# МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# Воронежский государственный технический университет

# Кафедра экономики, производственного менеджмента и организации машиностроительного производства

**РЕФЕРАТ**

**По курсу**: «Организационное проектирование»

**На тему**: «Метод Дельбека»

**Выполнила**: студентка группы ЭК-011

**Проверил**: преподаватель

# Воронеж – 2004 г.

**Метод Дельбека**

Методической особенностью метода является активное участие в работе каждого члена группы, пассивное отношение к решаемой проблеме исключается. Зачастую исходная задача рационализации организационной структуры состоит в сокращении или полной ликвидации разрыва между фактической и желаемой (целевой) структурой (положением). Подобно другим групповым методам метод Дельбека включает следующие этапы:

* определение проблемы;
* выявление факторов, способствующих и препятствующих достижению цели, взаимосвязи между ними;
* разработка вариантов решения проблемы, выбор наиболее оптимального варианта.

Для успешного применения рассматриваемого метода необходимо, чтобы:

* члены группы были информированы о проблеме, о факторах, влияющих на неё, об ограничениях;
* члены группы были заинтересованы в решении проблемы;
* решаемая проблема не превосходила возможностей группы и тем самым способствовала пассивности отдельных её членов, равно как и не сводилась к незначительной или простой задаче, решение которой не требует творческого подхода;
* идеи, поданные членами группы, оценивались только на этапе качественной оценки;
* модератор имел опыт применения данного метода, мог придать правильное направление творческому процессу и обобщать информацию.

В процессе применения метода Дельбека:

* + члены группы описывают независимо друг от друга короткими предложениями фактическую ситуацию (максимально требуемое время – 15 мин.)
  + модератор методом вопросов и ответов исправляет ошибки, неточности формулировок членов группы;
  + визуально документируя (на доске, бумаге, экране) предложения, число которых соответствует числу членов группы, модератор задает вопрос: «Сколько членов написало одно и тоже предложение?» - и фиксирует число идентичных предложений;
  + модератор повторяет вышеописанную процедуру до тех пор, пока число отличающихся предложений не будет сведено к нулю или к минимуму;
  + модератор синтезирует предложения, выражающие мнения коллектива, и тем самым определяет фактическую, сложившуюся ситуацию;
  + члены группы описывают желаемое (достижимое) положение вещей, определяющие критерии, таким образом, как отмечено в п.1;
  + после зачтения написанного следует дискуссия примерно на 20 минут, цель которой заключается в подготовке к выбору предложения, наиболее точно отражающего достижимую ситуацию. Время выступления каждого участника ограничено и равно.
  + После дискуссии каждый член группы записывает три предложения, ранжируя их по степени важности;
  + Достижимую цель составляет предложение, с которым соглашается большинство участников (определяется путем составления матрицы предпочтений или простым голосованием);
  + Составляется список факторов, препятствующих достижению цели, в соответствие с пп. 7-10, т.е. посредством письменной регистрации идей, коллективного их обсуждения и голосования;
  + Определяются факторы способствующие достижению цели (аналогичным образом);
  + Составляется план реализации предложений, содержащий те обязательные меры, которые необходимы для элиминирования негативных факторов и полного проявления действий позитивных факторов. Определяются лица, участвующие в процессе рационализации (реорганизации). Правила работы при этом не меняются

Недостатком метода Дельбека следует признать неизменность методов коллективного труда во всех фазах процесса рационализации. Многократное повторение действий (причем в неизменной форме) может снизить активность членов группы.

Рекомендуемые области применения:

* решение задач, требующих знаний в различных областях и многих профессий;
* сбор информации и контроль её содержания;
* составление прогнозов;
* выявление многосторонности и взаимосвязанности сложных задач.