

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)/ПРАКТИКИ

Б1.В.ДВ.10.02 Психологические технологии принятия и реализации управленческих решений

Автор: Ковалев В.В.

Код и наименование направления подготовки, профиля: 37.05.02 Психология служебной деятельности

Квалификация (степень) выпускника: специалист

Форма обучения: очная

Цель освоения дисциплины:

Формирование у студентов способности к проведению работ с персоналом организации с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса

План курса:

Тема 1. Общая характеристика научных и практических представлений о том, что такое «Психологическая технология», «управленческое решение», «эффективность»

Эволюция содержания понятия «психологическая технология» в советской и российской психологической науке. Психотехническое и естественнонаучное знание: общее и особенное. Разновидности решений: профессиональное, личностное, исполнительское, управленческое. Решение задач и проблем. Сущностные отличия проблемы от задачи. Характеристики управленческого решения: срочность, вариативность, степень предсказуемости эффекта, побочные эффекты, образование новых проблем, эффективность, продуктивность, результативность, степень отсроченности результата/эффекта и т.д

Тема 2. Предпосылки возникновения запроса руководителей на поиск и апробацию субъективно новых способов принятия управленческого решения, повышающих его эффективность

Три вида причин неудовлетворённости руководителя способами принятия решений, сложившимися в управляемом им объекте. *Экономические* причины неудовлетворённости: общее снижение финансового результата; рост себестоимости отдельных бизнес-процессов; рост затрат на комплектующие, сырьё, прочие закупки; рост затрат на персонал; рост представительских расходов, обеспечивающих благоприятную внешнюю социальную среду; снижение качества клиентской базы. *Организационные* причины неудовлетворённости: размытость зон ответственности между подразделениями и отдельными работниками; низкое качество бизнес-процессов и внутрифирменных

коммуникаций; низкое качество обратной связи по вертикали; низкое качество информации, необходимой для принятия решений. *Психологические:* зависть, ревность, подозрительность и недоверчивость, властность, необоснованные притязания, азарт и проч. Мотивы руководителя, побуждающие его к изменениям привычных методов принятия управленческого решения (декларируемые и реальные). Пути и методы консультативной работы с руководителем, обеспечивающие прояснение истинных причин его неудовлетворённости эффективностью принимаемых решений

Тема 3. Личностно-профессиональные ресурсы руководителя как средство повышения эффективности его управленческих решений.

Привычные приемы повышения эффективности управленческих решений, используемые руководителями: самообразование, краткосрочные тренинги, перераспределение зон персональной ответственности, обновление управленческой команды, делегирование отдельных функций, перевод под личное управление ранее делегированных зон ответственности. Инициирование консультирующим психологом процессов диалогического общения с руководителем, создающих условия для осознания ограничений, низкой результативности типовых и привычных приемов повышения эффективности управленческих решений. Освоение практики инициирования диалогического общения со статусным собеседником. Проблематизация как условие принятия руководителем субъективно новых для него психотехник управленческой деятельности.

Тема 4. Потенциал коллегиальности в наращивании эффективности управленческих решений

Характеристики задач и проблем, решение и преодоление которых наиболее эффективно коллективными усилиями управленческой команды. Психологические технологии принятия коллегиальных решений. Психологические технологии проведения проблемных совещаний. Подготовка и итоги проблемных совещаний как самостоятельные управленческие задачи. Последующий контроль. Персонификация ответственности. Временные рабочие группы.

Тема 5. Психологические технологии, повышающие эффективность управленческих решений в области стимулирования персонала

Общие ориентиры, обеспечивающие эффективность управленческих решений в области стимулирования. Проблема соответствия мотива и стимула. Психологические технологии,

обеспечивающие сохранение побуждающего потенциала действующей системы стимулирования. Психологический потенциал «ключевых показателей эффективности»: возможности, ограничения, психотехники, модернизирующие KPI без дополнительных материальных вложений.

Тема 6. Возможности наращивания эффективности управленческих решений в текущей работе с персоналом (приём, увольнение, распоряжение, собеседование)

Психологические технологии, обеспечивающие эффективность:

- Собеседования с претендентом на должность;
- Устного управленческого распоряжения;
- Эмоционально стимулирующей поддержки подчинённого;
- Устного порицания как средства негативного стимулирования;
- Текущего собеседования с действующим сотрудником;
- Побуждения к увольнению по собственному желанию никчёмного работника, и т.д.

Тема 7. Приёмы, способы и алгоритмы, обеспечивающие эффективность управленческого решения при взаимодействии руководителя с внешней по отношению к управляемому объекту социально-экономической средой.

Приемы и способы поддержания позитивных эмоционально-деловых отношений с людьми и структурами, значимыми и полезными для развития и устойчивого функционирования управляемого объекта. Общая схема проведения деловых встреч. Частные психотехники, обеспечивающие решение последовательности психологических задач на деловых встречах. Приёмы установления эмоционального контакта. Способы общения не «на равных», а на основе взаимодополняющих проявлений уважения к партнеру и уважения к себе (самоуважения). Психотехника «расспрос – отслушивание – альтернатива». Психотехника «цена – выгода». Психотехники «преодоление “вопросов”» и «констатация позитива».

Тема 8. Психологические технологии, способствующие генерации и принятию новационных управленческих решений

Психологические технологии, генерирующие организационные и бизнес-новации средствами модераций. Психологическая технология проясняющая неявные противоречия в образе желаемого будущего управляемого объекта. Психологическая

технология, основанная на конкретизации образа желаемого будущего. Психологическая технология, базирующаяся на парадоксальной интенции.

Тема 9. Приёмы, способы, техники коучинга, консультативной психологической помощи руководителю, направленные на преодоление проблем, снижающих эффективность управленческих решений

Пути, используемые психологом-консультантом (коучем) для надёжного и устойчивого выхода на уровень диалогического общения с клиентом-руководителем: опора на прецеденты, ролевая гибкость, эмоциональная выразительность, лаконичность, вовлечённость. Освоение консультативных навыков диалогического развертывания базовых противоречий в деятельности руководителя, концентрирующихся вокруг следующих содержаний:

- цели дальние – краткие;
- интересы подчинённых – интересы организации;
- стабильность – новации; риск – анализ;
- близость – дистанция;
- публичность руководителя – закрытость и т.д.

Техники уместного и целесообразного обсуждения оптимальных путей преодоления названных противоречий.

Формы текущего контроля и промежуточной аттестации:

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

| ОТФ/ТФ/ профессиональные действия | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|--------------------------------------|---|
| | ПСК ОС-1.3 | на уровне знаний: - типичные, наиболее распространённые причины и предпосылки возникновения у руководителя неудовлетворённости уровнем эффективности принимаемых им и с его участием решений; - содержание, возможности и ограничения, а также область полезного действия психотехник, обеспечивающих эффективность управленческих решений; |
| | | на уровне умений: - определять и различать психологические, организационные, экономические причины снижения эффективности управленческих решений; |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>- моделировать вариативные и вероятностные сценарии ожидаемой эффективности гипотетически приемлемых психотехник, адекватных проблемам, заявленным руководителем как инициатором запроса;</p> |
| | | <p>на уровне навыков:</p> <p>- целесообразного изучения проблемного поля деятельности руководителя, имея в виду последующий анализ подлинных причин его субъективной неудовлетворённости эффективностью принимаемых решений;</p> |

Основная литература:

1. Глейтман Г., Фридлунд А., Райсберг Д. Мыслительный процесс: рассуждение и принятие решения // Общая психология. Тексты: В 3 т. Т. 3.: Субъект познания. Книга 2 / Ред.-сост.: Ю.Б. Дормашев, С.А. Капустин, В.В. Петухов. М.: Когито-Центр, 2013. С. 515 – 525.
2. Зильберман М. Почему команда не способна принимать решения? // Консалтинг: методы и технологии. – 2-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2012. С. 80 – 88.