

Висновки. Реалізація антикризового управління персоналом має здійснюватися системно, із урахуванням стану та тенденцій розвитку ринку праці та внутрішніх потреб функціонування та розвитку підприємства. Поєднати це дозволяє розроблення антикризової стратегії управління персоналом підприємства, яка має забезпечити ефективну реалізацію усіх напрямів антикризового управління персоналом підприємства, таких як мотивація персоналу, підвищення лояльності персоналу, поєднання завдань індивідуального та організаційного розвитку.

Джерела та література:

1. Булеев И. П. Антикризисное управление предприятием / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая. – М. : Инфра-М, 2004. – С. 379.
2. Гринева В. М. Концептуальные мероприятия управления персоналом на предприятиях / В. М. Гринева // Занятость и рынок труда : межвед. науч. сб. – К. : РВПС Украины НАН Украины, 2006. – Вып. 18. – С. 83-87.
3. Васенина Н. П. Выход из кризиса: как поступить с персоналом? / Н. П. Васенина // Практический журнал по работе с персоналом. – 2008. – № 12. – С. 15-21.
4. Гаузнер Н. Повышение гибкости – актуальная проблема современного рынка труда / Н. Гаузнер, С. Иванов // Мировая экономика и международные отношения. – 2007. – № 10. – С. 30-41.
5. Григорьев Л. Управление персоналом и регулярный менеджмент / Л. Григорьев, А. Черненко // Работа сегодня. – 2006. – № 5. – С. 17-22.
6. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці : монографія / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон та ін. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – С. 272-279.
7. Портал rabota.ua : [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступа : <http://rabota.ua>

Ванеева И.В.

УДК 331.108

ДЕЛОВОЕ ОБЩЕНИЕ И МАНИПУЛЯЦИЯ

Деловое общение – многоплановый процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности. Совместная деятельность и общение протекают в условиях социального контроля на основе норм – принятых в обществе образцов поведения, регламентирующих взаимодействие и взаимоотношения людей. Диапазон социальных норм чрезвычайно широк: от образцов поведения, отвечающего требованиям трудовой дисциплины, до правил вежливости. Ориентируясь на нормы, человек соотносит формы своего поведения с эталонами, отбирает нужные и, таким образом, исполняет определенные роли во взаимодействии с другими людьми.

Современному руководителю трудно представить себе деловое общение и эффективное управление без использования манипуляции. Оксфордский словарь английского языка определяет манипуляцию как «акт влияния на людей или управления ими или вещами с ловкостью, особенно с пренебрежительным подтекстом, как скрытое управление или обработка». Именно в таком значении слово «манипуляция» заменило в политическом словаре ранее бытовавший термин «макиавеллизм» [1].

Исследованием проблемы манипулятивного общения занимаются ученые в различных областях гуманитарных наук – психологии, социологии, конфликтологии, этики, управления персоналом [1, 2, 3]. Позиция исследователей часто ограничивается описанием и пониманием факта манипуляции. На практике большое значение имеет вопрос: почему люди манипулируют и надо ли манипулировать. Однако для анализа феномена манипуляции следует выбрать точное определение межличностной манипуляции. Из множества имеющихся толкований можно выделить следующие [1].

Манипуляция – это вид психологического воздействия, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями.

Манипуляция – это вид психологического воздействия, при котором мастерство манипулятора используется для скрытого внедрения в психику адресата целей, желаний, намерений, отношений или установок, не совпадающих с теми, которые имеются у адресата в данный момент.

Д. Карнеги в свое время предложил заменить принуждение известной долей хитрости, а открытое психологическое давление – давлением более изящным [4]. Благодаря его стараниям стало очевидным, что в деловых и повседневных отношениях «тонкая» манипуляция более предпочтительна по сравнению с грубыми методами достижения поставленных целей. Имя Д. Карнеги (как ранее Н. Макиавелли) довольно часто ассоциируется с манипуляцией в межличностных отношениях.

В отличие от Д. Карнеги идею книги Э. Шострома «Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор» можно выразить в лозунге: манипуляторы всех стран – актуализируйтесь! В его представлении каждый человек в той или иной степени – уже манипулятор. Причины тому он усматривает в невротической отягощенности людей. Обращаясь к манипуляторам, Э. Шостром предлагает им использовать уже готовые личностные предпочтения в средствах достижения (часто деструктивные) межличностных целей таким образом, чтобы на их основе можно было создавать более конструктивные способы. Оппозицию «манипулятор – актуализатор» он увязывает так: «Вкратце – нам надо более творчески манипулировать, поскольку актуализационное поведение – это то же манипулятивное, только выраженное более творчески» [5]. Таким

образом, «анти-карнегист» Э. Шостром совсем не помышляет о «списании» манипуляции, а предлагает применить к ней творческий подход.

Нечто похожее проповедует П. У. Робинсон (1981), различая плохую и хорошую манипуляции. В книге, предназначенной для родителей, он стремится научить последних «хорошей» манипуляции в ответ на «плохую» со стороны детей.

Апологетом манипуляции считается американский политолог У. Х. Рикер. Он полагает, что каждый политик обязан владеть основами манипулятивного ремесла, на базе которого по мере накопления практического опыта приходит овладение искусством манипуляции. Свою книгу Х. Рикер назвал «Искусство политической манипуляции» (1986) и представляет ее читателям как руководство для начинающих политиков.

Авторы исследований, отрицающие и осуждающие манипуляцию, а также ее превозносящие, опираются каждый на свои веские основания. Профессиональный психолог, профессор Тюменского государственного университета Е.Л. Доценко в своей работе «Психология манипуляции» рассматривает пределы использования манипуляции [1]. Поиск пределов употребления манипуляции, по мнению автора, позволит более корректно обозначить критерии допустимости ее использования. Эта проблема актуальна для построения оптимальных отношений в коллективах, а также для эффективного делового общения руководителей и подчиненных.

Манипулятивные отношения - это норма в современных деловых отношениях. Это распространенное взаимодействие, это элемент неформальности в деловых отношениях, сторона сложившейся культуры производственного взаимодействия. Таковой она является до тех пор, пока не становится единственным средством достижения целей, превращаясь в деформированные личные качества манипулятора. С устранением манипуляции может разрушиться сложившаяся культура взаимоотношений. Авторитет некоторых руководителей тем выше, чем более тонкую палитру приемов – в том числе и манипулятивных – они используют для воздействия на подчиненных.

Без манипуляции снижается психологическое качество управления: с устранением манипуляции исчезает тонкость управления, уменьшается палитра используемых средств. У руководителя, не использующего или не владеющего манипуляцией, возникает риск соскальзывания к более грубым средствам управления. Это увеличивает число недовольных среди подчиненных, растет вертикальное противостояние. Умеренное использование манипуляции снижает конфликтность, создает мирную атмосферу и наряду с другими приемами позволяет повысить качество управления. Отсюда произрастают и случаи злоупотребления манипуляцией, когда она становится средством самоутверждения начальника за счет подчиненных, способом решения своих личных проблем, достижения корыстных целей.

Человек как личность, как индивидуальность равен начальнику. Так следует считать «по человечески», то есть в соответствии с общечеловеческой нормой. Именно эту человеческую грань и переходит тот руководитель, который, имея право распоряжаться подчиненным по должности, присваивает себе право распоряжаться человеком как личностью. Это отношение к подчиненному может проявляться в разных формах: в подавлении или прямом доминировании, в манипулировании, в унижении – явном и грубом или в утонченном и завуалированном виде. В известной степени, манипуляция лучше, чем жесткий приказ, а мягкое принуждение лучше, чем грубое попирающее достоинств людей.

Но основная проблема – посягательство на личность – при этом не решается, а лишь загоняется в личностную глубину. Защититься от принуждения и унижения трудно – по ситуации, но все же легче, чем от манипуляции, поскольку противостояние в основном межличностное. При манипуляции конфликт становится внутрличностным, поэтому его заметно труднее распознать и труднее разрешить конструктивно, поскольку борьба с другим усложняется борьбой с самим собой [1].

Одно обстоятельство особенно способствует манипулятивным пристрастиям управленцев. Манипуляция позволяет решить крайне привлекательную задачу: переложить ответственность за принятое решение на подчиненного. Регулярная практика такого рода ведет к тому, что власть гипертрофированно накапливается в руках власть предержащих, тогда как управляемые оказываются перегруженными гиперответственностью.

Характерная для наших дней переориентация с явного (внешнего) принуждения на неявное (внутреннее) вызывает интерес к негрубым методам психологического воздействия. Ведущую роль здесь играют прагматические соображения: освоить более мягкие методы управления (грубые все хуже срабатывают), сделать подчиненных более чувствительными к неявному управлению (чтобы скрыть сам факт воздействия), снять излишнее напряжение в деловом общении, мешающее работе.

Главной ценностью в большинстве видов практики делового общения и повседневной жизни является борьба – стремление получить односторонний выигрыш, как правило, в ущерб противоположной стороне. Данное противоречие успешно затушевывается применением скрытых методов борьбы, следовательно, и нарушением прав человека, таких как вмешательство в процесс личностного развития, в процессы принятия решений.

Манипуляция – это нечто среднее между доминированием и партнерством, поэтому альтернативой ей могут стать соответствующие полюса: с одной стороны, это приказ, доминирование, подавление, а с другой – просьба или предложение, ведущее к взаимной договоренности. Следует отметить, что неоткровенности манипуляции в обоих случаях противостоит откровенность крайностей: открытый нажим или приказ и открытое сообщение о своих потребностях или намерениях.

Итак, манипуляция может быть конструктивно использована в управленческой практике на уровне межличностных контактов, при деловом общении.

4. Партнерство. Отношение к другому как к равному, имеющему право быть таким как он есть, с которым надо считаться. Стремление не допустить ущерба себе, раскрывая цели своей деятельности. Равноправные, но осторожные отношения, согласование своих интересов и намерений, совместная рефлексия. Основные способы воздействия – скорее уже взаимодействия – строятся на договоре, который служит и средством объединения, и средством оказания давления (силовым элементом).

5. Содружество. Отношение к другому как самоценности. Стремление к объединению, совместной деятельности для достижения близких или совпадающих целей. Основным инструментом взаимодействия уже не договор, а согласие (консенсус).

Следует отметить, что манипуляция ниже принуждения по нравственным соображениям из-за ее коварности.

Глубинная сущность манипулятивного намерения заключается в стремлении переложить ответственность за совершаемые действия на адресата, в то время как выигрыш достается манипулятору. Манипуляция считается успешной в той мере, в которой манипулятору удастся переложить ответственность за событие ему адресата.

Выводы. Наблюдения и анализ манипулятивного поведения дает возможность сделать вывод: используя другого, манипулятор наносит вред не только ему, но и самому себе. Манипулирование деловыми отношениями свидетельствует о низком профессионализме руководителя, о неспособности видеть негативные последствия таких форм поведения.

Источники и литература:

1. Доценко Е. Л. Психология манипуляции (феномены, механизмы и защита) / Е. Л. Доценко. – М. : Изд-во МГУ, 2000. – 344 с.
2. Гришина Н. В. Психология конфликта / Н. В. Гришина. – СПб. : Питер, 2003. – 464 с. – (Мастера психологии).
3. Леонтьев А. А. Психология общения / А. А. Леонтьев. – М. : Смысл, 1997. – 365 с.
4. Карнеги Д. Как перестать беспокоиться и начать жить. Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей / Д. Карнеги. – М., 1991. – 358 с.
5. Шостром Э. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор / Э. Шостром // Думай и богатей. – Минск, 1995. – 185 с.

Варганова О.В., Баннікова І.П.

УДК 005.7:005.94

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ЙОГО КОМПЕТЕНЦІЙ

Постановка проблеми. Управління знаннями є однією з нових концепцій управління, які виникли у відповідь на зміну тенденцій розвитку бізнесу. Управління знаннями розглядається як сучасна корпоративна стратегія, яка трансформує всі види інтелектуальних активів у більш високу продуктивність і ефективність, в нову вартість і підвищену конкурентоспроможність підприємства. Таким чином, ключовим чинником успіху підприємства у постіндустріальному суспільстві є його здатність до пошуку, здобування і ефективного використання знань та їхньої системної інтеграції в діяльність підприємства. Системне вирішення цього завдання можливо шляхом формування стратегії управління знаннями підприємства та вибору відповідних стратегічних напрямів управління знаннями. Стратегічне управління знаннями дозволяє ідентифікувати знання, які знаходяться в розпорядженні підприємства, та використовувати їх для створення інноваційних продуктів, процесів та послуг шляхом формування компетенції підприємства. Саме формування компетенції підприємства, під якою розуміється сукупність знань, навичок та досвіду, які у поєднанні із унікальними технологіями забезпечують неповторність підприємства у конкурентному середовищі, є об'єктом стратегічного управління знаннями та його головним результатом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління знаннями є достатньо новою для нашої країни областю наукових досліджень і напрямом практичної діяльності підприємств. Проблема стратегічного управління знаннями присвячений ряд робіт зарубіжних, зокрема, російських вчених (П. Друкер, Д. Кудрявцев, Т. Гаврілова, В. Хорошевський, С. Бобришев, Г. Гольдштейн, Дж. Тідд та ін.) [1-3]. Наукові праці цих вчених доводять необхідність та доцільність стратегічного управління знаннями, проте не містять жодного змістовного визначення стратегії управління знаннями, що позначається на якості наукових розробок у сфері стратегічного управління знаннями, які, по суті, зводяться до опису різних етапів процесу управління знаннями, питанням реалізації політики управління знаннями на підприємстві. Це зумовлює необхідність дослідження стратегічних напрямів управління знаннями з метою розробки комплексної стратегії управління знаннями на підприємстві.

Мета статті полягає у визначенні стратегічних напрямів управління знаннями в контексті формування компетенції підприємства.

Виклад основного матеріалу. Стратегічна мета управління знаннями на підприємстві полягає у створенні нових і більш могутніх конкурентних переваг. До стратегічних цілей управління знаннями можна віднести підвищення здатності підприємства до інновацій, підвищення сприйнятливості, підвищення ефективності і компетентності підприємства і його персоналу. Ці чотири стратегічні цілі можна відкласти в системі двох координат. Перша система координат – це знання окремих людей – знання підприємства в