

## **МЕТОДИ АКУМУЛЮВАННЯ ІДЕЙ І ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У СИСТЕМІ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

Плануючи майбутню діяльність організації, менеджери визначають її цілі, способи їх реалізації та ресурси, необхідні для їх досягнення. У процесі організації діяльності приймаються рішення щодо організаційної структури, організації виробничого процесу, розподілу робіт та забезпечення їх необхідними засобами тощо. Контроль передбачає прийняття рішень щодо вибору системи контролю (масштабів, періодичності, форм контролю), аналізу отриманої інформації та здійснення коригуючих дій. Від того, наскільки обґрунтованими будуть ці рішення, залежатимуть успіх чи невдача організації, її процвітання чи занепад.

Управлінські рішення спрямовані на організацію колективної праці і приймаються людиною, яка має відповідні владні повноваження. Прийняття рішення – творчий процес вибору однієї або декількох альтернатив із множинності можливих варіантів (планів) дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

Організаційні методи є сукупністю способів генерування ідей на засадах раціоналізації дій суб'єктів, залучених до творчого процесу. Найбільш поширеними методами цієї групи є впровадження організаційного розподілу пошуку нових рішень між різними групами суб'єктів (метод Едісона), а також застосування різних способів матеріального і морального мотивування і стимулювання суб'єктів до творчого розвитку.

Методи, які належать до групи фізіологічних, полягають в інтенсифікації адаптивних пошуків окремих осіб шляхом стимулювання роботи їхнього мозку різноманітними речовинами або полями. Конкретизація назв методів цієї групи залежить від речовини або поля, які застосовуються для отримання очікуваних результатів. Найвідомішими фізіологічними методами акумулювання ідей і прийняття рішень є використання наркотичних речовин, застосування електромагнітних хвиль певного діапазону, спонукання суб'єктів, залучених до креативних пошуків, до різноманітних випадкових асоціацій.

Найширшою і часто використовуваною є група психологічних (асоціативних) методів. До них належать: методи асоціацій (метод каталогу, метод фокальних об'єктів, метод гірлянд випадковостей і асоціацій) і методи мозкового штурму (традиційний мозковий штурм

(звичайне засідання, проведення засідання за коловою системою, груповий метод поіменного висунання пропозицій, зворотний мозковий штурм, конференція ідей, метод Хебо, «нарада піратів» або «корабельна нарада», метод колективного блокнота) і синектика). Місце критики у процесі генерування ідей, а також права участі суб'єктів адаптивних пошуків у процесі генерування ідей та їх оцінювання є ключовими аспектами, якими вказані методи мозкового штурму відрізняються один від одного.

Щодо методів систематизації перебору варіантів (метод систематизації пошуку), то їх сутність полягає у тому, що загальну сукупність висунутих ідей систематизують за певними ознаками з метою уникнення повторного висунення ідей і забезпечення їх послідовної перевірки. Найпоширенішими методами цієї групи є: метод контрольних запитань, морфологічний аналіз, метод проектування нових функцій. На відміну від інших груп методів акумулювання ідей і рішень, методам систематизації перебору варіантів властиві керованість і спрямованість на отримання конкретного результату.

Під час акумулювання адаптивних ідей і рішень поширеними є також методи логічного алгоритмічного пошуку. Для вирішення проблем за допомогою цієї групи методів використовують моделі у вигляді суперечностей, тобто моделі задачі у вигляді трьох суперечливих елементів. Варто зауважити, що під час формування адаптивних ідей методами логічного алгоритмічного пошуку ключовим є конкретизувати задачу, що підлягає розв'язанню. Виконання цього завдання, зазвичай, здійснюють на засадах використання функціонально-вартісного аналізу, методу суміщення ланцюгів функцій, методів трансформації систем, методу диверсійного аналізу тощо. Однією з найважливіших характеристик цієї групи методів є їх універсальність стосовно об'єктів дослідження і обґрунтованість в обранні найкращого креативного рішення з ряду альтернативних.

Аналіз використовуваних методів в процесі розробки і реалізації управлінських рішень в умовах невизначеності, нестандартних і кризових ситуаціях показав, що процес прийняття ефективних нестандартних управлінських рішень вимагає застосування специфічного інструментарію, інструментів, методів, а також особливих професійних знань, умінь і навичок, спрямованих на пошук і реалізацію ефективних нестандартних шляхів вирішення проблемних ситуацій в умовах невизначеності та непередбачуваності.