

**УДК 65.012.123(075.8)**  
**ББК 60.822я73**  
**Т73**

**Р е ц е н з е н т ы:**  
 д-р экон. наук, проф. *Г.А. Васильев*  
 (зав. кафедрой маркетинга Всероссийского заочного  
 финансово-экономического института);  
 д-р экон. наук *С.И. Шелобаев*

Главный редактор издательства  
 кандидат юридических наук,  
 доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

**Тронин Ю.Н., Масленченков Ю.С.**  
**Т73**    **Управленческие решения: Учеб. пособие для вузов. —**  
**М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 310 с. — (Серия «Профессио-**  
**нальный учебник: Менеджмент»).**

**ISBN 5-238-00761-2**

Излагаются теоретические и практические вопросы разработки и реализации управленческих решений. Большое внимание уделено описанию современных теоретических основ теории принятия решений, акцент сделан на современную российскую практику выработки корпоративных решений различной иерархической среды собственников и менеджеров предприятий и корпораций.

Для студентов и аспирантов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации». Книга может быть полезна также руководителям компаний, стремящимся повысить эффективность и качество принимаемых решений.

**ББК 60.822я73**

**ISBN 5-238-00761-2**

© Ю.Н. Тронин, Ю.С. Масленченков, 2004  
 © ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2004.  
 Воспроизведение всей книги или какой-либо  
 ее части любыми средствами или в какой-либо  
 форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается  
 без письменного разрешения издательства

## Оглавление



<b>Предисловие</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Вербальное описание предметной области разработки управленческих решений</b>	<b>6</b>
1.1. Кратко об истоках возникновения науки о принятии решения	6
1.2. Основные сведения о функциях управленческого решения менеджера	7
1.3. Основные сведения по типологии управленческих решений	9
1.4. Основные этапы разработки управленческих решений	15
1.5. Традиционные взгляды на проблемы разработки и принятия управленческих решений	23
<b>Глава 2. Психические и системно-кибернетические основы методологии принятия решений</b>	<b>34</b>
2.1. Миропонимание и потребности лиц, принимающих решения (ЛПР)	34
2.2. Психические аспекты обработки информации	42
2.3. Психооперационные атрибуты решений ЛПР	45
2.4. Психocomпьютерные интеллект и память человека	53
2.5. Автоматизированные технологии формирования управленческих решений	60
<b>Глава 3. Введение в формальную теорию принятия решений</b>	<b>66</b>
3.1. Что такое теория принятия решений?	66
3.2. Значение теории принятия решений	67
3.3. Круг задач, стоящих перед теорией принятия решений	67
3.4. Аксиомы теории принятия решений	69
3.5. Концептуальная модель теории принятия решений	70
3.6. Субъективные вероятности	73
3.7. Оценка полезности	74
<b>Глава 4. Методологические основы выработки решений</b>	<b>75</b>
4.1. Концепции и принципы выработки решений	75
4.2. Основные этапы процесса выработки решений	81
4.3. Постановки и методы решения основных задач выработки решений	88
4.4. Выработка решений в условиях определенности	119
4.5. Выработка решений в условиях неопределенности	126
4.6. Выработка решений в конфликтных ситуациях	133

Глава 5. Анализ практики разработки управленческих решений по оптимизации состава и организационных структур корпорации	169
Глава 6. Анализ практики организации принятия коллегиальных решений в ОАО	194
6.1. Положения о коллегиальных органах принятия решений в ОАО	194
6.2. Принятие коллективных решений в малых группах	207
6.3. Организация и проведение конференций по принятию решений	209
6.4. Метод организации работы ГПР	210
6.5. Актуальность рационализации процессов формирования и принятия финансовых решений	215
Глава 7. Российская практика выработки решений в корпорациях	218
7.1. Правовые основы принятия решений в корпорациях	218
7.2. Характерные черты поведения и мотивации решений собственников российских предприятий	237
7.3. Практика решений собственников по реструктуризации корпораций	244
Приложение. Терминология научных основ принятия управленческих решений	257
1. Терминология психологии	257
2. Терминология социологии	262
3. Терминология прогностики	274
4. Терминология логики и общей теории систем	285
5. Терминология кибернетики и исследования операций	291
6. Терминология информатики	298
Библиографический список	306