



Психологические аспекты принятия управленческих решений

Выполнил:

ст. гр. РК-400

Калинина А.Б.

Проверил:

д.т.н. Новиков В.

В.



Одной из характерных тенденций современного этапа развития науки является формирование новых направлений, объединяющих различные (иногда, казалось бы, далекие друг от друга по своему предмету и методам исследования) области научного знания. Именно к таким направлениям принадлежат исследования, относящиеся к проблеме принятия решений.

Психология и управление



Руководитель - это человек, который находится в процессе постоянного взаимодействия с другими людьми и группами людей. В данном случае очень важны психологические аспекты общения. Управленческое решение принимает непосредственное участие в деловом общении, является его частью.



Управленческое решение – сложная категория, повседневное действие, осуществляемое менеджером в процессе труда. Управленческое решение отличается от обычного решения тем, что оказывает существенное влияние на деятельность организации.

Психологические аспекты принятия решения



В процессе принятия решения, руководитель всегда стоит перед выбором. В этом и заключается основная психологическая нагрузка управленческих решений. Для любого человека выбор является стрессовой ситуацией, выводящей его из состояния покоя. Руководитель тоже человек и на него оказывают влияние психологические аспекты



Рассмотрим практический пример,
отражающий особенности психологии
управленческих решений.



В организации работает 30 сотрудников. В связи с тяжелыми финансовыми условиями и руководствуясь необходимостью сохранения заработной платы, руководитель принимает решение сократить штат на 10 человек. Эти люди достаточно хорошо работают, поэтому руководителю будет достаточно сложно сделать выбор тех, кто должен искать новую работу. Если руководитель достаточно грамотный, то попробует избежать такого решения, но если это не произойдет, то придется уволить сотрудников.



Исходя из стиля руководства и лидерских качеств руководителя, психологические аспекты могут оказывать существенное влияние на само решение и его последствия.

Стили руководства и психология



Управленческие решения чаще всего носят кардинальный характер и воспринимаются коллективом как неверные и имеющие отрицательный эффект.

- 
1. Мягкий стиль руководства - управленческие решения внедряются плавно и сопряжены с достаточным количеством информации. Они более интересны коллективу, коллектив готов к их восприятию.
 2. Жесткий стиль руководства - решения руководителя не выносятся на обсуждение, чаще всего критикуются и не воспринимаются.
 3. Смешанный стиль руководства - наиболее приятный в психологическом плане вариант управленческого решения.



В третьем случае допускается обсуждение с сотрудниками предприятия, что создает авторитет руководителю и характеризует решение как эффективное. Такое решение охотно принимается и реализуется персоналом. Результат коллективной работы всегда выше других.

Проблема выбора и психология



Принимая решение, руководитель должен руководствоваться не только предпочтениями и целями, но и общественными нормами, законами и законодательными актами, культурными догмами. В таком случае, решение будет правильным, эффективным и общепринятым любыми участниками трудовой деятельности.



Психологический аспект управленческого решения неотделим от понятия совести и чести. Принимая решение, руководитель руководствуется личным представлением о совести и чести, но нужно учитывать и общественные понятия, сочетающие данные категории.



Любой вид решения руководителя сопряжен с психологическими аспектами, неотделим от них. Поэтому принимая решение, руководитель должен руководствоваться общепринятыми нормами и правилами, а также эффективностью по отношению к предприятию.

Психологические факторы, которые влияют на принятие решений:

- Особенности мышления (творческие способности, логика, скорость мышления, пространственное мышление и пр.);
- Мотивация (степень заинтересованности в принятии тех или иных решений);
- Личностные особенности (тревожность, уровень самооценки и пр.);
- Деловые качества (ответственность, настойчивость, самостоятельность, коммуникабельность и пр.);
- Ценности и установки, лежащие в основе приоритетов, и предрасположенность к конкретным действиям.
- Этические принципы, которых придерживается руководитель (справедливость, честность, внимание к людям и пр.).



Как и любой человек, руководитель, ежедневно принимающий решения, обладает собственной живой эмоциональностью, представляющей собой наиболее типичные способы эмоционального реагирования, эмоциональную окраску личности. Подчиненные привыкают к ней и учитывают ее в построении управленческих отношений.



Гораздо большую проблему для самого руководителя и трудового коллектива может составлять эмоциональная уравновешенность руководителя. В силу постоянных стрессов, способность руководителя регулировать свое эмоциональное состояние может резко снизиться, «расшататься».

К факторам, оказывающим положительное воздействие на эмоциональное состояние руководителя следует отнести:

- здоровье и физическое состояние;
- успешное выполнение важных задач предыдущего дня, готовность доложить об исполнении задачи;
- хорошая погода, спокойная обстановка во время рабочего дня;
- предстоящее принятие самостоятельного и важного решения;
- факторы личного и семейного характера.

К факторам, оказывающим отрицательное воздействие, следует отнести:

- нарушение рабочего плана, внезапная постановка новых задач, в общем, нарушение организации и распорядка рабочего дня;
- взаимоотношения с вышестоящими руководителями;
- состояние здоровья и плохое физическое состояние;
- плохое состояние коллег или их плохое отношение.



Психические процессы, состояния и свойства - непосредственно влияют на деятельность руководителей и процессов принятия управленческих решений. В связи с этим важная задача современной психологии управления заключается в разработке эффективных инструментов диагностики личностных факторов принятия решений. Подобная диагностика позволит своевременно выявлять «сильные» и «слабые» качества руководителей, а также объяснять и предсказывать их поведение в разнообразных ситуациях принятия решений.

Диагностика руководителя позволяет:

- измерить степень управленческого потенциала,
- определить степень конфликтности руководителя и доверия к нему подчинённых,
- открыть для управленца приоритетные направления в работе,
- показать новые возможности,
- поднять боевой дух, повысить самооценку и усилить мотивацию.



Способы проведения диагностики руководителя достаточно разнообразны, начиная с простых тестов и заканчивая сложными программами, требующими точных расчетов.



В каждом конкретном случае подбирается особый комплекс методов исследования, учитывающих специфику предприятия, отрасль в которой оно функционирует, особенности коллектива.

Как проводится диагностика руководителей?

Диагностика управляющего звена осуществляется в несколько этапов и включает в себя, в первую очередь, исследование профессионально-важных качеств испытуемого. Подобные процедуры позволяют определить точный психологический портрет руководителя и выявить его потенциальные возможности на рабочем поприще. Диагностика управляющего состава будет значительно отличаться от подобных исследований для подчинённых.



Кроме оценки профессиональных знаний и навыков, диагностика руководителя в обязательном порядке включает в себя тестирование, которое направлено на выявление его личностных характеристик. Это может быть исследование интеллекта и внимательности, стрессоустойчивости, ответственности и умения реагировать на любую нестандартную ситуацию. Использование различных методов в комплексе позволяет создать как можно более точный портрет человека, занимающего руководящую должность.

Что даёт в конечном итоге диагностика руководителей?

В конечном итоге она выполняет следующие функции:

- выявление сильных и слабых сторон руководителя;
- определение стратегии и тактики поведения управленца;
- планирование кадровых перестановок, ротация высшего менеджмента;
- целенаправленное построение на предприятии новой организационной структуры.



Спасибо за внимание!