
ПЕРЕКОНАННЯ ЯК ЗАСІБ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Васильченко Ольга Миколаївна¹, Жебчук Іван Васильович²

¹Доктор психологічних наук, доцент, професор кафедри психології
«Університету економіки та права «КРОК», м. Київ (Україна)
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-0716-3430>

²Аспірант кафедри психології «Університету економіки та права «КРОК»,
м. Київ (Україна)
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1773-4054>

UDC: 159.9

АНОТАЦІЯ

У статті узагальнено науково-теоретичні знання про управлінську діяльність та її специфіку, представлено психологічні механізми впливу керівника на персонал, досліджено поняття психологічного впливу та його значення в управлінській діяльності, відображено результати теоретичного та емпіричного дослідження засобів психологічного впливу як невід'ємної складової психологічної компетентності керівника. Розкрито особливості використання переконання як одного з найуживаніших та найефективніших засобів психологічного впливу в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Основну увагу у статті зосереджено на вивченні процесу аргументації як основного інструменту формування переконання, що реалізується в процесі комунікативної взаємодії, представлено особливості структури аргументації, механізми та техніки її реалізації.

Ключові слова: управлінська діяльність, психологічний вплив, засоби психологічного впливу, комунікативна взаємодія, обґрунтування, переконання, аргументація.

Постановка проблеми. Ефективне управління людськими ресурсами не можливе без застосування психологічних механізмів впливу керівника на персонал. Механізми впливу є невід'ємними і найважливішими факторами в структурі управління діяльністю персоналу. Проблема впливу керівника на персонал на даний момент є дуже актуальною,

Address for correspondence, e-mail: editpsychas@gmail.com
Copyright: © Ivan Zhebchuk, Olha Vasylychenko

This is an Open Access journal, all articles are distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), allowing third parties to copy and redistribute the material in any medium or format and to remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited and states its license.

DOI (Article): <https://doi.org/10.31108/1.2019.5.9.3>

© Ivan Zhebchuk, Olha Vasylychenko

оскільки управління – це взаємодія того, хто керує з тим, ким керують. Таким чином, очевидно, що в процесі взаємодії вплив здійснюється постійно в самих різних формах. Важливо, щоб вплив був усвідомленим, цілеспрямованим з боку керівника (Alyushyna, & Novachenko, 2013). Для здійснення ефективного впливу на діяльність підлеглих, сучасний керівник повинен мати глибоке розуміння психологічних основ управління, вміння створювати умови, що сприяють формуванню зацікавленості членів колективу в продуктивній роботі організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ще у трактатах стародавніх філософів наявні висловлювання з приводу спілкування людей, способів впливу одне на одного: переконання, захист від небажаних впливів і т. д. (Арістотель, Сократ, Конфуцій та ін.). Значний вклад у розуміння процесів впливу людей одне на одного зробили Гобс, Декарт, Дідро, Монтеск'є, Руссо.

Значущість проблеми взаємодії висвітлюється в працях багатьох дослідників (Г. Андреева, О. Бодальов, А. Деркач, Є. Доценко, Г. Ковальов, О. Ковальов, В. Куликов, Б. Ломов, С. Максименко, В. М'ясіщев, В. Ольшанський, К. Платонов, В. Рибалка, Р. Бейлз, Т. Клаус, Р. Кратчфілд, Дж. Морено, Т. Парсонс та ін.). Однак, незважаючи на значний інтерес з боку дослідників до цієї проблеми й відповідні успіхи в цій сфері, проблема психологічного впливу, залишаючись однією з основних, є найменш розробленою про-

блемою в науковій психології. Різним аспектам проблеми впливу присвячені дослідження Є. Л. Доценка, Г. О. Ковальова, І. П. Манохи, О.В.Сидоренко, В. О. Татенка, Ф. Зімбардо, Д. Майерса, С. Мілграма, Р. Чалдіні та ін. (Chaplak, Ya., 2011).

Актуальні проблеми організаційної психології та управлінської діяльності широко розкриваються у працях таких сучасних вітчизняних науковців як Л. М. Карамушка, М. П. Малигіна, Н. О. Алюшина, Т. В. Новаченко.

Проблематика використання засобів психологічного впливу, зокрема переконання, відображена у працях Т. С. Кабаченко, М. Р. Душкіної, Г. Є. Залеського, А. А. Івіна, К. Б. Кузіної, Б. Д. Паригіна та інших.

Мета статті – розкрити сутність переконання як засобу психологічного впливу та значення його використання в управлінській діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Виклад основного матеріалу. Менеджер виступає у ролі керівника, що формує стосунки в середині організації та за її межами, мотивує членів організації на досягнення цілей, координує їх зусилля, виступає у якості з'єднуючої ланки перед вищим керівництвом, споживачами, постачальниками і навпаки, представляє всіх перед членами колективу, яким керує. Він повинен йти попереду та вестися за собою своїх підлеглих, користуватися їх довірою і повагою, тобто бути лідером (HodakIvskiy, Bogoyavlenska & Grabar, 2011).

Керівник закладу загальної середньої освіти здійснює організаційно-управлінську та консультативно-методичну діяльність управління персоналом на засадах освітнього менеджменту за принципами соціальної обумовленості, науковості й компетентності, що вимагає глибокого знання основ педагогіки, психологічної теорії і практики управління.

Зазначимо, що під психологічною компетентністю особистості ми розуміємо наявність необхідних психологічних знань, умінь і навичок. Найбільш необхідними для керівників освітніх організацій є знання та вміння, що допомагають жити повноцінним, цікавим, насиченим життям на благо собі, оточуючим, колективам очолюваних ними організацій та сприяють успіху функціонування цих організацій (Karamushka & Malygina, 2003). Важливою складовою психологічної компетентності керівника є вміння впливати на людей задля досягнення цілей організації.

На сучасному етапі розвитку освіти керівники навчальних закладів мають опанувати позицію суб'єкта діяльності, бути активними учасниками реформування освіти. Процес організації науково-методичного супроводу щодо підвищення компетентності керівних і педагогічних кадрів свідчить про те, що при систематичній і цілеспрямованій роботі через різні форми, методи (на шкільному, районному, обласному рівнях) педагогічним працівникам вдається розвинути свій потенціал до такого рівня, коли він стає носієм передового педагогічним працівникам вдається розвинути свій

потенціал до такого рівня, коли він стає носієм передового педагогічного досвіду (Sorochan, 2002).

Керівник школи повинен бути практичним психологом, який розуміє, що вчителя неможливо змусити бути добросовісним, дисциплінованим і творчим педагогом. Він повинен хотіти цього сам. Керівнику важливо психологічно налаштувати його на це. Це все здійснюється через формування у членів педагогічного колективу педагогічного напрямку, під яким розуміється інтерес до вчительської професії і схильність займатися нею. Це поняття включає чітке уявлення цілі педагогічної діяльності, мотиви, що її спонукають, емоційне ставлення до своєї професії (любов, задоволеність тощо). Для формування педагогічного напрямку керівнику школи дуже важливо вміти впливати на формування і розвиток мотиваційної сфери вчителя, створювати ситуацію успішності його роботи, створювати такі відносини в колективі, які би сприяли формуванню позитивної мотивації у діяльності педагога. Задоволеність професією призводить до того, що педагогічна діяльність стає необхідністю (Konarzhevskiy, 2000).

Розрізняють такі види психологічного впливу: індивідуально-специфічний, функціонально-рольовий, спрямований, не спрямований, прямий і опосередкований.

Суть індивідуально-специфічного впливу особи, яка здійснює психологічний вплив, міститься в передачі (чи нав'язуванні) людям ще не освоєних ними зразків особисті-

сної та іншої активності, в яких виражається її індивідуально-психологічні характеристики (доброта, комунікабельність чи навпаки недружелюбність, егоїзм ітд.).

Функціонально-рольовий вплив суб'єкта психологічного впливу – форма здійснення ним своїх функцій і взаємодії з іншими людьми, що виражається в нав'язуванні іншим людям соціальних цінностей і вчинків, способів можливої поведінки, що задаються тими цілями, які він переслідує, та визначаються тією роллю, яку він грає (чи виконує).

Спрямований вплив – це такий вплив суб'єкта психологічного впливу, який зорієнтовано на певних людей чи їхні конкретні особистісні якості і соціально-психологічні особливості. Не спрямований вплив – це вплив, який не націлений на визначений об'єкт.

Прямий вплив – це безпосередній вплив самого суб'єкта психологічного впливу чи його особистісних якостей на інших людей. Опосередкований вплив – це вплив, спрямований не безпосередньо на об'єкти впливу, а на оточуюче його середовище (Kryisko, 2003).

Б. Паригін виділяє такі способи впливу на людину: зараження, навіювання, переконання (Paryigin, 1971).

Для вивчення засобів психологічного впливу було проведено емпіричне дослідження, яке проводилося на базі закладу загальної середньої освіти. Для проведення дослідження була розроблена авторська анкета (Табл. 1). На кожне із 30 запитань досліджуваний пови-

нен був надати відповідь «так» (1 бал), «не завжди» (2 бали), «рідко» (3 бали) або «ніколи» (4 бали). Анкетування проводилось як в педагогічному, учнівському та батьківському колективах. Вибірку становили 30 вчителів, 40 учнів старшої школи та 170 батьків учнів школи. Крім того проводилося включене спостереження, результати якого допомогли підтвердити валідність отриманих в процесі анкетування результатів.

Метою емпіричного дослідження було виявлення найбільш поширених засобів психологічного впливу, які можна використовувати у даному середовищі.

Завданням емпіричного дослідження було виявити найбільш ефективні засоби психологічного впливу, використовувати їх в даному середовищі впродовж одного навчального року та перевірити чи залежить успішність діяльності керівника закладу загальної середньої освіти від використання відповідних засобів психологічного впливу.

Результати дослідження оброблялися за допомогою ключа (кожне із 30 запропонованих питань відносилось до певного засобу психологічного впливу). Не дивлячись на різницю у віці, соціальний статус чи рівень освіченості, всі три групи опитуваних показали практично однакові результати, довівши, що найбільш оптимальними засобами психологічного впливу є переконання, навіювання, зараження, прихильність та прохання. У даній статті ми більш детально зупинимося на одно-

Таблиця 1.

Анкета дослідження засобів психологічного впливу

№ з/п	Запитання	бал			
		1	2	3	4
1	Ви людина, яку легко переконати?	1	2	3	4
2	Чи зможете Ви погодитися з чужою думкою, якщо вона не співпадає з Вашою, але підкріплюється вагомими аргументами?	1	2	3	4
3	Чи подобається Вам, коли вас ставлять перед фактом, не залишаючи права вибору?	1	2	3	4
4	Чи погодитесь Ви піти на компроміс, якщо Вам будуть окреслені крайності ситуації?	1	2	3	4
5	Чи має для Вас значення авторитет людини для оцінки окремих її вчинків?	1	2	3	4
6	Чи захоплюєтесь Ви людьми, які мають значні досягнення у чомусь?	1	2	3	4
7	Чи важливий для Вас тон співрозмовника для налагодження спілкування?	1	2	3	4
8	Чи має оточення людини вплив на формування Вашої думки про неї?	1	2	3	4
9	Чи вважаєте Ви, що людина, яка займає вищу посаду, заслуговує на краще ставлення до себе?	1	2	3	4
10	Чи мають міміка та жести співрозмовника на Вас більший вплив, ніж слова?	1	2	3	4
11	Чи беретесь Ви за неприємну чи важку роботу, якщо відчуваєте, що Ваша участь є вагомим?	1	2	3	4
12	Чи створює для Вас процес взяття за руки в будь-якій соціальній групі враження єдності?	1	2	3	4
13	Чи вважаєте ви співпереживання хорошою рисою характеру?	1	2	3	4
14	Чи залежить ступінь Вашого дискомфорту при порушенні Вашого особистого простору від особи та її намірів?	1	2	3	4
15	Чи значить, що люди, які повільно розмовляють є більш грамотні ніж ті, хто має швидкий темп розмови?	1	2	3	4
16	Чи часто Ви відчуваєте, що Вас обманюють?	1	2	3	4
17	Чи не викликає у Вас супротив, коли Ви повинні щось зробити під тиском?	1	2	3	4
18	Чи вважаєте Ви страх покарання найкращим мотиватором для виконання певної дії?	1	2	3	4
19	Чи вважаєте Ви, що наявність певних обмежень дисциплінує людину і виховує в ній відповідальність?	1	2	3	4
20	Чи дратує Вас, коли співрозмовник втрачає логіку напрямку вашої розмови?	1	2	3	4
21	Чи вважаєте Ви, що співрозмовник повинен не лише чути ваші слова, а й слідкувати за Вашою мімікою та жестами?	1	2	3	4
22	Чи означає для Вас тривале мовчання або відведення очей співрозмовника небажання підтримувати з Вами розмову?	1	2	3	4
23	Чи намагаєтесь Ви в певних ситуаціях наслідувати відповідний взірць поведінки?	1	2	3	4
24	Чи завжди Вам хочеться віддячити людині, яка зробила Вам послугу?	1	2	3	4
25	Чи з'являється у Вас симпатія до людини, чії заслуги є яскраво помітними?	1	2	3	4
26	Чи погодитесь Ви допомогти людині в нецікавій чи важкій для Вас справі, якщо вона Вас про це люб'язно попросить?	1	2	3	4
27	Чи легше Вам приймати рішення, якщо у Вас є право вибору?	1	2	3	4
28	Чи подобається Вам, коли Вас критикують?	1	2	3	4
29	Чи вважаєте Ви застосування ненормативної лексики як найвищий ступінь неповаги до співрозмовника?	1	2	3	4
30	Чи вважаєте Ви, що висміювання результатів Вашої діяльності є образою Вас як особистості?	1	2	3	4

му із найбільш поширених засобів психологічного впливу – переконанні.

Переконання – це такий спосіб, за якого людина звертається до свідомості, почуттів і досвіду іншої людини з тим, щоб сформува-ти в неї нові установки. При цьому уявлення, знання, ідеї стають мотивами поведінки людини і визначають її ставлення до різних сфер дійсності. Воно ґрунтується на тому, щоб за допомогою логічного обґрунтування домогтися згоди від людини, яка приймає інформацію. Переконання впливає не тільки на розум, а й на почуття, якщо звернення до інших супроводжується емоціями. Отже, переконання — це такий вплив однієї людини на іншу або групу, який діє на раціональне та емоційне в їхній єдності, формує нові погляди та відносини (Kabachenko, 2000).

Переконання як метод впливу на іншу людину через звернення до її свідомості, інтелекту широко використовується і має свої особливості. Передусім ми маємо закликати переконуваного до його власного критичного судження. Щоб досягти мети, нам необхідно також надати йому логічно впорядковану інформацію, яка може бути доведена і мати чіткі висновки (Vitenko, 2008).

Результатом процесу переконання є формування переконань, які являють собою знання, які стали мотивом поведінки людини, стійкою особливістю її особистості, що виражає готовність людини до прийняття знань (понять, норм, оцінок) в якості регулятора своєї свідомості і поведінки. Переконання лю-

дини визначають її ставлення до дійсності (Zalesskiy, 1994).

Ключовим моментом у формуванні переконання є особистий досвід людини, отриманий нею в процесі діяльності. Таким чином, переконання як вербальний вплив базується на аргументації позиції, а також організації досвіду людини у відповідності до завдань формування відповідних переконань. Тому коли кажуть про когось, що він переконаний в чомусь, то мається на увазі не лише погодження з певною точкою зору, але й готовність захищати цю точку зору, діяти у відповідності до неї (Sherkovin, 1975).

Як спосіб психологічного впливу, переконання спрямоване на зняття своєрідних фільтрів на шляху інформації до свідомості і почуттів людини. Його використовують для перетворення інформації, котра повідомляється, на систему установок і принципів індивіда.

Реалізуючись у процесі комунікативної взаємодії, переконання забезпечує сприйняття і включення нових відомостей у систему поглядів людини. Ґрунтується воно на свідомому ставленні індивіда до інформації, на її аналізі й оцінці. Ефективність переконання залежить від багатьох чинників, особливо від майстерності його суб'єкта. Одна з передумов її — свідоме ставлення реципієнта до процесу формування переконань. У цьому процесі задіяні водночас і елементи неусвідомленого. Найсприятливішими умовами для переконання є дискусія, групова полеміка, суперечка, оскільки сформована під час їх перебігу думка набагато

глибша, ніж та, що виникла за пасивного сприймання інформації. Отже, переконання, впливаючи на розум і почуття людини, є способом психологічного впливу однієї людини на іншу або групу людей, що діє на раціональне та емоційне начало, формуючи при цьому нові погляди, взаємини.

Проаналізувавши результати емпіричного дослідження, що стосуються ефективності вживання переконання як засобу психологічного впливу, ми побачили, що в даному середовищі дослідження дуже мало людей, яких переконати легко. Разом з тим дуже низький відсоток людей, які взагалі не піддаються переконанню. При цьому переважна більшість опитаних готові погодитись із чужою думкою, якщо вона підкріплена вагомими аргументами (рис.1). Отже, переконання є хоч і непростим процесом, проте і не неможливим. При правильному виборі аргументів та їх грамотній подачі процес переконання має значні шанси на успіх.

Переконуючий вплив у професійному спілкуванні досягається за допомогою аргументації. Аргументація – це логіко-комунікативний процес, спрямований на обґрунтування позиції однієї людини з метою наступного її розуміння й прийняття іншою людиною. Проблема обґрунтування виникає в будь-якій сфері продуктивної людської діяльності, оскільки для неї завжди потрібно мати якусь підставу, пошук якої можна розуміти і як спробу знайти (виявити) причини чи з'ясувати мету (мотиви) якоїсь дії чи події, а також як пошук підтвердження істинності висловленого твердження. Тому, на думку науковців, одним із головних видів обґрунтування вважається аргументація, тобто повне (точне) або часткове (неточне) обґрунтування якого-небудь твердження з використанням інших тверджень (Titov, Tsapin, & Nevelska-Gordeeva, 2005).

Аргументація – процес обґрунтування знання або дії у знанні, обґрунтовується голо-

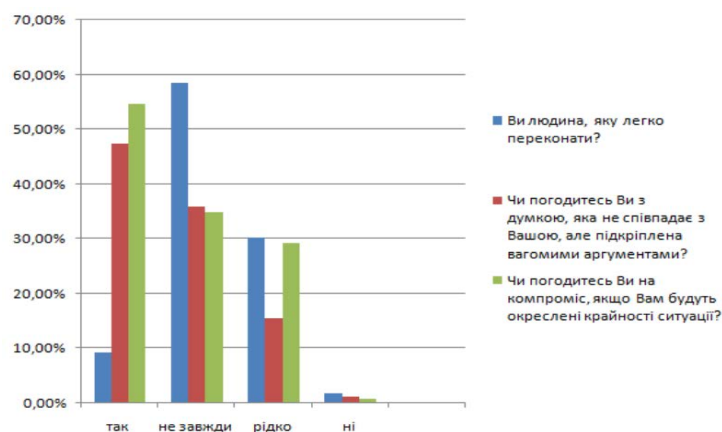


Рис. 1. Результати дослідження ефективності вживання переконання як засобу психологічного впливу середовищі закладу загальної середньої освіти (у % від загальної кількості опитаних)

вним чином його істинність; крім того, може обґрунтуватися його значимість (теоретична або практична). У дії обґрунтується вибір мети, вибір засобів її досягнення і результат, а також співвідношення цих трьох компонентів (ефективність, оптимальність дії) (Sumarokova, 2011).

Аргументація – це наведення аргументів з метою зміни позиції чи переконання іншої сторони. Аргумент являє собою одне чи кілька пов'язаних між собою тверджень. Аргумент призначений для підтримки тези аргументації – ствердження, котре сторона, що аргументує, вважає необхідним донести до іншої, зробити складовою частиною її переконань (Ivin, 2017). Отже в структуру аргументації входять теза, аргументи й демонстрація. Теза – це формулювання вашої позиції (вашої думки, вашої пропозиції іншій стороні). Аргументи – це доводи, положення, докази, які ви приводите, щоб обґрунтувати власну точку зору. Аргументи відповідають на запитання: « Чому ми повинні вірити в щось або робити щось? » Демонстрація – це зв'язок тези й аргументу (тобто процес доведення, переконання).

Аргументація є мовленнєвою діяльністю, спрямованою на вільного адресата. Всі учасники аргументації рівноправні. Інакше кажучи, аргументація – це рівноправна комунікація вільних, принаймні в даній ситуації і стосовно даної теми, людей. Тому існують загальні комунікативні правила аргументації. Ці правила розроблені на основі аналізу

помилки, що виникають на різних етапах аргументації (Kuzina, 2018).

Важливим фактором переконання, як правило, є висновок, зроблений на основі доводів. Відсутність висновку зазвичай наштовхує аудиторію на те, щоб зробити його самотійно за рахунок логічності аргументу. Безперечно, самотійно продуманий рецепієнтом висновок здійснює більший вплив на установку в сторону її зміни. Однак при такому способі подачі матеріалу немає повної впевненості, що більшість, яка складає конкретну аудиторію, володіє достатнім логічним мисленням і зможе зробити потрібний висновок. Тому раціонально включати висновки, що слідує з ланцюжка наведених аргументів (Sherkovich, 1975).

Отже, переконання – це свідомий вплив ініціатора на адресата, спрямований на зміну судження, ставлення, намірів та рішення. Переконання розглядається як звернення до особистого критичного судження шляхом відбору, логічного впорядкування фактів і висновків на основі особистого досвіду і реалізується за допомогою таких основних технік:

- ⇒ **техніка стверджувальних відповідей** – отримання згоди на кожному етапі аргументації;
- ⇒ **техніка розгорнутої аргументації** – пред'явлення адресату чітко сформульованих аргументів в адекватному темпі та зрозумілих термінах;
- ⇒ **техніка двохсторонньої аргументації**

- відкритий виклад позитивних та негативних сторін рішення, яке пропонується, що дозволяє зрозуміти, що ініціатор бачить обмеження в рішенні;
- ⇒ **техніка перелицювання аргументів** – простежування ходу рішення проблеми або завдання, запропонованого опонентом, разом з ним доти, поки не буде знайдене протиріччя, що свідчить про справедливість протилежних висновків;
- ⇒ **техніка поділу аргументів** – поділ аргументів об'єкта впливу на вірні, сумнівні й помилкові та їх обговорення (Dushkina, 2004).

У застосуванні переконання виявлені також певні обмеження. Перш за все вважається, що переконати можна лише того, хто хоче, щоб його переконали, тобто намагається зрозуміти іншу точку зору. Успішне переконання неможливе при відсутності особистої активності переконуваного. Більше того, в тих випадках, коли людину намагаються переконати в чомусь без його волі, коли вона відчуває спробу вплинути на неї, може виникати свого роду негативізм у ставленні до точки зору, яку намагаються сформулювати. Таким чином, одним із завдань переконання є узгодження комунікативних намірів, яке і виступає профілактикою неоптимальних, на думку комунікатора, форм реагування при спробі змінити точку зору реципієнта, вплинути на його поведінку.

Інше обмеження у використанні переконання пов'язане з необхідністю усвідомлен-

ня і логічного осмислення реципієнтом інформації, що пропонується. Якщо людина не зможе цього зробити, то результат впливу скоріше буде пов'язаний не зі свідомим ставленням до певного змісту, а з некритичним сприйняттям чужої точки зору, оскільки результат виникає через механізм навіювання. Третє обмеження – наявність єдиної інформаційної бази, що зумовлює однозначне розуміння аргументів і реципієнтом і комунікатором (Kabachenko, 2000).

Таким чином, ми бачимо, що процес формування переконання хоч і має в якості основного засобу вербальний вплив, все ж опирається і на інші: на залучення особливим чином до організованої діяльності, невербального впливу. Вербальний вплив опирається як на аргументацію, апелюючи до соціально і культурно зумовлених цінностей реципієнта (адресата впливу), так і на механізми варіативної інтерпретації дійсності (Kabachenko, 2000).

Висновки. Компетентне використання людиною різних видів психологічного впливу в діловому спілкуванні є важливою складовою її культури. Саме правильний добір засобів і механізмів впливу сприяє досягненню оптимального результату взаємодії, розвитку особистості, формуванню в неї високих моральних якостей, реалізації її творчих здібностей та можливостей самовдосконалення (Chmut, Chayka, Lukashevych & Osechinska, 2008). Цілеспрямоване використання засобів психологічного впливу керівником закладу загальної

середньої освіти сприятиме успішному вирішенні управлінських задач та досягненню цілей, зберігаючи при цьому здоровий психологічний клімат у колективі.

Одним з найбільш ефективних засобів психологічного впливу є переконання, що реалізується шляхом аргументації. За допомогою аргументів можна повністю або частково змінити позицію й думки свого співрозмовника.

Перспективи подальших досліджень полягають у комплексному вивченні засобів психологічного впливу у контексті управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти та розробці практичних методик їх використання відповідно до організаційних проблем та цілей.

References :

- Alyushyna, N. O. & Novachenko, T. V. (2013). *Psychologichni mehanizmy efektyvnogo upravlinskogo vplyvu: navch.-metod. materialy* [Psychological mechanisms of an effective administrative influence: methodic materials]. Kyiv : NADU [in Ukrainian]
- Chaplak, Ya. (2011). *Psychologichniy vplyv u naukoviy psihologii* [Psychological influence in a scientific psychology]. *Zbirnik naukovykh prats: filosofiya, sotsiologiya, psykhologiya*, 16(2), 132-145 [in Ukrainian]
- Chmut, T.K & Chayka, G.L. & Lukashevych, M.P. & Osechinska, I.B. (2008). *Etyka dilovogo spilkuvannya: Kurs lektsiy* [Ethics of business communication: lecture course] (2-ge vydannya). Kyiv: MAUP. [in Ukrainian]
- Dushkina M. R. (2004). *Psikhologiya vliyaniya* [Psychology of influence]. SPb.: Piter
- HodakIvskiy, E. I. & Bogoyavlenska, Yu.V. & Grabar, T.P. (2011). *Psihologia upravlinnya : pidruchnik* [Psychology of management: textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoyi literatury. [in Ukrainian]
- Ivin, A.A. (2017). *Argumentatsiya v protsessah komunikatsii. Pro et contra* [Argumentation in the process of communication. Pros and cons]. Moscow : Prospekt. [in Russian]
- Kabachenko, T. S. (2000). *Metody psihologicheskogo vozdeystviya: Uchebnoe posobie* [Methods of psychological influence: manual]. Moscow: Pedagogicheskoe obschestvo Rossii. [in Russian]
- Karamushka, L. M. & Malygina, M.P. (2003). *Vykorystannya Interaktyvnykh tekhnik u protsesi pidgotovky menedzheriv ta personalu osvitynih organizatsiy do upravlinnya : metod. rekomend.* [The usage of interactive techniques in the process of preparation of managers and staff of educational institutions for management: method. recommend.]. Kyiv [in Ukrainian]
- Konarzhhevskiy, Yu. A. (2000). *Menedzhment i vnutrishkolnoe upravlenie* [Management and school administration]. Moscow: Tsentr «Pedagogicheskii poisk». [in Russian]
- Kryisko, V. (2003). *Slovar-spravochnik po sotsialnoy psihologii* [Dictionary-handbook in social psychology]. Sankt Peterbourg: Piter. [in Russian]
- Kuzina, E.B. (2018). *Teoriya i praktika argumentatsii* [Theory and practice of argumentation]. Moscow: Prospekt. [in Russian]
- Paryigin, B. D. (1971). *Osnovi sotsialno-psihologicheskoy teorii* [Basics of socio-psychological theory]. Moscow :Misl. [in Russian]
- Sherkovin, Yu. A. (1975). *Psihologicheskie problemy massovyih informatsionnyih protsessov* [Psychological issues of mass information process-

- es]. Moscow: Myisl [in Russian]
- Sorochan, T. (2002). *Novi kategoriyi pedagogiky: naukovometodychnyi suprovid* [Scientific categories of pedagogy: scientific-methodic accompaniment]. *Shliakh osvity*, 13, 15-19. [in Ukrainian]
- Sumarokova, L. M. (2011). *Osnovi logiky : navch. posib. dlya yurid. vuziv* [Basics of logic: textbook for jur. hej]. Odesa : Feniks [in Ukrainian].
- Titov, V. D. (Ed.) & Tsapin, S. D. & Nevelska-Gordeeva, O. P. (2005). *Logika : pidruchnyk dlya studentiv* [Logic: textbook for students]. Charkiv : Pravo [in Ukrainian]
- Vitenko, I.S.& Vitenko T.I. (2008). *Osnovy psyhologiyi* [Basics of psychology] (Vydannya druge, pereroblene i dopovnene). Vinnytsya: NOVA KNYGA [in Ukrainian]
- Zalesskiy, G.E. (1994). *Psihologicheskie voprosi formirovaniya ubezhdeniy* [Psychological issues of persuasion formation]. M.: MGU [in Russian]

Ivan Zhebchuk

Ph.D. student, Dept. of Psychology, University of economics and law "KROK", Kyiv (Ukraine)

Olha Vasylichenko

Dr., Assoc. Prof., Dept. of Psychology, University of economics and law "KROK", Kyiv (Ukraine)

PERSUASION AS A MEANS OF PSYCHOLOGICAL INFLUENCE IN THE MANAGEMENT ACTIVITIES OF SECONDARY SCHOOL HEADMASTERS

ABSTRACT

This article generalizes scientifically the theoretical knowledge about management and its peculiarities, represents psychological mecha-

nisms which an administrator uses to influence the staff, discovers the essence of psychological influence and its role in management activities, reveals the results of theoretical and empiric investigation of the means of psychological influence as an inseparable part of administrator's psychological competence. It shows the peculiarities of persuasion as one of the most effective and widely used means of psychological influence applied in management activities of the secondary school headmasters.

An effective management is not possible without the use of psychological mechanisms of influence. They are inseparable and the most important factors in the structure of an administrative work. The problem of a manager's influence on the staff is now very important, for management means interactions between those who directs and those who are directed. That is why it is evident that at interactions different forms of influence are applied constantly. It is important that the influence should be conscious and purposeful. For the effective influence on staff's activities, a contemporary manager should have a profound understanding of the psychological bases of management, the ability to provide conditions which stimulate an effective collective work in an organization.

There are a lot of different classifications of the means of psychological influence. But the results of theoretic and empiric investigation show that the most effective means of psychological influence are persuasion, suggestion, contagion, commitment and request, regardless of the

age, social status and education differences.

The main attention in the article is paid to one of the most wide spread means of psychological influence – persuasion, which is revealed through process of argumentation. That is why the main focus of our study is laid upon the notion of argumentation as a basic instrument in persuasion formation applied during communicative interactions. The results of investigation represent the argumentation structure, mechanisms and techniques of its achievement.

Key words: management, psychological influence, means of psychological influence, communicative interaction, argument, persuasion, argumentation.

Жебчук Иван Васильевич

Аспирант кафедры психологии «Университета экономики и права «КРОК», г. Киев (Украина)

Васильченко Ольга Николаевна

Доктор психологических наук, доцент, профессор кафедры психологии «Университета экономики и права «КРОК», г. Киев (Украина)

**УБЕЖДЕНИЕ КАК СПОСОБ
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ
В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЯ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ**

АННОТАЦИЯ

В статье обобщено научно-теоретические знания об управленческой дея-

тельности и ее специфике, представлено психологические механизмы воздействия руководителя на персонал, отражено результаты теоретического и эмпирического исследования способов психологического воздействия как неотъемлемой составляющей психологической компетентности руководителя. Раскрыты особенности использования убеждения как одного из самых распространенных и самых эффективных способов психологического воздействия в управленческой деятельности руководителя общеобразовательного учреждения.

Основное внимание в статье сосредоточено на изучении процесса аргументации как главного инструмента формирования убеждения, реализующегося в процессе коммуникативного взаимодействия, представлены особенности структуры аргументации, механизмы и техники ее реализации.

Ключевые слова: управленческая деятельность, психологическое воздействие, способы психологического воздействия, коммуникативное взаимодействие, обоснование, убеждение, аргументация.

Дата отримання статті: 20.09.2019

Дата рекомендації до друку: 25.09.2019

Дата оприлюднення: 30.09.2019