

# Теорія ухвалення рішень

---





Підготувала

к.е.н, доц. Вдовин М.Л.



# Логіка викладу теми



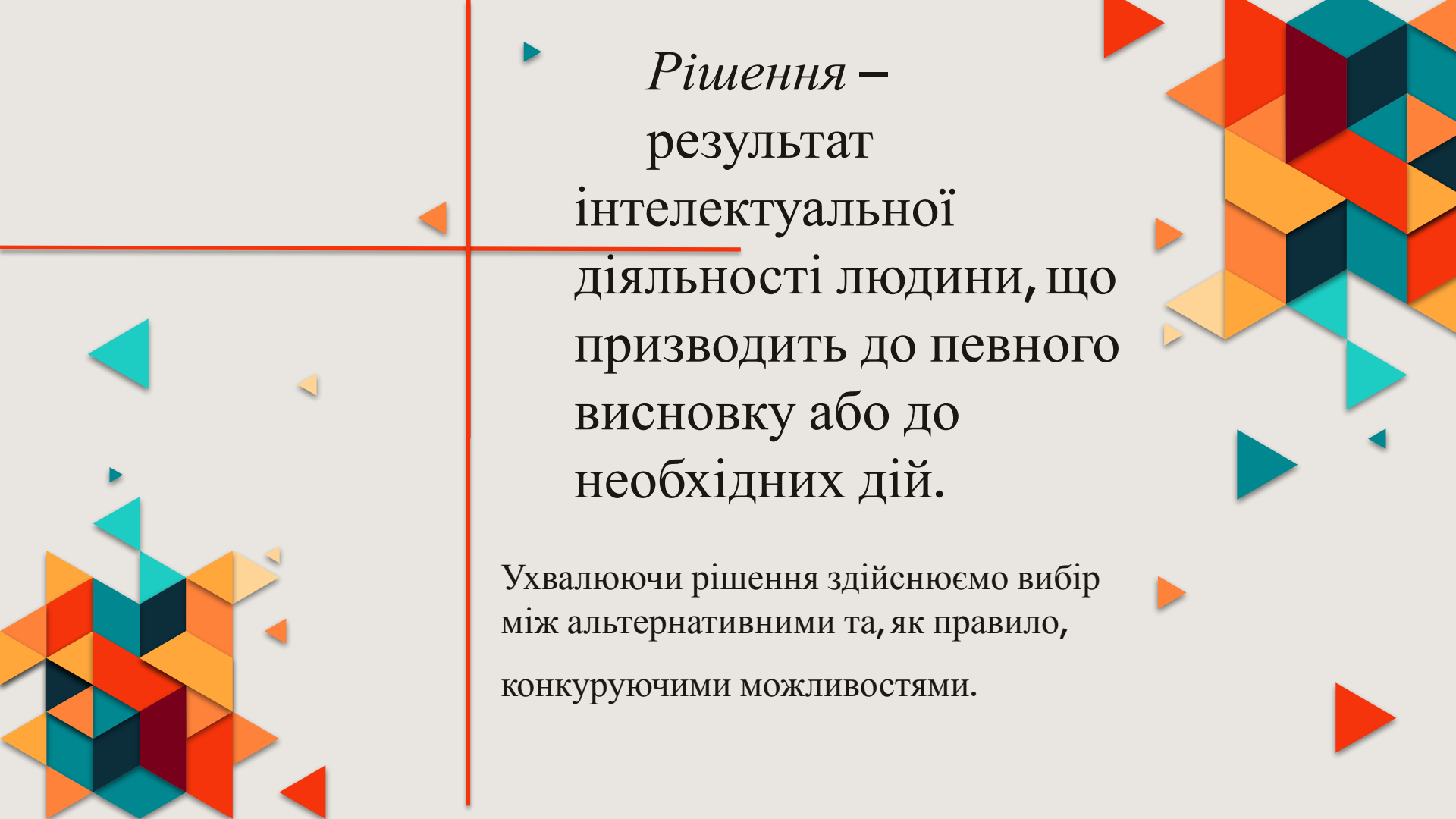
1. Сутність та загальна схема ухвалення рішень
  2. Етапи прийняття рішень
  3. Огляд загальних методів до ухвалення рішень
- 

## Сутність та загальна схема ухвалення рішень

### ***Теорія ухвалення рішень*** –

сфера дослідження, в якій використовують поняття і методи математики, статистики, економіки, менеджменту і психології, яка вивчає закономірності вибору шляхів вирішення різного роду завдань, а також досліджує способи пошуку найбільш вигідних з можливих рішень.





Рішення –  
результат  
інтелектуальної  
діяльності людини, що  
призводить до певного  
висновку або до  
необхідних дій.

Ухвалюючи рішення здійснюємо вибір  
між альтернативними та, як правило,  
конкуруючими можливостями.

*Предметом дослідження теорії прийняття рішень*

є закони (закономірності) діяльності відповідальних осіб, які приймають рішення, їх організаційні форми, технології і методи, принципи управління і організація праці, сутність і зміст рішень тощо



## Види рішень

**Інтуїтивне рішення** – вибір, зроблений на основі відчуття того, що він правильний («осаяння», «шосте відчуття»).

**Помірковане рішення** - вибір, який зумовлений знаннями чи нагромадженим досвідом.

**Раціональне рішення** – не залежить від минулого досвіду, його обґрунтовують у ході об'єктивного аналітичного процесу.

## Класифікація рішень

*За масштабом об'єкта:*

- глобальні;
- локальні.

*За джерелом виникнення:*

- по розпорядженню;
- ініціативні;
- за замовленням.

*За суб'єктом прийняття:*

- колегіальні;
- індивідуальні;
- колективні.

*За методами розробки:*

- кількісні;
- евристичні.





**Децидент, ОПР** – особа чи група осіб, що приймають рішення.

**Експерт** - спеціаліст в своїй галузі, який володіє інформацією про проблему, але **не несе прямої відповідальності** за результати її розв'язання.

**Консультант (аналітик)** — спеціаліст в теорії ухвалення рішень, який розробляє модель задачі, процедуру ухвалення рішень, організовує роботу експертів та ОПР.



## *Загальна схема ухвалення рішень виглядає так:*

- 1. Визначення мети (цілі) та засобів її досягнення*
- 2. Побудова варіантів досягнення мети (множини альтернатив)*
- 3. Формування множини наслідків (оцінка альтернатив)*

4. *Визначення принципу порівняння альтернатив (визначення принципу оптимальності)*

5. *Структурування множини альтернатив:*

- *розбиття на класи (кластеризація)*
  - *впорядкування*
  - *вибір найкращої (найкращих) альтернатив*



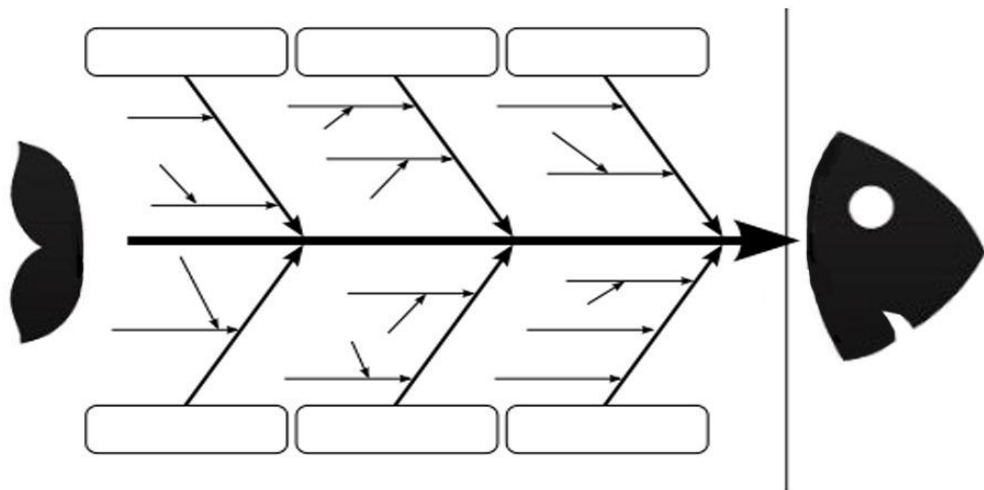
# Етапи прийняття рішень

1. Виявлення проблемної ситуації та постановка задачі прийняття рішення.
2. Формулювання поняття **якості** рішення та його структуризація до рівня критеріїв.
3. Характеристика зовнішнього середовища, прогнозування можливих результатів дій ОПР із подальшим виявленням або конструюванням альтернативних варіантів рішень.
4. Оцінювання якості варіантів рішень, порівняння їх між собою та вибір одного чи декількох найвідповідніших меті.
5. Аналіз рішень, опрацювання плану реалізації та впровадження рішення

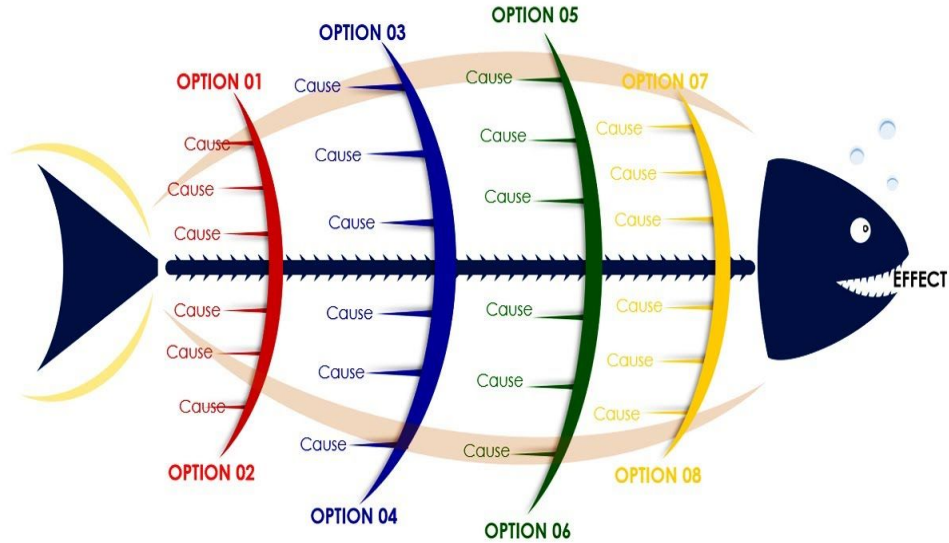
## Діаграма Ісікави ( fishbone diagram)

**Causes**

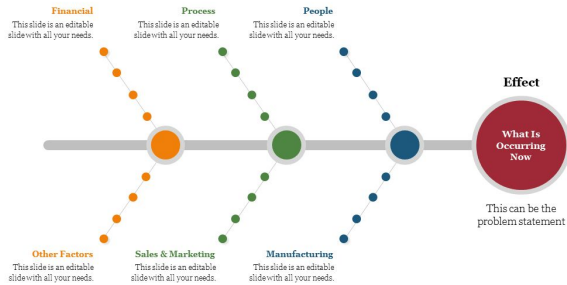
**Effect**



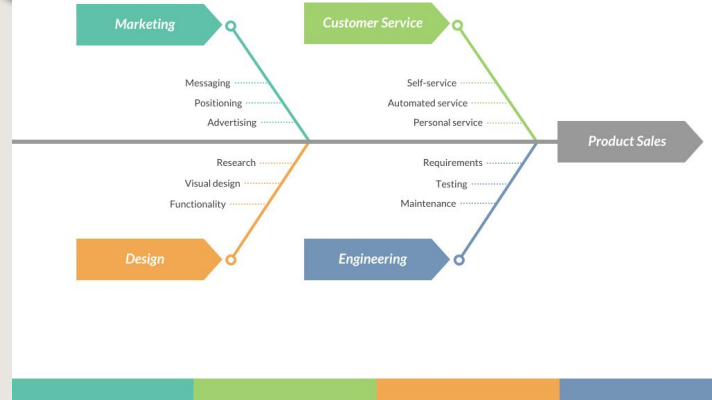
# CAUSE AND EFFECT / FISHBONE DIAGRAM



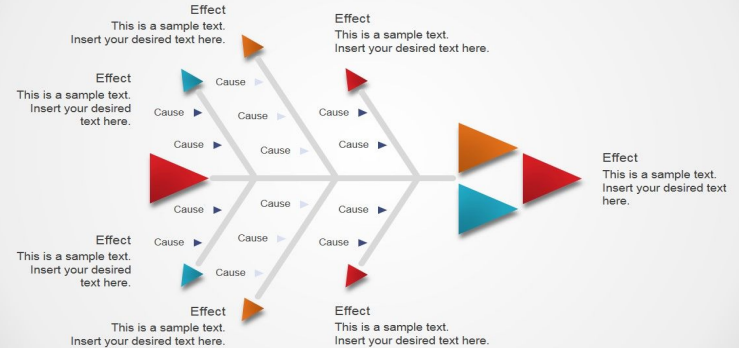
Fishbone diagram template powerpoint



## Creating Successful Products

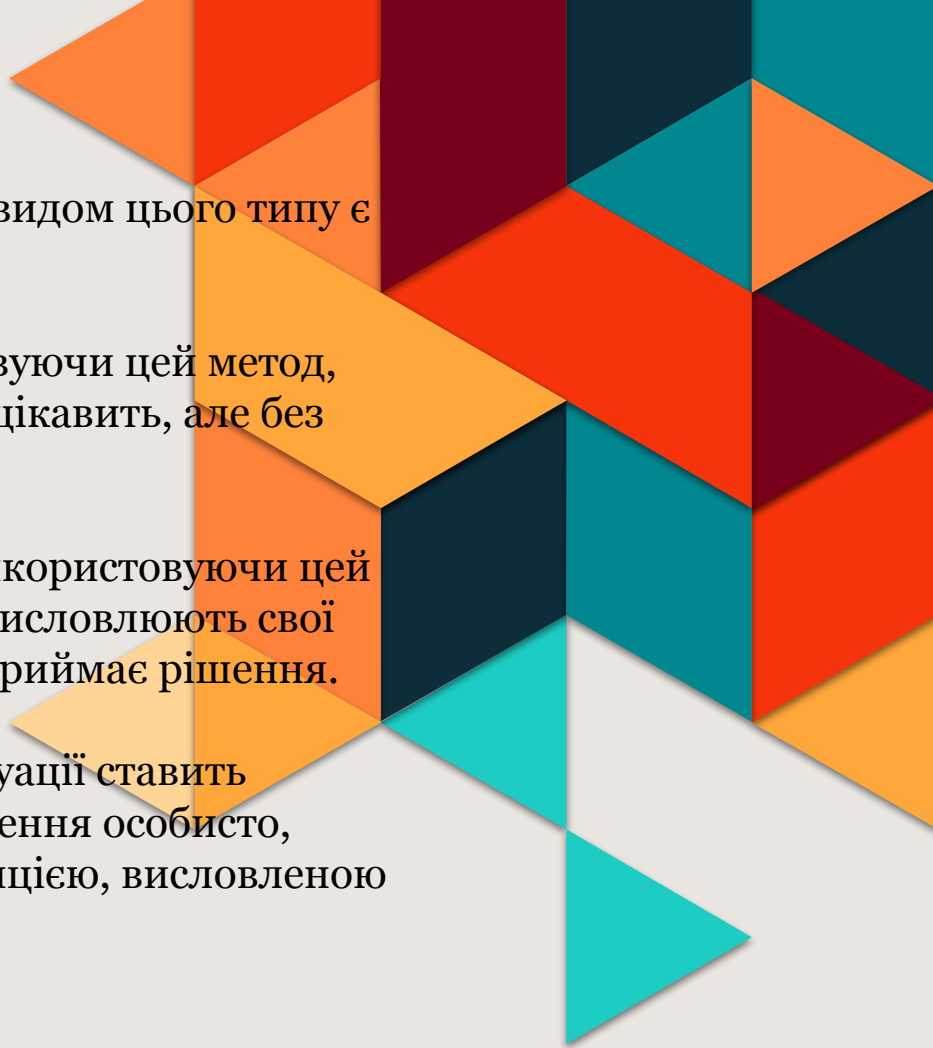


## Cause And Effect Fishbone Diagram



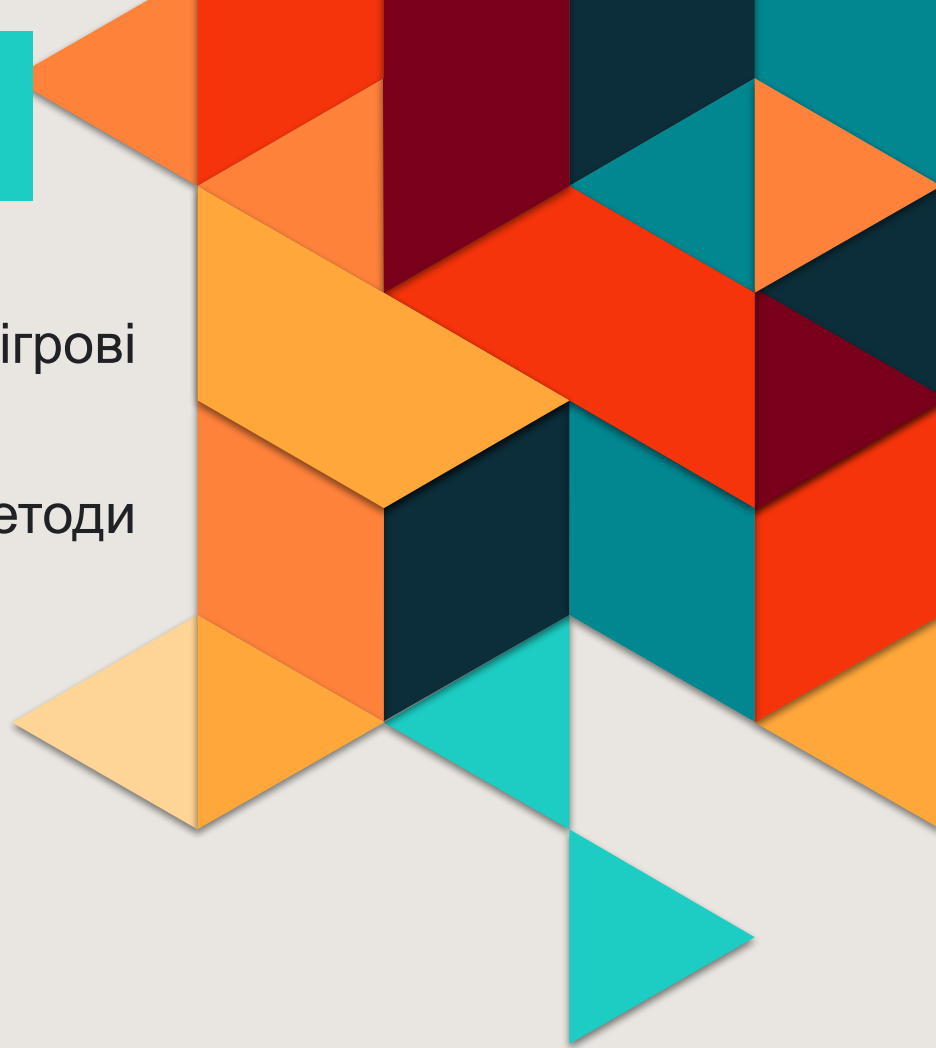
# Методи

1. *Самовирішення* — ОПР на підставі наявної інформації вирішує проблему самостійно. Різновидом цього типу є інтуїтивне управлінське рішення
2. *Метод «пошук інформації»*. ОПР, використовуючи цей метод, прагне одержати інформацію з проблеми, що її цікавить, але без пояснення мети.
3. *Метод «індивідуальна консультація»*. ОПР, використовуючи цей метод, пояснює спочатку проблему особам, які висловлюють свої точки зору і дають свої пропозиції, а потім сам приймає рішення.
4. *Метод «консультація групи»*. ОРП у даній ситуації ставить проблему перед групою осіб, потім приймає рішення особисто, незалежно від того, чи збігається воно з пропозицією, висловленою групою.



# Класифікація методів ухвалення рішень

1. Евристичні методи
2. Статистичні методи
3. Оптимізаційні методи
4. Методи стратегічного аналізу
5. Теоретико-ігрові методи
6. Загальні методи економічної аналітики



## Тематика робіт для поглибленого вивчення

1. Метод матриці *BCC*  
(Бостонської консультативної  
групи)
2. Модель Артура Д. Літтла
3. *Seven Basic Tools* метод
4. *Методи теорії кваліметрії*

