

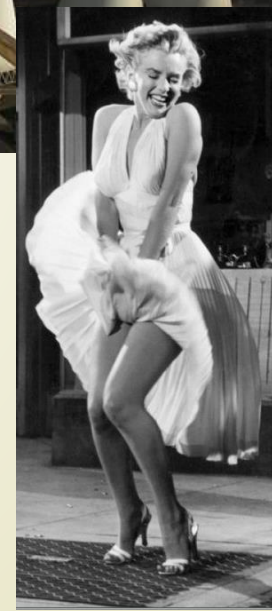
Pozitivní manipulace v práci metodika

Mgr. Soňa Plháková

19. 11. 2019

Zlín

1



Manipulace



Manipulace je v sociální psychologii termín označující snahu o působení na myšlení druhé osoby či více osob.

Manipulátor se snaží přesvědčit osobu či osoby o správnosti myšlenky, názoru či jednání, které nejsou manipulovaným jedincům vlastní.

Pokud je tendence jednat manipulativně trvalá a zahrnuje hluboce zakořeněné a přetrvávající vzorce chování, které představují odchylky od způsobů, jak průměrný člověk v dané kultuře vnímá, myslí, cítí a utváří vztahy k druhým, pak se jedná o **poruchu osobnosti**.

Existuje „pozitivní manipulace“?

Zdravé styly osobnosti:

1. Sebejistý
2. Optimistický
3. Vstřícný
4. Aktivní
5. Loajální
6. Ctižádostivý
7. Společenský
8. Pečlivý
9. Zdravě skeptický
10. Samostatný



1. Disociální
2. Hraniční
3. Vyhybavý
4. Emočně nestabilní
5. Závislý
6. Narcistický
7. Histiónský
8. Anankastický (OCD)
9. Paranoidní
10. Schizoidní

Poruchy osobnosti

1. „Sebejistý fanoušek“

(Disociální PO)



- **Rozvinuté strategie: Bojovnost, expanzivita.** K hlavním rysům tohoto stylu patří **sebejisté prosazování** vlastních cílů, **sebejisté chování** vůči druhým.
- **Základní postoj:** „Kdo z koho!“
- **Nerozvinuté strategie:** Empatie, sociální citlivost. I na malé stresové podněty reagují agresivitou.
- **Práce s fakty:** Zneužívají informace, svádějí vinu na druhé, případně obviňují za své selhání lidi ve svém okolí, podle toho překrucují fakta.
- **Chování k druhým:** Snadno navážou vztahy, ale nemají hlubší zájem o city druhých. Někdy napadají druhé verbálně případně fyzicky.

Tipy:

- Využijte jejich bojovnost pro dobro věci např. svou ochranu.
- Nebojí se postavit do čela skupiny a prosadit „dobrou“ věc, vyhecovat ostatní k lepším výkonům.
- Dokáže sebejistě jednat a vyjednávat.

Metodik jako sebejistý „fanoušek“ knihovny ...

- ... nebojí se prezentovat kdykoliv a kdekoliv a má **jasně definovaný cíl** (minimální/maximální).
- Používá pro prezentaci osvědčenou **strukturu, do prezentace vloží příběh (a tím emoci) a nebo použije metaforu ... pro lepší zapamatování.**



Zadání: Vymyslete poučení k experimentu se sklenicí, kameny, pískem a vodou pro práci metodika na cestách.

2. „Optimistická hvězda“ (Hraniční PO)



- **Rozvinuté strategie:** Upoutávání pozornosti. **Má schopnost spontánně se nadchnout** a svým nadšením i **strhnout druhé**. Také na negativních zážitcích snadno nalézá něco dobrého.
- **Nerozvinuté strategie:** Mají časté emoční krize, velmi se obávají opuštěnosti. Dokážou udělat „událost“ i z nepodstatné drobnosti.
- **Poznávání/práce s fakty:** Jde o jedince, kteří nemají reálné představy o vlastní osobě a jasné hranice mezi sebou a okolím.
- **Chování k druhým:** Jsou náchylní navazovat velmi intenzivní vztahy, které většinou dlouho nevydrží.

Tipy:

- Spolupracujte s „hvězdou“ na zviditelnění instituce, prosazení nějakého projektu.
- Odsouhlaste si ale předem s hvězdou krizový plán...

Metodik řídí rozhovor pomocí otázek

Kdo klade otázky, řídí rozhovor ...

- ▶ Otevřené otázky
 - ▶ Začínají Jak? Co? Jaký?
 - ▶ Otázku „Proč?“ nepoužívejte ...vede k pocitům viny
 - ▶ Vhodné pro začátek rozhovoru, k navázání vztahu
- ▶ Uzavřené otázky
 - ▶ Otázky na které dostaneme jednoznačnou odpověď
 - ▶ Jsou rychlé, pokud je máte připravené předem
 - ▶ Mohou vést rychle k cíli, ale ... také k pocitu, že to není rozhovor, ale „výslech“



Cvičení na otázky: Položte protiotázku, abyste se opět vedli rozhovor a nedostali se do pasti:

- ▶ *Takhle jsme to nikdy nedělali ...*
- ▶ *To nebude fungovat!*
- ▶ *To bude stát moc peněz...*
- ▶ *Myslíte si, že je dobré dělat to tímto způsobem?*
- ▶ *To bude komplikované ...*
- ▶ *Nevím, co mám dělat dřív ...*
- ▶ *Nemám na starosti jen Vás a Vaší knihovnu ...*

3. „Vstřícný obětavec“ (Vyhýbavá PO)



- **Rozvinuté strategie:** Vyznačuje se **vstřícností, ochotou pomoci**, empatií a sociální angažovaností. Tito jedinci s tímto osobnostním stylem chápou potřeby druhých.
- **Nerozvinuté strategie:** Asertivita, sebedůvěra.
- **Poznávání/práce s fakty:** Vnímají fakta zkresleně, zesilují zvlášť ty negativní a ve vztahu k sobě.
- **Emotivita:** Chronicky prožívají výrazné napětí, mají strach z negativního hodnocení od druhých, tak se jim raději vyhnu. Jsou **přecitlivělí na odmítnutí a kritiku od druhých lidí**, zažívají intenzivní pocity méněcennosti, své potřeby uspokojují až jako poslední nebo raději vůbec.
- **Chování k druhým:** Strach z negativního hodnocení což způsobuje nevolnost z prezentace před druhými a raději se tomu vyhýbají.

Tipy:

- Tito lidé jsou šikovní pro práci v sociální oblasti se seniory a handicapovanými klienty.
- Potřebují spíše malé zvládnutelné úkoly a chválit dílčí zvládnutí.
- Když se něco učí, pak s bezpečnou podporou a zpětnou vazbou typu „sendvič“.

Metodik umí pochválit

- Dobrá pochvala je **konkrétní**, aby chválený věděl, co má příště zopakovat.
- **Ne** – Jste skvělá!!!
- **Ano** – Líbilo se, s jakou pečlivostí jste zpracovala ty podklady!
- **Když dostanete pochvalu** ... Zastavte se, i když spěcháte. Navažte oční kontakt. Poděkujte. A pak už jen mlčte a „bahněte se“.

Zadání: Zkuste říct svému sousedovi po pravici konkrétní pochvalu a pokuste se ji přijmout od toho vlevo.

4. „Aktivní sportovec“ (Emočně nestabilní PO)

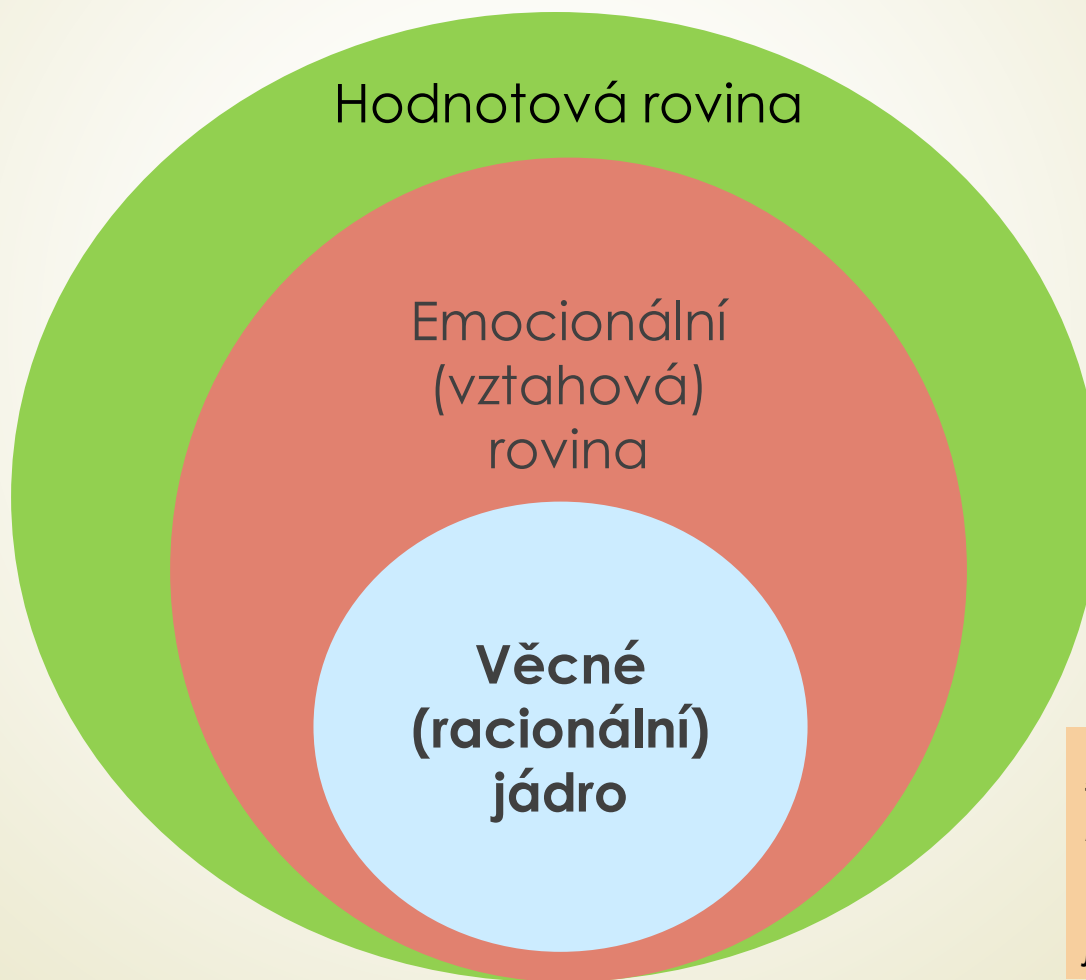


- **Rozvinuté strategie:** Dokáží se rychle **nabudit pro kladné i záporné věci** a stejně rychle negativní věci zapomenout. Dokážou rychle **zmobilizovat síly**.
- **Základní postoj:** „Bud’ a nebo!“ „Všechno nebo nic!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Neschopnost plánovat dopředu. Práci s fakty výrazně ovlivňují/blokuji emoce.
- **Ovládání impulzů a uspokojování potřeb:** Převažuje tendence jednat impulzivně bez uvážení následků. Časté výbuchy hněvu, zuřivosti, ale také velká srdečnost a velkorysost. Výrazná netolerance vůči kritice, frustracím a překážkám, neschopnost setrvat u jedné činnosti.
- **Chování k druhým:** Miluje nebo nenávidí, nic mezi tím. „Italská domácnost.“

Tipy:

- Hledat techniky na pozitivní ventilaci nashromážděných emocí např. sport, manuální práce, aktivity venku.
- Zapojí se aktivně do stěhování, přemísťování nábytku, přesazování květin.

Metodik se nedá chytit do „emoční pračky“



Zadání:
Musí mít každý
konflikt věcné
jádro?

5. „Loajální“

(Závislá PO)

- **Rozvinuté strategie:** Vyznačuje se **loajálním chováním k druhým lidem**, které zahrnuje ochotu vzdát se svých přání, jestliže kolidují se zájmy důležitých blízkých osob.
- **Nerozvinuté strategie:** Soběstačnost, rozhodnost.
- **Základní postoj:** „Potřebuji pomoc druhých!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Neschopnost se samostatně rozhodnout a nést odpovědnost.
- **Ovládání impulzů a uspokojování potřeb:** Podřizování svých potřeb druhým.
- **Emotivita:** Nedostatek sebevědomí, strach z opuštění.
- **Chování k druhým:** Přilnavost, podřizování se, submisivní postoj, až závislost na jiných osobách. Výrazná tendence budovat symbiotický vztah se silnější osobou, konformita, obavy z odmítnutí.

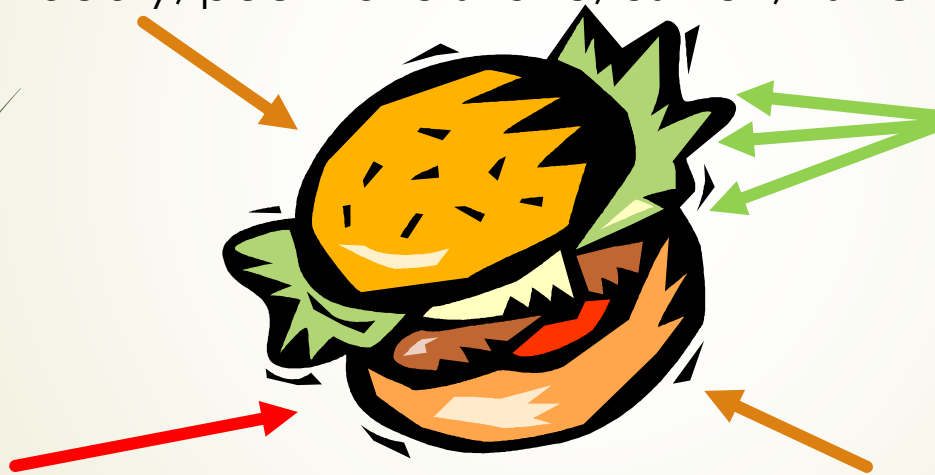
Tipy:

- Přebírají i takové činnosti, které jsou druhým nepříjemné, pokud tím mohou získat jejich přízeň.
- Vydří Vaše „nálady“, pokud jste pro ně „silnou“ osobností.



Metodik umí dát zpětnou vazbu typu „sendvič“

1. Zeptejte se, jak si myslí, že mu to šlo? Pak řekněte, jak to (výkon) hodnotíte vy (Buďte pozitivní! Pokud výkon nebyl dobrý, pochvalte snahu, úsměv, vstřícnost.)



2. Zeptejte se na to, co mu šlo dobře? Řekněte, co vy hodnotíte pozitivně – budte konkrétní.

3. Zeptejte se, co by šlo zlepšit – s čím začít a s čím přestat a Vy dejte jeden „pepřík“ ve formě výzvy ke zlepšení „na Vašem místě bych se soustředil více na ...“.

4. Uzavřete rozhovor pozitivně a poskytněte naději na změnu.

6. „Ctižádostivý politik“ (Narcistická PO)



- **Fungující strategie:** Vyznačuje **vyhraněným smyslem pro vše zvláštní**. Tento postoj se manifestuje například zvláštní výkonovou orientací, originálním oblečením, elitářským uměleckým prožíváním, „alternativními“ způsoby života nebo obzvláštní vytríbeností v společenském styku a vystupování, jímž se dává najevo společenský status.
- **Základní postoj:** „Jsem výjimečný!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Přehánějí své úspěchy, opájejí se fantaziemi o vlastní úspěšnosti, moci, kráse apod. Věří ve vlastní výjimečnost a v to, že mohou být pochopeni plně jen výjimečnými jedinci.
- **Emotivita:** Jde o jedince, kteří projevují pocit vlastní důležitosti, přesto jsou vnitřně značně nejistí a přecitlivělí na názory druhých.
- **Chování k druhým:** Sebeprosazování, panovačnost, arogance vůči druhým. Potřebují nadměrný obdiv, očekávají přednostní zacházení od ostatních. Mívají symbiotický vztah s úspěšnými a vysoce postavenými osobami.

Tipy:

- Vědět koho narcistický klient obdivuje – někdy lze tuto obdivovanou osobu využít jako pozitivní motivaci.
- Využijte jeho schopnosti prezentovat před druhými své názory, pokud jsou např. v souladu se zájmy Vaší organizace.
- Práce v managementu.

Metodik chytře vyjednává

► Taktika pro vyjednávání **SI-MO-NA**

SITUACE

- Popište situaci
- Popište, co se stane, když neuděláte nic.

MOŽNOSTI

- Popište možnosti, kterými by bylo možné vzniklou situaci řešit. Buďte objektivní!
- **Možnost č. 1 +/-** Začněte možností, kterou nepreferujete, ale preferuje Váš vyjednávací partner. Najděte pozitiva i na této možnosti, pak teprve uveďte zápory.
- **Možnost č. 2 -/+** teprve jako druhou uveďte možnost, kterou preferujete Vy a začněte kvůli objektivitě největší její nevýhodou a pak uveďte teprve její výhody.

NÁVRH

- Navrhněte, jak byste situaci řešili Vy (s využitím kladů uvedených u možnosti č. 2)
- Popište konkrétní kroky, které navrhuje nebo jste už podnikli

7. Příjemná „herečka“

(Histriónská PO)



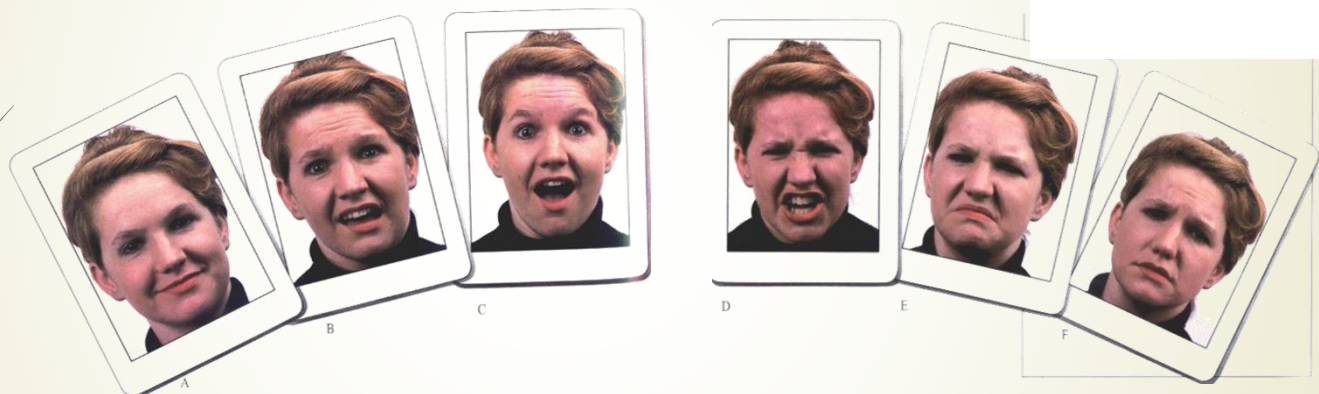
- **Rozvinuté strategie:** Příjemný (spontánní) styl se vyznačuje **hřejivými projevy chování vůči druhým lidem**, spíše intuitivně impulzivními projevy než analytickým myšlením.
- **Nedostatečně rozvinuté strategie:** Kontrola, systematičnost.
- **Základní postoj:** „Musím mít pozornost druhých!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Dramatizují i banální situace, zveličují nepodstatná fakta.
- **Emotivita:** Jsou snadno ovlivnitelní jinými lidmi nebo okolnostmi. Chovají se teatrálně, dramatizuje, vyjadřují přehnaně emoce (i když je tak neprožívají).
- **Chování k druhým:** Typická je pro nepatřičná svůdnost ve zjevu a chování, nadměrné soustředění na fyzickou přitažlivost.

Tip pro komunikaci:

- Pokud chce něco vyreklamovat, pošlete na jednání „herečku“, náležitě protistraně předvede problémy ...
- Pokud najde pro sebe zajímavé téma nebojí se přednášet, vnese do přednášení interaktivitu s publikem.
- Zapojí se do hraní divadla.

Metodik umí číst/projevovat emoce a zná jejich význam

➤ 6 základních emocí – Rozpoznáte jaké to jsou?



106

A – radost
B – strach
C – překvapení
D – vztek
E – odpor
F – smutek

A – motivuje k opakování
B – motivuje ke změně
C – získejte čas a další informace
D – nabíjí energií pro překonání překážek
E – chrání hranice
F – potřebujete čas ke zpracování,
motivuje druhé k pomoci

8. Pečlivý „kontrolor“

(Anankastická PO)



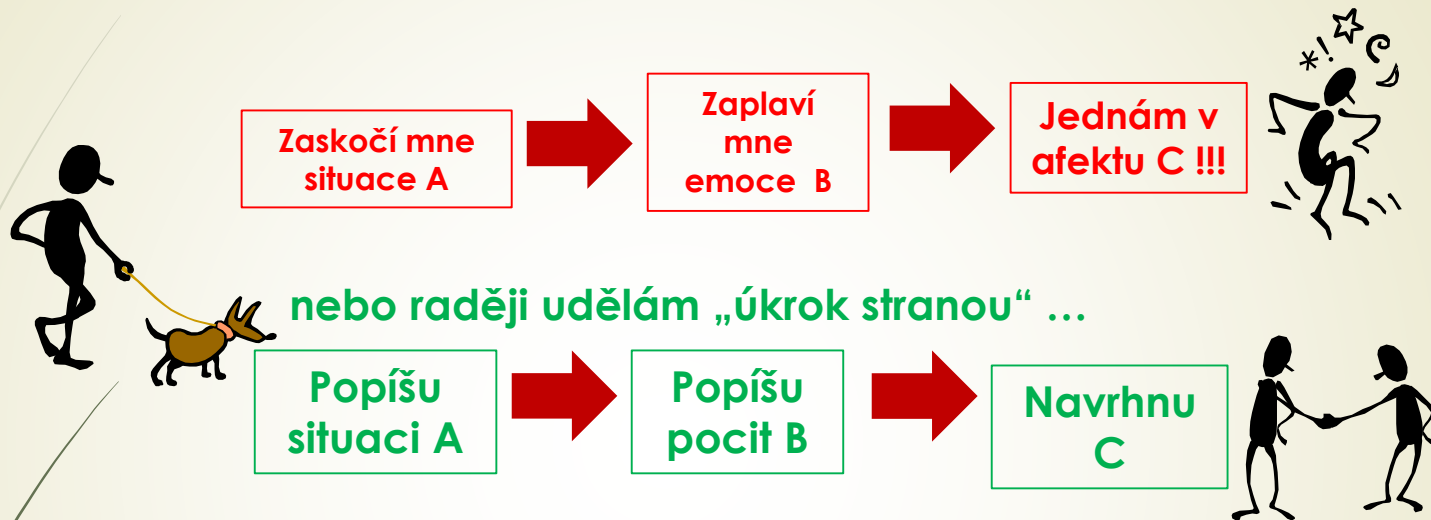
- **Rozvinuté strategie:** Kontrola, odpovědnost. Tento styl se vyznačuje **důkladností a přesností** při provádění vlastních činností.
- **Nedostatečně rozvinuté strategie:** Spontánnost, flexibilita, nesnáší změny (zvláště ty neohlášené)
- **Základní postoj:** „Nesmím udělat chybu!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Člověk je zaplavený touhou po dokonalosti. Nadměrně se zabývá detaily na úkor splnění úkolu, pravidly, seznamy, pořádkem, plánem.
- **Ovládání impulzů a uspokojování potřeb:** Dominující je kontrola potřeb a jejich uspokojení až po splnění povinností. Emoce jsou hodně nečitelné „poker face“ nebo výrazně negativní.
- **Chování k druhým:** Člověk chorobně pracovitý, neempatický, zároveň kognitivně a emočně nepružný, rigidní, konvenční, hypermorální, neustále kritizující. Druzí to nikdy neudělají tak dobře jako on sám.

Tipy:

- Využijte jeho pečlivost a zodpovědnost při práci s čísly, tam, kde je důležitá kvalita a detail.
- Hledejte výjimky, kdy si klient dovolí být k sobě „laskavější“, v jakých činnostech si dovolí být „svobodnější“ (často to bývá nějaké umění – výtvarné, hudební).



Metodik nereaguje v afektu



Technika ABC:

- 1. „Když jste udělal A ...“ **Popis situace**, chování, fakta.
- 2. „...tak jsem z toho měl pocit B ...“ **Popis pocitu** - bojím se, je mi to nepříjemné, naštvalo mne to, mám pocit, že mne nerespektujete.
- 3. „Byl bych raději, kdybyste udělal C.“ **Návrh řešení**, jak si ho představuji.

9. Zdravě skeptický „bojovník“ za spravedlnost

(Paranoidní PO)



- **Rozvinuté strategie:** Tito jedinci se vyznačují **ostražitostí** a tím, že **prožívají velmi výrazně vlastní záměry a snaží se dopátrat záměrů druhých** a ohradit se proti nim.
- **Základní postoj:** „Lidé jsou nebezpeční!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Ostražitost, podezíravost, někdy tendence „konspiračního“ vysvětlování událostí.
- **Ovládání impulzů a uspokojování potřeb:** Vztahování všeho ke svému já. Brání své soukromí, skrývá své "nedostatky". Nadměrná citlivost k odmítnutí. Sklon k trvalé zášti. Neschopnost se rychle udobřit, odpustit, přejít to. Obvykle si dovolí jen jednu „slabinu“ v podobě zájmu o kulturu (knihy, výtvarné umění, hudba, divadlo).
- **Chování k druhým:** Celoživotní nedůvěřivost vůči druhým lidem. Vnitřní přesvědčení a logika: "Druzí lidé jsou zlí. Kdybych druhým věřil, mohli by mi uškodit. Když si dám pozor, můžu se ubránit."

Tipy:

- Jednání by mělo být věcné bez náznaku humoru
- Nasměřujte jeho aktivity tam, kde to může prospět organizaci a zároveň bude bojovat za něco vysoce morálního – lidská práva, životní prostředí.
- Cesta k němu může vést přes jeho kulturní zájmy, tak si ho možná můžete získat.

Metodik umí nastavit hranice

- **Nezapomeňte vymezit jasné hranice** pokud je v sázce Vaše osobní čest, čest ústavu či rodiny. Sdělte protistraně, co je vítané chování, co se smí a co už ne.
 - **Vymlčte protistranu** – přestaňte reagovat, udržujte oční kontakt, pokud protistrana nepřestane mluvit. A v hlavě se zatím ujasněte, na co chcete reagovat, co Vám nejvíce vadí: „Je mi nepříjemné, když jste vulgární.“
 - **Jasně řekněte, co oceňujete** (např. pravdivé informace), řekněte důsledek, když se tak chovat nebudou: „Nemohu Vám pomoci, když nebudu mít úplné a pravdivé informace.“
 - V osobních záležitostech **bud'te nekompromisní**: „Ještě jednou se zmíníte o mém synovi a už s Vámi nebudu mluvit. Jednejte si s kým chcete, ale pro mne jednání skončilo. Ten rozruch mi budu chybět, ale přežiju to.“

10. Samostatný „strážce majáku“ (Schizoidní PO)



- **Rozvinuté strategie:** Samostatnost - Dokáže být **střízlivě věcný** a jen velmi **omezeně prožívat emoce**.
- **Nedostatečně rozvinuté strategie:** Vzájemnost, intimita.
- **Základní postoj:** „Potřebuji kolem sebe prostor!“
- **Poznávání/práce s fakty:** Monotónní samotářské aktivity, nadměrný únik do fantazie a introspekce.
- **Ovládání impulzů a uspokojování potřeb:** Jen málo činností, pokud vůbec nějaké, skýtá potěšení. Emoční chlad, odstup nebo oploštěná afektivita. Lhostejnost ke chvále a kritice, uzavřenost.
- **Chování k druhým:** Malý zájem o lidi až izolace, má omezenou schopnost vyjadřovat vřelé, něžné city, ale i zlobu vůči jiným lidem.

Tipy:

- Takový člověk se hodí pro zaměstnání, při němž nemusí obratně jednat s lidmi, vyhovuje mu naopak místo, kde bude po většinu času sám např. archiv, sklad. Pak dokáže být velmi obětavý, nehledět na hodiny ani na výši platu.
- Je nečitelný, proto se výborně hodí pro vyjednávání o cenách např. na místech nákupcích.
- Pokud by ho to bavilo, pak ideální práce je strážce majáku.

Případová studie:



Vesničko má středisková ...

Metodik je požádán knihovnou o nastartování spolupráce s radnicí v jedné větší obci. Knihovna sídlí v 1. patře na radnici, vchod má společný s obřadní síní. Aktuálně se uvolnil větší prostor v přízemí hned vedle hlavního vchodu. Chtěli byste ten prostor získat.

- 1. S jakými styly osobnosti se asi setkáte v případě starosty, místostarostky, předsedy komise a tajemnice?**
- 2. S kým budete jednat a v jakém pořadí?**
- 3. Jaké otázky a komu položíte?**
- 4. Jaké možnosti Vás napadají, aby stěhování knihovny bylo reálné?**

Případová studie:



Na radnici připadají k jednání tito lidé:

- **Starosta** – 56 let, KDU-ČSL, 3 děti (dcera 13, syn 18, syn 24 let), VŠ technického směru, manželka pracuje jako účetní. Starosta léta chytal za místní fotbalový klub, má rád Divadlo Jára Cimrmana (a rád by ho i hrál) a dějiny starého Egypta. Ve funkci 2. funkční období, mezi lidmi ve vesnici je hodně oblíbený, vždycky si na ně udělá čas, je pozitivní a umí dobře zorganizovat práci, má výsledky. Koaliční partneři mu vyčítají, že se sice nebojí kdykoliv a kdekoliv vystoupit, ale někdy moc ustupuje, jen aby se dohodl. Nejvíc ho teď zajímá stavba multifunkční haly na sport a tam si jde za svým cílem.
- **Místostarostka** – 53 let, místní nezávislé hnutí, žije sama a pečuje o rodiče rodiči, pracuje hlavně se seniory a dětmi, pro které by se rozdala. Doma má keramickou dílnu, vyrábí keramické vánoční ozdoby. Momentálně žije přípravou retro kalendáře, kdy chce nafotit místní lidi v retro oblečení na významných místech vesnice. Motivovat lidi ji jde bezvadně. Ve veřejných vystoupeních je sice ještě nejistá, ale občas je na různých vesnických akcích musí dělat a lepší se to. Každý nesouhlas se starostou nebo s předsedou hnutí stráááázně prožívá, ve vyjednávání je velmi nejistá, potřebuje cítit, že ji lidi mají rádi.
- **Předseda kulturní a sociální komise** - 53 let, ženatý (syn matematik 27 let) předseda místního nezávislého hnutí, které založil. Je nekompromisní v názorech, které jsou postavené na hlubokých znalostech historie i politiky. Jde mu o spravedlnost, především tu sociální. S místostarostkou jsou rodina. Ve volbách 2 x vyhrál, ale dal přednost místostarostce. Nesnáší totiž veřejné projevy a dělání kompromisů. Starosta na jeho názor hodně dá. Momentálně žije svou jedinou radostí – místním divadelním festivalem. Baví ho vymýšlení programu, ale nesnáší organizování lidí kolem festivalu (představení se konají v obřadní síni a herci nemají žádné zázemí).
- **Tajemnice** – 45 let, aktuálně se rozvádí (2 děti, 16 a 19 let), je z vedlejší vesnice. Pana starostu naprosto nekriticky obdivuje. Úředníky má zorganizované a ve věcech má ráda pořádek, úkoly plní velmi precizně, má ráda čísla a listiny založené v pečlivě seřazených šanonech. Má na starosti mimo jiné i prostory. Hodně se vzdělává a o podřízených hodně přemýšlí. Cvičí jógu a ráda se vzdělává. Ráda by hrála ochotnické divadlo.