



Государственное казенное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«РОССИЙСКАЯ ТАМОЖЕННАЯ АКАДЕМИЯ»



Кафедра управления

Презентация по дисциплине «Общий менеджмент»

на тему:

Модели и методы принятия управленческих решений

Выполнили: студенты гр. Т092

Акишева Ю., Нуралиева Ж.

Люберцы,
2011



Содержание



Введение

1. Модели, используемые в менеджменте

2. Методы принятия решений

Заключение

Список использованных источников



Введение



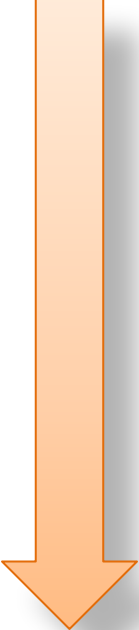
Для успешного выполнения управленческих функций эффективность в принятии решений просто необходима, и то, что этот процесс сам по себе стал предметом школы менеджмента, неудивительно. Цель науки управления – повысить организационную эффективность путем повышения способности менеджеров принимать объективные решения в исключительно сложных ситуациях.



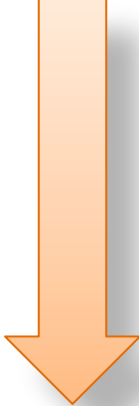
Модели, используемые в менеджменте



Теория Игр



**Модель
очереди**



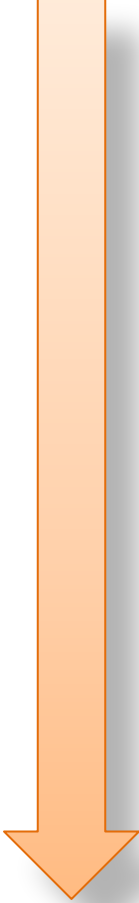
**Модель
управления
запасами**



**Модель
линейного
программиро-
вания**



Имитация



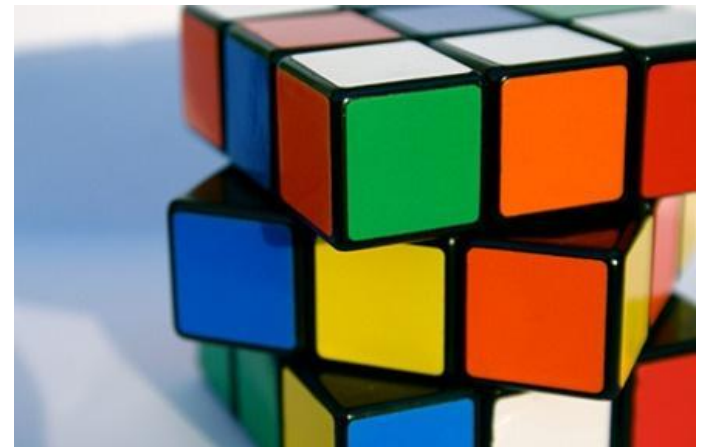
**Экономический
анализ**



Теория игр



Теория игр — метод, при котором задачи решаются в условиях полной неопределенности. Это означает наличие таких условий, при котором процесс выполнения операции является неопределенным или противник противодействует сознательно, или отсутствуют ясные и четкие цели и задачи операции. Следствием такой неопределенности является то, что успех операции зависит не только от решений принимающих их людей, но и от решений или действий других людей.





Теория игр. Продолжение



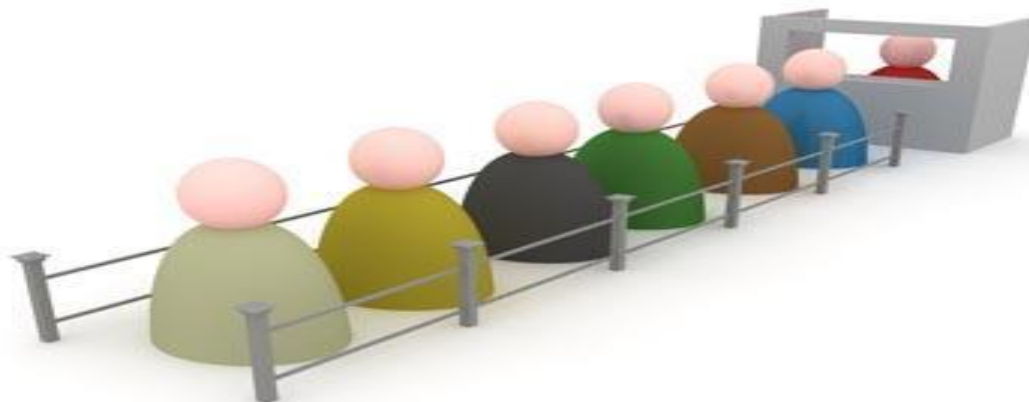
Чаще всего с помощью этого метода приходится разрешать конфликтные ситуации. Таким образом, теория игр — теория математических моделей принятия решений в условиях конфликта. К задачам, которые решаются с использованием метода теории игр, можно отнести следующие: торговые операции; анализ и проектирование иерархических структур управления и экономических механизмов; конкурентная борьба. Теория игр предназначена для получения решений в играх, которые играют только один раз. В том случае, если ситуация повторяется, целесообразнее использовать статистические методы.



Модель очереди



Модель очереди, или массового обслуживания, используется для определения оптимального числа каналов обслуживания с учетом спроса на них. Они применяются авиакомпаниями, принимающими звонки с целью резервирования билетов и получения информации; при распределении данных для компьютерной обработки; в системах управления производством, при управлении



Ведь, например, если клиент не может дождаться обслуживания у кассы, они могут перейти в другой банк. Следовательно, это очень важная задача организации — сбалансировать затраты на дополнительные каналы обслуживания (больше кассиров, больше клерков, принимающих заказы на билеты, и т.д.) и потери вследствие снижения уровня обслуживания по отношению к оптимальному (уход клиентов в другой банк или в другую авиакомпанию по причине задержек в обслуживании).



Модель управления запасами



Задача управления запасами возникает, когда необходимо создать запас материальных ресурсов или предметов потребления с целью удовлетворения спроса на заданном интервале времени. Для обеспечения непрерывного и эффективного функционирования практически любой организации необходимо создание запасов. В любой задаче управления запасами требуется определить количество заказываемой продукции и сроки размещения заказов.

В любой задаче управления запасами требуется определить количество заказываемой продукции и сроки размещения заказов.



Модель линейного программирования



Линейное программирование - это наука о методах исследования и отыскания наибольших и наименьших значений линейной функции, на неизвестные которой наложены линейные ограничения. Таким образом, задачи линейного программирования относятся к задачам на условный экстремум функции. Казалось бы, что для исследования линейной функции многих переменных на условный экстремум достаточно применить хорошо разработанные методы математического анализа, однако невозможность их использования можно довольно просто проиллюстрировать. Для решения задач линейного программирования потребовалось создание специальных методов. Особенно широкое распространение линейное программирование получило в экономике, так как исследование зависимостей между величинами, встречающимися во многих экономических задачах, приводит к линейной функции с линейными ограничениями, наложенными на неизвестные.

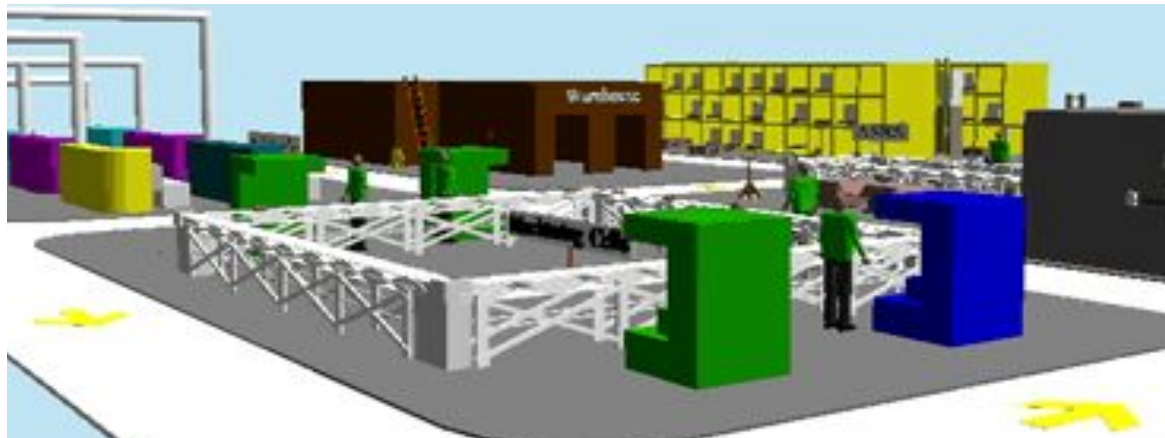


Имитационное моделирование



Метод, позволяющий строить модели, описывающие процессы так, как они проходили бы в действительности. Такую модель можно «проиграть» во времени как для одного испытания, так и заданного их множества. При этом результаты будут определяться случайным характером процессов. По этим данным можно получить достаточно устойчивую статистику.

Имитационное моделирование — это метод исследования, при котором изучаемая система заменяется моделью, с достаточной точностью описывающей реальную систему и с ней проводятся эксперименты с целью получения информации об этой системе. Экспериментирование с моделью называют имитацией (имитация — это постижение сути явления, не прибегая к экспериментам на реальном объекте).





Экономический анализ



Данная модель позволяет правильно скорректировать торговую стратегию. Когда трейдер (биржевой торговец) составляет определённый план своих действий, он рассматривает всевозможные варианты развития ситуации, но, чтобы выбрать какой-то конкретный алгоритм, пригодный для данного случая, ему необходимо понять ситуацию, проанализировать её. Сам рынок постоянно находится в движении. Собственно, поэтому далеко не обязательно, что, если в какой-то момент в прошлом похожая ситуация разрешилась одной тенденцией, то и в последующие разы она будет развиваться так же. Именно эта непредсказуемость рынка и предопределяет важную роль анализа.

Конечно, есть игроки, которые просто читают разнообразные прогнозы аналитиков и действуют так, как говорят эксперты. Но, как показывает практика, самостоятельное ведение анализа намного выгоднее и результативнее. Хотя изучение подобных обзоров никогда не бывает лишним.





Методы принятия решений



✓ **Платежная матрица**

✓ **Дерево решений**

✓ **Прогнозирование**

✓ **Анализ временных рядов**

✓ **Причинно-следственное моделирование**

✓ **Метод экспертных оценок**

✓ **Теория привлекательного качества**

✓ **Метод Дельфи**

Количественные
методы

прогнозирования

Качественные
методы

прогнозирования



Платежная матрица



Платежная матрица - статистический метод принятия решения, помогающий руководителю выбрать из возможных альтернатив.

Метод позволяет найти ответ на вопрос: какая стратегия поведения в наибольшей степени соответствует достижению поставленных целей в условиях неопределенности внешней среды или риска. Он может помочь менеджерам принимать управленческие решения в подавляющем большинстве случаев, возникающих в их работе. Метод имеет три неоспоримых преимущества:

1) заставляет менеджера ввести в круг рассмотрения все возможные варианты, в том числе и неблагоприятные (известно, что у менеджеров есть тенденция завышать ожидаемые результаты или исключать из анализа неблагоприятные исходы; метод позволяет избежать подобных ошибок, хотя они могут возникнуть при процедуре прогнозирования вероятностей состояний внешней среды)

;

2) формализует процесс оценки вариантов и выбора лучшего из них даже при наличии очень скудной информации о самих вариантах и об окружающей среде;

3) используется на всех уровнях управления для решения самых разнообразных задач.



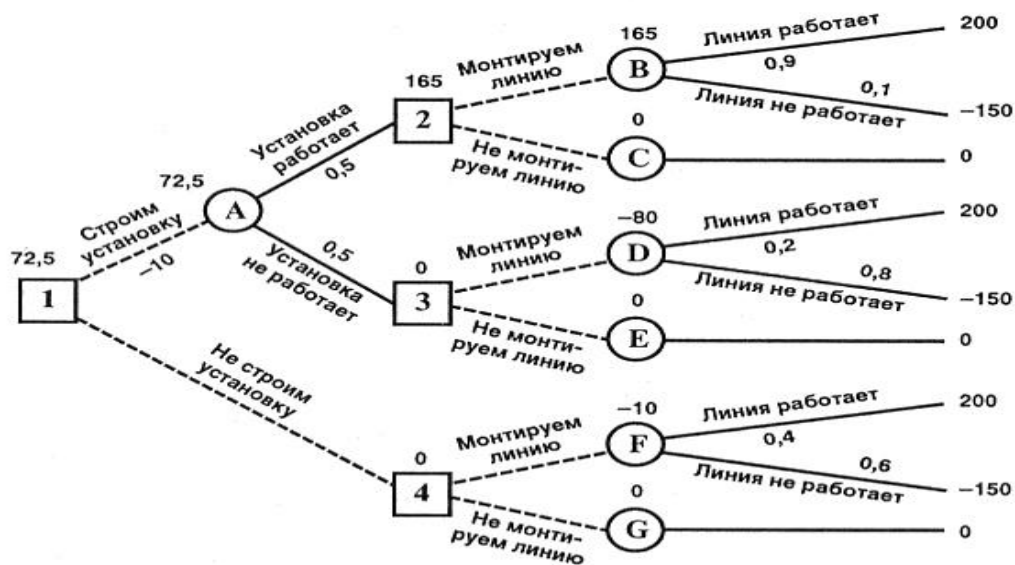
Дерево решений



Дерево решений — это графическое изображение процесса принятия решений, в котором отражены альтернативные решения, альтернативные состояния среды, соответствующие вероятности и выигрыши для любых комбинаций альтернатив и состояний среды.

Рисуют деревья слева направо. Места, где принимаются решения, обозначают квадратами \square , места появления исходов — кругами \bigcirc , возможные решения — пунктирными линиями $-----$, возможные исходы — сплошными линиями $——$.

Для каждой альтернативы считается ожидаемая стоимостная оценка (EMV) — максимальная из сумм оценок выигрышей, умноженных на вероятность реализации выигрышей, для всех





Прогнозирование



Прогнозирование - опережающее отражение будущего; вид познавательной деятельности, направленный на определение тенденций динамики конкретного объекта или события на основе анализа его состояния в прошлом и настоящем.





Анализ временных рядов

Анализ временных рядов применяется для описания поведения показателей качества во времени, и определения применимости данных для точного прогнозирования изменений. Анализ временных рядов представляет набор методов для изучения последовательных во времени групп наблюдений за показателями качества — случайных процессов.

Причинно-следственное моделирование

Причинно-следственное моделирование — самый сложный математический количественный метод бизнес-прогнозирования. Он используется при наличии более чем одной переменной.



Качественные методы прогнозирования



Метод экспертных оценок

Методы экспертных оценок - это методы организации работы со специалистами-экспертами и обработки мнений экспертов.

Теория привлекательного качества

Применяется для выработки стратегии организации и решения задач обеспечения удовлетворенности потребителей. Модель Кано - один из инструментов управления качеством. Теория привлекательного качества - инструмент, позволяющий описать, удовлетворение каких потребностей оставляет потребителя равнодушным, неудовлетворенным, либо приводит его в восторг. Помогает выявить приоритетные потребности.

Метод Дельфи

Метод быстрого поиска решений, основанный на их генерации в процессе "мозговой атаки", проводимой группой специалистов, и отбора лучшего решения, исходя из экспертных оценок. Дельфийский метод используется для экспертного прогнозирования путем организации системы сбора и математической обработки экспертных оценок



Заключение



Почти все методы принятия решений в менеджменте с технической точки зрения можно считать разновидностями моделирования. Кроме моделирования, существует ряд методов, помогающих менеджерам выбирать наиболее объективно обоснованные решения из нескольких альтернатив, в частности платежная матрица и дерево решений.

Для повышения их эффективности и качества решений в целом менеджеры занимаются прогнозированием.



Список использованных источников



- 1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. «Основы менеджмента», 3-е издание. М:Вильямс,2008.**
- 2. Виханский О.С., Наумов А.И. «Менеджмент», 4-е издание. М: Экономистъ, 2006.**
- 3. Яцушко А.Н. «Общий менеджмент. Методологические основы» Курс лекций. М:РИО РТА 2002.**



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ!**

