

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ**

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ В  
УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0531  
спеціальності 053– Психологія  
Цінський Володимир Олександрович  
Керівник: д.психол.н., професор Горбань Г.О.  
Рецензент: к.психол.н., доц. Залановська Л.І.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології

Кафедра психології

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма Психологія

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Цінський Володимир Олександрович

Тема роботи Психологічні особливості прийняття рішення в управлінській діяльності

керівник роботи Горбань Г.О., д.психол.н., професор кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «20» 07 2022 року № 884-с

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки: дослідити теоретико-методологічні передумови дослідження; розглянути суб'єктно-діяльнісний підхід; визначити структуру процесу прийняття рішення; розкрити наукову новизну та теоретичне значення роботи.

5. Перелік графічного матеріалу: немає

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання прийняв
Вступ	Горбань Г.О., професор		
Розділ 1	Горбань Г.О., професор		
Розділ 2	Горбань Г.О., професор		
Висновки	Горбань Г.О., професор		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень-березень 2022 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2022 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-червень 2022 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	липень-серпень 2022 р.	Виконано
5	Написання висновків	вересень 2022 р.	Виконано
6	Передзахист	листопад 2022 р.	Виконано
7	Нормоконтроль	листопад 2022 р.	Виконано

Студент \_\_\_\_\_ В.О. Цінський

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Г.О. Горбань

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О. М. Грединарова

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 47 сторінок, 16 джерел.

Об'єкт дослідження: психологічні особливості прийняття рішення.

Предмет дослідження: психологічні особливості прийняття рішення в управлінській діяльності.

Мета: провести теоретичне дослідження психологічних особливостей прийняття рішення в управлінській діяльності.

Методи дослідження: для досягнення поставленої мети дослідження нами було обрано такі методи та методики: метод теоретичного вивчення проблеми, методи збору та інтерпретації даних.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що нами було проведено теоретичне дослідження психологічних особливостей прийняття рішення в управлінській діяльності.

Практичне значення. Отримані результати дослідження можуть бути використані психологами, керівниками в управлінській діяльності.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ, ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ,  
УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ.

## SUMMARY

Tsinsky V.O. Psychological Features of Decision Making in Management.

Master's qualification work: 47 pages, 16 sources.

Object of research: psychological features of decision-making.

Subject of research: psychological features of decision-making in managerial activity.

Purpose: to conduct a theoretical study of the psychological features of decision-making in managerial activities.

Research methods: to achieve the research goal, we chose the following methods and techniques: the method of theoretical study of the problem, methods of data collection and interpretation.

The scientific novelty of the research lies in the fact that we conducted a theoretical study of the psychological features of decision-making in managerial activities.

Practical meaning. The obtained research results can be used by psychologists and managers in management activities.

Keywords: psychological characteristics, decision-making, management activity.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	11
РОЗДІЛ 2. СУБ'ЄКТНО-ДІЯЛЬНІСНИЙ ПІДХІД.....	15
РОЗДІЛ 3. СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ.....	23
РОЗДІЛ 4. НАУКОВА НОВИЗНА ТА ТЕОРЕТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РОБОТИ.....	28
ВИСНОВКИ.....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	46

## ВСТУП

Актуальність дослідження. Виділення галузі досліджень "психологічні особливості прийняття рішення в управлінській діяльності" стало актуальним як з точки зору передумов теоретичного взаємозбагачення психології мислення та психології прийняття рішень, так і з точки зору оформлення емпіричної реальності прийняття рішень (ПР), як інтелектуально та особистісно опосередкованих виборів суб'єкта в умовах невизначеності.

Оскільки когнітивні моделі прийняття рішень та психологічні дослідження розумової (і більш широко - інтелектуальної) діяльності будувалися на різних методологічних підходах та уявленнях про психологічне регулювання, актуальним завданням стала інтеграція знань, що складаються в різних наукових галузях. Методологічні підходи до розуміння активності людини як суб'єкта пізнання і як особистості, що активно визначається за допомогою своїх рішень, дозволили переформулювати традиційну (після робіт Л.С. Виготського) проблему єдності інтелекту та афекту в проблему розвитку психологічної концепції прийняття інтелектуальних рішень (ПР), як враховує єдність складових процесуальне регулювання детермінант

Вибори в ситуації суб'єктивної невизначеності можуть здійснюватися при актуалгенезі різних базисних процесів і психологічних утворень: вибори різною мірою обґрунтованих гіпотез при вирішенні розумових завдань, вибори способу дії в ситуації управління складними технологічними процесами, особистісні вибори з усвідомленим відстоюванням певних моральних позицій рішення, які здавалося б у різних ситуаціях і на різних підставах, мають спільну властивість, які передбачають реалізацію суб'єктом інтелектуально-особистісного зусилля, за допомогою якого відбувається зниження рівня невизначеності ситуації (її дозвіл, її перетворення відповідно до структурно більш спільних цілей - від цілей досягнення прагматичного результату до цілей особистісного саморозвитку).

Припущення про репрезентації самому суб'єкту цих зусиль знаходить непряме підкріплення у численних посиланнях на відчуття суб'єктивного ризику та сприйняття ситуації вибору як тягара, що змушує людину відкладати рішення до останнього моменту, часто критичного [12]. Проблемою є ідентифікація психологічної реальності інтелектуально-особистісних зусиль, представлених при прийнятті інтелектуальних рішень іншим чином, ніж у розумовій діяльності під час вирішення проблем як відкритих завдань.

У зарубіжних когнітивних моделях ПР особистісно-мотиваційні фактори включалися до схем регуляції ПР як змінних, що спотворюють ідеальні раціональні стратегії або доповнюють розгляд контекстів поведінкових чи праксіологічних наслідків виборів суб'єкта. У методологічній літературі звернення до проблеми оцінки якості рішень суб'єкта обернулося новим ракурсом встановлення пріоритету акту думки іншими регуляторами. На відміну від традиційних концепцій раціональності, рівень інтелектуальної підготовки ПР пов'язувався К. Поппером і М.К. Мамардашвілі з "моральністю" суб'єкта (недостатньо опосередковані думкою, або недодумані рішення, обґрунтовані першим автором як "аморальні" і другим - як "рухливі дияволом").

Психологічні оцінки суб'єктивної раціональності рішень та дій людини також змінювали критерії: дедалі більше враховувалися не логічні критерії чи оцінювання якості рішення за результатом, а стійкість суб'єкта у плануванні; його можливість діяти за умов невизначеності, коли планування неможливе чи обмежене; здатність актуалізувати свій інтелектуальний та особистісний потенціал при неповноті орієнтування. При аналізі особистісної регуляції інтелектуальної діяльності очевидною стала суперечність між превапіруючою в емпіричних дослідженнях кореляційною парадигмою та теоретичними уявленнями про активність особистості.

Актуальність систематизації цих та інших проблем пов'язана з тим, що досі не було сформульовано психологічної концепції, яка передбачала б вивчення специфіки процесів інтелектуально-особистісного регулювання



прийняття інтелектуальних рішень і яка б позначила принцип розгляду міжкомпонентних та міжрівневих зв'язків між різними психологами.

У вітчизняній, як і в зарубіжній психології моделі прийняття рішень розвивалися також переважно за схемою висування як головний один з процесів їх психологічного регулювання - від ймовірнісного прогнозування до надситуативної активності особистості; від процесів ПР як розпізнавання образів чи рішень класифікаційних завдань до процесів уявного переструктурування ситуації вибору [1]. І якщо в індустріальній психології відбувся поворот до проблеми активності суб'єкта у пошуку ситуацій, що вимагають ПР, то в модельних уявленнях про пізнавальні процеси, пов'язані з тим чи іншим рівнем ПР (сенсорно-перцептивним, образно-концептуальним та ін), їх особистісне регулювання продовжує обговорюватися досить вузько - у парціальних законах зрушень критеріїв ПР, індивідуальної детермінації переваг когнітивними стилями чи цінностями тощо.

Особливої актуальності набула розробка проблеми множинності механізмів ПР, оскільки тенденція однопланових моделей, адекватних обмеженому колу предметних завдань, виступила загрозою їх екологічної валідності

Необхідність приймати рішення в умовах невизначеності, як неповної поінформованості, враховувати наслідки виборів у перспективі змін, що не піддається раціональному прогнозу, орієнтуватися на мережеві та динамічні взаємодії змін у ситуації, а не тільки доступні для огляду причинно-наслідкові зв'язки - ці та інші умови виступають на перший план у практиці ПР в світі, що ускладнюється, що вимагає від людини здібності до нового мислення. Стосовно різних видів життєдіяльності людини це звучить також як вимога відповідності його інтелектуального та особистісного потенціалу рівню життєвих і професійних завдань, які він вирішує.

Прийняття рішення в психології розглядається як центральний етап процесу переробки інформації на всіх рівнях психічної регуляції в системі цілеспрямованої діяльності людини й найбільш узагальнено визначається як

формування дій та операцій, що знижують вихідну невизначеність проблемної ситуації. Існують різні концептуальні підходи до вивчення процесу прийняття рішення, які виносять цю проблему на перехрестя діяльнісного (Ф. Василюк, В. Знаков, О. Леонтьєв, Д. Леонтьєв), суб'єктного (К. Абульханова-Славська, А. Брушлинський, С. Рубінштейн, В. Татенко) й вчинкового (М. Бахтін, В. Роменець) підходів, екзистенціальної (Р. Мей, В. Франкл, І. Ялом) та глибинної психології (Е. Берн, К. Хорні, З. Фрейд). Феномен прийняття рішення також вивчається в психології особистості, мислення, творчості, управління (Ю. Забродін, Л. Карамушка, В. Моляко, О. Пономарьов, Т. Титаренко, О. Тихоміров) і розглядається в контексті різних видів діяльності людини. Відповідно до галузі психологічного дослідження розглядають пізнавальні, творчі, конструкторські, управлінські, педагогічні та ін. рішення. Це дозволяє говорити про процес прийняття рішення як універсальну форму організації людської активності в будь-якій сфері життя. Механізми прийняття рішень привертали й привертають до себе увагу багатьох дослідників (Р. Акофф, П. Анохін, М. Бернштейн, Дж. Брунер, Ф. Емері, Ю. Козелецький, Т. Корнілова, О. Тихоміров). Водночас у педагогічній діяльності вони мало вивчені. Це стосується різних аспектів процесу прийняття рішення, зокрема, здійснення вибору. Прийняти рішення – означає обрати певну мету й спосіб дій, надати їм перевагу перед іншими (Г. Балл, Ф. Василюк, У. Джеймс, Д. Леонтьєв, Н. Наумова, Е. Фромм). Однак, як свідчать результати досліджень педагогічної діяльності, альтернативи вибору не завжди усвідомлюються вчителем. У цьому випадку його дії і рішення носять немовби “вимушений” характер, коли він діє під тиском обставин, власного емоційного стану та ін. Розгляд цієї проблеми в контексті принципу детермінізму дозволяє розкрити особливості свідомого, суб'єктного прийняття рішення та здійснення вибору. Відповідно до положень діяльнісного підходу, функціональною одиницею діяльності є задача, яка визначається як “мета, що міститься в умовах” (О. Леонтьєв). Процес вирішення вчителем окремої задачі або проблемної педагогічної ситуації може розглядатись як модель діяльності в цілому, оскільки він містить усі структурні

компоненти діяльності – мету, мотив, дії, операції, результат, оцінку та контроль. При цьому задача конститує діяльність тільки в тому випадку, коли вирішується. Тому процес прийняття рішення є ключовим моментом здійснення діяльності.

Об'єкт дослідження: психологічні особливості прийняття рішення.

Предмет дослідження: психологічні особливості прийняття рішення в управлінській діяльності.

Мета: провести теоретичне дослідження психологічних особливостей прийняття рішення в управлінській діяльності.

Згідно з поставленою метою та висунутою гіпотезою було визначено основні завдання дослідження:

1. Дослідити теоретико-методологічні передумови дослідження
2. Розглянути суб'єктно-діяльнісний підхід
3. Визначити структуру процесу прийняття рішення
4. Розкрити наукову новизну та теоретичне значення роботи

Методи дослідження: для досягнення поставленої мети дослідження нами було обрано такі методи та методики: метод теоретичного вивчення проблеми, методи збору та інтерпретації даних.

Надійність та вірогідність результатів дослідження забезпечувались методологічним обґрунтуванням вихідних положень; використанням методів, адекватних меті та завданням дослідження.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що нами було проведено теоретичне дослідження психологічних особливостей прийняття рішення в управлінській діяльності.

Практичне значення. Отримані результати дослідження можуть бути використані психологами, керівниками в управлінській діяльності.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Формулювання принципу функціонально-рівневого регулювання прийняття інтелектуальних рішень дозволило нам узагальнити виявлені теоретичні передумови та дані про базові процеси, що опосередковують інтелектуальні вибори в закритих завданнях і на етапах розгорнутих стратегій, в концепцію психологічного регулювання прийняття інтелекту. Нею передбачаються процесуальність регуляції виборів суб'єкта, функціональний характер зв'язків у динамічних ієрархіях базисних процесів, що актуалізуються, відкритість регулятивного профілю, що складається як єдність множинних процесів пізнавально-особистісної активності суб'єкта і на рівнях діяльнісних структур і в інших форм.

Діяльнісний і суб'єктно-діяльнісний підходи до подання психології активності не освоєні у вигляді психологічних концепцій, що розкривають конкретні механізми рівневої регуляції стосовно реальності прийняття інтелектуальних рішень. Дослідження ПР спрямовувалися завданнями співвіднесення рівнів цілей та засобів, структурування інформації та класифікацій ситуацій вибору. Були виділені закриті проблемні ситуації, як які передбачають ПР, і відкриті, як актуалізують процеси вирішення розумових завдань [3].

О.К. Тихомирова види ПР, опосередковані актуалгенезом мислення, відокремлені від інших процесуальних форм психологічної регуляції вибору суб'єкта (емоційної, вольової регуляції тощо.).

Ми ґрунтувалися спочатку на психологічному розумінні особистісної регуляції ПР, як включеної в становлення новоутворень у розумовій діяльності та диспозиційно визначальною діапазон особистісно прийнятних виборів [6]. При цьому враховувалися також уявлення про активність особистості та суб'єкта пізнання у саморегуляції, що розвиваються поза рамками діяльнісних

підходів [4] було запропоновано розглядати ПР, як процес, параметри якого залежать від загального контексту: так, саме включеність до діяльні структури ставить проблему мотиваційного регулювання ПР. Інше наповнення конструкт ПР набув у дослідженнях вольового регулювання [7], де етапи ПР включені в контекст аналізу довільної активності суб'єкта.

При розробці принципу функціонально-рівневої регуляції ПР були розглянуті як передумови уявлення психології мислення, в яких акцентувалася процесуальна детермінація мис-Г і рівневі уявлення про процеси мислення. Ми поклалися також на загальні методологічні розробки принципу активності пізнання у напрямі, що передбачає функціональну роль "образу світу" щодо діяльнісних структур та структур індивідуальної свідомості [4.]. Подання підходів, оформлених у моделі ПР, дозволило виявити невідповідність передбачуваних у них базисних процесів регуляції виборів та досліджуваних у психології мислення детермінант пізнавальної та особистісної активності суб'єкта. Аналіз емпіричних досліджень інтелектуальних рішень - як в лабораторних умовах, так і представлених у практичній діяльності людини - дозволив сформулювати загальне положення про репрезентацію в них інтелектуально-особистісних зусиль суб'єкта як інших форм активності, ніж актуалізовані при вирішенні відкритих завдань. При цьому ми запровадили поняття ухвалення інтелектуальних рішень як таких, у яких суб'єкт використовує для вирішення ситуації невизначеності свій інтелектуально-особистісний потенціал (при множинності його реалізації).

У вітчизняних дослідженнях мислення підкреслювалася безперервність його процесуальної саморегуляції, що трактується як недиз'юнктивність психічного [5]; функціональна роль новоутворень та активності суб'єкта мислення [7]. Рух "від суб'єкта завдання" фіксувалося в Р феноменах прийняття проблеми, побудови образу завдання, механізмах цілеутворення, гіпотезобудування, використання знань. Однак для встановлення функціональної ролі процесівДвигунів у психології мислення не було запропоновано моделі рівневої регуляції, як це належало, наприклад,

конструктами "образу світу" або "антиципації", не пов'язуємо! ТМІ з регуляцією ППР.

Проблема ієрархій регуляторів ПР як архітектоніки рівнів у заданих схемах розглянута нами стосовно теорій функціональних систем П.К. Анохіна та регуляції рухів та дій - Н.А. Бернштейн. Ми обґрунтували неможливість перенесення на сферу прийняття інтелектуальних рішень тези про кінцеву кількість рівнів їх психологічного регулювання, оскільки немає обмежень у видах опосередкованих інтелектуальних рішень процесів. Стосовно ППР пошук загальної структури, або архітектоніки їх регуляції, був би тупиковим, оскільки різні процесуальні новоутворення можуть виступати як провідні, а їх функціональні супідрядності змінюються на етапах інтелектуального освоєння проблеми та інтегруються на рівні особистісної самосвідомості людини, яка відповідає на рівні особистості Я за свій вибір.

Ми відзначили також, що зміна інтерпретаційних схем – "від діяльності до особистості" – відсунула на задній план не менш важливу лінію аналізу активності суб'єкта – "від одиниць діяльнісного аналізу до одиниць функціонального аналізу". Концепція психологічної регуляції ППР передбачає встановлення множинних зв'язків між різними - і специфічними у межах певного рівня регуляції - процесами та механізмами вибору суб'єкта.

Використовувалися два види ситуацій: актуалізованих на експериментальному матеріалі інтелектуальних стратегій як множинних етапів ППР, а також актів виборів у вербальних завданнях, як альтернатив у закритих завданнях. Аналіз мікрогенезу інтелектуальних стратегій та мікросемантики виборів; порівняння психологічного регулювання життєвих та професійних рішень; аналіз використання знань при інтелектуальних рішеннях та вичерпування знань у діалозі з експертом; виявлення репрезентацій суб'єктивної невизначеності та ризику при винесенні суб'єктом суджень про подібність та відмінності ситуацій ППР – на основі цих експериментальних моделей ми конкретизували специфіку регуляції прийняття рішень як інтелектуально та особистісно обґрунтованих виборів. Реконструкція

психологічних утворень, що свідчать про переважно виражені види та рівні психологічного регулювання, будувалася на основі схем варіювання факторів зовнішніх та внутрішніх умов ПР.

Диспозиційний рівень особистісно-мотиваційного регулювання прийняття рішень вивчався на основі апробації вербальних методик діагностики мотивації (опитувальника А. Едвардса, заснованого, як і ТАТ, на розумінні "соціогенних потреб" у класифікації Г. Мюррея) та розуміння особистісних властивостей саморегуляції, що виявляються людиною при прийнятті рішень (методики ЛФР - "Особистісні фактори прийняття рішень" - та модифікації опитувальника "Імпульсивність-7" Г. та С.С.Айзенков).

Цілі теоретико-експериментального дослідження полягали в обґрунтуванні такої нової галузі досліджень як прийняття інтелектуальних рішень; у конкретизації гіпотез про закономірності, що встановлюються стосовно процесів їх інтелектуально-особистісного опосередкування в умовах розгорнутих інтелектуальних стратегій та згорнутих форм інтелектуального опосередкування актів вибору у закритих завданнях; у розробці інтерпретаційного принципу функціонально-рівневого регулювання як відкритої психологічної концепції, що передбачає множинність рівнів психологічного регулювання та процесів психологічного опосередкування прийняття інтелектуальних рішень.

## РОЗДІЛ 2. СУБ'ЄКТНО-ДІЯЛЬНІСНИЙ ПІДХІД

Визначальним для нашого дослідження є суб'єктно-діяльнісний підхід (К. Абульханова-Славська, В. Брушлинський, О. Осницький, С. Рубінштейн). Його зміст виявляється в перенесенні смислового акценту у вивченні психічної активності людини – від психіки суб'єкта до суб'єкта психіки (В. Татенко). Стосовно положень діяльнісного підходу це означає, що механізми й процеси діяльності повинні розглядатися як такі, що ініціюються, здійснюються та регулюються суб'єктом, оскільки він є джерелом та відповідальним автором власних дій.

Основними методологічними й теоретичними засадами дослідження стали: суб'єктно-діяльнісний підхід (К. Абульханова-Славська, В. Брушлинський, С. Рубінштейн); діяльнісний підхід до аналізу активності людини (Л. Виготський, О. Леонт'єв, Б. Ломов, Г. Суходольський); принцип детермінізму та положення про причинну, цільову й ціннісну детермінацію поведінки та діяльності людини (О. Леонт'єв, Б. Ломов, В. Слободчиков, А. Петровський, М. Ярошевський та ін.); принцип самодетермінації психічної активності суб'єкта (Л. Дорфман, Д. Леонт'єв, В. Петровський, С. Рубінштейн); принципи творчої сутності та самоактивності особистості й суб'єкта (О. Асмолов, М. Боришевський, З. Карпенко, Г. Костюк, В. Татенко); засади гуманістичної та екзистенціальної психології особистості (Б. Братусь, Ф. Василюк, А. Маслоу, К. Роджерс, В. Франкл та ін.); положення про індивідуальний, особистісний, суб'єктний та індивідуальний розвиток людини як цілісного предмета психології (Б. Анан'єв, Л. Анциферова); вихідні положення вчинкового підходу (М. Бахтін, В. Роменець); положення глибинної психології щодо співвідношення свідомих та несвідомих аспектів мотивації поведінки (А. Адлер, З. Фрейд, К. Юнг, Т. Яценко та ін.); теоретичні засади особистісно орієнтованої освіти (Г. Балл, І. Бех, І. Булах, С. Подмазін, К. Роджерс, І.



Якіманська); принципи стратегіального та задачного підходів до аналізу мисленнєвої діяльності (Г. Балл, Дж. Брунер, Ю. Козелецький, В. Моляко, С. Максименко, О. Скрипченко, О. Тихоміров та ін.); концепції психології особистості й діяльності вчителя та педагогічного мислення і спілкування (Л. Долинська, В. Кан-Калік, Н. Кузьміна, Ю. Кулюткін, А. Маркова, Л. Мітіна, Д. Ніколенко, Н. Побірченко, Ю. Приходько, Г. Сухобська).

Методологічну основу дослідження складає суб'єктно-діяльнісний підхід, упроваджений у психологію С. Рубінштейном. З позицій цього підходу суб'єкт розуміється як такий, що онтологічно й неперервно існує й розвивається; він регулює діяльність та інші форми активності; реалізується в пізнавальному, дієвому та етичному ставленні до світу; його найважливішою характеристикою є відповідальність, пов'язана зі здатністю детермінувати події; суб'єкт актуалізує потенціал творчої самодіяльності й саморозвитку; його активність виявляється в знаходженні й усвідомленні суперечностей життєдіяльності та їх розв'язанні (К. Абульханова-Славська, В. Брушлинський, С. Рубінштейн, В. Татенко). Це вказує на існування в людини в будь-який момент життя спроможності, здатності бути свідомим суб'єктом власних дій. Разом з тим, актуалізація й прояв суб'єктних властивостей індивіда можуть не "відбуватися" в окремі моменти його активності. При цьому уникнення свідомих суб'єктних дій також є результатом самовизначення й волевиявлення суб'єкта, а тому він лишається за них відповідальним. Основним методологічним принципом, покладеним в основу дослідження, обрано принцип детермінізму (Б. Ломов, А. Петровський, М. Ярошевський та ін.), згідно з яким психічна активність людини організовується й регулюється сукупністю внутрішніх і зовнішніх чинників різного рівня, змісту й спрямованості. Психологічні механізми, функціонування яких забезпечує процес прийняття рішень, ми розглядаємо відповідно до кількох рівнів детермінації активності – причинної, цільової та ціннісної. Причинна детермінація пов'язана з впливом на процес прийняття рішення психологічних чинників, що склались у минулому й передують йому в часі. Психічна активність, розглянута в логіці причинно-наслідкових зв'язків,

постає як закономірний і неминучий процес утворення певного напрямку дій без повного усвідомлення суб'єктом альтернатив вибору. Механізм причинної детермінації визнається у біхевіористичних (Б. Скіннер, Дж. Уотсон, К. Халл та ін.) і рефлексологічних (В. Бехтерєв, І. Павлов) концепціях, де провідними чинниками поведінки вважаються попередні зовнішні впливи та подразники. На відміну від біхевіоризму, в психоаналітичних теоріях прийняття рішення пов'язується з динамікою внутрішнього конфлікту, спричиненого минулим досвідом незадоволення важливих для індивіда потреб (А. Адлер, Е. Берн, З. Фрейд, К. Юнг). Але в усіх зазначених теоріях процесам свідомості й мислення приділяється незначна увага: вони розглядаються як раціоналізовані викривлення змістів несвідомого (психоаналіз), як вторинні щодо рефлекторної діяльності мозку (фізіологічна психологія) або такі, що зовсім не стосуються предмету психології (біхевіоризм). Відтак, і процеси прийняття рішення тут мінімалізовані, вони полягають у сприйманні вхідної інформації, певній її переробці та активації схем реагування, сформованих у попередньому досвіді

Цільова детермінація, навпаки, полягає у впливі на функціонування людської психіки образу “бажаного майбутнього” (М. Бернштейн, О. Леонтєв, Д. Леонтєв та ін.). З цих позицій дії людини визначаються не сформованими до теперішнього моменту зовнішніми або внутрішніми спонукальними причинами, а прагненням до мети. У такий спосіб активність набуває ознак діяльності. Тут процес прийняття рішення скеровується суб'єктом, який обирає й ставить мету, здійснює вибір засобів її досягнення, рефлексує й регулює процес виконання дій (О. Конопкін, О. Осницький). За таких умов активність набуває надситуативного характеру, оскільки ланцюг “стимулів” і “реакцій” розривається, і в точці їх розтину суб'єкт усвідомлює альтернативи вибору й приймає рішення, виходячи не з логіки неминучих зв'язків минулого й теперішнього, а із спрямованості на ймовірне майбутнє.

Ціннісна детермінація виявляється в регулятивному впливі на процес прийняття рішення ціннісно-сміслових утворень особистості, завдяки чому зміст рішення визначається його світоглядними, життєвими позиціями, які виходять за межі професійних орієнтацій і установок (З. Карпенко, М. Миронова, О. Музика, Ю. Приходько, В. Чудновський). Ціннісна детермінація виявляється в регулятивному впливі на процес прийняття рішення ціннісно-сміслових утворень особистості, завдяки чому зміст рішення визначається його світоглядними, життєвими позиціями, які виходять за межі професійних орієнтацій і установок (З. Карпенко, М. Миронова, О. Музика, Ю. Приходько, В. Чудновський) [8].

На різних рівнях детермінації активності уявлення про оптимальний стан і процес діяльності є різними, тому дії, спрямовані на розв'язання проблемної ситуації мають різний зміст і напрямок. Поведінкова активність спрямована на досягнення почуття безпеки й цілісності Я, діяльнісна – на розвиток особистості, ціннісна – на утвердження й реалізацію життєвих цінностей, що регулюють взаємини з іншими людьми, світом і самим собою.

Фактор перешкод акцентується у визначенні проблемної ситуації в різних галузях психологічних досліджень (у психології мислення, діяльності, управління), що споріднює поняття проблемної і фрустраційної ситуації, оскільки ключовою ознакою останньої також є зіткнення індивіда з реальними або вигаданими перешкодами (фрустраторами) (Ю. Забродін, Е. Кіршбаум, Г. Морозова, А. Єремєєва). Закономірним наслідком виникнення і проблемної, і фрустраційної ситуації є стан напруги, який може енергетизувати конструктивні дії суб'єкта (операційна напруга) або дезорганізувати їх (емоційна напруга). У контексті дезорганізації діяльності під впливом фактору перешкод частіше йдеться про фрустраційні ситуації [12].

В нашій роботі поняття “проблемна ситуація” розглядається як загальне (родове) щодо всіх видів ситуацій (напружених, фрустраційних тощо), що виникають у діяльності та актуалізують процеси прийняття рішення. Прийняття рішень на поведінковому рівні активності ми розглядаємо як слабко

рефлексований процес визначення дій у відповідь на проблемну ситуацію, детермінований особливостями зовнішніх ситуаційних перешкод у педагогічній взаємодії та порушенням почуття цілісності Я, що супроводжується актуалізацією захисних дій та тимчасовим відходом від реалізації мети діяльності. Фрустратор, що міститься в умовах ситуації, виявляється настільки сильним, що немовби “провокує” його на певні дії, спрямовує активність на зниження рівня внутрішньої напруги. Такі ситуації у психології позначаються як напружені, екстремальні, стресові, фрустраційні, конфліктні (М. Дяченко, Л. Кандибович, Т. Кириленко, Н. Левітов, Н. Наєнко, С. Розенцвейг). Їх ознаками є, з одного боку, об’єктивні параметри (часові обмеження, дефіцит або надходження хибної чи невизначеної інформації, несподіваність зовнішніх подразнень) (В. Моляко), а з другого – суб’єктивне переживання стану напруги.

У напружених ситуаціях активність може розгортатись за механізмами фрустраційної поведінки, яка характеризується порушенням (або втратою) цілі і мотивовідповідності (Ф. Василюк), зниженням повноцінного контролю з боку свідомості та має яскраво виражений афективний характер (Р. Кратчфілд, Д. Креч, Н. Лівсон). Оскільки емоційні стани сигналізують про ступінь або ймовірність задоволення певних потреб (П. Сімонов), то актуалізація емоцій гніву, злості, образи, провини свідчить про фрустрованість потреб у повазі й самоповазі, в успіху й позитивному оцінюванні з боку інших [13]. Компенсація негативних переживань або захист від них приймає вигляд агресивних дій, тиску на учнів, маніпуляцій, тобто непродуктивних, не адекватних меті педагогічної діяльності актів.

На суб’єктивне сприйняття ситуації як такої, що фруструє задоволення значущих актуальних потреб, суттєвий вплив чинять несвідомі процеси, залежні від динаміки внутрішнього захисного конфлікту. Психологічний захист є системою механізмів, спрямованих на утримання стабільних уявлень особистості про себе засобами усунення або трансформації негативних, травматичних переживань (А. Фрейд). Захисні процеси актуалізуються в ситуаціях, які характеризуються реальною чи вигаданою загрозою особистісній

цілісності, ідентичності або позитивному Я-образу (Р. Грановська, І. Нікольська) й виявляються в певних компенсаторних патернах реагування, стереотипах поведінки, що знижують гостроту переживання внутрішньої або зовнішньої небезпеки (Ф. Басін, Т. Яценко). Неадекватні й недоцільні акти поведінки в напружених ситуаціях, спрямовані на захист свого Я й підтримку почуття власної значущості, на нашу думку, найбільше відповідають змісту виділених А. Адлером комплексів неповноцінності й вищості, в основі яких лежить компенсаторне прагнення до влади й самоствердження, домінування над іншими через їх підпорядкування.

Таким чином, прийняття рішення у проблемній ситуації на рівні поведінкової активності здійснюється як процес актуалізації фрустраційних реакцій на ситуаційні чинники; характер і зміст цих реакцій визначається фіксованими в несвідомому глибинними комплексами й пов'язаними з ними механізмами психологічного захисту й компенсації. Неусвідомленість дійсних мотивів власної поведінки робить нас “реалізатором” стереотипних схем сприймання й реагування, які не досягають рівня його свідомої, суб'єктної регуляції. Оскільки відповідь на вплив фрустратора виникає без опосередкувальних мисленневих операцій суб'єкта, то процес прийняття рішення має згорнутий вигляд; зовнішня поведінкова реакція є завершальною ланкою у його процесуальній будові. Прийняття рішення на власне діяльнісному рівні активності – це рефлексований та керований суб'єктом процес формування дій, спрямованих на розв'язання вихідного протиріччя проблемної педагогічної ситуації на основі усвідомлення мети діяльності, альтернативних засобів її досягнення та відповідального вибору певного способу дій. Головним детермінаційним чинником цього процесу є 16 цілепокладання (О. Леонтьєв, Г. Суходольський, О. Тихоміров, Ю. Швалб), сутність якого полягає у формуванні образу майбутнього результату й прийнятті цього образу як основи й напрямку дій [2]. Центральними в цілепокладанні є процеси передбачення, що суттєво відрізняє діяльнісний рівень розгортання процесів прийняття рішень від поведінкового.

Мета в будь-якому разі усвідомлюється суб'єктом, а процес її утворення й постановки може бути неусвідомленим (О. Тихоміров). Якщо вироблення мети проходить етапи осмислення, сумніву, порівняння альтернатив, то сам цей процес містить момент вибору та прийняття рішення. Тому ми розглядаємо прийняття рішення на рівні діяльній активності як цілісний процес його взаємодії з проблемною ситуацією, який розпочинається з моменту сприймання вихідних умов й змістовно формується на всіх етапах її вирішення. При цьому етап реалізації рішення не входить у процесуальну будову прийняття рішення; в окремих випадках він може бути відокремлений від процесів попереднього пошуку й вибору рішення у часі та просторі. Діяльній рівень прийняття педагогічних рішень за механізмами функціонування базується на смислотвірних мотивах, які стають мотивами-цілями (О. Леонтьєв). У процесі прийняття рішення проблемної педагогічної ситуації на діяльній рівні важливу роль відіграє актуалізація й утримання у свідомості цілей її діяльності, скоригованих особливостями наявної ситуації. Прийняття рішення як діяльній акт вимагає адекватної оцінки ймовірності досягнення оптимального результату (мети) у конкретних умовах, для чого необхідно правильно оцінити тенденції розвитку проблемної ситуації та власні можливості й ресурси. Співвідношення загальної мети діяльності та конкретно-ситуативних умов її реалізації складає задачу (Г. Балл, В. Коренберг, О. Леонтьєв, С. Рубінштейн). Проблема ситуація перетворюється на задачу після визначення суб'єктом мети, яку треба досягти в наявних умовах. Цілісний процес прийняття рішення у проблемній ситуації містить етапи, що традиційно співвідносяться з процесом розв'язання задач. Кожний з цих етапів має свою операційну будову. Центральною ланкою процесу прийняття рішення є вибір. В основі прийняття рішення на діяльній рівні активності лежить смисловий вибір, який сам має діяльній структуру (Д. Леонтьєв). Важливою ознакою прийняття рішень як акту, регульованого суб'єктом, є також розгортання рефлексивних процесів (І. Семенов, С. Степанов, Г. Щедровицький).

Отже, синтезуючи розглянуті теоретичні положення, ми встановили, що процес прийняття рішення у проблемних ситуаціях може здійснюватись на рівні поведінкової або діяльнійшої активності, які забезпечуються різними механізмами, пов'язаними з дією причинних та цільових детермінаційних чинників.

### РОЗДІЛ 3.

## СТРУКТУРА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ

Дослідження структури процесу прийняття рішення як діяльнісного процесу показало, що всім його етапам властиві специфічні закономірності, які відображаються в їх смислових та функціональних характеристиках.

Так, на першому етапі при первісному сприйманні умов проблемної ситуації виникає позиція, у якій відображається ступінь її “привласнення” й відбувається смислова репрезентація змісту ситуації, у контексті якої вона сприймається як така, що пов’язана з егоцентрично-самозахисною, особистісно-виховною, нормативно-діловою або ціннісною проблематикою.

Постановка проблеми після сприймання умов ситуації здійснюється на основі вмінь узагальнення, розуміння, виділення головного, інтерпретації, прояснення сенсу та визначення актуального протиріччя через співвіднесення абстрактно-типового й конкретно-контекстуального в змісті ситуації.

Етап постановки мети має особливе значення в процесі прийняття рішення в проблемних ситуаціях діяльності, оскільки виконує дві важливі функції. Насамперед, мета змістовно окреслює напрямок подальших дій, фіксує смислові ознаки того результату, який прагнемо отримати, і, по-друге, рівень постановки мети відбиває глибину діяльнісної рефлексії, ступінь усвідомлення того, що саме ми будемо робити й навіщо.

Особливості другого етапу – висування гіпотез щодо майбутнього рішення – полягають у здатності формулювати й альтернативні, й безальтернативні варіанти рішень, при цьому альтернативність може виявлятися в постановці різних цілей, а також у визначенні різних засобів досягнення однієї мети. Це підтверджує положення, констатовані у теоретичній частині нашого дослідження, про наявність у процесі розв’язання проблемної ситуації двох моментів, пов’язаних з вибором: перший раз суб’єкт обирає мету,



на основі якої будуватиме свою подальшу активність, другий раз – здійснює вибір оптимального способу дій, спрямованих на її досягнення.

За рівнем постановки мети альтернативи рішення, мають частіше тактичний, ніж стратегічний характер. Крім цього, сформульовані варіанти рішень містять певні схеми або “сценарії” здійснення впливу, які базуються на діях різного змісту й напрямку (демократичних або авторитарних актах, на здійсненні особистого впливу або організації й мобілізації активності інших учасників ситуації, використанні комунікативних засобів впливу або впливу через певні види діяльності та ін.) [10].

Альтернативи, що формулюються, окреслюють поле вибору, оскільки містять протиставлення або зіставлення різних за відповідністю певним критеріям (доцільності, ефективності, реалістичності та ін.) варіантів вирішення однієї й тієї самої ситуації. Тому основний зміст альтернатив, у яких співвідносяться різні варіанти рішення проблемної ситуації, визначає і зміст вибору. Формулюючи різні альтернативні шляхи рішення, найчастіше здатні формувати поле вибору відносно таких проблем, як: визначення адресата впливу; самовизначення відносно центрації на собі або на проблемах розвитку; вибір демократичних або авторитарних засобів і прийомів; визначення суб’єктів, яким можна делегувати відповідальність за досягнення необхідного результату; пошук оптимальних заходів для отримання бажаного результату; ціннісний вибір відносно позиції поступливості чи протистояння тискові. Таким чином, формулювання основного питання, яке скеровує вибір, стосується важливих сутнісних моментів діяльності – цільових, операційних, змістових, а також ціннісних і моральних взагалі.

На третьому етапі – порівняння альтернатив рішення – при створенні спеціальних умов для його операційного розгортання відбувається їх порівняння й оцінка на основі розгорнутої аргументації схвалення чи відкидання (“за” і “проти”) певних варіантів вирішення проблемних ситуацій. Аргументи, зміст яких виконує роль опосередковуючого чинника в процесі цієї діяльності, базуються, по-перше, на виділенні різних смислових акцентів у

змісті альтернатив рішення, по-друге, урахуванні своїх індивідуальних властивостей і власного професійного досвіду й, по-третє, особливостей самої ситуації. Розгорнутість аргументації, а також розвиненість критичного мислення, яка визначається здатністю обґрунтовано не погоджуватись з альтернативами рішення, що суперечать їх професійним та ціннісним позиціям (аргументи “проти”), є показниками сформованості рефлексії та, в цілому, – функціонально-операційної складової процесу прийняття рішень, оскільки утворюють кореляційні зв’язки з уміннями проблематизації й постановки мети.

Четвертим етапом процесу прийняття рішення у проблемній ситуації є етап прогностичної оцінки наслідків того способу дій, який був обраний на попередньому етапі, його мисленої перевірки; механізмом, що його забезпечує, є антиципація. Встановлено, що за умов змістової та операційної проробки попередніх етапів рішення, зростає впевненість у дієвості обраного способу дій та у своїй спроможності адекватно його реалізувати, підсилюється почуття власної відповідальності за результати.

Порівняльний аналіз емпіричних показників поведінкових і діяльнісних рішень показав, що між ними існують суттєві відмінності. Поведінкові, тобто самозахисні прояви активності у проблемних педагогічних ситуаціях мають тісні зв’язки з багатьма механізмами психологічного захисту. Натомість, на діяльнісно-цільовому рівні вплив системи психологічного захисту на зміст рішень майже відсутній (установлено лише один позитивний зв’язок, а саме – між діловою смисловою домінантою і компенсацією, та зафіксована негативна кореляція особистісної домінанти з проекцією. Отже, поведінкову й діяльнісну активність можна розглядати як різноспрямовані й детерміновані незалежними чинниками. При цьому на найвищому, ціннісному рівні регуляції активності в процесі прийняття рішення механізми психологічного захисту виявляють себе як “анти-детермінанти” (оскільки утворюють з ними багато негативних кореляційних зв’язків). Це свідчить про протилежність ціннісного й поведінкового рівнів активності та їх смислову несумісність.

Порівняння поведінкових і діяльнісних моделей рішення проблемних ситуацій здійснювалось також на основі співвіднесення їх з ієрархічно вищими особистісними утвореннями, зокрема – із сенсожиттєвими орієнтаціями, які діагностувались за допомогою тесту СЖО Д. Леонтьєва. Результати показали, що вчителі з більшою фіксованістю на проблемах власного іміджу й авторитету менше здатні сприймати своє життя як емоційно насичене, перспективне й наповнене сенсом, вони сприймають себе недостатньо сильною особистістю, щоб керувати власним життям, що й пояснює їхнє посилене прагнення здобути визнання оточуючих і самоствердитися. Натомість смислові (насамперед, ціннісні й особистісні) та функціонально-операційні характеристики прийняття рішень як діяльнісного процесу утворюють значну кількість зв'язків із розвиненими сенсожиттєвими орієнтаціями. Отже, переважання поведінкових або діяльнісних процесів прийняття рішення проблемних ситуацій значною мірою визначається ступенем розвиненості їхніх сенсожиттєвих орієнтацій. У тих хто виявляють задоволеність власним життям і здатні до його осмислення, механізми цільової детермінації й ціннісної регуляції активності перебувають на вищому рівні розвитку.

Узагальнення результатів нашого дослідження дозволило виділити критерії ефективності процесу прийняття рішення в діяльності.

Перший з них може бути позначений як критерій мети, який характеризує прийняте рішення з позицій його відповідності меті діяльності. Якщо основний напрямок дій, пов'язаний із сприянням особистісному чи інтелектуальному розвитку, таке рішення в загальному розумінні може розглядатись як цільовідповідне. Цей критерій виявляється в центрації свідомості (під час міркування над рішенням), а не на проблемах власного Я-образу та іміджу. У центрі ефективного рішення перебуває особистість дитини, аспекти мотивації її навчальної діяльності, поведінки, ціннісної сфери, стосунків з оточуючими та ін.

Другий критерій – це критерій засобів, який відображає педагогічно-дійову сторону рішення. Оскільки прийняття рішення – це визначення

необхідних дій з перетворення проблемної ситуації та здійснення впливу, то зазначений критерій характеризує ступінь відповідності дій поставленій меті. Це виявляється у наданні переваги демократичним, а не авторитарним, примусовим методам впливу. У цьому випадку вибір оптимального шляху рішення визначається конструктивно-позитивним ставленням, сприйманням проблемних сторін розвитку без негативної оцінки; обираються ті прийоми, що ґрунтуються на відкритому, толерантному спілкуванні, вплив яких спрямований на свідомість (через переконання й досягнення розуміння сутності вимог), на емоційну сферу (вплив засобами актуалізації позитивних емоцій) і на самостійну активність (вплив через заохочення самовизначення, самостійного вибору та відповідальної позиції).

Третій критерій – функціональний, який відображає здатність до операційного розгортання процесу прийняття рішення й усвідомлення моментів постановки проблеми й мети, формулювання альтернативних варіантів рішення та окреслення поля вибору, порівняння альтернатив через аргументування, вибір єдиного варіанта рішення й оцінка його можливих результатів та наслідків. Наявність цих ланок свідчить про високий ступінь усвідомленості й рефлексивності дій, на основі яких дозріває, обмірковується та приймається рішення. Таким чином, функціональний критерій ефективності прийняття педагогічного рішення відображає ступінь суб'єктної включеності в процес побудови власної активності у проблемних ситуаціях.

## РОЗДІЛ 4.

### НАУКОВА НОВИЗНА ТА ТЕОРЕТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РОБОТИ

У дослідженні обґрунтовано необхідність та евристичність виділення такої галузі психологічних досліджень, як прийняття інтелектуальних рішень. Вперше показано спільність та специфіку форм та психологічну регуляцію інтелектуальної діяльності, що опосередковує вибір з альтернатив у ситуаціях невизначеності в умовах закритих завдань та багатоетапних стратегій виборів.

Інтелектуальні рішення не задані прямо ситуацією вибору: вони можуть передбачатися її структурою, але лише від самої людини залежить актуалгенез вибору, як опосередкованого інтелектуальною діяльністю та її особистісною включеністю до ситуації.

При варіюванні чинника умов невизначеності у діалозі встановлено правомірність гіпотези у тому, що активність суб'єкта при ПР побічно виявляється у ефекті орієнтування на метаправила діалогу, причому без усвідомлення самим випробуваним залежності його стратегії від алгоритму управління послідовністю відповідей комп'ютера.

При перевірці гіпотези про вплив базових професійних знань вперше показано недостатність компенсації "рівнем професіоналізму" недоліків в інтелектуальному орієнтуванні, що актуально здійснюється. Цей фактор перекривався індивідуальними відмінностями у проникливості мислення, здатності до прогнозу щодо суттєвих ознак розвитку ситуації, у логічній компетентності та можливостях актуального переструктурування ситуації ПР, коли до неї привносяться передбачувані (не відомі) орієнтири. 1 Встановлено регулятивну роль фактора професійної приналежності (вибірки підприємців та викладачів вищої школи) у взаємозв'язках особистісних властивостей, мотиваційних передумов до вибору та свідомо відстоюваних суб'єктом підстав виборів.

Вперше експериментально отримано дані на користь гіпотези про оцінювання оборотності виборів як становлення діапазону особистісно прийнятних підстав ПР. Гіпотеза про акт примірювання особистістю свого потенціалу до вимог ситуації розглянуто як інтерпретаційна для розуміння відображення образу ситуації ПР у структурах свідомості.

Вперше експериментально показано, що особистісні вибори в ситуаціях невизначеності включають опору на структури самосвідомості, в яких знання про себе злиті з самовідношенням як оцінювання свого особистісного потенціалу, що посилює "інтуїтивність" прогнозів суб'єкта, зокрема, завдяки переживанню упередженості вибору. Згорнуті форми прогнозів і довизначення критеріїв у прийнятих особистістю підставах вибору пов'язуються з усвідомленими особистісними або професійноначими перевагами.

В індивідуальних актах ППР та при обговоренні ПР у групі встановлено закономірності, що відображають індивідуально-особистісні стратегії в активному довизначенні суб'єктом вирішення критеріїв та підстав свого вибору, представлені у розширенні чи звуженні діапазону особистісних цінностей, рух за ієрархією яких і визначає суб'єктивність вибору. Виявлено феномени неприйняття ризику при внутрішньоособистісному конфлікті та продуктивну роль прийняття ризику при пізнавальному конфлікті або дефіциті поінформованості при ПР.

На матеріалі ППР в умовах дискусії [10] було також показано, що суб'єктивний досвід прогнозу наслідків, що набуває, в умовах блокування власної активності (в обговоренні підстав ПР) змінював зрушення особистісних переваг, тобто. прийнятні - для дискутуючих - доводи ставали неприйнятними для спостерігачів і емоційно-ціннісно неприйнятними.

Встановлено нові закономірності процесуального прояву ризику при ППР та його функціональної ролі, як сполучної ланки в інтелектуально-особистісних складових активності суб'єкта під час вербальних виборів. Показано, що відчуття керованості не стільки ситуацією, скільки власними можливостями у подоланні невизначеності, чи почуття суб'єктивного контролю за процесом

(стратегією, підставами) ПР відрізняє особистісно та інтелектуально освоєні рішення від нав'язаних чи вимушених. Тим самим ми запропонували нове розуміння довільності рішення: довільність вибору є там, де суб'єкт переживає можливість його оборотності у контексті допустимості інших альтернатив чи критеріїв вибору.

Вперше представлені результати побудови психологічних просторів, що відображають суб'єктивні категоризації образу ситуації при прийнятті особистістю "професійних" та "життєвих" рішень.

Отримані експериментальні дані представили нові закономірності, що свідчать про множинність видів процесуального регулювання ПР, як інтелектуальної та особистісної детермінації виборів, в актуалгенезі яких визначаються зв'язки між різнорівневими психологічними детермінантами. Процесуальний характер новоутворень, що фіксують ієрархії взаємозв'язків різнорівневих регуляторів, розглянутий нами як одна з підстав розуміння відкритості психологічної концепції прийняття інтелектуальних рішень.

Показано репрезентативність матеріалу вербальних завдань з множинними виборами для діагностики особистісних переваг суб'єкта та можливостей (у тому числі й обмежень) реалізації індивідуального інтелектуального потенціалу. У роботі продемонстровано, що з формування правил вибору суб'єктом в актуалгенезі його інтелектуальної діяльності для практичних завдань прогнозу виборів необхідно реалізовувати схеми аналізу індивідуальних випадків. Встановлені закономірності можуть бути включені до розробки рекомендацій щодо організації психологічної допомоги як підтримки ПР.

#### Основні положення

1. Прийняття інтелектуальних рішень має бути виділено у спеціальну нову область загальнопсихологічних досліджень, що охоплює вивчення специфічних форм прояву інтелектуально-особистісної активності людини при вирішенні нею ситуацій невизначеності в актах прийняття рішень як інтелектуально опосередкованого вибору (при заданому полі) як етапів вибору

в мікрогенезі інтелектуальних стратегій (з послідовними численними виборами).

2. Психологічна регуляція прийняття інтелектуальних рішень здійснюється в актуалгенезі множинних психологічних новоутворень та різнорівневих процесів, що інтегруються у складні "здесь і зараз" ієрархії. Це функціональні ієрархії, в яких представлені різнорівневі базисні процеси, що реалізують специфічні для інтелектуальних рішень види передбачень суб'єкта, згорнуті - в порівнянні з процесами вирішення завдань - форми предметного мислення і особливі прояви інтелектуально-особистості способу ситуації та підстав вибору акти примірювання свого потенціалу до заданих умов невизначеності.

3. Функціонально складний регулятивний профіль ЛР може включати будь-який з процесів інтелектуально-особистісного регулювання як ведучого. Положення про початкову незаданість ієрархій психологічних детермінантів формулюється нами як принцип відкритості системи саморегуляції прийняття інтелектуальних рішень.

4. При визначенні інтелектуальних рішень покладається переважна орієнтування суб'єкта на критерії ПР, побудовані ним внаслідок інтелектуальної діяльності в умовах репрезентацій у образі ситуації потенціалу особистісного Я, що інтегрує на рівні самосвідомості критерії рішення, що приймається як авторський вибір.

5. Результуюча дія інтелектуальних та особистісних зусиль суб'єкта оформляється у процесі усвідомленого прийняття ним рішення як довільного вибору. Довільність прийняття рішення є там, де суб'єкт усвідомлює та приймає допустимими та інші альтернативи чи критерії. Це вужче розуміння довільності, ніж те, що склалося у концепціях вищих психічних функцій та предметної активності як діяльності.

6. Суб'єктивність прийняття інтелектуальних рішень задана активністю особистості у переструктуруванні поля альтернатив, індивідуальних категоризаціях властивостей ситуації, а також утворенні критеріїв вибору, в



яких представлені зусилля особистості щодо самовизначення у потенційних підставах вибору, а отже у способах зниження чи зняття суб'єктивної невизначеності.

7. При розгорнутих інтелектуальних стратегіях акти інтелектуальних виборів інтегровані в актуалізацію процесів цілеутворення і сенсоутворення; формовані в ситуаціях закритих завдань новоутворення, що забезпечують інтелектуально-особистісне обґрунтування виборів, більшою мірою пов'язані з процесами інтеграції критеріїв на рівні самосвідомості особистості, що визначає свої особистісні цінності та шкали категоризації ситуацій ПР.

8. Принцип функціонально-рівневої регуляції виключає можливість побудови закритої та завершеної психологічної моделі прийняття інтелектуальних рішень як структурно оформленої архітектоніки детермінант та підкреслює діагностичний аспект проблеми вивчення ПР (якими процесами воно було підготовлено).

Специфічним аспектом регуляції прийняття рішень є фактор суб'єктивного ризику, як акта прийняття прийнятних підстав вибору, що парціальне визначає, який із процесів стане провідним у системі саморегуляції.

9. Вербальні ситуації професійних і про життєвих виборів дозволяють виявити продуктивну роль регуляції рішень пізнавального ризику, що означає вміння людини покладатися лише прогнозовані, тобто. гіпотетичні знання, та фактора індивідуальних відмінностей - як на рівні властивостей мислення, так і на рівні особистісних властивостей саморегуляції, представлених нами у шкалах "готовності до ризику" та "раціональності" (у розробленій нормативній методиці ЛФР особистісні фактори рішень).

10. У структурах індивідуальної свідомості суб'єктивний ризик репрезентований множинними психологічними шкалами, що спрямовують побудову образу ситуації вибору, як передбачає особистісний вчинок. Психосемантичні репрезентації прийняття ризику дають диференційованіші діагностичні характеристики особистості, ніж особистісні шкали нормативних опитувальників.

Індивідуальні категоризації та переживання актів "прийняття ризику" або "відмови від ризику" можуть розглядатися, як прояви імпліцитних суб'єктивних моделей прийняття ризику.

11. Завдяки включенню особистісних цінностей у критерії вибору діапазон допустимих для особистісного Я альтернатив не збігається із заданим. Набуття досвіду усвідомлення наслідків виборів без можливості активної участі суб'єкта в обґрунтуванні аргументів у дискусії призводить до неприйняття рішень як чужих, оскільки без включеності особистості у відстоювання підстав своїх рішень не функціонує шкала оборотності і означає довільність виборів.

12. Процесуально складаються мотиваційні освіти в актуалгенезі інтелектуальних стратегій виконують роль сполучних ланок у забезпеченні взаємодій ситуаційних факторів регуляції образу ситуації, форм активного визначення особистістю своїх цілей і форм випереджуючого (прогностичного) і загального метаконтролю, що репрезентують одиниці інтелекту.

13. Мотиваційна регуляція ППР, що діагностується як рівень латентних змінних, проявляється в спрямованості виборів побічно - через переваги, що професійно формуються в способи вирішення ситуацій, специфіку прийнятих цінностей, засвоєні схеми мислення, і навіть у вигляді суб'єктивних репрезентацій значимості тих чи інших напрямів розвитку ситуацій.

14. Єдність факторів особистісної та інтелектуальної саморегуляції прийняття інтелектуальних рішень виражається також у тому, що вони одночасно означають актуалізацію інтелектуально-особистісного потенціалу суб'єкта, який передбачає утворення їм щоразу нових суб'єктивних підстав вибору.

## ВИСНОВКИ

1. Проведені дослідження дозволяють розглядати побудову психологічної концепції прийняття інтелектуальних рішень як зазначення напрямів їх функціонально-рівневої регуляції, що передбачають множинність і різнорівневність базисних процесів та їх взаємозв'язків, опосередковують актуалгенез інтелектуально-особистісних зусиль.

2. Прийняття інтелектуальних рішень - ПР - охоплює всі вибори, що відбулися з альтернатив, в яких подолання суб'єктивної невизначеності здійснювалося за допомогою докладання особистістю інтелектуальних зусиль. У ситуаціях закритих завдань та у багатоетапних інтелектуальних стратегіях форми цієї активності суб'єкта специфічні як щодо предметного плану інтелектуальної діяльності, так і щодо факторів та новоутворень, що визначають мотиваційно-особистісне регулювання виборів.

3. Концепція психологічного регулювання інтелектуальних рішень передбачає відкритість ієрархій детермінант, що визначають регулятивний профіль індивідуальних рішень. Суб'єкт будує критерії рішень в орієнтуванні на встановлювані ним особисто правила прийнятності діапазону виборів, та ієрархії психологічного регулювання рішень можуть бути описані тільки як функціональні.

4. Ієрархічні відносини між різнорівневими процесами регуляції встановлюються в актуалгенезі прийняття інтелектуальних рішень так, що закономірності використання знань, зміни діапазону орієнтування на значущі цінності або форми передбачуючої активності суб'єкта виявляються підпорядкованими процесам самосвідомості та встановлення особистісних критеріїв.

5. Освоєння принципу функціонально-рівневого регулювання в психологічних дослідженнях означає необхідність обліку такого процесу, як акт примірювання особистістю свого індивідуального потенціалу до ситуації вибору, та особливостей інтелектуальної підготовки вибору як реалізації специфічних форм мислення, в яких процеси цілеутворення та сенсоутворення інтегруються з різними видами передбачуваної активності суб'єкта.

6. Дослідження ПР на основі використання професійних знань особами з різною попередньою підготовкою свідчать про те, що рівень професіоналізму однозначно не визначає якість інтелектуальних рішень. Цей чинник перекривається індивідуальними відмінностями у можливостях актуального переструктурування ситуації, коли випробувані додають у ній передбачувані (не відомі) орієнтири - як предметні, і ціннісні.

7. Особливістю інтелектуально-особистісного регулювання вибору в умовах невизначеності є представленість в образі ситуації фактора суб'єктивного ризику як продуктивного прийняття умов поділу та відповідальності особи за вибори (у закритих завданнях та інтелектуальних стратегіях).

8. Змінні рівня особистісної мотивації слід розглядати як один з диспозиційних регуляторів прийняття інтелектуальних рішень. У угрупованнях із такими діагностичними шкалами особистісних властивостей саморегуляції як " готовність до ризику " і раціональність " психологічний портрет осіб певної професійної власності, освітнього та вікового цензу стає прогностичним.

9. Дослідження регуляції виборів у вербальних завданнях показують, що у професійних і життєвих ситуаціях невизначеності мотиваційні передумови виявляються підлеглими особистісним цінностям, що склалися, і професійно зумовленим перевагам, які виявляються провідними в побудові суб'єктивного образу ситуації. Динаміка зв'язків встановлених значущих предметних орієнтирів та діапазону особистісно прийнятних рішень меншою мірою пов'язані з мотивованими профілями, що свідчить про більшу роль в особистісному регулюванні рівня самосвідомості.

10. У загальнопсихологічній моделі функціонально-рівневої регуляції прийняття інтелектуальних рішень постулювання інтегруючої ролі рівня особистісної самосвідомості не відкидає припущення про відкритість системи саморегуляції ПР, як можливості висування як провідного різних рівнів та різних процесів пізнавальної чи особистісної активності. Воно означає, що при ПР процеси самосвідомості оформляють діапазон гіпотез суб'єкта про можливі проєкції свого Я в ситуацію вибору і образ завдання, що відображається в психосемантичному просторі, в цілісний акт особистісного її прийняття, а також прийняття ризику рішення. Самовизначення особистості відбивається в осмислених та актуально відданих підставах вибору.

Ми змогли конкретизувати уявлення про процеси самосвідомості, як рівень саморегуляції, що інтегрує побудову образу завдання з точки зору оцінювання можливостей реалізації в ній свого особистісно-інтелектуального потенціалу. В індивідуальних психосемантичних просторах це були комплексні фактори, пов'язані з можливістю впливати на ситуацію, що відображають оцінювання ситуації як "важкої", "темної", "складної", "значущої", з "незрозумілим результатом". Тобто в цілому виділялася суб'єктивна вісь, що виявляється найчастіше фактором I з найбільшою потужністю, яка може бути узагальнена як шкала тягаря ситуації прийняття рішення.

Новизною представленого дослідження стало також обговорення зв'язку особистісних властивостей, що діагностуються за допомогою нормативного опитувальника, з активністю особистості на рівні самосвідомості як функціонального (і випереджаючого ПР) плану примірювання можливостей свого Я до вимог ситуації. Нормативні психодіагностичні показники були представлені властивостями "готовності до ризику" і "раціональності", обґрунтованими нами раніше як особистісні показники, угруповання яких із мотиваційними тенденціями дають досить завершені портрети типового представника тих чи інших вибірок піддослідних. Однак у порівнянні з індивідуальними категоризаціями підстав ПР особистісна готовність до ризику

виявляється менш інформативною, оскільки не відображає численні підстави прийняття ризику.

Факторні структури суб'єктивного ризику під час прийняття професійних рішень (третє дослідження)

Суб'єктивна готовність людини до ризику проявляється як у звичайному поведінці, в життєвих ситуаціях прийняття рішень, так і в професійній діяльності, пов'язаній з умовами невизначеності. Невизначеність може бути задана як неясністю критеріїв вибору альтернатив, так і ненормованістю вимог до самостійної активності суб'єкта пізнання ситуацій, що потребують ПР, та продуктивного виходу з них. Готовність до ризику розглядається в психології підприємництва та менеджменту як суттєва передумова успішного ведення господарської та управлінської діяльності.

Психологічні складові готовності до ризику можуть мати різні джерела та різне ставлення до успішності прийняття рішень у професійній діяльності. Розкриття одного з них виступає як висвітлення питання про співвідношення комерційних ризиків, як об'єктивних умов-вимог до реалізації прийняття професійних рішень, та сприйняття особистістю тих особливостей ситуації прийняття рішення, які є умовами-вимогами стосовно особистісного Я. Якщо проблемі особистісних факторів регуляції прийняття рішень, що діагностуються за допомогою традиційних психодіагностичних методів, присвячена значна література, то проблема особистісного прийняття та відображення у структурах індивідуальної свідомості та особистісної саморегуляції – ситуацій прийняття професійних рішень, пов'язаних з фінансовою діяльністю, досить нова.

Зазначимо, що "комерційні ризики" відносять до професійних видів ризиків, маючи на увазі як складову частину умов реалізації професійних видів діяльності, в даному випадку господарської, або економічної. Співвідношення ризику та доходу є однією з ключових проблем фінансової та виробничої діяльності підприємств. Під ризиком у своїй розуміють ймовірність (загрозу)

втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи появи додаткових витрат у результаті фінансової та виробничої діяльності.

Управління проектами - один із сучасних напрямів у розвитку економічних методів управління ринковою економікою. Діяльність керівника проектом, або менеджера проекту, означає керівництво та координацію функцій низки людей та організацій, пов'язаних з питаннями планування та складання розкладів, розподілом фінансів та контролем за їх витрачанням. Ці та інші завдання вимагають численних рішень, у яких готовність до ризику відіграє істотну регулюючу роль.

Ці завдання передбачають високий рівень вимог до інтелектуальної діяльності, окремі компоненти якої є проявом "практичного інтелекту". Так, управління проектами означає досягнення мети (фінансування та реалізації) з максимально можливою ефективністю щодо обмежень у часі, у коштах (обмежений ресурс) та технічного завдання. Компонент невизначеності, що з тим, що управління проектом - це управління змінами, тобто. вирішення динамічних, а чи не статичних завдань, пред'являє водночас особливі вимоги до "теоретичного" інтелекту як уявного опосередкування своїх рішень з урахуванням обліку множинних прогнозів. Управлінський компонент включає вимоги до особистісного потенціалу. Інтелектуально-особистісне регулювання такої складної діяльності, як управління проектом, означає також орієнтацію на умовах комерційних ризиків, коли зміна останніх виступає як прагматичні наслідки прийняття рішень людиною. І від його оцінювання ситуації прийняття рішення та від прийняття допустимих видів та рівнів ризику в ній залежить успішність досягнення цілей.

Психологічний ризик, із яким пов'язана діяльність керівника проектами, має некомерційне джерело: він постає як "прийняття ризику" зміни ситуації, що з прогнозами, тобто. з уявною орієнтуванням у ситуації. У цьому контексті це пізнавальний ризик. Але з іншого джерела регуляції прийняття ризику - це особистісний ризик, оскільки допустима альтернатива вибирається людиною відповідно до прийнятої відповідальністю, особистісної включеністю до

ситуації прийняття рішення. Ризик і раціональність при прийнятті рішень у такому вигляді професійної діяльності, як управління проектами, може означати ризик у розподілі можливих фінансових наслідків дії комерційних ризиків між його учасниками, так і характеристики психологічних факторів, що впливають на прийняття професійних рішень. Саме ця двоїстість регуляторної ролі суб'єктивного ризику у професійно значущих рішеннях керівника фінансовими проектами стала для нас вирішальним аргументом у визначенні методичного арсеналу дослідження.

Досі у вітчизняних дослідженнях фактор професійного ризику був представлений факторами зовнішньої небезпеки, умов управління технологічними процесами чи помилками професіоналів щодо прийняття діагностичних рішень. У літературі з підприємництва позитивна роль готовності до ризику аналізувалася за результатом, успішності професійної діяльності, але з процесуальної її регуляції, тобто. не на основі способів інтелектуальної та особистісної підготовки ПР у конкретних ситуаціях.

З метою виявлення індивідуальних структур категоризації ризику ми вперше провели таке дослідження, де на матеріалі бенкету у ситуаціях професійної діяльності, що включає фактор комерційних ризиків, передбачалася двоетапність ідентифікації шкал суб'єктивного прийняття ризику. Як ці етапи виступили: 1) виявлення ознак ситуацій прийняття рішень у діяльності, пов'язаної з комерційними ризиками; 2) виявлення індивідуальних структур категоризації складових ситуації прийняття рішення, що передбачають сприйняття та прийняття ризику керуючим проектом.

На експериментальному матеріалі дослідження також вперше обговорено питання про співвідношення структур індивідуальної свідомості людей, професійно зайнятих у сфері комерційних ризиків, з нормативними показниками особистісної саморегуляції.

У дослідженні представлено теоретичне узагальнення та розв'язання проблеми прийняття рішень у діяльності, визначено рівні прийняття рішень відповідно до різних форм детермінації активності, встановлено



закономірності, механізми та структуру прийняття рішень як діяльнісного процесу.

1. Процес прийняття рішень у педагогічній діяльності підлягає дії різнорівневих детермінаційних чинників, які визначають його змістові та процесуально-функціональні особливості. На активність вчителя у проблемних педагогічних ситуаціях чинять вплив фактори причинної, цільової й ціннісної детермінації, унаслідок чого вона має “поліфонічний” характер.

На рівні причинної детермінації активність постає поведінка. Поведінкова активність в проблемних ситуаціях проявляється в сукупності його реакцій на стимульні ситуаційні чинники. Прийняття рішення здійснюється у вигляді поведінкового акту, в якому зв'язок між зовнішніми впливами й відповіддю на них забезпечується слабо рефлексованими процесами. Детермінантами прийняття рішення на поведінковому рівні активності є зовнішньо-ситуаційні та внутрішньо-психодинамічні чинники. До перших належать впливи й стимули, що сприймаються як загрозливі й фрустраційні та на усунення або трансформацію яких він спрямовує свої дії. Внутрішніми чинниками є сформовані афективно-поведінкові патерни, які разом з процесами еґо-захисту спрямовані на підтримку цілісності його Я як компетентного й успішного.

На діяльнісному рівні активність забезпечується дією чинників цільової детермінації. В основі прийняття рішень на цьому рівні лежить фактор усвідомлення й постановки мети, зміст якої спрямовує та регулює цей процес.

На ціннісному рівні детермінації діяльність набуває ознак ціннісно-сміслової активності. Керуючись цінностями й смислами, керівник виходить за межі професійних інтересів у простір визначальних основ своєї життєдіяльності й виявляє себе як людина, що осмислює й будує своє буття на певних світоглядних засадах, які не обмежуються особистими або професійними інтересами, а ієрархічно надбудовані над ними й виконують роль регуляторів, що опосередковують активність нижчих рівнів.

2. Процес прийняття рішення завжди відбувається в умовах проблемної ситуації. В її основі лежить протиріччя між уявленнями про мету, результати й

оптимальне протікання його діяльності та реальними умовами його взаємодії з учасниками процесу, які ускладнюють їх реалізацію. Прийняття рішення є цілісним процесом його взаємодії з проблемною ситуацією, який розпочинається з моменту сприймання вихідних умов й змістовно формується на всіх етапах її вирішення.

Характеристика ситуації як напруженої або фрустраційної релевантна аналізу прийняття рішення як поведінкового акту. На діяльнісному рівні активності прийняття рішення постає як процес розв'язання проблемної ситуації. Внаслідок сприймання й осмислення умов ситуації та визначення ознак бажаного результату (мети), проблемна ситуація трансформується в задачу.

3. Мета діяльності, відповідно до якої стає можливим визначення критеріїв ефективності рішень, полягає у сприянні творчому розвитку особистості учасників.

4. Поведінкова активність у напружених ситуаціях залежить від чинників, що не досягають рівня суб'єктної саморегуляції.

Основним механізмом прийняття рішення як поведінкового акту є актуалізація процесів внутрішньої та зовнішньої активності, спрямованої на самозахист і підтримку цілісності його Я в ситуаціях, що сприймаються як загрозові та напружені.

У процесі прийняття рішень на поведінковому рівні активності існують такі закономірності: самозахисна спрямованість дій та їх зв'язок з функціонуванням різних механізмів психологічного захисту; заміщення об'єкта агресії й розрядка емоційної напруги; дезорганізація діяльності в ситуаціях високого рівня напруженості та в ситуаціях "звинувачення".

Прояви поведінкової активності в проблемних ситуаціях у змістовно-смісловому відношенні не узгоджуються з цілями діяльності, оскільки пов'язані з агресивними та захисними діями або з виникненням деструктивних емоційних станів, що перешкоджають процесу вирішення проблемних ситуацій.

5. На діяльнісному рівні активності процес прийняття рішення набуває операційно розгорнутого вигляду, завдяки чому зв'язок впливів “на вході” з діями “на виході” втрачає свою інваріантність та нав'язливість.

Діяльнісна будова процесу прийняття рішення на всіх етапах містить змістовно-сміслову та функціонально-операційну складові. Змістовно-сміслову сторону процесу прийняття рішення утворює динаміка сенсів, які актуалізуються в процесі сприймання ситуації, обмірковування й зважування рішення впродовж усього процесу. Сміслове коло проблем, на основі яких сприймають й осмислюють ситуації, окреслюється егоцентричною, діловою, особистісною й ціннісною смисловими домінантами. Кожна з них становить змістову основу рішення, оскільки іманентно містить уявлення про кінцевий результат.

Егоцентрична смислова домінанта проявляється у визначальному впливі на зміст рішення мотивів, пов'язаних з підтримкою позитивного образу Я. Сміслова репрезентація умов ситуації як егоцентричної виступає корелятом поведінкового рівня активності. Існує закономірність, пов'язана зі скороченням частоти її прояву при актуалізації мисленневих дій в умовах його покрокової концентрації на функціональних ланках процесу прийняття рішення.

Ділова домінанта виявляється в спрямованості рішення на дотримання організаційно-нормативних вимог діяльності. Особистісна смислова домінанта визначає зміст рішень, спрямованих на отримання результатів, корисних з погляду сприятливого розвитку особистості. Домінування ділового й особистісного сенсу в змісті рішень відповідає діяльнісному рівню активності й забезпечується механізмами цільової детермінації. Це супроводжується децентрацією його свідомості від проблем підтримки свого іміджу та захисту ураженого Я.

Ціннісна домінанта є індикатором актуалізації механізму ціннісної регуляції, функціонування якого у процесі розв'язання проблемної ситуації полягає в опосередкувальному впливі життєвих світоглядних позицій на зміст рішення.

Функціонально-операційну сторону процесу прийняття рішення утворюють функціональні ланки, операції та механізми, що визначають якість змістовно-сислового аспекту рішення. Структура функціонально повноцінного процесу прийняття рішення містить операції “привласнення” проблемної ситуації, смислової репрезентації її умов, виділення протиріччя й визначення мети, пошуку варіантів рішення, побудови “сценаріїв” впливу, формування поля вибору, зіставлення альтернатив на основі їх аргументованої критичної оцінки й порівняння, здійснення вибору певного варіанту рішення, його ймовірнісної прогностичної оцінки. Механізмами прийняття рішення як суб’єктно-діяльнісного процесу є проблематизація, цілепокладання, продукування гіпотез, аргументація, вибір та антиципація. Ефективність функціонування зазначених механізмів пов’язана з розвиненістю критичного мислення й її рефлексії.

6. Процес прийняття рішення на ціннісно-сисловому рівні активності визначається його особистісними цінностями, життєвими принципами й моральними переконаннями. Існує закономірність, відповідно до якої розвинену здатність до осмислення процесу рішення з позицій ціннісних та смислових орієнтирів частіше виявляють ті, які мають найменш напружену систему его-захисту. Дії тут не спонукаються й не “підштовхуються” егоцентричними мотивами ураженого Я, а “тягнуться” до цінностей.

При включенні в процес прийняття рішення регуляторів ціннісного рівня активність зберігає свої суб’єктно-діяльнісні характеристики, при цьому в змістовому відношенні наповнюється не тільки професійними смислами, а й буттєвими, гуманістичними цінностями, у світлі яких і ідеали постають як окремий прояв загальнолюдських устремлінь. Процеси вибору, рефлексії й осмислення при прийнятті рішень стають за таких умов більш глибокими і свідомими; ставлення характеризує не просто професійну позицію, а базується на принципах, за якими він свідомо буде свої взаємини з людьми.

7. Ефективність рішень, що приймаються в проблемних ситуаціях, визначається такими критеріями:

- критерій мети характеризує відповідність прийнятого рішення меті діяльності, його спрямованості на особистісний або інтелектуальний розвиток;
- критерій засобів відображає дійову сторону рішення, або ступінь відповідності дій поставленої меті та визначається наданням переваги демократичним, а не авторитарним або примусовим засобам впливу;
- функціональний критерій характеризує операційну будову процесу прийняття рішення, яка лежить в основі функціональної моделі його структури. Здатність до операційного розгортання функціональних ланок процесу прийняття рішення на основі його суб'єктно-діяльнісних механізмів підвищує якісні особливості змістовно-сислової сторони рішення і забезпечує більш високий рівень його ефективності. Цей критерій в широкому плані характеризує ступінь суб'єктної включеності в процес побудови власної активності в проблемних ситуаціях.

8. Уміння прийняття ефективних рішень можуть розвиватись в умовах спеціально організованої діяльності, що складає основу технології рефлексивно-цільового тренінгу. Основними умовами формування впливу рефлексивно-цільового тренінгу на розвиток умінь прийняття рішень є активне, рефлексивне й смислове самовизначення педагогів щодо ключових питань діяльності й спілкування, результатом якого стає змістовне збагачення системи професійних, особистісних та ціннісних позицій, а також операційна проробка етапів процесу прийняття рішення, що складають його функціональну структуру.

Перспективи подальшого вивчення проблеми прийняття рішень у проблемних ситуаціях ми бачимо в більш глибокому дослідженні питань, які було окреслено в нашій роботі лише в загальних рисах. Це – проблема ціннісної детермінації та регуляції активності в ситуаціях прийняття рішень; вивчення змістових особливостей внутрішнього конфлікту та їх взаємозв'язку з поведінковою активністю в проблемних ситуаціях; дослідження процесу прийняття рішень на рівні інтерактивно-комунікативних технологій, які складають конструктивні й деструктивні (маніпулятивні, агресивно-примусові

тощо) шляхи рішення; вивчення особливостей процесу прийняття рішень у контексті проблеми індивідуального стилю діяльності та ін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грабовська С.Л. Психологічні аспекти комунікаційного менеджменту організації : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 456 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління: Навч. посіб. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
3. Копець Л. Класичні експерименти в психології : навч. посібник. Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2010. 283 с.
4. Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Самоменеджмент: практикум: навч. посіб. для студ. вузів / Орликовський М.О., Осовська Г.В., Ткачук В.І. Київ: Кондор-Видавництво, 2012. 410 с.
5. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
6. Помиткіна Л. В. Психологія прийняття особистістю стратегічних життєвих рішень: монографія. Київ: Кафедра, 2013
7. Санніков А.І. Психологія ухвалення життєвих рішень особистістю. Дисертація на соіск. доктора психол. наук. Одеса, 2016. 508 з
8. Тополенко О.О. Модель впливу психологічних чинників на процес прийняття управлінських рішень. Збірник наук. праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка. Київ, 2008.
9. Ariely, D. Predictably Irrational, Revised and Expanded Edition: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. HarperCollins, 2008.
10. Ariely, Dan (2000), "Controlling information flow: Effects on consumers' decision making and preference", Journal of Consumer Research T. 27 (2): 233–248.
11. Heath Ch., Heath D. Decisive: How to Make Better Choices in Life and Work. New York : Crown Business, 2013. 243 p.

12. Heyman, James & Ariely, Dan (2004), "Effort for Payment: A Tale of Two markets", *Psychological Science* T. 15 (11): 787–793(7).
13. Kahneman D. *Thinking, fast and slow*. New York : Farrar, Straus, and Giroux. 2011. 656 p
14. Mussweiler T. The Malleability of Anchoring Effects // *Experimental Psychology*. 2002. Vol. 49, no. 1. P. 67-72.
15. Simon H. *Administrative Behavior*. New York : The Free Press, 1976
16. Wansink, B., Kent, R.J. and Hoch, S.J. An Anchoring and Adjustment Model of Purchase Quantity Decisions. 1998. No. 35. P. 71-81.