

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПСИХОЛОГИИ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: ПОДХОДЫ К КАЧЕСТВЕННОМУ УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕСОМ**

**А.М. Шпак**, 2 курс

Научный руководитель – **Е.В. Хмельницкая**, м.э.н.

**Полесский государственный университет**

Психология менеджмента, т.е. психология управления – это наука, сформировавшаяся и развивающаяся на стыке двух научных дисциплин – теории управления и психологии. Основной задачей психологии управления является анализ психологических условий и особенностей управленческой деятельности с целью повышения эффективности и качества работы в системе управления [1, с. 5].

Психология управления рассматривает проявления личности не просто в социальной группе, а в важнейшей ее разновидности – в организации. Главное внимание при этом сосредоточивается на проблеме мотивации личности к успешной деятельности в интересах организации. Именно поэтому особое внимание акцентируется на личности руководителя и подчиненного, на необходимых личностных качествах, что определяет актуальность исследований в этой области.

Важной составляющей продуктивной работы компании, которая раскрывает потенциал сотрудников является стиль руководства. На сегодняшний день выделяют три основных стиля руководства: авторитарный, демократический и либеральный. Не существует универсального

алгоритма по выбору стиля руководства в организации, ведь каждый стиль имеет свои достоинства и недостатки и зависит от контекста, целей и особенностей организации. А с психологической точки зрения успешное руководство представляет собой динамичный процесс, в котором лидер группы знает слабые и сильные стороны её участников, обладает навыками эффективной коммуникации и выстраивает здоровый климат в организации.

Прежде чем рассматривать инструменты эффективного управления, необходимо отметить важный момент: эффективный руководитель использует только одну роль – взрослый (эго-состояние по *Эрику Берну*) [2, с.17]. Эта роль определяет весь стиль его управления и предполагает четкое распределение ответственности между руководителем и командой на основе равноправия и партнерства. Инструменты управления (подходы), которые использует эффективный руководитель:

### **1. Разнообразие личностей – единство ценностей**

*Команда будет более устойчивой и успешной, если руководитель осознает, что разнообразие сотрудников играет ключевую роль в их способности находить нестандартные решения для проблем. Подбор людей с разными чертами личности и подходящая классификация помогут обеспечить эффективную работу команды.*

### **2. Распределенное лидерство (Shared leadership)**

*Для успешного руководителя важно понимать границы своей ответственности и уметь делегировать людям, чтобы они могли проявить свой потенциал. Распределенное лидерство способствует независимости и стабильности команды. Делегирование можно проводить двумя способами: для новичков – делегирование исполнения, для опытных сотрудников – делегирование управления. В результате сотрудники могут развивать компетенции специалиста или лидера в зависимости от выбранного подхода к делегированию.*

### **3. Положительное подкрепление как основа обратной связи**

*Положительное подкрепление поощряет эффективное поведение за счет приятных моментов, что мотивирует сотрудника повторять это поведение. Напротив, отрицательное подкрепление используется для указания на неправильное поведение. Важно понимать, что положительное подкрепление работает благодаря мотивационным факторам, таким как признание и развитие. В отличие от этого, отрицательное подкрепление применяется для формирования дисциплинированного исполнения. Эффективный руководитель использует отрицательное подкрепление осторожно, поскольку оно может иметь разрушительное воздействие на команду. Положительное подкрепление эффективно при условии искренности, значимости для исполнителя и бизнеса, а также конкретности оценки.*

### **4. Фасилитация как форма поиска решения**

*Фасилитация — это набор инструментов и практик, которые позволяют эффективно организовать групповое обсуждение [3].*

*В буквальном переводе facilitation означает «облегчение процесса». Фасилитация позволяет модерировать дискуссию таким образом, чтобы ни одна идея не осталась незамеченной и подразумевает собой вовлечение всей команды в поиск решения.*

### **5. Ошибка как новый полезный опыт**

*Эффективный руководитель смотрит на ошибку как путь к новому опыту. Ошибка не является проблемой, а сигналом изменений в условиях или неучтенных аспектах исполнения. Она полезна для бизнеса, позволяя скорректировать действия и учесть новые факторы. Эффективный лидер не боится ошибок, ни своих, ни своих подчиненных, и готов признавать их для улучшения. Признание ошибок помогает оперативно реагировать и избегать ухудшения ситуации, увеличивая авторитет в команде. Наоборот, отказ от признания ошибок приводит к потере авторитета.*

Эти пять инструментов просты в применении и максимально результативны. Они направлены на развитие взрослой позиции у сотрудников и развитие команды посредством создания благоприятного социально-психологического климата трудового коллектива. Игнорирование потребностей команды приводит к уменьшению производительности и расставаниям с самыми ценными из сотрудников. Поэтому важнейшим аспектом лидерства становится налаживание экологичной коммуникации и взаимоотношений как по вертикали – в отношении членов команды, так и по горизонтали – на линейном уровне между сотрудниками. Приоритетность построения прочных и здоровых связей в команде поспособствует процветанию бизнеса. Сегодня уже нельзя на 100%

сосредотачиваться только на результатах – с изменением бизнес-ландшафта внимания требуют многие стороны деловых взаимоотношений. По данным исследований в 38 странах мира, токсичная обстановка в коллективе в 10,4 раза чаще становится причиной увольнения сотрудников, чем зарплата. Эффективный руководитель нового времени знает и чувствует свою команду, а также готов вкладывать время и силы в выстраивание экологичных взаимоотношений в команде. Именно руководитель определяет, строить сильный стратегический бизнес или вполне достаточно тактического успеха, а команда всегда идет за выбором руководителя.

### **Список использованных источников**

1. Карпов, А.В. Психология менеджмента: учеб. пособие. / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 2005. – 584 с.
2. Берн, Э. Игры, в которые играют люди / Эрик Берн; перевод с английского А. Грузберга. – Москва: Бомбора™, 2019. – 252 с.
3. Фасилитация в бизнесе и за его пределами: где и как применять / [Электронный ресурс]. – <https://trends.rbc.ru/trends/education/61b1c0139a79472947fcc61b>. – Дата доступа: 06.04.2024 г.