



Групповое принятие решений – это осуществляемый группой выбор из ряда альтернатив в условиях взаимного обмена информацией при решении общей для всех членов группы задачи.

Процедура группового принятия решений предполагает обязательное согласование мнений членов группы в отличие от групповой дискуссии, которая обычно рассматривается как фаза, предшествующая групповому принятию решений. В отдельных случаях групповое принятие решений используется в условиях ограниченного обмена информацией, когда члены группы могут только сообщить о своих первоначальных решениях.

Групповое обсуждение порождает в два раза больше идей, по сравнению с ситуациями, когда те же самые люди работают единолично, решения, принятые группой, отличаются большей точностью, что объясняется тем, что группа в целом обладает большим количеством знаний, чем один индивид, информация является более разносторонней, что обеспечивает большее разнообразие подходов к решению проблемы.

В процессе принятия групповых решений важную роль играют такие характеристики, как личностные особенности членов группы, размер группы и степень ее однородности. Черты личности, имеющие положительное значение в контексте данной культуры, положительно коррелируют с групповой эффективностью, моральным климатом и сплоченностью. Отрицательно оцениваемые черты личности, типа авторитарности, доминантности, отсутствие гибкости негативно влияют на работу группы. Эффект влияния характеристик отдельной личности может быть невелик, но сумма схожих характеристик часто является решающим фактором групповой деятельности.

Можно выделить следующие преимущества групповых решений:

Более полная информация: группа привносит в процесс принятия решений разнообразность опыта и точек зрения, которые являются невозможными, если решение принимает один человек.

- Выработка большего количества вариантов: поскольку группы имеют в своем распоряжении больший объем и более разнообразную информацию, они могут

вынести на обсуждение большее количество вариантов, чем отдельный человек

- Большая вероятность одобрения принятых решений другими сотрудниками: известно, что большинство решений испытывают неудачи на самом последнем этапе их разработки, потому что люди отказываются их принимать и выполнять.
- Большая законность: процесс группового принятия решений согласовывается с демократическими идеалами человечества.

Наряду с положительными чертами групповые решения имеют также и ряд недостатков.

Прежде всего, это значительные расходы времени. Чтобы собрать группу, необходимо время. Кроме того, взаимодействие людей сразу после формирования группы, как правило, бывают неэффективными.

Следующий недостаток - власть меньшинства. Такое неравенство приводит к тому, что один или несколько наиболее влиятельных членов группы пользуются своим преимуществом и влияют на других. В итоге господствующее меньшинство часто осуществляет неадекватно большое влияние на окончательное решение группы.

Еще одним недостатком является давление группы. При работе в группах отдельные их члены испытывают давление, поскольку люди стремятся быть «как все». Это нередко приводит к явлению, известному под названием групповому (или шаблонного) мышлению, которое означает отсутствие или отказ человека от личного мнения ради мнения большинства

Также отмечается нечеткое распределение ответственности. Члены группы несут общую ответственность за принятое решение, но никто не несет ответственность за конечный результат.

Существенным недостатком коллективного решения является его сравнительно низкая оперативность: выработка такого решения требует определенного времени.

Чтобы разобраться в этом, необходимо проанализировать работу группы, принимающей решение, с учетом трех главных факторов: характера решаемой задачи, характеристики группы, процедуры деятельности группы.

«Брейнсторминг» («мозговая атака»). Суть дискуссии такого плана заключается в том, что для выработки коллективного решения группа разбивается руководителем

на две части: «генераторов идей» и «критиков». На первом этапе дискуссии действуют «генераторы идей», задача которых состоит в том, чтобы набросать как можно больше предложений относительно решения обсуждаемой проблемы.

Метод «635». Шесть человек высказывают по три идеи по заданному вопросу за пять минут. Затем по часовой стрелке листки с их мнениями передаются, например, по часовой стрелке. За следующие пять минут каждый участник должен ознакомиться со всеми предложениями своего соседа и детализировать их. Так поступают до тех пор, пока каждый не поработал над всеми идеями группы.

Платежная матрица – это один из методов статистической теории решений, метод, который может оказать помощь группе в выборе одного из нескольких вариантов. Он особенно полезен, когда нужно установить, какая стратегия в наибольшей мере будет способствовать достижению целей.

Кроме того, нужно располагать возможностью объективной оценки вероятности релевантных событий и расчета ожидаемого значения такой вероятности. Группе редко имеет полную определенность или полную неопределенность. Почти во всех случаях принятия решений приходится вероятностность или возможность события.

Дерево решений – еще один популярный метод, используемый для выбора наилучшего направления действий из изменяющихся вариантов. Дерево решений – это схематичное представление проблемы принятия решений. Как и платежная матрица, дерево решений дает группе возможность учесть различные направления действий, соотнести с ними финансовые результаты, скорректировать их в соответствии с приписанной им вероятностью, а затем сравнить альтернативы. Концепция ожидаемого значения является неотъемлемой частью метода дерева решений.

Метод аналогий. Идея метода состоит в вычленении возникшей проблемы и попытке ее решения с помощью идей из других сфер жизни и науки. Одно время метод применялся настолько успешно, что на его основе родилась целая наука – синектика. Ее область, занимающаяся заимствованием технических идей в биологии, называется бионикой.

Случайный импульс. Наш мыслительный аппарат функционирует в виде самоукрупняющейся запоминающей системы. Объем внимания отличается ограниченностью и ассоциативностью. Т.е. при одновременном поступлении в мозг двух сигналов при специально созданных условиях между ними должна установиться некая логическая цепочка, которая может существенно изменить

восприятия каждого из сигналов.

Метод модераций. Участники заполняют по три карточки с кратким описанием имеющихся проблем (анонимно). Модератор тасует полученные карточки и по очереди оглашает их содержание, предлагая отнести их к определенным группам. Если мнения участников расходятся, окончательное решение принадлежит автору данной карточки. В результате все проблемы оказываются разбиты на группы (кластеры). Обсуждается каждый из кластеров. Предлагаются следующие возможности: исключение (включение) из него каких-либо проблем, разбиение на несколько более мелких групп или, наоборот, их укрупнение. Разрабатывается общее наименование кластеров. Определяется их относительная важность.

Список использованных источников

1. Зуб А. Т. - ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата - М.:Издательство Юрайт - 2019 - 332с.
2. Литвак, Б. Г. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учебник / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012.
3. Принятие управленческих решений / Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикина В.В. - М.:Дашков и К, 2016. - 324 с.
4. Разработка управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Строева, Е.В. Лаврова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 128 с.
5. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. - М.:Дашков и К, 2018. - 496 с.
6. Филинов-Чернышев Н. Б. - РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов - М.:Издательство Юрайт - 2019 - 324с.