

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

SOCIO-PSYCHOLOGICAL STRUCTURE OF MAKING MANAGEMENT DECISIONS

Z. Masharsky

Summary. No control function, no matter what body it performs, cannot be realized except through the preparation and execution of managerial decisions. The totality of the activities of any employee of the administration is somehow connected with the adoption and implementation of decisions. This determines the importance of decision-making and determine its role in management.

Keywords: managerial decisions, group activities, Manager, psychological consequences.

Машарский Захар Владимирович

К.псх.н., Белорусский научно-исследовательский институт транспорта «Транстехника», Республика Беларусь, г. Минск
distm@mail.ru

Аннотация. Ни одна функция управления, независимо от того, какой орган ее осуществляет, не может быть реализована иначе как посредством подготовки и исполнения управленческих решений. Вся совокупность видов деятельности любого работника управления так или иначе связана с принятием и реализацией решений. Этим определяется значимость деятельности по принятию решений и определению его роли в управлении.

Ключевые слова: управленческие решения, групповая деятельность, менеджер, психологические последствия.

В современной системе подготовки сегодня особое место занимает подготовка управленческих кадров. Необходимость профессиональной и качественной подготовки управленцев уже давно не вызывает сомнения, т.к. управление как особый вид деятельности давно выделилось в отдельную сферу жизни различных организационных систем. Любой человек, который готовится стать управленцем достаточно четко знает основные функции управления — планирование, организация, мотивация, контроль. Однако при этом он не часто задумывается, что реализовывать эти функции возможно лишь при условии принятия решения. Управленцы ежедневно принимают множество решений, которые они реализуют или нет, однако важным является понимание места и роли решений для теории и практики управления.

В наше время издано множество учебников и монографий, посвященных механизмам разработки, принятия и реализации решений. В каждой из этих работ заметна обеспокоенность трудностями, которые возникают при подготовке управленцев к принятию решения. Эти трудности заключаются в существующих противоречиях:

- ◆ между образовательными системами подготовки управленцев и требованиями реальной действительности;
- ◆ между имеющимися образовательными технологиями и степенью развития личных и профессиональных качеств обучающихся, необходимых для принятия решений;

- ◆ между уровнем и качеством развития теории принятия решений и запросами практиков к теории.

Сегодня принятие управленческих решений разного уровня требует учета глобальных факторов в развитии социальных систем, осознания системного характера всех осуществляемых действий. Современная действительность характеризуется целым рядом вызовов, которые фиксируют определяющую роль управленческих решений, это:

- ◆ мировоззренческий вызов, требующий нового миропонимания процессов, протекающих в социальных системах, приведения повседневной жизнедеятельности и деятельности людей в соответствие с требованиями законов природы и общества, вскрытых фундаментальной наукой;
- ◆ организационный вызов, определяющийся превращением созданных людьми организаций, в большие и сложные системы, что влечет за собой усложнение принятия решений, в первую очередь, по оптимизации управления этими системами;
- ◆ средовой вызов, сформированный неопределенностью среды и наличием множества критериев выбора;
- ◆ информационный вызов, развивающийся активностью использования информационных систем, систем поддержки принятия решения, административных систем и программ искусственного интеллекта в процессе принятия решений;

- ♦ культурный вызов, определяющийся тем, что затрагивает все сферы человеческой жизнедеятельности, требует высокой культуры мышления и особенно развитого стратегического мышления.

Вся современная система и условия деятельности управленца вызывают необходимость изменения системы подготовки так, чтобы она развивала в них способность к принятию решений в новых реалиях, в новой системе координат. Это требует разработки новых критериев оценки вариантов действия, другой системы базовых и индивидуальных ценностей, учета тенденций изменения глобальной ситуации. Управленческая практика сегодня показывает, что компетентность управленца проявляется в эффективности принимаемых им решений и умении их реализовывать. Это, в свою очередь, делает необходимым внесение изменений в систему принятия решений, понимания места и роли решения в управлении и управления в развитии человека и общественных систем[1].

Анализ процесса принятия решения в социально-психологическом контексте может быть проведен с учетом трех его составляющих: анализ активности субъекта, принимающего решение, особенности ответственности, специфика последствий. В рамках анализа активности субъекта надо учитывать, по меньшей мере, три уровня его активности: собственный психологический уровень, личностный уровень, групповой уровень.

Анализ многоуровневости личностного пространства субъекта, принимающего решение, основывается на особенностях этого пространства, которые обусловлены системой субъектного взаимодействия. На психологическом уровне процессы принятия решения носят характер субъективных действий и определенной психологической активности. На первом шаге осуществляются процессы распознавания неопределенности в контексте собственной активности, дальше осуществляется репрезентация в форме субъективных представлений о необходимости принятия решения, то есть самоопределение. Дальнейшая активность обусловлена определением возможных альтернатив в соответствии с внешними факторами (среда, требования и т.п.) и субъективными представлениями о проблеме относительно дальнейшего выбора из этих альтернатив, то есть осуществлением решения как волевого акта принятия ответственности за последствия. Реализация принятого решения, предусматривает сложную и разветвленную активность относительно поставленной цели. На этапе контроля и анализа результатов и последствий принятого решения реализуется рефлексивная активность субъекта.

Процесс принятия управленческого решения одновременно регулируется и системой групповой деятельности и взаимодействия, т.е. процесс принятия решения является таким социальнопсихологическим феноменом, который определяется также и через механизмы регуляции групповых процессов, которые существуют в организации. Особенностью этих процессов является тот факт, что анализу должны подлежать система деятельности в целом, которая представлена в двух формах — внешней (определенное действие и поведение) и внутренней (регуляция, осознание, контроль действий); субъект этой деятельности, как определенная целостная система и как отдельные единицы этой системы, которые активно участвуют в развитии собственной деятельности[2].

Следовательно, анализ процесса принятия решения как специфического социальнопсихологического феномена должен учитывать как минимум три уровня активности субъекта, который принимает решение: собственный психологический (субъективный) уровень, личностный уровень; групповой уровень. На психологическом уровне возникает определенное субъективное действие, которое обуславливается потребностью решения неопределенности в процессе осуществления профессиональной деятельности. Такая психологическая активность может быть реализована лишь при условиях учета личностных норм и ценностей, а также способности взять за нее ответственность. То есть способность к личностной рефлексии и собственной идентичности. Управленческое решение обеспечивает направленность деятельности конкретных субъектов на достижение цели, следовательно, оно должно отвечать и групповым нормам и ценностям, в которых презентуется специфика взаимодействия и эффективность реализации деятельности.

Следовательно, такая многоуровневость субъективного пространства принятия решения требует анализа влияний каждого уровня на этот процесс. Причем, когда субъект, который принимает решение, является групповым субъектом управления, то на психологическом уровне возникает потребность определять особенности интегрированности всех членов группы как целостного субъекта управления, который имеет собственные психологические характеристики. Однако, с позиций системного подхода эти характеристики являются не простой суммой отдельных характеристик членов этой группы или какимто средне статистическим показателем. Активность субъекта, который принимает решение, определяется специфическими характеристиками группового сознания, особенностями мотивационноволевой направленности, целостным представлением ситуации неопределенности, потребностью в собственных субъективных действиях, кото-

рые соотносятся с коллективными действиями по принятию решения. При условиях, когда субъект, который принимает решение, является единоличным субъектом управленческого действия, то анализу подлежат его мотивационно-волевые процессы, которые определяют направленность активности в разрешении ситуации неопределенности. Однако, при любых условиях, субъект, который принимает решение, должен будет иметь развитую субъективную идентичность и психологическую целостность.

На личностном уровне определяющим является осознание субъективных норм и ценностей, которые обуславливают специфику и качество ответственности за принятое решение. Осознанное задействование собственной личностной позиции через мировоззрение, ценностные ориентации, социальные установки обуславливает наполнение процесса принятия решения определенными нормами социальной активности, специфическими ценностными факторами. Эффективность принятия решения на этом уровне обуславливается способностью к личностной рефлексии, рефлексии собственной деятельности, сформированностью личностной идентичности, а при условиях группового субъекта интегрированных в определенную целостность нормам и ценностей всех его участников.

Даже самый высокий уровень эффективности деятельности на психологическом и личностном уровне во время реализации процесса принятия решения может быть нивелирован на социально-психологическом (групповом) уровне. Решающим на этом уровне является соответствие принятого решения действующим нормам и ценностям в организации. Это обусловлено тем, что реализация всех этапов процесса принятия решения касается всех субъектов деятельности, которые в этом процессе обнаруживают собственные позиции и состояния, развиваются как личности и как профессионалы (в пределах деятельности, которая осуществляется). Однако, определенная индивидуальность каждого регулируется групповыми процессами и групповыми нормами, причем эти процессы могут способствовать гармонизации групповой деятельности, а могут наоборот — затруднять ее, что определенным образом будет влиять на эффективность реализации принятого решения.

Следовательно, анализ процесса принятия управленческого решения с позиций многоуровневости субъективного пространства должен учитывать определенные влияния, которые могут снижать успешность реализации процесса принятия решения, а именно:

- ◆ ориентация только на экономический результат, недооценка социальных и социально-психологических условий и последствий;

- ◆ отсутствие сформированной психологической готовности исполнителей к приятию и реализации решения;
- ◆ разрывы и отсутствие целостности всего процесса принятия решения;
- ◆ ограниченный субъективизм разработчиков решения, которое оказывается в ориентации исключительно на собственный опыт, интуицию, вдохновение, симпатии или антипатии к кому-то или чему-то, преследование, прежде всего, собственной выгоды, стремление к неоправданному риску;
- ◆ недостаточная интегрированность в групповом взаимодействии;
- ◆ отсутствие учета внутренних групповых процессов в организации[3].

Второй спецификой социальнопсихологического анализа процесса принятия решения является готовность человека целенаправленно действовать определенным образом и побуждать к определенным действиям других, при условиях взятия на себя ответственности за возможные последствия своих действий или действий тех, кто будет выполнять решение. Субъект, принимающий решение, создает условия, в которых другие снимают с себя ответственность за последствия собственных действий. Следовательно, еще один аспект процесса принятия решения — это система регуляции взаимосвязи личности и организационной системы относительно распределения ответственности в этой системе.

Ответственность субъекта, принимающего решение, является определенным равновесием между профессионально-статусными требованиями и нормативами и морально-этической активностью личности. Значимым элементом процесса принятия решения здесь является социальная ответственность. То есть в процессе принятия управленческого решения проблематика ответственности заостряется дважды: во время принятия решения (личностный уровень) и во время анализа последствий, принятого решения (социальный, уровень). Следовательно, социально-психологический анализ процесса принятия решения должен учитывать особенности готовности брать ответственность за собственные действия и действия исполнителей: с одной стороны через специфику личностной позиции субъекта, принимающего решение, а с другой — относительно социально-нормативных требований к деятельности организации в социальном пространстве[4].

Третья составляющая социально-психологического анализа принятия решения — это учет психологических и социально-психологических последствий. Любое решение должно быть обосновано относительно

последствий, которые оно вызывает. Управленческое решение имеет не только хозяйственные последствия, оно всегда социально, всегда вызывает у всех субъектов, на которых оно направлено, или позитивное, или негативное отношение. Оно полиэффектно и касается всех смыслов: производственно-экономического, социального, морального, психологического и т.п. Оценкой оптимальности принятого решения являются не только экономические показатели, а также поведение, инициатива и деятельность людей. Для субъекта, принимающего решение, при этих условиях важны коммуникативные и аутокоммуникативные процессы, которые отображают рефлексивные установки личности. Технологически эти установки отображаются в постоянном ответе на вопрос: что необходимо сделать в конкретных условиях по реализации цели; каким образом можно представить предметное будущее, каким образом получить результат, который отвечает предметной форме результата и тому подобное.

Таким образом, принятие управленческого решения — это системный процесс, реализующийся на субъективном уровне субъекта, принимающего решение, и предопределяющий активность группового субъекта относительно достижения изменений развития организации в соответствии с поставленной целью. Следовательно, основная социально-психологическая проблема управленческой деятельности может быть определена как нахождение баланса между поддержкой управленческих решений и поддержкой конкретных субъектов (объектов) управленческой деятельности. Указанные особенности анализа процесса принятия решения позволяют иначе рассматривать арсенал имеющегося педагогического инструментария в организации качественной подготовки управленцев. Здесь, с нашей точки зрения, наиболее эффективными являются активные формы групповой работы: тренинги с использованием системно-мыследеятельностных форм, проектные игры, организационно деловые игры.

ЛИТЕРАТУРА

1. Голубков Е. П. Технология принятия управленческих решений / Е. П. Голубков. — М.: «Дело и сервис», 2005. — 544с.
2. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2004. — 864с.
3. Друкер, Питер Ф. Эффективный руководитель: пер. с англ. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2007. — 224с.
4. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. — М.: «Дело», 1992. — 702 с.