

СТАМАТ ВІКТОРІЯ, к.е.н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та маркетингу,

БРИЧУК СОФІЯ, здобувач вищої освіти

Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ КЕРІВНИКА НА ПІДЛЕГЛИХ

Найбільш актуальними цінностями керівника є вміння пробуджувати в підлеглих їх ентузіазм і також розвивати розуміння того, що є в них найкращим, за допомогою позитивного психологічного впливу. Психологічний вплив широко включається в різних сферах життєдіяльності. Діючи навмисно або ненавмисно, він може впливати як позитивно так і негативно на формування якостей особистості, трудову діяльність.

Покладаючись на основні аспекти визначена мета дослідження: проаналізувати психологічні особливості авторитету і влади керівника як невід'ємних складових ефективного управлінського впливу на підлеглих.

Одним із найпростіших і поширених методів психологічного впливу керівників на своїх підлеглих є спілкування. Суть спілкування полягає в тому, що людина вміє це робити з дитинства. Адже кожен має свій спосіб впливу на інших. Коли людина просувається по кар'єрних сходах і обіймає керівні посади, процес спілкування стає складнішим. Тут лідер повинен навчитися краще розуміти різні аспекти спілкування, навчитися користуватися його законами. Крім того, необхідно чітко сформулювати свої цілі, інтереси та можливості та донести їх до групи. Керівники часто опиняються в ситуаціях, коли їм доводиться критикувати своїх підлеглих і давати їм зворотній зв'язок. Так, він не може цього уникнути, але він повинен навчитися критикувати працівників так, щоб він не ображався та не злився. Дослідження показують, що співробітники більш сприймають конструктивну критику, яка передбачає повагу до людини та довіру до її здібностей, знань. Досі багато людей думають, що чим більш жорстокіший метод впливу на підлеглих, тим краще і більше буде він працювати. Однак жорсткі методи впливу часто викликають у працівників опір і коливання у виконанні завдань і наказів. Нехай керівники вибирають той чи інший метод впливу. Керівники більше свого часу мають приділяти психологічному стану своїх працівників, точніше створювати відповідне середовище в якому працівники будуть відчувати себе комфортно, якщо вони прагнуть і хочуть мати позитивні результати від своїх підлеглих. Інші ефекти повинні враховувати особливості людської особистості та мотивації. Прохання, поради люди краще сприймають і охочіше приймають, оскільки вони спрямовані на оновлення внутрішньої мотивації людини.

Кожен керівник в процесі управлінської діяльності виконує свої обов'язки у властивому тільки йому стилі. Стилю керівництва надається важливе значення в соціологічних дослідженнях, тому що лідери вважаються невід'ємною частиною успіху організації. Стилі керівництва походять від



особистості лідерів, які відбуваються в їх поведінці, в кінцевому підсумку впливаючи на залученість та продуктивність працівників. Таким чином, лідера, що зображує хороші якості, такі як компетентність, далекоглядність, чесність і наполегливість може призвести до ефективного керівництва, підвищення продуктивності співробітників, а з іншого боку, лідер, що зображує негативні характеристики, такі як самореклама, маніпулятивна та домінуюча поведінка, призводить до незадовільної продуктивності працівників. Токсичне керівництво може завдати шкоди не лише послідовникам, але й усій організації.

Це може призвести до несприятливих негативних наслідків, таких як зниження мотивації, продуктивності, продуктивності та участі в роботі та збільшення фінансових втрат, намір піти, прогули та поведінка, що відхиляється від роботи. На відданість і очікування співробітників можуть негативно вплинути токсичні риси керівника, що зрештою змусить їх шукати можливості деінде. Крім того, токсичне лідерство може негативно вплинути на психічне здоров'я та залученість співробітників, що в кінцевому підсумку призведе до намірів значної плинності кадрів [1,с.2].

Ще необхідно зазначити, що на взаємовплив керівника з підлеглими впливає особистий авторитет та влада керівника. Авторитет та влада проявляються як одна сторона, яка мобілізує свої власні можливості в спробі змінити поведінку іншої сторони за допомогою впливу. Породжені психологічним впливом зміни зникають, як тільки людина або група людей виходить із сфери впливу. Інші зміни є тривалішими і з часом стають рисами людини. Керівники визнають важливу роль авторитету, компетентності й чітких критеріїв прийняття рішень для діяльності закладу. Авторитет (лат. *autoritas* – вплив, влада) – це вплив індивіда, заснований на займаній ним посаді; визнання за індивідом права на ухвалення відповідального рішення в умовах спільної діяльності [2,с.166]. Психологічним підґрунтям авторитету керівника є його компетентність, діловитість, ділова коректність. Значну роль відіграють значущість його посади і можливості, які вона відкриває. Влада — здатність і можливість здійснювати певний вплив на діяльність, поведінку людей за допомогою різних засобів — волі, права, авторитету, насилля [3]. Джерелом будь-якої влади, є вплив однієї частини явища на іншу, що свідчить про виникнення владних відносин. Владні відносини – це здатність сторін домінувати одна над одною, впливати та керуватися власною волею в процесі взаємодії. Виходячи з цього, управлінський вплив слід розглядати як замкнуту систему, структурні компоненти якої об'єднані в єдине ціле складними багаторівневими зв'язками і відносинами. Ці зв'язки і відносини, як би спираючись один на одного, впливають один на одного і впливають на ефективність управлінського впливу.

Але найважливіше це те, що керівники мають не забувати за головні складові авторитету, з-поміж яких можна виділити довіру, повагу до інших людей, до своїх підлеглих. Впевненість підлеглого в наявності у керівника заслуг, що він діє професійно, наділений щирістю, порядністю, і також, що він



завжди може звернутися до нього за допомогою. Створення позитивного інклюзивного робочого середовища, де всі члени команди почувають себе почутими, цінними та відданими баченню організації, допомагає лідерам зміцнювати довіру та позитивно впливати на працівників, мотивуючи їх постійно працювати якнайкраще. Довіра життєво важлива для будь-якої команди. Це допомагає керівникам налагодити взаєморозуміння зі своїми співробітниками та допомагає співробітникам побудувати міцні стосунки зі своїми колегами. Коли лідери створюють міцні зв'язки з членами команди на основі справжнього впливу, вони створюють високоефективні команди. Бути керівником, який надихає свою команду на ефективну роботу, означає, що вам потрібно покладатися не лише на посадовий авторитет, який надає вам ваша посада. Ви повинні переконати людей, яких ви ведете, піти за вами не тому, що вони повинні, а тому, що вони цього хочуть [4]. Рівень довіри працівника до свого керівника впливає на те, наскільки добре співробітники працюють, наскільки вони продуктивні та наскільки прибутковою є організація. Відсутність довіри може призвести до токсичного робочого середовища, що призведе до звільнень співробітників. Немає довіри, відсутня і авторитарність керівника.

Отже, можемо зазначити, що управління – це взаємодія того, хто керує, з тим, ким керують. Управлінський вплив здійснюється постійно в різних формах у процесі взаємодії між колективом і керівником. Важливо, щоб цей вплив був цілеспрямованим та позитивним з боку керівника, а персонал не чинив опір такому впливу. Одним із найважливіших способів впливу керівника на інших є побудова міцних зв'язків із членами команди на основі довіри та поваги.

Список використаних джерел:

1. Naeem, Fizza, and Sobia Khurram (2020) Influence of toxic leadership on turnover intention: The mediating role of psychological wellbeing and employee engagement. URL: [Abstract \(ssrn.com\)](#) (дата звернення 11.10.2023)
2. Козлов Н.І. Авторитет. URL : <http://psychologis.com.ua/avtoritet.htm> (дата звернення 11.10.2023)
3. Психологія управління. URL : http://megalib.com.ua/content/3456_Psihologiya_vplivy_kerivnika_na_pidleglih_yak_viyav_iogo_vladi_i_avtoritety_v_organizacii.html (дата звернення 11.10.2023)
4. Matt Tenney, Author of Serve to Be Great: Leadership Lessons from a Prison, a Monastery and a Boardroom. URL: [https://businessleadershiptoday.com/how-do-leaders-influence-others/#:~:text=Leaders%20influence%20others%](https://businessleadershiptoday.com/how-do-leaders-influence-others/#:~:text=Leaders%20influence%20others%20) (дата звернення 11.10.2023)

