

# Теория локальных приращений Чарльза Линдблома



Выполнила:  
Енченкова Валерия  
МУ - 301

# Чарльз Линдблом

Чарльз Линдблом (Ch. Lindblom) — известный американский исследователь в области принятия стратегических решений, профессор экономики и политических наук Йельского университета. В течение длительного времени он занимал посты директора Центра социально-политических исследований, а также политического советника в правительственных учреждениях США.

# Чарльз Линдблом



# Характеристика

Линдблома главным образом интересовал вопрос о том, **как руководители и менеджеры организаций подходят к принятию решений?** Для примера Ч. Линдблом рассматривает проблему выбора ценовой политики фирмы. Решая ее, администратор, вероятно, захочет добраться до «корней» или первопричины явления, перечислив все возможные факторы, влияющие на выбор ценовой политики.

# Характеристика

Поэтому в действительности используется упрощенная стратегия принятия решения. Например, администратор может исключить из рассмотрения более отдаленные и плохо предсказуемые социальные последствия, уделив внимание только тому, что непосредственно достижимо. При этом будет сравниваться только ограниченное число альтернатив, уже знакомых по прошлому опыту, и таким образом удастся избежать громоздких и сложных исследований и вычислений.

# Подходы к принятию управленческих решений

Первый из подходов к принятию управленческих решений Ч. Линдблом называет синоптическим, а второй подход обозначает понятием стратегия локальных приращений.



# Синоптический подход

- 1. Требуется установить и определить достаточно точно все значимые факторы, влияющие на процесс принятия решений.*
- 2. Эти факторы должны быть расставлены в порядке их приоритетов.*
- 3. Необходимо определить состав информации и критерии для сравнения каждой альтернативы с любой другой.*
- 4. Требуется получить полную информацию обо всех факторах, чтобы путем «логических дедуктивных вычислений» определить наилучшую альтернативу.*

# Стратегия локальных приращений

Этот способ характеризуется тем, что принятие решений имеет целью не кардинальные изменения в организации (как при использовании синоптического подхода), а небольшие изменения, которые вносятся маленькими приращениями. Под приращением здесь понимается «маленькое изменение важной величины», например, объема выпуска продукции или структуры организации.



# Стратегия локальных приращений

Ч. Линдблом описывает такие характеристики данной стратегии, как ограниченность, ориентация на средства, реконструктивизм, серийность, практичность и фрагментарность.



# Характеристика стратегии локальных приращений

Ограниченность означает, что вместо рационального поиска всех возможностей ЛПР или аналитик упрощают проблему, рассматривая лишь ограниченное количество альтернатив и ограниченное число последствий каждой альтернативы. Более отдаленные и менее понятные возможности остаются без внимания, даже если они важны, поскольку трудности их анализа могут воспрепятствовать принятию какого-либо решения вообще.

# Характеристика стратегии локальных приращений

Ориентация на средства означает следующее. В отличие от синоптического подхода, который утверждает, что цель определяет средства, стратегия отдельных приращений подразумевает обратное — цели приспособляются к средствам. На самом

деле, по мнению Ч. Линдблома, при решении проблем могут использоваться оба подхода.



# Характеристика стратегии локальных приращений

Реконструктивизм следует понимать так, что принятие решений в организациях сопровождается непрерывными изменениями («реконструкциями») факторов, влияющих на результат выбора. Это приводит к тому, что

пересматривается и заново интерпретируется информация, корректируются планы, модифицируются оценки и суждения, меняется отношение людей к возникающим проблемам.



# Характеристика стратегии локальных приращений

Серийность означает, что принятие решений в организациях напоминает нескончаемую серию атак на более или менее постоянные проблемы, которые «редко решаются, а только облегчаются». При этом менеджеры не стремятся к оптимальным решениям, а пытаются лишь найти следующее звено в бесконечной цепочке шагов, ведущих к вероятному решению проблем.



# Характеристика стратегии локальных приращений

Фрагментарность означает, что анализ и принятие решений в организациях осуществляются разными людьми в разное время либо одновременно, но в разных местах. Например, важные политические решения могут изучаться в разное время в различных правительственных учреждениях, аналитических центрах, частных фирмах.

# Вывод

Таким образом, стратегия локальных приращений направлена на упрощение проблемы. Она стремится ограничить количество информации, число альтернатив и их последствий. В результате проблема упрощается настолько, что приемлемое решение может быть без труда найдено.



# Вывод

Вместо сознательной координации действий со стороны высшего руководства организации стратегия локальных приращений использует принцип «преимущества разнообразия». Кроме того, по мнению Ч. Линдблома, рациональные способы подготовки решений ориентированы главным образом на инновации и радикальные изменения и, следовательно, характеризуются высокой степенью риска.





**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**