

Принятие управленческих
решений

Коллективные методы
принятия управленческих
решений

ФАКТОРЫ РАЦИОНАЛЬНОСТИ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ:

- характер задачи;
- характеристика группы;
- процедура деятельности группы.

ТИПЫ СТРАТЕГИЙ ВЫРАБОТКИ ГРУППОВОГО РЕШЕНИЯ:

- стратегия большинства голосов;
- стратегия суммирования рангов;
- стратегия минимизации отклонений.

ТЕОРИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ (СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД)

- теория политического взаимодействия;
- теория коллективного обучения;
- теория корпоративной культуры.

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

для нее важны:

ИНДИВИДУАЛИЗМ И КОЛЛЕКТИВИЗМ; ОТНОШЕНИЕ К РИСКУ;
ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОСТЬ; СТЕПЕНЬ КООРДИНАЦИИ; ПОДДЕРЖКА
МЕНЕДЖЕРОВ; КОНТРОЛЬ, САМООТОЖДЕСТВЛЕНИЕ СО ВСЕМ
ПРЕДПРИЯТИЕМ ИЛИ С ГРУППОЙ ВНУТРИ ПРЕДПРИЯТИЯ;
ФИЛОСОФИЯ СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ; ОТНОШЕНИЕ К
КОНФЛИКТАМ И КРИТИКЕ; ХАРАКТЕР КОММУНИКАЦИЙ.

ГРУППОВЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

- *Классический мозговой штурм (Brainstorming)*
- *Синектика (Synectics)*
- *Делфи (Дельфи или Дельфийский метод)*
- *Коллективный блокнот*

КЛАССИЧЕСКИЙ МОЗГОВОЙ ШТУРМ (BRAINSTORMING)

Преимущества мозгового штурма

- Правила мозгового штурма легко понять, легко освоить и использовать
- Это недорогой, простой метод, который требует небольших материальных ресурсов
- Множество идей может быть создано в короткое время
- Стимулирует творческое мышление и мышление “вне рамок”
- Каждая из идей может породить другие идеи
- Является демократическим, веселым и стимулирующим способом генерации идей
- Предоставляет возможность для широкого участия и вовлечения каждого участника. Создается дух сотрудничества
- Каждый участник равноправен и каждая идея принимается
- Универсальность метода и возможность комбинировать его с другими методами

КЛАССИЧЕСКИЙ МОЗГОВОЙ ШТУРМ (BRAINSTORMING)

Недостатки мозгового штурма

- Требуется опытный и чувствительный фасилитатор
- Может стать хаотическим, неуправляемым и запутанным
- Может занимать слишком много времени, если группа не управляется
- При утрате управления, критика и негативные оценки могут превалировать
- Более скромные участники могут испытывать трудности с выдвижением своих «сумасшедших» идей
- Отсутствие надежных критериев, которые определяют качество решений

СИНЕКТИКА (SYNESTICS – СОВМЕЩЕНИЕ РАЗНОРОДНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ)

Четыре вида аналогий:

- прямая,
- символическая,
- фантастическая,
- личная

Метод «Делфи/Дельфи» - эвристический метод прогнозирования и принятия сложных решений, представляет собой последовательное анкетирование мнений экспертов различных областей науки и техники и формирование массива информации, отражающего индивидуальные оценки экспертов, основанные как на строго логическом анализе, так и на интуитивном опыте.

ДЕЛЬФИЙСКИЙ МЕТОД

Преимущества и недостатки

Метод привлекает тем, что проблема рассматривается подробно и со всех сторон. Учитывается мнение как экспертов, так и аналитиков. Техника применяется в различных отраслях. Все участники в процессе учатся думать независимо, не ориентируясь на авторитеты или мнение большинства. Однако есть и недостатки:

- коллективное решение не всегда оказывается лучшим;
- аналитический этап занимает слишком много времени;
- иногда организаторы давят на участников, пытаются ими манипулировать;
- у аналитиков слишком много полномочий, они могут отбрасывать удачные предложения;
- если члены экспертизы – представители разных слоев общества, религий, мировоззрений, прийти к общему знаменателю будет крайне сложно;
- проведя экспертизу в нескольких группах, можно получить несколько противоположных итогов, все из которых якобы являются верными.

Коллективный блокнот

Цель метода - стимулировать творческую активность группы лиц. Метод основан на фиксировании спонтанно возникших идей у отдельных членов группы, с коллективной их оценкой и дальнейшим развитием доработкой удачной идеи.