

Психологические законы управления: как они действуют?

Кто ж не знает, что такое закон: это предел свободы воли/действий, либо фундаментальное основание, правило, установление. Что касается управления, то его можно рассматривать как воздействие с целью достижения желаемых результатов, а также как способность воздействовать в конкретных условиях.

Управление – это наука и искусство одновременно, и притом – повседневная практика. Идя по жизни, каждый по своей дорожке, пусть даже не имея никаких начальственных чинов, любой из нас то и дело занимается управлением, порой не задумываясь, поскольку нуждается в достижении желаемого и пытается воздействовать на этот процесс.

А ведь для того, чтобы он, процесс, протекал благоприятно, необходимо знать законы. И если кто-то таковых не замечает, то это вовсе не означает, что их нет. Как известно, «незнание закона не освобождает от ответственности за...». А потому давайте знакомиться с психологическими законами управления.

Закон неопределенности отклика

В зависимости от имеющегося личного опыта, непосредственного или почерпнутого от окружающих, человек воспринимает то, что происходит, с учетом сложившихся стереотипов сознания, т.е. устойчивых мнений, оценок и суждений. Они вносят коррективы в понимание ситуации, сужая ее до рамок, заданных стереотипом. Вот потому-то разные люди по-разному реагируют на одно и то же. «И опыт, сын ошибок трудных...».

С другой стороны, в разное время, в разных условиях, включая собственное настроение и проч., один и тот же человек может по-разному воспринимать одну и ту же информацию. Помните, в «Обыкновенном чуде» Е. Шварца у Короля в душе «просыпались» предки, диктуя ту или иную реакцию на происходящее?..

Не раз была свидетелем того, как после производственного совещания, на котором принимались конкретные решения, сотрудники, расходясь, продолжали обсуждение вопросов и... приходили к другим вариантам. А когда руководитель на подходе сроков исполнения спрашивал: «Где?», на голубом глазу отвечали, что посчитали более правильным поступить иначе... Ничего себе, да? Окончательный отклик оказывался вне зоны доступа руководителя – лица, ответственного за проект в целом.

Закон неадекватности взаимного восприятия

Мы видим друг друга в определенном ракурсе, не более того, а целиком и полностью – никогда, как, впрочем, и все вокруг: глядя на столешницу сверху, не видим ножек стола, взирая на лошадь сбоку, только догадываемся, что у нее есть второй глаз и т.д. Если при этом учесть, что второй лошадиный глаз никуда не денется, как и ножки пресловутого стола, но зато человек постоянно изменяется, то нетрудно признать: домыслив что-то в его образе, а в особенности в психологическом портрете, рискуем ошибиться.

Кроме того, человек способен защищаться от того, чтобы его «раскрыли по полной». Во-первых, индивиду внутренне присуще желание представлять с лучшей стороны и скрывать недостатки, а во-вторых, он может про себя не все и знать, так что на всякий случай сознательно или бессознательно прикрывается неким непроницаемым флером, а то «неровен час...». Это не хорошо и не плохо, просто естественный процесс самовыражения и самопозиционирования.

Закон неадекватности самооценки

Даже если вам покажется, что уж вы-то себя хорошо знаете, постарайтесь не обольщаться слишком сильно. Все, до чего мы доходим в самооценке логически, то есть мыслью – рассудком – разумом, не исчерпывается результатами сознательного процесса. Есть еще эмоционально-интуитивная составляющая, от которой никуда не деться, а если попробуешь игнорировать – вот тут-то и попадешься на крючок. Речь о том, что кроме рационального начала в нас присутствует иррациональное, иногда – вплоть до совсем неразумного, а порой – наоборот.

Закон искажения информации

В разных интерпретациях это важнейшее установление социального взаимодействия представляют то законом потери смысла управленческой информации, то расщеплением его. Суть в том, что пока некая установка движется по управленческой иерархии, смысл ее изменяется (не думайте, что только на работе: от бабушки к маме, от нее – к старшему сыну, а потом к младшей дочке – тоже путь неблизкий). Почему? Прежде всего, язык многозначен, в «депеше» почти всегда можно усмотреть отсутствие ответов на вопросы, резонные или надуманные, и они домысливаются респондентами, имеющими к тому же индивидуальные психологические характеристики, которые автоматически «отпечатываются» на информационном послании.

Кстати, однажды на лекции по НЛП, когда еще только знакомилась с этим направлением, с удивлением услышала, что в числе основных принципов его значится такой: «Вся передаваемая информация доходит до адресата». Не скрою, это было первое, что насторожило меня, на ту пору – управленца по образованию и по профессиональной деятельности.

Закон самосохранения

Личный и социальный статус, состоятельность, достоинство, безопасность – это то, что жизненно важно для человека в принципе, а потому он стоит на страже, сознательно или подсознательно защищая свое личное ценностное пространство. И никакие увещания, аргументы, примеры, угрозы не способны поколебать намерение сохранить это пространство от посягательства, хотя бы даже в форме критического замечания по делу, но сформулированного неподобающим образом.

Закон компенсации

Все просто: что-то не получается в одной сфере, и человек начинает поиск успешности в другой, необязательно бросая первую. Из «прошлой жизни» самый наглядный пример: профсоюзные деятели и т.п. Но встречаются и другие варианты: проблемы памяти, в частности, решаются с помощью привлечения вспомогательных технических средств, от банальных ежедневников до диктофонов и компьютерных напоминалок.

Кстати, встречалось не раз: не умеет сотрудник ни служебную бумагу составить, ни вести переговоры с регионами, зато начинает требовать. Это она, компенсация по принципу психологической «подстройки сверху»: отчитайтесь, доложите, докажите. А регионалы компенсируют полученный суррогат, минуя неудобного сотрудника и обращаясь к его начальству. Не с претензиями, нет, по существу вопроса, который не удалось решить. И пошло-поехало...

Что делать?

Извечный вопрос, не так ли? Применительно к психологическим законам управления можно предложить поразмышлять над некоторыми прикладными принципами, имеющими отношение к управляемым (работникам).

1. Универсальная талантливость. Имеется в виду, что не получается у того, кто занят не своим делом. Есть ли куда переставить сотрудника или перераспределить занятия по хозяйству в доме?
2. Развитие. Если старт благополучен, а дальнейшая работа сбоит, то, возможно, имеет место накопление количества до перехода в качество. Или «колбасит»: то пусто, то густо. Полезно присмотреться к способностям и не торопиться с организационными мерами, оценить условия, в которых действуют плюсовой и минусовой эффекты.
3. Неисчерпаемость. Сказав себе, что ни одна оценка, данная человеку при его жизни, не может считаться окончательной, можно продуцировать новый взгляд на личность, в том числе – проблемную, так сказать, освежить собственное восприятие.
4. Сопоставление. Прежде, чем критиковать чью-либо точку зрения, хорошо бы «собрать в кучку» все возможные предложения, а потом сравнить их с исходными условиями и предполагаемыми перспективами реализации.

5. Оптимизация информационных потоков. Во-первых, если есть возможность, стоит минимизировать количество передаточных звеньев, участвующих в процессе распространения информации. Во-вторых, обеспечивать своевременность, необходимую и достаточную полноту, не говоря уже о достоверности информации. И, наконец, поддерживать обратную связь (с сотрудниками ли, с домочадцами, родственниками и т.д.), удостовераясь в адекватности усвоения получаемых сведений.

* * *

Далека от мысли, что выдала в связи с психологическими законами управления «правильные рецепты раз и навсегда». Заметьте, предложила лишь задуматься, а что решите в результате – дело ваше. Но все же от души желаю успеха!

Автор - **Валентина Пономарева**

[Источник](#)