

Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ ТАМОЖЕННАЯ АКАДЕМИЯ»
Ростовский филиал

ДОКЛАД

по дисциплине «Менеджмент»

Метод принятия решений «Дельфи»

«Дельфи»

метод принятия решений

Ростов-на-Дону
2012

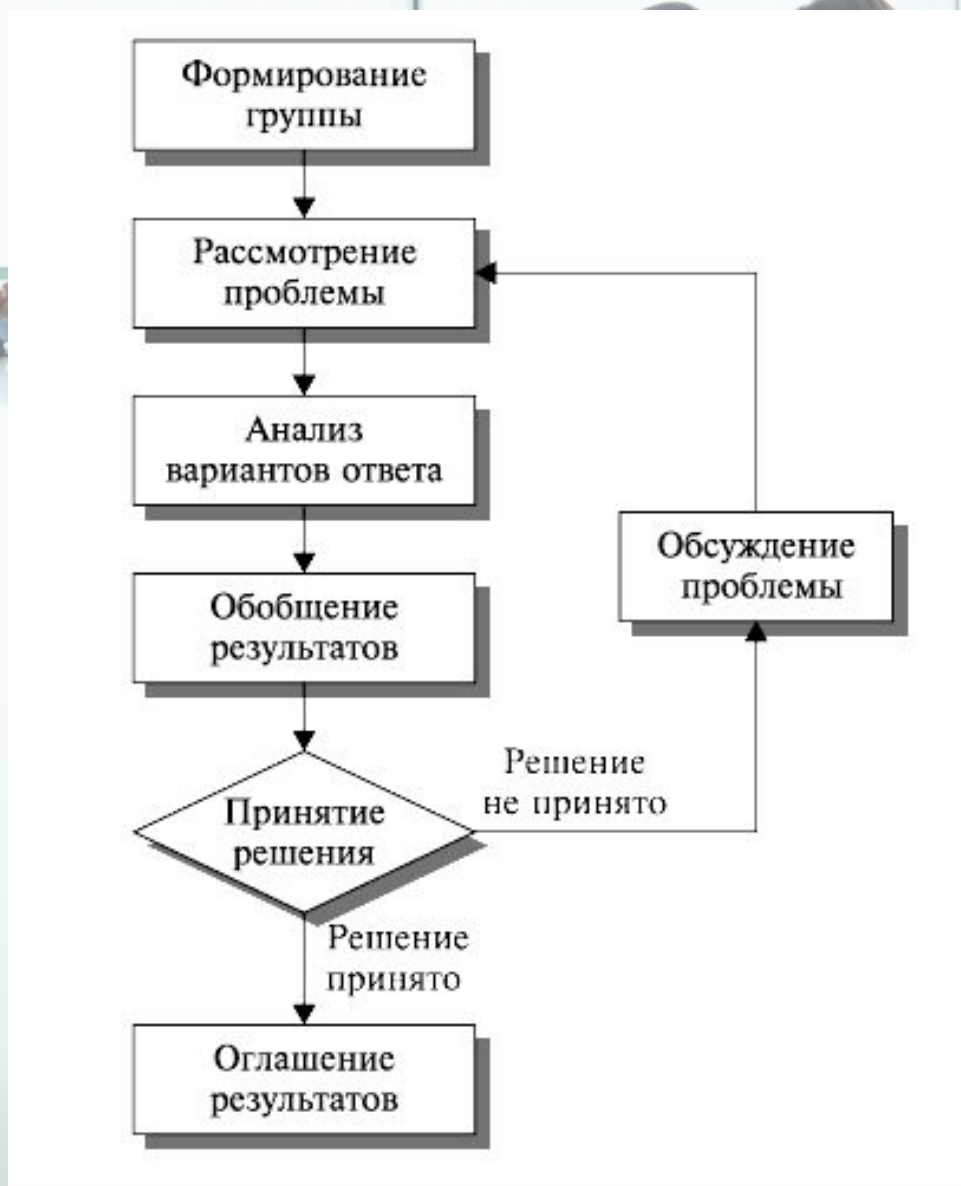
Авторы метода: О. Холмер, Т. Гордон и др. (США), 50-е годы XX в.

Применяется на этапах формулирования проблемы и оценки различных способов ее решения.

Получение согласованной информации высокой степени достоверности в процессе анонимного обмена мнениями между участниками группы экспертов для принятия решения.

Позволяющий учесть независимое мнение всех участников группы экспертов по обсуждаемому вопросу путем последовательного объединения идей, выводов и предложений и прийти к согласию.

Проведение экспертизы по методу Дельфи



Сбор и обработка индивидуальных мнений экспертов о прогнозах развития объекта производится исходя из следующих принципов:

- вопросы в анкетах ставятся таким образом, чтобы можно было дать количественную характеристику ответам экспертов
- опрос экспертов проводится в несколько туров, в ходе которых вопросы и ответы все более уточняются
- все опрашиваемые эксперты знакомятся после каждого тура с результатами опроса
- эксперты обосновывают оценки и мнения, отклоняющиеся от мнения большинства
- статистическая обработка ответов производится последовательно от тура к туру с целью получения обобщающих характеристик

Метод Дельфи реализуется по следующему алгоритму:

1. формирование репрезентативной (представительной) экспертной группы

2. подготовка экспертизы и проведение экспертизы

3. обработка полученных ответов

4. анализ результатов

5. разработка сценария и мероприятий по устранению выявленных недостатков

6. подготовка и проведение повторных экспертиз, подготовка рекомендаций по распределению ресурсов

7. анализ результатов и принятие окончательного решения

Как работает метод Дельфи

В первом туре экспертам разъяснена цель экспертизы и представлены вопросы (персонально в виде анкеты или пояснительной записки), они представляют свои ответы без аргументации.



Вся экспертная информация поступает в рабочую группу. Производится обработка и анализ полученной информации.



На втором туре опроса у тех экспертов, чьи оценки значительно отличались от общих, просят представить обоснованные аргументы в пользу своих суждений.



информация в анонимном виде доводится до остальных экспертов. Это позволяет им учесть те обстоятельства, которые они по какой-то причине пропустили или пренебрегли

эксперты могут пересмотреть свои суждения или откорректировать данные, которые они указали в предыдущем туре

Возможные результаты

от тура к туру растет
согласованность мнений
экспертов



от тура к туру растет
размежевание мнений
экспертов на подгруппы с
высокой
согласованностью
внутри подгрупп



руководитель группы управления принимает решение либо на проведение дальнейшего опроса с целью подтверждения создавшегося положения, либо на окончание проведения экспертизы и составление отчета по ней

К основным недостаткам метода Дельфи можно отнести

большие
затраты
времени

полное
исключение
прямого
столкнове
ния мнений
экспертов

«Группово
е мнение»,
поверхнос
тный
анализ