

**Сорока О. В.**

к. е. н., доцент, кафедри управління персоналом і економіки праці, Одеський національний економічний університет

**Добринчук Є.**

здобувач IV курсу, Одеський національний економічний університет

## **ТЕХНІКИ РЕФЛЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Рефлексія має особливу значимість в інтелектуальній та управлінській роботі, де складна групова та міжособистісна взаємодія є невід'ємною частиною. Управлінська діяльність потребує від керівника не тільки інтелектуальних здібностей, але й соціальної рефлексії, що дозволяє йому мотивувати колектив на досягнення поставлених цілей.

Вона дозволяє особистості проаналізувати свої вчинки та дії, знайти шляхи їх удосконалення та змінити поведінку на краще. Основні цілі рефлексії:

1. Розвиток самопізнання. Рефлексія допомагає особистості зрозуміти свої потреби, цінності та переконання, а також виявити сильні та слабкі сторони своєї особистості.

2. Покращення професійної компетентності. Рефлексія може допомогти професіоналам виявити свої професійні помилки, вдосконалити свої навички та змінити свої професійні практики.

3. Покращення міжособистісних стосунків. Рефлексія може допомогти взаємодії з іншими людьми, дозволяючи особистості зрозуміти свої поведінкові та комунікативні пристрасті та вдосконалювати свої навички спілкування.

4. Розвиток креативності та критичного мислення. Рефлексія може допомогти знайти нові шляхи розвитку, створити нові ідеї та змінити свій підхід до вирішення проблем.

Рефлексивне управління - це управління, при якому кожна зі сторін намагається зробити все можливе, щоб змусити іншу сторону діяти у вигляді, який був би вигідним для неї самої. Це досягається через передачу інформації стороною А стороні В, щоб остання могла розробити програму своєї поведінки, яка була б вигідною для джерела інформації [1].

Знання теорії рефлексивного управління допомагає керівникам оцінювати ситуації в організації, визначати мету, аналізувати виробничі проблеми та вибирати найбільш оптимальні рішення, визначати дії та відносини в груповій та міжособистісній взаємодії, а також приймати тактику та стратегію загального організаційного поведінки або пояснювати й оцінювати своє службове поведінку.

Зазначимо, що рефлексивне управління може мати важливе значення в сфері управління людськими ресурсами (HR). Одним з прикладів може бути використання рефлексивного підходу до оцінки ефективності працівників.

Наприклад, HR-фахівці можуть використовувати рефлексивні методики для аналізу діяльності працівників та їхнього впливу на робоче середовище. Зокрема, можна використовувати метод "360 градусів", де оцінка працівника

здійснюється не тільки його безпосередніми керівниками, а й співробітниками, з якими він співпрацює, клієнтами і т.д. Після отримання результатів HR-фахівці можуть провести рефлексивний аналіз, щоб зрозуміти, які фактори впливають на ефективність роботи працівника та які можуть бути покращені. Наприклад, можуть визначити, що проблема полягає відсутності належного навчання або слабкої комунікації з іншими співробітниками. Також, рефлексивне управління може бути використане для розвитку кар'єри працівників. HR-фахівці можуть пропонувати працівникам методики самооцінки, щоб вони могли самостійно аналізувати свої навички та можливості для покращення. Даний підхід допомагає працівникам зрозуміти, які компетенції є важливими для розвитку їхньої кар'єри, та спрямувати свої зусилля в цьому напрямку.

В HR існує декілька методик рефлексивного управління, які допомагають сприяти розвитку співробітників та ефективному управлінню персоналом. Ось декілька з них:

1. Методика самооцінки: співробітники оцінюють свої досягнення та компетентності в різних аспектах роботи. Це дозволяє їм ретельно проаналізувати свої сильні та слабкі сторони, а також розробити план дій для поліпшення своїх навичок.

2. Методика 360-градусної зворотньої зв'язку: вона передбачає збір зворотнього відгуку про роботу співробітника від керівника, колег, підлеглих та інших зацікавлених сторін. Це допомагає співробітникам отримати об'єктивну оцінку своєї роботи та знати, які конкретно аспекти їхньої роботи потребують уваги та поліпшень.

3. Методика інтерв'ю з використанням рефлексивних запитань: ця методика передбачає проведення інтерв'ю, під час якого керівник задає запитання співробітнику про його думки та відчуття стосовно різних аспектів роботи, а також про його потреби та очікування. Це дозволяє співробітникам бути більш свідомими щодо своєї роботи та відчувати підтримку керівництва.

4. Методика планування розвитку: ця методика передбачає розробку особистого плану розвитку для кожного співробітника. Вона допомагає співробітникам бути свідомими своїх потреб у розвитку, а також планувати свої кар'єрні шляхи та навчальні програми [2].

Отже, рефлексивне управління є важливим інструментом для досягнення успіху організації та розвитку її потенціалу. Він дозволяє керівництву бути свідомими своїх дій та приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу всіх можливостей та обмежень.

### Список літератури

1. Гончаренко, С. М. . Рефлексивне управління персоналом як засіб забезпечення ефективної діяльності організації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економічна, 2019, 30 (1), 29-36.

2. Ходаківський Є.І. Проведіння. Гештальтні технології. Житомир: ПП «Рута», 2016. 246 с