

*Савенкова И.В.,
кандидат экономических наук, доцент
доцент кафедры «Социология и организация работы с молодежью»
Белгородский государственный национальный исследовательский
университет, Россия, г. Белгород*

*Комисова Н.А.,
тренер-преподаватель отделения плавания,
МБУДО «Белгородский Дворец детского творчества»,
Россия, г. Белгород*

*Комисова О.С.,
студентка магистратуры
по направлению «Психология управления»,
Белгородский государственный национальный исследовательский
университет, Россия, г. Белгород*

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В КОНТЕКСТЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ

***Аннотация:** В статье рассматривается возможность достижения эффективности управленческих решений с позиции социально-психологической составляющей, которая в свою очередь представлена окружающим социальным пространством и зоной психологического комфорта человека, задействованного в управленческих процессах.*

***Annotation:** The article considers the possibility of achieving the effectiveness of management decisions from the standpoint of the socio-psychological component, which in turn is represented by the surrounding social space and zone of psychological comfort of a person involved in management processes.*

Ключевые слова: принятие управленческих решений, виды эффективности управленческих решений, правило 30/70 в теории управленческих решений, зона психологического комфорта, социальное пространство.

Key words: management decision-making, types of efficiency of management decisions, rule 30/70 in the theory of management decisions, psychological comfort zone, social space.

Искусство принятия решения возникало и развивалось одновременно с возникновением и развитием управления. Управлять, по мнению А. Файоля, значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать. Советский энциклопедический словарь трактует управление как элемент, функцию организационных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающих сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программы и целей. Известный экономист П. Друкер считает, что управление - это особый вид деятельности, превращающий организованную толпу в эффективную целенаправленную группу [1].

Актуальность проблемы рационального выбора принятия управленческого решения в современном мире имеет постоянную тенденцию нарастания, что связано, во первых, со значительными качественными изменениями внешней среды; во-вторых, с сокращением периода времени, когда принятые ранее решения остаются неизменными; в-третьих, с увеличением количества альтернатив, возникающих под воздействием научно-технического и социального прогресса; в четвертых, с усилением взаимосвязей и взаимозависимостей решений в различных сферах; в пятых, с повышением значимости последствий реализации решений.

Качественный процесс принятия управленческих решений проявляется в эффективности его реализации. Эффективность управленческих решений может быть нескольких видов (рис. 1).

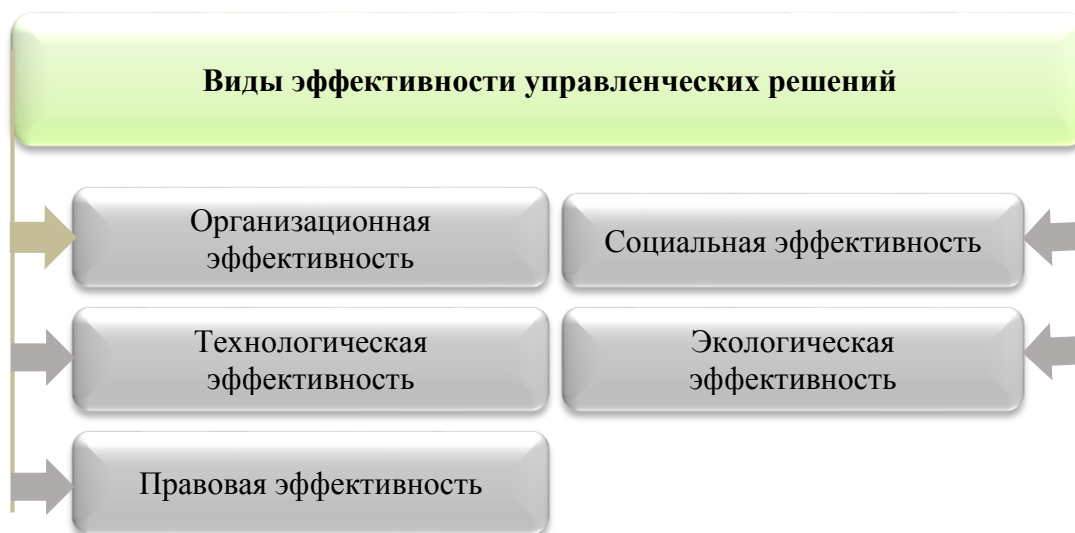


Рис. 1. Виды эффективности управленческих решений

Организационная эффективность может проявляться в изменении рабочих функций сотрудников, в улучшении условий труда, в оптимизации организационной структуры предприятия, в сокращении численности сотрудников и т.д. Социальная эффективность управленческих решений может заключаться в создании условий для творческой работы сотрудников, в улучшении обслуживания клиентов, в уменьшении текучести кадров, в улучшении психологического климата в коллективе. Технологическая эффективность может выражаться во внедрении современных технологий на производстве, приобретении новой техники, в улучшении производительности труда. Экологическая эффективность может быть выражена в обеспечении безопасности для сотрудников, экологической безопасности работы компании. Правовая эффективность заключается в обеспечении безопасности, законности и стабильности работы, уменьшение штрафных санкций [1].

Одним из наиболее важных аспектов, по мнению авторов, в процессе принятия управленческих решений является социальная составляющая, которая в свою очередь включает психологическую компоненту.

В теории управленческих решений, в контексте социально-психологической составляющей существует правило, от следования которому зависит эффективность процесса принятия и реализации управленческих

решений, а значит и эффективность трудовой деятельности человека, имеющего непосредственное отношение к данному процессу. Это правило трактуется как правило 30/70. Его толкование сводится к мысли, что эффективность управленческих решений на 30% зависит от влияния внутренних факторов человека, а на 70% от окружающего социального пространства (рис. 2).

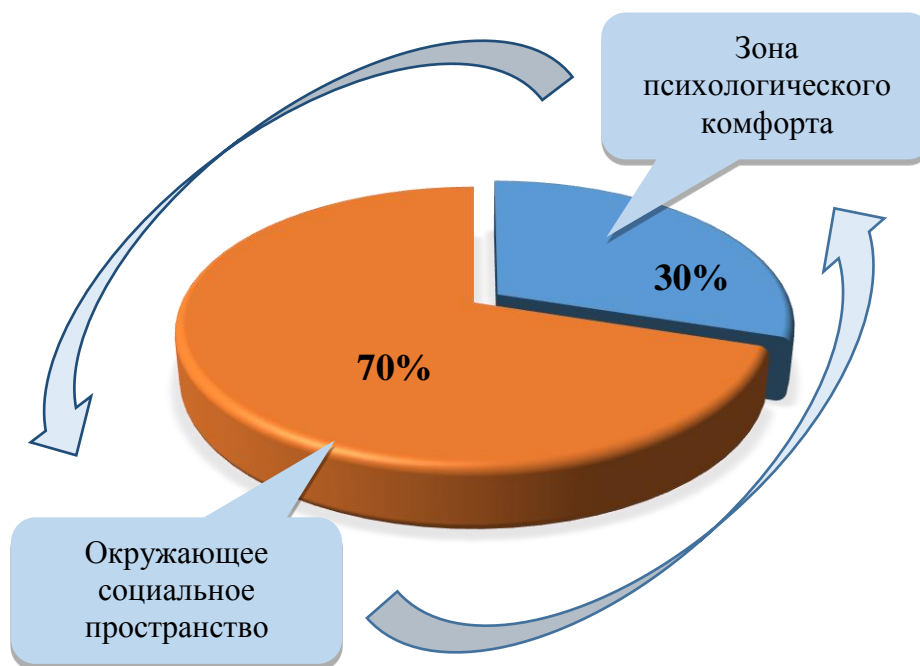


Рис. 2. Социально-психологическая составляющая эффективности принятия управленческих решений

Социальное пространство представляет собой логически мыслимый конструктор, особую среду, в которой осуществляются социальные отношения, то есть это пространство социальных процессов, социальных отношений, социальных позиций и социальных полей, функционально связанных между собой [2]. Так, например, каждый человек, попадая в коллектив или команду, реализующих комплекс управленческих решений, оказывается в поле социального пространства, и реализация его способностей на 70% зависит от сложившегося социального климата данного коллектива: если коллектив активен и нацелен на достижение поставленных задач, то и практически каждая единица коллектива будет соответствовать концепции команды; если же

коллектив проявляет инертность в процессе своей деятельности, то и какими бы ни были способности и предрасположенности вновь пришедшего в этот коллектив человека, он постепенно станет частью этой инертной массы. В данном контексте необходимо заметить, что и в первом и во втором примере, поведение человека на 30% зависит от его внутренних возможностей. При несоответствии внутренних и внешних факторов, индивид либо со временем покидает неудобное для него социальное пространство, либо становится его частью.

Совокупность внутренних факторов любого социального индивида называется зоной внутреннего (психологического) комфорта. Зона комфорта – это грань жизненного пространства, в которой мы ощущаем относительный психологический комфорт, то есть это сфера, в которой происходят во многом предсказуемые, привычные для нас явления, которые расслабляют и убаюкивают наше сознание, то есть это состояние души, в котором мы можем позволить себе действовать «механически», по привычным шаблонам поведения [3]. Это объясняется тем, что для качественного принятия и выполнения решений управленческого характера очень важно сохранять психологическое равновесие любого руководителя, сотрудника, подчиненного.

Окружающее социальное пространство и зона психологического комфорта, как было отмечено ранее на примерах, имеют прямую взаимосвязанность. Но несмотря на то, что эффективность управленческих решений всего лишь на 30% зависит от психологического комфорта человека, очень важным моментом является его сохранение, мощнейшим стимулятором которого может выступать понимание типологии людей на основе динамических свойств их нервной системы.

Необходимо знать, что если человек обладает какой-то предрасположенностью, которую невозможно изменить, то легче подстроиться под нее и включать человека в те типы отношений и в те процессы выполнения управленческих решений, которые будут соответствовать его предрасположенности. От того, насколько человек предрасположен к виду

деятельности, которым он занимается, напрямую зависит его эффективность в этом виде деятельности. Легко сделать вывод о том, что если человек находится в комфортных для него условиях, то он будет реализовывать свой умственный и физический потенциал, принося пользу компании и обществу в целом. В обратном же случае можно увидеть противоположный эффект: лояльность сотрудника будет невысока, его желание работать будет близко к нулю, откуда следует, что и эффективность решений его будет на очень низком уровне.

Ученые, наблюдая внешние особенности реализации модели поведения людей, обратили внимание на большие индивидуальные различия в этом отношении: одни люди от рождения подвижны, эмоционально возбудимы, энергичны, общительны, легко вступают в контакт; другие - медлительны, невозмутимы, скромны, замкнуты, скрытны. То есть было замечено, что модель поведения разных людей отличается своими динамическими характеристиками и понимание этих особенностей должно быть учтено при делегировании определенных полномочий в управленческом процессе.

Таким образом, чтобы встроить человека в подходящий для него процесс принятия и реализации управленческих решений и обеспечить их эффективность, нужно понимать предрасположенность этого человека. Рычагом активизации предрасположенности служит гормональное регулирование. То есть, рассматривая социально-психологическую составляющую эффективности принятия управленческих решений в разрезе, заметим, что в реализации различных моделей поведения человека, способствующих грамотным управленческим решениям, очень большую роль играет гормональное регулирование. Гормоны, выделяемые железами внутренней секреции, выполняют функцию качественного усиления модели поведения любого сотрудника. Каждый человек под действием одних гормонов переходит в состояние эмоционального возбуждения или агрессии, под действием других – «замирает», под действием третьих – испытывает страх и т.д. Выделение каждого вида гормона сказывается на физиологическом и эмоциональном

состоянии, как управленцев, так и подчиненных, определяя их модель деятельности.

На рисунке 3 авторами представлены основные гормоны, которые регулируют физиологическое и эмоциональное состояние человека, формирующие зону психологического комфорта в процессе реализации управленческих решений.

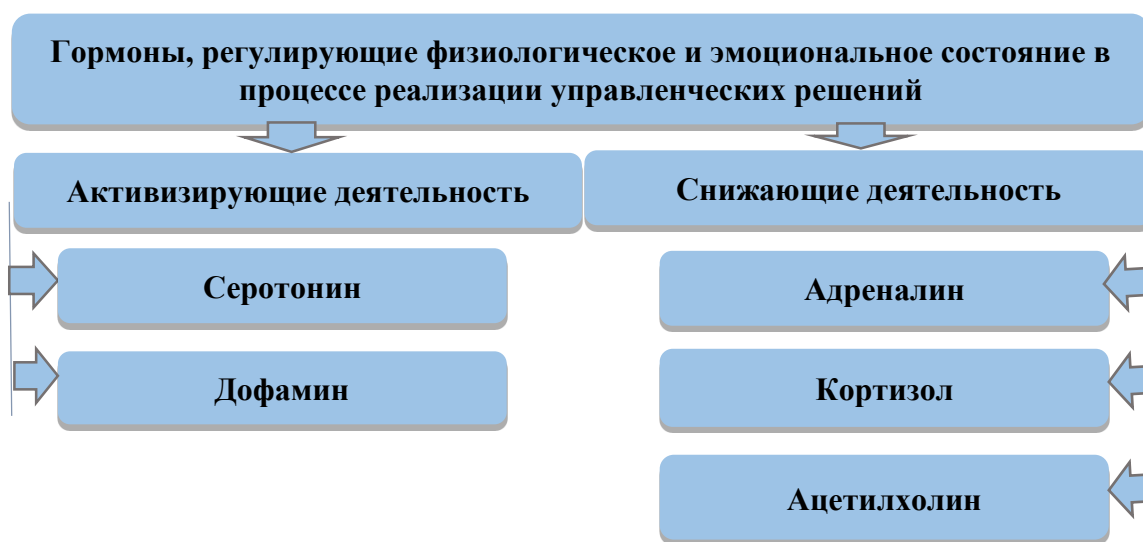


Рис. 3. Виды гормонов, регулирующих физиологическое и эмоциональное состояние в процессе реализации управленческих решений

Все гормоны были разделены на два типа: на те, которые активизируют деятельность человека и позволяют эффективно принимать и реализовывать управленческие решения (серотонин и дофамин), и наоборот, на те, которые снижают активность (адреналин, кортизол, ацетилхолин).

Серотонин – гормон, который выполняет в человеческом организме огромную роль, так как под его воздействием происходит стимуляция областей мозга, отвечающих за процесс познавательной активности, также он стимулирует двигательную активность и тонус мышц, благодаря которым у человека появляется состояние, которое можно описать словами «горы сверну». Также под его воздействием наблюдается подъем настроения, внутреннего комфорта, радости. Именно поэтому, приобретается уверенность в своих силах

и готовность к решению сложных задач. Таким образом, серотонин – это тот гормон, который заставляет человека думать о хорошем, мыслить в рамках метапрограммы достижения, а не избегания. Воздействуя на определенные рецепторы, серотонин снижает чувствительность человека к стрессовым ситуациям: вывести его из себя сложно, а внешне он остается спокойным дольше, чем те люди, у которых уровень серотонина ниже.

Дофамин - гормон, выделяющийся в ответ на внешний стимул со стороны, заставляя человека активно работать над возникшей задачей, то есть, усиливая его мотивацию: с помощью данного нейротрансмиттера мы активнее ищем, больше думаем и делаем для выхода из сложившейся ситуации или решения той или иной задачи, за счет этого достигаем лучшего результата. При этом скорость поиска правильного решения зависит от ассортимента побудительных стимулов, способных вызвать выплеск дофамина, а также от мощности гормональных насосов по его выработке (наследственный фактор). Дофамин заставляет работать определенные области мозга, ответственные за «запуск» процесса поиска решения. Это гормон, который создает ощущение куража при моделировании и исполнении сложных алгоритмов деятельности. Дофамин усиливает способность к обучению, поддерживает стремление к новым свершениям, помогает достигнуть цели, придавая человеку уверенность. Люди, в организме которых наблюдается нехватка дофамина, характеризуются нерешительностью и неуверенностью в себе.

Считается, что дофамин также участвует в процессе принятия человеком решений. По крайней мере, среди людей с нарушением синтеза/транспорта дофамина многие испытывают затруднения с принятием решений. Это связано с тем, что дофамин отвечает за «чувство награды», которое зачастую позволяет принять решение, обдумывая то или иное действие ещё на подсознательном уровне.

Гормон адреналин тормозит высвобождение серотонина. Поэтому ежедневный стресс может значительно сократить запасы серотонина в организме, что в конечном итоге может привести к развитию депрессивных

реакций. Он выделяется при возникновении в окружающей среде каких-либо угрожающих факторов, опасности. Его действие приводит к реакции, известной как «реакция бегства или борьбы». Адреналин оказывает мощное стимулирующее воздействие на нервную систему, вызывает психическую мобилизацию - весь организм собирается для того, чтобы дать немедленный ответ на внешнюю агрессию или опасность. Без этого гормона организм оказывается беспомощным в состоянии стресса и любой опасности.

Ацетилхолин – важный нейротрансмиттер, участвующий в передаче импульсов в разных отделах мозга. При этом малые концентрации облегчают, а большие тормозят синаптическую передачу. При резком и сильном выделении ацетилхолина в кровь, человек как будто «замирает», наступает торможение процессов передачи нервного импульса. При этом физиологические проявления этого процесса во многом противоположны влиянию на организм адреналина.

Кортизол, который называют еще «гормоном стресса», – близкий родственник адреналина. Это гормон, производящийся в момент повышенного стресса и составляющий часть защитного механизма человека. Если адреналин производится в моменты возбуждения, то кортизол выделяется в ответ на страх. При страхе или опасности, необходимости сконцентрировать все физические силы организма, сложная цепь биохимических реакций за доли секунд производит необходимое количество кортизола и выбрасывала его в кровь. Гормон немедленно вызывал прилив максимального количества крови к мышцам и сердцу, делая их значительно сильнее и быстрее. Хотя такого рода опасность в настоящее время является редкостью, тем не менее, заложенный в нас механизм реагирования на стрессы остается неизменным. Если человек живет в условиях непрерывных стрессов, и часто испытывает страх, то уровень кортизола в его крови увеличивается. Один из неприятных аспектов хронически повышенного содержания кортизола в том, что он лишает гормонов счастья (дофамина и серотонина). Подавляя и нейтрализуя действие этих гормонов в организме, свободный кортизол вызывает депрессивные реакции.

Таким образом, можно заключить, что за зону психологического комфорта, которая формируется под воздействием эмоционального состояния человека отвечают гормоны, которые выделяются в кровь в ответ на тот или иной раздражитель. В процессе принятия решения человек на подсознательном уровне выбирает тот вариант, который позволит ему не выходить из зоны комфорта. Учитывая, что принятие решений на 70% формируются факторами социального окружения, способность руководителя чувствовать и сопереживать эмоциональную реакцию его подчиненных на те или иные раздражители социального пространства, позволяет формировать необходимый эмоциональный контур, мотивирующий человека на принятие эффективного решения, которое нужно социуму, для выполнения своей полезности, а не индивидууму, для удовлетворения своих зачастую эгоистических потребностей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ивасенко, А.Г. Разработка управленческих решений: учебное пособие / Г. А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, Е.Н. Плотникова. - 3-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2011. - 168 с.
2. Понятие социального пространства // Режим доступа URL: <https://psyera.ru/ponyatie-socialnogo-prostranstva-271.htm> (дата обращения 24.03.2019)
3. Саторин И. Зона комфорта // Психология PRO. Режим доступа URL: <https://progressman.ru/> (дата обращения 16.03.2019)