

# Процесс принятия и реализации управленческих решений

*Подготовили:*

*Студенки группы Т-094*

*Зайцева Виктория, Шевченко Наталья*

Управленческое решение – это  
**выбор цели управления и значений  
управляемых переменных,  
обеспечивающих достижение этой  
цели.**

Управленческие решения принимаются сотрудниками организации, имеющими свободу выбора.

Управленческие решения направлены на разрешение проблемных ситуаций.

Управленческие решения принимаются в процессе планирования, для мотивации персонала и организации работ, в ходе контроля исполнения заданий, то есть при реализации всех основных функций управления. О принятии решений говорят как о связующей функции управления.

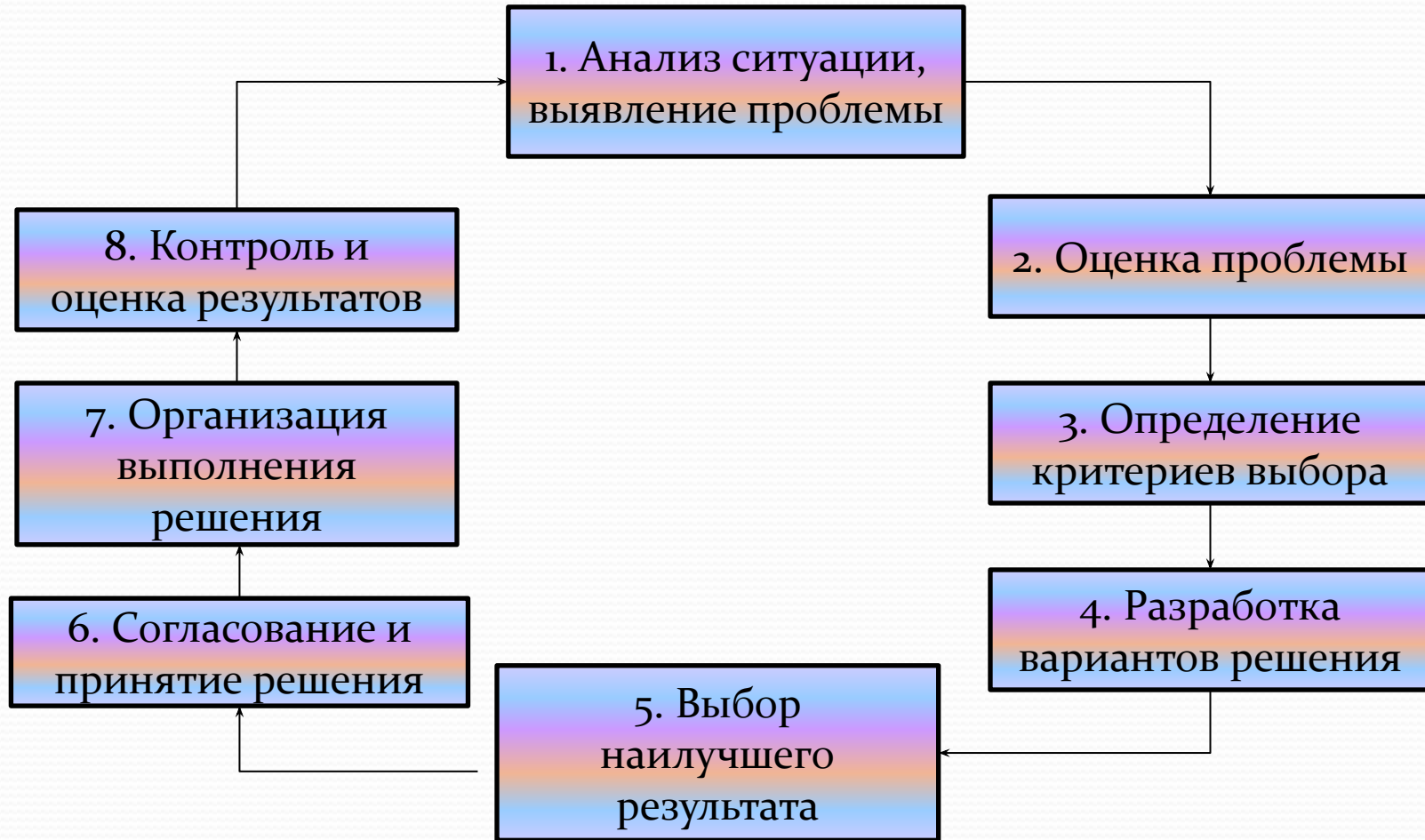
# Требования, предъявляемые к управленческим решениям

- 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

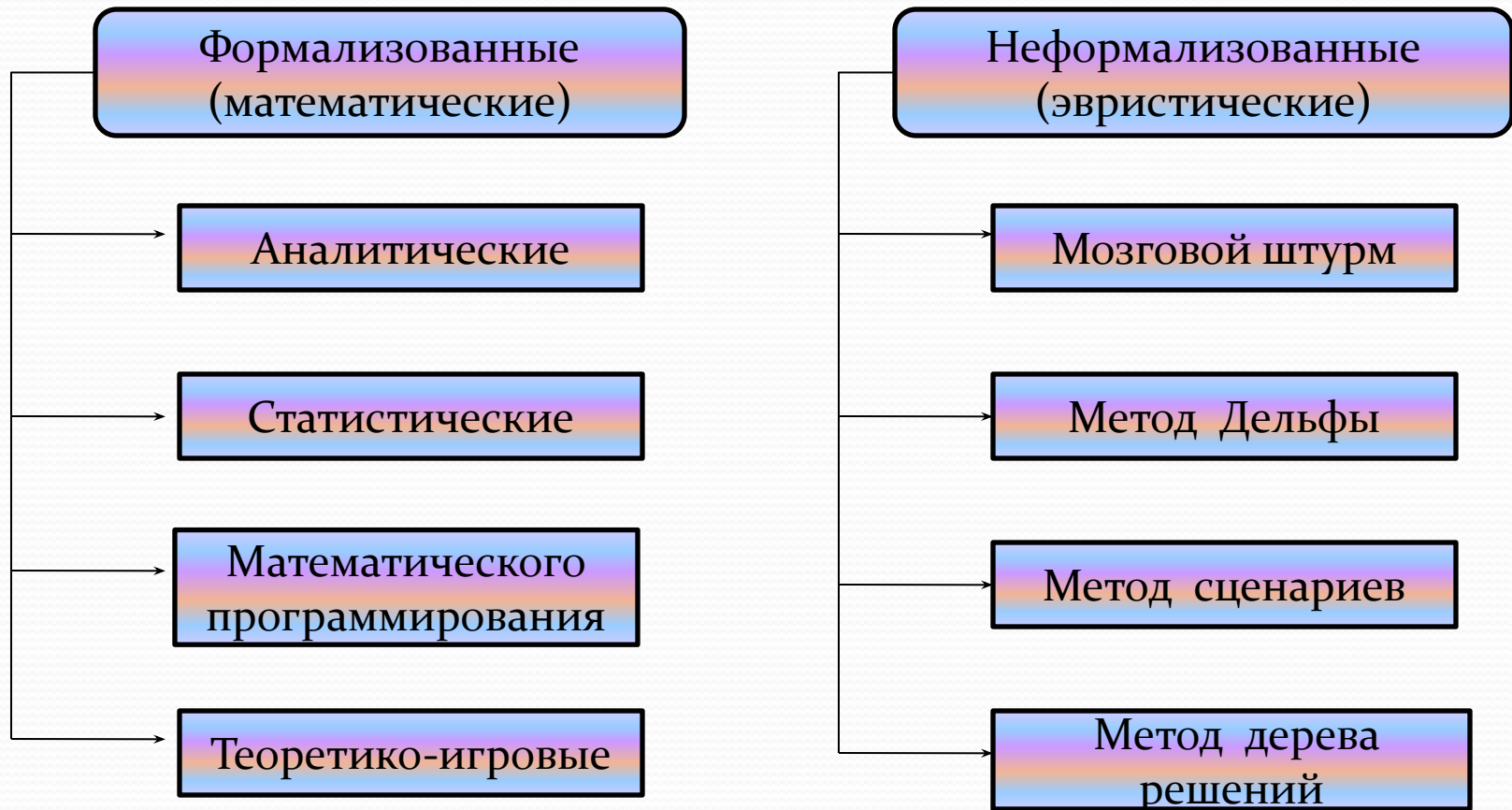
# Классификация управленческих решений

| 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



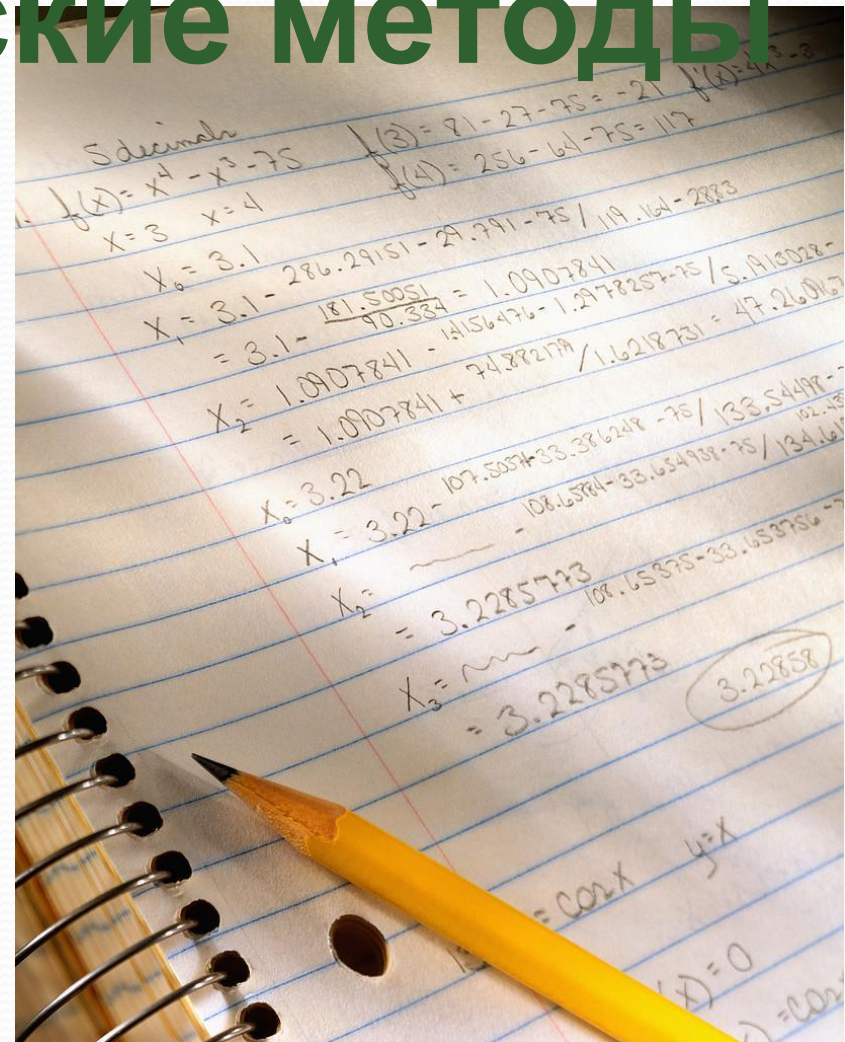
# Типы методов принятия решений



# Аналитические методы

Аналитические методы:

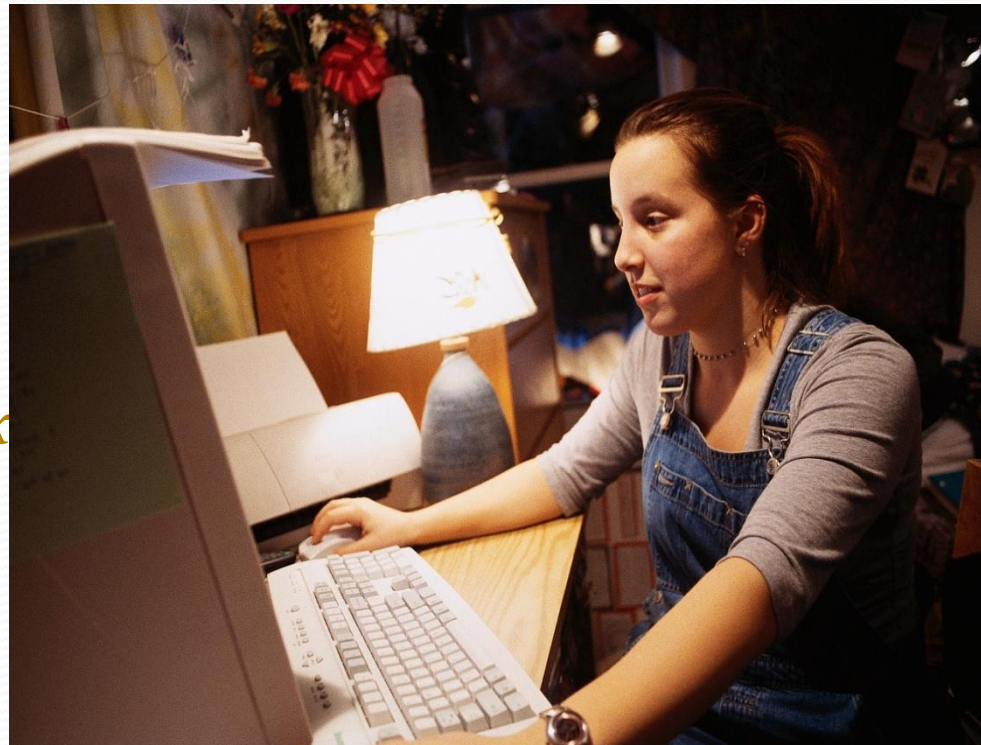
- Теория вероятностей
- Теория марковских процессов
- Теория массового обслуживания
- Метод динамики средней



# 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

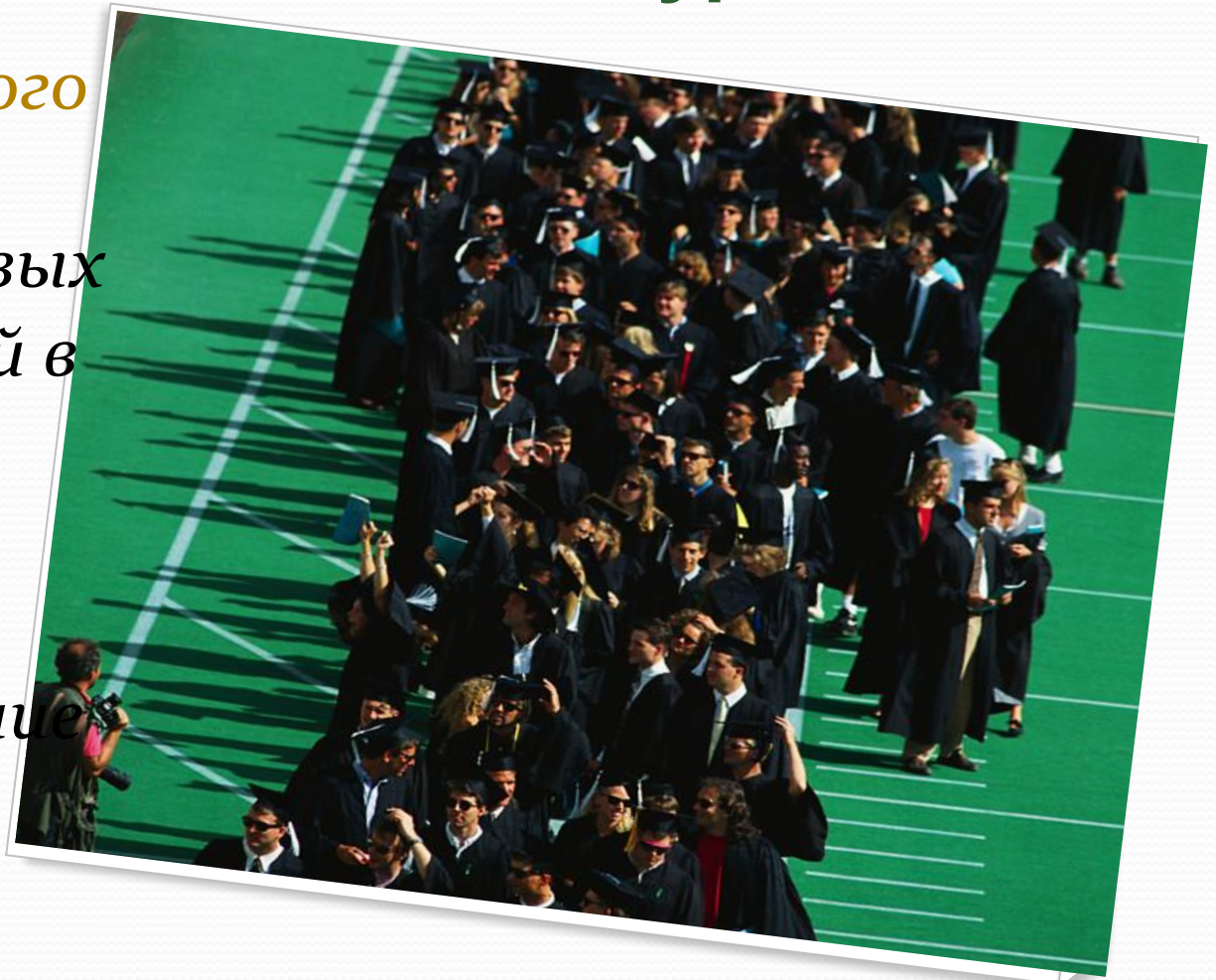
Теоретико-игровые методы:

- **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.*

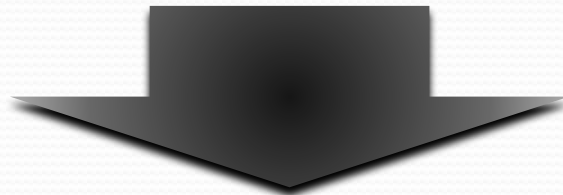
*Цель – получение как можно большего количества предложений.*



# Метод Дельфы

*Метод Дельфы* – это многотуровая процедура анкетирования.

Цикл анкетирования:



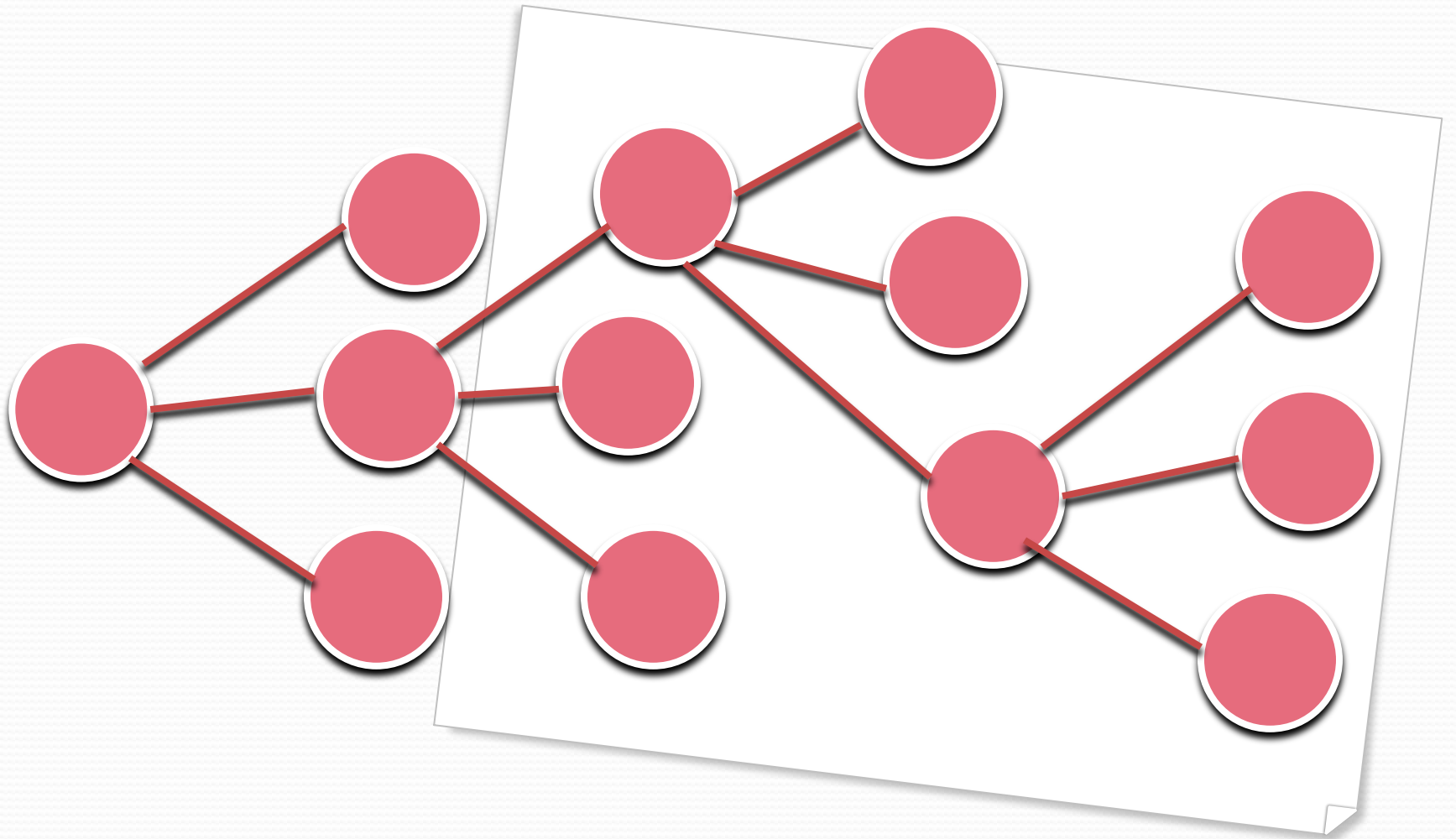
1. Предоставление информации о проблеме
2. Оценка вариантов решения
3. Обобщение оценок
4. Получение копии сводного документа
5. Достижения согласованного решения

# 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.

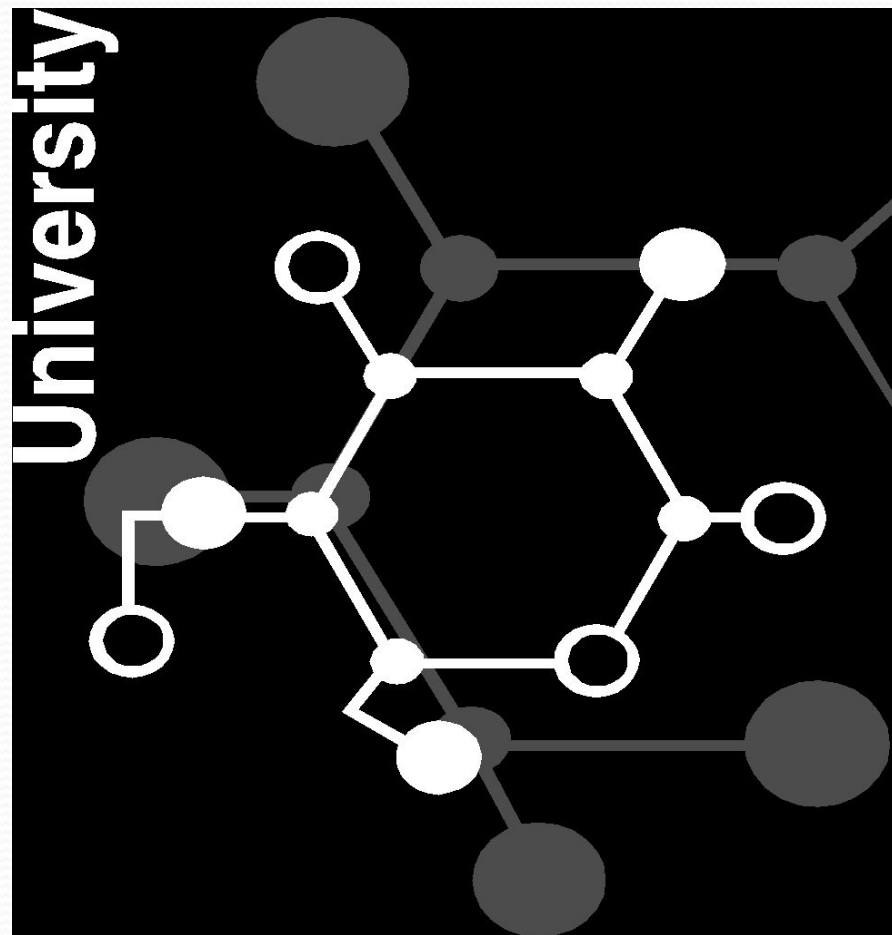


# Модели принятия управленческих решений

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.*

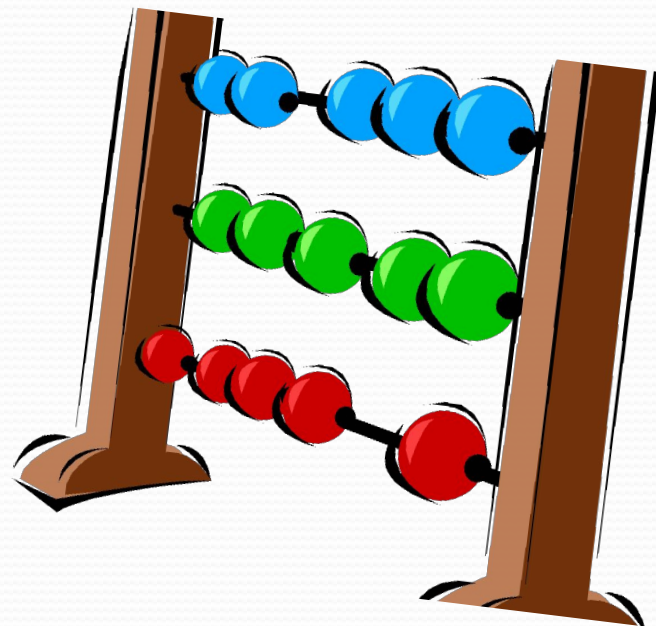
# Модели науки управления



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

*Теория игр* - 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.



*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 несоответствия.

## Модель линейного программирования

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

*Используют* специалисты штабных подразделений для разрешения производственных трудностей.