



The interrelation of worldview and The decision-making style

A. S. Melnichuk¹

¹Russian Presidential Academy of National Economy and the Public Administration, 82 Vernadsky Ave., Moscow 119571, Russian Federation

Research article
Full text in Russian

The worldview is considered as a determinant of the decision-making style, which allows subjectively reducing the level of uncertainty in a situation of choice. It is revealed that basic beliefs of managers affect the level of authoritarianism of managerial decisions and the degree of involvement in a problem situation that requires a decision. Basic beliefs are also associated with decisiveness of choice, orientation towards rational and intuitive decisions and willingness to seek only the best solutions)

Keywords: worldview; basic beliefs; decision-making style; managers

INFORMATION ABOUT AUTHORS

Melnichuk Andrey S. | E-mail: melnichook@rambler.ru
Candidate Sc. (Psychology), Associate Professor



Взаимосвязь картины мира и стиля принятия решений

А. С. Мельничук¹

¹ Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, проспект Вернадского, 82, стр. 1, Москва, 119571, Российская Федерация

УДК: 159.9.072.432

Научная статья

Картина мира рассматривается как детерминанта стиля принятия решений, позволяющая субъективно снижать уровень неопределенности ситуации. Выявлено, что базисные убеждения руководителей влияют на уровень авторитарности управленческих решений и степень вовлечения в проблемную ситуацию, требующую решения. Также базисные убеждения связаны с решительностью осуществления выбора, ориентациями на принятие рациональных и интуитивных решений и на готовность искать только наилучшие варианты решения

Ключевые слова: картина мира; базисные убеждения; стиль принятия решений; руководители

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Мельничук Андрей Степанович | E-mail: melnichook@rambler.ru
Кандидат психологических наук, доцент

Постановка проблемы

Принятие решений занимает особое место в структуре управленческой деятельности как компонент, выступающий по отношению к остальным управленческим функциям в качестве «своеобразного механизма их осуществления» [1, с. 129]. Принятие решений по своему психологическому статусу относится к интегральным процессам регуляции деятельности и отличается «синтетичностью» состава (в нем в той или иной соотношении «сопрягаются» основные феномены психики – когнитивные, эмоциональные, мотивационные и т. д.) [1, с. 331]. Поэтому именно в принятии решений ярко проявляется индивидуальность руководителя, а формой её проявления выступает стиль реализации данного процесса.

Эмпирическое изучение стиля принятия решений (в особенности в сфере управления) пока представлено достаточно небольшим числом специальных работ. В них внимание исследователей привлекали выраженность стилей в конкретной выборке, возрастные и гендерные особенности стиля принятия управленческих решений и его связь с чертами характера, соотношение предпочтений в принятии решений с особенностями когнитивной сферы [2, 3, 4]. При этом важным становится включение в анализ иных детерминант и, в частности, обращение к такому феномену, как картина (образ) мира. Эти понятия могут трактоваться по-разному в зависимости от позиции конкретного автора, однако в содержательном плане они чаще всего определяются друг через друга [5, с. 247; 6,

с. 240–241]. Поэтому мы рассматриваем данные термины как синонимичные и применимые для обозначения системы наиболее общих представлений человека о себе и окружающей реальности (социальной и природной).

Можно выделить несколько «точек соприкосновения» феноменов стиля и картины мира. Во-первых, оба они являются достаточно устойчивыми явлениями, ярко характеризующими человека как личность и профессионала. В свете этого нам представляется важным тезис о том, что одной из детерминант стиля является «активный выбор человеком ценностей и смыслов» [7, с. 61] (а такой выбор тесно связан со спецификой взгляда на мир).

Во-вторых, стиль принятия управленческих решений выступает одним из аспектов стиля управления, хотя и «обладает по отношению к нему относительной независимостью и самостоятельностью» [8, с. 80, 81]. В свою очередь, стиль жизни рассматривается как «функция», в число «аргументов» которой входит стиль руководства [7, с. 255], а картина мира по своей общности как раз и соотносится именно с особенностями человека как субъекта жизни в целом.

В-третьих, стиль как психологический феномен является «универсальной психологической системой адаптации человека в среде» [7, с. 245]. Отметим, что одной из характерных черт среды управления считается неопределенность (полное или частичное отсутствие необходимых данных, их неоднозначность или ненадежность). При этом «справиться» с неопределенностью за счет расширения и уточнения информационной базы решения часто невозможно вследствие дефицита времени на сбор и осмысление данных. Помимо этого, руководитель часто имеет дело с ситуациями, которые характеризуются большим количеством управляемых объектов и влияющих на них факторов; высокой вариативностью и динамичностью параметров управляемой системы и среды деятельности; «сетевидным» взаимовлиянием между этими объектами и факторами [9]. Это создает «нео-

пределенность результата» (даже если в момент принятия решения информация о проблеме была весьма точной и полной).

В этих условиях важным фактором устойчивости руководителя к неопределенности становится его способность субъективно дополнять («компенсировать») недостающие данные («реконструировать отсутствующие сведения») [1, с. 282, 322]. Основанием такого дополнения может служить картина мира, в которой «сформировались механизмы, работающие как на снятие неопределенности, так и на нейтрализацию негативных следствий абсолютной определенности» [10, с. 101]. В данном контексте методологически значимым является тезис о том, что образ мира «по своей природе носит прогностический характер, т. е. отражает не столько состояние дел в данный момент, сколько прогноз на близкое (для поверхностного уровня) или более далекое (для глубинных уровней) будущее». При этом в ряде случаев субъективная степень достоверности гипотезы о мире может быть крайне высокой, когда «мы даже не удосуживаемся проверить верность своих ожиданий» [11, с. 8]. Соответственно, стремясь субъективно снизить неопределенность, человек при принятии решений может в той или иной степени опираться на содержащиеся в картине мира «само собой разумеющиеся» положения.

Распространенным подходом к содержанию картины мира является её рассмотрение с точки зрения базисных убеждений – «имплицитных, глобальных, устойчивых представлений индивида о мире и о себе, оказывающих влияние на мышление, эмоциональные состояния и поведение человека» [12, с. 98]. Роль убеждений личности в восприятии неопределенности и риска отмечается зарубежными исследователями [13, 14]. В отечественных работах затрагивалась роль базисных убеждений как фактора толерантности к неопределенности [15, с. 111–113; 16, с. 15–16] и отношения к инновациям (как действиям, предполагающим неопределенность и риск) [17]. Однако нами не было найдено исследо-

ваний, где стиль принятия решений рассматривался бы в контексте картины мира. Это делает актуальным выявление наличия и характера взаимосвязи указанных феноменов. Получение таких данных стало одной из задач исследования, проведенного автором совместно с П. В. Ивановой.

Методы исследования

Для выявления особенностей картины мира применялась «Шкала базисных убеждений» Р. Янофф-Бульман в модификации М. А. Падун и А. В. Котельниковой [12]. Диагностика стилевых особенностей принятия решений осуществлялась с помощью нескольких инструментов. Во-первых, это методика «Стиль принятия управленческих решений», позволяющая выявить отношение руководителя к ситуации принятия решений («вовлеченности в проблемную ситуацию») и привлечению к данному процессу подчиненных («властность») [3]. Во-вторых, это методика «Диагностика процесса и качества принятия решений», диагностирующая уровень предпочтения различных типов принятия решения (рационального, интуитивного, на основе суждения) и выраженность типов мотивации принятия решения (достижение или избегание неудачи) [7].

В-третьих, значимым стилевым показателем мы считаем предпочитаемое соотношение временных ресурсов, выделяемых на этапы анализа ситуации и формулировку альтернатив и на оценку и доработку вариантов решения. Для оценки данного аспекта автором статьи было разработано специальное задание (участников опроса просили выбрать оптимальное с их точки зрения распределение времени между этими этапами, принимая все время на принятие решения за 100%). В состав инструментария был включен разработанный автором пилотный вариант опросника «Стилевые особенности принятия решений» (СОПР). Он предполагал оценку респондентом ряда высказываний, отражающих параметры стиля принятия решений, присутствующие в зарубежных диагностиче-

ских методиках [18, 19]. Также респондентов просили оценить с помощью шкалирования, в какой степени понятие «Принятие управленческого решения» связано с понятиями, обозначающими ряд ценностей и эмоций. В исследовании приняли участие 87 респондентов (72 руководителя и 15 специалистов, ранее занимавших управленческие должности или имеющих опыт руководства людьми).

Анализ результатов исследования

Исследование показало, что выраженность авторитарности («властности») в принятии решений обратно коррелирует с убежденностью в доброжелательности мира ($r=-0,298$; $p=0,005$). Поэтому одной из детерминант формирования такой стилевой черты может выступать восприятие своих подчиненных как тех, от кого с большой вероятностью можно «ждать подвоха» и, в силу этого, кого стоит «держат на расстоянии». Это ярко демонстрирует, например, прямая корреляция уровня властности со степенью согласия с пунктом шкалы доброжелательности мира: «Мне кажется, что, если я буду откровенен с людьми, они используют это против меня» ($r=0,407$; $p=0,001$). При этом речь идет не просто о взаимосвязи, но о значимом влиянии рассматриваемого убеждения на стилевую параметр ($b^*=-0,417$; $p=0,001$).

Полноценному включению управленца в требующую решения ситуацию способствует базисное убеждение в возможности контролировать происходящее ($r=0,391$; $p=0,0002$), причем его воздействие на указанную стилевую особенность является значимым ($b^*=0,364$; $p=0,003$). Уверенность в способности справиться с трудностями «по мере их поступления» и скорректировать негативное развитие событий дает возможность обращать меньше внимания на пробелы в информационном обеспечении решения и действовать по принципу «иду на грозу» (даже если точных данных о развитии ситуации недостаточно). Уровень выраженности убеждения в контроле выступает своеобразным «фильтром», вследствие которого неопре-

деленность будет восприниматься как «шанс» или же как «опасность».

Склонность руководители активно «продуцировать» ситуации принятия решения логично сочетается с базисным убеждением в ценности своего «Я» ($r=0,265$; $p=0,014$). Позитивное самоотношение позволяет не переживать по поводу влияния возможных ошибок на самооценку или имидж в глазах окружающих. Это подтверждается тем, что данное убеждение обратно коррелирует со степенью согласия с пунктом опросника СОПР: «Прежде чем принять решение надо подумать о том, одобряют ли этот выбор другие люди» ($r=-0,378$; $p=0,005$). Уверенность в себе позволяет управленцу не искать информационной или иной поддержки окружающих, а также меньше задумываться о возможной реакции людей, несогласных с его выбором (т. е. реализовать «самостоятельный» стиль принятия решений).

Если рассматриваемое убеждение не сформировано, то ситуация неопределенности становится психотравмирующей (так у следователей была выявлена обратная связь выраженности убеждения в ценности своего «Я» и общего уровня стресса) [20, с. 29]. В этом плане интересны полученные нами данные шкалирования. Оказалось, что чем менее выражены убеждения в доброжелательности мира и справедливости, тем в большей степени понятие «Принятие управленческого решения» ассоциируется со страхом ($r=-0,221$; $p=0,042$ и $r=-0,232$; $p=0,033$ соответственно).

Роль убеждений в контроле и о своем «Я» в детерминации «решительного» стиля принятия решений подтверждается данными опросника СОПР. Выраженность этого убеждения коррелируют с согласием с пунктами: «Я долго не колеблюсь, когда я должен принять решение» ($r=0,343$; $p=0,009$ и $r=0,512$; $p=0,0001$ соответственно) и «Я трачу много времени, убеждая себя, что принятое мной решение было правильным» ($r=-0,407$; $p=0,002$ и $r=-0,328$; $p=0,013$ соответственно). Убеждение в контроле также связано с приняти-

ем респондентами пунктов: «При принятии решений я достаточно легко могу сделать выбор даже между примерно равными альтернативами» ($r=0,350$; $p=0,008$) и «Мне трудно выбрать какой-либо вариант решения, даже если я собрал все необходимые данные» ($r=-0,348$; $p=0,010$).

Рассматривая взаимосвязи базисных убеждений и стиля принятия управленческих решений, важно учитывать, что длительная реализация определенных стилевых предпочтений способна в определенной мере модифицировать картину мира. С одной стороны, уровень властности значительно обратно влияет на представления о доброжелательности мира ($b^*=-0,268$; $p=0,013$). Следствием предпочтения руководителем авторитарных методов работы с подчиненными и склонности к «замыканию» принятия решений только на себя с высокой вероятностью становится неприятие такого проведения сотрудниками. Оно интерпретируется руководителем как негативизм по отношению к нему лично и отсутствие лояльности (формируя или усиливая убежденность во враждебности мира).

С другой стороны, ориентация на активное поведение в проблемной ситуации прямо влияет на убеждения в контроле ($b^*=0,468$; $p=0,00001$), позитивности образа «Я» ($b^*=0,382$; $p=0,0003$) и удаче ($b^*=0,225$; $p=0,038$). Высокие показатели склонности к продуцированию решений с большой вероятностью отражают успешность (по крайней мере, субъективную) такого поведения. Она становится источником все большего ощущения своей самоэффективности, веры в удачу и позитивного самовосприятия.

Проведенный анализ показал, что базисные убеждения руководителей связаны и с предпочтениями в способе принятия решений. Так, склонность к рациональному принятию решений прямо коррелирует с убежденностью в позитивности своего «Я» ($r=0,294$; $p=0,007$) и в контроле ($r=0,228$; $p=0,038$). Первая взаимосвязь может объясняться тем, что позитивность самоотношения снижает

психологическую цену неудачи при принятии решений, а благоприятное эмоциональное состояние способствует продуктивному детальному анализу ситуации. Возможна и обратная интерпретация данной корреляции. Склонность собирать наиболее полную информацию о ситуации и тщательное рассмотрение вариантов действий во многих случаях является залогом успешности в принятии решений, а она усиливает восприятие себя как умелого руководителя. Вторая взаимосвязь, вероятно, обусловлена тем, что характерная для рационального принятия решения склонность детально анализировать каждую ситуацию на основе логики и учитывать возможные варианты её изменения во многом является и основой убеждения в способности контролировать происходящие события.

Отметим, что ряд стилей, не имея значимой связи со шкалами методики Р. Янофф-Бульманн, тем не менее коррелирует с её отдельными пунктами. Достаточно интересно, что склонность к принятию решений на основе суждения прямо связана с пунктом шкалы убеждений об образе «Я» «У меня есть основания быть о себе невысокого мнения» ($r=0,301$; $p=0,006$). Можно предположить, что склонность принимать решения на основе опыта действий в сходных ситуациях может служить своеобразной попыткой защитить свое «Я» от возможных неудач (если прежние действия были субъективно эффективными). Кроме того, рассматриваемая корреляция может отражать недоверие респондента своей способности рационально проанализировать конкретную ситуацию (в пользу этого свидетельствует сильная обратная корреляция предпочтения рациональных решений и решений, основанных на суждении – $r=-0,713$; $p=0,00001$).

Согласие с пунктом шкалы убеждения о контроле – «Сомневаюсь, что я в состоянии контролировать события, которые происходят в моей жизни» – обратно коррелирует со стремлением принимать решения, исходя из мотивации достижения ($r=-0,230$; $p=0,035$).

Вероятно, такие сомнения субъективно повышают вероятность неудачи и ориентируют в большей степени на их избегание. Также указанная мотивация принятия решений обратно связана с пунктом: «Мне кажется, что, если я буду откровенен с людьми, они используют это против меня» шкалы «Доброжелательность мира» ($r=-0,218$; $p=0,047$). Недоверие к людям препятствует привлечению интеллектуальных и профессиональных ресурсов сотрудников к принятию решений, тем самым повышая вероятность ошибок. Соответственно, руководитель с таким убеждением будет менее эффективным в принятии решений и, вероятно, не будет ставить для них «высокую планку».

Характеризуя стилевые предпочтения в отношении этапов принятия решения, отметим прямую корреляцию выраженности убеждения о контроле со склонностью в процессе принятия решения выделять больше времени на этап анализа ситуации и выработки альтернатив (и меньше – на оценку и коррекцию выдвинутых вариантов) ($r=0,286$; $p=0,036$). Вероятно, всесторонний учет обстоятельств и формулировка вариантов решения, учитывающих малейшие нюансы, субъективно выступает как значимый фактор ощущения контроля над ситуацией.

Применение авторского опросника показало, что выраженность базисного убеждения в справедливости мира прямо коррелирует с согласием с пунктами: «Выбирая вариант решения, следует остановиться только тогда, когда вы будете уверены, что найти лучшую альтернативу невозможно» ($r=0,310$; $p=0,020$) и «Я готов искать наилучший вариант решения, независимо от того, сколько времени и сил это займет» ($r=0,282$; $p=0,034$). Соответственно, одним из факторов использования «максимизаторского» стиля является представление о том, что затрата сил на поиск лучшего решения окажется «рентабельной» (принесет сопоставимые с усилиями результаты или будет справедливо оценена окружающими).

Убеждение в удаче имело значимые связи с пунктами, отражающими предпочтение интуиции как основы принятия решений: «Принимая решения, я склонен использовать свою интуицию больше, чем логический анализ» ($r=0,293$; $p=0,027$) и «При принятии решений я скорее опираюсь на логику, чем на интуицию» ($r=-0,407$; $p=0,002$). Уверенность, что события сложатся «счастливым образом», позволяет субъекту доверять интуиции и «не заморачиваться» детальной проработкой решения. Одновременно представление руководителя в том, что «ему повезет», снижает вероятность колебаний при принятии решений. Так, выраженность данного убеждения обратно коррелирует с пунктом «Я трачу много времени, убеждая себя, что принятое мной решение было правильным» ($r=-0,314$; $p=0,017$).

Выводы

1. Картину мира целесообразно рассматривать в качестве достаточно значимого фактора реализации определенного стиля принятия решений (особенно связанных с действиями в условиях неопределенности).

2. Убежденность руководителя в недоброжелательности мира способствует формированию авторитарного стиля принятия решений.

3. Выраженность базисных убеждений в контроле событий и ценности своего «Я» являются предпосылками более активного включения руководителя в ситуацию принятия решений и более «решительного» осуществления выбора альтернатив, а также склонности к рациональному стилю принятия решений.

4. Уверенность в своей способности контролировать события может выступать одной из детерминант акцента в процессе принятия решений на этапе анализа ситуации и выработки альтернатив по сравнению с этапом оценки найденных вариантов.

5. Убеждение в своей удаче повышает вероятность опоры при принятии решения на интуицию.

6. Полученные данные позволяют говорить о возможном обратном влиянии приверженности определенному стилю принятия решений на специфику картину мира.

Ссылки

1. Карпов А. В. Психология менеджмента: учебное пособие. М.: Гардарики, 2005. 584 с.
2. Загузова Т. А. Гендерные, возрастные и индивидуально-личностные различия в процессах принятия решений: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2009. 21 с.
3. Карпов А. В., Маркова Е. В. Психология стилей управленческих решений: учебное пособие / Институт «Открытое общество». Ярославль, 2003. 108 с.
4. Семичева Н. В. Когнитивно-стилевая детерминация принятия решений: дис. ... канд. психол. наук. М., 2010. 275 с.
5. Немов Р. С. Психологический словарь. М.: ВЛАДОС. 2007. 560 с.
6. Психология: словарь. 2-е изд., испр. и доп. / под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. М.: Политиздат, 1990. 494 с.
7. Толочек В. А. Проблема стилей в психологии: историко-теоретический анализ. М.: Институт психологии РАН, 2013. 320 с.
8. Карпов А. В., Маркова Е. В. Стилевые особенности процесса принятия управленческих решений // Вестник Ярославского государственного университета. Серия Гуманитарные науки. 2016. № 3 (37). С. 80–86.
9. Дернер Д. Логика неудачи. М.: Смысл, 1997. 243 с.
10. Улыбина Е. В. Ловушка справедливости: способы снятия неопределенности в картине мира личности // Мир психологии. 2017. № 2. С. 101–108.

11. Смирнов С. Д. Прогностическая направленность образа мира как основа динамического контроля неопределенности // Психологический журнал. 2016. Т. 37, № 5. С. 5–13.
12. Падун М. А., Котельникова А. В. Модификация методики исследования базисных убеждений личности Р. Янофф-Бульман // Психологический журнал. 2008. Т. 29, № 4. С. 98–106.
13. Blum S. C., Silver R. C., Poulin M. J. Perceiving risk in a dangerous world: associations between life experiences and risk perceptions // *Social Cognition*. 2014. Vol. 32, №. 3. P. 297–314.
14. Rohrmann B. Risk perception, risk attitude, risk communication, risk management: A conceptual appraisal // *Global co-operation in emergency and disaster management. The International Emergency Management Society. 15th TIEMS Conference booklet. Prague, 2008.* URL: http://tiems.info/dmdocuments/events/TIEMS_2008_Bernd_Rohrmann_Keynote.pdf (дата обращения: 8.09.2020).
15. Плотницкая М. Р. Толерантность к неопределенности как фактор формирования образа мира личности // Вестник Камчатского государственного технического университета. 2014. № 28. С. 105–114.
16. Юртаева М. Н. Когнитивно-стилевые и личностные характеристики толерантности к неопределенности: автореф. дис. ... канд психол. наук. Екатеринбург, 2011. 26 с.
17. Сафиуллина Л. А., Мельничук А. С. Взаимосвязь отношения к инновациям и базисных убеждений руководителей // Развитие профессионализма. 2017. № 1. С. 45–47. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29372171>
18. Maximizing versus satisficing: Happiness is a matter of choice / B. Schwartz [et al.] // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2002. Vol. 83, № 5. P. 1178–1197.
19. Scott S. G., Bruce R. A. Decision-making style: The development and assessment of a new measure // *Educational and Psychological Measurement*. 1995. Vol. 55, № 5. P. 818–831.
20. Кабанова Т. Н., Шмакова Е. М., Саутова Л. Н. Психологические особенности принятия решений у сотрудников силовых структур // Прикладная юридическая психология. 2017. № 3 (40). С. 25–32.