

УДК 005:316.46.058.5

## **ПОЗИТИВНА МАНІПУЛЯЦІЯ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**І. Д. Задорожна**

студентка 4 курсу, група М-41, навчально-науковий інститут економіки та менеджменту  
Науковий керівник – асистент А. Ю. Андрійцьо-Рузаєва

*Національний університет водного господарства та природокористування,  
м. Рівне, Україна*

**Маніпулятивні відносини є актуальним та цілком звичайним явищем. Досліджено позитивні та негативні вектори маніпуляції. Розкрито позитивну маніпуляцію через призму мотиваційних аспектів в управлінні персоналом для створення потенціалу підвищення ефективності менеджменту.**

**Ключові слова:** позитивна та негативна маніпуляція, менеджмент, комунікація, моделювання поведінки підлеглого.

**Манипулятивные отношения являются актуальным и обычным явлением. Исследованы положительные и отрицательные векторы манипуляции. Раскрыта положительная манипуляция через призму мотивационных аспектов в управлении персоналом для создания потенциала повышения эффективности менеджмента.**

**Ключевые слова:** положительная и отрицательная манипуляция, менеджмент, коммуникация, моделирование поведения подчиненного.

**Manipulative relationships are relevant and quite common. Positive and negative vectors of manipulation are investigated. Positive manipulation through the prism of motivational aspects in personnel management to create the potential to improve management efficiency is revealed.**

**Keywords:** positive and negative manipulation, management, communication, simulation of subordinate behavior.

У сучасному бізнесі все актуальнішим постає завдання ефективного управління людськими ресурсами. Це спричинено глобальними суспільними викликами, етикою ділових відносин, новими тенденціями в економіці, за якими працівник розглядається як капітал для розвитку компанії, яким треба вміло управляти. За ствердженням Л. Л. Байєрса, управління людськими ресурсами, загалом, містить у собі поняття діяльності, спрямованої на формування людських ресурсів організації і їх координацію, адже вони є «одним із найбільших капіталовкладень» у бізнес. Із цього слідує, що першочерговою задачею на шляху до кращої результативності підприємства є правильні організація, управління, контроль та мотивація працівників не за допомогою традиційного «канцелярського» підходу, а використовуючи певні психологічні способи та методи [1].

Закономірно, що психологічні проблеми управління універсальні для будь-якої галузі діяльності, оскільки базисом управління є людина, індивідуалізм якої незмінний. Одним із ефективних прийомів управління, а саме вибудовування співробітництва та уникнення суперництва, конфронтації, конфліктів є маніпуляція. У наш час успішним керівникам підприємств важко уявити собі ефективно управління та ділове спілкування без застосування маніпулятивних прийомів.

**Питання маніпуляції людською свідомістю розробляли** Г. Маркузе, Г. Лебон, Р. Чалдіні, Г. Почепцов, Л. Байєрс, О. Волошина, О. Малоголова, Л. Залюбінська та ін. Їхні дослідження дозволили описати різні аспекти маніпуляцій залежно від об'єкта впливу, режиму, мети й особи маніпулятора, вони дали змогу визначити місце та роль маніпуляції в суспільному та діловому житті, виділити її негативні та позитивні вектори.

**Проблема маніпуляції людською свідомістю** особливо гостро постала в середині ХХ ст. та піднімається й досі, коли увагу суспільства привертає стандартизація поглядів, смаків, оцінок, мислення людей, яких цілеспрямовано роками перетворювали на «пересічних громадян». Поширена думка, що маніпуляція – вкрай негативне явище людських взаємовідносин, підтверджується наявністю великої кількості наукових статей в інтернеті та у інших інформаційно-бібліографічних ресурсах.

**У загальному випадку, маніпуляція** розглядається як дія, спрямована на об'єкти з певними намірами, цілями, коли одна людина маніпулює іншою, нав'язує їй свою волю, думки, дії примушує її чинити так, як їй вигідно [7].

Маніпуляцію дуже часто використовують як різновид прихованого мовного впливу, направлено на досягнення власних цілей суб'єкта впливу, які не співпадають з намірами або протирічать бажанням й інтересам об'єкта впливу, при цьому здійснюється неусвідомлюваний з боку об'єкта контроль над його свідомістю за допомогою спотвореної, необ'єктивної подачі інформації, зафіксованої в тексті.

З початком розбудови ринкової економіки наші громадяни переконалися на власному досвіді у тому, що маніпулювання може приносити не тільки користь, але й шкоду. Точніше маніпулятор отримує зиск, а ось ті, на кого здійснюється маніпулювання, потерпають від негативного впливу. Прикладом цього є численні фінансові піраміди, маніпуляції на виборах та залучення політтехнологій. Слово «маніпулювання» набуло негативного забарвлення, яке властиве лише демократичному суспільству, що базується на принципах вибору [4, С. 68–69].

На сьогодні маніпулятивні відносини є цілком звичайним явищем як у повсякденному житті, так і у ділових відносинах, нікого не дивують позитивні та негативні вектори маніпуляції. При чому, позитивні маніпуляції мають латентний, непомітний характер, а негативні – часто викликають напругу та роздратування. Менеджер, що не оперує навичками маніпуляції, ризикує наблизитися до більш грубих способів управління, що може зумовити зниження його авторитету та погіршення психологічного клімату всередині колективу. Протилежно тому, компетентне та помірне застосування позитивної маніпуляції дозволить підвищити якість управління та допоможе:

- забезпечити гнучкість менеджменту;
- захистити бізнес від недобросовісних працівників;
- спонукати працівників розвиватися та ефективно працювати на своїх посадах;
- об'єднати працівників у єдину команду, розвинути лояльність підлеглих;
- створити позитивну робочу атмосферу та морально-психологічний клімат колективу;
- попередити конфронтації та конфлікти тощо.

На основі вищевикладеного, метою сучасного топменеджменту, на нашу думку, є застосування тільки позитивних маніпуляцій в компанії для забезпечення: захисту працівника від неприйнятних маніпуляцій зі сторони інших людей, які бажають самоствердитись, запуск певного виховного процесу спрямованого на розвиток підлеглих, уникнення міжособистісної гри; підвищення ефективності управління своїми співробітниками на рівні серйозного бізнесу, коли кінцевий результат істотно важливіший за тимчасові особистісні непорозуміння; створення системи комунікацій та мотивації працівників та ін.

Застосування позитивної маніпуляції підтверджується виникненням НЛП (нейролінгвістичного програмування), як методу стимулювання саморозвитку та орієнтації на успіх. Нейролінгвістичне програмування (НЛП або NLP) виникло на початку 70-х років двадцятого сторіччя. Засновниками НЛП стали Джон Гріндер і Річард Бендлер. Сам термін НЛП означає наступне: нейро – вказує на відношення до нервової системи. В даному випадку воно визначає основну ідею НЛП: поведінка людей бере початок в нервових процесах, пов'язаних із зором, слухом, дотиком і особливостями розумових процесів; лінгвістичне – підкреслює роль мови комунікації при впливі на адресата; програмування – указує на цілеспрямованість дій і наявність певної програми для досягнення мети, для пізнання і зміни людської поведінки і мислення. Відкриті вченими техніки швидко набули широкого поширення. За декілька років НЛП почало застосовуватися не тільки в психотерапії, але і в сфері бізнесу, реклами, освіти, і отримало визнання як загальна модель ефективних комунікацій, саме ця техніка користується найбільшим інтересом у бізнесменів, спортивних тренерів, топменеджерів, маркетологів, психологів, педагогів і широкого кола людей [6].

Можна вважати що НЛП – це міждисциплінарна мова опису позитивної маніпуляції, що використовує соціально-економічні та гуманітарні технології. Зокрема, мова НЛП успішно застосовується в єдиній системі термінів опису процесів формування команди проекту в проектному менеджменті для розширення вибору способів ефективної поведінки і дозволяє вийти з руйнівних програм або застосування негативної маніпуляції і дозволяють змоделювати бажаний стан так, щоб він був досяжним і корисним [4, С. 106].

**Таким чином,** адекватний маніпулятивний вплив, що має на меті позитивні наміри, приносить вигоду для усіх зацікавлених сторін, зокрема керівника та підлеглого. Проте, застосовуючи маніпулятивні прийоми, не слід забувати про помірність, бо є випадки, коли управлінці зловживають маніпуляцією і вона з ефективного способу менеджменту перетворюється на спосіб самоствердження керівника за рахунок своїх підлеглих, досягнення власних цілей та вирішення особистих проблем [5]. Тонка та хитра маніпуляція менеджера перетворюється у негативну, у відкритий психологічний тиск, що є неприйнятним і недопустимим.

Підсумовуючи вищесказане, успішне управління людськими ресурсами – це наука та мистецтво ефективних позитивних маніпуляцій людьми в умовах їх професійної діяльності, яка повинна досліджуватися та практикуватися топменеджерами відповідно до поставлених ними цілей.

1. Байерс Л. Л. Управление человеческими ресурсами. 2003. 342 с. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm003.html> (дата звернення: 19.11.2020)
2. Волошина О. В., Малоголова О. О. Психологічний зміст маніпулятивного впливу в системі керівництва персоналом правоохоронних органів URL: <https://cutt.ly/HT2QUWz> (дата звернення: 23.11.2020).
3. Задорожна М. І. Державне управління в умовах гібридної війни: маніпуляція суспільною свідомістю. *Публічне адміністрування: теорія та практика*. 2017. Вип. 2(18). URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02\(18\)/8.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2017-02(18)/8.pdf) (дата звернення: 19.11.2020).
4. Залубінська Л. М. Управління персоналом : підручник. Частина II. Одеса : Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2017. 560 с. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/23133/3/Zalubinska2017.pdf> (дата звернення: 22.11.2020).
5. Касьяненко А. А. Маніпулювання як інструмент управління на підприємстві туризму. 2017. С. 38–39. URL: <https://cutt.ly/HTTRZ4e> (дата звернення: 19.11.2020).
6. Нейролінгвістичне програмування (НЛП), або як ефективно впливати на інших? Novarobota.ua : вебсайт. URL: <https://novarobota.ua/ua/articles-jobseeker/neyrolingvisticheskoe-programirovanie-nlp-ili-kak-effektivno-vliyati-na-drugikh-220> (дата звернення: 21.11.2020).
7. Слободянюк А. В., Андрущенко Н. О. Психологія управління та конфліктологія : навч. посіб., 2010. URL: <https://cutt.ly/OTTRGTD> (дата звернення: 19.11.2020).
8. Сугестивні технології маніпулятивного впливу : навч посіб. / В. М. Петрик, М. М. Присяжнюк, Л. Ф. Компанцева та ін. ; за заг. ред. Є. Д. Скулиша. 2-ге вид. Київ : ЗАТ «ВІПОЛ», 2011. 248 с. URL: [https://mil.univ.kiev.ua/files/29\\_965691167.pdf](https://mil.univ.kiev.ua/files/29_965691167.pdf) (дата звернення: 21.11.2020).