МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА

ФИЛИАЛ МОСКОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМЕНИ М.В. ЛОМОНОСОВА В ГОРОДЕ ДУШАНБЕ

ГУМАНИТАРНЫЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНЫХ ДИСЦИПЛИН

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

на тему:

«Психологические факторы принятия государственных решений»

Выполнил:

студент 3 курса направления ГМУ

**Киром Муканна Салохиддин**

Научный руководитель:

кандидат философских наук, доцент

**Черняева Галина Владимировна**

ДУШАНБЕ – 2020

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

[**ВВЕДЕНИЕ** 3](#_Toc18329)

[**ГЛАВА 1. ПРИНЯТИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА** 4](#_Toc27595)

[1.1 Государственное решение: понятие, виды, функции 4](#_Toc7434)

[1.2 Особенности принятия государственных решений 7](#_Toc30076)

[1.3 Психологические трудности принятия государственных решений 8](#_Toc5768)

[**ГЛАВА 2. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ** 9](#_Toc10090)

[2.1 Роль личностных психологических факторов в формировании стиля принятия решений 9](#_Toc32543)

[2.2 Психологическое давление и манипулирование группы в процессе принятия решений 10](#_Toc26014)

[2.3 Конформность при неправомерном подчинении группы лицу, принимающему решение 11](#_Toc824)

[**ГЛАВА 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ УСПЕШНОГО И СВОЕВРЕМЕННОГО формирования копетенции «Принятие решений» ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ** 12](#_Toc10581)

[3.13 применение тренингов в целях развития компетенции «принятие решений» 12](#_Toc9131)

[3.21 Применение психометрического тестирования в преодолении негативных психологических факторов при принятии решений 13](#_Toc29266)

[3.32 Применение анкетирования для самооценки психологических компетенции государственного гражданского служащего 14](#_Toc597)

[**ЗАКЛЮЧЕНИЕ** 15](#_Toc32665)

[**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ** 16](#_Toc23640)

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы исследования

Степень научной разработанности темы диссертационного исследования

Объект исследования

Предмет исследования

Цель исследования

Задачи

Проблема исследования: противоречие между …

Методы исследования:

Эмпирическую базу исследования составили: (заполняется, если есть собственное эмпирическое исследование или ссылки на эмпир. исследования, проведенные другими авторами – обязательно сделать точные ссылки на источники)

Основные гипотезы исследования:

Научная новизна исследования:

Положения, выносимые на защиту (для ВКР):

Теоретическая, методологическая и практическая значимость исследования (для ВКР)

Теоретическая значимость исследования (для ВКР) состоит …

Методологическая значимость исследования (для ВКР) заключается в том, что …

Практическая значимость исследования (для ВКР) состоит

Достоверность результатов исследования обеспечивается (для ВКР)

Апробация результатов исследования (для ВКР).

Структура исследования.

**ГЛАВА 1. ПРИНЯТИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ РЕШЕНИЙ** **КАК УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА**

**1.1 Государственное решение: понятие, виды, функции**

**Государственное решение: понятие.ЛИШНЕЕ**

В литературах О по проблемам государственном управлении часто встречается определение *государственного решения* как продолжения определении решения, только с государством в роли субъекта. То есть, *государственное решение* - это осознанно сделанноГОый выборА субъекта государственного управления по общественно значимым вопросам в официальной форме.

Анализируя источники, можно выявить другие, широкие и узкие, подходы к пониманию государственного решения.ЛИШНЕЕ Широкий подход к пониманию СОДЕРЖАНИЯ ПОНЯТИЯ государственного решения восходит к работам Г. Саймона и предполагает совпадение ПОНЯТИЙ государственного решения с государственным управлением. То есть, решение – СЛЕДИТЕ ЗА ТИРЕ процесс, пронизывающий все функции управления. «Узкий» взгляд ПЛОХОЙ СТИЛЬ, НЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬвидитПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ПОНЯТИЯ…ПРЕДПОЛАГАЕТ… в решении «одну из фаз управленческого процесса наряду с фазами аналитической подготовки и практической реализации тех же решений»[[1]](#footnote-1)

Автор остановится ПЛОХОЙ СТИЛЬ, НЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬна первом из указанныхТАКОЙ-ТО ПОДХОД ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЕЕ, ТАК КАК… подходов, так как это даёт поле для развития тезисов работы.

ПРИВЕСТИ НЕСКОЛЬКО ЦИТАТ (ОПРЕДЕЛЕНИЯ) СО ССЫЛКОЙ НА ИСТОЧНИКИ И В КАВЫЧКАХ.

Отметим, что во всех определениях государственного решения существует большое количество составляющих, но, безусловно, в нем присутствуют такие компоненты, как цели, проблемы, альтернативы.

ВСЕ ПРО ОПРЕДЕЛЕНИЯ? Переходим к процедурам? Процедура принятия решений лежит в основе реализации многих управленческих функций, таких как планирование, организационное исполнение планов, контроль и оценка деятельности[[2]](#footnote-2). К примеру, процесс планирования организационной деятельности представляет собой комбинацию решений по перераспределению ресурсов и направлению их использования для достижения организационных целей.

Все про процедуры? Переходим к проблеме? Как правило, проблема принятия решений возникает тогда, когда появляется проблематичная ситуация. ВСЕ ПРО ПРОБЛЕМЫ? Переходим к положительным приемам? Принципиальным условием положительного воздействия решения на изменение будущего является его скоординированность с ранее принятыми решениями как по горизонтали, так и по вертикали управления. Скоординированность решения призвана уменьшить влияние субъективности и способствовать принятию более объективных, взвешенных, непротиворечивых решений. ПОНЯТИЕ ТОЛКОМ НЕ РАСКРЫТО.

**Государственное решение: виды.**

Государственные решения классифицируютсяЭТО СЛОВО НЕ ИСПОЛЬЗОВАТЬ - ТИПОЛОГИЯ по нескольким видамСТИЛЬ. (см. рис. 1)

Рисунок 1 – Виды государственных решений

САМИ ВИДЫ ГОС РЕШЕНИЙ В СХЕМЕ НЕ ОБОЗНАЧЕНЫ

По психологическому содержанию решения могут быть оптимистическими, пессимистическими, креативными, требовательными, настойчивыми, критичными, мотивирующими, и так далее, что говорит о соответственном характере НЕ ФАКТ, МОГУТ БЫТЬ И ИНЫЕ ПРИЧИНЫ личности руководителя..

НАРУШЕНА ЛОГИКА (ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ) ИЗЛОЖЕНИЯ МАТЕРИАЛА. ВЫ ДО ЭТОЙ ФРАЗЫ О ДРУГИХ ПСИХ. ЯВЛЕНИЯХ НЕ ПИСАЛИ Среди других??? комплексных явленийЧТО ЭТО ТАКОЕ??? психологии принятия решений можно выделить «феномен Ирвина». Этот эффект заключается в переоценивании и завышении значимости или вероятности требуемого результата и недооценовании и занижении вероятности нежелательного.

По юридической силе государственные решения делятсяОНИ НЕОДУШЕВЛЕННЫЕ, ДЕЛИТЬСЯ НЕ МОГУТ, ИХ РАЗДЕЛИЛИ УЧЕНЫЕ, УКАЖИТЕ КТО ИМЕННО ТАК РАЗДЕЛИЛ на конституционные, законные и подзаконные. Здесь классификация совпадает с иерархией актов законодательства.

В типологии управленческих решений по содержанию, различают индивидуальную, групповую, организационную и межорганизационную формыТАК ПО СОДЕРЖАНИЮ ИЛИ ПО ФОРМЕ? – НАРУШЕНИЕ ЛОГИКИ! принятия решений. Единоличная или индивидуальная форма принятия решения отличается тем, что управляющий лично организовывает и проводит все шаги разработки решения от первого этапа до последнего, так же существует практика руководителей, которые ответственны за принятие решений, всегда работать с помощью своих заместителей, подчиняющихся им специалистов и независимых экспертов. Мы не исключаем то, что каждый государственный служащий в пределах своих должностных обязанностей и компетенций также может принимать собственные индивидуальные решения. Групповая форма принятия решений подразумевает исполнение процесса принятия решения теми лицами, которые взаимодействуют один с другим по установленным в организации формализованным процессам. Для разрешения тех или иных проблематичных ситуаций лицо, принимающее решение, полагается на существующие группы или формирует новые.

Групповая форма принятия решений по сравнению с индивидуальными решениями может уступать по комплексности, по структуре и по системе выстраивания отношений. Это объясняется сложностью иерархии и взаимосвязей внутри организации, увеличением числа аффилированных лиц и групп в этом процессе, отличием или противоречием интересов при определении важных задач, намного большем уровнем риска и неопределённостью итогов. В отличии от организационной формы, межорганизационная форма принятия решений требует урегулированного и согласованного взаимодействия между разными организациями при условии совместной постановки целей, рационального распределения дефицитных ресурсов, разрешения конфликтов, учёта различных причин и следствий.

**Государственное решение: функции.**

Традиционно выделяют организационное, социальное, правовое, технологическое и экономическИЕ ФУНКЦИИ ое содержание функцийСОДЕРЖАНИЕ ФУНКЦИЙ – ЭТО ПЕРЕБОР, ЛИШНИЙ НАВОРОТ СЛОВ государственных решений.

*Организационная функция ПРИНЯТИЯ – НЕ ПРОПУСКАЙТЕ СЛОВА! решений* помогает сформироватьОБЕСПЕЧИВАЕТ систему прав, обязанностей, полномочий и ответственности работников и отдельных служб, которая чётко определена и закреплена по выполнению отдельных этапов, разработки и реализации решений, работ и операций.

*Социальная функция государственных решений* интегрированАо в механизме государственного управления и предполагает, что все принятые решения ориентированы на улучшение социальной сферы в государствеСНАЧАЛА СНОСКА, ПОТОМ ТОЧКА!.[[3]](#footnote-3) НАРУШЕНИЕ ЛОГИКИ – ПЕРЕПРЫГИВАЕТЕ С ОДНОГО НА ДРУГОЕ, ПОТОМ НА ТРЕТЬЕ И ПОЛУЧАЕТСЯ ТЕКСТ “НИОЧЕМ” ПРИЧЕМ ЗДЕСЬ ПРАВОВОЕ СОДЕРЖАНИЕ?, КОГДА РЕЧЬ ИДЕТ О СОЦФУНКЦИИ? Правовое содержание решений состоит в точном и единообразном соблюдении законодательных актов, локальных нормативно-правовых и других документов самой организации, или разработке и принятии необходимых нормативно-правовых актов.

*Технологическая функция ?решений СПЕЦИАЛЬНО ВБИЛА ДЛЯ Вас тему, читайте внимательно, о чем Вы должны писать? Копирую:***принятия государственных решений** **СЛОВА ПРОПУЩЕНЫ,ТЕКСТ НАПИСАН НЕБРЕЖНО, ПОЖАЛУЙСТА, ПРИВЕДИТЕ ВСЕ В ПОРЯДОК И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНО ИЗЛОЖИТЕ СВОЙ МАТЕРИАЛ. ЖДУ ИСПРАВЛЕННЫЙ ТЕКСТ.** раскрывается в способности обеспечения персонала необходимыми информационными и техническими средствами и ресурсами для разработки и реализации решений.

*Экономическая функция ?государственного решения* раскрывается в том, что на разработку и реализацию любого из них требуются материальные, денежные, финансовые и другие издержки. Каждое управленческое решение может быть просчитано, так как для его реализации необходимы определённые материальные ресурсы. Исполнение действенного управленческого решения может не принести дохода в краткосрочной и среднесрочной перспективе, но, по возможности должно быть экономически целесообразно.

**1.2 Особенности принятия государственных решений**

В управлении принято понимать процесс принятия решений на государственном уровне либо как самостоятельный акт, принятый в момент выбора лучшей альтернативы, во время определения целей, либо как устойчивую взаимосвязь или процесс, который совпадает с процессом государственного управления в своих основных свойствах.[[4]](#footnote-4) Отметим, что в каждом из двух случаев принятие решений есть ядро процесса управления, который собирает в процессе выбора из альтернатив весь потенциал управляющих государственных органов, структур и институтов.

Специфика принятия государственных решений в первую очередь обусловлена природой самого государства, с его элементами. Так, например, субъектами управления в государстве выступают органы государственной власти, наделённые компетенциями для реализации власти и непосредственного управления ходом развития общества.

Различные категории субъектов управления используют разные способы, методики и динамику управления. В конституционном государстве эти различия исходят из права. Деятельность субъектов управления различных уровней и видов *регламентируется нормативно-правовыми актами государственных органов управления*. Объекты государственного управления – это элементы публичной сферы и их связи, которые видоизменяются при взаимодействии с субъектом государственного управления. Особенность объектов государственного управления определяется тем, что они все содержат «*человеческий фактор*».

Специфика государственных решений выражена и в наличии различных уровней целеполагания. В процессе принятия государственных решений сталкиваются одновременно ряд причин и побуждений продвижения и реализации целей, задаваемых не только интересами конкретных институтов, ведомств, групп, организаций и даже отдельных лиц, но и культурой, традициями, предпочтением общественного мнения, нормами действующего законодательства, стереотипами и другими психологическими составляющими. Таким образом можно увидеть, что в государстве задействованы структурные единицы и формации, одни из которых нацелены на организацию общих социальных задач и соответственное согласование больших групповых интересов, другие – на исполнение программ, проектов и планов, имеющих конкретное предназначение, а третьи отвечают за дополнительные функции. В рамках данной работы большее значение имеет первая группа органов.

Важным свойством принятия государственных решений также является факт их выступления как источника права, т.е решения порождают право и закрепляют его в установленных законных формах. В свою очередь отношение институтов государства к гражданам является неправомерно пренебрежительным. Как следствие, в основе отношений с гражданами у государственных органов появляются идеологические трактовки и предпочтения, отражающие в конечном счёте направленность на применение высшей политической власти. Государственные структуры, утверждающие данную управленческую ориентацию, осуществляют необходимую постановку задач и анализ общественных проблем прежде всего через призму внеэкономических критериев., тем самым оценивая экономические и даже международные проблемы по предпочтению в интересах политического выбора, вырабатывая механизм сохранения у власти специфической элитарной группы. Данная методика отбора целей властей может отклонить их от законодательных норм и пренебрегать интересами всего народа.[[5]](#footnote-5)

Очевидно что, эта ситуация постоянно приводит к коллизии ценностей политической целесообразности с критериями, которыми должна руководствоваться государственная власть, а точнее: критериями общественной справедливости и конституционности, экономической эффективности и рационального израсходования ресурсов, и т.д. Поэтому несамостоятельность государственной администрации от убеждений политических центров в большинстве случаев может серьёзным образом суживать рациональность принимаемых властями решений.[[6]](#footnote-6) Необходимость и безотлагательность решения этих основных задач институтов политического управления и принятия решений нередко усиливают нерациональный характер постановки государственных целей. Такая ситуация связано и с ощущением особой ответственности верхов перед общественным мнением, направленное не столько на реальное понимание решаемых проблем, сколько на приемлемое для себя объяснений действий руководства. А политическое влияние социума, как известно, может инициировать у властей совершенно непредсказуемые действия.

В противоположность последней из вышеупомянутых особенностей принятия государственных решений, государство может включиться в процесс принятия решений и в качестве органа общественно гибкого, но, в то же время рационального в целеполагании и эффективного в деятельности. Таким образом, преобразив одни особенности процесса принятия решений достигается сбалансированность политических ценностей и приоритетов с законодательством и тенденциями на рациональное и бережливое хозяйствование. Важнейшими ориентирами в принятии решений становятся право, разумность и экономическая эффективность. То есть на этом этапе государственное управление направлена на установление разумных целей и задач. Такая направленность носителей власти предполагает интерес государственных структур в обеспечении устойчивого развития, согласовании принимаемых актов действующему законодательству, в росте компетенции государственного аппарата, а также решении других задач, направленных на повышение эффективности управления.

**1.3 Психологические трудности принятия государственных решений**

В психологии феноменов, имеющие связь с процессом индивидуальных и групповых способов принятия решений большое количество. Разобрав некоторые из них, автор остановится на трёх конкретных явлениях психологии в процессе принятия государственных решений в следующей главе.

Среди большинства комплексных явлений в процессах субординации и соподчиненности в государственном управлении, в большинстве случаев возникает феномен «уклонение от лидерства». Это явление проявляется, когда руководитель в ситуации выбора и под влиянием связанной с ним ответственности стремится переложить свои функции по выработке решения на нижестоящих должностных лицах, используя для этого свои властные компетенции.

К числу одного психологических феноменов, связанных с принятием государственных решений можно отнести «*чрезмерное доверие к лидеру*». Этот феномен проявляется в сублиминальном полагании подчинённых руководителя, что другие не владеют проблемой лучше, чем этот руководитель, поэтому именно ему и следует доверять. Естественно, – что компетентность и опыт руководителей предполагает подчинённость им других, но практика государственного управления показывает большое количество случаев проявления чрезмерного доверия.

Также необходимо отметить психологический феномен, свойственный иерархическим решениям – «*ложное согласие*». Он проявляется в том, что отдельные члены коллегии, в силу определённых причин, чувствуя недостаточную компетентность или слабость своей собственной позиции, не принимают активного участия в конструктивном групповом обсуждении, а демонстративно подчёркивают своё согласие с мнением большинства или негласного лидера коллегии, хотя оно может не совпадать или даже противоречить их собственному мнению. Существует и обратная сторона этого явления – стремление некоторых специалистов нижнего звена показать начальнику своё присутствие. В свою очередь, стремление показывать свою роль и значимость может способствовать формированию феномена «*демонстративного несогласия*».

Другим специфичным психологическим феноменом управленческого решения является «*аналитический паралич*». Он описывает индивидуальный или групповой процесс, при котором многоэтапная переоценка или же чрезмерное обдумывание может привести к остановке (параличу) процедуры принятия решений[[7]](#footnote-7). Так, из-за сложности ситуации руководитель может не принять шаги к достижению цели, опасаясь возникновения более опасной ситуации. Даже при ликвидации опасности руководитель может начать бесконечную погоню за идеальным решением, предположив, что оно находится всего в нескольких шагах от него.

Ещё одним аспектом первостепенной важности в психологии принятия управленческих решений является проблема связи стиля руководства с процессами разработки и принятия решения. Личность должностного лица, участвовавшего в разработке решения оставляет оттиск в характере этих решений.

Наиболее известным феноменом, обнаруженном при исследовании групповых решений является феномен «*сдвига риска*».[[8]](#footnote-8) Он заключается в преобразовании исходных позиций отдельных членов группы в сторону более крайней позиции при групповом обсуждении. Данный феномен должен рассматриваться при случаях риска при принятии решений. В иных нерискованных ситуациях, группа обладает свойством быть регулятором индивидуальных мнений. В таких случаях группа «отбрасывает» крайние решения и принимает среднее от всех имеющихся вариантов. В группе руководитель, окружив себя советниками, может размыть ответственность каждого отдельного члена группы. Однако за само решение и его последствия, согласно принципам юридической ответственности, ответственность несёт сам руководитель.

**ГЛАВА 2. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**2.1 Роль личностных психологических факторов в формировании стиля принятия решений**

Каждая личность в социуме формируется с исключительным набором личностных характеристик, который детерминирует стиль его мышления, поведения и строй чувств, и, лица, принимающие решения не исключение. Практически все решения в управлении, в том числе и в государственном, отражают в своих свойствах часть личностных характеристик управленца. «Это все происходит в силу особенностей психологии личности и характера каждого из руководителей».[[9]](#footnote-9) Роль влияния личностных характеристик на процесс разработки решений очевиден для нас.

Большой отпечаток на принятые решения оставляет такой психологический феномен, как тип темперамента. Выделяют четыре типа темперамента.

Темперамент *холерика* предполагает скорость, оперативность и индивидуализм при принятии решений. В государственном управлении эти качества могут оказаться важнее тщательной исследования решения. В тоже время холерики не всегда успешны в стратегической части принимаемых решений. Их решения порой носят спонтанный характер. Высокий уровень риска, характерный решениям холериков компенсируется их решительностью. *Сангвинический* темперамент личности при принятии решений имеет похожие с холериком особенности. Однако здесь, проблемы и задачи подвергаются коллективному обсуждению. Данная особенность позволять решениям быть более детально проанализированными, каким и должны быть государственные решения.

Предпочтительным для личности *флегматического* темперамента является пошаговая и тщательная подготовка решений. Решения флегматика подвержены «аналитическому параличу» в большей степени. Для принятия решения, флегматику важна избыточное количество информации, оценок и советов по текущим задачам. Их решения буду характеризоваться высоким уровнем безопасности и обдуманности. При реализации своих решений флегматики решительны и настойчивы.

*Меланхолический* темперамент личности учитывают все возможные негативные последствия реализации принятых решений, что делает их решения похожими на решения флегматика. Для государственного управления самым важным из их качеств является лояльность.[[10]](#footnote-10) Решения, принятые меланхоликом проходят мониторинг реализации им самим, и характеризуются проработанностью деталей. В отличии от решений холериков, меланхоликам требуется большое количество времени, огромный массив информации, окружение советников из различных учреждений для разработки и принятия решений. Также, меланхолики принимают решения с большей эффективностью в сфере стратегической деятельности.

Особо важную роль в личностных качествах руководителя играет его харизма. Харизма государственного деятеля, посредством принятых управленческих решений, распространяется на все общество. Харизма – способность личности привлечь и подчинить себе других людей и чаще всего бывает врождённым качеством личности. Харизма включает в себя мудрость, достоинство и героизм. Данная характеристика лидера отодвигает на второй план знания и профессионализм. Политические партии могут злоупотреблять харизмой своего члена, выдвигая очевидно непопулярные решения от имени харизматичного партийного деятеля.

Большое влияние на управленческие решения имеют качества оптимизма и пессимизма руководителей[[11]](#footnote-11).

Оптимизм лидера основывается на чрезмерно высокие расчёты при оценке своих способностей и возможностей исполнителей - специалистов его группы. Оптимистические решения экономического, финансового, организационного характера в расчетах и оценках всегда имеют интервал возможного результата исходя из возможных исходных данных. Это значит, что лицо, принимающее решение на собственное усмотрение выбирает лучший вариант в заданном интервале и отвечает за принятое решение. Высокий профессионализм и специальные технологии в управленческой деятельности должны подкрепить оптимизм в решениях. Оптимистические управленческие решения полезны перевыполнением планов при должной реализации.

При этом, возникает необходимость решении вопроса о соотношении рисков и надобностью жертвования стабильности. Если решение будет проходить по различным управлениям, руководитель должен учесть оптимизм других глав управлений.

Пессимизм же лидера основывается на занижение оценки способностей и возможностей исполнителей - специалистов его группы. При пессимистическом развитии процесса принятия решений, лидер предполагает, что данный вариант обязательно будет исполнен. Этот подход можно назвать ситуационным, так как эффективен в обычных, не изменяющихся ситуациях. В решениях, принимаемых коллегиально, пессимисты взвешивают и балансируют оценку решений.

**2.2 Психологическое давление и манипулирование группы в процессе принятия решений**

В государственном управлении, как и в других видах социального управления, существует способ принятия решений групповым взаимодействием. Парламенты, наряду с другими государственными органами (Счетная Палата в РФ, Конституционный суд РТ и т.д.) являются ярким примером сферы коллегиального принятия решений. Групповые решения предпочтительнее индивидуальных тогда, когда необходимы люди, имеющие разнообразный опыт, обладающие разнородной информацией, которые в силах найти альтернативные пути. Индивидуальные и групповые решения имеют свои положительные и отрицательные стороны, но именно процесс группового принятия решения достаточно долго является объектом управленческих исследований.[[12]](#footnote-12)

Самой известной психологической «патологией» в принятии группового решения является «групповое мышление» (англ. groupthink). Групповое мышление представляет собой способ мышления, где члены группы больше интересуются поиском общих взглядов, чем реалистичных альтернатив решения проблемы. Групповое мышление характеризуется прежде всего чрезмерной уверенностью членов группы в своих действиях и убеждением в собственной нравственности, что игнорируют этические и моральные аспекты обсуждаемых проблем.

Рационализация, как другая характеристика группового мышления, проявляется в коллективном оправдании принятых решений. Известный пример данного явления в социальной психологии - это непопулярные решение 36-го Президента США Джонсона о Вьетнамской войне. Эксперты увидели рационализацию группового мышления, как фактор способствовавший принятию очевидно неудачного государственного решения. Президент и его группа потратили относительно большое количество времени на разъяснение и обоснование своего решения, не уделив время на размышление над ранее принятыми решениями об эскалации военных действий .[[13]](#footnote-13) Так же, угрозу рациональной мысли и критического сознания в государственном управлении представляет иллюзия единодушия в групповом мышлении. Консенсус, к которому пришли члены группы, сложно нарушить при одной новелле и кажущийся консенсус подтверждает принятие данного решения.

Отметим, что группа во многом конструктивна в решениях и негативные последствия коллективного принятия решений лишь разновидность человеческого фактора, что можно пресечь. Предотвращение данного феномена осуществляется объединением группового и индивидуального мозгового штурма. Еще один способ, письменно общаться в групповом взаимодействии и воспользоваться заметками и бумажками. Идея состоит в том, чтобы члены группы писали и читали, а не говорили и слушали. Так же, очевидна роль внешнего эксперта в принятии решений, в том числе коллегиального.[[14]](#footnote-14)

Социально - психологическим фактором манипулирования в группе может служить феномен *социальной лености,* которую можно определить как тенденцию приложить меньше усилий, когда члены группы объединяются ради общей цели и больше усилий, когда они несут личную ответственность. Стремление уменьшить индивидуальный вклад при групповом взаимодействии обуславливается обезличиванием труда и диффузией ответственности. Перечисленные факторы уменьшают работоспособность членов группы при коллективной деятельности, что служит продвижению решений «активной» части группы. Для преодолевания данного феномена эффективно применять группы, небольшие по числу членов, оценивать индивидуальную производительность, побудить личную заинтересованность каждого в решаемой задаче. В государственном управлении следует перенять практику коммерческого сектора в повышении уверенности участников группы о важности и уникальности их роль в коллективной деятельности; стимулировать в членах группы желание оказаться выше своих коллег – все эти факторы уменьшают социальную леность и предотвращают манипулирование психологическим состоянием других.

Отметим, что социальная леность сдерживается развитием способности глобальной социальной ответственности члена группы[[15]](#footnote-15). Содержание данной концепции близок к некоторым принципам в этическом кодексе гражданских служащих в РФ. Глобальная социальная ответственность определяется как интегрированная совокупность разновидностей социальной ответственности – действенной, экологической, альтруистической и национальной. Первая означает ответственность каждого лица за последствия действий, совершенных им. Вторая ответственность подразумевает стремление предотвращать (или минимизировать) негативное влияние на окружающую среду. Третья ответственность предполагает искреннее поведение, которое направлено во благо других и сопровождаться затратами для самого ответственного. Четвёртая ответственность подразумевает определение лица своими соотечественниками как приверженного традициям, культуре и национальным ценностям; она предполагает ответственность за сегодняшнее и будущее нации.

Такой индивид в группе менее склонен к деактивизации и способен разрушить психологически некомфортные ситуации, блокирующие рациональное принятие решений.

**2.3 Конформность при неправомерном подчинении группы лицу принимающему решение**

**ГЛАВА 3. Психологическая подготовка государственных служащих, необходимая для успешного и своевременного принятия управленческих решений**

**3.1 применение тренингов в целях развития компетенции «принятие решений»**

**3.2 Применение психометрического тестирования в преодолении негативных психологических факторов при принятии решений**

**3.3 применение анкетирования для самооценки психологических компетенции государственного гражданского служащего**

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**Список использованной литературы**

1. Батоврина, Е. В., Лебедева, К. Н. Тренинг как метод развития профессиональных компетенций государственных служащих // Учёные записки СКАГС. – 2017. – № 1. – С. 187–191
2. Горзий, В. А., Общие подходы к принятию управленческих решений // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015 – № 6-8. – 22 – 26 с.
3. Горский, Д.А. Социально-психологический тренинг как средство формирования профессиональной компетентности государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] // Научные труды Московского гуманитарного университета. – 2017. – № 3. – С. 44 – 55. – URL: <http://journals.mosgu.ru/trudy/article/view/497> (дата обращения: 01.02.2020).
4. Губарева, Т. В. Влияние личностных качеств руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2011. – С. 19 – 27
5. Жуков, А. А. Эффект «сдвига к риску» и феномен поляризации во время группового принятия решения в профессиональных группах // Научно-информационный журнал армия и общество – 2013. – №3 (35). – С. 1 – 6.
6. Клюева, Н.В. Социально-психологическая подготовка государственных служащих // Ярославский психологический вестник. – 2016. – № 34. – С. 115 – 118.
7. Кошевенко, С. В. Влияние личностных качеств руководителя на процесс принятия управленческих решений в зависимости от сферы деятельности // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 45. – С. 29–32. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/76349.htm.> (дата обращения: 22.02.2020).
8. Кошенова, М.И. Конформизм управленцев организаций разного типа – [Электронный ресурс] // Наука. Мысль.. – 2016. – № 6 – 2; URL: [www.wwenews.esrae.ru/38-419](http://www.wwenews.esrae.ru/38-419) (дата обращения: 22.02.2020).
9. Крикалев, С. К. Психологические детерминанты процесса принятия решения госслужащим в экстремальных ситуациях.: Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук. Москва.– 2008. – 26 с.
10. Майерс, Д. Социальная психология. – Нью-Йорк: МакГроу-Хилл, 2009. – 759 c.
11. Малахова, К.Ю., Голобоких, Д.А. Разработка и принятие управленческих решений в органах муниципального управления и местного самоуправления // Белгородский экономический вестник. – 2016. – №2 (82). – C. 119-126.
12. Матвиенко, О.В., Бритикова, Е.А. Условия и факторы, обеспечивающие качество управленческих государственных решений // International scientific review of the problems of pedagogy and psychology: межд. конф. (Бостон, США, 18-19 апреля 2018 г.) – Изд-во: PROBLEMS OF SCIENCE. – 2018. – С. 29 – 31.
13. Малинина, Н.С. Ролевые позиции участников группы как фактор принятия группового решения // Вестник Томского гос. университета. – 2015.– №390. – С. 185 – 189.
14. Плотников, М.В., Волкова, Е.В. Факторы группового мышления в деятельности кросс-функциональных рабочих групп. // Вестник Нижегородского ун-та им. Н.И. Лобачевского. – 2019. – № 3 (55). – 74 – 84 с.
15. Портнягин, А. И. Разработка управленческих решений в государственных органах: особенности, проблемы, пути повышения эффективности // Вестник РГГУ. – 2013. – № 6 (107). – C. 86 – 96.
16. Розенберг, Н. В., Ушкина, И.А. Конформизм как социальный феномен // Известия высших учебных заведений Поволжского региона. – 2014. – № 3 (31). – С. 142 – 150.
17. Садыкова, Г.Ф., Четин, С., Аташ, Х. Взаимосвязь глобальной социальной ответственности и социальной лености (на примере государственных служащих Турции) // Социологические исследования (РАН). – 2020. – №1. –138 – 142 с.
18. Саидов, З.А., Чажаев, М.И., Ялмаев, Р.А. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие. – Грозный: Издательство ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет», 2015. – 132 с.

1. Принятие и исполнение государственных решений : учеб. пособие / А. З. Фахрутдинова ; РАНХиГС, Сиб. Ин-т упр. — Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2014. — 188 с. — С. 11. [↑](#footnote-ref-1)
2. Горзий, В. А., Общие подходы к принятию управленческих решений // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 6 – 8. 22 – 26 с. – С. 22. [↑](#footnote-ref-2)
3. Портнягин А.И., Разработка управленческих решений в государственных органах:особенности, проблемы, пути повышения эффективности // Вестник РГГУ. – 2013. – № 6 (107). – С. 88 . [↑](#footnote-ref-3)
4. Саидов, З.А., Чажаев, М.И., Ялмаев, Р.А. Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие. – Грозный: Издательство ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет», 2015. – С. 10. [↑](#footnote-ref-4)
5. Майерс, Д. Социальная психология. – Нью-Йорк: МакГроу-Хилл, 2009. – С. 292. [↑](#footnote-ref-5)
6. Пример нерационального целеполагания в государстве. Преодолевая групповое мышление. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/credit-and-blame-work/201104/preventing-groupthink> (дата обращения: 15.02.2020). [↑](#footnote-ref-6)
7. Как преодолеть «аналитический паралич». – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.forbes](https://www.psychologytoday.com/us/blog/credit-and-blame-work/201104/preventing-groupthink).com/sites/jeffboss/2015/03/20/how-to-overcome-the-analysis-paralysis-of-decision-making/#75c014391be5/ (дата обращения: 08.03.2020). [↑](#footnote-ref-7)
8. Жуков, А. А. Эффект «сдвига к риску» и феномен поляризации во время группового принятия решения в профессиональных группах // Научно-информационный журнал «Армия и общество» – 2013. – №3 (35). – С. 1. [↑](#footnote-ref-8)
9. Матвиенко, О.В., Бритикова, Е.А. Условия и факторы, обеспечивающие качество управленческих государственных решений // International scientific review of the problems of pedagogy and psychology: межд. конф. (Бостон, США, 18-19 апреля 2018 г.) – Изд-во: PROBLEMS OF SCIENCE: 2018. – 29 с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кошевенко, С. В. Влияние личностных качеств руководителя на процесс принятия управленческих решений в зависимости от сферы деятельности // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 45. – 29 с. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/76349.htm.> (дата обращения: 12.04.2020) [↑](#footnote-ref-10)
11. Губарева, Т. В. Влияние личностных качеств руководителя на процесс разработки и реализации управленческих решений // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2011. – 23 с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Малинина, Н.С. Ролевые позиции участников группы как фактор принятия группового решения // Вестник Томского гос. университета. – 2015.– № 390. – 185 с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Майерс, Д. Социальная психология. – Нью-Йорк: МакГроу-Хилл, 2009. – С. 292. [↑](#footnote-ref-13)
14. Плотников, М.В., Волкова, Е.В.Факторы группового мышления в деятельности кросс-функциональных рабочих групп. // Вестник Нижегородского ун-та им. Н.И. Лобачевского. – 2019. – № 3 (55). – С 77. [↑](#footnote-ref-14)
15. Садыкова, Г.Ф., Четин, С., Аташ, Х. Взаимосвязь глобальной социальной ответственности и социальной лености (на примере государственных служащих Турции) // Социологические исследования (РАН). – 2020. – №1. – С. 139.. [↑](#footnote-ref-15)