**Как повысить шансы на принятие ваших идей и предложений**

Юрий Алексеевич Шибалкин, старший преподаватель Московского государственного индустриального университета.

Вы немало потрудились, разработав всесторонне обоснованные предложения об улучшения работы вашего бизнеса, отдела или подразделения фирмы. Вы немало потрудились, чтобы аргументация, содержащаяся в заключительной части предложений, не оставляла сомнений в необходимости реализации проекта. Свои предложения вы подготовили в виде доклада, где приводятся факты, которые говорят сами за себя.

Доклад передали своему руководителю на одобрение. Увы, через неделю ваш руководитель уведомил вас, что ваши предложения не приняты.

В чем дело?

Вы уверены, что ваши предложения реалистичны и оптимальны. Поэтому единственную причину видите в том, что начальство имеет устаревшие взгляды и отстало от жизни. Беда же в том, что такой реалистичный подход частенько не срабатывает, поскольку упускается из виду специфика человеческого восприятия.

Вы были сосредоточены на одной проблеме, тогда как на самом деле их две: как правильно решить поставленную задачу и каким образом убедить других в своей правоте.

Может быть, существуют методы, овладение которыми способно помочь вам стать более убедительным? Обратимся к психологам. Ряд специальных экспериментов позволил ученым выделить те основные факторы, которые оказывают влияние на выбор нами позиции в той или иной ситуации.

**1. Фактор «Роль авторитета»**

Одним из важнейших факторов является личность автора предложения.

В порядке эксперимента двум группам студентов была прочитана статья о перспективах применения новых видов материалов в автомобилестроении. Первой группе студентов сказали, что автор статьи известный специалист в области автомобилестроения; второй — что он малоизвестный специалист.

Когда экспериментаторы попросили студентов обеих групп письменно изложить свое мнение о возможности применения новых материалов в будущем, то оказалось, что более оптимистические взгляды характерны для студентов первой группы. «Эффект авторитета» сработал!

Однако дальнейшие исследования показали, что «эффект авторитета» носит временный характер. Когда студентов тех же групп попросили ответить на те же самые вопросы через две недели после лекции, оказалось что благоприятное впечатление, произведенное статьей «метра», несколько ослабло. А студенты второй группы стали более оптимистично оценивать возможность ближайшего использования новых материалов в автомобилестроении.

Психологи назвали это явление «эффектом спящего» и пришли к выводу, что объективный фактор (содержание статьи) со временем начинает превалировать над фактором субъективным (авторитетом ее автора).

Поэтому всем разработчикам, стремящимся повысить убедительность своих предложений, необходимо сделать следующий вывод.

Всегда, когда это хоть сколько-нибудь возможно, подкрепляйте свои предложения ссылками на авторитетный источник. Но поступая так, не забывайте о необходимости обеспечить достаточную обоснованность своих предложений.

Не забывайте, кстати, что в данном случае полезны не все авторитеты, а только те, которые являются таковыми для вашего начальства.

**2. Фактор «Способ представления предложения»**

Психологи обнаружили, что убедительность информации в огромной мере зависит от способа ее передачи. Чем больше органов чувств принимают участие в процессе восприятия и обработки информации, тем успешнее этот процесс.

Возможны две формы представления информации: устная и письменная.

В устном, личном сообщении работают зрение и слух.

Письменный доклад воспринимается только зрительно. С этой точки зрения он менее эффективный. Но у письменного доклада есть и свои достоинства, которые невозможно отрицать. Такой доклад дает возможность верней сформулировать свою позицию. Он позволяет руководству изучить предложенное в деталях, помогает лучше запомнить ключевые моменты, служит более удобной основой для выработки окончательного решения.

Важны не только выбор формы передачи информации, но и то, какую из них выбрать первой.

Решение этого вопроса зависит, во-первых, от вашего умения излагать свои мысли устно или письменно и, во-вторых, от таких психологических принципов восприятия, как первичность и новизна.

Принцип первичности отражает то обстоятельство, что на формирование вашего мнения по тому или иному вопросу в значительно большей степени влияет именно та информация, которая была получена вами первой.

Принцип новизны состоит в том, что мы лучше запоминаем, наоборот, ту информацию, которую мы получили последней.

Поэтому на первом этапе целесообразно использовать личное общение как наиболее действенный метод передачи информации.

Если вы начнете с представления письменного доклада, то возражения, которые могут возникнуть у вашего руководителя, в результате эффекта первичности опровергнуть потом будет труднее, чем если бы они возникли в ходе устного сообщения. В последнем случае хватило бы одного вопроса и ответа на него, чтобы не дать сомнениям укорениться.

Постарайтесь вовлечь руководителя в обсуждение ваших предложений еще на первой стадии их разработки. Это хорошее средство обеспечить его поддержку.

Очень редко удается отразить в письменном докладе все те моменты, которые могут заинтересовать вашего руководителя. В то же время устный доклад позволит немедленно наладить «обратную связь», точнее определить, под каким углом надо вести дальнейшее изложение ваших предложений.

Такая «обратная связь» дает возможность уяснить вам не только оценку шефом ваших логических доводов, но и выявить его эмоциональную реакцию на подготовленное вами предложение.

В ходе личного доклада можно уловить, какие моменты в вашем предложении вызывают у руководителя отрицательную реакцию. И при подготовке письменного доклада дополнительно в этих моментах усилить аргументацию.

Поэтому постарайтесь изложить свои предложения в первый раз в устном разговоре.

Письменный же доклад представьте позднее, когда будете достаточно отчетливо представлять себе основные возражения вашего руководителя и сможете сосредоточить внимание на их преодолении.

**3. Фактор «Степень вовлеченности»**

По мнению психологов, чтобы ваши предложения были более убедительными для других лиц, нужно вовлечь последних в их подготовку.

В общем случае, чем большее участие руководитель принимал в подготовке вашего предложения, тем больше он склонен его принять. Не нужно, конечно, часто бегать к нему со своими сомнениями, но все ключевые вопросы проекта необходимо обсудить с ним еще на подготовительной стадии.

Даже если вы предпочитаете работать один, все равно нужно постоянно помнить о том, что абсолютно объективная оценка шефом вашего доклада просто невозможна. Он обязательно будет рассматривать ваши предложения через призму своего опыта, убеждений и предубеждений, симпатий и антипатий.

**4. Фактор «Объективность изложения»**

Психологи прекрасно знают, что иногда эмоциональный фактор способен оказать большое влияние на восприятие. Если новая идея хотя бы косвенно соответствует взглядам, которыми вы руководствуетесь в своей деятельности, то вы склонны ее считать куда более близкой к вашей собственной позиции, чем это есть на самом деле.

Этот эффект психологи считают «уподоблением».

Следовательно, чтобы ваш проект был более убедительным для других, его необходимо представить объективно. Конечно, свой проект всегда кажется разумным, а указать на возможные отрицательные последствия его реализации внешне выглядит просто глупо. На самом деле это не так.

Нельзя ограничиваться рассказом лишь о сильных сторонах проекта, обязательно нужно указать его недостатки.

Если ваш руководитель вполне компетентен в той области, к которой относится проект, то указать некоторые отрицательные последствия воплощения в жизнь вашего проекта (пусть даже они маловероятны) совсем не такая уж глупая идея, как кажется. Шеф сразу же задумается над негативными последствиями, и сам же сочтет их несущественными.

Специальные эксперименты показали, что если объективно излагать в докладе как достоинства, так и возможные отрицательные последствия вашего проекта, то убедить достаточно компетентную аудиторию куда легче.

Важно также то, что при таком изложении дольше сохраняется положительное впечатление и изменить его оказывается значительно труднее. А это значит, что объективность в изложении поможет вам сохранить поддержку руководства при рассмотрении других, конкурентных проектов.

Поэтому сделайте свой доклад объективным. Лучше указать отрицательные стороны самому, чем ждать, пока это сделают другие, это повышает убедительность и приемлемость ваших идей. Кроме того, ваш шеф будет подготовлен к возможным возражениям других членов руководства, и его лояльность будет гарантирована.

**5. Фактор «Эффект группового мнения»**

Как правило, судьба вашего проекта решается не только вашим руководителем, а совместно группой других специалистов различного ранга. Многочисленные исследования психологов показали следующее. Общая позиция группы оказывает огромное влияние на формирование индивидуальных мнений ее членов. Порой мы больше верим тому, что говорят другие члены нашей группы, чем собственным ушам и глазам.

Поэтому, стремясь сделать ваши предложения более убедительными для руководства, необходимо нейтрализовать возможное отрицательное влияние на шефа других членов руководящей группы.

С этой целью необходимо выяснить возможные позиции тех управленцев, которые могут принять участие в обсуждении проекта. Затем надо приложить все усилия, чтобы убедить в своей правоте хотя бы одного из этих руководящих сотрудников, использовав его мнение в дальнейшем для воздействия на группу в целом. Естественно, все это должно осуществляться с ведома вашего непосредственного руководителя.

Поэтому, учитывая возможное влияние на позицию вашего руководителя коллективного мнения группы специалистов, которые будут принимать решение о вашем проекте, обязательно постарайтесь «завербовать» в свои сторонники одного или двух специалистов. Если во время обсуждения ваш руководитель получит поддержку хотя бы одного из членов руководства, то он будет отстаивать ваш проект с куда большим энтузиазмом, чем если бы ему пришлось бороться в одиночку.

Конечно, все это не гарантия автоматического принятия ваших предложений. Но использование этих принципов позволит вам, по крайней мере, полностью использовать свои шансы. Ну, а если вы проиграете? Что ж, значит, ваш проект нуждается в доработке и в новых попытках его реализации.

Полностью методы убеждения и влияния изучаются в таких курсах, как "Психология мотивации и влияния", "Человековедение: практикум управления" и других. С помощью опытного куратора, вы можете составить свой индивидуальный учебный план для получения необходимых вам навыков и знаний.