Kako manipulirati ljudima?

Kajkić, Matea

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:521878

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**



Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek







Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij (*Menadžment*)

Matea Kajkić

KAKO MANIPULIRATI LJUDIMA?

Završni rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski studij (*Menadžment*)

Matea Kajkić

KAKO MANIPULIRATI LJUDIMA?

Završni rad

Kolegij: Menadžment ljudskih resursa

JMBAG: 00102214258

e-mail: mkajkic@efos.hr

Mentor: Prof.dr.sc. Željko Požega

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Undergraduate Study *(Management*)

Matea Kajkić

HOW TO MANIPULATE PEOPLE?

Final paper

Osijek, 2020.

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ZAVRŠNI (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice: Matea Kajkić
JMBAG: 0010221458
OIB: 67475022596
e-mail za kontakt: kajkicm16@gmail.com
Naziv studija: Preddiplomski studij, Menadžment
Naslov rada: KAKO MANIPULIRATI LJUDIMA?
Mentor/mentorica rada: Prof. dr. sc. Željko Požega

U Osijeku, 16. 09. 2020 godine

Potpis Matea Kajkić

Kako manipulirati ljudima?

SAŽETAK

Tema ovog završnog rada je „Kako manipulirati ljudima“ te će se govoriti o ljudskim resursima u poduzeću i manipuliranju unutar poduzeća od strane menadžera, ali i izvan njega u svakodnevnom životu. Ljudi i njihovi potencijali danas imaju najveću ulogu u postizanju konkurentske prednosti na svakom tržištu te stoga se sve više vremena i pažnje posvećuje upravljaju ljudima, njihovoj motivaciji, obrazovanju te napredovanju. Jedna od definicija manipuliranja kaže da je manipulacija proces kojim se nastoji drugim ljudima nametnuti mišljenje, stavovi ili odluke, ali bez njihova pristanka. Zbog toga je nerijetko spominjana u negativnom kontekstu jer se zapravo ostvaruju ciljevi osobe koju nazivamo manipulatorom. Međutim, manipulacija nekad može biti ključ uspjeha ako se provodi sa svrhom postizanja ciljeva organizacije i usmjeravanja zaposlenika, a ne ostvarivanja vlastitih ciljeva te iskorištavanja zaposlenih. Danas je vrlo rasprostranjena i često ljudi nisu ni svjesni da se njima zapravo manipulira. Nadalje, manipulacija je danas prisutna u svim oblicima komuniciranja, u TV reklamama, vijestima, radiju pa i u običnom razgovoru. Također, postoje brojni oblici manipuliranja, različite tehnike, metode i strategije koje manipulatori primjenjuju kako bi ostvarili ciljeve i došli do željenih rezultata. Ovim radom bit će objašnjene sve tehnike manipuliranja, strategije, tipovi manipulacija te karakteristike manipulatora. Osim toga, medijska manipulacija, manipulacija na internetu te manipuliranje reklamama također su dio ovog završnog rada kao najveći kanali manipulacije u svijetu.

Ključne riječi: manipulacija, ljudski resursi, organizacija, menadžment ljudskih resursa, manipulatori

HOW TO MANIPULATE PEOPLE?

ABSTRACT AND KEYWORDS

The topic of this final paper is "How to manipulate people" and we talked about human resources in the company and manipulation within the company by managers, but also outside it in everyday life. People and their potentials today have the greatest role in achieving a competitive advantage in every market and therefore more and more time and attention is paid to managing people, their motivation, education and advancement. One definition of manipulation says that manipulation is the process of trying to impose opinions, attitudes, or decisions on other people, but without their consent. This is why it is often mentioned in a negative context because the goals of the person we call the manipulator are actually being achieved. However, manipulation can sometimes be the key to success if it is carried out for the purpose of achieving the goals of the organization and directing employees, rather than achieving one's own goals and exploiting employees. Today it is very widespread and often people are not even aware that they are actually being manipulated. Furthermore, manipulation is present today in all forms of communication, in TV commercials, news, radio and even in ordinary conversation. Also, there are numerous forms of manipulation, different techniques, methods and strategies that manipulators apply in order to achieve goals and achieve the desired results. In this final paper are explained all manipulation techniques, strategies, types of manipulations and characteristics of manipulators. In addition, media manipulation, online manipulation and advertising manipulation are also part of this final paper as the largest channels of manipulation in the world.

Keywords: *manipulation, human resources, organization, human resources management, manipulators*

SADRŽAJ

1. UVOD 1

2. METODOLOGIJA RADA 2

2.1. Metode rada 2

2.2. Izvori rada 3

3. UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA 4

3.1. Definiranje ljudskih potencijala 4

3.2. Menadžment ljudskih potencijala 4

3.3. Čimbenici utjecaja na upravljanje ljudskim potencijalima 7

3.4. Portfolio ljudskih potencijala 9

4. KAKO MANIPULIRATI LJUDIMA 10

4.1. Definiranje pojma manipulacije 10

4.2. Tipovi manipulacije 11

4.3. Manipulatori 12

4.4. Strategije manipuliranja 15

4.5. Tehnike manipuliranja 17

5. MANIPULACIJA DANAS 19

5.1. Mediji, internet i manipulacija 19

5.2. Odgoj i manipulacija 21

5.3. Manipulacija u reklamama 21

6. ZAKLJUČAK 23

Literatura 24

Popis tablica 26

Popis grafikona 26

Popis slika 26

1. UVOD

Razvitkom starih i nastankom novih tržišta potrebno je biti uz korak s konkurencijom te pronalaziti načine kako opstati. Danas su ljudi ti koji diktiraju uspjeh organizacije na tržištu i određuju konkurentsku prednost, stoga je u ovom radu naglasak bio na upravljaju ljudima u poduzeću te posebno manipulaciji kao jednom od načina upravljanja i usmjeravanja zaposlenika te pridobivanja potrošača. Manipulacija je jedan od modela ponašanja kojim se pokušava druge staviti pod kontrolu, a manipuliranje je proces koji se svakodnevno pojavljuje u raznim oblicima. Često se manipulacija spominje u negativnom kontekstu i smatra se negativnom pojavom, no u nekim situacijama kada je korištena s pravim ciljem može biti dobar početak i podloga za dobro usmjeravanje ljudi, odnosno zaposlenika. Manipuliranje nije prisutno samo u poduzećima, većina ljudi nije svjesna koliko se njima zapravo svakodnevno manipulira. Putem programa na televiziji (vijesti, reklame, emisije), u svakodnevnim razgovorima, na poslu, pretraživanjem interneta pa čak i u obiteljima. Međutim, manipulacija je ipak najzastupljenija u poslovnom svijetu, budući da su ljudski resursi najvažniji u poslovanju njima je najteže i upravljati. Iz tog razloga menadžeri, direktori ili voditelji poduzeća i institucija nerijetko se koriste, između ostalog, i tehnikama manipulacije kako bi usmjerili zaposlenike u smjeru koji je poželjan za ostvarivanje ciljeva, ali pritom se poštuje ljudsko dostojanstvo i ne nanosi se zlo.

2. METODOLOGIJA RADA

U ovom radu korištene su brojne metode za izradu, također je definiran predmet rada te izvori koji su korišteni u pisanju.

2.1. Metode rada

Prilikom izrade ovog rada korištene su metode koje se inače koriste pri izradi stručnih i znanstvenih radova. Prema Zelenika (2000.) korištene su sljedeće metode:

- Induktivna metoda
- Deduktivna metoda
- Metoda analize
- Metoda sinteze
- Metoda generalizacije
- Metoda kompilacije

Induktivna metoda kako ističe Zelenika (2000:323) je primjena zaključivanja na temelju pojedinačnih činjenica i saznanja te na taj način dovodi do formiranja zakonitosti, odnosno spoznaje novih činjenica. Zelenika (2000:325) također ističe da se induktivna metoda oslanja na druge metode, na primjer promatranje, brojenje ili mjerenje. Deduktivna metoda je, navodi Zelenika (2000:325), dosljedna primjena deduktivnog načina zaključivanja u kojem se iz općih stavova izvode posebni, pojedinačni. Također, iz jedne ili više tvrdnji izvodi neka nova tvrdnja što ima veliko značenje jer omogućuje da se na temelju općih sudova izvode osobni, pojedinačni sudovi.

Metoda analize prema Zelenika (2000:327) je postupak objašnjavanja putem raščlanjivanja pojmova na njihove jednostavnije dijelove te objašnjavanje svakog od tih dijelova. Metoda sinteze je postupak objašnjavanja putem spajanja jednostavnih tvorevina u složene i složenih u još složenije, navodi Zelenika (2000:329).

Metoda generalizacije je, kako navodi Zelenika (2000:334), metoda kojom se od jednog posebnog pojma dolazi do općenitijeg koji je po gradaciji viši od ostalih pojedinačnih. Zelenika (2000:339) također navodi da metoda kompilacije podrazumijeva preuzimanje tuđih rezultata istraživanja, tuđih razmišljanja, opažanja i zaključaka. Dakle, ova metoda se temelji na oponašanju drugih, odnosno preuzimanja dijelova tuđih radova.

2.2. Izvori rada

U svrhu izrade ovog rada korišteni su različiti izvori; knjige, članci, internetski izvori vezani uz temu rada te diplomski i završni radovi slične tematike. Također su korištene tablice, slike te grafikon radi boljeg razumijevanja.

3. UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA

Ekonomija je danas sve više usmjerena na neopipljive resurse poput znanja i intelektualnog potencijala koji imaju ključnu ulogu. Ljudi i njihova znanja, vještine te motivacija u današnjem svijetu postaju jedni od najvažnijih čimbenika za postizanje konkurentske prednosti na svim tržištima. Način na koji se upravlja ljudskim potencijalima od presudne je važnosti pri ostvarivanju dugoročne konkurentske prednosti, razvoja te opstanka samog gospodarskog subjekta. Ljudi svojim znanjem pokreću sve ostale kapitale unutar organizacije, a svojim ponašanjem i radom najviše utječu na uspjeh organizacije.

3.1. Definiranje ljudskih potencijala

„Ljudski resursi ili ljudski potencijali mogu se definirati kao ukupna motivacija, ukupna znanja te ukupne sposobnosti i vještine svih zaposlenika u poduzeću, kao i uspješnost njihovog timskog rada i međusobne suradnje u poslovima gospodarskog subjekta u kojem rade.“ (Požega, 2012.:19)

Požega ističe da ljudski kapital postaje poseban interes ekonomije u suvremenom svijetu, naglasak je na znanju, informacijama, iskustvu, sposobnostima, itd. Pojavljuje se potreba za djelatnicima koji daju dodatnu vrijednost i svakom procesu u kojem sudjeluju, jer imovina i materijalni resursi danas su dostupni svima i konkurencija lako dolazi do njih, zato se treba posvetiti jedinom resursu koji je jedinstven, a to su ljudi, odnosno ljudski potencijali. Novi uvjeti na tržištu govore da na prvom mjestu više nisu potrošači nego zaposlenici. Kako navodi Požega (2012.:7) cilj takvog pristupa je razviti odanost zaposlenih gospodarskom subjektu, a način na koji se to postiže je mnogo sustavniji pristup selekciji, nagrađivanju, komuniciranju te obrazovanju zaposlenih. Nadalje, u budućnosti će samo oni gospodarski subjekti koji su usmjereni na ljudske resurse moći konkurirati u svim tržišnim uvjetima.

3.2. Menadžment ljudskih potencijala

„Menadžment ljudskih potencijala se odnosi na politike, prakse i sustave koji utječu na ponašanje zaposlenika, njihove stavove i radnu uspješnost.“ (Noe i dr., 2006: 4)

Požega (2012:9) navodi da je teorija upravljanja ljudskim resursima nastala je iz prakse, odnosno stvarne potrebe za upravljanjem ljudima u organizaciji te da postoji nekoliko pitanja na koje bi menadžment ljudskih resursa trebao odgovoriti, a najvažnija su kako odrediti viziju poslovanja, kako u organizaciju dovesti stručnjake i talente, kako zadržati najsposobnije te kako razlikovati one koji dobro rade i nagraditi ih.

„Područje menadžmenta ljudskih resursa ima četiri značenja:

- znanstvena disciplina
- menadžerska funkcija
- poslovna funkcija
- specifična filozofija menadžmenta.“ (Požega, 2012.:17-18)

Dugo godina se vođenje ljudi u organizaciji odnosilo samo na administrativne poslove, kao što su ugovori o radu, godišnji odmori, bolovanja i sl., ali danas je upravljanje ljudima posebna disciplina menadžmenta, posebno područje znanstvenih istraživanja i ključan faktor za uspjeh. Požega (2012.:18) navodi da je menadžment ljudskih resursa i poslovna funkcija jer gotovo da u organizaciji ne postoji posao koji se može obavljati bez znanja o ljudskim odnosima i vođenju ljudi. Osim toga, menadžment ljudskih resursa smatra se i specifičnom filozofijom menadžmenta budući da obuhvaća različita znanstvena područja i discipline, znanja psihologije, ekonomije, pedagogije i slično.

„Cilj uspješnog menadžmenta ljudskih resursa u poduzeću je ostvariti što veće i brže stope profita, poštujući pri tome sve norme i pravila međuljudskih odnosa i ljudskog ponašanja.“ (Požega, 2012.:19) Nadalje, ciljevi menadžmenta ljudskih resursa dijele se na:

- ekonomske ciljeve
- socijalne ciljeve
- spremnost zaposlenika na promjene.

Kako navodi Požega (2012:19) karakteristike menadžmenta ljudskih resursa kao znanstvene discipline su :

- društvena znanost (podrazumijeva bavljenje ljudima, proučavanje i koncentriranje na ljude, ljudske odnose, ponašanja)
- eklektička znanost (znanost koja je nastala iz brojnih drugih znanosti; ekonomije, medicine, psihologije, pedagogije itd.)
- primijenjena znanost (teorija koja je uvelike primjenjiva u praksi, na konkretnim slučajevima i primjerima)
- interdisciplinarna znanost (menadžeri koji se bave vođenjem ljudi moraju dobro poznavati različite znanstvene discipline i područja koje će moći i znati primijeniti u svom radu).

Temeljne zadaće menadžmenta ljudskih potencijala su, kako navodi Požega (2012.:20-22.), analiza i oblikovanje posla, planiranje ljudskih resursa, pribavljanje ljudskih resursa, selekcija

zaposlenika, timski rad djelatnika, upravljanje radnom uspješnošću, motiviranje, materijalno i nematerijalno nagrađivanje, upravljanje karijerom, upravljanje fluktuacijom i apsentizmom, upravljanje stresom, razvijanje liderskih sposobnosti, razvoj menadžera, obrazovanje, upravljanje znanjem, upravljanje učećom organizacijom, ekonomski ciljevi, socijalni ciljevi te spremnost zaposlenika na promjene.

Prema Noe i dr. (2006.;4) prakse menadžmenta ljudskih potencijala odnose se na određivanje potrebe za ljudskim potencijalima, privlačenje potencijalnih zaposlenika, izbor zaposlenika ili selekciju, obuku zaposlenika, pripremu za budućnost, nagrađivanje, ocjenu učinka te stvaranje pozitivnog radnog okruženja. Djelotvorne prakse menadžmenta ljudskih potencijala utječu na povećanje zadovoljstva zaposlenih i potrošača, povećanju inovativnosti, produktivnosti i razvijanje pozitivne reputacije u društvu.

Navedene prakse mogu se grupirati u četiri dimenzije :

1. Upravljanje okruženjem ljudskih potencijala

Podrazumijeva upravljanje svim čimbenicima iz okruženja što rezultira povećanjem produktivnosti i konkurentnosti poduzeća. Oblikovanje pozitivnog okruženja za ljudske potencijale uključuje:

- Povezivanje ljudskih potencijala s ciljevima poduzeća
- Usklađenost ljudskih potencijala sa saveznim, državnim i lokalnim zakonima
- Posao koji motivira zaposlenike i maksimizira usluge kupcima te kvalitetu

2. Pribavljanje i priprema ljudskih potencijala

Menadžeri trebaju predvidjeti broj zaposlenika potreban za obavljanje određenih poslova i zadovoljavanje zahtjeva potrošača. Na broj potrebnih zaposlenika mogu utjecati novi proizvodi, prekidi radnog odnosa, promaknuća, umirovljenja i slično. Ovo područje upravljanja ljudima podrazumijeva planiranje ljudskih potencijala, zapošljavanje, edukacije, selekcije.

3. Procjena i razvoj ljudskih potencijala

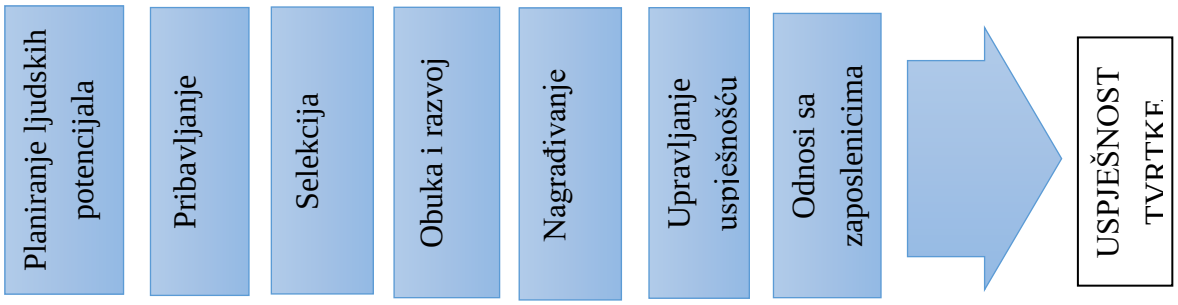
Prilikom procjene i razvoja ljudskih potencijala menadžment se bavi mjerenjem uspješnosti zaposlenih, pripremanjem zaposlenika za buduće poslove te prepoznavanjem zaposlenikovih interesa, ciljeva i vrijednosti. Osim toga, nastoji se stvoriti kvalitetno radno okruženje te kvalitetan odnos već prilikom zapošljavanja što donosi korist i poduzeću i zaposleniku.

4. Nagrađivanje ljudskih potencijala

Najčešći i najvažniji oblici motiviranja zaposlenih, osim zanimljivog posla, su plaće i beneficije. Osim za motiviranje, koriste se i za nagrađivanja zaposlenih i za privlačenje novih zaposlenika. Ovo područje bavi se oblikovanjem sustava plaća, nagrađivanjem te pružanjem beneficija.

„Prakse upravljanja ljudskim potencijalima moraju pridonijeti organizacijskoj djelotvornosti. Prakse upravljanja ljudskim potencijalima menadžera, kao i funkcije potencijala moraju se uskladiti i moraju pridonositi strategijskim ciljevima poduzeća.“ (Noe i dr.,2006:33)

Slika 1. Prakse menadžmenta ljudskih potencijala



Izvor: Izrađeno prema Raymond A. Noe i dr. (2006);Menadžment ljudskih potencijala – postizanje konkurentske prednosti, str. 4.

3.3. Čimbenici utjecaja na upravljanje ljudskim potencijalima

Postoje mnogobrojni čimbenici koji utječu na menadžment ljudskih resursa, a mogu se podijeliti u dvije osnovne skupine, unutarnje i vanjske čimbenike. Podjela čimbenika prikazana je u slijedećem tabličnom prikazu (Tablica 1).

Tablica 1. Unutarnji i vanjski čimbenici koji utječu na upravljanje ljudskim potencijalima

VANJSKI ČIMBENICI	UNUTARNJI ČIMBENICI
Ekonomski sustav	Menadžment poduzeća
Kultura društva	Veličina organizacije
Zakoni	Poslovna strategija
Tržište rada	Vrsta djelatnosti
	Tehnološka opremljenost
	Životni ciklus organizacije

Izvor: Požega, Ž. (2012). Menadžment ljudskih resursa - upravljanje ljudima i znanjem u poduzeću. Osijek. Ekonomski fakultet u Osijeku. Str. 27-28

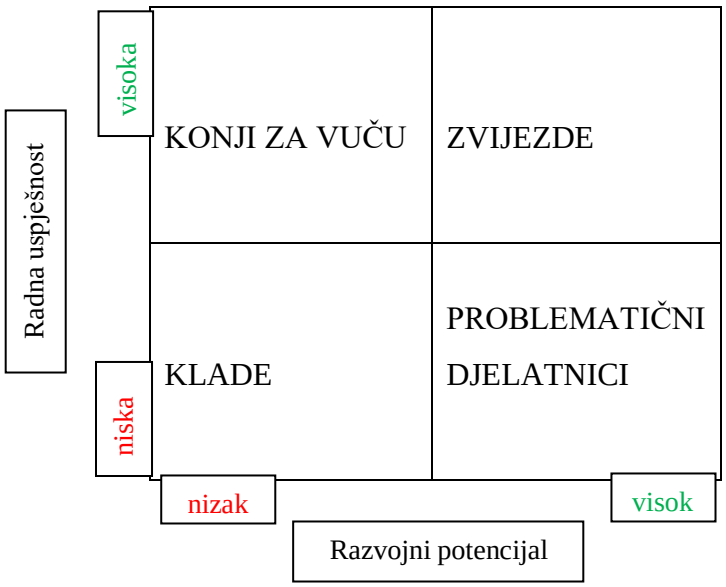
Vanjski čimbenici se odnose na čimbenike kojima se sama organizacija mora prilagođavati. Na primjer, kultura nekog društva uvelike utječe na menadžment ljudskih resursa, određuje odnose među ljudima i slično. Osim toga, Požega (2012.:28) navodi zakone u društvu koji određuju okvire i pravila u kojima se može i mora djelovati, npr. zaštita radnika, minimalna plaća, propisani radni uvjeti i slično. Tržište rada određuje ponudu i potražnju za radnom snagom, cijenu rada te cijenjenost neke struke odnosno zanimanja.

Unutarnji čimbenici su čimbenici na koje organizacija može utjecati, može ih mijenjati i prilagođavati, dakle tvrtka utječe na odnose prema zaposlenicima te postavlja okvire ponašanja. Veličina organizacije unutarnji je čimbenik, a odnosi se na to da se poslovanje uvelike razlikuje kada se upravlja s velikim brojem ljudi u velikim poduzećima ili kada cijelu organizaciju čini nekoliko osoba. Također, poslovna strategija se kreira prema tome što je cilj organizacije, opstanak neko određeno vrijeme ili pak osvajanje novih tržišta. Požega (2012.:29) ističe da će se poslovanje razlikovati s obzirom na vrstu djelatnosti, s obzirom na uslužnu ili proizvodnu djelatnost kreirati će se tehnološka opremljenost, radni uvjeti, radno vrijeme, strojevi, materijali i ostalo. Nadalje, životni ciklus organizacije ponajviše utječe na odnose među ljudima, drugačiji odnos biti će u novoosnovanom poduzeću i u onome koji ima dugu tradiciju i posluje godinama.

3.4. Portfolio ljudskih potencijala

Portfolio ljudskih potencijala predstavlja podjelu zaposlenika u poduzeću na četiri skupine, prema radnoj uspješnosti i razvojnom potencijalu. Ovakva podjela zaposlenika prikazana je na sljedećem grafikonu.

Grafikon 1. Portfolio ljudskih potencijala u poduzeću



Izvor: Izrađeno prema Požega, Ž. (2012). Menadžment ljudskih resursa - upravljanje ljudima i znanjem u poduzeću. Osijek. Ekonomski fakultet u Osijeku. Str. 31

Zaposlenici koji imaju nizak razvojni potencijal te nisku radnu uspješnost, odnosno „klade“ u portfoliju ljudskih potencijala su zaposlenici koji, kako ističe Požega (2012.:31) nemaju talenta ili radnog potencijala, nemaju znanje, vještine, sposobnosti te ih teško stječu i usvajaju, a samim time teško ostvaruju radnu uspješnost i pridonose poduzeću. Ovakav profil zaposlenika su ljudi koje je teško voditi jer ih se ne može mijenjati i usmjeravati, motivacija ne postoji te samim tim izostaje bilo kakav trud i htijenje za uspjehom kako vlastitim tako i cijele organizacije.

Idući zaposlenici pod nazivom „problematični zaposlenici“, vidimo u prethodnom grafikonu 1., imaju visok razvojni potencijal, ali nisku radnu uspješnost. Motivacija kod ovakvih zaposlenika je vrlo niska, ali talent i radna uspješnost su na visokoj razini. S obzirom na karakteristike ove grupe zaposlenika Požega (2012.:32) ističe da je njih potrebno promijeniti, odnosno pronaći ono što njih motivira i predstavlja im izazov, što bi dovelo do njihove visoke radne uspješnosti te prelaska u „zvijezde“. Druga je strategija, ukoliko se pokaže da je navedene zaposlene vrlo teško promijeniti, osloboditi organizaciju od takvih radnika, odnosno otpuštanje.

Zaposlenici pod nazivom „konji za vuču“ predstavljaju ljude koji imaju nisku razinu razvojnog potencijala, ali visoku razinu radne uspješnosti, Požega (2012.:32) ističe da su to zaposlenici koji su odani poduzeću, visoko motivirani i posvećeni svom poslu, ali imaju nedostatak znanja, vještina te talenta. „Djelatnike ove kategorije treba u poduzeću zadržati, ali ne i u njih dodatno ulagati jer se radi u radnicima koji zbog nedostatka znanja i potencijala ne mogu dugoročno prijeći u kategoriju „zvijezde“ niti donijeti povrat na uložena sredstva.“ (Požega, 2012.:32)

Posljednju kategoriju zaposlenika u portfoliju ljudskih potencijala čine „zvijezde“, odnosno zaposlenici s visokom radnom uspješnošću i visokim razvojnim potencijalom. Ovi zaposlenici predstavljaju najbolje zaposlenike u organizaciji, posjeduju mnogo znanja, vještina, sposobnosti, talentirani su i sposobni svoj talent iskoristiti u svrhu vlastitog napretka i napretka poduzeća. Osim toga, visoko su motivirani i najzaslužniji za rezultate poduzeća. Požega (2012.:33) navodi da je u ovakve zaposlenike potrebno neprestano ulagati, potrebno je voditi računa da „zvijezde“ ne napuste poduzeće te prijeđu u konkurentsko koje će im pružiti bolje uvjete.

U suvremenom poslovnom svijetu nužno je zadovoljiti potrebe svih potrošača te maksimalno iskoristiti potencijale svih zaposlenih. Rad se treba sve više temeljiti na timskom radu, dobrom radnom okruženju, kvalitetnoj atmosferi, zadovoljstvu te dobrim rezultatima koji se danas ostvaruju kroz kvalitetne ljudske odnose i pravilno upravljanje ljudima. „Sve je veća primjena poslovanja sa menadžmentom bez menadžera, gdje se organiziraju poslovi, zadaci, procesi i projekti u sustavu timskog rada koji imaju samostalnost, autonomiju i odgovornost, bez značajnog sustava kontroliranja.“ (Požega, 2012.:33)

4. KAKO MANIPULIRATI LJUDIMA

Manipulaciju možemo definirati kao pokušaj utjecaja na druge koristeći različite tehnike manipuliranja i oblike ponašanja, a za cilj ima stjecanje kontrole nad drugima radi postizanja vlastitih ciljeva i ciljeva organizacije. Manipulacija danas predstavlja jedan od načina upravljanja ljudima u poduzeću te će unutar ovog poglavlja biti pobliže objašnjen pojam manipulacije, definirani manipulatori, strategije i tehnike manipulacije.

4.1. Definiranje pojma manipulacije

Nadžaković i Hromić ističu da je manipulacija danas raširena u različitim segmentima života te da na manipulaciju nisu imune ni politika, ni umjetnost, ni obrazovanje, pa ni međuljudski odnosi, štoviše kod međuljudskih odnosa unutar poduzeća i organizacija se najčešće pojavljuje. Također, navedeni autori smatraju da je manipulacija nevidljiva pojava koja je prisutna u

različitim dimenzijama ljudskog života. Manipulacija kao takva je vrlo širok pojam i postoje brojne definicije, a jedna od njih je, kako navodi Marković, da je manipulacija psihološki proces kojim se u psihu žrtve ubacuju ciljevi, želje, stavovi, namjere te programi manipulatora, a nisu stvarna želja i potreba žrtve.

Šušnjić (2004.) kao osnovne elemente manipulacije navodi poruke koje se šalju, manipulatore kao pošiljatelje, javnost kao primatelje, psihosocijalne uvjete, tehnička sredstva kojima se poruka prenosi, javni problem, zainteresiranost publike te posljedice.

4.2. Tipovi manipulacije

S obzirom da je manipulacija proces kojim se nastoji promijeniti odluka te mišljenje žrtve manipulacije, ali bez njezinog znanja ili odobrenja, kao pojava se nalazi u sivoj zoni i može se pojaviti u beskonačno mnogo oblika. Danas je veliki naglasak na tome da živimo u slobodnom svijetu i tome se pridaje velika važnost, ali s obzirom na ranije navedeno može se postaviti pitanje jesu li ljudi zapravo slobodni sami donositi odluke i iznositi svoje mišljenje te postupati po svojoj volji? Nadžaković i Hromić navode da s obzirom na slobodu donošenja odluka razlikujemo dva tipa manipulacije:

- Ograničena manipulacija (ovaj oblik manipulacije ograničava mete njenim navođenjem mete prema specifičnoj opciji ili prema manjem broju opcija)
- Široka manipulacija (ovaj oblik manipulacije otvara um mete te ju navodi da proširi „vidno polje“ prema otvorenim mogućnostima prilikom odlučivanja).

Manipulator koji razmišlja racionalno prilikom odabira strategije razmatra sve oblike manipuliranja, od zastrašivanja do sažaljenja, a usmjeren je na učinak manipulacije. Dakle, s obzirom na učinak, prema Nadžaković i Hromić postoji:

- Emocionalna manipulacija (usmjerena je k vođenju osobe, kako bi djelovala impulzivno, refleksno i automatski.
- Intelektualna manipulacija (usmjerena je k vođenju osobe, kako bi djelovala zbog određenih razloga i razumijevanja).

Emocionalna manipulacija za cilj ima zbunjivanje osobe kako bi se ponašala kako manipulator želi, dok se intelektualna temelji na dobrom objašnjenu kako bi žrtva manipulacije shvatila i ponašala se onako kako se od nje zahtijeva.

Kombinacijom manipulacija s obzirom na slobodu izbora i s obzirom na učinak dobivamo četiri vrste manipulacije, što je vidljivo u tablici 2.

Tablica 2. Tipovi manipulacije

	EMOCIONALNI	INTELEKTUALNI
OGRANIČAVAJUĆE	Ograničavajuće emocionalne manipulacije	Ograničavajuće intelektualne manipulacije
ŠIROKO	Široke emocionalne manipulacije	Široke intelektualne manipulacije

Izvor: Izrađeno prema Nadžaković, E., Hromić, B.; Manipulacija: ključ pobjede „kvazigospodara svijeta“

4.3. Manipulatori

Marković (2019.) navodi da manipulator može biti svaka osoba, no neki su u tome vrlo vješti, a nekima slabije ide. Većinom se ljudi koji su dobri manipulatori nalaze na visokim pozicijama u poduzećima jer znaju kako se ponašati i kako doći do određene pozicije. Zadatak manipulatora je da ljudi pristanu na njegove zahtjeve kako bi ostvario svoje ciljeve, a „žrtve“ manipulacije pristaju na ranije navedeno ne znajući da na taj način ostvaruju zapravo tuđe ciljeve. Nadalje, Kolak (2017:17) navodi da se manipulatori služe različitim tehnikama i strategijama manipuliranja kako bi određenog pojedinca ili skupinu ljudi usmjerili prema ostvarivanju nekih svojih ciljeva. Srša (2016:24) ističe da kvalitetno manipuliranje i rezultati manipulacije ovise isključivo o osobi koja manipulira drugima, a ne o osobi kojom se manipulira. Nadalje, Srša (2016:24) dijeli manipulatore u dvije osnovne skupine, a to su oni koji nesvjesno manipuliraju te oni koji se koriste tehnikama manipulacije te svjesno i namjerno dolaze do željenih rezultata. Manipulatori su često narcisoidne osobe, a manipuliranje se nerijetko spominje u negativnom kontekstu te Srša izdvaja osobine takvih ljudi kako bi se oni lakše prepoznali. Dakle, osobine narcisoidnih osoba (manipulatora) su:

- smatranje da ima preveliku važnost
- prekomjerno maštanje o moći, uspjehu, nedostižnosti
- osjećaj jedinstvenosti i posebnosti te držanje iznad ostalih
- žudnja za tuđim divljenjem
- prevelika očekivanja i mišljenje da je sve zaslužila
- iskorištavanje drugih

- izostanak empatije – kod ovakvih osoba ne postoji osjećaj za druge te razumijevanje emocija
- zavist
- bahatost

Ovim osobinama lako će se prepoznati manipulatori u poslu i svakodnevnom životu. To su nerijetko ljudi koji su sami sebi daleko najbitniji te kroz iskorištavanje drugih pokušavaju ostvariti svoje ciljeve.

Marković (2019:14) navodi deset tipova emocionalnih manipulatora:

- konstantna žrtva – u svakoj situaciji predstavlja sebe kao žrtvu,
- ekspert za sve – uvijek iznad svih i uvijek s najviše znanja u svim područjima,
- ovisnik – predstavljaju sebe kao slabiće te tako postaju dominantni,
- stručnjak za triangulaciju – neprestano pokušavaju pridobiti ljude na svoju stranu,
- agresivac – uvijek razgovorima pristupaju agresivno i napadno,
- projektor – drže se iznad svih i nitko im nije ni „do koljena“,
- lažljivac – prikazuje se kao dobar i umiljat, a u razgovorima s drugima izvrće riječi da bi druge prikazao lošijima,
- zavodnik – samo zavođenjem pokušava doći do svojih ciljeva,
- željezna šaka – ovakav tip osobe željene rezultate pokušava postići plašenjem,
- višestruki prijestupnik – koristi više od jedne gore navedene tehnike.

Postoje i manipulativna sredstva kojima se manipulatori koriste, a navedena su u tablici 3.

Tablica 3. Manipulativna sredstva

MANIPULATIVNA SREDSTVA	
Osobne uvrede ili vrijeđanje	Odnosi se na korištenje slabe točke što je u funkciji ponižavanja i manipuliranja a čim se utječe na promjenu ponašanja pojedinca koji je žrtva manipulacije.
Prijetnje i ucjene	Prijetnje su uvjetno-posljedičan proces, dok su ucjene više vezane uz emocije.

Laskanje	Stvaranje lažne naklonosti te prividno prijateljstvo.
Izigravanje žrtve	Izražavanje lažnih osjećaja što kod drugih izaziva sažaljenje te potiče promjenu ponašanja ili odluka.
Stvaranje osjećaja krivice	Jednak učinak i reakcije kao kod „izigravanja žrtve“.
Interes - „ti meni-ja tebi“	Uvijek su tu da se ponude za pomoć ili samoinicijativno nešto učine, a zapravo to rade jer očekuju nešto zauzvrat.
Poricanje	Takozvano „tjeranje vode na svoj mlin“, uvjeravanje pojedinca od strane manipulatora da nešto nije crno nego je bijelo utičući tako na to da izmanipulirana osoba preispituje svoje postupke.

Izvor: Izrađeno prema Ćurčić, R. i dr. (2013). Manipulacija komunikacijama u svrhu mobinga, str. 76.

U manipulativna sredstva ubrajamo vrijeđanje, prijetnje, laskanje, izigravanje žrtve, stvaranje osjećaja krivice, interes – „ti meni, ja tebi“ te poricanje. Vrijeđanje se veže uz one osobe koje dobro poznaju mane i vrline jedni drugih te iste iskorištavaju prilikom vrijeđanja. Prijetnje su uvjetno-posljedično sredstvo, dok se ucjene vežu uz emocije. Nadalje, laskanje je lažno stvaranje prijateljstva i hvalisanje drugih te podilaženje radi ostvarivanja vlastitih ciljeva. Kod stvaranja osjećaja krivice, koje je ujedno i najjače manipulativno sredstvo, izmanipuliranom pojedincu se prebacuje krivnja što rezultira promjenom ponašanja. Interes – „ti meni, ja tebi“ znači pomaganje drugome da bi se kasnije tražila usluga zauzvrat. Posljednje sredstvo, poricanje, podrazumijeva mijenjanje podataka i uvjeravanje „žrtve manipulacije“ da nešto nije onako kako stvarno jest te samim tim izmanipulirana osoba preispitivat će svoje postupke. Manipulatori se brzo i lako mogu prepoznati prateći manipulativna sredstva kojim se koriste i karakteristike koje posjeduju, te kako navodi Kolak (2017:21) to rezultira razočarenjem.

4.4. Strategije manipuliranja

Razlikujemo deset strategija koje se koriste prilikom manipuliranja, a prikazane su u tablici 4.

Tablica 4. Strategije manipuliranja

STRATEGIJE MANIPULIRANJA	
Preusmjeravanje pažnje	Preusmjeravanje s bitnog na nebitno.
Stvaranje problema	„Problem-reagiranje-rješenje“, stvaranje problema da javnost na njega reagira.
Postupnost promjena	Uvođenje mjere postupno, mjesecima i godinama.
Odlaganje	Najavljivanje promjene puno ranije, unaprijed.
Upotreba dječjeg jezika	Korištenjem ove strategije javnost potiskuje svoju kritičku svijest i poruka ima snažnije djelovanje na ljude
Buđenje emocija	Zloupotreba emocija je klasična tehnika, koja se koristi u izazivanju kratkog spoja, prilikom razumnog prosuđivanja. Kritičku svijest zamjenjuju emotivni impulsi (bijes, strah, itd.)
Neznanje	Kvaliteta obrazovanja nižih društvenih slojeva treba biti što slabija da bi ponor između obrazovanja viših i nižih slojeva ostao nepremostiv.
Veličanje gluposti	Potrebno je uvjeriti ljude da je poželjno biti glup, vulgaran i neuk.
Stvaranje osjećaja krivnje	Treba uvjeriti svakog pojedinca da je samo i isključivo on odgovoran za vlastitu nesreću, uslijed oskudnog znanja, ograničenih sposobnosti, ili nedovoljnog truda
Zloupotreba znanja	Brz razvoj nauke u posljednjih 50 godina stvara rastuću provaliju između znanja

	javnosti i onih koji ga posjeduju i koriste, vladajuće elite.

Izvor: Izrađeno prema: Deset strategija kako manipulirati ljudima (online). Dostupno na: http://members.upc.nl/i.radic8/pdf/Deset%20strategija%20kako%20manipulirati%20ljudima.pdf (pristupljeno: 28. kolovoza 2020.)

Deset strategija manipulacije koje se nalaze u tablici 4. su preusmjeravanje pažnje, stvaranje problema, postupnost promjena, odlaganje, upotreba dječjeg jezika, buđenje emocija, neznanje, veličanje gluposti, stvaranje osjećaja krivice te zloupotreba znanja. Prilikom preusmjeravanja pažnje naglasak je na preusmjeravanju pažnje javnosti s bitnih stvari na nebitne. Potrebno je javnost okupirati nebitnim informacijama da ljudi ne bi razmišljali o bitnim problemima i stvorili neka nova znanja. Druga strategija je stvaranje problema što podrazumijeva stvaranje nekog problema kako bi javnost na taj problem reagirala. Drugi naziv za ovu strategiju je „problem-reagiranje-rješenje“, na primjer namjerno izazivanje nasilja kako bi javnost lakše prihvatila ograničavanje slobode ili ekonomsku krizu. Treća strategija ili postupnost promjena odnosi se na polagano i postupno uvođenje neke mjere kako bi ju ljudi lakše prihvatili, to je proces koji traje mjesecima pa i godinama. Odlaganje je strategija kojom se također ublažavaju neke veće mjere koje bi mogle izazvati negativnu reakciju javnosti, a provodi se tako da se ta mjera najavljuje puno ranije nego se provodi da bi ju ljudi do provođenja već djelomično ili potpuno prihvatili. Nadalje, upotreba dječjeg jezika sa svrhom ublažavanja kritičke svijesti te boljeg i jačeg utjecaja poruke. Iduća strategija je buđenje emocija, što znači da se bazira na emocijama javnosti i na taj način budi bijes, strah ili nešto treće, a ublažava kritike. Neznanje se odnosi na to da razlika između obrazovanja visokih slojeva i obrazovanja niskih slojeva treba biti velika. Zatim, veličanje gluposti pod kojim se podrazumijeva to da ljude treba uvjeriti da je u svijetu u kojem žive potrebno i poželjno biti glup, neuk, nasilan, vulgaran i slično. Iduća strategija je stvaranje osjećaja krivice ima najveću manipulacijsku moć, a zadaća ove strategije je uvjeravanje pojedinca da je sam kriv za svoj neuspjeh, a takav pojedinac koji je nesiguran i uvjeren da sam griješi prestat će tražiti krivce u drugima (ekonomski sustav). Posljednja strategija iz tablice 4. je zloupotreba znanja, a odnosi se na to da je znanje jako napredovalo, od biologije, neurobiologije pa sve do psihologije i to se zloupotrebljava kako bi se ljudima manipuliralo i upravljalo na lakši način.

Kako navode Nadžaković i Hromić, sustav je danas toliko napredovao da bolje poznaje čovjeka nego što on sam sebe poznaje te samim tim ima veću kontrolu i moć.

4.5. Tehnike manipuliranja

Malović (2003:48) navodi da su tehnike manipuliranja razrađene te ih dijeli u dvije skupine: izravne i neizravne.

Izravne tehnike manipuliranja prema Malović (2003:48) su:

- *Agenda setting :* skretanje pozornosti na naše teme
- Pseudo – događaj
- Korištenje funkcija kao elemenata vrijednosti vijesti
- Prikriveni oglasi

Neizravne tehnike manipuliranja prema Malović (2003:48) su:

- Sprega s vlasnicima
- Utjecaj na urednike
- Novinari članovi užeg vodstva stranke
- Novinari simpatizeri stranke.

Srša (2016) navodi da je najveća kritika tehnika manipuliranja tehnika moralnog reda jer se često odnosi na nesvjesnost žrtve. U tablici 5. prikazane su vrste tehnika manipuliranja prema Srša (2016).

Tablica 5. Vrste tehnika manipuliranja

TEHNIKE MANIPULIRANJA	
Tehnika nogom u vrat	Pokušaj dobivanja nečega od nekoga na indirektan način.
Prst u zupčanik	Ova tehnika podrazumijeva mijenjanje uvjerenja kako bi bilo opravdano ponašanje.
Tehnika uključivanja	Koristi se da bi se osobi stvorila obveza obavljanja nečega, a tek naknadno joj se otkriva prava cijena. Kada se ta cijena otkrije, osoba je već od ranije obvezna održati svoju odluku jer je na nju pristala na početku.

Varka	Potiče donošenje odluke koja se neće moći ostvariti. Samim tim nudi se rješenje koje je nepovoljno za nekog pojedinca, a manipulatoru ide u prilog jer mu je to bio i prvobitni cilj.
Tehnika vratima u nos	Podrazumijeva odbijanje prvobitne molbe kako bi se postigla suglasnost, što je zapravo prava molba.
Jaki utjecaji	Može nastati u bilo kojem ljudskom odnosu ako postoji utjecaj dvije ili više osoba ili skupina ljudi.
Laganje	Laganje kao jedna od najboljih i najčešće korištenih tehnika manipuliranja odnosi se na uskraćivanje bitnog dijela istine ili cijele istine.
Poticanje osjećaja krivice	Najčešće se primjenjuje kod ljudi koji su dobronamjerni i osjećajni te drugima daju do znanja kako se osjećaju povodom nečega, a samim tim su meta manipulatora. Ova tehnika se koristi u svrhu zastrašivanja.
Postavljanje žrtve u ulogu negativca	Tehnika kod koje manipulator pokušava od sebe napraviti žrtvu kako bi nekog drugog okrivio ili proglasio negativcem, a zapravo je ta druga osoba žrtva u cijeloj situaciji.
Prijetnja	Ovom tehnikom postiže se osjećaj straha kod žrtve, što rezultira prihvaćanjem zahtjeva manipulatora.
Zavođenje	Odnosi se na postizanje povjerenja žrtve, a ostvaruje se zavođenjem, laskanjem, pohvalama i slično.
Diverzija	Tehnika kojom se mijenja tema razgovora, skreće pozornost na druge stvari i postiže se

	ostvarivanje ciljeva manipulacije jer nije bio naglasak na njima.

Izvor: Izrađeno prema Srša, I. (2016). Komunikacijsko manipuliranje. Varaždin: Sveučilišni centar u Varaždinu

Osim tehnika navedenih u tablici 5., danas postoji još mnoštvo njih koje se primjenjuju kako u poslovnom tako i u svakodnevnom životu. Manipulatori se služe različitim strategijama, tehnikama, ponašanjima kako bi došli do svojih ciljeva. Od gore navedenih, najčešća je laganje. Laganje je svima poznato i ne postoji osoba koja se nekad u životu nije koristila laganjem ili prikrivanjem istine da bi dobila nešto što želi. Osim toga, vrlo često se pojavljuje i laskanje kojim se stvaraju lažna prijateljstva iz interesa ili recimo stvaranje osjećaja krivice ljudima koji svoje osjećaje otvoreno iskazuju a takve osobe nerijetko podilaze zahtjevima manipulatora.

5. MANIPULACIJA DANAS

Ovo poglavlje odnosi se na neke kanale manipuliranja koji se danas koriste kako bi se upravljalo što većom masom ljudi te na rasprostranjenost same manipulacije. U današnjem svijetu je glavni naglasak na internetu, društvenim mrežama te medijima kao temelju oglašavanja, komuniciranja, kupovanja i slično. Budući da su to kanali koje prate svi, od najmlađih do najstarijih, glavna su meta manipulatora jer se lako može imati utjecaj na različite skupine ljudi. Ovim poglavljem bit će detaljnije objašnjeno kako to manipulatori koriste internet, oglašavanja, društvene mreže te općenito medije za manipulaciju.

5.1. Mediji, internet i manipulacija

Pojam medija može se povezivati s informacijama ili dezinformacijama, a definicije govore da je medij zapravo sredstvo prenošenja istih. Mediji su novine ili drugi tisak, vijesti, radio te televizijski programi. Kako navodi Gavranić (2016:3) živimo u svijetu globalizacije i informiranja i formiranja ljudske osobe najčešće putem manipulacije. Osim toga, manipulacija u medijima koja se koristi da bi se pridobili istomišljenici, mase ili grupacije ljudi sve više dovodi u pitanje slobodu medija koja gubi značaj radi ostvarivanja profita ili pojedinih interesa. Gavranić (2016:7) također ističe kako nas mediji zabavljaju, informiraju te podučavaju, ali također varaju, dezinformiraju i manipuliraju.

„Uzmimo za primjer nekontrolirane objave putem interneta, netočne činjenice i konstatacije koji preplavljuju medijske i internetske prostore i onemogućavaju provjeru, za čime se nažalost

mnogi povode, bez prethodnih istraživanja i provjere vjerodostojnosti. Tko nam zapravo i garantira ikakvu vjerodostojnost, kada sami svjedočimo mnoštvu javnih manipulacija, obmana, zavođenja…“ (Vertovšek, N., Tomović, A., 2015:954)

Najvažnije indicije medijske manipulacije su:

- površnost je lakša od dubine sadržaja,
- kraće teme je lakše prenijeti od duljih i složenijih informacija
- bizarno privlači više pozornosti od običnog
- posredstvom medija šalju se poruke o potrošnji kao neizostavnoj ljudskoj potrebi. *(https://www.scribd.com/doc/168540919/Mediji-u-funkciji-manipulacije ; pristupljeno: 31.08.2020.)*

Informacije koje mediji iznose i način na koje te informacije iznose uvelike utječu na stavove i raspoloženje ljudi. Utjecaj medija zasniva se na tri postupka:

- izbor tema
- isticanje sadržaja
- način prikazivanja

Izborom sadržaja mediji odlučuju o čemu će ljudi čitati te samim tim razgovarati i razmišljati. Isticanjem sadržaja pridaje se nečemu veća pozornost u odnosu na ostalo te načinom prikazivanja mediji utječu na to kako će ljudi primiti i prihvatiti neku informaciju. *(https://www.scribd.com/presentation/226891206/MEDIJSKA-MANIPULACIJA ; pristupljeno : 31.08.2020.)*

Prema Marković (2019:17) glavni cilj medija je kako laž prikazati kao istinu u društvu. Mediji putem interneta i televizije drugačiju stvarnost. „Ulaskom u svijet ljudi oni im putem raznih medija šalju sliku stvarnosti i zemlje u određenom stanju u kojem oni žele da je vide, dok je stvarna realnost uvelike različita. Na taj način ljudi gube svoju svijest o stvarnoj i realnoj slici života i svijeta u kojem zapravo žive. Današnji mediji rade na tome da prikažu tu izmišljenu stvarnost svim ljudima te da ih uvjere u nju.“ (Marković, A., 2019:17)

Marković (2019:17) također navodi primjer manipulacije medija u Republici Hrvatskoj, a odnosi se na broj nezaposlenih. Ono što navedeni autor ističe jest da vladajući neprestano skreću pažnju ljudi na to kako broj nezaposlenih pada, a izostavljaju razloge. Dakle, Marković (2019:17) govori da se broj nezaposlenih ne smanjuje jer se otvaraju nova radna mjesta, kako

se javnosti predstavlja, nego jer ljudi nerijetko odlaze iz zemlje tražeći posao negdje u inozemstvu. Nadalje, često se prenose scene požara, poplava, gladi i ostalih nepogoda što na ljude utječe tako da su zadovoljni onim što imaju, dok s druge strane političke elite ne mogu zasititi svoju potrebu za novcem, navodi Marković (2019:17).

5.2. Odgoj i manipulacija

Medijska manipulacija je također usko povezana s odgojem. Djeca danas jako puno vremena provode za pametnim telefonima, laptopima, tabletima, televizijom, itd. Kao takva, djeca naivno vjeruju svemu što im se kaže i svemu što pročitaju. Eret (2011:149) navodi da je dostupnost i uporaba medija u svakodnevnom životu suvremenog djeteta vrlo velika te su istraživači dobili podatak da se 22% američke djece u dobi od 8 do 10 godina svakodnevno služi internetom, 20% kanadske djece posjeduje vlastito računalo, a 7% desetogodišnjih Britanaca posjeduje web-kameru, dok 75% obitelji posjeduje kućni pristup internetu. Iz tog je razloga bilo logično provesti istraživanja o utjecaju interneta na razvoj djeteta. Razvila su se dva pravca mišljenja: da na razvoj djeteta mediji utječu negativno, zbog izloženosti djeteta neprikladnim sadržajima; ili pozitivno, jer su djeca s pristupnom internetu u socijalno-edukacijskoj prednosti pred onom koja taj pristup nemaju. U oba je slučaja vidljivo da je internet dio djetetove okoline s velikim utjecajem na odgoj, prvenstveno na razvoj socijalnih vještina. Osim toga, često su djeca u školama bila primorana učiti ono što sustav zadaje i na način kako sustav zahtijeva čime se sve više potiskivala kreativnost djece te sloboda izražavanja. Međutim, danas profesori nastoje što više poticati učenike ili studente da izražavaju svoja mišljena, opredjeljuju se za područja koja vole te razvijaju svoju kreativnost.

5.3. Manipulacija u reklamama

Reklame su vidljive i dostupne na svakom koraku, što im daje moć. Dakle, reklame više nisu samo na TV programima, pojavljuju se u svakakvim oblicima na internetu, kao letci, u javnom prijevozu, na panoima, izlozima i sl. Marković (2019:21) kao dva vrlo utjecajna primjera manipulacije reklamama ističe:

- manipulaciju djecom – na primjer kada izlazi novi crtani film nekoliko dana prije izađu igračke koje su vezane uz film te djeca misle da igračke mogu raditi sve kao likovi iz crtića, a roditelji kao i djeca postaju žrtve ovog oblika manipuliranja
- vanjska ljepota – svakodnevne reklame diktiraju kakvo mora biti lice, tijelo, kosa, usne ili trepavice. Sve je više naglasak na fizičkom izgledu i onome što je „in“, a posebno takve trendove prate mladi koji zapravo i jesu izmanipulirana skupina ovog oblika manipulacije.

Reklame su tu da bi kompanije zaradile što više i kako bi što više ljudi saznalo za neki brend ili konkretno proizvod. Dakle, reklame ne postoje kako bi se zadovoljile potrebe potrošača i uputile na ono što zbilja valja i što je kvalitetno već isključivo da dobra reklama pa i lošeg proizvoda dobro prođe na tržištu te da ljudi kupuju proizvod, bio on dobar ili loš. Nerijetko danas reklame obavljaju i utjecajni te poznati pojedinci koje prati jako puno ljudi ili ih prati ciljana dobna skupina kompanije čiji proizvod osoba reklamira. To je manipuliranje kod kojeg je bitno da ljudi vide da netko koga oni dugo prate i smatraju idolom koristi neki proizvod, pije neki sok ili jede neke grickalice ili slatkiš jer će kupiti onda kupiti i ta skupina ljudi koja tu osobu prati. Međutim, zapravo se radi o plaćenoj reklami gdje osoba objavi određeni proizvod te za to bude plaćena, a ljudi će kupiti jer neka utjecajna osoba koristi spomenuti proizvod.

Vidimo da je manipulacija danas sveprisutna i raširena u svim oblicima. Potrebno je svaku informaciju dobro analizirati i provjeriti njenu istinitost. Vrlo je bitno ne biti zaslijepljen onim što „serviraju“ mediji i što čitamo na internetu, jer to i jest cilj svih manipulatora i svih oblika manipuliranja.

6. ZAKLJUČAK

Naposlijetku, možemo napraviti sintezu cijeloga rada. Problematika rada koja se odnosila na manipuliranje ljudima obrađena je u šest poglavlja. Prvo poglavlje je uvod u sami rad, definirani su ciljevi te uvodne definicije i problematika. Drugo poglavlje sadrži ciljeve rada, metode koje su korištene te izvore. U trećem po redu poglavlju pod nazivom upravljanje ljudskim potencijalima definirani su ljudski potencijali, menadžment ljudskih potencijala te navedeni profili ljudi u organizaciji te kako se kojima manipulira ili upravlja. Zatim, u četvrtom poglavlju „Kako manipulirati ljudima“ detaljno je objašnjen pojam manipulacije, manipulatori te sve strategije, tehnike, tipovi i oblici manipuliranja. Peto poglavlje objašnjava manipulaciju danas kroz medije, Internet, reklame te odgoj.

Ljudski potencijali su danas temelj za uspjeh i konkurentsku prednost na tržištu. Oduvijek su rezultati poslovanja ovisili o zadovoljstvu radnika i dobroj radnoj atmosferi, no zadnjih nekoliko godina veliki je naglasak baš na upravljaju ljudima i zadovoljstvu zaposlenih. Kako bi se ljudi u organizaciji dobro usmjerili, menadžeri se koriste brojnim tehnikama i strategijama manipulacije, s ciljem ostvarivanja dobrih rezultata. Manipulacija je proces upravljanja ljudima, podrazumijeva mijenjanje stavova, odluka, mišljenja i ponašanja osoba koje su takozvane „žrtve“ manipulacije ili izmanipulirani pojedinci. Pojavljuje se u mnogo različitih oblika i u mnoštvu situacija gdje ljudi zapravo nisu ni svjesni da se njima upravlja i manipulira. Manipulatori su osobe koje znaju kako se izboriti za vlastite ciljeve, često bez empatije te na visokim pozicijama u poduzećima.

Manipulacija se vrlo često spominje u negativnom smislu, no ona može biti ključ uspjeha ako se provodi radi postizanja zajedničkih ciljeva i za dobrobit svih zaposlenih.

LITERATURA

Knjige:

- Požega, Ž. (2012.) – „*Menadžment ljudskih resursa – upravljanje ljudima i znanjem u poduzeću“* – Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku.
- Raymond A. Noe, John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright (2006.): "*Menadžment ljudskih potencijala – postizanje konkurentske prednosti*"
- Zelenika, R. (2000.) „*Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela“*, Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci

Ostali izvori:

- Adiva.hr; Iskreno o manipulaciji, kako se nositi s manipulatorima; dostupno na: https://www.adiva.hr/lifestyle/psiha-i-emocije/kako-se-nositi-s-manipulatorima/ (pristupljeno: 01.08.2020.)
- Deset strategija kako manipulirati ljudima (online). Dostupno na: http://members.upc.nl/i.radic8/pdf/Deset%20strategija%20kako%20manipulirati%20ljudima.pdf (pristupljeno 25. kolovoza 2020.)
- Eret, L. (2011.) – *„Odgoj i manipulacija – razmatranje kroz razvojnu teoriju ekoloških sustava“* – dostupno na : file:///C:/Users/ja/Downloads/MO_35_Eret%20(1).pdf (pristupljeno: 31.08.2020.)
- Gavranić, G. (2016) – *„Masovni mediji i utjecaj na društveni život*" – Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku. Dostupno na: https://repozitorij.efos.hr/islandora/object/efos%3A911/datastream/PDF/view (pristupljeno: 28.08.2020.)
- Kapša, M. (2016) – *Kako manipulirati ljudima*? – Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku. Dostupno na: https://repozitorij.efos.hr/islandora/object/efos%3A695/datastream/PDF/view (pristupljeno: 20.08.2020.)
- Kolak, L. (2017) – *Kako manipulirati ljudima*? – Osijek, Ekonomski fakultet u Osijeku. Dostupno na: https://repozitorij.efos.hr/islandora/object/efos%3A1430/datastream/PDF/view (pristupljeno: 20.08.2020.)

- Križanović, R. (2014.) : *„Medijska manipulacija*“ – dostupno na: https://www.scribd.com/presentation/226891206/MEDIJSKA-MANIPULACIJA (pristupljeno: 30.08.2020.)
- Malović, S. (2003.) : “*Mediji i izbori : manipulacije jače od regulative*” - dostupno na: file:///C:/Users/ja/Downloads/312.pdf (Pristupljeno: 27.08.2020.)
- Marković, A. (2019.) – *Kako manipulirati ljudima*?– Ekonomski fakultet u Osijeku. Dostupno na: https://repozitorij.efos.hr/islandora/object/efos%3A2941/datastream/PDF/view (pristupljeno: 20.08.2020.)
- Nadžaković, E. i Hromić, B. – „*Manipulacija: ključ pobjede „kvazigospodara svijeta*““, dostupno na: file:///C:/Users/ja/Downloads/E_Nadzakovic_i_B_Hromic_Manipulacija_kljuc_pobjede_kvazigospodara_svijeta%20(1).pdf (pristupljeno: 22.08.2020.)
- Srša, I. (2016). Komunikacijsko manipuliranje. Varaždin: Sveučilišni centar u Varaždinu.
- Šušnjić, Đ.: *„Ribari ljudskih duša - Ideja manipulacije i manipulacija idejama“* - Beograd, 1976.
- Tomić, Z., Kovačić S. (2014.) : “*Manipulacija medijima i manipulacija medija*” – dostupno na:https://www.researchgate.net/publication/326067016_MANIPULACIJA_MEDIJIMA_I_MANIPULACIJA_MEDIJA (pristupljeno 25.08.2020.)
- Valjan-Harambašić, J. (2013.) – „*Mediji u funkciji manipulacije“* – Split, Sveučilište u Splitu, dostupno na : https://www.scribd.com/doc/168540919/Mediji-u-funkciji-manipulacijefile:///C:/Users/ja/Downloads/MO_35_Eret%20(1).pdf (pristupljeno: 30.08.2020.)
- Vertovšek, N. i Tomović, A.: „*Medijsko zavođenje u suvremenom društvu spektakla i manipulacije*“ - Sveučilište u Zadru, Odjel za turizam i komunikacijske znanosti, Zadar. Dostupno na: file:///C:/Users/ja/Downloads/Nenad_Vertovsek_i_Anja_Tomovic_Medijsko_zavodenje_u_suvremenom_drustvu_spektakla_i_manipulacije.pdf (pristupljeno: 30.08.2020.)

POPIS TABLICA

Tablica 1. Unutarnji i vanjski čimbenici koji utječu na upravljanje ljudskim potencijalima

Tablica 2. Tipovi manipulacije

Tablica 3. Manipulativna sredstva

Tablica 4. Strategije manipuliranja

Tablica 5. Vrste tehnika manipuliranja

POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Portfolio ljudskih potencijala u poduzeću

POPIS SLIKA

Slika 1. Prakse menadžmenta ljudskih potencijala