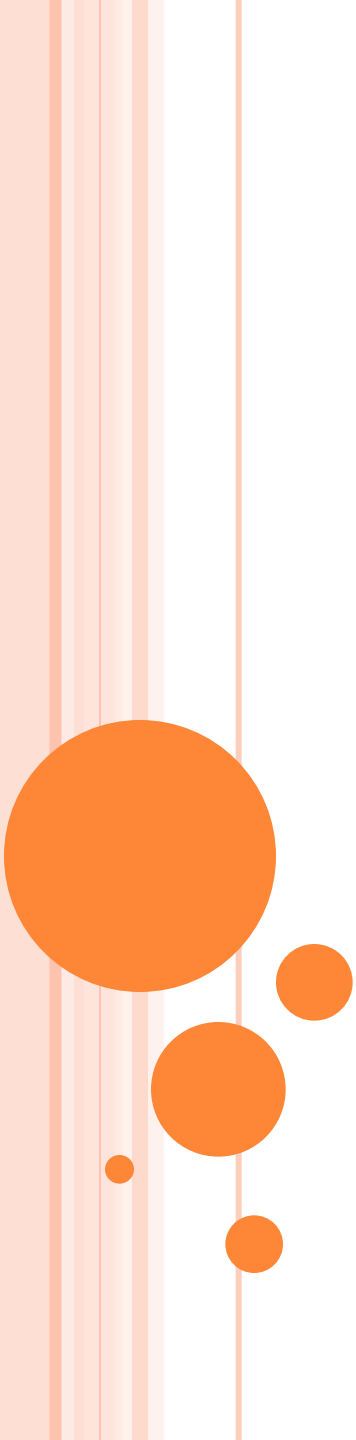


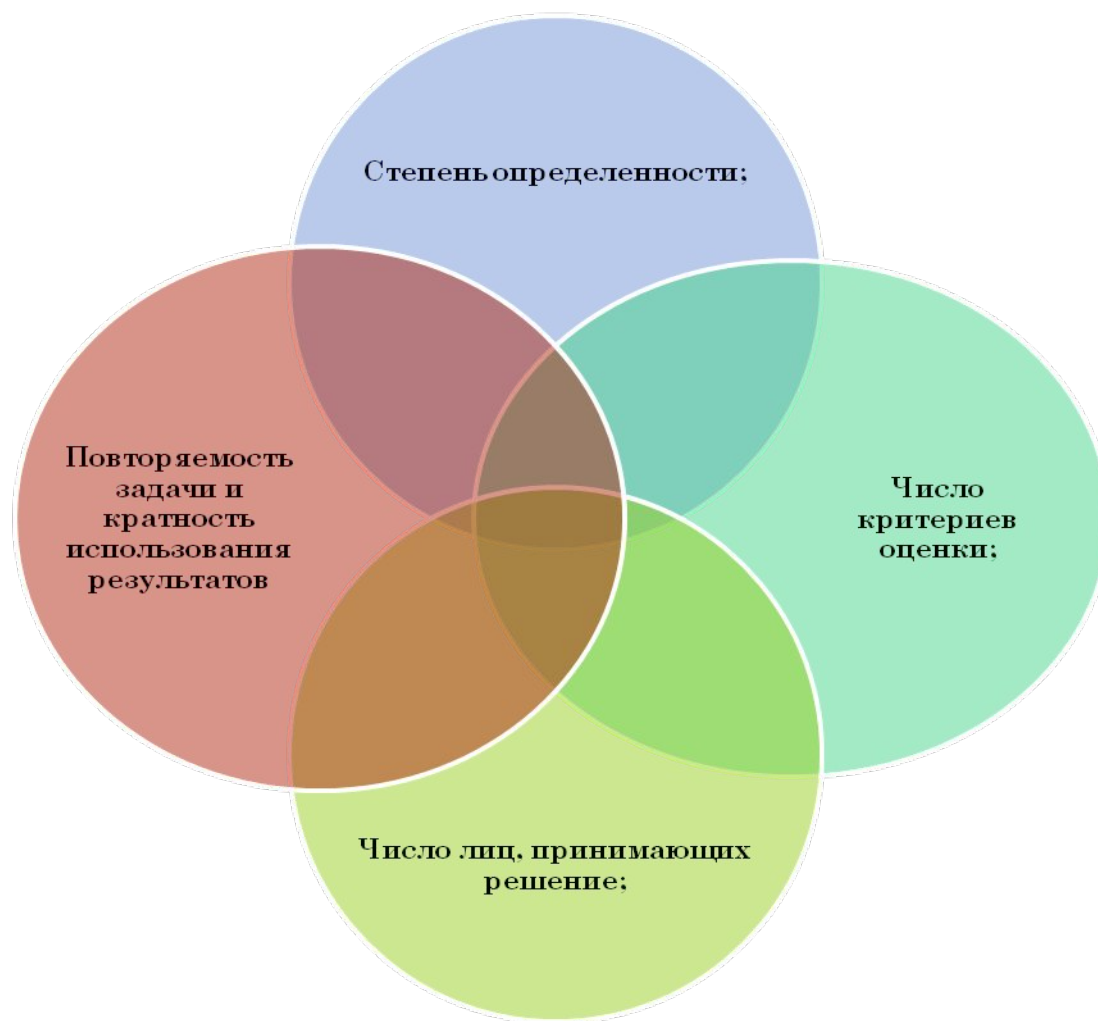
МЕТОДЫ АНАЛИЗА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

- 
1. Классификация решений. Типология задач принятия решений
 2. Методы анализа решений
 3. Графические методы анализа и представления информации

КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ПРИЗНАКАМ И УРОВНЯМ УПРАВЛЕНИЯ:

№ п/п	Уровни управ- ления Класси- фицирующие признаки	ВЫСШИЙ	СРЕДНИЙ	НИЖНИЙ
		ВИД РЕШЕНИЯ	ВИД РЕШЕНИЯ	ВИД РЕШЕНИЯ
1	Функциональное содержание	плановые координирующие	контрольные организационные	организационные
2	Сфера действия	социальные экономические	технологические организационные	организационные
3	Диапазон охвата проблемы	общие	комплексные	частичные
4	Характер разработки	творческие типовые	типовые автоматические	типовые
5	Длительность управленческого цикла	стратегические	тактические	оперативные
6	Организация разработки	коллективные индивидуальные	индивидуальные коллективные	коллективные индивидуальные
7	Тип решаемых задач	информационные организационные	организационные информационные	оперативные
8	Полнота исходной информации	рисковые необоснованные	обоснованные необоснованные	оперативные
9	Методы обоснования решения	эвристические алгоритмические	алгоритмические эвристические	эвристические алгоритмические

ТИПОЛОГИЯ ЗАДАЧ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ



СТРУКТУРА СИСТЕМЫ МЕТОДОВ ВЫБОРА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ





Два критерия являются взаимно независимыми по предпочтению, если предпочтительность одного из двух значений первого критерия не зависит от того, какое значение принимает при этом второй и наоборот.



АЛГОРИТМ РЕШЕНИЯ МНОГОКРИТЕРИАЛЬНЫХ ЗАДАЧ:

1. Четко сформулировав критерии, попытаться выделить множество эффективных альтернатив. Часто это сильно сокращает поле для выбора, и дальше можно обойтись без какого-то сложного аппарата: ЛПР сможет непосредственно сопоставить небольшое число эффективных альтернатив.



2. Проверить возможность построения аддитивной функции ценности (линейной свертки критериев). Если это возможно, построить такую функцию и дальше отыскивать альтернативу, обеспечивающую ее максимальное значение.



3. Если условия независимости по предпочтению не выполняются, возможно использование специальных приемов: например, введение порога, далее которого возрастание значения показателя не должно увеличивать значение интегрального критерия качества альтернативы.



Риск — это сложное явление, характеристиками которого являются: неопределенность будущих результатов, вероятность отрицательных результатов деятельности, их величина, а также значимость для ЛПР.

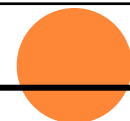
Подходы к определению риска:

Статистический

Экспертный

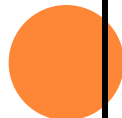
ПРИМЕР ЭКСПЕРТНОЙ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ ВЕЛИЧИНЫ РИСКА

№ п/ п	<i>Наименование показателя</i>	<i>Очки</i>
1	Возраст	0,01 за каждый год после 20 (но не более 0,3)
2	Пол	Женщинам — 0,4; мужчинам — 0
3	Срок проживания в данной местности	0,042 за каждый год, но не более 0,42
4	Рискованность профессии	0,55 — за низкий уровень риска; 0,16 за средний; 0—за высокий
5	Работа в «благоприятной» области	0,21, если заемщик работает в банке или государственном учреждении, на государственном предприятии
6	Продолжительность работы на одном месте	0,059 за каждый год работы (максимум 0,59)
7	Наличие банковского счета	0,45
8	Владение недвижимостью	0,35
9	Наличие полиса страхования жизни	0,19

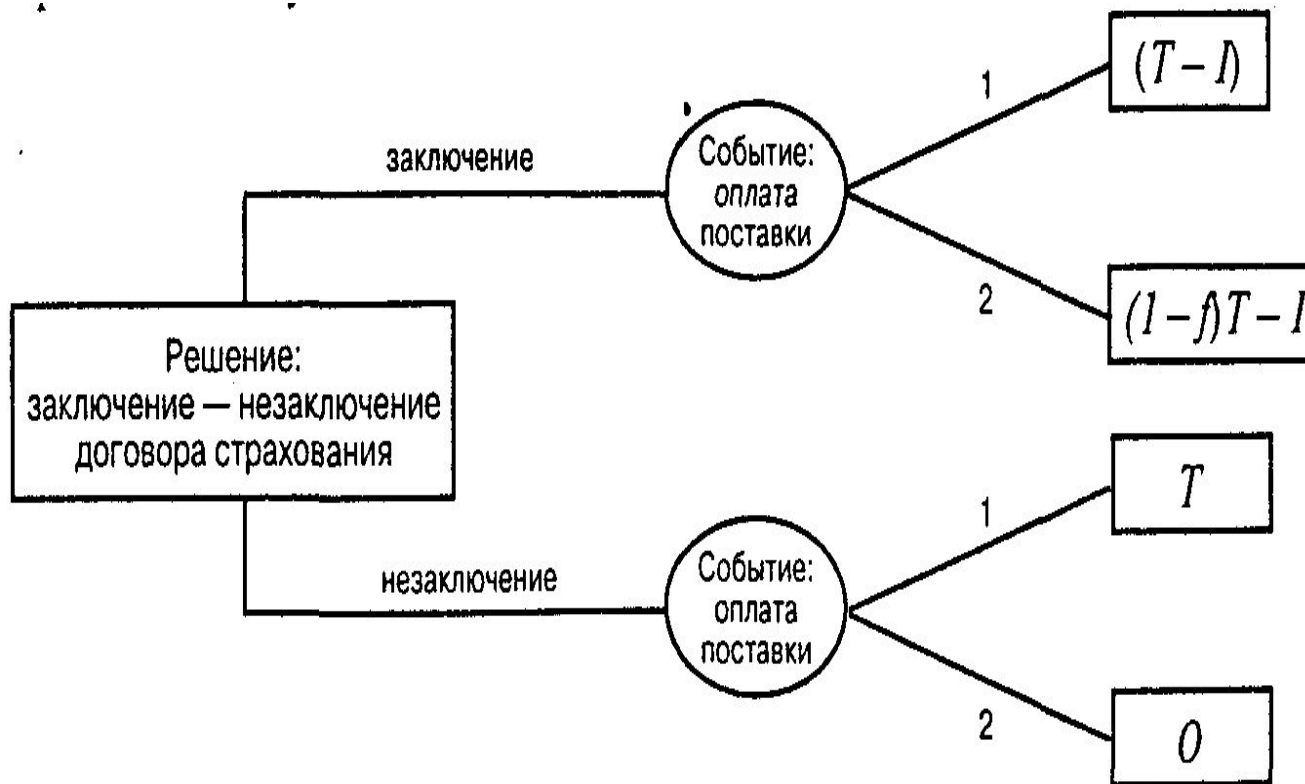


СТРАТЕГИИ НЕЙТРАЛИЗАЦИИ РИСКОВ И ОБЛАСТИ ИХ ПРИЛОЖЕНИЯ

Стратегия	Область приложения
Поглощение	Отдельная хозяйственная операция
Избежание/предотвращение	
Передача	
Диверсификация	Несколько связанных хозяйственных операций
Хеджирование	



ДЕРЕВО РЕШЕНИЙ



1 — Покупатель платит
2 — Покупатель не платит

