

## Никита Непряхин. Я манипулирую тобой. Методы противодействия скрытому влиянию

В своей новой книге Никита Непряхин описывает сценарии типичных манипуляций и распространенных уловок, постоянно используемых не только СМИ, рекламщиками и политиками, но и, возможно, близкими вам людьми. Рассматриваются мотивы манипулятора, дается классификация приемов противодействия, приводится большое количество примеров. «Я манипулирую тобой» — серьезное практическое руководство, которое может стать настольной книгой каждого, кто не хочет оказаться жертвой чужого влияния. Ранее я опубликовал [Никита Непряхин. Убеждай и побеждай: Секреты эффективной аргументации](#).

Никита Непряхин. Я манипулирую тобой. Методы противодействия скрытому влиянию. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 376 с.



Купить книгу в издательстве [Альпина Паблишер](#), цифровую книгу в [ЛитРес](#), бумажную книгу в [Ozon](#)

*Если вам кажется, что вами никто не манипулирует, то вы в руках профессионалов...*

### Глава 1. Понятие и природа манипуляции

Манипуляция — от лат. manus — рука. В широком смысле — сложный прием, действие над чем-либо при работе ручным способом. Вот почему бывают медицинские манипуляции/

Для того чтобы понять, что же такое на самом деле манипуляция, необходимо выделить несколько главных свойств такого воздействия. Прежде всего манипуляция — *серьезное психологическое воздействие*. Манипуляция воздействует на эмоции, при этом рациональность и критическое мышление уходят на второй план. Оскорбления и шантаж тоже психологическое воздействие, но им не хватает нескольких существенных компонентов для того, чтобы назвать это манипуляцией. Второе важное свойство манипуляции — ее *насильственный характер*. Вот почему в литературе чаще всего манипуляцию иллюстрируют кукловодом.

Манипуляция всегда носит *скрытый характер*. Это ключевое свойство природы манипуляции. Именно скрытым характером манипуляция отличается от любого другого деструктивного воздействия. Манипулятор выглядит обманчиво вежливым, демонстративно открытым, улыбчивым, обаятельным, коммуникабельным человеком. Он всегда скрывается под овечьей шкурой. Он прячется за маской. Именно поэтому в древности иллюстрацией манипуляции, двуличности, лицемерия часто служило изображение античного бога — двуликого Януса.



Рис. 1. Двуликий Янус

Из скрытого характера манипуляции следует еще одно, четвертое, важное свойство. У манипуляции всегда есть *миф* — *внешнее проявление*, то есть то, как она должна выглядеть для жертвы. Соответственно, есть и истинная цель — то, что на самом деле хочет получить от своей жертвы манипулятор. И для того, чтобы прийти к этой цели, у манипулятора всегда есть продуманный *сценарий*.

Сценарий — это то поведение, которого ожидает от своей жертвы манипулятор. Вас пугают — вы боитесь. Вам поют дифирамбы — вы млеете. Вас берут на слабо — вы пытаетесь доказать, что чего-то стоите. Для того чтобы противодействовать любой манипуляции, мы должны анализировать ее сценарную линию. Чего от нас ожидает манипулятор? Какого поведения или реакции он хочет от нас добиться?

*Итак, манипуляция — это вид скрытого психологического воздействия, имеющего миф, цель и сценарную линию поведения жертвы.*

Я убежден, что манипуляции как способ воздействия появились из стремления получить власть, господствовать над другими людьми и контролировать их. Манипуляторами становятся двумя способами. Первый: когда понимают природу человеческого общения и отношений между людьми. Второй: когда транслируют модель манипулятивного поведения из детства. Потому что так вели себя родители, потому что в такой коммуникативной среде был воспитан человек. Некоторые используют манипуляцию как средство выживания.

Существует несколько классификаций манипулятивного поведения. Больше всего мне нравится эта: прагматическая, гедонистическая, встречная. Прагматической называется манипуляция, которая имеет четкую цель. Манипуляции без цели называются гедонистическими. Они выполняются ради получения удовольствия. У манипуляторов-гедонистов тоже есть своя цель, но она не прагматическая. Они повышают самооценку, они питают эго поражениями своих жертв.

Встречная манипуляция — это защита в ответ на агрессию со стороны оппонента.

Давайте разделим различные случаи. Одно дело — единичная игра в одни ворота ради достижения своих целей. Другое дело — целый жизненный сценарий, философия существования, стандартная форма взаимодействия с внешним миром, с людьми, с окружением. Именно о втором случае я и веду речь, когда рассуждаю о профессиональных манипуляторах. Они в принципе не уважают других. Они считают людей пешками в своей игре на пути к желаемому. Манипуляторы отличаются глубоким дефицитом совести. Для них типичны цинизм и безверие.

«Цель оправдывает средства», — говорят они. Это высказывание приписывают Никколо Макиавелли, но на самом деле эти слова не принадлежат великому итальянскому мыслителю. Тем не менее мысли, изложенные в его знаменитой книге [Государь](#), близки к этому постулату. А психологии даже есть такой термин — макиавеллизм, что означает приверженность манипулятивному поведению, заботу только о собственных интересах, лживость и беспринципность, расчет и коварство.



Рис. 2. Классификация манипуляторов

*Деспот* — доминирует, пытается всеми управлять, настоящий диктатор в межличностных отношениях. Любит контроль, унижает и провоцирует. *Жертва* — искусный манипулятор, который постоянно демонстрирует, что он жертва обстоятельств. Играет на жалости. Своеобразный вечный ребенок, требующий внимания, заботы и помощи. *Обвинитель* — манипулятор, который строит свою сценарную стратегию на критиканстве и чувстве вины. Постоянно осуждает других, любит пристыжать и сравнивать. Злопамятен. Коллекционер обид и претензий. Скептически настроен по отношению ко всем и вся. Позиционирует себя как всезнающего человека. Все его неудачи — вина окружения. *Свой парень* — манипулятор, который умело втирается в доверие к любому человеку. Улыбчивый, позитивный, дружелюбный, угодливый. Прилипала, который со временем лишает своих визави внутренней и внешней свободы. Его главная манипулятивная стратегия — игра на неудобстве отказать.

## Глава 2. Самые распространенные манипуляции

Я предлагаю классификацию на основе сценарных линий скрытого психологического воздействия.

*Плохой человек — плохой аргумент.* Манипуляция сводится к тому, чтобы любым способом дискредитировать человека, а через его очернение показать, что все, о чем он говорит, не имеет право на существование. Для защиты не предпринимайте никаких ответных выпадов, взаимных оскорблений, ведь иначе вы последуете сценарию манипулятора. Главная тактика — **проигнорировать** очернение, перейти в логическое русло, и показать, что очернение не влияет на вашу аргументацию.

*Несоответствие слов делу.* Здесь также обсуждение темы по существу подменяется обсуждением оппонента. Например, отец учит сына: «Курить вредно! Это очень вредит твоему здоровью! Это очень пагубная привычка!» А сын в ответ: «А чего ты меня тут учишь, когда сам куришь?» Не поддавайтесь на сценарную линию, а ломайте ее. Оппонент нас дискредитирует через демонстрацию того, что наши слова расходятся с делом. Он приклеивает к нам своеобразный «знак минус». Значит, чтобы сломать сценарий, мы должны перевести «минус» в «плюс». Я это называю логический рефрейминг. И в большинстве случаев для грамотного и бесконфликтного ответа поможет шаблонная фраза «именно потому», которая немедленно превращает нашу якобы слабую сторону в сильную:

— Что же ты меня учишь, если сам куришь?

— Именно потому, что я сам курю, я тебе и говорю это! Не бабка из соседнего подъезда, не кто-то посторонний, а я. Я знаю, к чему это может привести!

*Личная выгода.* Манипулятор ставит под сомнение искренность и истинность слов своего оппонента, подозревая его в личной заинтересованности, корысти или пристрастности. Чего

добивается манипулятор? Ему выгодны как оправдание (пассивная реакция), так и встречная агрессия (активная реакция). Это и есть сценарий манипуляции. Значит, единственный вариант — нарушить его, поступить так, как не ждет провокатор. Я предлагаю согласиться с манипулятором и довести все до абсурда.

*Невежество.* Манипуляция бьет на боязнь показаться незнающим, неопытным, некомпетентным или несведущим. Иногда манипуляторы используют фразы-усилители: «Все знают», «Давно известно». Удивительно, почему люди так боятся проявить свое незнание? Неужели незнание какого-то термина, постулата или научной теории как-то умаляет их достоинство? Чего ждет манипулятор? Того, что мы испугаемся и проявим ложный стыд. Единственный способ сломить это — просто признать свое незнание, спрашивать и уточнять.

«А что у вас руки дрожат?» Некоторые манипуляции представляют собой личностную атаку, направленную на внешность или поведение. Не показывайте, что выпады оппонента вас каким-либо образом задела. Формула противодействия — сломать сценарий и признаться:

— Почему у вас руки дрожат постоянно? Вы нервничаете?

— Да, дрожат. А как не дрожать, если речь идет о будущем моего отдела? Я еще раз хочу повторить свои предложения...

*Палочный довод.* Подобный вид воздействия был известен с древнейших времен, и на латыни это звучало как *argumentum baculinum* — убеждение силой. Манипуляция остается манипуляцией, пока носит скрытый характер. Поэтому можно ее вскрыть, обозначив, что вы поняли истинные мотивы агрессора. Еще один способ противодействия — вскрыть *цель* манипуляции. Зачастую простой вопрос «Для чего вы это мне все говорите?» или «Чего вы хотите добиться своими словами?» мгновенно ставит точку на всей манипуляции. И, наконец, можно сломать сценарий. Например, если манипулятор ссылается на угрозу, исходящую от вышестоящего руководителя, предложите пойти к нему и прояснить ситуацию.

*Подмазывание.* Основная мишень данной манипуляции — апелляция к нашему тщеславию: «Вы, как один из лучших специалистов нашей компании, должны...», «Вы, как образованный человек, согласитесь, что...». Сценарий манипуляции: комплимент + команда. Нейтрализация включает принятие комплимента и отказ от команды:

— Я полагаюсь на ваше благоразумие и остроту ума и уверен, что вы согласитесь со мной...

— Спасибо за высокую оценку, но вынужден не согласиться...

*Внушение.* В отличие от убеждения, в процессе которого приводятся веские доводы, подтверждающие точку зрения визави, внушение действует в обход сознания: «После того как я озвучу свои доводы, вы со мной согласитесь», «После того как я приведу пример, вам станет понятно...». Самый простой пример внушения — *эффект плацебо*. Степень внушаемости в первую очередь зависит от неуверенности в себе, низкой самооценки, доверчивости и стеснительности. Несколько советов для защиты:

- Когда вы чувствуете психологическое давление, выстраивайте воображаемый незримый щит между вами и собеседником. Ведите внутренний монолог с самим собой, сконцентрируйтесь на каких-то конкретных мыслях.
- Избегайте общения с незнакомыми, подозрительными людьми. Не воспринимайте всерьез полученную от них информацию.
- В некоторых ситуациях стоит быть недоверчивым.
- Никогда не принимайте решение под давлением. Учитесь говорить «нет».

*Выведение из равновесия.* Спокойствие и хладнокровие — вот главный рецепт противодействия. Поэтому можно просто игнорировать любые попытки сломать вашу эмоциональную гармонию. А можно прямо так и сказать: «Я понимаю, что вы сейчас пытаетесь сделать. Вы хотите вывести меня из равновесия. К сожалению, не получится. Поэтому я предлагаю больше к этому не прибегать, а вести диалог конструктивно и уважительно». В данном случае мы вскрываем манипуляцию и переводим ее скрытый характер в открытый.

*Ставка на возраст.* Манипулятор возвышает себя, демонстрируя свои преимущества. Ставкой может выступать не только возраст, но и опыт, статус, знания, особые компетенции, регалии,

семейное или общественное положение. Но самое главное, что никакого отношения к предмету обсуждения это не имеет. Формула противодействия: комплимент + демонстрация отсутствия логики.

— Вот ты проработай 15 лет на предприятии, а потом уже предлагай нововведения. Набрали тут молодежь!

— Я очень ценю ваш опыт. И я уверен, что все наши коллеги гордятся вами. Но мы сейчас с вами говорим об изменении бюджета, и опыт тут ни при чем. Тут имеют значение только аналитика, цифры и законы экономики.

*Передергивание.* Зачем конструктивно отвечать, подбирать логичные контраргументы или корректно парировать, когда можно просто свести к абсурду слова своего оппонента? Именно так рассуждают многие манипуляторы. В борьбе с передергиванием есть два метода: рационализирование абсурда и подыгрывание этому абсурду.

*Приклеивание ярлыков.* Манипуляция состоит в необоснованном приписывании жертве каких-либо свойств негативного характера. Для нейтрализации ярлыков я предлагаю два метода: рациональный и эмоциональный. Иногда для вскрытия данной манипуляции достаточно произнести любую фразу, смысл которой: «Не надо навешивать ярлыки». Жертва не оправдывается, ведь именно этого и ждет манипулятор. С другой стороны, можно идти и эмоциональным путем. Чтобы обесценить ярлык, нивелировать весь негатив клейма, можно довести его до абсурда.

*Ответ психолога.* Прием состоит в том, что манипулятор пытается анализировать не ваши слова и доводы, а скрытые мотивы, побудившие вас высказаться таким образом. Причем ничего общего с правдой это, конечно же, не имеет. Метод рационализирования работает на вскрытие самой манипуляции: является ли манипулятор профессиональным психологом? Есть ли у него компетенция читать нас как открытую книгу? Если не работает рациональный метод, примените эмоциональный. Чего от нас ждет оппонент? Пассивной реакции — мы послушно согласимся с его словами; активной — начнем спорить и отрицать, проявлять агрессию. Необходимо сломать сценарий. Можно ему подыграть, воспользовавшись методом бесконечных вопросов. Отвечая на наши вопросы, манипулятор сам заведет себя в тупик. Мы иронизируем над его словами, а он-то пытается гнуть линию своей манипуляции и отвечать серьезно. Рано или поздно он сам себя сведет к абсурду.

### Глава 3. Универсальные методы противодействия манипуляциям

Любую манипуляцию можно нейтрализовать тремя способами: вскрыть манипуляцию, вскрыть цель, сломать сценарий. Универсальные фразы, которые можно использовать для нейтрализации:

- Это ваше мнение.
- Советы мне всегда пригодятся.
- Вы можете так думать, и это ваше право.
- Разные точки зрения бывают.
- Очень мило, что вы говорите мне все это.
- Действительно, оригинальная точка зрения.
- Почему бы и нет?

### Глава 4. Манипуляции: апелляция к чувствам

Существуют манипуляции, которые невозможно систематизировать или классифицировать. В них сложно выделить конкретную сценарную линию. Можно сказать лишь одно: они апеллируют к различным чувствам, играя на наших слабостях. Перед вами перечень мишеней, тех чувств, на которых чаще всего играют манипуляторы: вина, жалость, страх, гендерное/сексуальное, чувство собственного достоинства, обостренное чувство справедливости, безотказность.

Вычисляйте манипулятора, показывайте, что ему не удастся вызвать чувство вины. Помните, что чувства рождаются внутри нас. Никто, кроме нас, не может их «включить» или «выключить». Подходите к таким ситуациям с холодной головой. Любите себя, не позволяйте насиловать ваш внутренний мир, гоните прочь искусственно создаваемое чувство вины, которое вас разрушает.

Апелляция к жалости известна с древнейших времен. Нищенство и попрошайничество – древнейшие профессии. Именно профессии, бизнес. Удивительно, но в Средние века во Франции даже существовала «Ассоциация нищих». И сейчас есть богомольцы, погорельцы, калеки и слепые, афганцы, бродяги, попрошайки на железнодорожные билеты и на погребение, переселенцы. От денег сердобольных граждан глупо отказываться.

## Глава 5. Как сказать «НЕТ»?

Как понять, где просьба искренняя, дружеская, а где манипулятивная? Главный отличительный принцип: манипулятивная просьба не дает альтернативы, не подразумевает вашего потенциального отказа, всегда апеллирует к какому-либо чувству. Манипуляторы пользуются принципом взаимности, предполагающим знакомое нам с детства правило: «Ты – мне, я – тебе».

10 ключевых советов, которые помогут в нужный момент сказать «нет»:

1. Отвечать на любую просьбу положительно в принципе невозможно.
2. В отказе нет ничего страшного.
3. Если вы возьмете на себя слишком много обязанностей, у вас есть шанс попасть в цейтнот или перегореть. Надо любить себя и свое собственное время.
4. Невозможно быть хорошим для всех. Вежливым и корректным — да, легкоуязвимым и слабым — нет!
5. Если вы все-таки чувствуете себя некомфортно, отказывая человеку, задайте себе следующие вопросы: «Хочу ли я это сделать?», «Могу ли я это сделать?», «Есть ли у меня время и ресурсы для этого?», «Какими могут быть последствия от выполнения и невыполнения этой просьбы?».
6. Не бойтесь испортить отношения с человеком, который манипулирует вами и играет на вашей слабости.
7. Показывайте невыгодные последствия выполнения данной просьбы, например: «Вы хотите, чтобы я этим занялся и при этом нарушил сроки выполнения приоритетного проекта?», «Я теоретически могу это выполнить, если ты договоришься с руководством об оплате этого времени», «А вы тогда заберете моего ребенка из сада?».
8. Никогда не демонстрируйте чувство вины после отказа. Отказ — ваше законное право.
9. Если вы уверены в предстоящей манипулятивной просьбе, предотвратите ее, например, опередив собеседника рассказом о вашей крайне большой загрузке.
10. Если говорите «нет», делайте это коротко и четко, твердо и решительно.

## Глава 6. Гедонистические манипуляции

Любая гедонистическая манипуляция характеризуется отсутствием прагматической цели. Манипулятору ничего конкретного от вас не надо важно получать удовольствие от того, что он делает со своей жертвой. Ему нравится сам процесс манипулирования. Для него это игра, постоянная тренировка своего специфического навыка, возможность потешить себя и свое эго.

Манипулятор постоянно нащупывает ваши «границы», чтобы понимать, что можно нарушать, чтобы остаться безнаказанным, а что еще рано. Он всегда делает так, чтобы формально его нельзя было обвинить. Он никогда ни в чем не виноват.

Большинству гедонистических манипуляторов свойственна *проекция* – манипулятор категорически не желает видеть свои собственные недостатки, ошибки и изъяны, уклоняется от признания своей вины и ответственности и всеми возможными способами пытается приписывать эти недостатки своей жертве, а также полностью переложить всю вину на другого человека.

Гедонистическому манипулятору свойственен тотальный контроль. Манипулятор неусыпно наблюдает за тем, чтобы вы помнили, что вы — не идеал. Указывает на малейшую ошибку. Постоянно стыдит и вызывает чувство вины.

Никакого конструктивного противоядия или алгоритма нейтрализации нет. Главный совет — держитесь подальше от деструктивных манипуляторов-гедонистов. Не пытайтесь их перевоспитать и не надейтесь, что со временем все пройдет и человек изменится. Такие люди не склонны к самоанализу и переменам, им не придет в голову искоренять свои ошибки.

## Глава 7. Социальные манипуляции власть толпы и общественного мнения

Каждый считает, что у него свое собственное мнение. Это не совсем так, ибо самая утонченная и незаметная манипуляция — это власть толпы и общественного мнения. Принцип социального поведения особенно активно проявляется, когда у нас нет толком времени разобраться. Мозгу так проще, не нужно обрабатывать лишнюю информацию. Проще поддаться стадному чувству.

Конформизм – осознанное социальное поведение человека, при котором он, находясь под психологическим давлением со стороны других людей и имея собственное мнение по какому-либо вопросу, открыто его не высказывает и не отстаивает, а, наоборот, принимает мнение тех, кто оказывает на него воздействие. Именно на конформизме основаны все социальные манипуляции.

В науке существует такое понятие, как «спираль молчания». Люди могут разделять определенную точку зрения, но боятся в этом признаться, поскольку уверены, что находятся в меньшинстве. Спираль молчания основана на страхе социальной изоляции и начинает работать в тот момент, когда кто-либо уверенно высказывает свою точку зрения на социально значимую тему. Несогласные предпочитают хранить молчание и не высказываться.

Однако всегда найдутся люди, которые не поддаются страху социальной изоляции и способны высказывать свое личное мнение без оглядки на общественное. Возможно, именно эти люди являются двигателями прогресса и стимулируют глобальные изменения. Хотя другая часть общества всегда будет являться гарантом прочности и стабильности.

## Глава 8. Пропаганда: оружие массового поражения

Пропаганда – распространение взглядов и фактов, даже намеренно искаженных, с целью формирования общественного мнения. Пропаганда использовалась с незапамятных времен. С появлением средств массовой информации пропаганда стала обычным инструментом управления населением. Пропаганда всегда носит неявный, скрытый характер. Если вы ее с раскусили – значит манипуляция непрофессиональная. Технологию пропаганды можно свести к трем фазам: отключить рациональное восприятие и критическое мышление, вызвать страх с помощью угрозы, зачастую мнимой, предложить выход из сложившейся трудной ситуации.

В информационных войнах, когда общественное мнение пытаются склонить на ту или иную сторону, у разных социальных групп устойчиво формируются прямо противоположные представления об одной и той же реальности. Во время российско-украинского конфликта два братских народа (российский и украинский) превратились во врагов. За самый минимальный срок.

Основные приемы пропаганды:

1. Умолчание — утаивание информации. Формально никто не лжет, но в целом вводят в заблуждение.
2. Селекция — отсеивают только «нужной» информации.
3. Искажение — даже легкое преувеличение или преуменьшение способно полностью исказить информацию. Самая опасная ложь — это слегка искаженная истина. Ведь она выглядит намного правдоподобнее.
4. Конструирование — придумывание, явная ложь, в которой нет ни капли правды.

Манипулирование с помощью статистики (см. [Как с помощью диаграммы приукрасить действительность? или о факторе лжи Эдварда Тафти](#)).

Как не стать жертвой пропаганды?

- Используйте несколько источников информации.
- Отделяйте мнения от фактов.
- Ставьте под сомнение полученную информацию и подключайте критический анализ.
- Помните, что абсолютно независимых СМИ не существует.

## Глава 9. Уловки: логические манипуляции. 30 самых сложных уловок

Если манипуляции всегда касаются эмоционального, то уловки неизменно связаны с рациональным — своеобразные логические манипуляции. В целом их проще обнаружить, им легче противодействовать.

*Подмена тезиса.* Прием используется, когда у оратора или переговорщика откровенно слабая позиция, когда ему нечем доказывать или парировать аргументы противника.

— Вы можете объяснить, почему в вашем отделе такие низкие показатели по итогам первого квартала?

— Вы знаете, очень своевременный вопрос. Вы абсолютно правы, показатели эффективности — это то, на что мы должны обращать внимание в первую очередь. Ведь это объективные маркеры нашей деятельности.

Чтобы смена темы прошла незаметно, манипуляторы сначала прибегают к технике внешнего присоединения. Это своеобразный буфер, который смягчает дальнейшую подмену. Это может быть комплимент: «Очень своевременный вопрос» — или формальное присоединение к словам оппонента: «Вы абсолютно правы...»

Для нейтрализации стоит всего лишь вернуться к исходному тезису или теме обсуждения. Некоторые опытные переговорщики даже используют записи, в которых фиксируют тезис, чтобы постоянно контролировать процесс обсуждения.

*Стереотипы.* Часто манипуляторы в качестве аргумента используют ссылки на распространенные стереотипы. Стереотипы окружают нас повсюду и очень часто определяют общественное мнение: все блондинки — тупые, все стилисты — геи, все военные — грубые и недалекие, все секретарши спят со своими начальниками, все мужики изменяют и так далее. Важно понимать: каким бы популярным ни был стереотип, он остается стереотипом и выступать в качестве весомой доказательственной базы никак не может. Стереотип — пусть и распространенное, однако в своей основе чаще всего ошибочное умозаключение.

Противодействие. Вскройте логико-риторическую уловку и продемонстрируйте, что то, чем пользуется собеседник, — обычный стереотип и это никак не может быть использовано в качестве корректного аргумента по существу дела.

*Эпизодическое подтверждение.* Часто манипуляторы доказывают свою позицию, обосновывая ее единичным, неоднозначным, практически исключительным случаем. Как мы знаем из логики, нечто верное в одном случае не может доказывать истинность тенденции в целом. В любом ряду явлений или событий всегда есть место исключениям. «Гомеопатия помогает. Моя подруга лечит все болезни гомеопатическими средствами и очень довольна». Лучшая нейтрализация — апелляция к логике и аргументация того, что из одного случая не может следовать истинность умозаключения в целом. Возможно приведение контрпримеров, которые доказывают обратное.

*Неправильная аналогия.* Аналогия — метод доказательства в логике наряду с дедукцией и индукцией, основанный на сравнении двух явлений и поиске их совпадающих признаков. Однако часто манипулятор умышленно проводит аналогию между событиями и явлениями, которые в принципе некорректно или невозможно сравнивать. «Вот вы будете бороться с ветряными мельницами? А что же тогда вы предлагаете бороться с коррупцией? Это то же самое!» Противодействие: необходимо контролировать корректность аналогии. Согласитесь с истинностью одного из элементов сравнения: «Действительно, бороться с ветряными мельницами бессмысленно». А далее покажите некорректность сравнения с другим элементом аналогии: «Не думаю, что корректно сравнивать мельницы и такое преступное явление, как коррупция».

## Глава 10. Тактики ответов на острые, сложные и каверзные вопросы

Как часто нам задают вопросы, которые совсем нельзя назвать безобидными. Они не направлены на выяснение или уточнение информации, а ставят нас в неудобное или затруднительное положение, заставляют наши сердца учащенно биться, а нас самих — заикаться от неловкости, незнания и смущения.

Все вопросы можно разделить на два типа: вопросы по существу и вопросы каверзные. Основная задача вопросов по существу — уточнить или получить недостающую информацию. Задача же каверзных вопросов — публично дискредитировать человека, поставить его в неудобное положение, заставить смущаться или оправдываться. Или же заработать очки,



продемонстрировав свою «важность» в глазах других слушателей, и получить симпатию аудитории своей откровенной провокацией.

Вот несколько тактик ответов на сложные и неудобные вопросы с использованием встречных уловок и манипуляций: подмена тезиса, сужение тезиса, доведение до абсурда, атака вопросами, встречная атака, слом сценария, бумеранг, отсрочка вопроса, переадресация вопроса, игнорирование вопроса.

*Встречная атака.* Иногда нам приходится иметь дело с настоящим провокатором, чьи реплики или вопросы носят хамоватый, оскорбительный характер. Все дело в том, что провокатор находится внутри аудитории, он смело себя ведет, потому что чувствует, что толпа на его стороне. К тому же действует известный социопсихологический принцип «свой-чужой»: ты там, на сцене, мы тут, в аудитории, между нами граница. Плюс хочется завоевать симпатию и заслужить восхищение аудитории своим колким, смелым и резким вопросом или репликой. Поэтому, чтобы лишить силы манипулятора, необходимо оставить его без поддержки аудитории. На этом принципе и основана тактика, которую я называю «Встречная атака».

Необходимо обратить на манипулятора внимание всей аудитории и продемонстрировать, что зрителями управляете вы, а не он. Например, «Какие смелые реплики! Bravo! Человек только что продемонстрировал остроумие. Давайте все вместе ему поаплодируем! Давайте, все вместе!»

## Глава 11 Манипуляции и уловки в продажах и переговорах

Я выделяю 10 основных стратегий ведения неконструктивных переговоров.

*Чувства через край, или Повышенная эмоциональность.* Сохраните собственные эмоции путем абстрагирования от ситуации. Блокируйте эмоциональный прессинг и верните партнера в конструктивное русло обсуждения проблемы. Если необходимо, выясните причины повышенной эмоциональности партнера. Возьмите тайм-аут и после этого возвратитесь к самой сути вопроса, договорившись оставить эмоции вне поля переговоров.

*Здесь и сейчас, или Создание спешки.* Для чего это делается? Чтобы в искусственно созданной спешке вы не сумели взвесить все за и против и в результате приняли скоропалительное решение — как вы понимаете, не всегда выгодное для вас. Возьмите тайм-аут для обдумывания предложения.

*Кукушка хвалит петуха, или Подмасливание.* Поблагодарите за комплимент и за высокую оценку ваших качеств, при этом в категоричной форме отрицайте предложенное оппонентом утверждение.

*На халяву и укус сладкий, или Игра на жадности.*

*Невероятное одолжение, или Псевдоуступка.* В переговорах важно сохранять трезвость и объективно оценивать уступки визави. В большинстве случаев это именно псевдоуступки, красиво преподнесенные.

*ЖКО, или Трехуровневая позиция переговоров.* Профессиональные переговорщики всегда используют трехуровневые позиции для осуществления торга — желаемую, крайнюю и оптимальную позиции — ЖКО.

*Кто в семье хозяин, или Доминирование.* Манипулятивная тактика состоит в том, что ваш оппонент в переговорной ситуации изначально ставит себя выше, агрессивно продавливая свое решение, навязывает свое мнение, демонстрирует превосходство во всем, старается вести переговоры с позиции силы, игнорируя ваше мнение и интересы. В работе с такой тактикой оппонента прежде всего важна тщательная подготовка к переговорам. Только так вы можете противостоять категоричным выводам и аргументам стороны. Целесообразно задавать встречные вопросы для раскрытия основных проблем. Призывайте к конструктивному обсуждению.

*Невиноватая я, или Формирование чувства вины.*

*Подписываем прямо сейчас, или Симуляция согласия.*

*Тоже мне профессионал, или Принижение.*

## Глава 12. Манипуляции и уловки в маркетинге и рекламе

Любая реклама, как и всякая манипуляция, апеллирует не столько к разуму, сколько к нашим чувствам. В этом их общие черты. Никто не будет продавать сладкий газированный напиток, ибо стоит продавать «наслаждение» и «удовольствие». Никакому профессиональному рекламщику не придет в голову идея напрямую рекламировать сигареты, потому что люди покупают «статус» и «престиж». Да и мы сами подсознательно, находясь в магазине, покупаем не сок, а «здоровье», не косметическое средство, а «молодость» и «красоту». Именно поэтому главная задача современного маркетинга — исследование мотивов потребления.

Главная задача манипулятивной рекламы — вызвать максимально сильную эмоцию, которая прочно застревает в памяти на бессознательном уровне.

Объявление гласит: «Скидки до 90%». Вы радостно мчитесь в магазин, мечтая купить товар по невероятно выгодной цене, но на месте обнаруживаете только товары со скромной надписью «Скидка 5%». Претензии можете не предъявлять, ведь по факту вас никто не обманул, скидка 5% включается в цифровой ряд «до 90%». Однако рекламщики прекрасно знают, что мало кто будет обращать внимание на предлог «до», тем более, как правило, он пишется мелким, нечитаемым шрифтом.

Вот замечательный слоган одной из марок пива: «Настоящий мужчина оценит!» Во-первых, это хороший пример невозможности оспорить этот рекламный лозунг, а во-вторых, это иллюстрация еще одного манипулятивного метода. Реклама ловко использует чувство ложного стыда, который присутствует у нас на подсознательном уровне. Какой же ты настоящий мужик, если не оценил вкус этого пива?

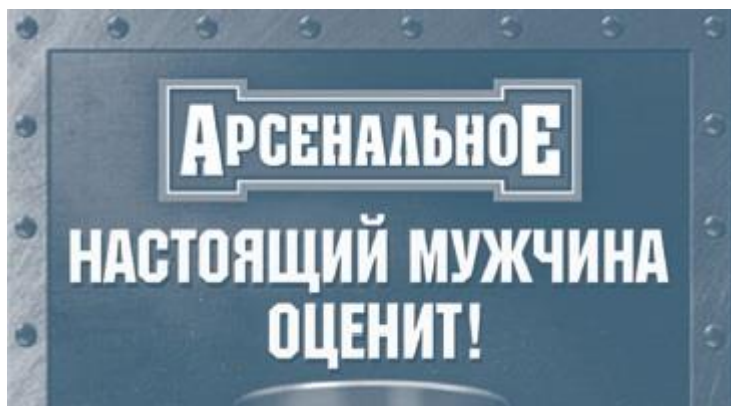


Рис. 3. Реклама пива Арсенальное

## Глава 13. Психологические феномены в помощь манипулятору

Наш мозг постоянно ищет закономерности, но зачастую допускает ошибки, возникает иррациональное желание видеть закономерности там, где их нет, своеобразное желание подчиняться совпадениям и случайностям. Это и называют *апофенией*. В математической статистике это стандартная ошибка первого рода. Уже в Античности мыслители обозначали знаменитую логическую ошибку, которая на латыни звучит так: «Post hoc ergo propter hoc» — «После этого — значит вследствие этого».

Психологический эффект суеверий связан с тем, что случаи их подтверждения прочно фиксируются в нашем сознании, а факты ошибочности (которые, безусловно, превалируют) вытесняются из нашего мозга. На апофении построен и бизнес. Многие люди искренне связывают свое выздоровление и прием гомеопатических средств. Их не интересуют данные науки о неэффективности данного вида лекарств, ведь в волшебных драже не содержится никаких молекул активного вещества. Срабатывает иррациональное чувство мнимой связи, причины и следствия.

*Паранормальный интерес: тяга к мистике.* Магия или колдовство испокон веков применялись как способ объяснить несчастные события и найти средство борьбы с ними, будь то смерть близкого или природные катаклизмы. И это всегда связано с низким уровнем знаний об устройстве мира. Коммуникативные приемы экстрасенсов: расплывчатость в выражениях,

отслеживание реакций, универсальность высказываний, игнорирование неудач / акцент на попаданиях, абстрактная мистическая терминология.

*Психология подчинения: эффект послушания.* Один из самых известных и легендарных экспериментов, который показал, насколько велика опасность повиновения, это эксперимент [Стэнли Милгрэма](#). Эксперимент вошел в историю как демонстрация того, насколько большинство готово безапелляционно подчиняться авторитету и совершать столь жестокие и абсурдные поступки, которые в реальной жизни они никогда бы не сделали.

*Теория заговора, или Психология врага.* В середине XX в. известный философ [Карл Поппер](#) впервые попытался объяснить, почему люди во всем, что творится в мире, видят происки тайных сил. Такой подход делает мир более осмысленным, более предсказуемым. Этакая коллективная паранойя, которая очень хорошо сочетается с ранее описанным эффектом заражения и конформизма. Это также согласуется с апофенией, ведь понимание того, что мир — хаотичное переплетение случайных факторов, согласитесь, не очень психологически комфортная установка для сознания. А поиск внешнего врага многое объясняет, делает наше существование более стабильным, упорядоченным, понятным и статичным.

Теории заговора упрощают наши представления о сложном устройстве общества. Одна из главных причин появления теории заговоров — механизм проекции, который заключается в том, что люди переносят свои как позитивные, так и (чаще) негативные черты на заговорщиков. Теория заговора удобна не только обществу с точки зрения психологического оправдания, но и государству, ведь любая конспирологическая теория становится отличным предметом пропаганды.

*«Ему помогут», или Эффект свидетеля.* Это явление, которое заключается в том, что большее количество людей, наблюдающих за событием, приводит к меньшей вероятности, что кто-то из них окажет реальную помощь. Человек, будучи частью большой толпы, не испытывает необходимости взять на себя ответственность, ибо полагает, что ее обязательно возьмет на себя кто-то из присутствующих. В психологии это называют «диффузия ответственности».