

СТРАТЕГІЇ УХВАЛЕННЯ РІШЕННЯ: ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Горбань Г. О.

ВСТУП

Виклики сьогодення вимагають загальну готовність людини ухвалювати рішення, які стосуються самореалізації особистості в процесах життєдіяльності на різних рівнях (особистому, сімейному, професійному тощо). Складність сучасної ситуації життя зумовлюється невизначеністю вихідних умов та чинників, які необхідно передбачити та/або запроєктувати, задля ефективного самоздійснення. Однак, соціальним системам та певному оточенню людини властива консервативність, за допомогою якої вона намагається зберегти стабільність, досягти прогнозованої результативності та звести нові умови життя до відомих, що перешкоджає змінам та призводить до супротиву новим реальностям, проблемам під час ухвалення рішень та їх реалізації.

Результати узагальнення особливостей структури процесів ухвалення рішень, визначення специфіки життєдіяльності людини дають можливість відзначити, що ці процеси значучо залежать від співвідношення форми організації соціальної системи й суб'єктності людини в ній. Задля аналізу процесів ухвалення рішення й вибору певної стратегії його здійснення ми маємо системно враховувати особливості¹:

– суб'єкта ухвалення рішень, його готовність ефективно діяти у контексті цілепокладання, рефлексії, експертного аналізу певної ситуації, яка передбачає необхідність змін;

– прояву інтегральних характеристик цього процесу: особистісний простір суб'єкта ухвалення рішення, його відповідальність стосовно ухваленого рішення, пролонгованість наслідків ухваленого суб'єктом рішення;

– форм організації соціальної системи, яка визначає формат взаємодії між людьми під час ухвалення рішень: формальна, неформальна, інформальна.

¹ Горбань Г.О. Прийняття управлінських рішень у соціальних системах: соціально-психологічний аспект : монографія. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2012. 354 с.

Першим кроком аналізу стратегії ухвалення рішень є конкретизація цього понятійного конструкту. І. Біла² зазначає, що термін «стратегія» перейшов у праці теоретиків та практиків різних наукових сфер з військової науки, в якій під стратегією розуміють сукупність дій з підготовки, планування та реалізації, що спрямовані на ведення операцій наступального чи оборонного характеру. Стратегія – це поняття, яке у військовій науці вживається стосовно війни в цілому, а також дій армій, генеральних штабів тощо.

У сучасній науці існує безліч тлумачень змісту і сутності поняття «стратегія». Узагальнено можна зазначити, що «стратегія» є мистецтвом побудови цілісної логіки дій, яка має трансформуватися залежно від простору досягнення генеральних цілей будь-якої діяльності. Важливим тут є визначення стратегії як узгодженого цілого³, в якому певний план досягнення глобальної мети інтегрує в собі: ціннісний зміст дії, базові цілі та безпосередні дії суб'єкта.

З метою уточнення форм організації мисленнєвої діяльності людини в процесі розв'язування суб'єктом задач творчого типу в 60-ті роки ХХ ст. Дж. Брунер вводить поняття «стратегія» в психологічну науку. Вона визначається ним як модель розв'язування задачі в смислах набуття, збереження та використання інформації, яка служить для досягнення певної мети та призводить до досягнення результату. Тобто йдеться про «стратегію розв'язування», яка є досить гнучкою та варіативною системою закономірностей, на яку можуть впливати сам об'єкт пошуку та особливості ситуації, в якій ведеться цей пошук. Усі чинники, що мають відношення до рівня домагань (ситуативні та особистісні), впливають певним чином на мисленнєві дії, відтак, і на цілі, які формують стратегію поведінки⁴.

² Біла І.М. Творчість: стратегії та тенденції мисленнєвої діяльності. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2016. Вип. 3 (54). С. 41–47. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/705503/1/1%D0%B0.pdf>.

³ Mintzberg H., Quinn J.B., Ghoshal S. The strategy process : concepts, context and cases. London : Pearson College Div, 1998. 1036 p. (PP. 5–13).

⁴ Моляко В.О. Психологічні аспекти проблеми сприймання в контексті теорії творчості. *Психологічне дослідження творчих перцептивних процесів на різних вікових рівнях: монографія*. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2012. С. 7–32. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/1500/1/Psikhologichne_doslidzhennya_tvorchi_kh_pertseptivnikh_p.pdf; Біла І.М. Творчість: стратегії та тенденції мисленнєвої діяльності. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2016. Вип. 3 (54). С. 41–47. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/705503/1/1%D0%B0.pdf>.

Вивчення різноманіття підходів і трактувань поняття «стратегія» дає нам можливість конкретизувати це поняття у контексті процесів ухвалення рішення, на яке ми будемо спиратися в нашому аналізі^{5;6;7;8}.

Стратегія ухвалення рішення – це певним чином усвідомлений спосіб конструювання людиною цілеспрямованих дій для досягнення власних цілей відповідно до ситуації та наявної системи цінностей, смислів і світогляду, що регулюють та організовують її суб'єктну активність в часовій перспективі за можливостей, ресурсів і відповідальності щодо здійснення бажаних змін у майбутньому.

Ознаками прояву стратегій є⁹:

- сформовані (стійкі, типові) способи впорядкування та аналізу інформації на протигагу випадковим, невпорядкованим діям;

- економія часу та пізнавальних ресурсів індивіда за рахунок створення схем і структур, які ведуть до спрощення під час упорядкуванні інформації;

- гнучкість мислення як вміння суб'єкта змінювати, корегувати гіпотези під час зіткнення із суперечливою інформацією;

- впевненість суб'єкта у правильності обраного порядку дій та точне слідування цьому порядку.

Отже, ефективність життєдіяльності особистості певною мірою визначається сформованістю та усвідомленням стратегій ухвалення рішень як творення особистістю способу долання ситуацій невизначеності сучасного світу. Досягнення бажаного результату, розкриття власного потенціалу, осмислення особистісних ресурсів, використання власних та зумовлених соціумом можливостей ґрунтується на свідомому конструюванні людиною цілеспрямованих

⁵ Яковенко О.В. Психологічні стратегії ефективного розв'язання проблеми. *Наукові записки національного університету «Києво-Могилянська академія»*. 2005. Т. 47. С. 73–77. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f3f60277-e561-411f-a727-929553f92499/content>.

⁶ Кабиш-Рибалка А. В. Життєві стратегії як творчі засоби проектування життєвого шляху особистості. *Наука і освіта*. 2016. № 5. С. 95–99. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2016/5_2016/14.pdf.

⁷ Мельник Ю.В. Психологічна структура стратегій життєдіяльності особистості в умовах сучасності. *Науковий вісник ХДУ. Серія Психологічні науки*. 2020. № 2. С. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2312-3206/2020-2-6>.

⁸ Страшинська, Л. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення економічної стратегії як категорії економічної науки. *Продуктивні сили і регіональна економіка*. 2007. Ч. I. С. 52–59. URI : <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/12002>.

⁹ Біла І.М. Творчість: стратегії та тенденції мисленнєвої діяльності. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2016. Вип. 3 (54). С. 41–47. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/705503/1/1%D0%B0.pdf>.

дій під час ухвалення повсякденних і життєвозначущих рішень. Кожного разу правильно обрана стратегія змін забезпечує не лише структурно-функціональне перетворення простору життя, а наповнює його новими смислами та діями, результатами та наслідками.

1. Класифікаційна основа характеристики стратегій ухвалення рішень

Аналіз різноманіття стратегій, моделей та стилів ухвалення рішення дає нам змогу побудувати узагальнену класифікацію стратегій ухвалення рішень^{10;11;12;13;14}. Можна виокремити три найбільш поширені загальні стратегії ухвалення рішень, які визначаються ретельністю врахування параметрів ситуації та визначеністю критеріїв бажаного результату:

1. Стратегія вибору за однією ознакою: ухвалення рішення залежать виключно від однієї особливості, яку обираємо як ефективну в ситуації ухвалення простого рішення в умовах обмеженого часу.

2. Стратегія врахування всіх параметрів: ухвалення рішення ґрунтується на вивченні всіх чинників, умов та особливостей можливого вибору, систематичному оцінюванні кожного елемента, застосовується під час ухвалення складних рішень.

3. Стратегія виключення зі списку варіантів, що не відповідають встановленим критеріям: ухвалення рішення передбачає послідовне оцінювання кожного можливого варіанту за характеристикою, яка вважається найбільш важливою, варіант який не відповідає встановленим критеріям, викреслюється зі списку.

¹⁰ Помиткіна Л. В. Психологія прийняття особистістю стратегічних життєвих рішень: монографія Київ : Кафедра, 2013. 381 с.

¹¹ Abubakar A.M., Elrehail H., Alatailat M.A., Elci A. Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 4, Issue 2. 2019. PP. 104–114. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>.

¹² Близнюкова О.М., Галушко Л.Я., Мельничук І.Я. Прийняття управлінських рішень як процес: можливості застосування фасилітації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія. 2022. № 2. С. 100–103. DOI : <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.2.20>.

¹³ Hansson S.O. Decision Theory: A Brief Introduction. Department of Philosophy and the History of Technology Royal Institute of Technology, KTH, 1994. 94 p.

¹⁴ Tversky A., Kahneman D. The Framing of Decisions and the Psychology of Choice. *Science*, 1981. V. 211 (№ 4481). PP. 453–458. DOI : <https://doi.org/10.1126/science.7455683>.

Вивчення *специфіки процесів ухвалення рішень* дає змогу виокремити такі стратегії:

1. Стратегія алгоритмів: рішення ухвалюються автоматично шляхом перенесення стандартних стереотипних дій в актуальну ситуацію; не може застосовуватися в нових ситуаціях.

2. Інтуїтивна стратегія: рішення ухвалюються спонтанно, без особливих роздумів та усвідомлення самого процесу; можлива в ситуаціях часового обмеження або особистісної незначущості вибору.

3. Експериментальна стратегія: ухвалення рішення в умовах недостатньої інформації шляхом перебирання кілька варіантів дій за можливості здійснити спроби та переконатися, яке рішення краще.

4. Стратегія звернення до авторитету: ухвалення рішення за недостатнього досвіду та необхідності отримати експертну підтримку; може застосовуватися задля розподілу відповідальності за ухвалене рішення.

5. Аналітична стратегія: ухвалення рішення здійснюється поетапно за класичною структурою ухвалення раціональних рішень; характерною особливістю аналітичної стратегії є обмеження кількості можливих альтернатив, що обумовлюється попереднім аналізом ситуації.

Найбільш дослідженими є стратегії ухвалення раціональних рішень на етапі вибору з альтернатив, коли з наявних можливостей необхідно здійснити обґрунтований вибір певного варіанту, який складатиме основу ухваленого рішення.

1. Мультипликативна (багатокритеріальна) стратегія: відбір здійснюється з безлічі альтернатив шляхом ретельного аналізу кожної задля визначення найкращої.

2. Лексикографічна стратегія: вибір найкращого варіанту альтернативи ґрунтується на його відповідності найважливішому критерію, який визначається на попередніх етапах ухвалення рішення.

3. Стратегія послідовного виключення альтернатив: вибір відповідного варіанту альтернативи шляхом виключення по черзі тих, що не відповідають визначеним критеріям.

4. Компенсаторна стратегія: ґрунтується на узагальненому врахуванні різних аспектів, що компенсують певні недоліки та невідповідності критеріям, але загалом забезпечують вибір кращої альтернативи з наявних.

5. Підтверджувальна стратегія: реалізується завдяки порівнянню двох альтернатив, кращу з яких порівнюють з наступною альтернативою до того моменту, коли залишається лише найкраща.

6. Кон'юнктивна стратегія: забезпечує вибір альтернатив з найменшою кількістю небажаних властивостей.

7. Комбінована стратегія: складається з поєднання двох або більше стратегій ухвалення рішень, що призводить до підвищення ефективності вибору.

Окремого аналізу потребують стратегії, які забезпечують ухвалення рішень у нестандартних умовах, ситуаціях ризику та невизначеності. Зазвичай за таких умов часто застосовують загальні стратегії, але можна зафіксувати й специфічні стратегії цього етапу.

1. Орієнтувальні стратегії ухвалення рішення передбачають врахування того, якою мірою наявні умови можуть привести до негативних наслідків: передбачення ймовірності ризику, прогнозування ймовірності ризику, підтвердження ймовірності ризику.

2. Креативні стратегії ухвалення рішень ґрунтуються на виборі неочікуваних дій з складно прогнозованими наслідками, але досить дієвими в ситуаціях актуального ризику: латеральні (пошук рішення в стороні від передбачуваного ризику), парадоксальні (дії, протилежні традиційним рішенням) та ігнорувальні (ризик розглядається як неминучий та ігнорується).

3. Оцінювальні стратегії, за яких осмислюється доцільність дії в певній ситуації невизначеності та/або ризику зі зверненням і аналізом подібних прецедентів у минулому й наявного досвіду, що є підґрунтям визначення ефективності рішення.

Ухвалення раціональних рішень ґрунтується на ретельному аналізі умов, цілей, завдань ситуації, а також в прогнозування досягнення цілей та отримання відповідного результату та наслідків. Коли йдеться про життєві рішення, то люди зазвичай суб'єктивно оцінюють результативність власних рішень, основу яких становлять стратегії евристики. Їх перевага порівняно з раціональним процесом полягає в значному скороченні часу і зусиль, причому досить часто певні стратегії евристики можуть давати позитивний результат. Отже, людина у нових ситуаціях свого повсякдення скоріше використовує саме стратегії евристики. Виокремлюють три основні стратегії: евристика репрезентативності (порівняння поточної ситуації з прототипом іншої події), евристика наявності (визначення ймовірності результатів рішення відповідно до минулого досвіду), евристика доступності (прогнозування ймовірність результату залежить від легкості згадування подібних подій).

Незалежно від обраної стратегії необхідно відзначити основні компоненти стратегіального підходу до ухвалення рішення. Першим кроком тут є вихід у рефлексивну позицію щодо ситуації невизначеності та прийняття формування уявлення про майбутнє, тобто необхідним є задіяння проспективної та ретроспективної рефлексії в єдності їх змістів. Другим кроком є визначення ціннісних й мотиваційних пріоритетів щодо вибору альтернатив. Перші два кроки є базою для третього – цілепокладання, завдяки якому формується уявлення бажаного образу результатів реалізації ухваленого рішення та усвідомлення власних можливостей та необхідних ресурсів досягнення

мети. Наступний крок – проектування послідовних кроків від констатування ухвалення рішення (вихідна – ухвалене рішення) до побудови плану його реалізації, визначення умов, засобів і системи дій з врахуванням можливостей виникнення необхідності корегування складових цього проекту.

Отже, вибір певної стратегії ухвалення рішення передбачає усвідомлення засобів й способів їх реалізації, а також визначення відповідних наслідків та готовності нести власну відповідальність за них.

2. Залежність стратегій ухвалення рішень від організації систем соціальної взаємодії

Життєдіяльність сучасної людини ускладнена значною кількістю зв'язків, у яких вона задіяна. Крім традиційних сімейних і родинних зв'язків, кожна людина має підтримувати активність щодо контактів з друзями, партнерами, великою кількістю різноманітних установ, колективів тощо. Це є результатом розширення спектра актуальних можливостей, багатоальтернативності буття й складного структурування життєвого середовища, котре вимагає постійної взаємодії задля створення й забезпечення адекватних умов існування.

Процеси ухвалення рішень безпосередньо пов'язані з життєдіяльністю людини. Важливим тут є визначення стратегій ухвалення рішень в контексті системної організації взаємодії суб'єктів в межах певних соціальних систем. Саме соціальна система є, на нашу думку, базовим регулятором стратегіального спрямування подолання ситуацій невизначеності під час ухвалення рішень.

Немає жодної сфери нашого життя, якої б не торкалася загальна теорія систем. Будь-який цілісний об'єкт складається з різноманітних частин, що поєднані певним чином. Співтовариства людей, живі організми, колонії комах, надра мінеральних копалин, планетні, зоряні й галактичні утворення, мережі радіозв'язку і телебачення, політичні, гуманітарні, екологічні та інших системи – усе, що нас оточує, можна визначити як систему.

Поняття «система» сьогодні визначає й наповнює змістом оточуючу дійсність, у якій ми існуємо і розвиваємося. Відтак, якщо наша дійсність є системою, котра організована й заповнена системами, постає необхідність визначення й розуміння того, що ми називаємо системою. Під час нашого аналізу ми будемо розуміти систему як єдність, що функціонує завдяки сукупності взаємопов'язаних елементів, кожен з яких перебуває в тісному зв'язку з елементами системи, причому він є тіснішим, ніж з елементами, які не входять у систему й об'єднані як зовнішнє середовище.

Система може виділятися з навколишнього світу відповідно до поставленої мети (наприклад, дослідження) або створюватися задля досягнення певної мети. У межах теорії систем на сьогодні визначено, що загальною вимогою до будь-якої системи є наявність трьох основних ознак системності:

- 1) об'єктність – елементи певної сукупності;
- 2) структурність – мережа зв'язків між елементами;
- 3) цілісність – здатність цієї сукупності елементів функціонувати як єдність, у якій ціле залежить від елементів, а елементи – від цілого.

Системна організація елементів визначається щонайменше трьома її специфічними властивостями:

- 1) спрямованістю на збереження власної структури;
- 2) потребою в управлінні;
- 3) складною залежністю від якостей елементів і підсистем, що поєднуються в ній.

Основою системи соціальної взаємодії суб'єктів є категорія соціальності, узагальнена характеристика якої ґрунтується на тому, що вона¹⁵:

- детермінується конкретно-історичними умовами життя та особливими формами спільної діяльності в суспільстві;
- виявляється у відносинах і стосунках між людьми;
- пов'язана з конкретно-історичними формами культури, культурно-ю позицією людини в суспільстві;
- зумовлюється інтеграцію суспільних інтересів з особистісними та усвідомленням тотожності кожної людини з іншими людьми;
- реалізується через взаємодію та взаємозв'язки між людьми під час їх практичної діяльності;
- формується в процесі спілкування між суб'єктами системи на основі взаєморозуміння.

За принципом організації взаємодії соціальні системи поділяють на формальні й неформальні. Формальна соціальна система має стійку й задану систему норм, правил, принципів діяльності, стандартів поведінки її членів. Головна ознака взаємодії – це заданість, запрограмованість і чітка визначеність конкретних норм і дій. Відносини у формальній системі регулюються різноманітними нормативними документами: законами, постановами, наказами, розпорядженнями.

Неформальна система характеризується такими соціальними зв'язками, нормами, діями, що склалися спонтанно та є продуктом більш-менш тривалої міжособистісної і внутрішньогрупової взаємодії.

¹⁵ Горбань Г.О. Психологія прийняття управлінських рішень у соціальних системах на рівні міської громади : дис. ... док..психол. наук: 19.00.05 / Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН. Київ, 2014. 493 с.

Для такої взаємодії характерним є домінування гнучкої організованості горизонтальних зв'язків, розмитість соціальних ролей, санкцій, еталонів поведінки, спонтанність звичаїв, відсутність жорстких обмежень на співпрацю. Стосунки вибудовуються на основі особистих симпатій, спільності поглядів, схильностей та інтересів.

Сьогодні, окрім класичного розрізнення основних форматів соціальної взаємодії – формальна, неформальна, все частіше відзначають існування інформально організованих систем соціальної взаємодії. Ця форма організації соціальної системи останнім часом активно визначається й досліджується. Інформальна група визначається як група високого рівня розвитку, головним завданням якої є зовнішня діяльність, тобто така діяльність, яка спрямована не лише на членів об'єднання, а на весь загал внутрішніх і зовнішніх соціальних утворень. Стосунки в інформальних системах відрізняються і від формальних, і від неформальних тим, що вони мають максимальну суспільну спрямованість та інформаційно насичені, автономні та творчі, не потребують зовнішньої мотивації. Отже, інформальна система соціальної взаємодії характеризується: спрямованістю на значущу суспільну діяльність; довготривалістю, стійкістю, співтовариством; відкритістю до нових контактів; високим рівнем внутрішньої мобільності; розвинутістю рефлексії; ефективною соціальною діяльністю¹⁶.

Особливості кожної з форм організації системи соціальної взаємодії зумовлюють спрямованість та специфіку процесів ухвалення рішень. Зорганізованість взаємодії в соціальних системах формального типу спрямована на підтримку та збереження існуючої ієрархії та підпорядкування завданням, які продукуються шляхом задіяння системи адміністрування. Для взаємодії в соціальних системах неформального типу характерною є горизонтальна взаємодія, яка ґрунтується на емоційних зв'язках, завдяки чому процеси ухвалення рішень спрямовуються на вирішення актуальних проблем, які зумовлені прийняттям переживання суб'єктів цієї взаємодії. Соціальна взаємодія інформального типу обумовлюється активною позицією суб'єктів, які включені в цю взаємодію задля взаємного суспільного розвитку, підвищення якості життєдіяльності, продукування суспільно значущих ідей та забезпечення умов для їх реалізації.

Визначена залежність спрямованості процесів ухвалення рішень від форм організації системи соціальної взаємодії дає можливість визначити основні модальності стратегій ухвалення рішень, які задають ефективність цих систем.

¹⁶ Горбань Г.О. Психологія прийняття управлінських рішень у соціальних системах на рівні міської громади : дис. ... док..психол. наук: 19.00.05 / Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН. Київ, 2014. 493 с.

Основними елементарними одиницями, що описують специфіку ухвалення рішень в системі соціальної взаємодії формального типу можна відзначити такі: має забезпечити; збереження розвитку; вирішення визначених завдань; відповідати вимогам; для підтримки; для виконання завдання тощо. За цим можна говорити, що тут йдеться про стратегію, яку можна визначити як стратегію підтримки існування системи. Коли йдеться про соціальну взаємодію неформального типу, то специфіка ухвалення рішень визначається через такі елементи: покращувати життя, створювати умови, розв'язувати проблеми, перетворювати ситуацію на кращу. Тут стратегія ухвалення рішень визначається як стратегія вдосконалення соціальної системи. Виокремлення характеристик спрямованості соціальної взаємодії інформального типу дає можливість зафіксувати стратегію якісних змін, коли ухвалення рішення визначається такими одиницями аналізу як прагнення до нової якості життєдіяльності; оновлення; забезпечення процвітання соціального оточення як умови власного благополуччя.

Отже, визначення особливостей форматів систем соціальної взаємодії та врахування специфіки принципів ухвалення рішень дають нам змогу визначити три основні стратегії ухвалення рішень:

1) *підтримувальна стратегія ухвалення рішень* спрямована на вирішення завдань з досягнення мети, що реалізується в соціальних системах взаємодії формального типу та базується на певному адмініструванні відповідно до заданої ієрархії, здійснення заданих зовні процесів досягнення меті, підпорядкування цій ієрархії – рішення спрямовані на *збереження* розвитку системи взаємодії в заданому метою напрямі;

2) *прогресивна стратегія ухвалення рішень* в системах соціальної взаємодії неформального типу забезпечується визнанням суб'єктами підпорядкованості процесам актуальної життєдіяльності та забезпечення вирішення проблем, які зумовлені особистісним і емоційним прийняттям суб'єктами соціальної дійсності – рішення спрямовані на *вдосконалення* та стабільність систем взаємодії, пошук нових задач і цілей, що долають ситуацію актуального невизначеного стану;

3) *інноваційна стратегія ухвалення рішень*, яка задається системою соціальної взаємодії інформального типу відповідно до прийняття суб'єктами системи активної позиції стосовно загального суспільного розвитку, широкій поінформованості щодо можливих наслідків цього розвитку й прагненні до підвищення якості життєдіяльності та існування системи – рішення спрямовані на *саморозвиток* системи взаємодії шляхом ініціації якісних змін оточення, цінностей та елементів культури.

ВИСНОВКИ

За результатами нашого дослідження можна стверджувати, що під час аналізу процесів ухвалення рішень більшу увагу приділяють визначенню умов, засобів та етапності цих процесів. Проблема вибору стратегій ухвалення рішення, їх типологізація та систематизація потребує додаткових комплексних досліджень. Саме вибір стратегії як усвідомленого способу конструювання людиною цілеспрямованих дій для досягнення власних цілей відповідно до ситуації та наявної системи цінностей, смислів і світогляду, потребують детальних досліджень задля підвищення ефективності регулювання суб'єктної активності особи, яка ухвалює рішення, усвідомлення її можливостей, ресурсів і відповідальності щодо змін за результатами реалізації рішення.

Аналіз та систематизація найбільш поширених стратегій дала змогу виокремити загальні стратегії, які регламентують ефективність рішень відповідно до часового ресурсу та критеріальної варіативності під час вибору альтернатив: стратегія вибору за однією ознакою, стратегія врахування всіх параметрів, стратегія виключення за невідповідністю критеріям.

Вибір стратегій ухвалення рішень за нашими висновками зумовлюється самою специфікою цього процесу та здійснюється в межах таких стратегій: стратегія алгоритмів, інтуїтивна стратегія, експериментальна стратегія, стратегія звернення до авторитету, аналітична стратегія.

Окремого аналізу підлягали стратегії ухвалення раціональних рішень саме на етапі вибору з альтернатив, коли вибрана стратегія значуще зумовлює ефективність рішення та потребує детального усвідомлення всій послідовності цього процесу. Тут нами відзначені такі стратегії: багатокритеріальна стратегія, лексикографічна стратегія, стратегія послідовного виключення альтернатив, компенсаторна стратегія, підтверджувальна стратегія, кон'юнктивна стратегія, комбінована стратегія.

Під час дослідження нами проаналізовано стратегії, які забезпечують ухвалення рішень у нестандартних умовах, ситуаціях ризику та невизначеності. Тут виокремлено три групи стратегій: орієнтувальні стратегії (передбачення ймовірності ризику, прогнозування ймовірності ризику, підтвердження ймовірності ризику), креативні стратегії (латеральні, парадоксальні, ігнорувальні), оцінювальні стратегії.

У контексті аналізу повсякденного та інтуїтивного ухвалення рішень згруповано стратегії евристики: евристика репрезентативності, евристика наявності, евристика доступності.

Детально проаналізовано залежність стратегій ухвалення рішень від організації систем соціальної взаємодії (формальна, неформальна, інформальна). Доведено, що особливості системної організації взаємодії зумовлюють їх базову спрямованість: 1) для формальних

систем домінуючою є підтримувальна стратегія ухвалення рішень, яка зазвичай спрямована на збереження розвитку системи взаємодії в заданому метою напрямі; 2) для систем неформального типу пріоритетною є прогресивна стратегія ухвалення рішень, яка спрямована на вдосконалення як основу стабільності систем взаємодії; 3) для систем інформального типу ефективність забезпечує інноваційна стратегія ухвалення рішень, яка спрямована на саморозвиток системи.

Анотація

Процеси ухвалення рішень в сучасних умовах життєдіяльності забезпечуються свідомою вибудованою суб'єктної активності людини для досягнення власних цілей відповідно до ситуації. Відтак, актуальність визначення стратегічного забезпечення цих процесів дає можливість ефективно та оперативно прогнозувати наслідки. Це потребує чіткої організації та визначеності стосовно класифікаційних основ аналізу стратегій ухвалення рішень. Нами визначено окремі типологічні групи стратегій: загальні стратегії, які регламентують ефективності рішень відповідно до часового ресурсу та критеріальної варіативності щодо вибору альтернатив; стратегії за специфікою процесу ухвалення рішення; стратегії ухвалення раціональних рішень на етапі вибору з альтернатив; стратегії ухвалення рішень у нестандартних умовах, ситуаціях ризику та невизначеності; стратегії евристики. Детально проаналізовано стратегії ухвалення рішень залежно від організації систем соціальної взаємодії.

ЛІТЕРАТУРА

1. Біла І.М. Творчість: стратегії та тенденції мисленнєвої діяльності. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2016. Вип. 3 (54). С. 41–47. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/705503/1/1%D0%B0.pdf>.
2. Близнюкова О.М., Галушко Л.Я., Мельничук І.Я. Прийняття управлінських рішень як процес: можливості застосування фасилітації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2022. № 2. С. 100–103. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.2.20>.
3. Горбань Г.О. Прийняття управлінських рішень у соціальних системах: соціально-психологічний аспект : монографія. Запоріжжя: Вид-во КПУ, 2012. 354 с.
4. Горбань Г.О. Психологія прийняття управлінських рішень у соціальних системах на рівні міської громади : дис. ... док. психол. наук: 19.00.05 / Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН. Київ, 2014. 493 с.
5. Кабиш-Рибалка А. В. Життєві стратегії як творчі засоби проектування життєвого шляху особистості. *Наука і освіта*. 2016. № 5.

С. 95–99. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2016/5_2016/14.pdf.

6. Мельник Ю.В. Психологічна структура стратегій життєдіяльності особистості в умовах сучасності. *Науковий вісник ХДУ. Серія Психологічні науки*. 2020. № 2. С. 43–49. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2312-3206/2020-2-6>.

7. Моляко В.О. Психологічні аспекти проблеми сприймання в контексті теорії творчості. *Психологічне дослідження творчих перцептивних процесів на різних вікових рівнях: монографія / за ред. В.О. Моляко*. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2012. С. 7–32. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/1500/1/Psikhologichne_doslidzhennya_tvorc_hikh_pertseptivnikh_p.pdf.

8. Помиткіна Л.В. Психологія прийняття особистістю стратегічних життєвих рішень: монографія Київ : Кафедра, 2013. 381 с.

9. Страшинська, Л. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення економічної стратегії як категорії економічної науки. *Продуктивні сили і регіональна економіка*. 2007. Ч. I. С. 52–59. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/handle/123456789/12002>.

10. Яковенко О.В. Психологічні стратегії ефективного розв'язання проблеми. *Наукові записки національного університету «Києво-Могилянська академія»*. 2005. Т. 47: Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. С. 73–77. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f3f60277-e561-411f-a727-929553f92499/content>.

11. Abubakar A.M., Elrehail H., Alatailat M.A., Elci A. Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol. 4, Issue 2. 2019. PP. 104-114. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>.

12. Hansson S.O. Decision Theory: A Brief Introduction. Department of Philosophy and the History of Technology Royal Institute of Technology, KTH, 1994. 94 p.

13. Mintzberg H., Quinn J.B., Ghoshal S. The strategy process : concepts, context and cases. London : Pearson College Div, 1998. 1036 p.

14. Tversky A., Kahneman D. The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 1981. Vol. 211 (4481). PP. 453–458. DOI: <https://doi.org/10.1126/science.7455683>.

**Information about the author:
Gorban Galyna Olexandrivna,**

Doctor of Psychological Sciences,
Associate Professor, Professor at the Department of Psychology,
Zaporizhzhia National University
66, Universytetska St, Zaporizhzhia, 69600, Ukraine