

## THE ROLE OF REFLEXIVE MECHANISMS IN THE DECISION-MAKING PROCESS

### РОЛЬ РЕФЛЕКСИВНИХ МЕХАНІЗМІВ В ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

**Maksymchuk Nadiia / Максимчук Надія**

*PhD in Psychology, Associate Professor /, к. психол. наук, доц.*

*ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2210-767X>*

*Rivne State University of the Humanities, Rivne*

*Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне*

**Анотація.** В роботі розглядається проблеми формування у менеджерів умінь утворення, постановки та динаміки цілей, діагностики та корекції утворення цілей при виборі засобів і прийомів впливу на особистість. Систематизуються підходи до дослідження рефлексивних механізмів. Окреслено поняття “механізм рефлексії” з його ознаками. Виокремлено основні компоненти рефлексивного механізму та висвітлена його роль в процесі прийняття рішень.

**Ключові слова:** рефлексивний механізм, рішення, прийняття рішення, інформаційна підготовка.

**Abstract.** The paper deals with the problems of forming managers' skills in the formation, setting and dynamics of goals, diagnostics and correction of goal formation when choosing means and methods of influence on the individual. Approaches to the study of reflexive mechanisms are systematized. The concept of "reflection mechanism" with its features is outlined. The main components of the reflexive mechanism are highlighted and its role in the decision-making process is highlighted.

**Key words:** reflexive mechanism, decision, decision-making, information preparation.

#### **Вступ.**

Актуальною проблемою сучасності є вивчення формування у менеджерів умінь зародження, постановки та динаміки цілей, діагностики та корекції утворення цілей при виборі засобів і прийомів впливу на особистість. Особливо перспективним, на нашу думку, є вивчення рефлексивних механізмів, завдяки злагодженості яких, можливе забезпечення продуктивності професійного вміння формулювати і приймати результативні управлінські рішення. Недостатність вивчення даної проблематики зумовило вибір нашого дослідження.

#### **Основна частина.**

Визначення “механізм рефлексії” з його ознаками відноситься до галузі рефлексивної логіки і, на нашу думку, насамперед, пов’язане з контролем і оцінкою дій в процесі управлінської діяльності. Тому поняття “управлінське рішення” та процес його прийняття і рефлексивні механізми є нероздільними в успішній управлінській діяльності сучасності.

В процесі проведення ділової гри, при використанні методу Дельфі, мозкового штурму, методу «635», метод синектики, прослідковуються механізми рефлексії, які часто використовують в своїй практиці менеджери для прийняття правильного управлінського рішення. При цьому рефлексивний механізм розглядається як процес, який містить декілька етапів, що послідовно здійснюється один за одним.

Рефлексивний механізм включає такі основні компоненти:

- 1) *Інтенціональність* – це суб'єктивна спрямованість на уявлення і побудову цілісного змісту управлінської діяльності, що рефлексує.
- 2) *Первинна категоризація* – категоріальне оформлення рефлексивного виходу та інтенції, яке задає загальні межі “нової” рефлексивної точки зору. У залежності від того, які категорії та логічні системи мислення використовуються, розрізняють загальні типи рефлексії.
- 3) *Конструювання системи рефлексивних засобів*, які забезпечують визначеність усвідомленого змісту управлінської діяльності та прийняття рішення. Воно може втілюватись різними способами, що дозволяє говорити про різні види рефлексії.
- 4) *Схематизація рефлексивного змісту* – усвідомлення цілісної картини рефлексуючої управлінської діяльності, яка забезпечує феномен її “усвідомленого інобуття”.
- 5) *Об'єктивація рефлексивного змісту* – діяльність, що вже в процесі рефлексування у вигляді рефлексивного опису починає існувати як модель діяльності, яка відображається, приймаючи вигляд предметного змісту та об'єкту. Вона може стати предметом спеціального мисленевого дослідження, тобто перейти в сферу “чистого мислення”.

Рішення – це певний вибір визначеного курсу але з можливими варіантами. Процес, який включає розробку альтернатив визначається як процес прийняття рішень. Основне призначення прийняття правильного управлінського рішення є системний підхід менеджера до даного питання. Це розробка підходів, рекомендацій, що дадуть можливість зробити найбільш правильний вибір в складних і невизначених ситуаціях сьогодення. Для менеджера основним в його управлінській діяльності постає вміння дисциплінувати свої здатності виробляти правильні судження та чітко усвідомлювати реальні проблеми, постійно спрямовувати себе на управління, яке випереджає події. Тому тільки при вмілому застосування рефлексивних механізмів та, звичайно, рефлексії управлінець зможе оволодіти мистецтвом випередження, де не має місце невизначеності [3].

Рефлексія і прийняття рішення – це два процеси, які багато в чому протилежні по своїй функціональній спрямованості. Але вони взаємодоповнюють один одного. Дійсно, рефлексія особливо необхідна у всіх тих ситуаціях, коли певна ситуація стикається з вибором. Процеси прийняття рішення об'єктивно визначають актуалізацію рефлексивних процесів і в значній мірі є складовими її. Етап «інформаційної підготовки» рішення в традиційних схемах опису даного процесу багато в чому співставляється до «внутрішнього сканування», тобто процесу рефлексії [1].

Важливу роль в становленні особистості управлінця відіграє рефлексія, вона завжди пов'язана з вивченням нового змісту, за допомогою неї людина отримує узагальнені знання про себе і оточуючий світ та робить правильний вибір в складних управлінських ситуаціях [2].

Під рефлексивними механізмами ми розуміємо відображення особистісного змісту і принципів дій з наступним включенням їх у самоконтроль і саморегуляцію діяльності і поведінки шляхом визначення

зв'язків між конкретною ситуацією і світоглядом.

### **Висновки.**

Отже, рефлексивні механізми на різних етапах формування управлінського рішення працюють з різною інтенсивністю і виконують різні функції. У процесі постановки загальних рішень зростає роль особистісного аспекту, а під час формування конкретних рішень головну роль відіграє предметний аспект. Під час дії рефлексивних механізмів відбувається переосмислення проблемної ситуації і самого себе, як успішного управлінця, що в результаті спонукає до змістовної постановки нових цілей управлінської діяльності.

Рефлексивні механізми ґрунтуються на усвідомленні основних цілей управлінської діяльності. Рефлексивні механізми пов'язані з антиципацією, що обумовлює передбачення та прогнозування і забезпечує продуктивність вирішення задач, що надзвичайно є важливим для менеджерів. Рефлексивні механізми під час формування управлінських рішень проходять різні рівні.

Відбір і корекція, формування рішень відбувається на несвідомому рівні. Рефлексивні механізми під час формування управлінських рішень проходять різні рівні кожен наступний рівень переростає у нормативне значення і проявляється в порівняльному аналізі зразків та еталонів.

### **Література:**

1. Карпов А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности: Изд-во «Институт психологи », 2004. – 424с.
2. Копець Л.В. Психологія особистості: навч. посібн. для студ. вищ. навч. закл. К.: Вид.дім «Києво-Могилянська академія», 2007. 460с.
3. Шегда А.В. Менеджмент: підручник. К.: Знання, 2004. 687с.