

5. Розробка плану на випадок непередбачуваних ситуацій. Такий план може бути недосконалим, однак, якщо працівники знатимуть, що є сценарій повернення в норму, це дасть їм надію та допоможе сконцентруватися на роботі.

Варто зазначити, що формування корпоративної культури – це сукупність зусиль керівника стосовно впливу на соціально-психологічну атмосферу в колективі і на поведінку працівників. Запорукою стабільного розвитку соціально-трудових відносин та економіки в цілому повинна служити продумана, орієнтована на довгострокову перспективу стратегія з розвитку підприємницьких цінностей, в рамках якої мета ведення бізнесу буде тісно погоджуватись з життєвими принципами партнерів, працівників, клієнтів і суспільства в цілому.

Інформаційні джерела:

1. Кицак Т.Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2014. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2810> (дата звернення: 23.07.2022).

2. Марченко О., Томаневич Л. Теорія організації: навч. посіб. Львів, 2015. URL: https://pidru4niki.com/81774/menedzhment/teoriya_organizatsiyi (дата звернення: 13.06.2022).

3. Національна ментальність та її вплив на формування організаційної культури. URL: <http://referat-ok.com.ua/work/organizacijna-kultura-2/> (дата звернення: 15.08.2022)

УДК 159.9.07

Н.М.Шматько, д-р екон. наук, проф. (НТУ «ХПИ», Харків)

М.В. Кармінська-Белоброва, канд. наук з держ. упр., доц. (НТУ «ХПИ», Харків)

СОЦІАЛЬНІ ТА ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Управлінська діяльність будь-якої організації складається з безперервного циклу розробки, прийняття та реалізації рішень. Значення психологічних та соціологічних знань для вдосконалення управління організацією обумовлено тим, що закономірності у суспільному розвитку визначають дії виконавців, впливаючи на процеси їх трудової діяльності. Організаційні та соціально-

психологічні аспекти управління становлять знання керівника про механізми управління персоналом, оперування важелями впливу на поведінку особистості, упорядкування та організацію трудової діяльності підлеглих. Під час розгляду психологічних основ розробки управлінського рішення можливе прогнозування поведінки індивіда та її поведінкових реакцій у заданих умовах. Вивчення соціальних та психологічних аспектів розробки рішень дозволяє виявити вплив колективу на прийняття управлінського рішення, розширити уявлення про процеси комунікації у різних групах та соціальній системі.

Протягом усього життя людина стикається з необхідністю приймати різні рішення та відповідати за їх реалізацію. Не завжди можна однозначно відповісти на питання, які рішення будуть ефективнішими – індивідуальні чи групові. Ми вважаємо, що групові рішення будуть ефективнішими за індивідуальні у разі, коли розв'язання задачі носить комплексний характер і диктує необхідність розглянути ту саму ситуацію з різних сторін, підібрати деколи суперечать один одному варіанти. Групові рішення отримують також переваги перед індивідуальними у разі, коли необхідно обробити великий обсяг інформації. Найважливішою професійною функцією керівника будь-якого рівня є прийняття рішення, яке здійснюється в умовах дії різних чинників – об'єктивних і суб'єктивних.

Поняття управлінського рішення містить у собі кілька аспектів:

- вибір альтернативи або алгоритму дій;
- наявність владних повноважень та організаційної ієрархії;
- процес, що складається із сукупності процедур або вольових актів;
- інформаційний аспект, що є основою системної концепції розробки та прийняття рішень у складних організаційних системах управління.

При розробці управлінського рішення необхідно адекватно оцінювати проблемну ситуацію та можливі альтернативи з метою вибору оптимального варіанту рішення, що максимально відповідає стратегічним цілям організації. Управлінські рішення завжди приймаються з певним ступенем ризику, при цьому керівник прагне їх мінімізувати та запобігти негативним наслідкам у разі настання. У разі невизначеності неможливо з достатньою точністю спрогнозувати ймовірність досягнення потенційних результатів. Організація процесу розробки рішення визначає тимчасові, управлінські та ресурсні витрати на його розробку.

Управлінські рішення характеризуються такими основними параметрами:

- варіативністю (визначає наявність вибору у особи, яка приймає рішення);
- усвідомленістю (вибір рішення має бути усвідомленим, виходити з висновків ініціатора);
- цілеспрямованістю (ухвалення рішення має бути спрямоване на досягнення поставленої мети).

На процес прийняття групових рішень можуть впливати такі чинники, як особистісні характеристики кожного члена групи, розмір групи та її однорідності. Особистісні характеристики індивідів можуть як позитивно, і негативно впливати ефективність груповий роботи: серед показників, позитивно які впливають групову ефективність, можна назвати високу компетентність соціальної взаємодії, вміння відстоювати свою думку і прислухатися до думки всіх членів групи, особисту мотивацію, доброзичливість.

До характеристик особи, які негативно впливають на роботу в команді, можна віднести відсутність гнучкості, бажання домінувати, нездатність переглянути свою точку зору, агресивність. Розмір групи також є важливим фактором, що впливає на успішність взаємодії групи. У соціальній психології мала група - це нечисленне за складом об'єднання людей, члени якого мають спільну мету і перебувають один з одним у безпосередніх особистих контактах. Чисельність членів малої групи може змінюватись від 2 до 40 осіб.

Важливим чинником прийняття спільних рішень є наявність лідера групи. Лідерство – це процес, з якого певні члени групи мотивують і ведуть у себе групу до наміченої мети. Той чи інший стиль поведінки лідера значною мірою впливає групову атмосферу і ефективність прийнятих рішень. Демократичний та авторитарний стилі керівництва асоціюються з вищими досягненнями. У таких групах є чітка структурна організація роботи, тоді як при стилі потурання ніяк не обмежують і не направляють членів групи. Найбільшу задоволеність спільною працею члени групи відчувають за демократичного керівництва, тоді як авторитарні керівники можуть придушувати індивідуальну волю учасників [1]. Ще одна характеристика групи – її згуртованість. Залежність ефективності групового рішення від згуртованості досить криволінійна: у малозгуртованих групах відзначається зниження продуктивності, тоді як із підвищенням згуртованості групи спостерігається підвищення продуктивності, однак у надмірно згуртованих групах продуктивність знижується.

До переваг групових рішень прийнято відносити такі аспекти: різноманітна та повна інформація, кожен учасник групи в процесі обговорення привносить свій досвід, у результаті група має можливість обговорювати більше варіантів, ніж якби рішення мала прийняти одна людина; велика ймовірність того, що прийняте рішення буде підтримане всіма членами колективу. У дослідженнях К. Левіна доведено, що люди охочіше виконують рішення, у виробленні яких брали участь самі, ніж погоджуються з тими рішеннями, які трансливалися директивно; рішення, прийняте групою, сприймається людьми як більш демократичне, що має більшу законність, ніж рішення, прийняте будь-ким одноосібно; ефект соціальної фасилітації [2]. Це явище, при якому індивід якісніше виконує роботу, знаючи, що за ним спостерігають інша людина чи група інших людей.

Таким чином, якість групових рішень визначається індивідуальними характеристиками учасників та особливостями групового обговорення.

Інформаційні джерела:

1. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: Технологія прийняття рішень: [пер. з англ.] / Д. Дерлоу – К.: Всеуито: Наукова думка, 2001. – 242 с.
2. Психологія особистості: Словник-довідник / За ред. П. П. Горностая, Т. М. Титаренко. К.: Рута, 2001. (сс. 240-241 (ст. «Левин Курт»))