**Тема №8 Етика ділового спілкування**

1. Індивідуальна бесіда як форма ділового спілкування.
2. Мистецтво слухати як засіб ділового спілкування.
3. Техніка ведення ділових переговорів.
4. Маніпуляція як вид психологічного впливу в спілкуванні.
5. **Індивідуальна бесіда як форма ділового спілкування.**

Найпоширенішою формою усного ділового спілкування є бесіда. Дані психологічних досліджень свідчать, що успішне її проведення сприяє підвищенню продуктивності праці (2–12 %). Дев'ять із десяти опитаних працівників великих корпорацій США заявили, що найскладнішим у своїй роботі вони вважають встановлення контакту з новою людиною, особливо першу зустріч з нею, першу бесіду.

**Бесіда** – це форма спілкування з метою обміну думками, інформацією, почуттями тощо. Вона сприяє також активізації зусиль партнерів для забезпечення співробітництва та впли­ву одне на одного.

Орієнтовно можна назвати такі **функції бесіди**:

* обмін інформацією;
* формування перспективних заходів і процесів;
* контроль і координація вже розпочатих дій;
* взаємне спілкування людей під час виконання виробничих завдань;
* підтримання ділових контактів на рівні виробничих підрозділів, регіонів, держав;
* пошук, висунення і оперативна розробка робочих ідей;
* стимулювання людської думки в новому на­прямку;
* розв'язання етичних проблем, що виникли в якійсь ситуації.

Кожна бесіда – це новий акт. Тому немає загальних рекомендацій, які б забезпечували високу ефективність бесіди в усіх випадках. Це завжди процес творчий, що приносить радість відкриття нового в житті, у співрозмовника й у собі. Водночас склалися певні моральні та психологічні вимоги до організації індивідуальної бесіди. Є загальні положення, принципи, застосування яких сприяє досягненню успіху бесіди.

Існують різні види бесід. Якщо за основу класифікації взяти мету спілкування та зміст бесіди, то можна виокремити бесіди:

Велику роль у житті людей відіграють *ділові бесіди*. Їх предметом, як правило, є конкретне вирішення ділових завдань.

Розрізняють такі **види ділових бесід:** кадрові; дисциплінарні; проблемні; організаційні; творчі.

До *кадрових* належать співбесіди під час прийому на роботу чи звільнення. Ефективність кадрових бесід підвищується залежно від уміння керівника створити відверту конструктивно-критичну атмосферу спілкування і, навпаки, зменшується, якщо він поводиться безтактно, перебиває співрозмовника, висміює його аргументи або грубо реагує на протилежну точку зору. Особливу увагу слід звернути на об’єктивність фактів.

Керівник повинен мати план бесіди, дотримуючись якого він зможе відповісти на запитання:

* яка причина бесіди та організаційні конкретні завдання, пов’язані з її метою, темою;
* які контраргументи може висунути співрозмовник і що потрібно зробити, щоб досягти поставленої мети; які варіанти вирішення проблеми можна запропонувати, якщо партнер погодиться, відмовиться або заперечуватиме;
* на кого з партнерів чи підлеглих можна покластися у вирішенні проблеми і які переваги це матиме чи які негативні моменти може викликати.

*Дисциплінарні бесіди* відрізняються від кадрових тим, що вони зумовлені фактами порушення дисципліни на виробництві або відхиленнями від встановлених норм і правил діяльності організацій, підприємств. Отже, слід пам’ятати, що:

– головне завдання дисциплінарної бесіди – майбутня робота працівника, який чимось завинив;

– не потрібно проводити бесіду без належної підготовки;

– бесіда про дисципліну – не вистава, а довірча розмова;

– не можна приймати рішення наперед;

– якщо необхідно зробити індивідуальні винятки з правил, то про це потрібно повідомити інших;

– працівник повинен зрозуміти “організаційні висновки”;

– важливо погодити із працівником програму його подальших дій і термін її реалізації.

Проблемними умовно можна назвати бесіди, викликані необхідністю розв’язання різних конфліктних ситуацій, що виникли в організації. Найважливішою особливістю проблемної бесіди є глибокий і всебічний аналіз конфлікту, з’ясування причин і обставин його виникнення, розгляд соціальної практики вирішення подібних конфліктів, пошук виваженого та обґрунтованого рішення.

*Організаційні* – це бесіди, у процесі яких обговорюється технологія виконання того чи іншого виробничого завдання, аналізуються одержані результати, висловлюються критичні зауваження з приводу вирішення поставлених завдань.

*Творчі бесіди* передбачають вироблення загальної концепції роботи організацій, обговорення принципів виконання різноманітних програм, проектів, завдань тощо. Для творчих бесід особливо важливими є неординарність мислення, оригінальність вираження думки, вміння знайти переконливі аргументи і захистити свою позицію, створення банку ідей.

Залежно від кількості учасників бесіди поділяються на **індивідуальні та групові**. Ми розглянемо характеристики індивідуальної бесіди.

**Індивідуальна бесіда** – це діалог двох співучасників, які є значущими одне для одного і прагнуть (обоє або один) до­сягти певної мети. Індивідуальна бесіда стає такою формою, яка сприяє зближенню поглядів співрозмовників, встановлен­ню між ними контакту, довіри і взаєморозуміння. Відомо, що людина один на один поводиться інакше, аніж в оточенні багатьох людей. Річ у тім, що у присутності інших вона ви­користовує різні ролі, хоче здаватись цікавішою, привабливішою, зберегти почуття власної гідності. Тому нерідко тільки віч-на-віч зустрівшись із людиною, можна визначити ЇЇ позицію і знайти пояснення її діям. Знаючи і пам'ятаючи про це, слід надавати право партнерові по спілкуванню залишатися самим собою, не маніпулювати іншим, а вести власну партію і давати змогу це робити іншому, тобто "партитуру спілкування" співрозмовники розроблюють спільно. Це визначає характер бесіди та її результат.

Розрізняють такі **етапи індивідуальної бесіди**:

* початок,
* передавання інформації,
* аргументування,
* спростування доказів співбесідника
* прийняття рішення.

Оскільки успіх в індивідуальній бесіді значною мірою залежить від контакту, що встановлюється між співрозмовниками, можна назвати і такі **її етапи**:

* підготовка до бесіди,
* встановлення контакту,
* орієнтування в ситуації й людях,
* обговорення питання і прийняття рішення, вихід із контакту.

Такий поділ на етапи чіткіше визначає спрямованість у пошуку способів і засобів спілкування, правил проведення бесіди.

2. **Мистецтво слухати як засіб ділового спілкування**

**Слухання в процесі спілкування**

Слухання є однією з основних ланок процесу спілкування. Від його ефективності залежить ефективність спілкування.

Воно ефективне тоді, коли йде безперервне оцінювання сказаного співрозмовником і вами. Необхідно вміти також "слухати" самого себе.

Будь-яка ділова розмова повинна викликати в учасників зацікавлення. **Інтерес** - це емоційний прояв пізнавальних потреб особистості. Він викликає увагу, активне мислення. Якщо вам вдається втримати інтерес співбесідника до розмови, до даної теми, то його мимовільна увага поступово перейде в довільну.

При цьому необхідно пам'ятати, що в діалозі, при безпосередньому слуховому сприйнятті співрозмовника, зменшується значення слів, збільшується роль ситуації, міміки, тестів, інтонації, саме тому мова, що звучить, є простішою, доступнішою.

Але існують норми зовнішнього прояву почуттів у діловому спілкуванні. Стриманість в інтонаціях, силі голосу, у міміці та жестах впливає на співрозмовника сильніше, ніж нестримані оклики, гучний голос, надмірна жестикуляція.

 **Слухання як активний процес**

Зарубіжні психологи **класифікують процес слухання** так:

- слухання для задоволення своїх інтересів і потреб (побутова розмова, кіно, театр, теле - і радіопередачі);

- слухання як процес навчання;

- слухання як процес, під час якого одночасно відбувається аналіз і оцінювання почутого;

- слухання - тяжка робота, яка поглинає стільки ж енергії, як і мова.

**"Чути"** - фізично сприймати звук (на звичні звуки людина навіть не реагує: постійний шум машин для жителя міста чи природні звуки для сільського жителя).

**"Слухати"** - сприймати звуки певного змісту, включає в себе вольовий акт і вищі розумові процеси.

Людина швидко звикає до шуму. Але шум спричинює стрес, що впливає на діяльність, зокрема, розумову. У шумних умовах ми думаємо і приймаємо рішення повільніше, робимо більше помилок.

**Слухання** - це активний процес, який стає можливим у результаті різної швидкості усного мовлення і розумової діяльності слухача.

Зазвичай люди говорять зі швидкістю 125 слів за хвилину, а людина може сприймати мову зі швидкістю до 400 слів за хвилину. Така різниця між швидкістю мови і можливостями розумової діяльності може стати причиною неуважності, особливо коли говорять повільно чи нецікаво.

*Щоб почути, вислухати, необхідно заплатити увагою.*

Слухання - активний процес і в тому значенні, що ми поділяємо зі співрозмовником відповідальність за спілкування. (Один із філософів якось сказав: "Правду можуть висловити двоє - один говорить, інший слухає").

Слухання - активний процес і в тому значенні, що воно потребує деяких навичок, здібностей.

Зовнішнім несвідомим проявом уважного слухання є відповідна поза: повернутися обличчям до того, хто говорить, і встановити з ним візуальний контакт.

Слухати і сприймати означає не відволікатися, підтримувати постійну увагу, постійний візуальний контакт і використовувати позу як засіб спілкування.

Поза може висловлювати не тільки бажання, а й небажання слухати і спілкуватися.

Стиль слухання відображає нашу особистість, характер, інтереси, манеру говорити й слухати, індивідуальність. За результатами даних психологів, найрозповсюдженішими відповідями є реакції-оцінки, менш розповсюдженими (за силою реакції) є відповіді-пояснення, підтримка, уточнення. Чуйність чи розуміння зустрічаються досить рідко.

Стиль слухання визначається також службовим становищем. Зазвичай уважніше слухають тих, хто займає вищу посаду.

Стиль слухання визначається тим, хто наш співрозмовник: чоловік чи жінка.

**3.Техніка ведення ділових переговорів.**

Навички розробки й реалізації алгоритму ділових переговорів

Алгоритм професійних переговорів являє собою процес, що складається з чотирьох послідовних етапів:

|  |  |
| --- | --- |
| I етап | Підготовка переговорів |
| II етап | Проведення переговорів |
| III етап | Вирішення проблеми (завершення переговорів) |
| IV етап | Аналіз підсумків ділових переговорів |

Модель організації, проведення й реалізації ділових переговорів.

Рівень осіб, які беруть участь у переговорах, і їхня компетентність є вирішальним чинником під час обговорення принципових питань. До початку переговорів корисно з’ясувати організаційну структуру фірми, положення й компетентність представників на переговорах.

Усі види діяльності підготовчого етапу ведення переговорів можна об’єднати в чотири групи:

**Першу групу** діяльності **пов’язано з ініціативою проведення та складання плану переговорів**. Вона передбачає:

* попередній аналіз учасників переговорів, теми й ситуації;
* визначення завдань переговорів для утримання ініціативи в їх проведенні;
* вибір стратегії й тактики ведення переговорів;
* підготовку докладного плану проведення переговорів із чіткою програмою дій для забезпечення взаємозв’язку між видами діяльності, обсягами робіт, кількістю та якістю необхідної інфор­мації; визначення тимчасових рамок, витрат на підготовку й реалізацію планів із залученням відповідних працівників.

**Другу групу** діяльності пов’язано **з оперативною підготовкою переговорів**. Вона передбачає:

* збирання матеріалів, куди входить: пошук можливих джерел інформації (щодо особистих контактів, аналітичних досліджень, публікацій і т. д.); визначення попередніх критеріїв добору матеріалів; формування матеріалів та інформації, які може бути використано в підготовці переговорів;
* добір і систематизацію матеріалів, що мають істотне значення для підготовки та проведення переговорів;
* аналіз зібраного матеріалу, що дозволить визначити взаємозв’язок явищ, створити визначену систему, зробити висновки, підібрати аргументацію та звести усе докупи;
* підготовку робочого плану переговорів, де зібраний матеріал, ідеї й міркування, висунуті завдання та вимоги (тобто стратегія й тактика) компонуються в єдине логічне ціле, що складає остаточний варіант структури ведення переговорів.

**Третю групу** діяльності пов’язано з **процесом редагування**. Вона включає:

* контроль підготовки переговорів, що передбачає шліфування й наступне доопрацювання ділової бесіди, у першу чергу, заключних положень; представлення остаточної форми ведення переговорів, що передбачає, перш за все, стислість і чіткість представлених пропозицій та висновків.

**Четверту групу** діяльності пов’язано з **обробкою процесу ведення переговорів.** Вона включає: уявну репетицію; усну репетицію; репетицію ведення переговорів у формі діалогу зі співрозмовником.

**ІІ етап** загального алгоритму професійних переговорів являє собою власне **процес ведення переговорів**.

Якщо перебіг переговорів був позитивним, то на завершальній стадії необхідно резюмувати, коротко повторити основні положення, що розглядалися в процесі переговорів, і, що особливо важливо, характеристику тих позитивних моментів, за якими досягнуто згоди сторін. Це дозволить досягти впевненості в тому, що всі учасники переговорів чітко уявляють суть основних положень майбутньої угоди, в усіх складається переконання в тому, що у процесі переговорів досягнуто певного прогресу. Доцільно обговорити перспективу нових зустрічей.

У разі негативного результату переговорів необхідно зберегти суб’єктивний контакт із партнером за переговорами. У даному випадку акцентується увага не на предметі переговорів, а на особистісних аспектах, що дозволяють зберегти ділові контакти в майбутньому. Отже, варто відмовитися від підведення підсумків за тими розділами, де не було досягнуто позитивних результатів. Бажано знайти таку тему, що становить інтерес для обох сторін, допоможе розрядити ситуацію та створити дружню, невимушену атмосферу прощання.

**ІІІ етап ухвалення рішення і взаємоприйнятої угоди.**Концентруючи увагу на взаємних інтересах і об'єктивних умовах переговорів, необхідно крок за кроком просуватися до ухвалення розумного рішення і взаємоприйнятої угоди (договору, контракту). На цьому етапі варто знову звернути увагу на людей, що ведуть переговори, заручитися якщо не дружнім схваленням прийнятого рішення, то хоча б взаєморозумінням і задоволенням від спільно проробленої роботи.

*Що означає успішно завершити переговори*? Це означає досягти заздалегідь наміченої і запланованої мети переговорів. Для цього потрібно переконатися: чи веде ваша діяльність до одержання потрібного результату? Чи були ваші аргументи приведені у відповідність з інтересами партнера, чи, можливо, вони були переконливими лише для вас самих? Чи зміг партнер зрозуміти зміст ваших пропозицій повною мірою з усіма наслідками, що випливають?

Наприкінці переговорів вирішуємо:

* – чи досягли ми основної або в найнесприятливішому випадку запасної (альтернативної) мети;
* – чи забезпечили сприятливу атмосферу наприкінці переговорів;
* – чи стимулювали партнера до виконання намічених дій;
* – чи забезпечили в разі потреби подальші контакти з партнером і його колегами;
* – чи склали всеосяжне резюме переговорів, зрозуміле для всіх присутніх, з чітко виділеним головним висновком.

**ІV етап-Аналіз підсумків ділових переговорів**. Переговори можна вважати завершеними, якщо ретельно й відповідально проаналізовано їхні результати, прийнято необхідні заходи для їх реалізації, зроблено відповідні висновки для підготовки наступних переговорів.

1. **Маніпуляція як вид психологічного впливу в спілкуванні.**

Слово «маніпуляція» походить від латинського слова manus — рука (manipulus — пригорща, від manus і pie — наповнювати). В словниках європейських мов **маніпуляція**-це слово тлумачиться як дія, спрямована на об’єкти з певними намірами, цілями (наприклад, ручне керування, огляд пацієнта лікарем за допомогою рук тощо). Мається на увазі, що для таких дій потрібні спритність і вправність.

Звідси походить і сучасне переносне значення слова — спритне поводження з людьми як із об’єктами, речами.

Оксфордський словник англійської мови трактує **маніпуляцію** як «акт впливу на людей або керування ними зі спритністю, особливо із зневажливим підтекстом, як приховане керування або вплив» [19].

Метафора маніпуляції складалася поступово. Психологи вважають, що важливим етапом в її розвитку було позначення цим словом фокусників, які працюють без складних пристроїв, руками («фокусник-маніпулятор»). Мистецтво цих артистів, що керуються гаслом «спритність рук і ніякого обману», засноване на особливостях людського сприйняття і уваги — на знанні психології людини. Своїх ефектів фокусник-маніпулятор досягає, використовуючи психологічні стереотипи глядачів, відвертаючи, переміщуючи і концентруючи їхню увагу, впливаючи на уяву — відтак створюється ілюзія сприйняття. Коли артист володіє майстерністю, то помітити маніпуляцію дуже важко, хоча скептики дивляться широко розкривши очі [17].

Саме тоді, коли ці принципи ввійшли в технологію керування поведінкою людей, виникла метафора **маніпуляції** в її сучасному розумінні — програмування думок і прагнень мас, їхніх настроїв і навіть психічного стану з метою забезпечити таку їхню поведінку, яка дуже потрібна власникам засобів маніпуляції.

Коли виписати ті визначення, які дають авторитетні зарубіжні дослідники явищам маніпуляції, то можна вирізнити головні, родові ознаки маніпуляції.

По-перше, це — різновид духовного, психологічного впливу (а не фізичне насильство чи загроза насильства). Метою дій маніпулятора є дух, психічні структури людської особистості.

Отже, по-друге, **маніпуляція** — це прихований вплив, факт якого має залишитися непоміченим об’єктом маніпуляції. Як зазначає один із провідних фахівців щодо американських ЗМІ, професор Каліфорнійського університету Г. Шіллер, «для досягнення успіху маніпуляція має залишатися непомітною. Успіх маніпуляції гарантований, коли маніпульований вірить: усе, що відбувається, природне і неминуче. Коротше кажучи, для маніпуляції потрібна фальшива дійсність, в якій її присутність буде непоміченою» [12].

Якщо спроба маніпуляції викривається і про викриття стає надто відомо, акція звичайно згортається, оскільки розкритий факт такої спроби прирікає маніпулятора на неуспіх. Ще старанніше приховується головна мета — так, щоб навіть викриття самого факту спроби маніпуляції не призвело до вияснення справжніх намірів. Тому втаємничення, приховування інформації — обов’язкова ознака маніпуляції, хоча деякі її прийоми включають також «граничне саморозкриття», гру в щирість, коли політик рве сорочку на грудях і пускає по щоці скупу чоловічу сльозу.

По-третє, маніпуляція — це вплив, який вимагає значної майстерності й знань. Зустрічаються, звичайно, талановиті самоуки з могутньою інтуїцією, здатні на маніпуляцію свідомістю за допомогою доморослих засобів. Але сфера їхнього впливу незначна, вона обмежена особистим оточенням — сім’єю, бригадою, ротою чи бандою [12].

Коли ж ідеться про суспільну свідомість, про політику, навіть місцевого значення, то, зазвичай, до розробки акції залучаються фахівці або хоча б спеціальні знання, видобуті з літератури чи інструкцій. Оскільки маніпуляція суспільною свідомістю стала технологією, з’явилися професіонали, що володіють цією технологією (або її певними характеристиками). Виникла система підготовки кадрів, наукові заклади, наукова та науково-популярна література.

Ще одна важлива, хоча й не надто очевидна ознака: до людей, свідомістю яких маніпулюють, ставляться не як до особистостей, а як до об’єктів, різновиду речей. Маніпуляція — це складова технології влади, а не просто вплив на поведінку друга чи партнера [14].

Інша справа — якщо хитра бестія вирішила обкрутити простачка. Біда тільки, що розрізнити ці два випадки нелегко.

Не включаємо ми в поняття маніпуляції також етикет — вплив на поведінку оточення за допомогою умовчання та алегорій, мови знаків, що прийнятні лише в даній культурі. Коли людина розуміє знак, то для неї очевидне те, що за ним стоїть, як і намір того, хто «впливає на його поведінку». Якщо англієць запитує знайомого англійця «How do you do?» («Як ся маєте?»), той відповідає таким самим запитанням, і вони переходять до справи. А ми ж, як жартують англійці, у відповідь на це привітання-запитання починаємо розповідати, що дружина захворіла, син-ледащо почав погано вчитися і т. ін.

Коли людина звертається до іншої, застосовуючи прийоми етикету підвищеного рангу (наприклад, витончено ввічливо), вона, звичайно, намагається вплинути на поведінку партнера на свою користь. Але це — не маніпуляція, оскільки тут не приховуються ні факт впливу, ні наміри. Навпаки, знакова мова має бути зрозумілою, інакше спроба впливу і не може бути вдалою.

Без етикету і умовностей, пов’язаних із обманом, жити в суспільстві неможливо. Але, вдаючись до правил етикету, ми зовсім не поводимося з людиною як із річчю, ми поважаємо її як особистість. Цей різновид «обману, що підносить нас» [17] ми в поняття маніпуляції не включаємо.

Зрештою, звичайний обман як один із важливих прийомів в усій технології маніпуляції сам собою справити маніпулятивного впливу не може. Лисиця, що виманює сир у Ворони, не може бути названа обманщицею. Вона ж не говорить: «Кинь мені сир, а я кину тобі сиров’ялену ковбасу». Вона просить її заспівати.

Будь-яка маніпуляція свідомістю є взаємодія. *Жертвою маніпуляції людина може стати тільки в тому разі, коли вона є її співавтором, співучасником.* Лише коли людина під впливом одержаних сигналів перебудовує свій світогляд, думку, настрій, мету і починає діяти за новою програмою, — маніпуляція відбулася. А коли вона засумнівалася, вперлася, захистила свою духовну програму, то жертвою тоді не стає.

Маніпуляція — це не насильство, а спокуса. Кожній людині надана свобода духу та свобода волі. Отже, в неї є можливість — вистояти, не піти за спокусою. Одна з незаперечних ознак того, що в певний момент здійснюється значна програма маніпуляції свідомістю, полягає в тому, що люди перестають прислухатися до розумних аргументів, — вони ніби бажають бути обдуреними. Вже О. І. Герцен дивувався з того, «як мало можна взяти логікою, коли людина не хоче пересвідчитися» [17].

Як ми виявили, **маніпуляція —** це спосіб панування духовного впливу на людей через програмування їхньої поведінки. Цей вплив спрямований на психічні структури людини, здійснюється приховано і має за завдання змінити думки, спонуки й мету людей у напрямку, потрібному владі [4].

Провідні американські соціологи П. Лазарсфельд і Р. Мертон: «Ті, що контролюють погляди й переконання в нашому суспільстві, менше вдаються до фізичного насильства й більше до масового навіяння. Радіопрограмами та рекламою замінюються залякування і насильство» [19].

Відомий фахівець у галузі управління С. Паркінсон дав таке визначення: «В динамічному суспільстві мистецтво управління зводиться до вміння спрямовувати в потрібному напрямку людські бажання. Ті, хто досконало оволодів цим мистецтвом, зможуть досягти нечуваних успіхів» [19].

У США створювалася саме технологія, і на це працював і працює численний загін професійних інтелектуалів. Г. Шіллер зазначає: «Там, де маніпуляція є основним засобом соціального контролю, як, наприклад, у Сполучених Штатах, розробка і вдосконалення методів маніпулювання цінуються набагато більше, ніж решта видів інтелектуальної діяльності».

## **Як люди маніпулюють у спілкуванні:**

**1. Використання стереотипних ролей.**Коли звертаються до дітей, партнерів, батьків люди кажуть: «Ти ж моя дитина», «Ти ж чоловік», «Ти ж мати» і таке інше. Передбачається, що соціальна роль має виконуватися за певними шаблонами. «Хороша» дитина завжди робить уроки, а «справжній» чоловік вміє забивати цвяхи.

**2. Взаємний обмін і прохання про допомогу.** Люди часто роблять іншим невеликі послуги, розраховуючи на послугу у відповідь. Коли вас про щось просять, ви відчуваєте себе корисними й зобов'язаними також щось зробити для людини.

**3. Нав’язування зобов’язань.**Якщо людина дає обіцянку, вона вважає, що мусить виконати її.

**4. Мотивація страхом.** Страх щось втратити змушує людей погоджуватися на дії, яких би вони не вчинили.

**5. Згода зі співрозмовником.**Коли маніпулятор хоче схилити вас до своєї точки зору, він спочатку приймає ваш бік. Але потім підводить вас до того, що вигідно йому.

**6. Тиск часом.**Від вас вимагають вирішити тут і зараз, без можливості подумати.

## **Як боротися з маніпуляцією:**

**Є декілька способів протистояти міжособистісним маніпуляціям:**

* **Зовнішня згода.**Визнайте правильність якогось висловлювання співрозмовника. Іншу інформацію пропустіть або перефразуйте.
* **Переведіть мінуси в плюси й констатуйте факт.**Якщо слова людини викликають у вас негативну емоцію, зафіксуйте лише конкретні дані.
* **Змініть тему розмови.**Скажіть, що взяли інформацію до уваги, і відкладіть рішення.
* **Ігноруйте негативну оцінку або відмовтесь відповідати.**
* **Підвищуйте рівень своєї компетентності, критичність сприйняття.**

З маніпуляцій можна отримати вигоду, а стереотипи іноді допомагають прийняти швидке рішення. В останньому випадку ми не намагаємося зрозуміти світ заново, а користуємося готовими шаблонами й економимо зусилля.

**Запитання для самоконтролю:**

1. Поняття про індивідуальну бесіду як форму ділового спілкування?
2. Чути і слухати це одне і те ж?
3. Назвіть основні етапи ведення ділових переговорів.
4. Маніпуляція як вид психологічного впливу в спілкуванні.
5. Які Ви знаєте способи протистояння маніпуляцій?