

психологи помогают развить навыки, позволяющие справляться с симптомами расстройств личности и управлять ими.

### **Библиографический список**

1. Пелехатый М., Спирица Е. Яростное НЛП. Незаметные техники разрушения личности. СПб.: Питер, 2023. 240 с.
2. Нартова-Бочавер С. Психология личности и индивидуальных различий: учебное пособие для вузов. СПб.: Питер, 2023. 432 с.
3. Носс И.Н. Психодиагностика: учебник. М.: Юрайт, 2023. 500 с.

**УДК 159.9**

**Крутов А.А.** – аспирант ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь, Российская Федерация

**Щеглова А.Р.** – магистр 2-го курса кафедры психологии, истории и философии, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь, Российская Федерация

**Балакшина Е.В.** – научный руководитель, кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии, истории и философии, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь, Российская Федерация

### **РОЛЬ ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ ФАКТОРОВ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ СОТРУДНИКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**© Крутов А.А., Щеглова А.Р., 2025**

**Аннотация.** В статье рассмотрены психологические особенности процесса принятия решений (когнитивные и эмоциональные), которые способствуют успешной реализации профессиональных задач. Описаны известные теории, концепции и подходы, посвященные данной проблематике. Отмечена важность разработки специализированных программ по развитию персонала коммерческих организаций, в которых делается акцент на способах активации данных психологических явлений.

**Ключевые слова:** когниции, поведение, профессиональные задачи, принятие решений, эмоции.

## **THE ROLE OF EMOTIONAL FACTORS IN THE DECISION-MAKING PROCESS OF THE ORGANIZATION'S EMPLOYEES**

**Krutov A.A.** – graduate student of the Department of Psychology, History and Philosophy, Tver State Technical University, Tver, Russian Federation.

**Shcheglova A.R.** – 2nd year master, department of psychology, history and philosophy, Tver state technical university, Tver, Russian Federation.

**Balakshina E.V.** – Scientific Supervisor, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor of the Department of Psychology, History and Philosophy, Tver State Technical University, Tver, Russian Federation.

**Abstract.** The article examines the psychological features of the decision-making process (cognitive and emotional), which contribute to the successful implementation of professional tasks. Well-known theories, concepts and approaches on this issue are described. It is noted the importance of developing specialized programs for the development of personnel of commercial organizations, which focus on ways to activate these psychological phenomena.

**Keywords:** cognitions, behavior, professional tasks, decision-making, emotions.

Многочисленные исследования в области психологии труда, инженерной психологии и психологии управления доказывают, что понимание сотрудниками организации специфики своих когнитивных и эмоциональных реакций способствует повышению качества принимаемых решений. Это обстоятельство подчеркивает важность интеграции знаний о когнитивных и эмоциональных аспектах в программы профессионального развития и обучения персонала.

В психологической литературе классические теории принятия решений базируются на предположении о рациональности человеческого поведения и стремлении максимизировать выгоды. Одной из ключевых концепций в данном направлении является теория рационального выбора, разработанная Джоном фон Нейманом. Эта теория предполагает, что индивиды, принимая решения, анализируют доступные альтернативы и оценивают возможные исходы, выбирая тот вариант, который приносит наибольшую пользу. Вместе с тем данная теория подвергается критике за игнорирование эмоциональных и когнитивных факторов, влияющих на процесс принятия решений. Как справедливо отмечает лауреат Нобелевской премии в области управленческих решений Герберт Саймон, «выбор альтернативы должен быть успешно реализован» [5, с. 113]. Это подчеркивает важность не только выбора, но и последующей реализации

решений, что требует учета множества факторов, выходящих за рамки чисто рационального анализа.

Современные когнитивные модели принятия решений предлагают более сложный взгляд на процесс выбора, учитывая ограниченную рациональность и использование эвристик. Так, Г. Саймон разработал концепцию ограниченной рациональности, согласно которой люди принимают решения в условиях ограниченных информации и времени. Вместо поиска оптимального решения они нередко удовлетворяются приемлемым вариантом. Это правило эвристики, которое трактуется следующим образом: доступность или репрезентативность помогают быстро оценивать ситуации, но в то же время могут приводить к систематическим ошибкам. В моделях, разработанных в рамках данного подхода, подчеркивается важность учета когнитивных ограничений при анализе поведения сотрудников.

В русле интегративных подходов когнитивные и эмоциональные аспекты объединены для формирования более полного представления о специфике процесса принятия решений. Одним из таких подходов является теория перспектив Даниэля Канемана, который в своих трудах анализирует, как люди оценивают возможные выигрыши и потери в зависимости от ситуации.

Следует отметить, что такие подходы имеют значительное практическое значение, так как они помогают разработать стратегии, учитывающие сложность человеческого поведения. Например, осознание сотрудниками своих когнитивных и эмоциональных предвзятостей может улучшить их способность принимать более взвешенные решения. Вместе с тем важно отметить, что концепции «психологического управления», характеризующиеся разнообразием с точки зрения “адресации” к конкретным психологическим механизмам, не в полной мере отражают принципы субъектогенеза» [2, с. 49]. Это подчеркивает необходимость разработки комплексного подхода к пониманию процессов принятия решений, который будет учитывать совокупность различных факторов и механизмов.

Таким образом, выявлены ключевые аспекты, влияющие на процесс принятия решений сотрудниками в организациях. Анализ когнитивных и эмоциональных факторов показал, что они играют значительную роль в формировании выбора, определяя его качество и обоснованность. Рассмотрение групповой динамики продемонстрировало, что социальные взаимодействия и влияние лидеров могут как способствовать, так и препятствовать принятию оптимальных решений. Выявление этих аспектов позволило сформировать целостное представление о психологических механизмах принятия решений в профессиональной среде.

Такие детерминанты не только определяют индивидуальные решения, но и влияют на общую эффективность организации. Понимание этого сотрудниками и руководителями может способствовать повышению качества принимаемых решений, что особенно важно в условиях высокой неопределенности и стресса.

### **Биографический список**

1. Алехина Л.Л., Ильин И.В. Влияние социально-психологических факторов на формирование личности в коллективе работников организации в условиях нестабильности // Фундаментальные исследования. 2020. № 2. С. 112–118.
2. Балакшина Е.В. Стрессоустойчивость в экстремальных условиях деятельности // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия «Науки об обществе и гуманитарные науки». 2018. № 1. С. 49–53.
3. Балакшина Е.В. Специфика совладающего поведения у сотрудников коммерческих организаций // Вестник Тверского государственного технического университета. Серия «Науки об обществе и гуманитарные науки». 2016. № 1. С. 99–102.
4. Балакшина Е.В. Исследование психологических особенностей профессионального становления менеджеров страхования // Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики. 2011. № 2 (57). С. 69–71.
5. Гладких Н.Ю. Специфика процессов принятия решений в ситуации рекламного воздействия: автореф. на соиск. ученой степ. канд. психол. наук: 19.00.03. Ярославль, 2021. 133 с.

### **УДК 159.9**

**Лесникова Д.** – аспирантка 1-го курса Института иностранных языков, ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы», г. Москва, Российская Федерация

**Антоновский А.В.** – научный руководитель, кандидат психологических наук, доцент, главный научный сотрудник отделения планирования и контроля научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ отдела планирования и контроля научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, финансово-экономической работы и государственных закупок административно-управленческого персонала ФКУ «Научно-исследовательский институт информационных технологий Федеральной службы исполнения наказаний»