

# **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

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

# СХЕМА ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ



# ТИПЫ МЕТОДОВ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

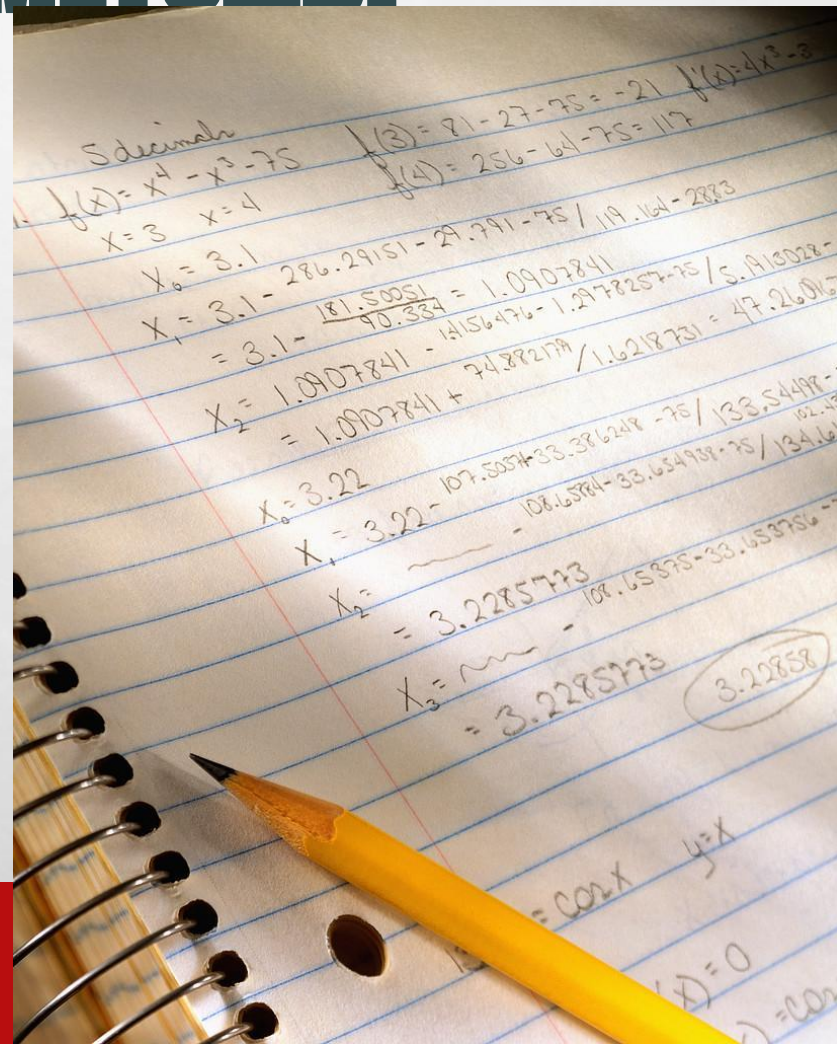




# АНАЛИТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

## АНАЛИТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ:

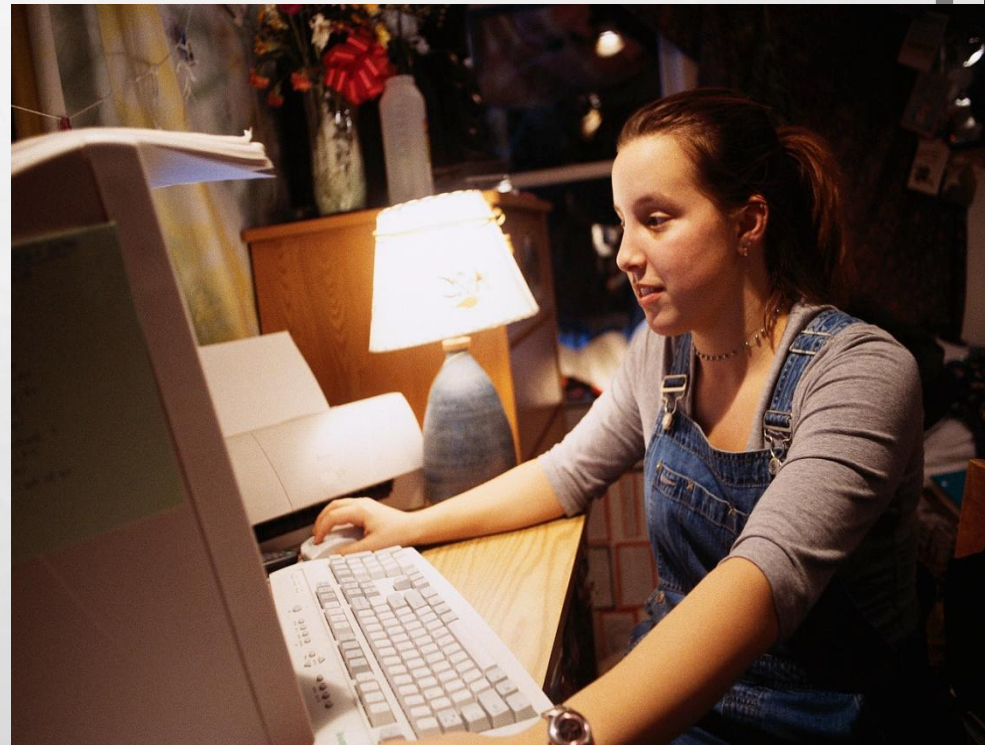
- ТЕОРИЯ ВЕРОЯТНОСТЕЙ
- ТЕОРИЯ МАРКОВСКИХ ПРОЦЕССОВ
- ТЕОРИЯ МАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ
- МЕТОД ДИНАМИКИ СРЕДНЕЙ



# 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

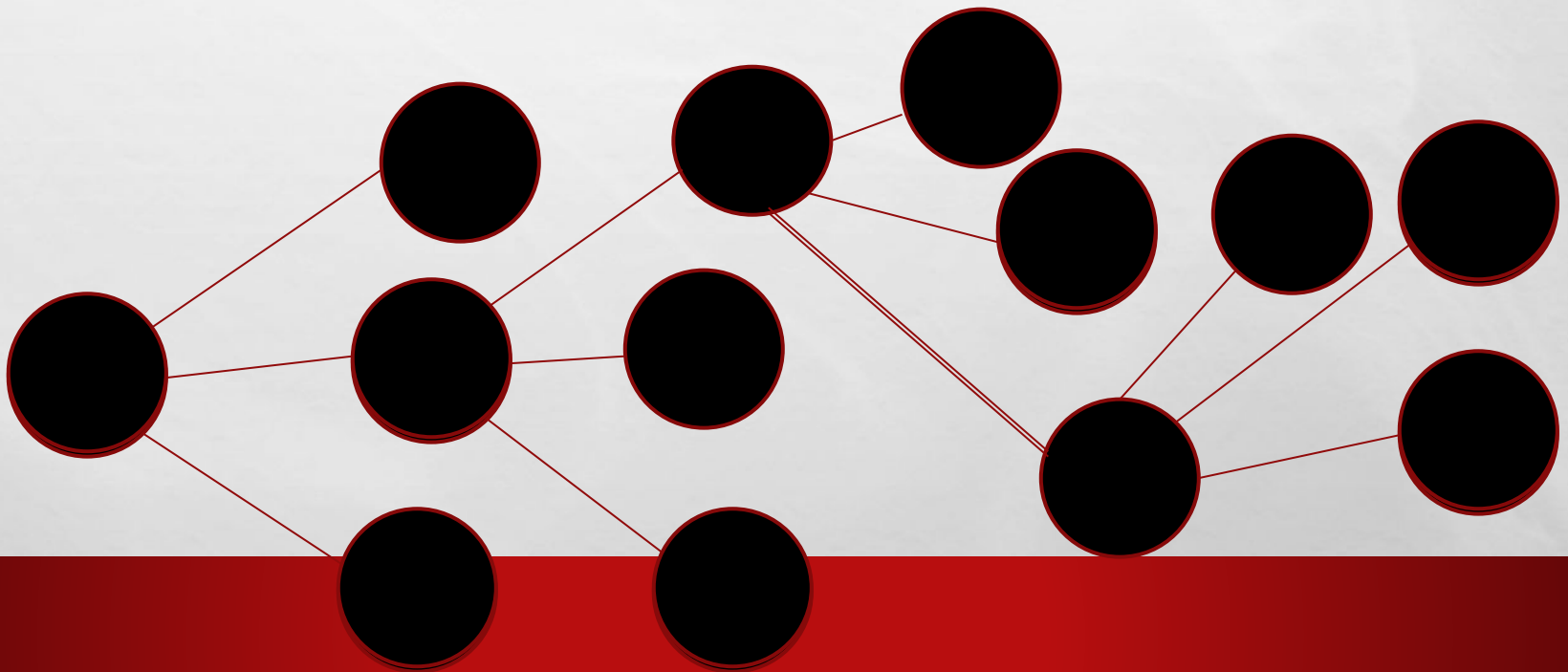
**МЕТОД СЦЕНАРИЕВ – ОПРЕДЕЛЯЕТ ВЕРОЯТНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ СОБЫТИЙ И ВОЗМОЖНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ ПРИНИМАЕМЫХ РЕШЕНИЙ, С ЦЕЛЬЮ ВЫБОРА НАИБОЛЕЕ ПОДХОДЯЩЕЙ АЛЬТЕРНАТИВЫ УПРАВЛЕНИЯ.**





# МЕТОД ДЕРЕВА РЕШЕНИЙ

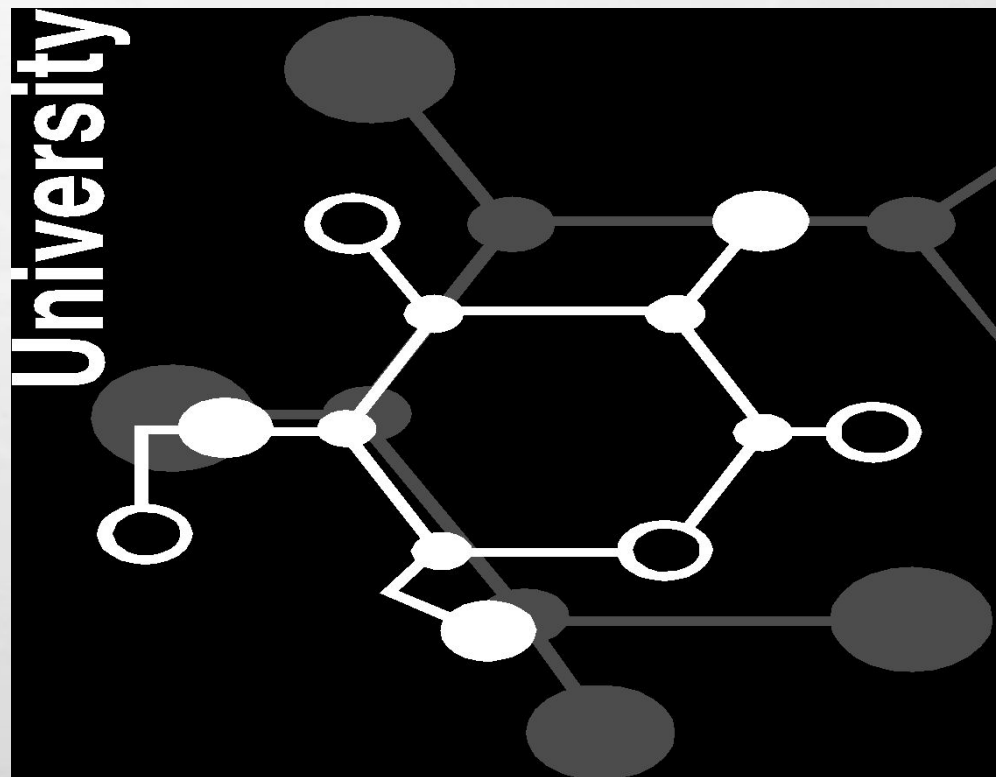
**МЕТОД ДЕРЕВА РЕШЕНИЙ** – СХЕМАТИЧНОЕ ИЗОБРАЖЕНИЕ ПРОЦЕССА ПРИНЯТИЯ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ И СОСТОИТ ИЗ ВЕТВЕЙ – ВАРИАНТОВ РЕШЕНИЯ И УЗЛОВ – СООТВЕТСТВУЮЩИХ ИМ ИСХОДОВ.



# 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:**

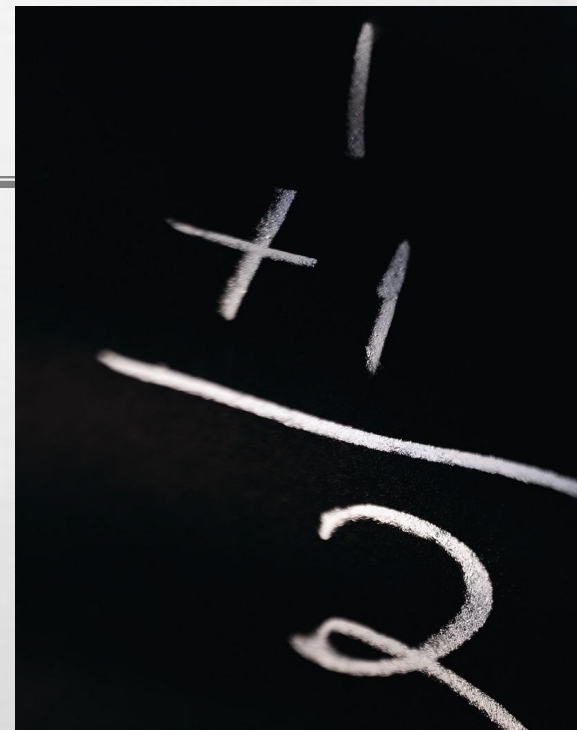
**ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ**

**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

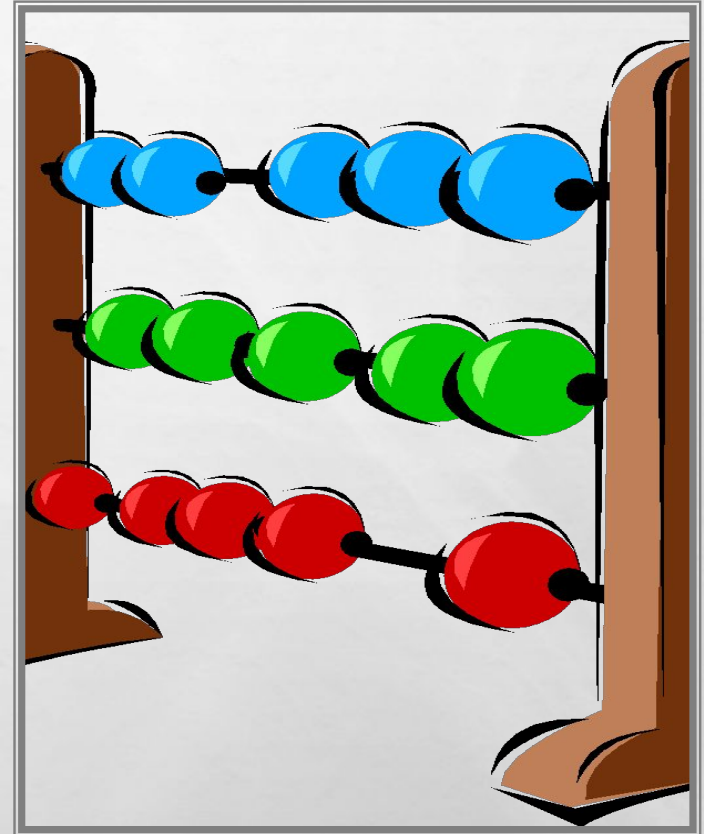
**ТЕОРИЯ ИГР - МЕТОД МОДЕЛИРОВАНИЯ ОЦЕНКИ ВОЗДЕЙСТВИЯ ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ НА КОНКУРЕНТОВ.**

**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**

