзі, на роботі, вдома, у взаєминах зі сторонніми і дуже близькими людьми. Зі збільшенням загрози для

суб'єктної реальності особистості її агресія зростає. Особистість і інстинкт агресії, виявляється, цілком сумісні, а інтелект виконує при цьому роль «передавальної ланки»: з його допомогою агресія нагнітається, «розкручується на повну катушку». Інтелект працює в режимі трансформатора, підсилюючи агресію за рахунок сенсу.

Додаток Б

Опитувальник схильності до маніпуляції, адаптований до дослідження

ПІБ _____ Стать _____ Вік _____

Інструкція: У даному опитувальнику перераховані твердження, які можуть бути властиві Вам більшою або меншою мірою. Прочитавши твердження, виберіть один із варіантів відповіді, який найбільше відповідає Вам та обведіть у кружечок.

1. Я не засуджую тих, хто заради успіху розігрує комедію, яка справляє сильне враження на інших:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

2. Я вважаю нормальним, коли люди приховують справжні цілі задля досягнення власної вигоди:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

3. Мені здається, що люди прагнуть отримати односторонній вигравш через власну невпевненість у собі:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

4. Я не звинувачую людину, яка за певних обставин використовує іншу для досягнення якихось цілей.

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

5. Я цілком виправдовую людей, які можуть грати на почуттях і слабостях іншої людини для досягнення поставленої мети:

- 1) повністю не згоден;

- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

6. Я вважаю, що іноді допустимо вивести людину з рівноваги:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

7. Мені подобаються люди, які намагаються розрахувати все заздалегідь та передбачати наслідки ситуації для того, щоб вийти переможцем:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

8. У мене викликають повагу люди, які можуть змінити мотивацію іншої людини, вплинути на ухвалення нею рішення:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

9. Вважаю неприпустимим приховано контролювати інших людей, мати владу над ними:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

10. Я вважаю, що інших людей можна мотивувати до здійснення тих чи інших дій, вигідних для когось:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

11. Думаю, що бувають ситуації, коли для досягнення результату необхідно збрехати, обдурити:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

12. Мені не подобаються хитрі, розважливі, надто практичні люди:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

13. Я захоплююся людьми, які, за потреби, можуть переконати, змінити стан, думку іншої людини задля досягнення успіху:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

14. Я спокійно ставлюся до тих, хто вдає, грає роль хворого, жалюгідного заради того, щоб за нього виконала роботу інша людина:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

15. Мені здається, що люди рідко бувають самі собою:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

16. Мені би хотілося навчитися керувати психічним станом іншої людини, впливати на її поведінку:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;

5) повністю згоден.

17. Я не засуджую людей, які дружать з іншими заради будь-якої вигоди:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

18. На мій погляд, люди можуть використовувати в спілкуванні приховані способи впливу на іншу людину з метою отримання вигаду:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

19. Я не звинувачую тих, хто, не розкриваючи справжньої мети, досяг успіху за допомогою іншого:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

20. Я вважаю неправильним приховано відіграватися на почуттях інших людей через якісь минулі образи:

- 1) повністю не згоден;
- 2) не згоден;
- 3) важко відповісти;
- 4) згоден;
- 5) повністю згоден.

Ключі та обробка результатів

Для підрахунку балів необхідно перевести відмічені респондентом позиції 1, 2, 3, 4, 5 (1 – повністю не згоден; 2 – не згоден; 3 – важко відповісти; 4 – згоден; 5 – повністю згоден) в оцінки по висхідній або низхідній асиметричній шкалі за таким правилом:

У висхідну шкалу 1 2 3 4 5 переводяться пункти № 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19. У низхідну шкалу 5 4 3 2 1 переводяться пункти № 9, 12, 20.

Приклад переведення на пункти опитувальника:

1. 1 2 3 4 5 – 3

2. 1 2 3 4 5 – 5

9. 1 2 3 4 5 – 2

12. 1 2 3 4 5 – 5

Після цього підсумовуються бали асиметричних шкал, що відповідають позиціям, які обрали респонденти. Чим вище отримані результати, тим вищий рівень схильності до маніпуляції. Чим нижчі результати, тим нижчий рівень схильності до маніпуляції.

Норми за опитувальником:

- низький рівень схильності до маніпуляції: від 0 до 43;
- середній рівень схильності до маніпуляції: від 44 до 64;
- високий рівень схильності до маніпуляції: від 65 до 100.

Додаток В

Тренінг «Маніпуляції та захист від них у професійній діяльності соціального працівника»

Тривалість: 7 днів

Цільова група: працівники та керівники соціальної сфери

Форма роботи: тренінгові заняття (по 2 години)

Мета тренінгу: сформувати в учасників навички розпізнавання маніпулятивних стратегій та розвитку ефективних способів психологічного захисту у професійній взаємодії.

Тема 1. Усвідомлення маніпуляцій як соціально-психологічного явища

Мета: сформувати розуміння сутності та ознак маніпуляції.

Теоретичні блоки:

1) Поняття «маніпуляція», етичний аспект, специфіка маніпуляції у соціальній сфері.

2) Ознаки прихованого впливу: спотворення інформації, емоційне навантаження, створення ілюзій.

3) Види маніпуляцій: міжособистісні, організаційні, інформаційні.

Вправа «Мозковий штурм: що таке маніпуляція?»

Група формує власне визначення, порівнює з науковими.

Тренер читає 10 ситуацій, учасники показують картки «Так/Ні».

Приклади ситуацій:

1. Клієнт каже: «Якщо Ви мене не приймете зараз, я піду скаржитися на Вас директору».

2. Колега говорить: «Ти ж знаєш, я завжди затримуюсь, зроби, будь ласка, цю частину роботи за мене».

3. Клієнт просить пришвидшити оформлення, мотивуючи тим, що «Ви ж хороший спеціаліст, мені казали, що Ви завжди виручаєте».

(Учасники визначають: маніпуляція / асертивне прохання / емоційне висловлювання.)

Аналіз відеосюжетів / кейсів

Учасники визначають приховані впливи в сценах взаємодії.

Кейси та вправи

Кейс 1. «Скарга як інструмент тиску»

Клієнт на підвищених тонах вимагає надати послугу позачергово.

Аргументує: «Я знаю, що Ви зобов'язані! Якщо не зробите — напишу скаргу!»

Завдання:

У парах обговорити: Чи це маніпуляція? На які емоції тиснуть?

Яка правильна відповідь соціального працівника?

Результати: усвідомлення поняття «маніпуляція» та її проявів у роботі соціального працівника.

Тема 2. Маніпулятивні стратегії у професійній взаємодії

Мета: навчитися розпізнавати найпоширеніші прийоми маніпуляцій.

Теоретичні блоки:

- 1) Класифікація маніпуляцій: емоційні, раціональні, поведінкові.
- 2) Прийоми: «почуття провини», «ти мене не поважаєш», «залякування», «дезорієнтація», «вибір без вибору», «комплімент-гачок».

Вправа «Впізнай маніпуляцію»

Тренер роздає картки з типовими фразами. Учасники розкладають їх за категоріями:

- провокація,
- виклик почуття провини,
- комплімент-гачок,
- залякування,
- логічна пастка,
- гра в жертву.

Приклади фраз:

- «Ну я ж знаю, що Ви не відмовите такій бідній людині, як я...»
- «Будьте людьми! Чому Ви такі безсердечні?»
- «Я на вас поскаржуся — от тоді побачимо!»
- «Усі нормальні працівники допомагають швидше».

Рольові міні-сценки

У парах один застосовує маніпуляцію, інший розпізнає.

Кейс 2 «Комплімент, що змушує діяти»

Клієнт каже: «Ви найкращий працівник, тільки до вас можна звернутися! Допоможіть, будь ласка, зробіть мені позачергово».

Завдання:

- Визначити маніпуляцію.
- Пропрацювати 3 нейтральні професійні відповіді.
- Розіграти сценку.

Результати дня: учасники ідентифікують маніпулятивні техніки у щоденній практиці.

Тема 3. Емоційно-психологічні механізми, що роблять людину вразливою до маніпуляцій

Мета: зрозуміти психологічні причини піддатливості до маніпулятивних впливів.

Теоретичні блоки:

1) Психологічні «гачки»: почуття провини, страх, потреба у схваленні, низька самооцінка.

2) Поняття «тригерів», психологічних захистів і їх роль.

3) Моделі асертивної поведінки як протилежність піддатливості.

Вправа «Мої тригери» (індивідуальна робота)

Учасники визначають власні реакції, які легко маніпулювати.

Вправа «Мої маніпульовані місця»

Учасникам видається список можливих «тригерів»:

- страх конфлікту,
- бажання всемогутності («я маю всім допомогти»),
- потреба подобатися,
- почуття провини,
- бажання швидко завершити розмову.

Кожен обирає 2–3 та працює з ними у міні-групах.

Техніка «Я-повідомлень»

Тренування ненасильницької комунікації (NVC).

Кейс 3. «Почуття провини як інструмент тиску»

Мати підлітка говорить соціальному працівнику: «Ви ж бачите, що дитина пропадає! Якщо Ви не допоможете, усе буде на вашій совісті!»

Обговорення:

- На який тригер впливають?
- Які захисні реакції спрацьовують?
- Як асертивно відповісти?

Вправа «Я-повідомлення»

Учасникам пропонується переформулювати фрази:

- «Не маніпулюйте мною!» - «Я почуваюся під тиском, коли чую такі слова, і хочу уточнити деталі вашого запиту»;
- «Ви вимагаєте неможливого» - «Я можу виконати лише ті дії, які входять до моїх повноважень».

Результати дня: усвідомлення власних слабких місць у спілкуванні.

Тема 4. Стратегії протидії маніпулятивному впливу

Мета: надати учасникам дієві інструменти захисту.

Теоретичні блоки:

1) Вербальні прийоми протидії: уточнення, переформулювання, пауза, «заїжджена платівка».

2) Невербальні прийоми: позиція тіла, тон голосу, дистанція.

3) Межі у професійній діяльності.

Вправа «Пауза – найкращий захист»

Тренування навички зупиняти маніпулятивний вплив.

У парах один учасник висуває маніпулятивні фрази, а інший робить 3-секундну паузу і відповідає нейтрально.

Фрази:

- «Ви зобов'язані негайно це зробити!»
- «Мені нецікаві ваші правила!»
- «То що, Ви мені не допоможете?»

Кейс 4. «Стратегія заїждженої платівки»

Клієнт наполягає на тому, що працівник повинен піти на порушення процедури:

- «Ну зробіть швидше, ну вас же ніхто не побачить!»
- Відповідь тренується:
- «Я розумію ваші переживання. Я працюю відповідно до процедури...»
- (повторювати спокійно, без емоцій)

Вправа «Постав межу»

Робота у парах з навчанням відмови та збереження професійної позиції.

Ситуація: агресивний клієнт перебиває, підвищує голос.

Учасник повинен:

- зупинити поведінку,
- окреслити правило,
- запропонувати конструктивний варіант.

Результати дня: оволодіння конкретними техніками захисту.

Тема 5. Маніпуляції з боку клієнтів: специфіка соціальної роботи

Мета: навчити учасників протистояти маніпуляціям клієнтів.

Теоретичні блоки:

1) Маніпуляції у роботі з різними категоріями клієнтів: клієнти, що потрапили у кризову ситуацію, залежні, агресивні, підлітки з девіантною поведінкою, люди похилого віку.

Типові сценарії: «ти мусиш», «я ж ваш клієнт!», «мені всі винні».

Кейс 5. «Клієнт у залежності»

Клієнт із залежністю каже: «Ви ж знаєте, що без вас я пропаду! Підпишіть мені довідку — інакше зі мною щось трапиться, а це буде на вашій совісті!»

Завдання:

- Визначити тип маніпуляції.

— Відповісти професійно, не входячи в роль «рятівника».

Кейс 6. «Підліткова маніпуляція авторитетом»

Підліток каже: «Усі соцпрацівники дозволяють пропускати заняття, тільки ви чіпляєтесь!»

Завдання:

Учасники у трійках розігрують:

- маніпулятор,
- соціальний працівник,
- спостерігач (дає зворотний зв'язок).

Вправа «Діалог із «важким клієнтом»»

Рольові ігри з опрацюванням реакцій.

10 коротких ролей:

- агресивний клієнт,
- хитрий клієнт,
- «жертва»,
- «всемогутній»,
- «вічно невдоволений».

Учасники тренують стратегії:

- уточнення,
- переформулювання,
- пауза,
- встановлення кордонів.

Ситуаційний аналіз

Розбір реальних випадків з практики учасників.

Результати дня: формування професійної стійкості та коректних моделей відповіді.

Тема 6. Маніпуляції у колективі та з боку керівництва

Мета: опрацювати моделі взаємодії у робочому середовищі.

Теоретичні блоки:

- 1) Маніпуляції в ієрархічних структурах: пасивна агресія, блокування інформації, завищення чи заниження вимог.
- 2) Ознаки токсичного стилю керування.
- 3) Стратегії асертивної поведінки у команді.

Учасники аналізують, як непомітно формується маніпулятивний клімат.

Метод кейсів

Групове напрацювання варіантів відповіді на маніпуляції керівника/колеги.

Кейс 7. «Приховане доручення від керівника»

Керівник каже: «Ти в мене найвідповідальніша, тому я прошу тебе лишитися після роботи. Інші все одно не впораються».

Завдання:

- визначити, в чому маніпуляція;
- сформулювати асертивну відповідь.

Кейс 8. «Колега-жертва»

Колега жаліється: «Мені так погано, я нічого не встигаю... Допоможи мені з оформленням цих справ, будь ласка, ти ж добра людина...»

Вправа «Токсична комунікація»

Тренер наводить приклади:

- прихована агресія,
- пасивно-агресивні натяки,
- плітки,
- маніпулятивні прохання.

Учасники в групах пишуть правильні способи протидії.

Вправа «Підсилення асертивності»

Розігрується «важка розмова» між працівником і керівником. Мета: зберегти рівний тон, чіткі межі, фокус на задачах, а не емоціях.

Результати дня: розвиток навичок конструктивного вирішення складних комунікативних ситуацій.

Тема 7. Підсумок, інтеграція навичок і профілактика маніпуляцій

Мета: підсумувати навчання та закріпити навички.

Теоретичні блоки:

- 1) Психологічна гігієна соціального працівника.
- 2) Техніки стабілізації емоційного стану.
- 3) Профілактика професійного вигорання як фактор зниження вразливості.

Вправа «Навички в дії» (30–40 хвилин)

Комплексна рольова гра з використанням всіх технік протидії.

Змішана ситуація: клієнт тисне, колега підказує зробити неправильно, керівник натякає на необхідність порушити процедуру.

Учасники мають застосувати:

- паузу,
- техніку «заїждженої платівки»,
- коректні межі,
- я-повідомлення.

Вправа «Мій план протидії маніпуляціям»

Кожен формує документ з 3 блоками:

- 1) мої типові тригери;
- 2) техніки, які мені допомагають;
- 3) що я зміню у професійній поведінці цього місяця.

Індивідуальний план розвитку

Учасники формують власну стратегію підвищення психологічної стійкості.

Кейс 9. «Емоційне вигорання та вразливість»

Учасникам пропонується історія соціального працівника, який почав поступатися вимогам клієнтів, бо «не має сил протистояти».

Обговорення:

- як вигорання робить людину маніпульованою;
- інструменти самопідтримки;
- що робити у команді.

Результати дня: інтеграція опанованих технік, підвищення усвідомленості та готовності протидіяти маніпуляціям.