

Олег КУЗЬМІН, Наталія КОЛІНКО

МЕТОДИ ВПЛИВУ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ КЕРІВНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Розглянуто підходи науковців до визначення сутності поняття “вплив”, наведено систематизацію та характеристику традиційних та інноваційних методів впливу керівника, запропонованих зарубіжними й українськими науковцями. Запропоновано власну класифікацію методів впливу керівництва інноваційною діяльністю.

Ключові слова: *інструмент керівництва, вплив, керівництво інноваційною діяльністю.*

Важливим елементом діяльності будь-якого підприємства є його система керівництва, адже саме вона визначає ефективність виробництва. Кожне підприємство відповідно до ринкових умов функціонує, використовуючи ті чи інші інструменти керівництва, які дають змогу найкращим чином управляти процесом розвитку інноваційної діяльності, а оптимальне їх поєднання принесе найбільшу користь діяльності будь-якого підприємства. Для того, щоб зробити керівництво ефективним, керівник повинен використовувати та розвивати у своїй інноваційній діяльності інструменти керівництва. Одним із таких інструментів є метод впливу керівника на підлеглих.

Проблему впливу керівника на підлеглих науковці досліджують тривалий час. Увага до цієї проблеми пов'язана з тим, що процес керівництва забирає близько 30% робочого часу керівника, а успішність цього керівництва оцінюється, перш за все, за кінцевим результатом роботи підприємства. Тому на перший план виходить вміння впливати на підлеглих, стимулюючи їх до ефективного виконання цілей підприємства. Усе це визначає високу *актуальність* даної проблематики.

В керівництві інноваційною діяльністю вплив, який використовують керівники на підлеглих з метою постійного пошуку та продукування нових ідей, розвитку творчого потенціалу персоналу, розглянули вперше такі *сучасні науковці*, як І. Адізес, Е. Брукінг, Д. Вечслер, Д. Коттер, Г. Огарьова, Л. Скібінська. Однак взаємозв'язок інноваційних методів впливу на спонукання підлеглих до творчості та становлення керівника інноваційної діяльності як лідера не досліджено.

Мета дослідження – дослідити етимологію поняття “вплив”, систематизувати традиційні та інноваційні методи впливу керівника, запропоновані українськими та зарубіжними науковцями. Це, у свою чергу, дасть можливість класифікувати методи впливу керівника інноваційної діяльності за різними класифікаційними ознаками.

Англійське слово “influence” (“вплив”), що походить від латинського “influere” (“втікати”, “проникати”, “перебувати під впливом”), виражало магічну ідею про субстанції, яка виходить від зірок і проникає в людей, змінюючи їх поведінку.

У науковій літературі автори по-різному трактують “вплив”. О. Кириченко вважає, що “вплив – це взаємодія двох і більше систем, при якому функціонування однієї системи стає причиною певних змін у структурі (просторово-часових характеристиках) у стані хоча б однієї із двох взаємодіючих систем” [1, с. 4–5]. Н. Макіавеллі стверджує,

що “вплив – це знання причин, вчинків, інтересів, прагнень, захоплень, психологічних особливостей людської природи”. Ф. Зімбардо зазначає, що “соціальний вплив – внесення змін у те, як інша людина поводить себе, відчуває себе чи думає про щось” [2, с. 54]. Ф. Бекон визначає, що “вплив – управлінські відносини між правителем і підлеглим, які регулюються законом”. Л. Орбан-Лембрик вважає, що “вплив – це джерело будь-якої влади” [3]. П. Мельник стверджує, що “вплив – це така поведінка однієї особи, яка змінює поведінку іншої особи” [4]. Л. Скібінська визначає, що “вплив – це будь-яка поведінка однієї людини, яка вносить зміни до поведінки, стосунків, відчуттів тощо іншої людини; вплив управлінський – свідомий вплив на діяльність людини чи колективу працівників, який несе в собі цільову установку, імпульс до трудової активності і узгодженості спільної роботи” [5, с. 9].

Вплив – це сукупність способів та засобів, за допомогою яких одна особа (керівник), змінює поведінку іншої особи (підлеглою) з регламентованою формою зворотного зв'язку з метою активізації та узгодженості спільної трудової діяльності.

Наведемо у табл. 1 приклад наявних класифікаційних методів впливу, запропонованих науковцями у сфері економіки, політики, філософії та психології, які уже в певному розумінні стали класичними.

Таблиця 1

Класифікація та характеристика методів впливу

Автор	Класифікація та характеристика методів впливу, запропонована науковцями
Б. Паригін 1971 р.	Б. Паригін виділив такі способи соціально-психологічного впливу: – зараження; – завіювання; – переконання [6, с. 160–161].
В. Ольшанський 1975 р.	В. Ольшанський виділив у своїх наукових дослідженнях три види впливу: – інформування; – інструкціонування; – стимулювання [7, с. 231].
В. Куліков 1979 р.	Аналізуючи способи психологічного впливу, науковець запропонував таку класифікацію впливу та взаємовпливу: – переконання; – навіювання; – конформізм [8, с. 59].
Г. Андрєєва 1988 р.	Г. Андрєєва виділила чотири способи впливу індивідів один на одного: – зараження; – навіювання; – переконання; – наслідування [9, с. 160].
А. Панасюк 1992 р.	А. Панасюк виділяє такі види впливу: – примушування; – маніпуляція; – навіювання; – переконання [10].
Г. Ковальов 1995 р.	Г. Ковальов, окрім традиційних способів впливу – навіювання, зараження, наслідування та переконання, виділив інші способи впливу: – чутки; – рекет; – захоплення людей; – публічні терористичні акти; – аварії; – епідемії; – мітинги;

Г. Ковальов 1995 р.	<ul style="list-style-type: none"> – демонстрації; – релігія; – голодування; – акти самоспалювання; – засоби масової інформації; – модифікація поведінки; – мода, психотропна зброя [11, с. 352].
О. Кириченко 1996 р.	<p>Аналізуючи поняття “вплив” та його різновиди, науковець стверджує, що така різноманітно-велика кількість визначень та класифікацій понятійного апарату лише створює великі перешкоди в дослідженні цієї проблеми. О. Кириченко розробив єдину фундаментальну концепцію впливу – акмеологічного впливу, на основі якого проблема може бути вирішена як на теоретичному, так і на практичному рівні [12, с. 37].</p>
Е. Сидоренко 1999 р.	<p>Е. Сидоренко, досліджуючи природу впливу, спробувала визначити ступінь конструктивності та неконструктивності різних видів впливу і видів контрвпливів:</p> <ul style="list-style-type: none"> – переконання – це конструктивний вплив, якщо конкретно і відкрито сформульовано ціль впливу. Конструктивні види контрвпливу: контраргументація. Неконструктивні види контрвпливу: ігнорування, примушування, деструктивна критика, маніпуляція; – самопросування – це конструктивний вплив за умови, якщо розкриваються істинні цілі та запити. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, відмова. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, ігнорування; – навіювання – це спірний вид впливу через проникнення у свідомість. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, ухилення, енергетична мобілізація. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, примушення, маніпулювання, ігнорування; – зараження – це спірний вид впливу через зараження відповідним почуттям чи станом і саме зараз. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, ухилення, енергетична мобілізація. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, примушення, маніпулювання, ігнорування; – пробудження імпульсу наслідування – це суперечливий вид впливу, який базується на передачі майстерності від професіонала високого класу молодому спеціалісту. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, творчість, ухилення. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, ігнорування; – формування прихильності – це спірний вид впливу, який реалізується через лестощі, наслідування як вища форма впливу. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, ухилення, енергетична мобілізація. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, ігнорування; – прохання – це суперечливий вид впливу, який у вітчизняній культурі вважається руйнівним для тих, хто просить, а в американській культурі – виправданим. Конструктивні види контрвпливу: відмова, ухилення. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, ігнорування; – примушування – це спірний вид впливу, який вважається конструктивним у педагогічній та політичній сфері. Конструктивні види контрвпливу: конфронтація. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, ігнорування, маніпуляція, зворотне примушування; – деструктивна критика – це неконструктивний вид впливу. Конструктивні види контрвпливу: психологічний самозахист, ухилення. Неконструктивні види контрвпливу: зворотна деструктивна критика, ігнорування, маніпуляція, примушування; – маніпуляція – це неконструктивний вид впливу. Конструктивні види контрвпливу: конструктивна критика, конфронтація. Неконструктивні види контрвпливу: деструктивна критика, зустрічна маніпуляція [13, с. 36–48].

Ф. Зімбардо та М. Ляйппе 2000 р.	Ф. Зімбардо та М. Ляйппе, досліджуючи психологію соціального впливу, не використовували строгі критерії класифікації методів впливу, розглядаючи його крізь призму ситуаційних форм, які не ведуть до глибоко-особистісних результатів для адресата: – переконання; – поступливість; – конформність; – підпорядкування авторитету; – дисонанс; – самоатрибуція; – соціальне навчання; – обумовлювання; – заботи; – невербальна комунікація; – підпорогове навіювання. Перераховані різноманітні феномени впливу науковці в дослідженні віднесли до способів, технік та ефектів впливу [2, с. 54].
П. Мельник 2001 р.	Науковці запропонували виділяти такі форми впливу: – навіювання – це вплив на особу не критикою, а особистим прикладом поведінки, авторитетом, словом; – переконання – це вплив на особу через логічне слово, емоції, дискусію, наведення прикладів з досвіду та історії; – прохання – це вплив на особу через слово при добрих стосунках; – погроза – це вплив на особу через залякування, обіцянки спричинити підлеглому зло; – підкуп – це вплив на особу через схиляння її на свій бік будь-якими засобами; – наказ – це офіційне розпорядження органів, що мають владу [14].
А. Пилипенко 2005 р.	Науковці, вивчаючи та аналізуючи різновиди впливу, запропонували розглядати його крізь призму методів керівництва, які цілеспрямовано впливають на створення сприятливих умов для функціонування та розвитку підприємства: – господарсько-економічний вплив; – організаційно-розпорядничий вплив; – соціально-психологічний вплив [15].

Примітка. Систематизовано авторами.

Аналізуючи різновиди впливу в інноваційній діяльності, бачимо, що вони переплітаються із загальною класифікацією методів впливу.

Л. Скібінська у своїй науковій праці “Лідерство та стиль роботи менеджера” стверджує, що сучасні керівники, шукаючи шляхи для забезпечення впливу, які спонукають підлеглому до активного співробітництва для реалізації інноваційної діяльності, використовують:

– переконання – це такий спосіб впливу на підлеглому, за якого останній прагне виконати діяльність якнайшвидше, застосовуючи не тільки логіку, а й емоції;

– участь – це такий спосіб впливу керівника на підлеглому, який полягає у залученні персоналу до управління, приймаючи рішення самостійно або за їхньої участі [5, с. 11–14].

Узагальнення результатів аналізу літературних джерел [2; 16; 17; 18; 19; 20] та проведені власні дослідження дають змогу класифікувати методи впливу в керівництві інноваційною діяльністю за такими ознаками, які наведено на рис. 1.



Рис. 1. Класифікація методів впливу в керівництві інноваційною діяльністю

Примітка. Запропоновано авторами.

1. За методами впливу в керівництві інноваційною діяльністю слід розрізняти:

– соціальний – це вплив, який стимулює підлеглого через суспільно значимі морально-етичні цінності. До соціального впливу належать: створення умов праці для здійснення інноваційної діяльності, забезпечення відпочинку, медичне обслуговування, охорона праці, створення атмосфери довіри та доброзичливості, створення нових організаційних структур, залучення до творчого процесу праці, створення умов конкурентоспроможності, які спонукають працівника до професійної майстерності та підвищення кваліфікації;

– психологічний – це вплив, який базується на розумінні підлеглого у необхідності його праці як справи честі, совісті і громадянства. До психологічного впливу належать: проведення бесід з підлеглими з метою посилення уваги до інноваційної діяльності, уважне ставлення до пропозицій підлеглих, які спрямовані на покращення інноваційної діяльності, підтримка ініціативи та активності, неформальна похвала керівником, зокрема цінне заохочення, моральна підтримка, поздоровлення, вручення грамоти, надання почесних звань, нагородження медалями та орденами, прилюдна похвала інноваційної діяльності підлеглого керівником на нарадах, зборах, конференціях, можливість надання керівником перспектив службової кар'єри, офіційне доручення підлеглому тимчасово вирішувати та виконувати окремі завдання щодо інноваційної діяльності від свого імені, передавання частини повноважень підлеглому для розвитку ініціативи у роботі, доручення підлеглому брати участь та виступати з доповіддю на різних комісіях, нарадах, конференціях, зборах;

– економічний – це вплив, який стимулює підлеглого до виконання завдань через матеріальне заохочення. До економічного впливу належать: диференціація системи посадових окладів, застосування форм і систем оплати праці, заохочення раціоналізації та винахідництва, преміювання за ефективні результати в інноваційній діяльності, додаткові надбавки за високу професійну майстерність підлеглих, доплати за розробку та впровадження інновацій та нової техніки;

– технологічний – це вплив, який здійснюється через технічні документи, які визначають технологію здійснення виробничо-господарської інноваційної діяльності. До технологічного впливу належать: технологічні операції, інструкції з використання новітнього обладнання, технологічні карти, ескізи інновацій, креслення, конструкторські карти;

– організаційний – це вплив, який передбачає від керівника прямого вольового впливу на підлеглого з метою забезпечення обов'язкового виконання поставлених завдань. До організаційного впливу належать: адресат, постановка завдання і встановлення критеріїв його виконання, наділення повноваженнями та ресурсами, встановлення відповідальності, мотивація й інструктаж підлеглих, облік ходу робіт, координування діяльності у ході виконання, контроль виконання завдання;

– адміністративний – це вплив, який базується на владі керівника, на його правах, дисципліні та відповідальності. До адміністративного впливу належать: накази, розпорядження, положення, інструкції, інструктивні листи, статут, правила внутрішнього розпорядку, вимоги до підлеглих, оцінка підлеглих, правила приймання та звільнення підлеглих;

– правовий – це вплив, який реалізується через юридичні норми. До правового впливу належать: державні укази, закони, постанови, інструкції, конкретні розпорядчо-правові акти, нормативні акти внутрішньосистемних відносин, які видає керівництво підприємства самостійно чи спільно з громадськими організаціями.

2. За способом впливу в керівництві інноваційною діяльністю, розрізняємо: навіювання – безпосередній вплив керівника на свідомість підлеглого, вселяючи або нав'язуючи йому свою думку, настрій, оцінку щодо інноваційної діяльності; наслідування – небезпідставний вплив керівника на підлеглого власним прикладом реалізації інноваційної діяльності; переконання – аргументований вплив керівника, який побудований на логічних засобах зі зняттям різноманітних упереджень та психологічних бар'єрів, передаючи власну точку зору, досвід щодо реалізації інноваційної діяльності підлеглому, який повністю усвідомлює і приймає те, що має зробити чи робить і чому; залучення – психологічний вплив керівника, за допомогою якого усі підлеглі стають безпосередніми учасниками реалізації інноваційної діяльності підприємства, керівник не нав'язує власну точку зору щодо реалізації інноваційної діяльності підлеглому, тому, як правило, він більш старанно працює для досягнення цілей інноваційної діяльності, які були сформовані за його участю; захоплення – вмотивований вплив керівника, який розрахований на емоційне сприйняття підлеглими і побудований як на істинності висунутих повідомлень керівником підлеглим, так і на авторитеті, щирості, вмінні оцінювати керівником інноваційну діяльність.

3. За контактністю впливу в керівництві інноваційною діяльністю можна окреслити: контактний – керівник безпосереднім контактом на підлеглого впливає для виконання інноваційних завдань; дистанційний – керівник, не контактуючи безпосередньо з підлеглим, впливає на нього для виконання інноваційних завдань.

4. За взаємодією впливу в керівництві інноваційною діяльністю визначаємо: відкритий – коли факт наявності впливу керівником інноваційної діяльності не маскується, є наявним і на нього фіксується увага; прихований – коли факт і джерело впливу керівника інноваційної діяльності приховується, замовчується.

5. За результатом впливу в керівництві інноваційною діяльністю виокремлюються: підкорення – підлеглий прагне заслужити схвалення від керівника при виконанні поставлених перед ним цілей інноваційної діяльності; ідентифікація – підлеглий прагне бути схожим на керівника, виконуючи поставлені перед ним цілі інноваційної діяльності; інтерналізація – підлеглий прагне перейняти цінності, бажання керівника при виконанні поставлених цілей інноваційної діяльності.

6. За характером впливу в керівництві інноваційною діяльністю розрізняємо: командний – вплив у вигляді дії, яку керівник виявляє стосовно своїх підлеглих, викликаючи в них однакові бажання та формуючи однакові думки на основі сформованої колективної свідомості, керівник впливає на інноваційну діяльність підлеглих за допомогою тренінгів, тримбілдингових курсів, майстер-класів, внутрішньокорпоративних програм; індивідуальний – вплив у вигляді особистісно зорієнтованих процесів розвитку індивідів, керівник впливає на інноваційну діяльність підлеглого за допомогою розуміння його основних мотивів, поведінки підлеглого, його схильності, здібності, підбір індивідуального підходу до кожного підлеглого, розвиток творчої особистості.

7. За безпосередністю впливу в керівництві інноваційною діяльністю слід зазначити: прямий – керівник впливає на підлеглого відкрито й безпосередньо; непрямий – керівник впливає, не орієнтуючи на конкретного підлеглого у певний проміжок часу.

8. За інформативністю впливу в керівництві інноваційною діяльністю можливі засоби впливу: усний – керівник впливає на підлеглого за допомогою слів, такий вплив використовується при виконанні термінових завдань інноваційної діяльності; письмовий – керівник впливає на підлеглого за допомогою тексту, який наведений на листку

паперу, такий вплив використовується, якщо завдання складне у виконанні, потребуючи поетапного опису; змішаний – керівник впливає на підлеглого спочатку для оперативності виконання поставленого завдання інноваційної діяльності усно, а потім робиться його письмове підтвердження.

9. За стилем впливу в керівництві інноваційною діяльністю впливи варто поділити на: директивний – керівник впливає через накази, доручення, команди, санкції, зобов'язує підлеглих точно та у встановлений термін виконати поставлені цілі й завдання інноваційної діяльності; демократичний – керівник впливає через прохання, пораду, залишаючи певну волю підлеглому щодо змісту завдання і зберігаючи непорушно лише ціль інноваційної діяльності.

10. За способом та метою впливу в керівництві інноваційною діяльністю: формальний – керівник впливає на підлеглих через надану йому владу, яка базується на владі примусу, владі винагороди та законній владі; неформальний – керівник впливає на підлеглого через свій авторитет, знання, моральні якості й досвід інноваційної діяльності, такий вплив базується на експертній владі та еталонній владі.

11. За тривалістю впливу в керівництві інноваційною діяльністю варто розрізняти: довгостроковий (стратегічний) – вплив керівника, який базується на виконанні підлеглими стратегічних завдань інноваційної діяльності (генерування інноваційних ідей); середньостроковий (тактичний) – вплив керівника, який базується на виконанні підлеглими тактичних завдань інноваційної діяльності (вибір та реалізація перспективних інноваційних ідей); короткостроковий (оперативний) – вплив керівника, який базується на виконанні підлеглими оперативних завдань інноваційної діяльності (економічне обґрунтування і комерційне виробництво інноваційних ідей).

12. За стратегією взаємодії впливу в керівництві інноваційною діяльністю можна виділити: маніпулятивний – керівник на психологічному рівні впливає на підлеглого приховано, пробуджує у ньому наміри щодо розроблення, пошуку, впровадження чи реалізації інновацій, як правило, наміри, які пробуджує керівник у підлеглого, не збігаються з його актуальними бажаннями; імперативний – керівник на основі підкорення (авторитарної та директивної форми) впливає на підлеглого з метою досягнення контролю над його поведінкою, настановами і думками, змушуючи його розробляти, шукати, впроваджувати чи реалізовувати інновації; розвиваючий – керівник на основі делегування повноважень, на основі власного прикладу впливає на підлеглого, створюючи такі умови, за яких усі працівники перебувають у рівноправних умовах та відкритих взаєминах з правом самостійно приймати чи не приймати управлінські рішення щодо реалізації інноваційної діяльності підприємства; діалогічний – керівник на основі взаємодії та відкритості впливає на підлеглого, створюючи оптимальні умови для їхнього саморозвитку, саморозкриття та саморегуляції.

13. За мотивом впливу в керівництві інноваційною діяльністю впливи бувають: примусовий – керівник, впливаючи на підлеглого, примушує виконувати поставлені перед ним цілі, завдання, мету інноваційної діяльності; стимулюючий – підлеглий самостійно виконує поставлені перед ним цілі, завдання, мету інноваційної діяльності, оскільки в цьому сам зацікавлений.

14. За інтенсивністю та складністю впливу в керівництві інноваційною діяльністю слід розрізняти впливи: сильний – керівник впливає на усвідомлення підлеглого у тому випадку, коли необхідно негайно показати результати інноваційної діяльності, збуджуючи в ньому емоції та переживання, спонукає до змін і коригування поведінки; слабкий – керівник практично не впливає на усвідомлення підлеглого, емоційно не

заставляє його переживати, він не викликає зміни у його поведінці, як правило, керівник використовує даний вплив на підлеглих, які розуміють, що від них вимагається у здійсненні інноваційної діяльності.

15. За цілеспрямованістю на об'єкт впливу в керівництві інноваційною діяльністю слід виділити впливи: безпосередній – це вплив, який проявляється в активному і постійному регулюванні інноваційної діяльності (генерування ідей, пошук інновацій, впровадження нововведень) підлеглих керівником, як правило, керівник втручається в роботу підлеглих, постійно контролює результати цієї роботи та вносить свої корективи; опосередкований – це вплив, який проявляється у визначенні керівником розміру заробітної плати, премії, доплати чи надбавки, строку відпустки для заохочення підлеглих до постійного генерування, пошуку і впровадження інноваційної діяльності на підприємстві, як правило, керівник не втручається в роботу підлеглих, а лише підбиває підсумки їхньої роботи.

16. За спрямованістю впливу в керівництві інноваційною діяльністю визначимо: спрямований – керівник прагне досягти результативності від об'єкта впливу, що проявляється у переконанні та навіюванні; неспрямований – керівник прагне досягти результативності від об'єкта впливу, що проявляється передусім у дії зараження і наслідування.

17. За ступенем стимуляції впливу в керівництві інноваційною діяльністю означимо: інтелектуальний – вплив керівника, який стимулює у підлеглих бажання самостійно, усвідомлено здійснювати пошук інновацій. Керівник може викликати таку свідомість у підлеглих за допомогою: конструктивного діалогу, розповіді, доведення, бесіди, диспуту; емоційний – вплив керівника, який активізує в підлеглому переживання, що апелюють його ставлення до цінностей здійснення інноваційної діяльності на підприємстві як його власних цінностей. Керівник може викликати такі переживання у підлеглих за допомогою: переконання, змагання, матеріальної мотивації; вольовий – вплив керівника, спрямований на активізацію та розвиток саморегулятивної активності у підлеглих для здійснення інноваційної діяльності. Керівник може викликати таку активність у підлеглому за допомогою: прикладу, доручень, моральної мотивації.

Підсумовуючи, зазначимо, що методи впливу керівника, як інструменту керівництва інноваційною діяльністю надзвичайно важливі, оскільки для того, щоб керувати підлеглими, керівник повинен впливати на них. Цей вплив може набувати різноманітних форм: від тихого прохання до насильницької дії. Тому вплив забезпечує не лише прийняття керівником чи підлеглими інноваційних ідей, а й дій, що виражаються у праці, спрямованій на досягнення цілей інноваційної діяльності.

Перспективою подальших досліджень на основі проведеного аналізу є розроблення таких методів впливу для керівника інноваційної діяльності, впровадження яких сприятиме підвищенню ефективності інновацій на підприємстві.

Література

1. Ковалев Г. А. *Теория социально-психологического воздействия* / Г. А. Ковалёв // *Основы социально-психологической теории* [под общей ред. А. А. Бодалева и А. Н. Сухова]. – М. : Изд-во Междунар. педагог. акад., 1995. – 352 с.
2. Зимбардо Ф. *Социальное влияние* / Ф. Зимбардо, М. Ляйппе. – СПб. : Питер, 2000. – 448 с.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. *Психологія управління* : [навч. посіб.] / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Івано-Франківськ : Плай, 2001. – 400 с.

4. Менеджмент: [навч. посіб.] / П. В. Мельник, М. М. Філоненко, Л. П. Гацька, Н. Е. Кошарська. – Ірпінь : Акад. ДПС України, 2001. – 154 с.
5. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера : [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] / Л. І. Скібіцька. – К. : Центр учб. літ., 2009. – 192 с.
6. Парыгин Б. Д. Основы социально-психологической теории / Б. Д. Парыгин. – М. : Мысль, 1971. – 160 с.
7. Ольшанский В. Б. Межличностные отношения / В. Б. Ольшанский // Социальная психология / [под ред. Г. П. Предвечного, Ю. А. Шерковина]. – М. : Политиздат, 1975. – С. 231.
8. Куликов В. Н. Проблемы социальной психологии / В. Н. Куликов. – Иваново : Изд-во Иванов. госуд. ун-та, 1979. – 257 с.
9. Андреева Г. М. Социальная психология / Г. М. Андреева. – М. : МГУ, 1988. – 160 с.
10. Панасюк А. Ю. Психологические основы убеждающего воздействия : автореф. дисс. докт. психол. наук на соискание уч. степени / А. Ю. Панасюк. – М., 1992. – 36 с.
11. Ковалев Г. А. Теория социально-психологического воздействия / Г. А. Ковалёв // Основы социально-психологической теории [под общей ред. А. А. Бодалева и А. Н. Сухова]. – М. : Изд-во Междунар. педагог. акад., 1995. – 352 с.
12. Кириченко А. В. Коррекция мотивации профессиональной деятельности госслужащих / А. В. Кириченко // Психология профессиональной деятельности кадров государственной службы. – М. : РАГС, 1996. – С. 36–48.
13. Сидоренко Е. В. Личностное влияние и противостояние чужому влиянию / Е. В. Сидоренко // Журнал практического психолога. – 1999. – № 9. – С. 35–52.
14. Електронний ресурс. – Режим доступу : http://vuzlib.org/m-t_M/7.htm.
15. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://uchebnik-besplatno.com/management-uchebnik/management-pilipenko.html>.
16. Душкина М. Р. Психология влияния / М. Р. Душкина. – СПб. : Питер, 2004. – 224 с.
17. Кузьмін О. Є. Основы менеджменту: Підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : “Академвидав”, 2003. – 416 с.
18. Ковалев Г. А. Психология воздействия: теория, методология, практика: автореф. дис. д-ра психол. наук: 19.00.01 “НИИ общ. и пед. психол”. – М., 1991. – 51 с.
19. Старовойтенко О. Специфіка соціокультурного впливу як особливої форми діяння / О. Старовойтенко // Соціальна психологія. – 2004. – № 3 (5). – С. 110–118.
20. Дьяченко М. І. Психологія: словник довідник / М. І. Дьяченко, Л. А. Кандибовіч. – Мінск: Хелтон, 1998. – 399 с.

Редакція отримала матеріал 21 березня 2013 р.