



## 제 9 주 집단 의사결정





# 목 차



## 제 1 절 의사결정의 중요성과 종류

- 1) 의사결정의 중요성
- 2) 의사결정의 종류

## 제 2 절 집단 의사결정의 특성과 모형

- 1) 집단 의사결정의 특성
- 2) 의사결정의 모형

## 제 3 절 집단 의사결정의 모형과 방법

- 1) 집단 의사결정의 모형
- 2) 집단 의사결정의 방법





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## 의사결정이란?

- 개별 행동주체들이 각자가 처한 상황에서 주어진 문제에 대한 해결방법을 탐색하는 과정이다.

## 의사결정의 중요성

- 조직의 전반적 활동을 결정하는 기준이 된다.
  - 계획, 조직, 경영관리지침





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 개인적 의사결정

- 개인적으로 분석하고 판단하는 과정
- 독단성의 위험

## ❖ 집단적 의사결정

- 복수의 전문가가 많은 자료, 정보를 가지고 문제를 해결하는 방식

### 장점

- 독단성 위험 극복
- 다양한 의견수렴 가능

### 단점

- 의사결정 왜곡 가능성
- 시간낭비 및 소수지배 가능

## ❖ 조직적 의사결정

- 집권조직의 의사결정은 조직상부에서 권한 행사
- 분권적 의사결정은 조직하부에서 권한 행사





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 분석단위에 따른 종류

의사결정의 종류	주요 특성
개인적 의사결정	<ul style="list-style-type: none"><li>• 의사결정영역의 한계</li><li>• 조직대표자로서의 최종적 결정</li></ul>
집단적 의사결정	<ul style="list-style-type: none"><li>• 전무가의 개입</li><li>• 책임의 공유로 인한 부작용 가능성</li><li>• 조직내 관리자의 협의를 통한 지원체계 구축</li></ul>
조직적 의사결정	<ul style="list-style-type: none"><li>• 규칙과 절차에 의한 의사결정</li><li>• 위계질서 중시</li></ul>





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 의사결정의 과정에 따른 종류



### 정형적 의사결정

조직내부적 영역  
반복된 업무  
확실성 담보

### 비정형적 의사결정

조직 외부적 영역  
불규칙적 업무  
불확실성하의 위험 내포

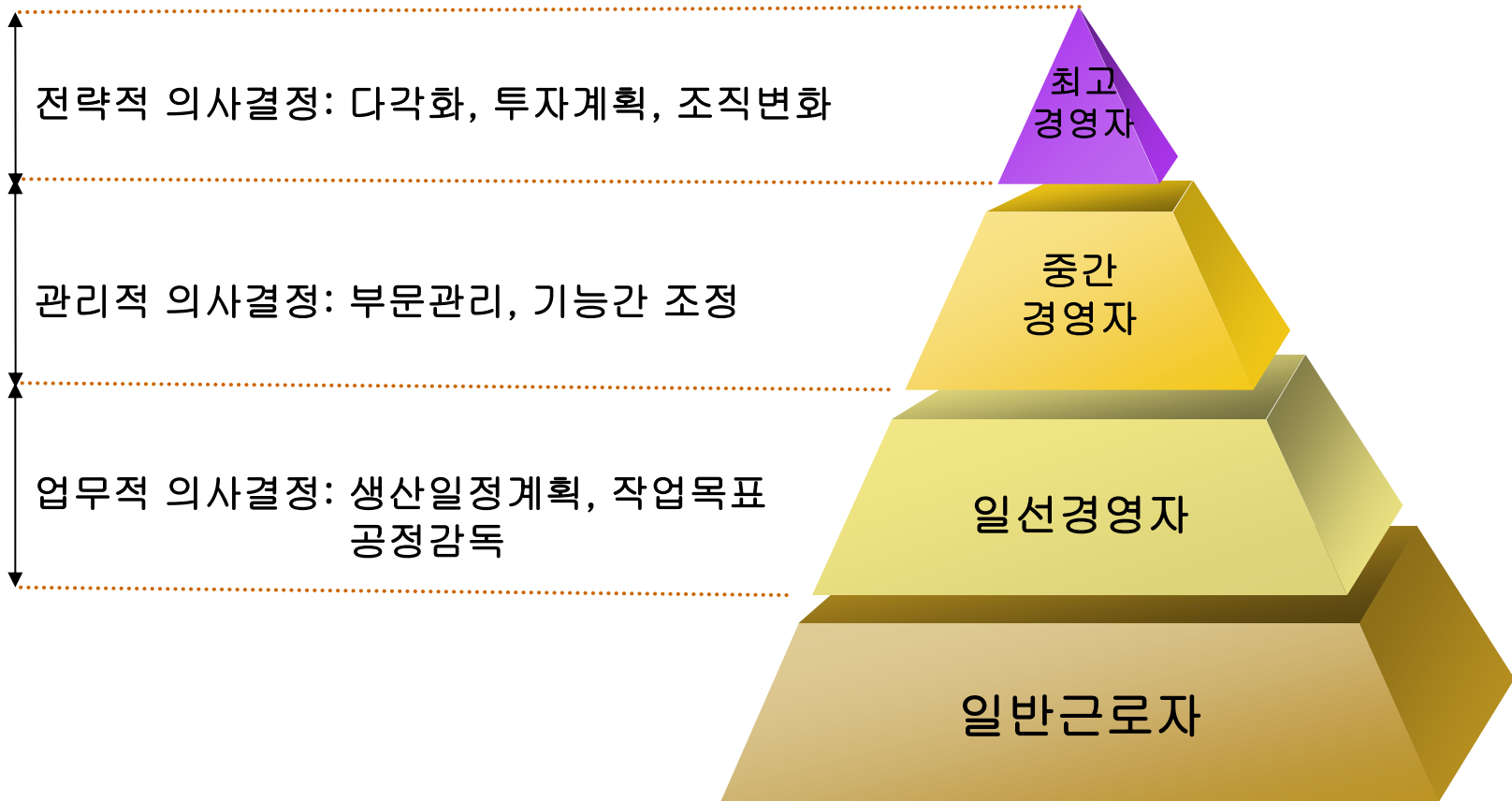




# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 의사결정의 계층에 따른 종류





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 불확실성에 따른 종류

확실한 상황하의 결정

• 주로 일상적 의사결정

위험하의 결정

- 신제품 개발
- 해외진출
- 확장사업
- 중규모 투자계획

불확실성하의 결정

- 대규모 투자
- 급격한 업종의 다각화
- 조직의 변화와 혁신을 수반하는 정책적 판단





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 권한의 분산에 따른 종류

### 집권적 의사결정

- 최고경영층에 의해 이루어지는 것
  - 신속하고 조직적 대응이 빠르다는 장점
  - 최고경영자를 중심으로 조직이 움직일 가능성

### 분권적 의사결정

- 조직의 하부부분이 자율적인 권한과 책임으로 운영
  - 전체적인 통제의 어려움
  - 신속성의 저하





# 1. 의사결정의 중요성과 종류



## ❖ 구성원의 참여에 의한 분류

### 참여적 의사결정

- 조직 구성원의 다양한 의견수렴과 이를 통한 갈등의 제거, 사기향상 등 동기부여를 위한 수단으로서 참여 폭을 하부에 확대하는 방법
- 적극적 참여를 유발
- 창의성을 높일 기회 제공

### 비참여적 의사결정

- 하부 구성원을 배제한 소수의 전문관리자만 의사결정 참여
- 대체적으로 최고 경영자가 창업자인 경우 사용





## 2. 집단 의사결정의 특성과 모형



### ❖ 집단 의사결정의 특성

#### < 정확성 >

- 특정개인이 독자적으로 결정하는 것에 비하여 오류가 적다

#### < 문제해결 >

- 집단은 경험, 아이디어, 비판적인 평가 능력을 가지므로 개인적 차원의 결정보다 효율적
- 의사결정의 질적수준 향상

#### < 위험부담 >

- 공동책임
- 책임의 소재 분산
- 다수의 의견 또는 원만한 방향에서 귀결될 가능성 큼



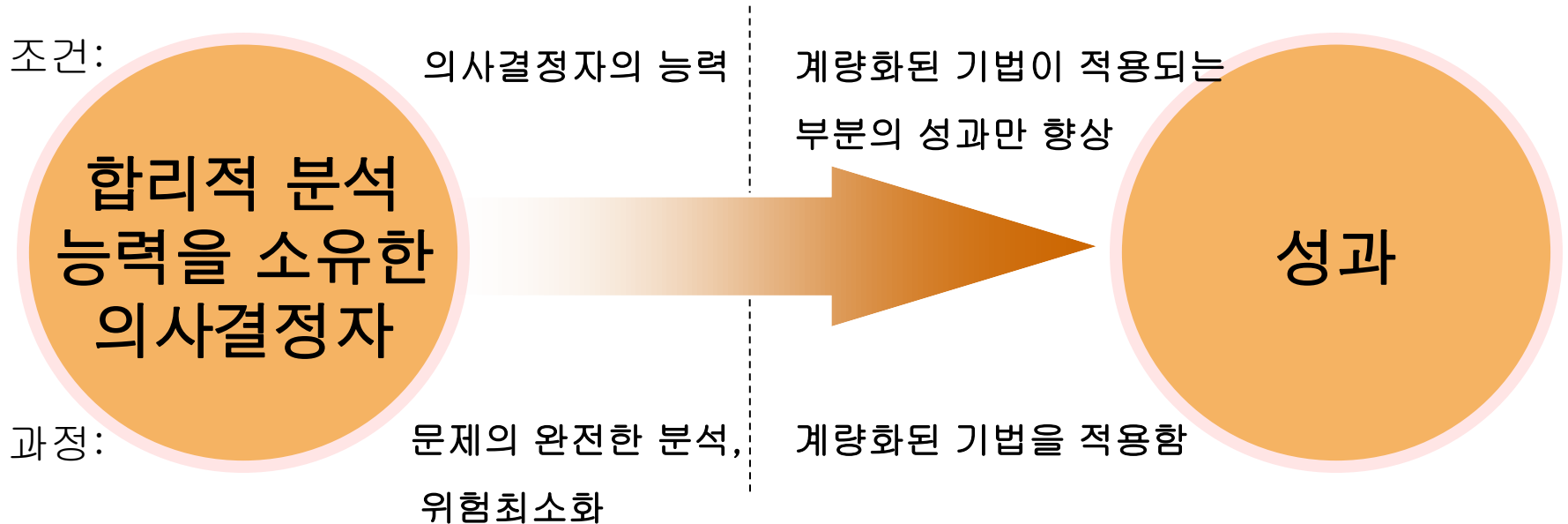


## 2. 집단 의사결정의 특성과 모형



### ❖ 의사결정의 모형

#### 1. 경제적 모형





## 2. 집단의사결정의 특성과 모형



### ❖ 의사결정의 모형

#### 2. 만족화 모형

관리인

시장세분화, 제품차별화를 통한  
비교우위 유지

경제적 모형

내부생산성 확보만으로는 경쟁 시장에서  
우위확보 실패





## 2. 집단 의사결정의 특성과 모형



### ❖ 의사결정의 모형

#### 3. 사회적 모형

- 인간의 이성과 합리성을 가정한 경제적 모형과는 반대의 입장을 취하고 있다.
- 인간은 감정, 본능을 가지고 사회적압력과 영향을 받으면 의사결정에 영향을 미치게 된다.





# 3. 집단의사결정의 모형과 방법



## ❖ 집단의사결정의 모형

혼합주사모형

의사결정영역의  
탐색

전반적 상황검토후  
핵심적 문제점 도출

핵심적 문제점에 대하여  
집중적인 분석, 평가후  
의사결정 시행

경제적 모형에 입각한  
계량적 기법의 적용

최적모형

최고경영자의 신념과  
추진력에 의한 의사결정

조직의 일반관리  
생산관리 영역

통합

신규사업 투자계획 등  
불확실한 의사결정 영역



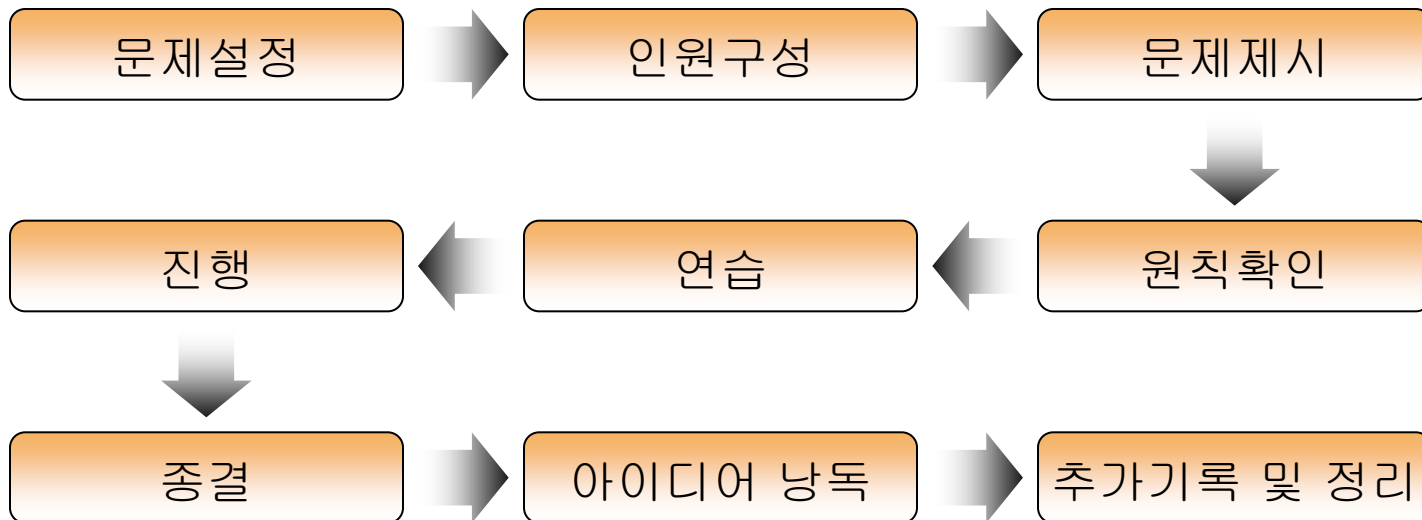


### 3. 집단의사결정의 모형과 방법



#### ❖ 집단의사결정의 방법

##### 1. 브레인스토밍





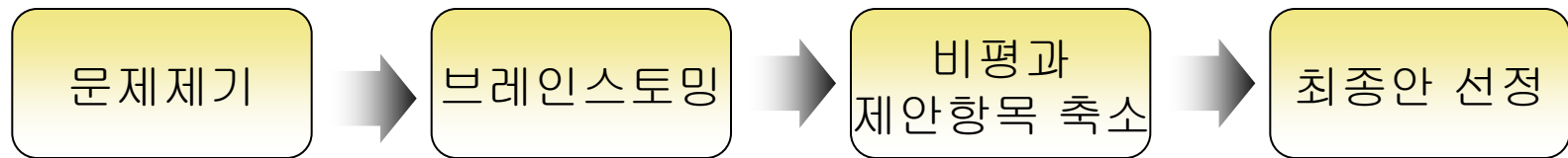


## 3. 집단 의사결정의 모형과 방법

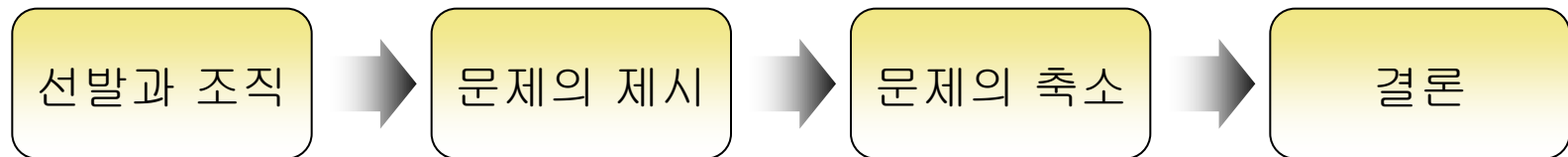


### ❖ 집단 의사결정의 방법

#### 2. 스토리보딩



#### 3. 시넥티스



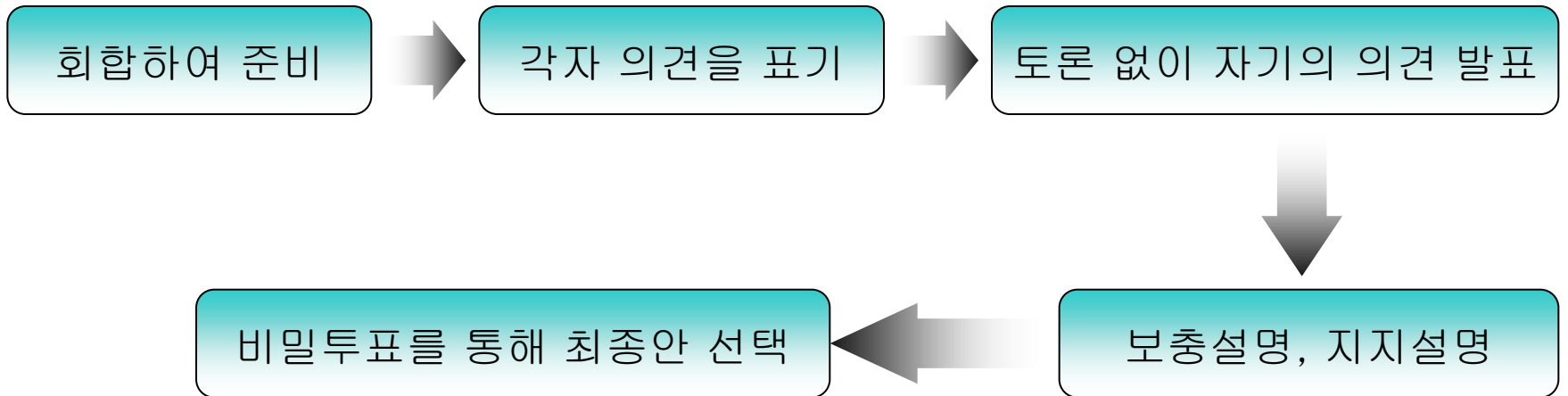


### 3. 집단의사결정의 모형과 방법



#### ❖ 집단의사결정의 방법

##### 4. 명목집단법





### 3. 집단의사결정의 모형과 방법



#### ❖ 집단의사결정의 방법

##### 5. 델파이법

