

# Процесс принятия и реализации управленческих решений

# Требования, предъявляемые к управленческим решениям

- Наличие ясной цели
- Должно быть обоснованным
- Иметь адресата и сроки исполнения
- Должно быть непротиворечивым и правомочным
- Должно быть эффективным и конкретным
- Должно быть своевременным
- Должно обладать полнотой, краткостью и четкостью

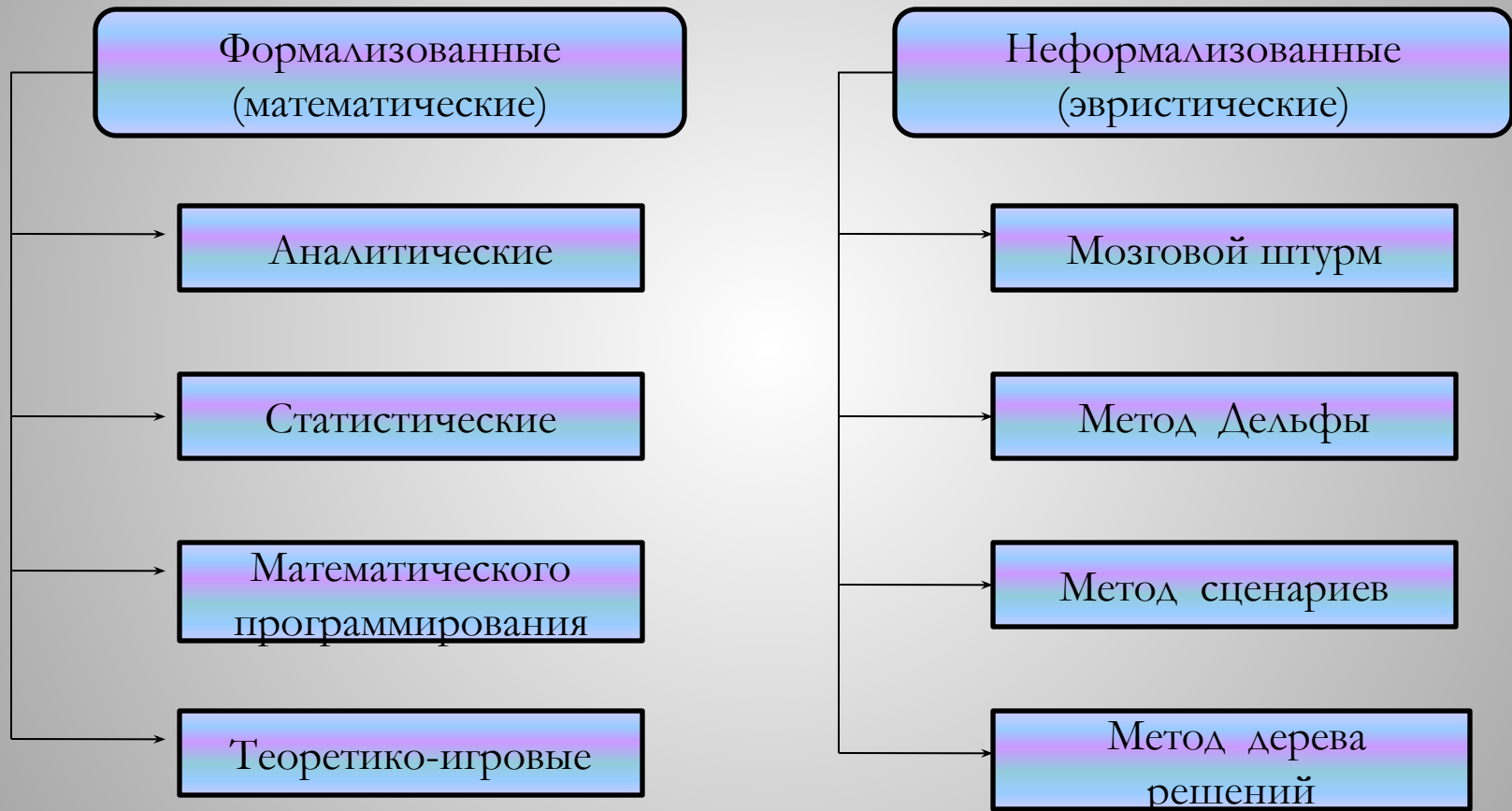
# Классификация управленческих решений

Признак	Управленческие решения
По роли достижения цели	Стратегические, тактические
По временному признаку	Долгосрочные, краткосрочные. среднесрочные
По результативности	Детерминированные, вероятностные
По степени обязательности исполнения	Директивные, рекомендательные, ориентирующие
По функциональному назначению	Организирующие, регулирующие, координирующие, активизирующие
По широте охвата	Общие, специальные
По сфере реализации и по содержанию	Производственные, финансовые, кадровые, технические, экономические, социальные
По способу принятия	Единоличные, коллективные, консультативные, совместные, парламентские
По предопределенности	Запрограммированные, незапрограммированные
По способу выработки	Интуитивные, адаптационные, аналитические

# Схема процесса принятия управленческих решений



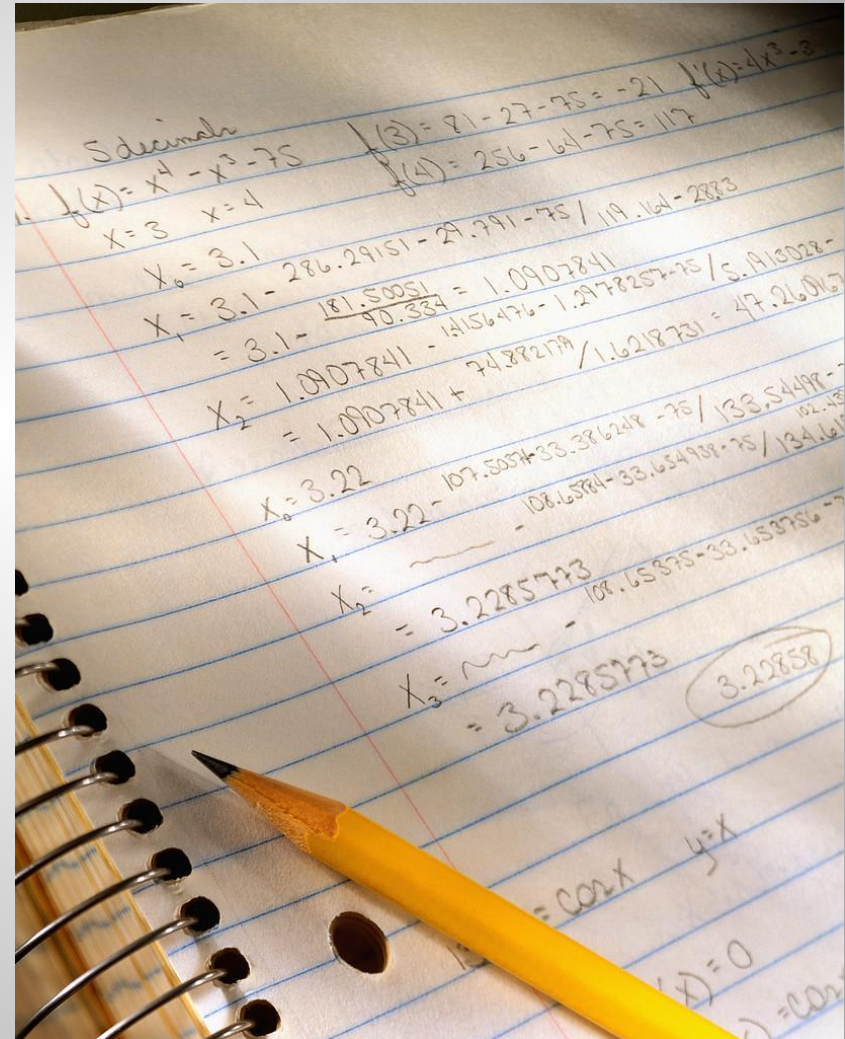
# Типы методов принятия решений



# Аналитические методы

## Аналитические методы:

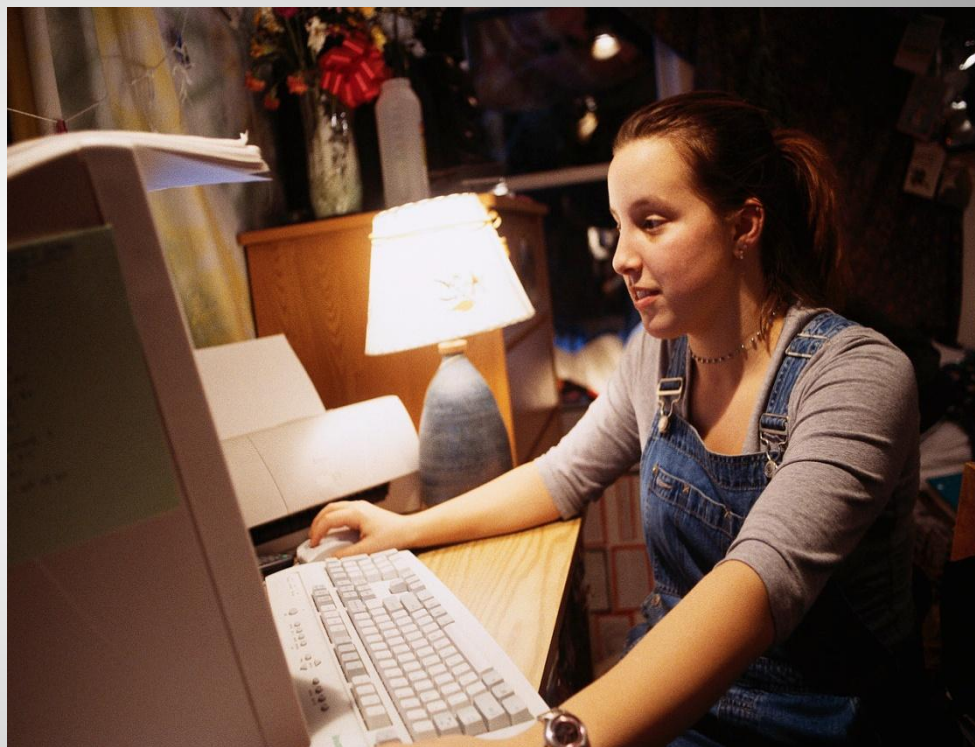
- Теория вероятностей
- Теория марковских процессов
- Теория массового обслуживания
- Метод динамики средней



# Статистический метод

Статистический метод :

- Последовательный анализ (принятие решения на основе ряда гипотез)
- Метод статистических испытаний (ход операций моделируется на ЭВМ, со всеми присущими операциями случайностями)



# Математическое программирование

Математическое программирование:

- **Линейное** (применяется, когда условия операции описываются системой линейных уравнений или неравенств)
- **Нелинейное** (наоборот)
- **Динамическое** (служит для выбора наилучшего плана выполнения многоэтапных действий)



# Теоретико-игровые методы

Теоретико-игровые методы:

- Теория игр (применяется, когда проблема вызвана злонамеренными действиями конфликтующей стороны)
- Теория стратегических решений (применяется, когда проблема вызвана объективными факторами)

# Метод мозгового штурма

Метод мозгового штурма – разработка новых идей и решений в трудных, тупиковых ситуациях.

Цель – получение как можно большего количества предложений.



# Метод Дельфы

Метод Дельфы – это многотуровая процедура анкетирования.

Цикл анкетирования:

1. Предоставление информации о проблеме
2. Оценка вариантов решения
3. Обобщение оценок
4. Получение копии сводного документа
5. Достижения согласованного решения

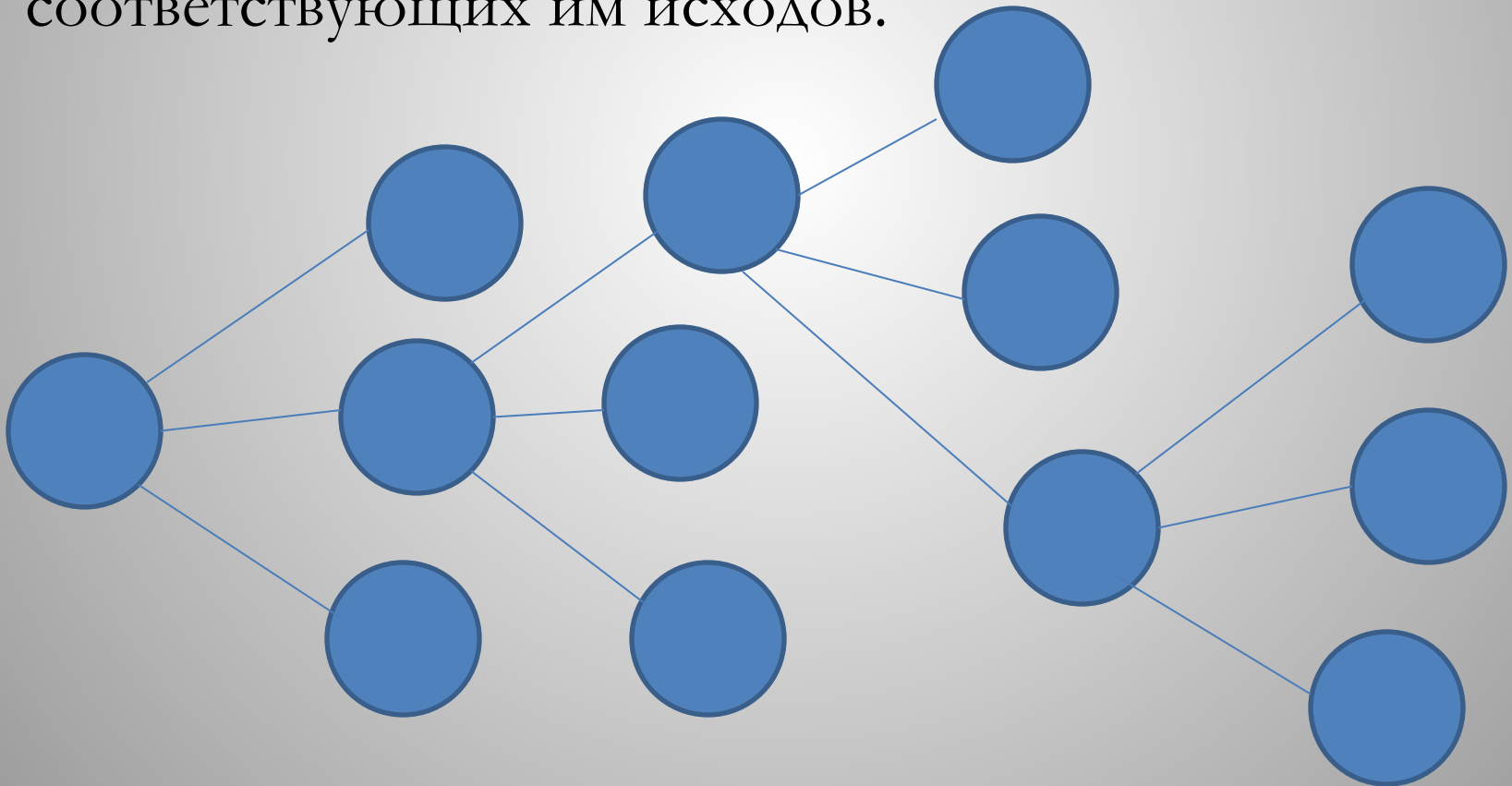
# Метод сценариев

Метод сценариев – определяет вероятные тенденции развития событий и возможные последствия принимаемых решений, с целью выбора наиболее подходящей альтернативы управления.



# Метод дерева решений

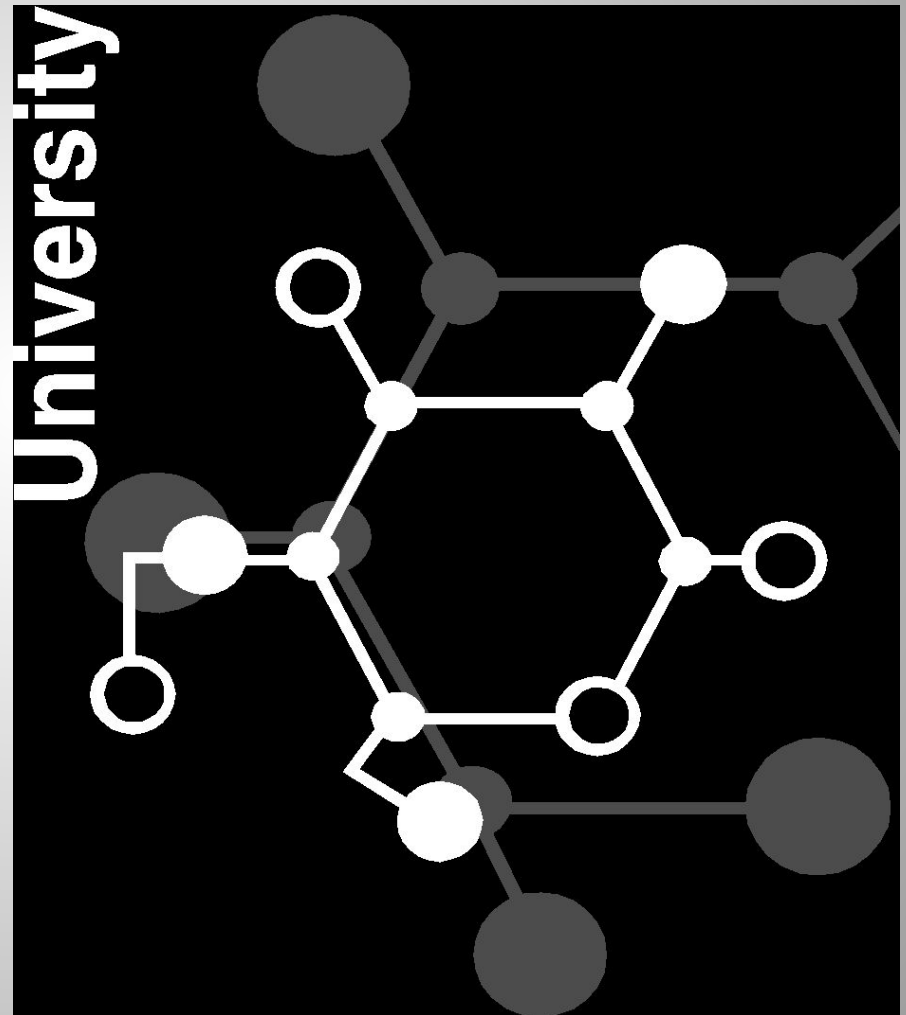
Метод дерева решений – схематичное изображения процесса принятия последовательных решений и состоит из ветвей – вариантов решения и узлов – соответствующих им исходов.



# Модели принятия управленческих решений

Выделяют три базовых  
типа моделей:

1. Физическая
2. Математическая
3. Аналоговая



# Физическая модель принятия управленческих решений

Представляет то, что исследуется, с помощью  
увеличенного или уменьшенного описания  
объекта или системы.

**Физическая модель** выглядит как моделируемая  
целостность и должна обладать  
аналогичными характеристиками  
копируемого объекта.

# Математическая модель принятия управленческих решений

Используются символы, для описания свойств объекта или события.

Этапы :

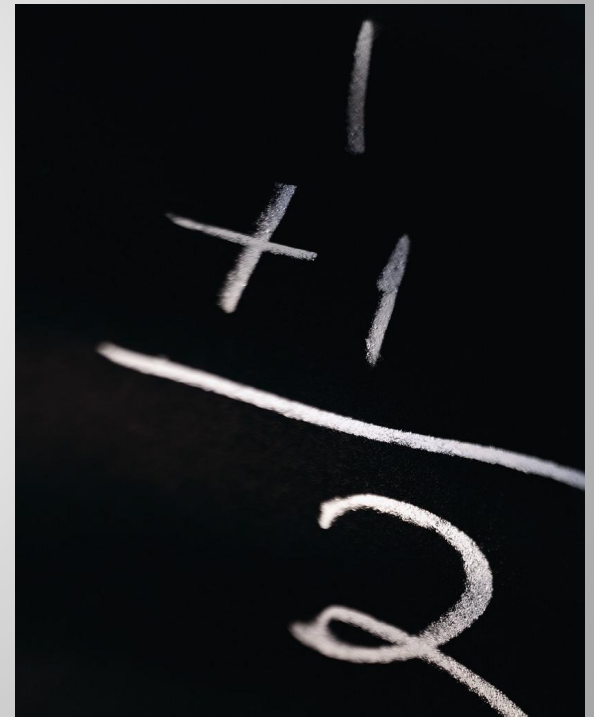
Постановка задачи

Построение модели

Проверка модели на достоверность

Применение модели

Обновление модели





# Аналоговая модель принятия управленческих решений

Представляет исследуемый объект аналогом, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой. Пример - организационная схема.

Эта модель - эффективный способ восприятия сложных взаимосвязей структуры крупной организации.

# Модели науки управления

- Теория игр
- Теория очередей
- Модель управления запасами
- Модель линейного
- Программирования
- Имитационное моделирование



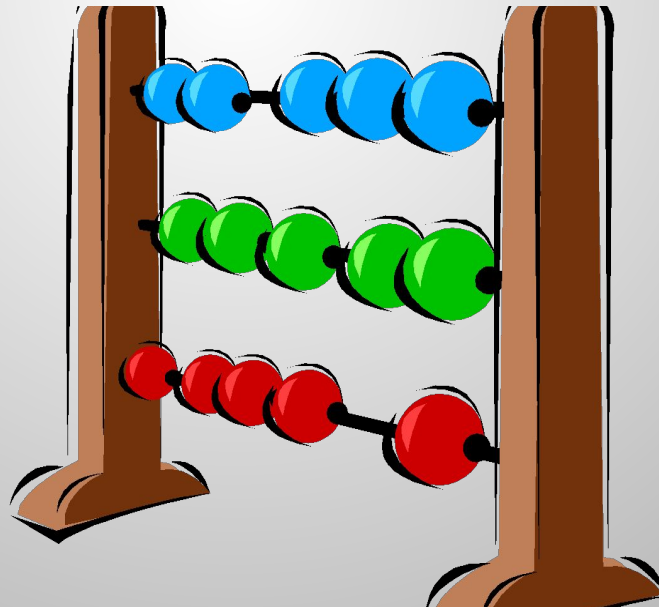
# Теория игр

Теория игр - метод моделирования оценки воздействия принятого решения на конкурентов.

Теория игр полезна, когда требуется определить наиболее важные и требующие учета факторы в ситуации принятия решений в условиях конкурентной борьбы.

# Теория очередей

Модели очередей снабжают руководство инструментом определения оптимального числа каналов обслуживания, для сбалансированности издержек в, случаях чрезмерно малого или большого их количества



# Модель управления запасами

Используется для определения времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах.

Цель - сведение к минимуму отрицательных последствий накопления запасов.

# Модель линейного программирования

Применяют для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.

Используют специалисты штабных подразделений для разрешения производственных трудностей.

# Имитационное моделирование

**Имитация** – способ подстановки модели на место реальной системы или натурального прототипа.

Экспериментируя на модели, можно установить, как она будет реагировать на определенные изменения, если отсутствует возможность наблюдать эту систему в реальности.



**Благодарю за внимание**