

Сергій Черевичний
ад'юнкт кафедри суспільних наук
Національний університет оборони
імені Івана Черняхівського
м. Київ (Україна)

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КОМАНДИРСЬКОГО РІШЕННЯ

Прийняття рішень справедливо визнається центральною ланкою багатогранної діяльності командира [1]. Характерними для прийняття рішення є активність командира і усвідомлення ним до певної міри власної діяльності. Особливо важлива роль управлінської діяльності командира в напружених соціально-психологічних ситуаціях. Такого роду ситуації спонукають до прискороного прийняття рішень при дефіциті інформації і часу. Якщо система працює нормально, то ухвалення рішень відбувається рутинно і керівник здійснює функції контролю. Але в ситуаціях невизначеності та ризику, які передбачають швидку зміну схем прийняття рішень та пошук альтернатив, від командира вимагається втручання. Таким чином, керівництво супроводжується високою пошуковою активністю ще до того, як виникне необхідність здійснювати спеціальну професійну діяльність з прийняття рішення [2].

Навіть якщо жодна з альтернатив розвитку подій не задовольняє командира повністю, він повинен прийняти рішення, тобто здійснити «вольовий акт», вибравши одну з можливостей, покладаючись на свій професіоналізм, інтелект, інтуїцію.

Враховуючи те, що командир постійно знаходиться в ситуації конфлікту мотивів і вибору, він має володіти високим рівнем стресостійкості, здатним приймати рішення в умовах психологічної напруги. Деякі керівники приймають рішення на основі своїх почуттів - іноді глибоких почуттів, що раптово спливають з глибин їх підсвідомості.

Коли командир не цілком цілісний, у процесі прийняття рішення можуть виникати внутрішньоособистісні конфлікти. Наприклад, рішення розуму суперечить рішенням тіла (емоційні

рішення). Хтось приймає рішення дуже швидко і необдумано, хто здавалося б найпростішу задачу відкладає в довгий ящик. Комусь здається нормальним у всьому покладатися на інтуїцію, інший хоче будь-яке рішення звести до цифр, що не реально. Хтось шукає тільки простих рішень, інший все ускладнює. Один перекладає прийняття рішення на інших, а інший бере на себе те, що цілком можна було б делегувати.

Для з'ясування головних чинників, які заважають прийняти рішення командирам, нами було проведено анкетування. Вибірку склали офіцери – слухачі Національного університету оборони України імені Івана Черняховського (171 офіцер).

Зокрема, командирам пропонували із ряду чинників (новизна, раптовість, невизначеність, небезпека, дефіцит часу, збільшення темпу дій) вибрати три тих, що найбільш негативно впливають на прийняття ними рішення [3]. Результати анкетування показали, що головним чинником, який заважає прийняти рішення є невизначеність (77%). На другому місці офіцери визначили дефіцит часу (73%), а третє місце посіла раптовість (40%). Небезпека (30%), новизна (29%) та збільшення темпу дій (22%) відповідно є менш значущими подразниками у прийнятті рішення (табл.1).

Таблиця

1 Чинники, що заважають прийняти рішення командирів

Чинник, що впливає на прийняття рішення	Кількість вибору чинника (у %)	Ранг важливості чинника при прийнятті рішення
Невизначеність	77%	1
Дефіцит часу	73%	2
Раптовість	40%	3
Небезпека	30%	4
Новизна	29%	5
Збільшення темпу дій	22%	6

Разом з тим, 53% командирів зауважили, що їм доводилось приймати рішення в умовах невизначеності, і 47% зазначили, що

подібної ситуації в них не було (рис.1).



Рис.1. Прийняття рішення командирами в умовах невизначеності.

На питання, в якій із сфер психіки у вас викликає найбільше напруження саме прийняття рішення в неоднозначній, протилежній, невизначеній ситуації, командири вказали на емоційну (40%) та інтелектуальну сферу (39%). Деяко менший рівень напруження командири відчувають у вольовій сфері (21%) (рис.2).



Рис.2 Вплив складових психіки на прийняття рішення командиром

При цьому, командири зазначили, що якщо їм потрібно було прийняти рішення із декількох запропонованих варіантів (при цьому правильного варіанту або не було, або вони його не знали), то 57% з них довірилися б своїй інтуїції, 43% буде намагатися відтермінувати свій вибір, допоки ситуація не стане більш яснішою для них. І жоден командир не довірив би свій вибір жеребу (рис.3).

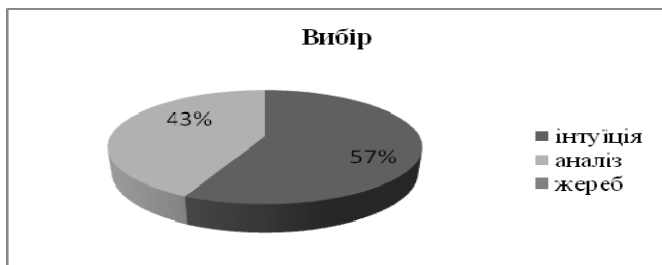


Рис.3 Особливості психологічного вибору командирів

Таким чином, центральним психологічним механізмом прийняття рішення командиром є взаємодія інтуїтивного, логічного та емоційного. Інтуїтивне рішення завжди передуює логічному і супроводжується емоційною окраскою. Це пов'язано з тим, що логічне рішення виникає лише на базі інтуїтивного, коли завдання вже фактично вирішено. Таким чином, виділені психологічні особливості процесу прийняття рішення формують суб'єктивну, цілісну, індивідуальну його характеристику. Вони також містять у собі не тільки логічні, але й емоційні, а також інтуїтивні компоненти.

За характером прийнятих рішень, за вмінням вирішувати проблемні ситуації можна будувати прогнози щодо спроможності командира працювати з підлеглими, виконувати функції керівника-лідера в цілому.

Література

1. Теплов Б. М. Ум полководца. Проблемы индивидуальных различий. М. АПН РСФСР. 1961. С. 252–344.
2. Хміляр О.Ф. Психологічна підготовка солдата і офіцера. Вісник національного університету оборони України. Зб-к. наук. праць. К. НУОУ. 2013. Вип. 1 (32). С.317-322.
3. Хміляр О.Ф. Суб'єктна активність командира в прийнятті ризикованого рішення. Матеріали Третьої Всеармійської науково-практичної конференції "Актуальні проблеми становлення особистості професіонала в ризиконебезпечних професіях". К. НУОУ. 2011. С.352-356.