

2. Школяр С. П., Кужель Е. В. Підготовка менеджерів до прийняття управлінських рішень на базі побудови патентних ландшафтів / Мат-ли ХХІ міжнародній науково-практичній конференції «Управлінський дискурс макаренківської педагогіки» та Всеукраїнських науково-практичних семінарах «Управлінська майстерність керівника закладу освіти», «Управління проектами у сфері науки, освіти, інновацій та інформатизації», «Управління інноваційною діяльністю в освіті та у виробництві». ПНПУ імені В. Г. Короленка. – 10-11 березня 2022 року / За заг. ред. проф. М. В. Гриньової. – Полтава : 2022. – 253 с. – С.230–233.
3. Бобровская М.А., Галкин Д.В., Самеева В.С. Новые информационные технологии в современной сценографии // Гуманитарная информатика, 2013. – №7. – С. 93–105.

## **ВПЛИВ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА НА ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*Кононова О. В., Пивовар Н. М.  
Полтава, Україна*

Серед факторів прийняття управлінських рішень чи не найважливішим є вплив особистості менеджера. Структура особистості є складною динамічною системою, яку висвітлювали в своїх працях Л. С. Виготський, Г. Олпорт, Г. Костюк, В. Вернадський, А. Маслоу, К. Платонов.

Здатність та вміння приймати правильні рішення є майстерністю керівника на всіх рівнях управління, результатом розумово-психологічної, творчої діяльності. Розбіжності у прийнятті управлінських рішень пояснюються широким розмаїттям особистісних факторів та складністю, порівняно з іншими видами психічних процесів людини.

Важливими особистісними якостями менеджера є здоров'я, воля, досвід, відповідальність, професіоналізм, особливості мислення, реакція, авантюризм, рівень емоційності, уваги, сугестивність, темперамент та інші.

Психічні процеси, психічні стани та психічні властивості є особистісними факторами прийняття рішень.

Інтуїція, уява, сприйняття, увага, пам'ять та мислення як пізнавальні (когнітивні) психічні процеси, на відміну від вольових, емоційних, мотиваційних, відіграють найважливіше значення у ході прийняття рішень.

Психічні стани продукують реакції особистості на зовнішні та внутрішні стимули, спрямовані на досягнення деякого корисного результату. Вони дуже мінливі, залежать від конкретної ситуації та індивідуальних психологічних особливостей людини. Бадьорість, утом, інформаційне перевантаження, депресія, стрес тощо – приклади таких станів

Психічні властивості розділяють на загальні та індивідуальні. До перших належать найбільш типові та фундаментальні особливості психіки, які властиві всім людям. До других – індивідуальні пороги відчуттів, особливості сприйняття, пам'ять, мислення, емоційну реактивність, вольові якості, темперамент, характер тощо.

Індивідуальні якості людей сильніше впливають на процес розробки, ніж на результат прийняття рішення. Якість рішень людини залежить не тільки від її окремих психічних процесів, але й від інших факторів. Вважають, що інтелект лише на 15% визначає якість управлінських рішень. Усі індивідуальні якості людей реально взаємозалежні та невіддільні одна від одної.

Темперамент як своєрідність проявів динаміки психічної діяльності людини, її поведінки накладає відбиток на індивідуальний стиль діяльності та прийняття управлінських рішень.

Холеричний тип характеризується швидкістю, оперативністю та індивідуалізмом під час розробки управлінського рішення, спонтанністю, високим рівнем ризику, рішучістю та безкомпромісністю.

Сангвінічний тип – швидкістю, оперативністю, проте з колективним обговоренням ключових проблем, задіює фахівців і типові технології.

Флегматичний тип намагається отримати великий (надлишок) обсяг інформації та думок щодо проблеми та ухвалює рішення високого рівня безпеки й обдуманості.

Меланхолійний тип є надто відповідальним щодо розробки, детального опрацювання, реальності виконання управлінських рішень, стратегічного планування, конструювання тощо, проте несприятливою для нього є робота в напружених ситуаціях [1].

Людина, яка приймає рішення, завжди знаходиться в зоні людських відносин. За співвідношенням зусиль менеджера на стадіях розробки й критики альтернатив, ступенем участі підлеглих у процесі прийняття рішень та рівнем організації управлінських рішень розрізняють індивідуальні стилі у прийнятті рішень (інертний, обережний, урівноважений, ризикований, імпульсивний).

Таким чином, особистість керівника є важливим суб'єктом у структурі управління. Під час діяльності менеджер повинен враховувати всі свої індивідуальні особливості для ухвалення успішних, компетентних управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Боровик М. В. Управлінські рішення : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент / М. В. Боровик ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. – 81 с.
2. <https://studfile.net> › preview › page:8
3. <https://ukrreferat.com> › chapters › rizne › temperament...
4. <http://referat-ok.com.ua> › work › temperament-i-upra...
5. <https://studwood.net> › rol\_temperamentu\_diyalnosti