

УБЕЖДЕНИЕ – ВАЖНОЕ СРЕДСТВО УПРАВЛЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ

Чтобы достичь поставленных перед сегодняшним руководителем целей и оказать воздействие на подчиненных ему следует умело воспользоваться методом убеждения. Данный метод способствует тому, что в сознании исполнителя формируется представление о том, что в процессе выполнения порученных руководителем заданий он сможет удовлетворить свои потребности. Значит, при этом исполнитель становится заинтересованным лицом и будет ощущать в определенной мере свою причастность к тем или иным идеям.

Метод убеждений включает в себя следующие четыре типа воздействия: *сообщение, разъяснение, аргументация и отказ*.

Сообщение – довести до сведения исполнителя то, что он должен выполнить. Данная форма сообщения необходима потому, что исполнитель должен убедиться в том, что прежде чем приступить к выполнению своих обязанностей, сможет ли он справиться с поставленной задачей.

Если он будет считать, что миссия невыполнима, то никто не будет предпринимать тех или иных действий.

Сообщение в процессе убеждения в большинстве случаев осуществляется в форме рассказа-повествования. Она выражается в двух формах:

- индуктивная, при этом ход мыслей направляется от некоторых факторов к общему;
- дедуктивная, при этом ход мыслей направляется от общего к некоторым факторам.

Повествование в индуктивной форме в соответствии с правилом в начале ставится вопрос, а в последующих его частях даётся ответ на данный вопрос. В данном случае основная информация воспринимается весьма активно. При дедуктивной форме всё наоборот, вопрос ставится после изложения основной информации.

Следует отметить, что при сообщении информации холерику (ему свойственна оперативная форма психологической деятельности) целесообразно использовать дедуктивную форму изложения, а для флегматика (ему свойственна медленная форма психологической

деятельности) – эффективно применение индуктивной формы изложения.

Для руководителей всех категорий объяснение играет такую же важную роль, как и сообщение.

Объяснение может быть в форме *инструкций, изложений и размышлений*.

Инструктаж – доскональное разъяснение «от А до Я» исполнения определенной работы (инструкции). В данном случае срабатывает память слушателя. Подобная форма разъяснения не всегда нравится тем, кто склонен к творческому мышлению.

Разъяснение в форме изложения – это изложение факторов в логической последовательности в живой форме (подобно рассказу), что приводит к определенному заключению. При разъяснении в данной форме руководитель должен мастерски использовать свой голос, жестикуляцию, мимику.

Разъяснение в форме размышлений – руководитель одновременно ставит перед исполнителями задачу ребром: «за» и «мнения», что в свою очередь призывает их (непринужденно) поразмыслить. В данном случае исполнители будут осознавать свое место и участие в решении тех или иных задач. Данная форма разъяснения эффективна в работе с творческими людьми.

Аргументация – это форма воздействия при убеждении, основанная на закономерностях логики – тождество, противоречивость, отрицание третьего, достаточное обоснованность. При данном методе воздействия, обычно, выдвигается определенный тезис (мысль или правило), затем следует доказать его верность, поэтому для того, чтобы доказать довод, аргумент и тезис приходится искать обоснование. Эта форма воздействия называется как правило представлением.

Отказ – это также форма воздействия в логической последовательности, как и аргументация. Однако с психологической точки зрения между ними есть большая разница. В отличие от аргументации отказ связан с критикой застанных взглядов и манер в поведении членов коллектива, предотвращением старых догм и формированием новых идей. В данном случае противоборство сторон обостряется. Поэтому для того, чтобы убедить сторонников старого и принятия нового необходимы сильные доводы, аргументации и утверждения.

Приведенные выше четыре типа воздействия, основанные на убеждении исполнителей дополняются соответствующими правилами, которые определяются в зависимости от обстоятельств и личностей исполнителей.

Для эффективного воздействия на исполнителей целесообразно воспользоваться следующими рекомендациями:

1. Верно определить потребность исполнителя и быть его партнером.
2. Следует начать беседу так, чтобы угодить исполнителю.
3. Страйтесь создать образ, порождающий ощущения большого доверия и спокойствия. Проявите дружеские взаимоотношения.
4. Дайте возможность работнику высказать свое мнение.
5. Постройте текст диалога так, чтобы работник был вынужден ответить «да» с самого начала вашей беседы.
6. Сделайте так, чтобы работник ощутил свою причастность к идее.
7. Ведите беседу, не с точки зрения своих интересов, а преследуя интересы работников.
8. Если будут высказаны несколько мнений, страйтесь высказаться самым последним; тогда шансы воздействия на слушателей приведенных вами аргументов окажутся высокими.
9. Придайте наглядность вашим идеям, презентуйте их.
10. К рекомендациям можно добавить ещё следующее:
 - на воздействие следует смотреть как на источник удовлетворенности или неудовлетворенности тех или иных потребностей;
 - уровень вероятности удовлетворенности или неудовлетворенности потребностей следует считать высоким;
 - следует считать активность высокой по сравнению с тем, что предполагал руководитель.

ЛИТЕРАТУРА

1. www.jica.jp.
2. www.intellektclub.de.
3. Liebau E. Internationales Personalmenegment Universitat. - Hamburg, 1999.
4. Weber W. Internationales Personalmenegment. – Wiesbaden, 1998.
5. Martin H.P., Sehumann H. Die Globalisierugsfalle. - Hamburg, 1998.
6. Manfred P. Internftionales Menegment. - Stuttgart, 1997.