

## **Практическое занятие 6**

### **«Психология принятия решения»**

#### **1 Цель работы**

1.1 Закрепление теоретических знаний

1.2 Решение ситуаций по теме

1.3 Определение умения влиять на окружающих; формирование навыков коллективного принятия решений

#### **Студент должен знать и уметь:**

*иметь представление:*

- о психологическом анализе работы группы при принятии решения

*знать:*

- этапы управленческого решения: подготовка, реализация, исполнение, контроль;

- формы групповых дискуссий и их характеристику;

- модели проведения руководителя в процессе принятия решения

*уметь:*

- использовать различные формы групповых дискуссий при принятии решений

#### **2 Пояснение к работе**

2.1 Краткие теоретические сведения

На всех стадиях управления принимаются управленческие решения. Одним из показателей эффективности деятельности руководителя является его способность принимать правильные решения, решения принимаются при исполнении всех функций управления (планирование, организация, руководство, мотивация, контроль).

Процесс принятия решений – творческий процесс, который включает следующие стадии:

- выработка и постановка цели (формулировка проблемы)
- изучение проблемы
- выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений
- рассмотрение вариантов решения
- выбор и окончательное формулирование решения
- принятие решения
- доведение решения до исполнителей, организация выполнения
- анализ и контроль выполнения решения

### 3 Задание

**3.1 Решите ситуацию.** На предприятии создается положение, вынуждающее повысить плановое задание, одновременно уменьшить количество персонала.

Какие управленческие решения по каждому признаку классификации могут быть приняты в данной ситуации?

Решение оформите в таблице:

№ п/п	Признаки классификации управленческих решений	Вид решения	
		Вопрос о повышении планового задания	Вопрос об уменьшении количества персонала
1	2	3	4
1	По степени влияния на будущее организации		
2	По масштабам		
3	В соответствии с временным горизонтом		
4	По продолжительности периода реализации		
5	По степени обязательности		

	исполнения		
6	По функциональному назначению		
7	В зависимости от числа участников		
8	По широте охвата		
9	С точки зрения предопределенности		
10	По способам принятия		

**3.2** Укажите стиль принятия управленческого решения по классификации В. Вруума и Ф. Йеттона (AI, AII, CI, CII, GII) при следующих условиях:

<b>Условия принятия решения</b>	<b>Стиль принятия решения</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
На предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела.	
В связи с предстоящим сокращением численности работников на предприятии образовались оппозиционные мини-группы, лидеры которых отстаивают личные мнения, создалась конфликтная ситуация.	
Проблема, возникшая на предприятии, нова и неординарна. Руководитель не располагает достаточным количеством информации для ее решения, и для него важны мнения сотрудников. В коллективе царит атмосфера демократии и взаимопонимания.	
В организации предстоит провести сокращение численности работников. Предстоящее решение не совпадает с личными целями сотрудников. Руководитель пользуется авторитетом, и его мнение воспринимается позитивно членами группы.	
Проблема, по которой предстоит принять решение, является для руководителя достаточно сложной и новой. У него недостаточно информации, которую легко получить от подчиненных. Однако групповое обсуждение нецелесообразно.	
При принятии решения возникли разногласия и голоса разделились на равные части. Времени для дальнейшего обсуждения недостаточно. Имеются результаты объективного анализа.	

**3.3** Заполните таблицу, указав, какой способ принятия управленческого решения (коллективный или индивидуальный) предпочтительнее:

- 1 В условиях дефицита времени
- 2 Для избежание субъективизма
- 3 Для большей продуманности возможных последствий; при наличии конфликтной ситуации
- 4 При низкой квалификации сотрудников
- 5 Для снижения сопротивления несогласных

<b>Коллективный способ</b>	<b>Индивидуальный способ</b>

**3.4 Тест:** руководитель, принимая управленческое решение, должен уметь повлиять на подчиненных с тем, чтобы убедить их в правильности решения, заручиться поддержкой, что обеспечит качественное исполнение решения. Проверьте наличие у вас такой способности.

**Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:**

- 1 Способны ли вы представить себя в роли актера или политического деятеля?
- 2 Раздражают ли вас люди, одевающиеся и ведущие себя экстравагантно?
- 3 Способны ли вы разговаривать с другим человеком на тему своих интимных переживаний?
- 4 Немедленно ли вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к своей особе?
- 5 Портится ли у вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую вы считаете для себя самой важной?
- 6 Любите ли вы делать что-то очень трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные возможности?
- 7 Могли бы вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле выдающегося результата?
- 8 Стремитесь ли вы к тому, чтобы круг ваших друзей был неизменен?
- 9 Любите ли вы вести размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений?
- 10 Любите ли вы менять обстановку у себя дома и переставлять мебель?
- 11 Любите ли вы пробовать новые способы решения старых задач?

12 Любите ли вы дразнить самоуверенных и заносчивых людей?

13 Любите ли доказывать, что ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав?

Ответ	Вопрос												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Да	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
Нет	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

**Оценка результатов.** Подсчитайте набранное вами количество баллов по приведенной таблице.

### 3.5 Деловая игра «Мозговой штурм - основа принятия решения».

#### Порядок поведения

1 Преподаватель назначает лидеров мини-групп (3-10 человек). Задача команды – выдвигать идеи для решения представленной проблемы. Идеи фиксирует письменно так называемый аккумулятор. Коллективно определяются принципы подхода к решению (обоснованию решений). Вырабатываются различные варианты.

2 Экспертная группа (количество экспертов определяется количеством мини-групп) осуществляет оценку работы команд во главе с лидером.

3 Оценка работы мини-группы проводится по следующим критериям: обоснование решения; научная верность решения; правильное прогнозирование ситуации после принятого решения.

4 Через 20-30 минут обсуждения лидеры групп сообщают решение по обсуждаемому вопросу члены других команд могут задавать вопросы выступающему.

5 После выступления лидеров всех команд экспертная группа комментирует принятые решения, называет группу - победителя. В заключение преподаватель высказывает свое мнение, подводит итоги игры.

Конкретные проблемы (ситуации) для проведения деловой игры предлагают и сами студенты. Главным условием проведения игры является выбор темы, интересной для студентов, вызывающей их отклик и желание найти решение проблемы (логические задачи, насущные проблемы студенческой жизни в общежитии, студенческое самоуправление, организация досуга и др.).

#### **4 Контрольные вопросы**

4.1 Какие из приведенных рекомендаций вас заинтересовали и почему?

4.2 Что вы можете взять на вооружение?

4.3 Зафиксируйте в дневнике наблюдений, что из вышеуказанного вы применили в своей деятельности.

4.4 Проведите анализ эффективности использования выбранных вами психологических упражнений.

#### **5 Содержание отчета**

5.1 Наименование работы

5.2 Цель работы

5.3 Задание

5.4 Выводы по работе

5.5 Ответы на контрольные вопросы

#### **6 Список использованной литературы**

6.1 Генов Ф. Психология управления. – М., 2006.

6.2 Карпов А.В. Психология групповых решений/Институт психологии РАН, 2006.

6.3 Паркинсон С.Н., Рустомжи М.К. Искусство управления/ Пер. с англ. К. Савельева. – М., 2006.