

УДК 155.9

С. А. БРОНІКОВА

## **НЕЙРОЛІНГВІСТИЧНЕ ПРОГРАМУВАННЯ ЯК ЕКОНОМІКО-СОЦІАЛЬНИЙ ФАКТОР ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Висвітлено проблему економічної збитковості, зумовлену комунікативною некомпетентністю представників сфери державного управління, запропоновано шляхи її розв'язання.*

*The article covers a problem of economic costs, determined by the communicative incompetence of the representatives of the state administration sphere, ways of its solution have been offered.*

З погляду концепції виробничих витрат, спілкування між людьми відбувається нібито безкоштовно. Проте часто відсутність обґрунтованих і переконливих комунікативних стратегій, умінь і навичок прогнозованого застосування ефективних моделей транзакційної поведінки спричиняє серйозні економічні збитки. Незважаючи на зазначене досі не сформульовано поняття транзакційних витрат у сфері державного управління. Такими прийнято називати кошти, які втрачає структура через комунікативну некомпетентність її представників під час професійної взаємодії, але не підраховано, скільки через це втрачає регіон чи держава.

Останні дослідження і публікації, що торкаються проблем ефективної комунікації у сфері державного управління, переважно присвячено конструктивному вербальному складнику іміджу державного службовця (С. Серьогін), підготовці до професійної комунікації (С. Хаджирадева), майстерності ділового спілкування (І. Плотницька, Н. Драгомирецька). Комплекс проблем моделювання оптимальної поведінки у сфері державного управління до сьогодні вітчизняними вченими глибоко не проаналізований. У цьому напрямі вважаємо перспективною галузь нейролінгвістичного програмування (НЛП), у межах якої сформульовано ідею нейрологічних рівнів життєдіяльності й досвіду людини (Г. Бейтсон, Р. Ділтс), що активно використовується тренерами-практиками (С. Ковальов, С. Грінберг) як дієва технологія результативного міжособистісного спілкування, ведення успішних перемовин. Вітчизняний теоретик і практик НЛП професор Т. Ковалевська на засадах ідей НЛП, сугестивної лінгвістики та психолінгвістики розробила теорію емпатичної взаємодії й наголосила на необхідності її подальшого вивчення і впровадження, насамперед у державному управлінні.

Наразі в Україні вельми актуальним є пошук мінімізації наслідків неякісного спілкування всередині державної структури, адже економічно збитковими є не лише невдалі перемовини ключових осіб країни – недооціненою є втрата довіри громадян до державних інститутів, представників різних гілок влади. У Дорожній карті модернізації системи професійного навчання державних службовців наголошено на відсутності у структурі видатків органів державного управління та

місцевого самоврядування окремого коду бюджетних призначень на підготовку та підвищення кваліфікації кадрів [5], тобто економія на процесі навчання спричиняє значні витрати на практиці.

Метою нашої роботи є спроба запровадження методів НЛП у професійному інформаційно-комунікативному просторі державного управління, що вимагає розв'язання конкретних завдань, а саме:

- дефінування поняття “трансакційні витрати”;
- частковий аналіз невдалих комунікативних актів у сфері державного управління;
- подання оптимальних НЛП-методик, спроможних мінімізувати трансакційні витрати.

Професійну діяльність державного службовця пов'язано з реалізацією функцій і завдань держави, визначених Конституцією України. Ця діяльність виражається в наданні державних послуг (управлінських, адміністративних), які мають чіткий стандарт, встановлений нормативно-правовими актами стосовно вимог до обсягу, якості й умов їхнього надання. Особливістю послуги є залежність задоволення споживача не тільки від результату, а й від процесу її надання, тобто від компетентності та стилю роботи конкретного службовця, у контакті з яким перебуває споживач послуги. Вагомим чинником високоякісної роботи кадрів державного сектора є їхня *комунікативна* компетентність, необхідна як у роботі зі зверненнями громадян, так і в інформуванні громадськості на прес-конференціях чи під час ведення перемовин. Часто управлінці не готові до ефективної взаємодії з емоційно нестабільними відвідувачами чи з дотепними і схильними до самореклами журналістами, що призводить не лише до моральних, а й до фінансових трансакційних витрат.

Витлумачимо семантику цієї “економіко-комунікативної” термінологічної сполуки. У Великому тлумачному словнику сучасної української мови наявні чотири значення терміна “трансакція”: “1. Операція , угода (політична, юридична), що супроводжується взаємними поступками. 2. фін. Переведення банком коштів з одного рахунку на інший (також і за кордон) <...> 4. спец. Послідовність логічно пов'язаних дій, що переводять інформаційну систему з одного стану в інший” [2, с. 1261]. Саме в послідовності логічно пов'язаних дій вбачаємо зв'язок між економічним та психологічним терміном, який вводить учений-неофрейдист, фундатор трансакційного аналізу Е. Берн, називаючи “трансакцією” одиницю спілкування [1, с. 23]. Відповідно, витрати, тобто “гроші, кошти, витрачені на що-небудь” [2, с. 116], наприклад на неефективне спілкування, – специфічно виробничі. Більшість сучасних економічних теорій і буденних економічних підходів базується на аксіомі виробничих витрат, найбільш чутливою до яких є сфера бізнесу. Щоб зменшити різного штибу збитки, бізнес залучає професійних знавців тонкощів людського спілкування, які виокремлюють дві великі групи трансакційних витрат: внутрішні, пов'язані з неякісним спілкуванням співробітників між собою, і зовнішні, коли представники організації починають взаємодіяти із “зовнішнім світом”. В економічній науці запроваджено інституціональний підхід до мінімізації трансакційних витрат, тобто створюються спеціальні соціальні інститути, наприклад інститут менеджерів із персоналу, які опікуватимуться оптимізацією міжособистісної взаємодії. Професіонали нейролінгвістичного програмування не вимагають створення

додаткових інститутів, заощаджуючи й на цьому. НЛП-практик С. Грінберг (Росія) наводить цікавий приклад співпраці з персоналом одного з найбільших банків. Один зі слухачів у процесі тренінгу перші півтора дні нічого не робив, пояснюючи це тим, що займається тут дрібницями в той час, коли на роботі серйозні проблеми. Однією з таких був телефонний дзвінок поважного клієнта, який повідомив, що інший банк пропонує йому ставку за обслуговування 0 % і що, в разі якщо він не отримає таку ж саму ставку, він піде на порушення договірних умов. Після наради досвідчених співробітників клієнтові пояснили, що він обслуговується разом із найсоліднішими клієнтами, а ставку можна знизити лише наполовину. Не задовольнившись відповіддю, поважний клієнт розірвав угоду. Тренер НЛП запропонував один із методів переформування думки клієнта: “Я піду в інший банк, тому що у вас занадто велика ставка за обслуговування” у такий спосіб: “Ви, звичайно, праві – варто піти в інший банк, якщо для Вас найголовніше – ставка за обслуговування. Але Вам добре відомо, що в нас гроші йдуть у точно призначений день під час переказу, а в іншому вони затримуються на кілька діб. Порахуйте, скільки грошей Ви втратите за це безкоштовне обслуговування за ці кілька днів, доки гроші йдуть, і скільки Ви недоотримаєте грошей у результаті втрати довіри Ваших партнерів”. Після запропонованого розв’язання професійної проблеми, яка коштувала банку сотні тисяч доларів, слухач сумлінно працював до кінця тренінгу [3].

Існує кілька елементів, на які спирається процес створення й розвитку будь-якого підходу, техніки, ідеї або цілої теорії. Насамперед, творчий підхід має два боки: концептуальний та операційний. Концептуальні елементи послугують теоретичною підставою, операційні сприяють застосуванню створеного на практиці. Р. Ділтс під час розроблення складної теоретичної моделі логічних рівнів життєдіяльності й досвіду людини використав фундаментальну концепцію нейрологічних рівнів Грегорі Бейтсона та спостереження за практикою Мілтона Еріксона [4]. За теорією НЛП, мозок, як і будь-яка біологічна чи соціальна система, має багаторівневу організацію й кілька рівнів оброблення інформації, завдяки яким людина здатна мислити й організовувати буття. Щоб легко декодувати інформацію через призму нейрологічних рівнів комунікатори повинні оперувати відповідною технікою, яку рекомендуємо мати в тренінговому арсеналі центрів підвищення кваліфікації кадрів, адже у процесі ефективної тренінгової роботи можна опанувати навичку розпізнавання проблеми щодо логічного рівня її виникнення й фіксації (оточення, поведінка, здібності, переконання, ідентичність, духовність). Робота з цією проблемою на тому ж чи й нижчому рівні не приводить до ефективних змін. Розгляд на вищому логічному рівні сприяє швидкому, легкому й екологічному розв’язанню будь-якої проблеми. Побудована Р. Ділтсом модель мислення, що поєднує ідеї контексту, взаємостосунків, рівнів навчання, позицій сприйняття, ефективно працює не лише у сфері особистісних змін, а й комунікації, що є символічним, особистісним, транзакційним, часто неусвідомленим, отже, не менш складним процесом.

Спостереження за комунікативною поведінкою публічних урядовців, політичних діячів доводять, що їхні комунікативні послання, на жаль, часто спричиняють негативні реакції в соціумі, недовіру до управлінців та пропонувані ними стратегії розвитку регіону, держави, економічних зокрема. Публічно виступаючи, ведучи

діалог із журналістами на прес-конференціях, публічні комунікатори припускаються елементарних помилок, найчастотнішими серед яких є такі [3]:

- орієнтація на власну сітку цінностей, а не співрозмовника / співрозмовників;
- відсутність зворотного зв'язку зі слухачами;
- відсутність загальної стратегії відповіді;
- відсутність навичок переформування думок.

Різниця в індивідуальному досвіді лежить в основі твердження про унікальність кожної комунікативної події, а також про принципову неоднозначність мови, що виникає під час породження та інтерпретацій повідомлень у комунікативному акті. Проте знання методик НЛП, зокрема моделі логічних рівнів та методик переформування думок (в НЛП їх налічують близько 15) унеможливили б низку трансакційних витрат у сфері державного управління, вплив на яку мають і політичні процеси (некоректна мовленнєва поведінка з журналістами депутата Верховної Ради України Олега Калашникова [8], Міністра внутрішніх справ України Василя Цушка [7], безліч інших прикладів на рівні істеблішменту).

Ефективна комунікація в НЛП передбачає не лише адекватне декодування мовленнєвої й невербальної поведінки співрозмовника, а й уміння поглянути на ситуацію спілкування з іншої (другої, третьої) позиції сприйняття, що дає змогу зрозуміти карту, модель світу іншої людини [6, с. 264]. Дуже важливо налаштувати співрозмовника на себе, а тим більше за випадків, коли питання має провокаційний характер, коли адресатом інтерв'ю є цілий колектив журналістів та опосередковано – усе суспільство. Відповідь на провокаційне запитання мусить розпочинатися з шанобливої подяки за це запитання, що завжди викликає позитивні емоції у слухачів і налаштовує на мовця.

Помилкою з боку співрозмовника завжди буде вживання емоційно-експресивних слів з негативною конотацією, що зумовлює відповідне налаштування аудиторії. Відправник інформації не повинен ігнорувати зворотний зв'язок з її адресатами. Варто зазначити, що іноді політичні діячі використовують стратегію “свого хлопця” (жаргонна лексика, відповідний мовному середовищу акцент тощо) (наприклад, у виборчих перегонах Джеймс Картер – президент США 1977 – 1981 рр. та ін.), але виключно орієнтуючися на аудиторію та контекст розмови.

Текст промови не повинен бути перенасичений запереченнями. Фахівці НЛП радять уникати цього, оскільки наша підсвідомість не “оперує запереченнями”. Свідомість обробляє їх зі зворотним ефектом. Так, коли промовляється: “Я ніколи не вживав наркотики”, реципієнт спочатку сприймає “вживав наркотики...”, а потім отримує заперечну команду. У такому разі психологічна структура особистості зазнає подвійного стресу, і позитивний “заряд” такого повідомлення практично нівелюється [Там же]. Фінансову вартість припущання подібних помилок буває важко оцінити. Для політичного діяча, наприклад, це потенційно втрачені голоси виборців. Одним із чинників такого результату вбачаємо відсутність навички абстрагуватися від суті розмови, пропускати її крізь призму – схему логічних рівнів. Чіткість розмежувань уможливить точне бачення “місцезнаходження” проблеми, ефективне розв'язання якої перебуває на рівні, вищому ( $n + 1$ ). Тобто проблеми з оточенням мають розглядатися на рівні поведінки, проблеми поведінки – на рівні

здібностей, мотивації та ін. Помічено, що на кожному рівні ми використовуємо лише частину механізмів і можливостей нашої свідомості й тіла (що нижче рівень, то менше). Наприклад, на рівні оточення, як правило, знаходимося в режимі “автоматичного реагування”, задіюючи маленьку частину програм нашого мозку-комп’ютера, а на рівні ідентичності, навпаки, напружуємо всю потужність мізкової діяльності, щоб відповісти на запитання: “Хто я?”, “Для чого я?”. Фахівці зауважують, що “увімкнення” цих рівнів і відповідних їм режимів роботи мозку повинні спрацьовувати поступово і послідовно – спочатку знизу-вгору, потім – згори-вниз. Тобто в будь-якій сфері людина спочатку мусить розібратися зі своїм *оточенням*, потім визначитися зі своєю *поведінкою*, після чого виявити (і використовувати) необхідні *здібності*, далі з’ясувати свої *вірування (цінності й переконання)*, лише потім виявити власну *ідентичність*. Засвоєння специфіки кожного з логічних рівнів, що містять зовсім різні, але поступально-могутні системи нашої свідомості й тіла, простежуємо на прикладі “розвитку” впевненості в собі.

**Оточення.** Є умови, в яких я можу виявити впевненість у собі.

**Поведінка.** Я цілком можу діяти, як упевнена в собі людина.

**Здібності.** У мене є всі необхідні здібності, для того щоб бути впевненим у собі.

**Переконання.** Я можу бути впевненою в собі людиною в усіх сферах свого життя.

**Ідентичність.** Я та, яка повністю впевнена у собі.

**Духовність.** Мене надихає впевненість у собі.

Звертаємо увагу на ще один аспект, пов’язаний із логічними рівнями людської системи: часто неусвідомлення значення висловленого (зауваженого, прокоментованого, розкритикованого) у процесі професійної державної служби призводить до стресу адресата, насамперед недосвідченого початківця. Наприклад, припустімо, що такий співробітник невдало розв’язав професійне завдання. Керівник може сказати йому: “Певно, невгамовна спека і відсутність кондиціонера вплинули на результат”. Тобто вся проблема в зовнішньому оточенні, а недоліки самого фахівця незначні. Фокусуючись на поведінці, начальник може відреагувати так: “Ви погано себе виявили під час цієї роботи”. У такому разі професіонал стає відповідальним за результат процесу. Зауваження на рівні здібностей звучатиме: “Така робота вдається Вам погано, Ваші організаторські здібності не дуже розвинені”. Це більш широке визначення конкретного небажаного результату. На рівні цінностей акцент може бути зміщено з результату на процес: “Узагалі-то успіх – поняття відносне, важливо, що Вам подобається процес роботи”. Керівник переконує в тому, що отримувати грамоти – не головне, чудово, що подобається працювати. У цьому випадку розмова виходить за межі окремого завдання, стосуючися процесу праці в цілому. На рівні ідентичності можливий такий варіант: “Нікудишній же Ви працівник. Ви – не менеджер”, який торкається всієї суті співробітника. Наведені приклади уяскравляють важливість не лише знати про структурні рівні людини як системи, її буття, комунікації, але й бути озброєним технологіями користування цими знаннями, адже “будь-яка справа коли-небудь завершується”. Справа в тому, чи завершується вона так, як ви того хотіли, або якось по-іншому” [4]. Компетентне сприяння становленню висококваліфікованого державного службовця матиме в перспективі позитивні економічні наслідки.

Отже, постановка проблеми транзакційних витрат у сфері державного управління виокремлює НЛП і як економічну категорію, адже розроблені техніки, моделі теорії спроможні заощадити на зменшенні частотності комунікативних невдач управлінців. Однією з концептуальних моделей парадигми вважають нейролінгвістичні рівні оброблення інформації, мислення, організації буття, відсутність навички технологічного користування якою призводить до непрогнозованих результатів комунікації. Рекомендуємо в центрах підвищення кваліфікації кадрів ширше запроваджувати НЛП-тренінги, що більше орієнтовані на вміння, адже суть технічних прийомів висвітлюється лише під час практичного використання. Техніка є конкретизацією методу, а метод, у свою чергу, – проєкцією закономірності, типового в безлічі подібних керованих процесів. Таким чином, відзначаємо економіко-прагматичний характер НЛП як набору прикладних технік наявної єдиної методичної системи, що є аспектом відповідної дисциплінарної метасистеми.

Література:

1. *Берн Э.* Игры, в которые играют люди / Э. Берн. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 480 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. ; Ірпінь : Перун, 2001. – 1440 с.
3. *Гринберг М.* Как победить в “перестрелке” на прес-конференции / М. Гринберг. – Режим доступу : <http://nlpr.ru>
4. *Дилтс Р.* Изменение убеждений с помощью НЛП / Р. Дилтс. – М. : Класс, 2000. – 192 с.
5. Дорожня карта “Модернізація системи професійного навчання державних службовців”. – Режим доступу : [www.academy.gov.ua](http://www.academy.gov.ua)
6. *Ковалевська Т. Ю.* Комунікативні аспекти нейролінгвістичного програмування : монографія / Т. Ю. Ковалевська. – Одеса : Астропринт, 2001. – 342 с.
7. Нові пристрасті четвертої влади // Щохвилинна Інтернет-газета. – 4 квіт. – 2007. – Режим доступу : <http://oglyadach.com>
8. Хочеш прославитись – побий журналіста / Інтернет-видання про ЗМІ в Україні. – 2006. – 20 листоп. – Режим доступу : <http://telekritika.kiev.ua>

*Надійшла до редколегії 16.03.2008 р.*