

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЛГПУ»)

Структурное подразделение Институт педагогики и психологии

Кафедра дошкольного образования



УТВЕРЖДАЮ

Директор ИППИ

М.В. Рудь

« 1 » апреля

2026 г.

Приложение к рабочей программе учебной дисциплины

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
обучающихся по дисциплине

**Управление образовательными системами
и дошкольными организациями**

Направление подготовки – 44.04.01 «Педагогическое образование»

Профиль – Дошкольное образование

Квалификация выпускника – магистр

Форма обучения – очная, заочная

Курс – очная форма обучения – 2 курс (3 семестр),

– заочная форма обучения – 2 курс (5 триместр)

Разработчик

к.п.н., доцент И.А. Лащенко

Заведующий кафедрой дошкольного
образования

И.В. Чеботарева

Протокол от « 21 » января 2026 г. № 7

Луганск, 2026

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1. Область применения

Фонд оценочных средств (ФОС) – неотъемлемая часть рабочей программы дисциплины «Управление образовательными системами и дошкольными организациями» и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины.

1.2. Цели и задачи фонда оценочных средств

Цель ФОС – установить соответствие уровня подготовки обучающегося требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22 февраля 2018 г. № 126 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 15 марта 2018 г., № 50361), и Профессиональным стандартом, утверждённым Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (с изменениями на 5 августа 2016 г.) от 18.10.2013 г. № 544-н.

1.3. Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения основной образовательной программы

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижения:

Код по ФГОС ВО	Индикатор достижения
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК-7 Способен взаимодействовать с участниками образовательных отношений в рамках реализации образовательных программ	ОПК-7.1. Взаимодействует с родителями (законными представителями) обучающихся с учетом требований нормативно-правовых актов в сфере образования и индивидуальной ситуации обучения, воспитания, развития обучающегося. ОПК-7.2. Взаимодействует со специалистами в рамках психолого-медико-педагогического консилиума. ОПК-7.3. Взаимодействует с представителями организаций образования, социальной и духовной сферы, СМИ, бизнес-сообществ и др.

1.4. Этапы формирования компетенций и средства оценивания уровня их сформированности

Этапы формирования компетенций	Компетенции	Контрольно-оценочные средства / способ оценивания
--------------------------------	-------------	---------------------------------------------------

Тема 1. Современные концепции теории педагогических систем	ОПК–7	Устный опрос
Тема 2. Авторские педагогические системы.	ОПК–7	Устный опрос Выполнение практических заданий
Тема 3. Сущность образовательного процесса, процесса обучения и воспитания	ОПК–7	Устный опрос Проверочная работа
Тема 4. Понятие и сущность содержания дошкольного образования	ОПК–7	Устный опрос
Тема 5. Характеристика управленческой деятельности	ОПК–7	Устный опрос Выполнение практических заданий
Тема 6. Особенности управления образовательным процессом на разных уровнях.	ОПК–7	Устный опрос Проверочная работа
Тема 7. Типы обучения.	ОПК–7	Устный опрос Выполнение практических заданий
Тема 8. Образовательные технологии.	ОПК–7	Устный опрос Контроль самостоятельной работы
Промежуточная аттестация	ОПК–7	Экзамен

1.5. Описание показателей формирования компетенций

Код компетенции	Результаты сформированности
ОПК–7	<p>Знает основные понятия управления образовательными системами и организациями; сущность процесса управления, функций, методов и принципов управления образовательными системами и организациями; принципы государственной политики в области образования; технологии управления в дошкольном образовании.</p> <p>Умеет самостоятельно подбирать научную и методическую литературу по проблемам управления образовательными системами и организациями; анализировать воспитательные и реальные педагогические ситуации, связанные с управлением образовательными системами и организациями; осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики; наблюдать, выявлять и оценивать основные результаты управления образовательными системами и организациями; анализировать структуру дошкольного образовательного учреждения, как систему управления; описывать опыт работы педагогов дошкольной организации.</p> <p>Владеет профессиональными компетенциями, связанными с решением профессионально-педагогических задач в сфере дошкольного образования; навыками решения профессиональных задач, представленных в практике современных образовательных систем и организаций; навыками осуществления педагогической поддержки, сопровождения, установления контактов и</p>

	взаимодействия с субъектами образовательного и воспитательного и процессов.
--	-----------------------------------------------------------------------------

1.6. Критерии оценивания компетенций на разных этапах их формирования

Вид учебной работы	Количество баллов	
	Очная форма	Заочная форма
	3 семестр	5 триместр
оформление конспектов лекционных и практических занятий	5	5
работа на практических занятиях	40	20
выполнение проверочной работы	10	20
выполнение заданий самостоятельной работы	15	25
Экзамен	30	30
Итого:	100	100

Накопительная система оценивания по 100-балльной шкале

Четырехбалльная система оценивания экзамена	100-балльная шкала	Буквенная шкала, соответствующая 100-балльной шкале	Система оценивания зачёта
Отлично	90–100	А – отлично – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	Зачтено
Хорошо	83–89	В – очень хорошо – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному	
Хорошо	75–82	С – хорошо – теоретическое содержание курса освоено полностью; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	

Удовлетворительно	63–74	D – удовлетворительно – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, содержат ошибки	
Удовлетворительно	50–62	E – посредственно – теоретическое содержание курса освоено частично; некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному	
Неудовлетворительно	21–49	FX – неудовлетворительно – теоретическое содержание курса освоено частично; необходимые практические навыки работы не сформированы; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий	Не зачтено
Неудовлетворительно	0–20	F – неудовлетворительно – теоретическое содержание курса не освоено; необходимые практические навыки работы не сформированы; все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий	

1.7. Образец оформления экзаменационного билета

**МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЛГПУ»)**

**2025-2026 учебный год
Институт педагогики и психологии
Кафедра дошкольного образования**

Экзамен (устный) по дисциплине «Управление образовательными системами и дошкольными организациями»

Направление подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование» (уровень магистратуры)

ОФО/ЗФО

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Понятие и сущность управления. Виды управления.
2. Принцип обратной связи в управлении. Виды и типы обратной связи. Положительная и отрицательная обратная связь и их значение в деятельности (функционировании) организации.
3. Информация, коммуникации и связи в системе управления. Основные способы получения информации. Качество информации, ее эффективность.

Утверждено на заседании кафедры дошкольного образования, протокол № ___ от “___” _____ 2025 г.

Заведующий кафедрой

И.В. Чеботарева

Экзаменатор

И.А. Лащенова

2. КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

1.1. Оценочные средства текущего контроля

Вопросы для устного опроса (типовые, выборные):

1. Дайте определение понятию «функция управления».
2. Перечислите основные функции управления.
3. Дайте краткую характеристику функции планирования.
4. Расскажите о специфике реализации функции организации.

5. Каковы особенности осуществления функции руководства образовательным процессом?
6. Дайте краткую характеристику функции контроля.
7. Перечислите общие принципы управления.
8. Расскажите о принципах управления образовательным процессом.
9. Объясните сущность механизма управления образовательным процессом.
10. Перечислите основные компоненты управленческой культуры руководителя.
11. Расскажите об аксиологическом компоненте управленческой культуры.
12. Что вы знаете о личностно-творческом компоненте управленческой культуры?
13. Объясните, как функционирует технологический компонент управленческой культуры
14. Дайте определение понятию «харизма личности»?
15. Объясните специфику харизматического управления.
16. Дайте краткую характеристику архетипам управления.
17. Сравните системы управления образованием в России и в одной из стран с переходной экономикой, перечислите преимущества и недостатки каждой из систем.
18. Назовите основные направления и тенденции развития системы управления образованием в России.
19. Назовите основные признаки государственного управления.
20. Каковы признаки общественного управления?
21. Назовите центральные органы управления и перечислите их функции.
22. В чём заключается суть принципа «системность и целостность»?
23. Каким образом реализуется принцип «рациональное сочетание централизации и децентрализации» в образовательном учреждении?
24. В чем сущность принципа «единоначалие и коллегиальность»?
25. Каким образом реализуется принцип «объективность и полнота информации» в образовательном учреждении?
26. Расскажите о принципе профессиональной направленности как основном принципе управления образовательными системами всех уровней непрерывного образования.
27. Дайте краткую характеристику принципам управления.
28. Расскажите об особенностях реализации механизма управления образовательным процессом.
29. Дайте определение понятию «контроль».
30. Назовите виды контроля, охарактеризуйте кратко каждый из видов.

Практические задания (типовые, выборные):

1. Представьте управленческий цикл в виде структурно-логической схемы с указанием всех возможных действий, осуществляемых при реализации каждой из названных функций.

1. Подготовьте доклад на тему «Организационно-правовые основы функционирования образовательных систем».

2. Проиллюстрируйте примерами возможные ситуации реализации любой из функций управления образовательным процессом.

3. Опишите себя как харизматическую личность, обладающую качествами того или иного архетипа. Приводите примеры из вашей жизни и взаимоотношений с одноклассниками/сокурсниками, родителями, преподавателями, в которых ярко проявляются ваши личностные качества руководителя.

4. Подготовьте презентацию на тему «Управление образовательным процессом в дошкольной организации».

5. Подготовьте реферат на тему «Стили управленческой деятельности и поведения в соответствии с ситуационной теорией лидерства: «теория (модель) жизненного цикла» П. Херси – К. Бланшара».

6. Составьте описание личностных качеств двух сокурсников, соответствующих разным архетипам управления. Представьте их описание в группе без указания ФИО и попросите угадать, кому из сокурсников оно соответствует.

7. Подготовьте эссе на тему «Применимость теорий мотивации в практике управления дошкольным образовательным учреждением».

8. Подготовьте реферат на тему «Стили управленческой деятельности и поведения».

9. Разработайте методику контроля, направленного на выявление степени освоения вашими товарищами данной темы.

10. Предложите варианты проведения коллективного контроля, взаимоконтроля и самоконтроля.

11. Используя различные формы планирования, подготовьте тактический план организации собственного образовательного процесса на ближайший семестр.

12. Подготовьте презентацию на тему «Образовательная система Российской Федерации».

13. Подготовьте презентацию на тему «Воспитание патриотических чувств в ДОУ».

14. Подготовьте сообщение на тему «Педагогическое взаимодействие с родителями учащихся (воспитание родителей) согласно требований ФГОС ДО».

15. Подготовьте доклад на тему «Различия в представлениях авторов о сущности, назначении, структуре образовательного процесса».

16. Подготовьте реферат на тему «Сущность, содержание, назначение управленческой деятельности преподавателя».

17. Подготовить эссе в рамках проблемы «Управление инновационными процессами в образовательных системах».

18. Подготовить обзор изученных тем в периодической печати.

19. Подготовить доклад с презентацией: структура управления в образовательных учреждениях.

20. Подготовить реферат на тему «Основные обязанности руководителя ДОО. Нормативно-правовая документация».

Вопросы для проведения проверочной работы (типовые, выборные):

1. Опишите этапы процедуры контроля за образовательным процессом.

2. Перечислите основные характеристики функции контроля.

3. Дайте определение понятию «управленческая культура».

4. Расскажите об аксиологическом компоненте управленческой культуры

5. Дайте характеристику ФГОС ДО, ФОП ДО.

6. Раскройте суть личностно-творческого компонента управленческой культуры.

7. Дайте определение понятию «харизматическое управление».

8. Дайте краткую характеристику основным архетипам управления.

9. Считаете ли вы, что эффективный руководитель образовательной системы любого уровня должен соблюдать этику в процессе управления? Приведите аргументы.

10. Назовите основные направления и тенденции развития системы управления образованием в России.

11. Назовите основные признаки государственного управления.

12. Каковы признаки общественного управления?

13. Назовите центральные органы управления и перечислите их функции.

14. Перечислите функции районных органов управления образования.

15. Определите сущность принципа «демократизация и гуманизация управления образованием».

16. В чем заключается суть принципа «системность и целостность»?

17. Каким образом реализуется принцип «рациональное сочетание централизации и децентрализации» в образовательном учреждении?

18. В чем сущность принципа «единоначалие и коллегиальность»?

19. Каким образом реализуется принцип «объективность и полнота информации» в образовательном учреждении?

20. Дайте краткую характеристику принципам управления.

21. В чем специфика инновационного процесса в образовании?

22. Что стимулирует инновационную направленность педагогической деятельности?
23. Назовите основные виды инноваций в образовании.
24. В чем суть управленческих нововведений?
25. В чём проявляются социальные нововведения?
26. Расскажите о методических инновациях.
27. Опишите технологический процесс управления образовательным процессом студентов в университете.
28. Перечислите документы, регламентирующие повышение квалификации работников образования.
29. Каковы приоритетные направления повышения квалификации работников образования?
30. С какой целью проводится аттестация педагогических и руководящих работников?

2.2. Оценочные средства промежуточной аттестации (экзамен)

Вопросы, выносимые на экзамен:

1. Понятие и сущность управления. Виды управления.
2. Предмет и задачи теории управления. Наука управления как область комплексных междисциплинарных исследований.
3. Управление как профессия. Профессионализация управления и «менеджмент». Нормативно-правовая база управления образовательной организацией.
4. Управленческая деятельность, ее содержание и специфика. Управление как процесс и как субъектно-объектное отношение.
5. Система знаний науки управления. Соотношение науки и искусства в теории и практике управления.
6. Эволюция управленческой мысли в XX веке. «Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления (Ф. У. Тейлор).
7. Основные принципы административной школы. Административная теория А. Файоля.
8. Школа «человеческих отношений» в теории управления как социально-психологический вариант менеджмента.
9. Понятие «социальная система». Основные свойства социальных систем. Социальное управление и его специфика.
10. «Школа социальных систем» в науке и практике управления.
11. Системный подход как методология современного научного исследования сложных объектов и процессов. Принципы системного подхода.
12. Ситуационный подход и ситуационная теория. Ситуационное управление и модель организации как открытой системы.
13. Процессы хаоса, необратимости, неустойчивости в организации с позиций синергетического подхода. Точки бифуркаций в процессе развития системы. Синергетика как наука о самоорганизации.

14. Информационный подход в управлении: методология и практика. Информация, система, обратная связь как ключевые понятия управления.

15. Понятие закона управления. Основные законы управления. Закон синергии.

16. Понятие принципа управления. Основные принципы управления. Принцип иерархии управления и иерархии связей.

17. Закон самосохранения и условия выживаемости системы (организации). Принцип экономии энтропии. Принцип наименьшего действия.

18. Сложная система и ее особенности. Управляемость сложных систем. Закон усиления регулирования и управления. Управление как антиэнтропийный процесс.

19. Управляемость и устойчивость систем управления. «Жёсткие» и «мягкие» элементы управления. Принципы централизации и децентрализации управления.

20. Закон необходимого разнообразия и его значение в управлении. «Разнообразие» системы управления как необходимое условие эффективного и оптимального управления.

21. Система управления как субъектно-объектное отношение. Компоненты системы управления и их характеристика. Режимы функционирования систем управления.

22. Регулирование как функция сохранения устойчивости и равновесия с внешней средой. Понятие регулятора. Основные типы регуляторов.

23. Системы программного управления. Режим программного управления. Управление процессом реализации проектов и программ.

24. Виды целенаправленных систем управления. Режимы управления. Режим развития объекта управления.

25. Принцип обратной связи в управлении. Виды и типы обратной связи. Положительная и отрицательная обратная связь и их значение в деятельности (функционировании) организации.

26. Значение и роль обратной связи в процессах управления, адаптации и самоорганизации. Реализация принципа обратной связи в социальной сфере.

27. Концепция организационной культуры. Содержание и особенности формирования организационной культуры. Организационная культура как важнейший, уникальный управленческий ресурс.

28. Качество и эффективность управления. Понятие технической эффективности. Экономическая эффективность. Эффективность и производительность.

29. Анализ и оценка эффективности управления. Критерии и показатели эффективности. Экономические критерии эффективности и затраты на управление.

30. Эффективность как условие успешности организации. «Мягкий» путь повышения эффективности. Проблема развития желания и умения каждого работника работать с максимальной отдачей сил.

31. Понятие и сущность цели управления. Классификация целей управления. Цели и средства.

32. Целевой подход в управлении и его основные понятия: ценности, цели, политика, решения. Определение глобальной цели и ее декомпозиция на основе метода дерева целей.

33. Основные подходы к определению целей управления и способы целеполагания. Формулировка и измерение организационных целей.

34. Управление и руководство в организации. Архетипы руководителя (классификация И. Ансоффа). Организационные роли руководителя (классификация Г. Минцберга). Права, обязанности и ответственность руководителя.

35. Управление и власть в социальных организациях. Понятие влияния, власти и лидерства. Основные формы власти.

36. Понятие и сущность организационной структуры управления. Линейные и функциональные структуры управления.

37. Понятие структуры управления. Элементы, звенья и связи в организационной структуре управления. Современные структуры управления.

38. Структура, организация и порядок в системах. Иерархические структуры управления, их виды, основные достоинства и недостатки.

39. Органические (гибкие) структуры управления, их разновидности, преимущества и проблемы использования.

40. Понятие аппарата (штаба) управления. Типы административного аппарата. Линейные и аппаратные полномочия.

41. Организация как объект управления. Социальная подсистема организации. Типы и виды организаций как объектов управления (классические модели организации, полная модель организации).

42. Механистическая модель объекта управления (организации): особенности управления, стили управления, «жесткие» элементы управления. Централизованное управление. Иерархическая структура управления.

43. Органическая модель организации. Стили управления и «мягкие» элементы управления в органической модели. Концепция совершенствования человеческих ресурсов организации. Тенденция к децентрализации управления. Гибкие, адаптивные структуры.

44. Основные положения концепции организации как «открытой системы». Взаимодействие открытой системы с неопределенной внешней средой. Способность открытой организации к саморегулированию и самоорганизации.

45. Организация как процесс принятия решений, как система, предназначенная для решения проблем. Эффективность управления и эффективность принимаемых решений. Системная методология в процессе решения проблем.

46. Организация как сложная динамическая нелинейная система. Неустойчивость стационарного состояния сложной системы. Значение (роль)

малых воздействий на систему. Необходимость сочетания иерархического управления и самоуправления.

47. Процессный подход в управлении организацией. Управленческий процесс как логически взаимосвязанная и взаимодействующая система управленческих действий. Основные виды и типы управленческих процессов.

48. Понятие и содержание процесса управления. Общесистемные процессы управления. Управление как организационный процесс.

49. Управленческая деятельность и режимы функционирования «системы управления». Процесс управления как процесс принятия решений. Процесс принятия и реализации управленческих решений, его содержание и основные этапы.

50. Информация, коммуникации и связи в системе управления. Основные способы получения информации. Качество информации, ее эффективность.

51. Коммуникации и коммуникационный процесс в управлении. Вербальная и невербальная коммуникации. Основные информационные каналы межличностных коммуникаций. Препятствия (барьеры) обмену информацией в процессе межличностных коммуникаций.

52. Управленческая деятельность как совокупность рутинных процессов и процессов решения проблем. Понятие и сущность функции управления. Виды и типы функций управления.

53. Организация как одна из его основных функций управления. Элементы организации как процесса.

54. Мотивация как функция управления. Основные концепции мотивации. Средства, способы и методы материального и нематериального стимулирования.

55. Контроль как функция управления. Контроль состояния и деятельности объекта управления. Мониторинг и периодическая оценка ключевых показателей деятельности организации.

56. Координация как функция управления. Связь координации с контролем и средствами коммуникации.

57. Планирование как функция управления. Виды и типы планирования. Интерактивное планирование: принципы и основные этапы методологии интерактивного планирования.

58. Программно-целевой подход в управлении. Методология программно-целевого планирования. Системный характер программно-целевого планирования. Понятие целевой программы.

59. Стратегическое планирование: принципы и основные этапы. Целеполагание и прогнозирование в процессе планирования.

60. Понятие метода управления. Классификация методов управления. Научные и эмпирические методы управления. Специфические научные методы управления.

61. Методы управления, основанные на общенаучной методологии. Системный подход, моделирование, экспериментирование (научный эксперимент).

62. Административные и правовые методы управления. Принуждение как метод управления.

63. Организационно-распорядительные методы управления персоналом и их правовой аспект.

64. Экономические методы управления. Экономический механизм как основа экономических методов управления. Методы управления, основанные на использовании прямых материальных стимулов.

65. Социально-психологические методы управления. Методы управления, основанные на использовании моральных стимулов. Поощрение и наказание. Убеждение как метод управления. Методы воздействия через культуру организации.

66. Методы выполнения функции организация: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические.

67. Методы принятия управленческих решений: количественные, качественные, смешанные (нормативные), групповые и методы принятия решений в условиях неопределённости.

68. Технологии и их значение в развитии общества. Социальная технология как проект, как деятельность и как элемент человеческой культуры. Понятие и содержание технологии управления. Виды и типы управленческих технологий.

69. Инициативно-программные технологии: технологи и методологии решения инновационных проблем.

70. Технология принятия решений и организация их выполнения. Технология проектирования и разработки вариантов решений. Технология информационного обеспечения процесса подготовки и принятия решений.

