

Захарченко Т. М.
Здобувачка 13 групи ФЕУП
Шрагіна Л. І.
Докторка психол. н., доцентка

МАНІПУЛЯЦІЯ ТА ЛІДЕРСТВО: МЕЖІ ВПЛИВУ ОСОБИСТОСТІ НА ІНШИХ

Маніпуляція та лідерство належать до явищ соціального впливу, однак не є тотожними ні за змістом, ні за морально-психологічними наслідками. Спільною для них є наявність впливу однієї особистості на інших, проте принципова межа проходить через спосіб його здійснення, мету та ставлення до свободи іншої людини. Маніпуляція ґрунтується на прихованому психологічному примусі, спрямованому на зміну емоцій, мотивації чи поведінки іншої особи на користь маніпулятора. У сучасних українських дослідженнях її визначають як вплив, що діє на різних рівнях соціальної взаємодії [1, с. 152–153].

Лідерство, натомість, не зводиться до тиску чи прихованого контролю. Воно передбачає вплив, пов'язаний із мотивуванням, підтримкою взаємодії та досягненням спільної мети. У вітчизняній психологічній науці підкреслюється, що вплив є сутністю лідерства, але він реалізується через організацію міжособистісних відносин і стимулювання діяльності групи [2, с. 31–32]. Тобто, вирішальним є не сам факт впливу, а спосіб його здійснення: через відкритість, довіру й співпрацю чи через приховані прийоми та психологічний тиск.

Межі впливу особистості на інших визначаються передусім повагою до людської гідності, автономії та права на усвідомлений вибір. Лідер має право переконувати, надихати, координувати, пропонувати цілі та мобілізувати групу, але він не має права перетворювати інших людей на засіб реалізації виключно власних інтересів. Якщо вплив руйнує свободу вибору, базується на дезінформації, замовчуванні істотних обставин, штучному викликанні провини, страху чи залежності, то йдеться вже не про лідерство, а про маніпуляцію. Тому межа між цими явищами є не формальною, а етичною. Вона проходить там, де закінчується суб'єкт-суб'єктна взаємодія і починається приховане використання іншої людини як об'єкта.

Особливо важливою у цьому контексті є етична складова лідерства. Українські дослідники етичного лідерства наголошують, що сучасні теорії лідерства розглядають етичну поведінку як важливу ознаку особистості лідера, а живий приклад лідера, який керується вищими цінностями, стимулює колег до позитивної поведінкової моделі та особистісного зростання. Це означає, що справжнє лідерство неможливе без морального самоконтролю, відповідальності за наслідки впливу та узгодження цілей із належними засобами. Етичний лідер

не лише декларує правильні цінності, а й реалізує їх у стосунках, учинках, стилі управління і способах досягнення результату [3, с. 35–38].

Водночас лідерство передбачає відкриту комунікацію, довіру та визнання цінності інших людей. У сучасних українських навчальних працях із теорії лідерства наголошено, що лідери впливають не лише на ухвалення рішень, а й на формування організаційної культури, мотивації, інновацій та ефективної взаємодії в колективі. Важливими ознаками зрілого лідерства визнаються професійна компетентність, взаєморозуміння, довіра, здатність працювати заради спільної мети, а також формування такої корпоративної культури, де зміцнюються співпраця, відповідальність і причетність [4, с. 34–37]. Це дає підстави стверджувати, що конструктивний вплив лідера спрямований не на підкорення, а на розвиток групи, посилення її суб'єктності та зростання внутрішньої мотивації її членів.

Отже, маніпуляція і лідерство слід розмежовувати за кількома критеріями: відкритість чи прихованість впливу, орієнтація на спільне благо чи на односторонню вигоду, повага чи неповага до свободи іншої людини, етичність чи неетичність застосованих засобів. Лідерство стає маніпулятивним тоді, коли харизма, авторитет, риторика або статус використовуються для прихованого підпорядкування волі інших. Натомість морально виправданий лідерський вплив має межі: він не повинен руйнувати критичне мислення, нав'язувати залежність, підмінювати добровільність психологічним тиском чи експлуатувати вразливість людини. Саме тому в сучасному суспільстві особливої ваги набуває формування не просто сильних, а етично зрілих лідерів, здатних поєднувати вплив із відповідальністю.

Список використаних джерел

1. Голота Д., Варгата О. Особливості комунікативних маніпуляцій: теоретичний аспект, *Psychology Travelogs*. 2024. № 2. С. 152–160. DOI: 10.31891/PT-2024-2-15.
2. Борисюк О. М. Використання основних підходів до вивчення психології лідерства в сучасному управлінні. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2012. № 1. С. 22–32.
3. Василевська Т., Пятківський Р. Етичне лідерство в публічній службі: смисл і значущість феномену *Public Administration Aspects*. 2021. Т. 9, № 2. С. 35–42. DOI: 10.15421/152116.
4. Зоря П. С., Шафранова К. В., Дивинська Ю. А. Теорія лідерства: опорний конспект лекцій. Київ: Університет «Україна», 2024. 55 с.