

А.П. Панфилова

# **МОЗГОВЫЕ ШТУРМЫ**

## **В КОЛЛЕКТИВНОМ ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ**

*Учебное пособие*

*Третье издание, стереотипное*

*Допущено Учебно-методическим объединением по направлениям педагогического образования в качестве учебного пособия для студентов педагогических высших учебных заведений, обучающихся по направлению 540400 (050400) – «Социально-экономическое образование»*

Москва  
Издательство «Флинта»  
2012

УДК 65.(075)  
ББК 65.050.2я7  
П16

**Серия «Экономика и управление»**

Главный редактор *Д.И. Фельдштейн*  
Заместитель главного редактора *С.К. Бондырева*  
Члены редакционной коллегии:  
*А.Г. Асмолов, В.А. Болотов, В.П. Борисенков, А.А. Деркач,*  
*А.И. Донцов, И.В. Дубровина, М.И. Кондаков, В.Г. Костомаров,*  
*Н.Н. Малюфеев, Н.Д. Никандров, В.А. Поляков, В.В. Рубцов, Э.В. Сайко*

Рецензент:  
д-р эконом. наук, проф. *Т.Г. Евдокимова*

**Панфилова А.П.**

П16 Мозговые штурмы в коллективном принятии решений [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.П. Панфилова. – 3-е изд. – М. : Флинта, 2012. – 320 с.

ISBN 978-5-9765-0174-4

Пособие представляет собой практическое руководство по подготовке и проведению деловых совещаний, принятию инновационных коллективных управленческих решений через стимулирование творческой активности участников совещания.

Для студентов, аспирантов и преподавателей экономических факультетов вузов.

УДК 65.(075)  
ББК 65.050.2я7

ISBN 978-5-9765-0174-4

© Издательство «Флинта», 2012

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие .....	3
<b>Глава 1. Деловые совещания как инструмент управления: стратегии подготовки, проведения и анализа результативности .....</b>	
Роль коллективных решений в современной организации .....	7
Деловые совещания в труде менеджера организации .....	10
Виды совещаний .....	13
Электронное совещание .....	20
Причины, по которым проводятся совещания .....	22
Типы совещаний, определяемые намерениями .....	23
Технологии подготовки совещания: тема, цели, повестка дня .....	29
Принципы использования делового совещания как инструмента управления .....	38
Время проведения совещания .....	39
Количество участников и их обязанности .....	42
Регламент совещания и выступлений участников .....	48
Организация пространственной среды совещания .....	50
Основные этапы делового совещания .....	52
Типы ведущих совещание .....	57
Актуальные роли участников совещания .....	61
Морально-психологическая атмосфера совещания .....	65
Проблемные участники совещания и методы работы с ними .....	69
Грамотное завершение совещания .....	72
Преимущества и недостатки коллективных решений .....	75
Контроль исполнения решений .....	76
Качества, необходимые для ведения совещания .....	77
Цена делового совещания .....	81
Эффективные и неэффективные деловые совещания .....	82
<i>Практикум для руководителей</i> .....	83
Контрольные вопросы .....	94
<b>Глава 2. Коммуникативные технологии принятия управленческих решений</b>	
Коммуникативный потенциал руководителя .....	95
Модели общения на совещании .....	95
Возможные виды выступлений на совещании .....	101
Доминирующие типы мышления участников совещания .....	103
Применение убеждающей модели общения на деловом совещании .....	105
Экспрессивная модель делового общения .....	111
Суггестивная модель делового общения .....	114
Четыре варианта коммуникативных презентаций сообщения .....	116

Правда и мифы о слушании, его виды .....	122
Обратная связь для понимания информации .....	126
Дискуссия на деловом совещании .....	131
Ментальная лестница – основа принятия управленческого решения .....	138
Типология групповых решений .....	140
Групповое мышление и его влияние на принятие решения .....	141
Вопросы и их виды на деловом совещании .....	148
Ответы на вопросы и подготовка к ним .....	156
Презентационные умения и навыки выступающего на совещании .....	161
Типовые модели участников совещания .....	169
Признаки психометрических фигур .....	171
Стиль управления деловым совещанием .....	180
<i>Практикум для руководителей</i> .....	191
Контрольные вопросы .....	209

### **Глава 3. Мозговой штурм и другие креативные технологии генерирования**

<b>идей</b> .....	211
Мозговой штурм .....	220
Обратный мозговой штурм .....	230
Теневой мозговой штурм .....	232
Комбинированный мозговой штурм .....	233
Индивидуальный мозговой штурм .....	234
Челночный мозговой штурм .....	235
Брейнрайтинг .....	236
Мозговой штурм на доске .....	237
Мозговой штурм в стиле «Соло» .....	238
Визуальная мозговая атака .....	239
Мозговой штурм по-японски .....	240
Диаграмма родового сходства (метод К. Джей) .....	243
Синектика – разновидность мозгового штурма .....	248
Метод ассоциаций для коллективного генерирования идей .....	262
Метод фокальных объектов .....	267
Метод «Дельфи» .....	269
Метод морфологического анализа .....	273
Метод контрольных вопросов .....	276
Техника расчленения .....	278
«Дискуссия дилетантов» .....	280
Метод инверсии (обращения) .....	281
Техника «Формат одного вопроса» .....	282
Техника рефлексивного мышления по Джону Дьюи .....	282
Метод номинальной группы (МНГ) .....	288
Программно-ролевой метод генерирования идей .....	291
Техника ликвидации тупиковых ситуаций .....	291
<i>Практикум для руководителей</i> .....	296
Контрольные вопросы .....	307

<b>Заключение</b> .....	308
<b>Литература</b> .....	313