

УДК 30(075)  
ББК 65.050я73  
Х20

*Рецензенты:* кандидат педагогических наук, доцент кафедры естествен-  
нонаучных и технических дисциплин Котласского фили-  
ала ФГБОУ ВПО «Государственный университет морско-  
го и речного флота адмирала С.О. Макарова» **В.В. Анто-  
новская**,  
кандидат экономических наук, руководитель отдела по де-  
лам молодежи при администрации муниципального обра-  
зования «Город Коряжма» **Ю.А. Циммерман**

**Харитонов, И.В.**

Х20 Основы теории принятия управленческих решений: учебник /  
И.В. Харитонов; Сев. (Арктич.) федер. ун-т им. М.В. Ломоносова. –  
Архангельск: САФУ, 2015. – 155 с.  
ISBN 978-5-261-01030-2

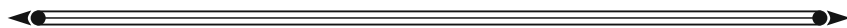
В учебнике изложены методология и технология разработки и  
принятия управленческих решений. Подробно рассмотрены функ-  
ции, классификация, типология управленческих решений, вопросы  
разработки управленческих решений в условиях неопределенности и  
риска. Приведены практические задания по принятию решений раз-  
ного рода. В конце учебника отдельным блоком размещены тесты и  
тренинги по всем темам курса.

Учебник предназначен для студентов очной и заочной форм обу-  
чения, обучающихся по направлениям подготовки «Менеджмент  
организаций», студентам специальностей 010501.65 «Прикладная ма-  
тематика и информатика» и 080801.65 «Прикладная информатика в  
экономике», а также может быть полезен изучающим теорию управ-  
ленческих решений самостоятельно.

УДК 30(075)  
ББК 65.050я73

ISBN 978-5-261-01030-2

© Харитонов И.В., 2015  
© Северный (Арктический)  
федеральный университет  
им. М.В. Ломоносова, 2015



## Оглавление

<b>Введение.....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Введение в теорию управленческих решений.....</b>	<b>6</b>
1. Понятие «управленческие решения». Теория принятия решений.....	6
2. Классификация управленческих решений.....	12
3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.....	13
4. Основные этапы разработки управленческих решений.....	16
5. Обязанность и ответственность .....	21
<b>Глава 2. Анализ внутренней и внешней среды .....</b>	<b>24</b>
1. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию управленческих решений.....	24
2. Ближнее и дальнее окружение .....	25
3. Основные факторы внутренней среды предприятия.....	29
4. Роль прогнозирования в анализе внешней среды .....	31
<b>Глава 3. Особенности руководителя как лица, принимающего решения.....</b>	<b>32</b>
1. Основные черты, качества и характеристики лица, принимающего решения .....	32
2. Роль руководителя в управлении. Психологические аспекты принятия решений.....	33
3. Основные стили руководства.....	35
4. Руководитель как лидер. Стили лидерства.....	37
<b>Глава 4. Методы разработки и принятия решений .....</b>	<b>40</b>
1. Формальные и неформальные методы.....	40
2. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке управленческих решений.....	40
3. Дискуссионные и анкетные методы.....	41
4. Групповые методы и экспертные системы.....	42
5. Экспертные методы как синтез формального и неформального .....	45
6. Методы организации и проведения экспертиз .....	48
<b>Глава 5. Формальные методы разработки и принятия решений.....</b>	<b>55</b>
1. Классификация управленческих задач, решаемых с помощью экономико-математического моделирования .....	55
2. Понятие модели. Общая характеристика экономико-математических методов.....	57

3. Аналитические и статистические методы.....	58
4. Методы математического программирования.....	58
5. Теоретико-игровые методы.....	62
6. Модели управления запасами.....	65
7. Модели массового обслуживания.....	66
8. Достоинства и недостатки формальных методов.....	71
<b>Глава 6. Риск и неопределенность .....</b>	<b>73</b>
1. Понятие риска и неопределенности. Источники рисков .....	73
2. Оценка степени риска .....	74
3. Методы разработки и принятия решений в условиях риска и неопределенности.....	74
4. Классификация рисков.....	77
5. Методы предотвращения и уменьшения рисков .....	80
<b>Глава 7. Анализ альтернатив управленческих решений.....</b>	<b>83</b>
1. Многокритериальность в принятии решений .....	83
2. Многовариантные и одновариантные решения.....	85
3. Роль информации при выборе оптимальной альтернативы.....	89
4. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.....	90
5. Метод «Дерево решений».....	92
<b>Глава 8. Прогнозирование .....</b>	<b>94</b>
1. Понятие и методы прогнозирования.....	94
2. Этапы прогнозирования .....	98
3. Управление процессом прогнозирования .....	99
<b>Глава 9. Информационные системы в управленческих решениях ..</b>	<b>101</b>
1. Взаимосвязь информационных технологий и управления на предприятии.....	101
2. Информационные системы при обработке различных типов управленческих решений.....	102
3. Автоматизированный контроль принятия управленческих решений .....	105
<b>Глава 10. Контроль исполнения решений.....</b>	<b>106</b>
1. Организация исполнения управленческих решений.....	106
2. Контроль, его виды и механизм.....	110
3. Ответственность и ее виды .....	111
4. Оценка эффективности решений.....	113
<b>Заключение .....</b>	<b>115</b>
<b>Приложения .....</b>	<b>116</b>
Приложение 1. Практические задания по темам курса .....	116
Приложение 2. Ситуационные задания и тренинги .....	128
Приложение 3. Психологические тесты .....	137
Приложение 4. Контрольный тест для самопроверки .....	151
<b>Список рекомендуемой литературы .....</b>	<b>153</b>