



Manipulatoriai – tavo draugai darbe

Dmitrij Saveljev

2017, Vilnius

ADDelse



„Būk savimi; visi kiti jau užimti“ – Oscar Wilde.

Bet ar būti nuoširdžiam yra visada gerai? Ar būdami atviri sau ir nesiekdami savanaudiškų tikslų kartais mes nenukenčiame patys? Mus ne visada supa atviri ir nuoširdūs žmonės, su mumis ne visada elgiasi taip, kaip mums norėtusi, mus kartais vedžioja už nosies, meluoja ar kitaip mumis naudojasi. Kartais ir mes nesąmoningai pradedame taip elgtis, tačiau nuo to kenčia tiek asmeniniai, tiek darbiniai santykiai.

Manipuliacijos?

Lietuvių kalbos žodyne manipuliacija apibrėžiama kaip slaptas kokių nors aplinkybių išnaudojimas, faktų iškreipimas, norint ką nors valdyti be jo sutikimo, siekiant sau naudos. Kitaip tariant- elgesys, kuriuo žmogus įvairiais būdais siekia naudos sau. Tai – pagrindinis skirtumas tarp manipuliacijos ir paprastos žmonių sąveikos. Manipuliacija yra savanaudiško, piktybinio elgesio forma, kurios metu yra nepaisomi kito norai bei tikslai.



Žmonės yra linkę vienaip ar kitaip manipuluoti. Vieni tai daro efektyviai ir nepastebimai, o kitiems tai sekasi prasčiau. Linkę manipuluoti žmonės dažniausiai yra savanaudiški, naudoja įvairias apgaulės strategijas ir elgiasi ganėtinai nepastebimai. Tokie žmonės kartais yra suvokiami kaip labiau protingi ir patrauklūs, nors aiškių sąsajų su tuo nėra. Savo apgaulių taktikų dėka šie individai gali pasiekti aukštumų darbinėje aplinkoje. Taip pat galima daryti prielaidą, kad tokie žmonės sklandžiai manevruoja socialinėse situacijose bei gerai kontroliuoja savo socialinį elgesį.

Kokie žmonės dažniausiai imasi manipuliatyvių veiksmų? Tai žmonės su aukštu socialiniu intelektu, kuriems nerūpi emocinis ryšys su kitais arba žmonės su aukštu emociniu intelektu, kurie naudoja savo gabumus kitiems tikslams. Svarbiausias santykių aspektas jiems yra nauda sau. Taip pat žmonės, kurie turi tam tikrą Tamsiosios Triados asmenybės bruožų (psichopatijos, narcisizmo ir makiavelizmo) išreikštumą, bus linkę manipuluoti. *Psichopatijai* būdingas: savanaudiškumas, emocinis nejautrumas, tarpasmeninio bendravimo stoka, nežymus susižavėjimas kitais ir didelis žiaurumas bei gailesčio nejautimas. *Narcizai* tuščiai didžiuojasi savimi, linkę perdėtai daug skirti dėmesio sau ir išnaudoja kitus tarpasmeniniuose santykiuose. Žmonės, turintys *makiavelizmo* bruožą, pasižymi dideliu savanaudiškumu, linkę kurti įvairias apgaulės strategijas ir manipuluoti žmonėmis. Visiems šiems bruožams yra būdingas emocinis šaltumas bei manipuliatyvių strategijų naudojimas. Dar galima teigti, kad jeigu žmogui yra būdingas *asocialumas, nepastovumas, nuotaikų svyravimas, savęs ir kitų nuvertinimas, egocentiškumas, nuolaidžiavimas savo silpnybėms ar norams, nuolatinis troškimas, kad kiti jį pripažintų ar polinkis greitai įsižeisti* jis galimai bus linkęs dažniau naudoti manipuliacijas, kad pasiektų savo tikslų.



Kodėl svarbu apie tai kalbėti?

Kodėl mums svarbu pastebėti manipuliatyvų kitų žmonių elgesį? Visų pirma, pats asmuo ne visada gali suprasti, kad juo yra manipuluojama. Norint pasiekti savanaudiškus tikslus, manipuliacijos dažnai naudojamos tiek darbe, tiek asmeniniame gyvenime. Kai kurie žmonės labiau pasiduoda manipuliacijoms, todėl yra svarbu žinoti, kaip jos pasireiškia realiame gyvenime. Žinios apie manipuliacijas padės atpažinti tokias situacijas ir galbūt to išvengti.

Kaip pasireiškia manipuliacijos?



Manipuliacijos ne darbinėje aplinkoje

- *Prievarta* (kai žmogus grubiai per verbalinį ar ne verbalinį spaudimą bando pasiekti savo tikslo);
- *Atsakomybės perleidimas* (savo darbo perleidimas kitam, siekiant pasiekti savo tikslą);
- *Regresija* (pirminių strategijų, tokių kaip verkšlenimas, naudojimas siekiant savo tikslo);
- *Tarpusavio sąveikos-apdovanojimo* (žadėjimas, jog už atliktą darbą bus apdovanota);
- *Sumenkinimas* (savęs sumenkinimas tam, kad kiti atliktų darbą už tave);
- „*Kieto kamuolio*“ *taktika* (tikslingas ir įtaigus elgesys, kartais naudojant ir prievartą);
- *Žavingumas* (sužavėti kitą asmenį, kad priverstų jį dirbti);
- *Priežasties* (atrasti priežastį, dėl ko kitas žmogus turi atlikti darbą);
- *Tylioji elgsena* (ignoravimas tol, kol žmogus nesiims veiksmų);
- *Malonumo indikatorius* (įtikinti, kad tai bus malonus darbas);
- *Socialinio palyginimo* (lyginti žmogų su kažkuo, kas jo vietoje atliktų užduotį);
- *Piniginis atlygis* (pažadėti materialų atlygį už darbą).

Manipuliacijos darbinėje aplinkoje

5 populiariausios taktikos, kuriomis individai siekia savo tikslų:

- ♦ *Jam nesuvokiant nukreipti žmogų tam tikra linkme, naudojant „protingus“ argumentus;*
- ♦ *Formuoti slaptas grupes, koalicijas, kur būtų galima veikti savanaudiškai ir nepastebėtai;*
- ♦ *Apsimesti, kad leidžia kitam asmeniui pačiam nuspręsti, ką daryti ir garantuoji, kad rezultatai bus tokie, kaip planuota;*
- ♦ *Apsimesti, kad kuriamas abipusis pasitikėjimas ir kad nuolat bandoma padėti;*
- ♦ *Nuslėpti, filtruoti ar klastoti informaciją bei kitaip apgaudinėti.*

Dar žmonės gali:

- ♦ *Nepasakoti kitiems apie įvairias galimybes, pavojus;*
- ♦ *Savaip interpretuoti taisykles ir elgtis taip, kaip jie supranta;*
- ♦ *Elgtis draugiškai siekiant savo tikslų;*
- ♦ *Apsimesti bejėgiu arba silpnu; ignoruoti kitą tol, kol sulauks naudos;*
- ♦ *Iš naujo kelti papildomas derybas dėl darbo ar kitų sąlygų;*
- ♦ *Apsimesti, kad kitam suteikia pirmenybę, pranašumą.*



Manipuliacijos yra būdingos ne tik neformalioje socialinėje erdvėje, bet ir **pačiame darbe**. Darbinėje aplinkoje yra svarbi pagarba bei pasitikėjimas vienas kitu. Taip pat nuo geros atmosferos darbe yra neatsiejamos ir emocijos: kuo jos pozityvesnės, tuo darbas tampa efektyvesnis, o pati darbo aplinka- patrauklesnė. Būtent todėl naudinga apžvelgti įvairius manipuliatyvaus elgesio požymius, galinčius pakenkti darbinei atmosferai.



Destruktyvūs, išnaudotojiški (toksiški) darbuotojai yra linkę naudoti manipuliacijas darbinėje aplinkoje. Jie dažniausiai savo tikslo pasiekia **ieškodami tik sau naudingo kompromiso** ir bandydami „logiškai“ **paišškinti visą situaciją**. Jie gali būti itin **užsispyrę** ir nepaisyti kitų nuomonės, siekiant savo tikslų elgtis pikta ir agresyviai. Manipuliatyvūs žmonės dažnai įskiepija savo siekiamus norus kitiems, kad ir šie padėtų juos pasiekti.

Manipulatoriai siekia minimaliomis pastangomis gauti maksimalią naudą, todėl jie gali stengtis tik dėl apdovanojimo ar galutinio rezultato, o ne dėl idėjos ar paties proceso. Žmonės, linkę priimti amoralius sprendimus ar nuolat siekti valdžios, projektuose pateikia mažiau idėjų ir jų idėjos yra ne tokios kokybiškos. Manoma, jog taip yra, nes tokie žmonės tiesiog **vertina rezultatą, o ne patį darbą**, dėl to ir jų indėlis į darbą yra ganėtinai menkas. Taigi, galime daryti prielaidą, kad organizacijose, kuriose vertinamas tik rezultatas, o ne tai, kaip jis buvo pasiektas, dažniau klesti manipulatoriai nei tose, kurioms svarbu ir procesų bei santykių kokybė. Šių manipuliacijų pagalba žmonės sėkmingai išsilaiko tokiaame darbiname kontekste bei aktyviai siekia rezultatų. Bet ar tai yra visada gerai?



Kalbant apie manipuliacijas darbinėje aplinkoje, kaip vieną iš taktikų svarbu paminėti **valdžios siekimą**. Manipuliatyvus darbuotojas gali nesunkiai pasinaudoti kitu asmeniu, kuris net neįtars, kad yra išnaudojamas. Taip jis įgauna daugiau valdžios, o jam skirtas užduotis atlieka kitų pastangomis. Taip jie elgiasi tol, kol kitas neperpranta jo tikrųjų ketinimų. O taip gali ir nenutikti... Blogiausias tokio elgesio aspektas yra tas, kad manipuluojamas darbuotojas taip gali niekada ir neįtarti, kad yra įtakojamas kito žmogaus. Tokios manipuliacijos taip pat paveikia ir žmonių emocijas. Dažniausiai po sėkmingų manipuliacinių veiksmų manipulatorius jaučia **pergalės jausmą** ir mano esantis daug **pranašesnis** už savo „auką“. Įdomu tai, kad manipulatorius gali jausti **kaltę** ir **gėdą** už savo veiksmus, bet tai labiau priklauso nuo situacijos. Tuo tarpu manipuluojamas asmuo dažniausiai jaučia **stiprias neigiamas emocijas**: įniršį, pyktį, nusivylimą, pasibjaurėjimą, susierzinimą, neapykantą, agresiją ar pasibjaurėjimą savimi, jeigu jis supranta, kad yra manipuluojamas. Tokiu atveju darbo aplinkoje jie jaučiasi daug blogiau, o jų darbo kokybė stipriai nukenčia. Santykiai darbe yra pagrįsti ilgalaikiu bendravimu ir bendradarbiavimu, dėl to žmogus savo **manipuliatyviu elgesiu gali tai lengvai sugriauti**. Paveikti manipuliacijų darbuotojai gali turėti žemesnius lūkesčius darbui komandoje bei mažesnę pasitenkinimą darbu. Žinoma, **nukenčia ir pačių santykių kokybė**. Žmonės, kurie buvo paveikti manipuliacijų, vertina tų pačių santykių kokybę kaip žymiai mažesnę. Tuo tarpu manipulatoriai nemato tokio didelio santykio kokybės pokyčio.

Ką daryti, jei jauti, kad tavimi manipuliuojama?



Santykių kontekste:

- ⇒ **Nebūti auka.** Manipulatoriai nuolat ieško silpnesnio už save, tam kad galėtų jais pasinaudoti. Svarbu nuolat turėti tvirtą nuomonę ir nenusileisti be reikalo.
- ⇒ **Keisti save.** Įsivardinti sau savo žmogiškąsias vertybes. Elgtis savarankiškai, nebandyti pakeisti kito žmogaus elgesio ir vertybinės pasaulėžiūros. Jei išsakant savo požiūrį ir galimas pasekmes dėl manipulatoriaus elgesio jis nereaguoja - stengtis labiau neverta.
- ⇒ **Pagalvokite, ar santykiai verti jūsų pastangų.** Jeigu santykiai jums tik kenkia, gal geriau juos nutraukti?
- ⇒ **Išmokite kovoti su kylančiomis neigiamomis emocijomis.** Pastebėję manipuliacijas ar po to, kai būsite jų paveikti, tikriausiai patirsite daug neigiamų emocijų, kurios tik dar labiau pablogins tarpasmeninius santykius. Jei negebėsite kontroliuoti šių neigiamų emocijų, gali būti, jog ir toliau liksite manipuliacijų pinklėse.

Darbinėje aplinkoje:

- ⇒ **Neatsakyti iš karto.** Duokite sau laiko apgalvoti tai, ką žmogus pasakė. Apimti pirminio įspūdžio neduokite momentinio atsakymo.
- ⇒ **Naudokite stiprius argumentus.** Manipuliacijos dažniausiai neturi jokio loginio paaiškinimo- nau- da matoma tik sau. Jeigu jūs manipulatoriui į jo prašymą pateiksite tvirtus kontra-argumentus, pats manipulatorius neturės ką atsakyti.
- ⇒ **Konfrontuokite.** Jei matote, kad žmogus nuolat manipuliuoja sakykite jam apie tai. Galbūt jūs padėsite jam susiprasti arba bent pagalvoti apie tai, ką jis daro.
- ⇒ **Formalus atsisveikinimas?** Jeigu niekas nesikeičia, o žmogus toliau kenkia aplinkai darbe, gali ir nelikti kitos išeities.

Taigi, kokia viso to išvada? Mums yra svarbu pastebėti kitų žmonių manipuliatyvų elgesį tam, kad nepakliūtumėme į jų pinkles. Reikia suprasti, kad visi esame skirtingi, tad ar iš tiesų apsimoka dėl savo subjektyvių tikslų skaudinti kitus? Ar tai niekada nepasisuks priešingai? Elgiantis moraliai mes palaikome pozityvią aplinką, jaukesnę atmosferą ir žmonės tampa labiau atviresni tarpasmeniniams santykiams. Atsisakius manipuliacijų ir įdėjus bendras pastangas darbas gali tapti daug našesnis, o pasitikėjimas bendradarbiais bei draugais gali stipriai išgauti. Gal tada žmonės eis į darbą kaip į šventę? **Pabandom?**