

УДК 331.446

А.Д. МАТРОСОВ, к.э.н., проф., НТУ «ХПИ», Харьков

ТЕХНОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ НА ОКРУЖАЮЩИХ

В работе рассмотрена технология влияния на людей, источники силы влияния, а также ресурсы силы менеджера. Особое внимание уделено исследованию видов стратегий влияния и реализующих эти стратегии управленческих технологий.

The technology of influencing on people, sources of influencing and resources of force of manager are considered in the article. The main stress is made on researching the types of strategies of influencing and technologies of realization of these strategies.

Ключевые слова: влияние; компетентность; имидж; согласие; стратегия; убеждение; управление.

Введение. Влияние – это процесс воздействия на сознание и поведение субъектов по взаимодействию в целях их изменения, от незначительного до координального. Как только два человека или более вступили во взаимодействие, происходит изменение их созидания. Степень изменения определяется силой влияния взаимодействующих субъектов друг на друга.

Постановка задачи. Влияние – это инструмент, который менеджеры используют для достижения организационных целей и укрепления имеющегося своего потенциала и организации в целом. Успех влияния определяется силой менеджера, источниками силы менеджера могут быть:

- обладание организационными ресурсами (материальные, технические, финансовые и др.);
- способность достигать согласия, компромиссов в условиях отличающихся интересов;
- создание и использование ситуации собственной уникальности, незаменимости;
- способность воздействовать на процесс принятия решений;
- способность приобретать дополнительную силу и формировать недостающие ресурсы;
- сила мотивации менеджера, чем сильнее мотивация, тем эффективнее воздействие на окружающих.

Сила влияния менеджера определяется его ресурсами, т.е. это то, что используется или может быть использовано как средство воздействия. К ресурсам силы менеджера можно отнести :

- Физические ресурсы.
- Экономические ресурсы.

- Компетентность как ресурс (профессиональные и управленческие знания, навыки, опыт).

- Нормы как ресурс (правовые и моральные правила, традиции, принципы).
- Имидж и репутация менеджера.

Сила влияния менеджера выражается в следующих действиях:

- активное и сознательное изменение поведения партнера, несмотря на противодействие последнего;
- предотвращение нежелательных для себя действий объекта влияния;
- активное и сознательное изменение мотивации, а следовательно и поведение партнера.

Методология. Предмет исследования – комплекс проблем воздействия на подчиненных как фактор повышения эффективности управления.

Успех влияния определяется: умением привлекать и удерживать внимание к себе, моделировать мотивацию и поведение окружающих, использовать преимущества ситуации, создавать атмосферу доверия и открытости, проявлять настойчивость и решительность в нужный момент.

Ответная реакция на влияние может быть : положительная (рациональное согласие, изменение поведения, добровольное подчинение), отрицательная (отрицательные эмоции, сопротивление) и нейтральная (равнодушие, расчет).

Ответственная реакция на управленческое влияние во многом зависит от оценки ее законности со стороны объекта влияния :

- оценка влияния как законного ведет к добровольному подчинению ;
- восприятие влияния как имеющего сомнительную законность ведет либо к сознательному подчинению, либо к подчинению по принуждению;
- оценка силы как незаконной ведет либо к подчинению по принуждению, либо к сопротивлению.

Источниками правового и других возможностей влияния менеджера являются:

- право – совокупность юридических норм, использующих менеджером;
- нормы, традиции, ценности и идеология организации;
- использование экономических ресурсов посредством обеспечения ими объекта влияния;
- использования физической силы как ресурса или угроз физического воздействия;
- использование компетентности, имиджа и репутации как ресурса силы.

В целях извлечения максимальной выгоды от имеющейся у менеджера силы, они используют целый ряд типичных тактик влияния. Успешная стратегия менеджера предполагает использование не единственной тактики, а их совокупности. Обычно, опытный менеджер располагает достаточным количеством приемов, использование которых обеспечивает ему позитивное влияние на людей.

Результаты исследования. Подходы к управлению персоналом реализуются посредством определенных стратегий влияния. Выделяют следующие виды стратегий:

- *Стратегия использования формальных полномочий.* При этом необходимо, чтобы подчиненные признавали за менеджерами право применять соответствующие процедуры, а менеджеры имели средства для усиления их действия в виде санкций.

- *Стратегия подталкивания* посредством наказаний и угроз. Она обеспечивает вынужденное подчинение.

- *Стратегия убеждения* проявляется в призыве к разуму. Ее эффект зависит от весомости аргументов, взаимоотношений в коллективе, личных качеств членов коллектива.

- *Стратегия приманивания* предполагает использование вознаграждения на основе материальных и моральных стимулов.

- *Подготовительная стратегия* состоит в создании условий для будущих попыток оказания влияния на сотрудников и предупреждение тех или иных их действий.

Стратегии осуществляются через совокупность методов управления персоналом, как организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические.

Кроме видов управления в мировой практике введено понятие *управленческие технологии*, различающиеся факторами, являющимися ориентиром для принятия решений. Таких факторов четыре: ситуация, результаты, цели, отклонения.

- *Технология управления по ситуации* предполагает, что менеджер принимает решения, касающиеся персонала, на основе сложившейся ситуации.

- *Технология управления по результатам* заключается в том, что координация деятельности персонала осуществляется в зависимости от выполнения запланированных показателей.

- *Технология управления по целям* предусматривает анализ того, что сделано на данный момент, определения желаемого результата, какие корректирующие действия и в какое время необходимо выполнить, чтобы достичь ранее поставленных целей.

- *Технология управления по отклонениям* исходит из того, что не все отклонения требуют корректировки. Частично их устранение возможно силами самих исполнителей и только при значительной их величине необходимо вмешательство и помощь руководителя.

Первые два вида технологий относятся к традиционным, вторые появились сравнительно недавно и считаются современными.

Выводы. Используя различные виды тактик влияния, а также умело используя различные виды силы своих ресурсов, менеджер может существенно влиять на эффективность деятельности коллектива.

Список литературы: 1.Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме. – М.: Инфра – М,1997. 2.Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами. Преобразующее лидерство. – М.: Наука,1997. 3.Яхонтова Е.С. Эффективные технологии управления персоналом. – М.: “Питер”,2003.

Подано до редакції 16.02.2011