

ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ИВАНОВА АЛЕКСАНДРА, ЧЕХОВ АНДРЕЙ
ГРУППА 1440(2)

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ:

Цель: сформировать у студентов представление об особенностях принятия индивидуальных решений в организационно-управленческой деятельности.

Задачи:

- знакомство с целями и задачами руководителя в организации;
- изучение характеристик стилей взаимодействия руководителя с подчиненными;
- подробный анализ этапов принятия индивидуального решения.

ПЛАН:

- Введение
- Цели и задачи руководителя
- Психологические особенности управленческой деятельности
- Стили взаимодействия руководителя и подчиненных
- Три подхода к принятию решения
- Этапы подготовки и принятия управленческого решения
- Современные исследования о принятии индивидуальных решений в организационно-управленческой деятельности
- Вывод
- Литература

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РУКОВОДИТЕЛЯ:

Главная цель — обеспечение целенаправленной и скоординированной деятельности руководимого коллектива по решению стоящих перед ним задач.

Продуктом управленческой деятельности являются управленческие решения и практические действия, необходимые для функционирования организации в требуемом режиме.

Главная задача — общее руководство процессом функционирования и развития системы управления.

Основное внимание руководители концентрируют на следующих трех направлениях:

- принятие решений по всем *важнейшим, стратегическим, принципиальным вопросам* деятельности;
- осуществление подбора, расстановки, обучения и воспитания кадров;
- координация работы исполнителей, звеньев и подразделений организации в целом.

ОСНОВНЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- большое разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии;
- неалгоритмический, творческий характер деятельности, осуществляемый при недостатке информации и в условиях часто меняющейся, нередко противоречивой обстановки;
- ярко выраженная прогностическая природа решаемых управленческих задач;
- значительная роль коммуникативной функции;
- высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения.



СТИЛИ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

Параметры стилей управления	Виды стилей управления		
	Авторитарный	Демократический	Либеральный
Принятие решения и определение задач	Лично руководителем	С учетом предложений подчиненных	Одобрение и согласие с мнением подчиненных
Способ доведения решения	Приказ, категоричное требование	Совет, рекомендация, намек	Просьба, упрашивание

РАЗЛИЧАЮТ ТРИ ПОДХОДА К ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ:

- **Интуитивное решение** принимается на основе ощущения его правильности, без анализа всех «за» и «против».
- **Решение, основанное на суждениях** — это выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом. Достоинством такого подхода к принятию решений является быстрота и дешевизна процесса выбора альтернатив. Недостаток его в том, что он не работает в ситуациях, не имевших аналогов в прошлом опыте руководителя.
- **Рациональное решение**, в отличие от предыдущего, не зависит от прошлого опыта, оно обосновывается аналитически.



- Вы испытываете затруднения в в таком важном деле как принятие решений. Не знаю, должен ли я Вас уволить вас за это или нет. Возможно. Я не уверен.

ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ РАЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ПЯТЬ ОСНОВНЫХ ЭТАПОВ:

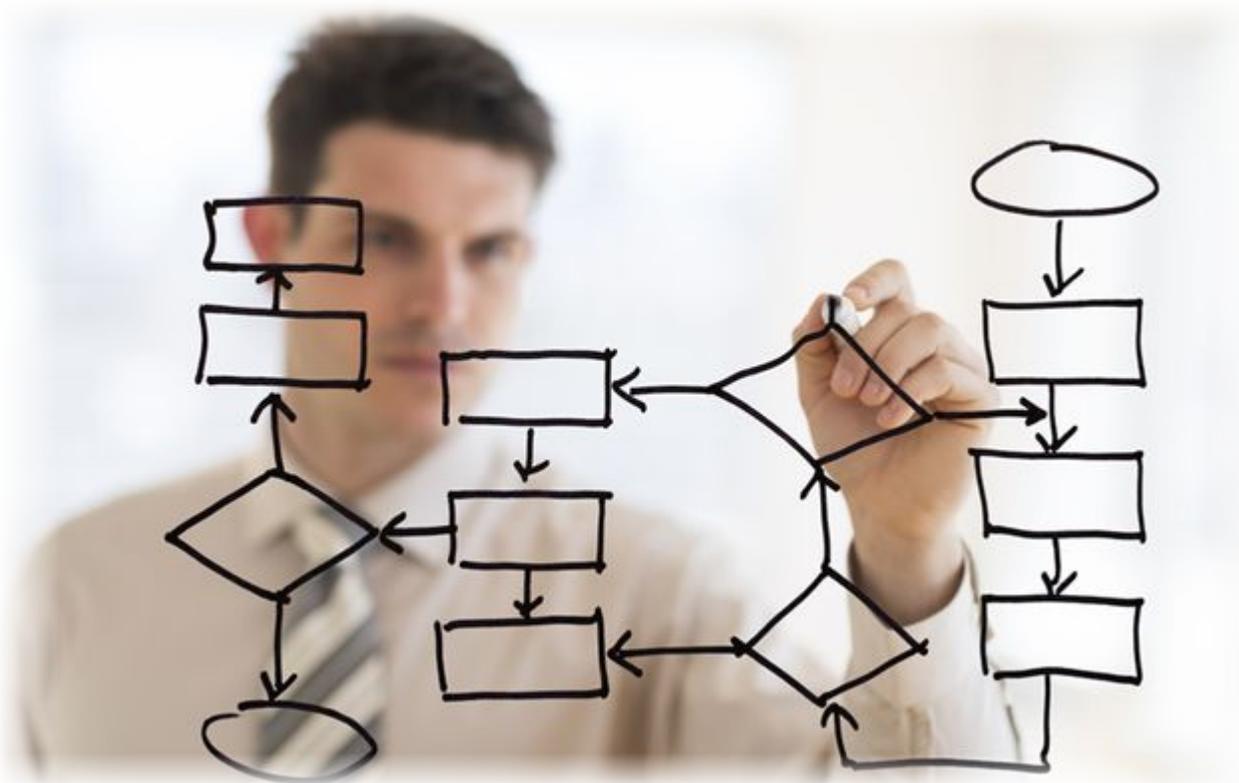
1) Ориентировочный этап: выявление проблемной ситуации и определение цели решения. Кто-то верно заметил: ни одно решение не бывает правильным или неправильным. Оно бывает только вынужденным.

2) Информационный этап: сбор, обработка и анализ информации по проблеме, а также определение тех ограничений, которые зависят как от него самого, так и от конкретной ситуации.

3) Этап выработки и принятия решения:

- выработка критериев принятия решений (экономичность, надежность, оперативность, дизайн и др.);
- формулирование набора альтернативных решений с возможным привлечением исполнителей будущего решения;
- оценка альтернативных решений по степени их достоинств, недостатков и возможных последствий;
- выбор оптимального решения.

ПРОЦЕСС ПОДГОТОВКИ И ПРИНЯТИЯ РАЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ПЯТЬ ОСНОВНЫХ ЭТАПОВ:



4) Организационный этап: доведение принятого решения и сроков до исполнителей, назначение ответственных, инструктаж, организация взаимодействия.

5) Контролирующий этап: учет и контроль выполнения решения. Как правило, поручается той группе, которая готовила решение. Причем оценка труда этой группы не по количеству проверок, а по удельному весу выполненных в срок приказов.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ НЕ ВЫПОЛНЯЮТСЯ ПО СЛЕДУЮЩИМ ПРИЧИНАМ:

- принимается много решений по одному вопросу, поэтому часть из них не выполняется. Это подрывает авторитет решений;
- вновь принимаемые решения не учитывают предшествующие или дублируют существующий организационный порядок;
- принятие псевдорешений, не несущих конкретного содержания (формулировки типа «обратить внимание...», «усилить...», «заострить...» и др.);
- отсутствие процедуры согласования ряда решений с их исполнителями;
- назначение нереальных («мобилизующих») сроков и аврал;
- низкий контроль над исполнением управленческих решений.

ГЕНДЕРНЫЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЯМИ В СИТУАЦИИ НЕХВАТКИ ВРЕМЕНИ.

Проведенное исследование показывает, что руководители с различным гендером принимают решения при нехватке времени по-разному. При этом в ситуации отсутствия временного давления руководители принимают решения одинаково, вне зависимости от гендера.

Руководители феминного типа давали менее обоснованные ответы, у маскулинных и андрогинных испытуемых снижались оценки по всем параметрам: эффективности, реализуемости, конкретности и обоснованности. В исследовании выявлено, что в целом маскулинные руководители склонны давать более сложные, многокомпонентные ответы.

ИНДИВИДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ.

Для организационных решений характерно появление эмоционального компонента, неформальных отношений, новых критериев оценки кандидатов на должность. Для решений, связанных с взаимодействием организации и внешней среды, характерно недоверие к партнерам, представителям власти и государству в целом. Для решений, связанных с материально-техническими ресурсами, в частности операциями с денежными средствами, характерны постоянный контроль бюджета, ограничения в ненужных тратах, поиск дополнительных источников прибыли.

Для решений, связанных с организацией внутренних процессов независимо от этапа, на котором находится бизнес, необходимы адекватная самооценка, любопытство, организаторские способности, практичность. Для решений, связанных с материально-техническим обеспечением организации, независимо от этапа существования бизнеса, важными качествами являются агрессивность, дальновидность, справедливость. Данные качества необходимы руководителю ввиду ограниченности ресурсов, а также необходимости их приобретения, контроля и перераспределения. Для решений, связанных с взаимодействием организации и внешней среды, необходимыми личностными чертами являются агрессивность, дружелюбность, принципиальность и справедливость.

ВЫВОД:

Главным в деятельности управленца является принятие решений. Обучение управленца должно включать, прежде всего, формирование у него готовности принимать правильные и своевременные решения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Психология управления: Учебное пособие.— Мн.: Харвест, 2003. — 640 с.— (Библиотека практической психологии).
2. Квятковская Мария Денисовна. Гендерные аспекты принятия решений руководителями в ситуации нехватки времени. *Организационная психология. 2015. Т. 5. № 2. С. 139–154.*
3. Патоша О.И., Черныш М.А. Индивидуально-психологические особенности принятия решения в малом бизнесе [Электронный ресурс] // *Социально-экономические и психологические проблемы управления М.: МГППУ, 2013. URL: http://psyjournals.ru/social_economical_psychological_/issue/63225.shtml (дата обращения: 12.05.2017)*

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

