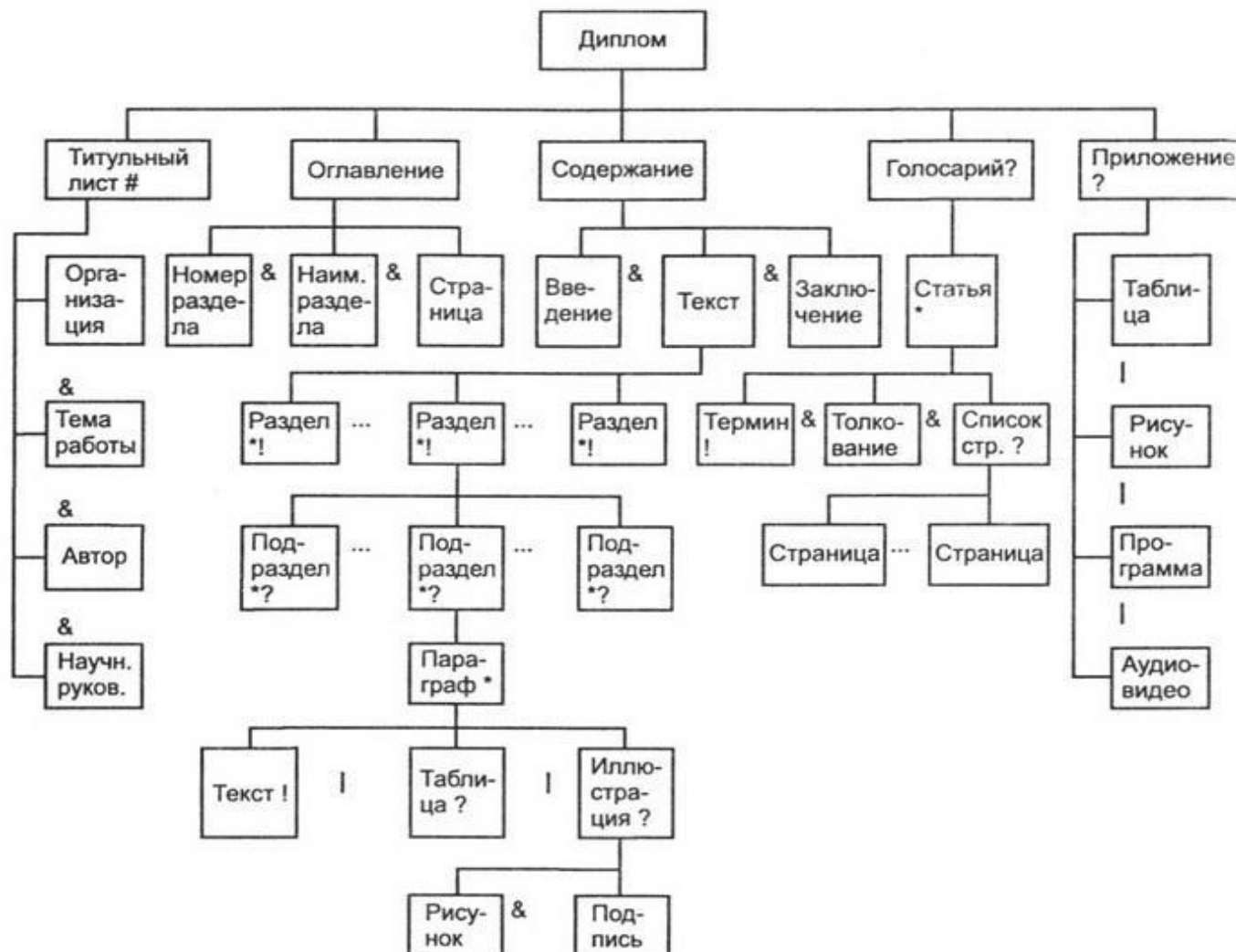


# МЕТОДЫ И ТЕХНИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ



~~Problem~~  
Solution

# Декомпозиция



# Диагностика

Диагностика системы управления является процедурой сбора информации, необходимой для внедрения методик повышения эффективности бизнеса. В зависимости от задачи, может проводиться диагностика всей системы управления или её функциональных блоков (маркетинга, продаж, финансов и т.д.). В общем случае процедура диагностики системы управления предприятием

1. Ознакомление с материалами компании.

2. Предварительное собеседование.

3. Интервью с ведущими сотрудниками.

4. Анализ объективных

5. Подготовка документа  
«Анализ состояния системы управления»

6. Подготовка документа  
«Предложения по развитию системы управления».

# Экспертные оценки

Так как оценка предприятия представляет собой комплекс последовательных мероприятий, то можно выделить несколько этапов:

- расширенный анализ – такой аудит предполагает изучение макроэкономических и локальных характеристик, которые просматриваются на рынке сейчас и влияют на положение дел в бизнесе (инфраструктура, арендные ставки и другое);
- финансовый мониторинг – такое направление экспертизы предусматривает рассмотрение не только истории движения финансовых потоков, но и стабильность инвестирования, скорость капиталоборота и будущие шаги по наращиванию активов;
- юридический аспект – на этом этапе анализируется вся документация предприятия на предмет соответствия существующим нормам и стандартам, устанавливается право собственности на активы, а также прогнозируются риски;
- механический этап, который позволяет с учетом дополнительных архитектурно-строительных экспертиз установить состояние объектов недвижимости бизнеса;
- организационный подход позволяет не только оценить сиюминутное состояние управленческой структуры и других сопутствующих элементов бизнеса, но и просчитать возможные пути развития;
- в зависимости от сферы деятельности факультативно может применяться анализ экологической обстановки на предприятии и прилегающей территории.

Нематериальные ресурсы, влияющие на имиджевый облик предприятия на рынке, в том числе брендинг и используемые инновационные технологии, наряду с материальными создают тот фонд, который повышает стоимостную величину бизнес-структуры.

# Метод Дельфи

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.

## Экономическая сфера

На Алматинском хлебозаводе решено производить новый диетический хлеб. Метод Дельфи поможет определить, насколько велик будет спрос на этот товар и какой доход он принесет.



# Метод неспециалиста

Вопрос решается лицами, которые никогда не занимались данной проблемой, но являются специалистами в смежных областях.

- Специалисты говорят, что наш народ стал жить лучше.
- А люди утверждают, что ничего не ощущают.
- Но ведь они же не специалисты!



# Линейное программирование

МОДЕЛЬ ЛИНЕЙНОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ применяют для определения оптимального способа распределения ограниченных ресурсов предприятия между его конкурирующими потребностями. Линейное программирование обычно используют специалисты штабных подразделов для решения производственных проблем.

Планирование распределения продукции. Составление оптимального графика отгрузки с учетом распределения продукции между производственными предприятиями и складами, складами и магазинами розничной торговли.

Распределение рабочих. Минимизация расходов при распределении рабочих по станкам и рабочим местам.

# Имитационное моделирование

Имитационное моделирование – метод исследования, основанный на том, что изучаемая система заменяется моделью, имитирующей эту систему. Над моделью проводят эксперименты и в результате получают информацию о реальной системе. Имитационное моделирование выполнения бизнес-процессов широко применяется в проектах по реинжинирингу деятельности компаний, когда необходимо заранее спрогнозировать результаты.

Показатели, которые подвергаются оптимизации в первую очередь, это:

затраты процесса,

продолжительность процесса,

количество обслуженных клиентов или количество произведенного продукта.



# Метод теории вероятности

Поясим на примере выявления наиболее сильной и второй по силе команды при организации турнира по олимпийской системе (проигравший выбывает). Пусть всегда более сильная команда побеждает более слабую. Ясно, что самая сильная команда однозначно станет чемпионом. Вторая по силе команда выйдет в финал тогда и только тогда, когда до финала у нее не будет игр с будущим чемпионом. Если такая игра будет запланирована, то вторая по силе команда в финал не попадет. Тот, кто планирует турнир, может либо досрочно «выбить» вторую по силе команду из турнира, сведя ее в первой же встрече с лидером, либо обеспечить ей второе место, обеспечив встречи с более слабыми командами вплоть до финала. Чтобы избежать субъективизма, проводят жеребьевку. Для турнира из 8 команд вероятность того, что в финале встретятся две самые сильные команды, равна  $4/7$ . Соответственно с вероятностью  $3/7$

