

Балдин К. В., Воробьев С. Н., Уткин В. Б. Управленческие решения:
Учебник. — 3-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков
и К⁰», 2007. — 496 с.

Учебник содержит систематизированное изложение методологических, организационных и технологических основ принятия управленческих решений должностными лицами в экономике. Материалы учебника подготовлены авторами на основе текстов лекций и учебных пособий по результатам многолетнего преподавания студентам различных форм обучения ряда учебных дисциплин: "Разработка управленческих решений", "Управление персоналом" и "Информационные технологии управления".

В учебнике большое внимание уделено математическим основам процесса разработки управленческих решений, описанию конкретных технологий разработки решений в условиях определенности по скалярному и векторному показателям, а также в условиях стохастической, природной и поведенческой неопределенности. Особое значение учебнику придают организационно-технологические вопросы автоматизации технологии информационного обследования управленческой деятельности и основы разработки и использования систем поддержки и принятия решений деятельности должностных лиц аппарата управления предприятием.

Для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 061100 "Менеджмент организации", а также аспирантов, молодых преподавателей и научных сотрудников, занимающихся решением неречисленных проблем.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|-----------|
| СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ | 7 |
| ВВЕДЕНИЕ | 9 |
| 1. ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. | |
| ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗРАБОТКИ РЕШЕНИЙ | 20 |
| 1.1. Организация разработки решений руководителем на основе системного анализа складывающейся обстановки..... | 35 |
| 1.1.1. Порядок работы руководителя при разработке решений и при управлении повседневной деятельностью персонала..... | 36 |
| 1.1.2. Основные понятия и определения теории принятия решений | 44 |
| 1.1.3. Факторы, определяющие эффективность решений | 51 |
| 1.1.4. Концепции, принципы и парадигмы разработки решений | 58 |
| 1.1.5. Модель проблемной ситуации | 67 |
| 1.2. Процесс разработки решений в сложных ситуациях..... | 76 |
| 1.2.1. Содержание процесса обоснования решений | 79 |
| 1.2.2. Критерии принятия решений и их шкалы | 84 |
| 1.2.3. Содержание процесса принятия решений | 93 |
| 1.2.4. Общая характеристика проблемы коммуникации в процессе разработки решений в сложных ситуациях | 98 |
| 1.2.5. Содержание процесса контроля..... | 102 |
| 1.3. Постановки и основные методы решения базовых задач обоснования решений | 105 |
| 1.3.1. Задача измерения..... | 106 |
| 1.3.2. Задача получения информации для анализа условий и выявления "механизма ситуации" | 113 |
| 1.3.3. Задача формирования исходного множества альтернатив | 123 |
| 1.3.4. Задача оценки альтернатив..... | 130 |

| | |
|---|-----|
| 1.3.5.Задача моделирования предпочтений. Основные модели предпочтений..... | 139 |
| 2.МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ОПРЕДЕЛЕННОСТИ..... | 148 |
| 2.1. | |
| Постановка задачи обоснования решений в условиях определенности | 149 |
| 2.2.Технологии решения задач по скалярному критерию | 155 |
| 2.3.Эффективные альтернативы и технологии их отыскания без учета относительной важности частных критериев..... | 168 |
| 2.4. Технологии отыскания эффективных решений с учетом относительной важности критериев..... | 181 |
| 2.5.Технология реализации базовых методов решения многокритериальных задач | 190 |
| 3.МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ | 209 |
| 3.1.Составляющие и источники рисков в управлении | 214 |
| 3.2.Технологии принятия решений в условиях стохастического риска | 219 |
| 3.3. Технологии принятия решений в условиях поведенческого риска | 233 |
| 3.3.1.Технология предварительного анализа проблемной ситуации с использованием теории матричных игр..... | 237 |
| 3.3.2.Методы обоснования решений с использованием биматричных бескоалиционных и биматричных кооперативных игр | 244 |
| 3.3.3.Технология анализа игр N лиц и методы группового выбора..... | 257 |
| 3.3.4.Технология ведения деловых бесед..... | 264 |
| 3.4. Методы и технологии принятия решений в условиях "природной" неопределенности..... | 287 |
| 3.4.1.Классические методы решения "игр с природой" | 289 |

| | |
|--|------------|
| 3.4.2. Технологии принятия решений с учетом нескольких характеристик системы предпочтений ЛПР | 293 |
| 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АВТОМАТИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ..... | 305 |
| 4.1. Автоматизированные информационные системы в экономике | 305 |
| 4.1.2. Основные понятия и определения..... | 305 |
| 4.1.2. Классификация автоматизированных информационных систем..... | 309 |
| 4.2. Информационное обследование профессиональной деятельности...319 | |
| 4.2.1. Объекты автоматизации в системе управления организацией | 320 |
| 4.2.2. Характеристика подходов к автоматизации управленческой деятельности..... | 325 |
| 4.2.3. Порядок проведения информационного обследования управленческой деятельности..... | 329 |
| 4.3. Технология создания и применения специального (прикладного) программного обеспечения | 332 |
| 4.3.1. Содержание работ на этапах создания информационных, расчетных задач и их комплексов | 332 |
| 4.3.2. Порядок внедрения информационных, расчетных задач и их комплексов..... | 337 |
| 4.3.3. Порядок использования информационных, расчетных задач и их комплексов в практике работы аппарата управления | 342 |
| 5. ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ЭКСПЛУАТАЦИИ СИСТЕМ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ | 344 |
| 5.1. Методологические основы автоматизации поддержки принятия решений..... | 344 |
| 5.1.1. Концепция автоматизации поддержки принятия управленческих решений | 344 |

| | |
|---|-----|
| 5.1.2.Типы управленческих решений и формы их поддержки | 348 |
| 5.1.3.Классификация систем поддержки принятия решений | 355 |
| 5.2.Организация информационной поддержки управленческой деятельности..... | 359 |
| 5.2.1.Структура и основные задачи автоматизированных информационно-справочных систем..... | 359 |
| 5.2.2.Технология проектирования базы данных | 365 |
| 5.2.3.Современные компьютерные сети | 378 |
| 5.3.Организация вычислительной поддержки управленческой деятельности..... | 386 |
| 5.3.1.Методы моделирования экономических информационных систем..... | 386 |
| 5.3.2.Методологические основы применения метода имитационного моделирования..... | 391 |
| 5.3.3.Основы организации имитационного моделирования..... | 400 |
| 5.4.Организация интеллектуальной поддержки управленческой деятельности..... | 408 |
| 5.4.1.Методологические основы теории искусственного интеллекта..... | 409 |
| 5.4.2.Методы моделирования знаний..... | 416 |
| 5.4.3.Организационные основы разработки и применения экспертных систем | 427 |
| 5.4.4.Способы интеллектуализации автоматизированных информационных систем | 438 |
| 5.5. Анализ зарубежного опыта применения современных информационных технологий при создании систем поддержки принятия решений | 442 |
| 5.5.1.Этапы развития современных информационных технологий. | 442 |
| 5.5.2.Основные функции новых информационных технологий | 454 |
| 5.5.3.Принципы распределенного построения СППР | 469 |

| | |
|---|-----|
| 5.5.4.Примеры программных средств, используемых для поддержки принятия решений | 474 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 488 |
| ЛИТЕРАТУРА..... | 490 |