

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Логинова Людмила Фёдоровна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.09.2023 16:00:01  
Уникальный программный ключ:  
08d93e1a8bd7a2dfff432e734ab38e2a7e461278

Образовательное частное учреждение высшего образования  
«ГУМАНИТАРНО-СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДЕНО  
заседанием Ученого совета  
протокол № 7 от 27.06.2023 г.  
приказ ректора об утв. ОП ВО  
№ 01-03/70 П от 28.06.2023 г.  
Ректор \_\_\_\_\_ Л.Ф. Логинова



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б.1.В.ДВ.04.02 «ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ**  
**УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

Код и направление подготовки:

**38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)**

Направленность

**Финансовый менеджмент**

Квалификация (степень)  
магистр

**Красково – 2023**

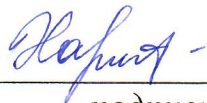
Рабочая программа учебной дисциплины разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по программе подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность: Финансовый менеджмент.

Организация – разработчик: «Гуманитарно-социальный институт».


Разработчики:

\_\_\_\_\_

*ученая степень, звание*



*подпись*



*ФИО*

\_\_\_\_\_

*ученая степень, звание*

\_\_\_\_\_

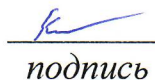
*подпись*

\_\_\_\_\_

*ФИО*

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Управления и экономики» от «08» июня 2023 г. протокол № 10

Заведующий кафедрой  
Д.э.н., профессор



*подпись*

Коновалов В.М.

Б1. Дисциплины (модули)

**Б1. В. ДВ.04.02 Элективная дисциплина**

**Наименование дисциплины – Технологии разработки и принятия управленческих решений**

**Цель дисциплины** является: обучение студентов теоретическим основам разработки и принятия управленческих решений.

**Задачи дисциплины:**

- раскрыть основные подходы к проблеме принятия управленческих решений;
- рассмотреть модели принятия управленческих решений в связи с реализацией основных управленческих функций в организации;
- выделить внешние и внутренние факторы, влияющие на процесс принятия решений в организации;
- рассмотреть основные методы принятия управленческих решений

**Планируемые результаты обучения**

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1. Способен формировать и обосновывать экономически эффективные управленческие решения на базе современных финансово-аналитических технологий с учетом факторов неопределенности и риска;

ПК-2 Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития изменений и обеспечивать их реализацию.

Практическая подготовка реализуется на основе профессиональных стандартов:

08.037 «Бизнес-аналитик»;

08.043 «Экономист предприятия».

**Матрица связи дисциплины «Технологии разработки и принятия управленческих решений» и компетенций, формируемых на основе изучения дисциплины (модуля), с временными этапами освоения ее содержания**

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора компетенции выпускника	Код индикатора компетенции выпускника	Код и наименование дескрипторов (планируемых результатов обучения выпускников)
ПК-1. Способен формировать и обосновывать экономически эффективные управленческие решения на	ПК-1.2. Способен формировать и обосновывать экономически эффективные управленческие решения и экономически обосновано	ПК-1.2.	<b>ПК-1.2.1</b> <b>Знать:</b> критерии эффективности управленческих решений; существенные признаки проблемной ситуации и управленческого решения; этапы и специфику процесса принятия управленческого решения; варианты классификации

<p>базе современных финансово-аналитических технологий с учетом факторов неопределенности и риска;</p>	<p>реализовывать их на предприятии</p>		<p>управленческих решений; основные модели и технологические подходы к принятию управленческого решения; факторы, способствующие повышению и снижению эффективности управленческого решения;  <b>ПК-1.2.2</b>  <b>Уметь:</b> навыками принятия управленческих решений и обосновано реализовывать их на предприятии;  <b>ПК-1.2.3</b>  <b>Владеть:</b> навыками применения различных моделей принятия управленческих решений; экспертного оценивания качества принятия управленческого решения; организации прямой и обратной связи при принятии и реализации управленческих решений</p>
<p>ПК-2 Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>ПК-2.3 Демонстрирует навыки принятия управленческого решения при управлении проектами и программами; навыками применения методов стратегического анализа в организации; навыками разработки программ осуществления организационных изменений; методами управления реализацией стратегии посредством системы</p>	<p>ПК-2.3</p>	<p><b>ПК-2.3.1</b>  <b>Знать:</b> сущность менеджмента организации, основные функции менеджмента: планирование, организацию, мотивацию, контроль процессов; основные методы и подходы проведения стратегического анализа при выработке стратегии в организации; методики анализа конкурентов, собственного внутреннего потенциала компании, сегментации рынка, отраслевой структуры;  <b>ПК-2.3.2</b>  <b>Уметь:</b> управлять развитием организации; применять основные функции менеджмента в профессиональной деятельности; выявлять факторы конкурентного преимущества, идентифицировать и оценивать ресурсы компании; применять методы стратегического анализа в практической деятельности;</p>

	сбалансированных показателей		проводить стратегический анализ; <b>ПК-2.3.3</b> <b>Владеть:</b> приемами, способствующими реализовать основные функции менеджмента: планирование, организацию, мотивацию, контроль процессов, осуществляемых в организации; методикой построения организационно-управленческих моделей; подходами к постановке целей компании; навыками оценки и анализа внутреннего ресурсного потенциала, внешней конкурентной среды; методами и приемами проведения стратегического анализа при выработке стратегии
--	------------------------------	--	---

## 2. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Технологии разработки и принятия управленческих решений» относится к элективным дисциплинам.

В структурной форме межпредметные связи изучаемой дисциплины указаны в соответствии с учебным планом образовательной программы по очной форме обучения.

Связь дисциплины «Технологии разработки и принятия управленческих решений» логически и содержательно связана с такими дисциплинами, как «Корпоративные финансы», «Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика», «Методология риск-менеджмента», «Антикризисное управление», «Управление рисками в бизнесе», «Принятие решений в условиях неопределенности и риска», «Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности», «Стратегический финансовый менеджмент», «Бизнес-планирование», «Корпоративная стратегия фирмы», «Анализ финансов-экономической деятельности», «Современный финансовый рынок», «Финансовые инвестиции».

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная
<b>Порядковый номер семестра</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е):	<b>3</b>	<b>3</b>
Контактная работа с преподавателем всего (в акад. часах), в том числе:	26	26
Занятия лекционного типа (лекции)	12	12
Занятия семинарского типа (практические)	12(6)*	12(6)*

занятия, семинары в том числе в форме практической подготовки)		
Занятия семинарского типа (лабораторные работы)	-	-
Текущая аттестация	1	1
Консультации (предэкзаменационные)	-	-
Промежуточная аттестация	1	1
Самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе:	82	82
Форма промежуточной аттестации:		
зачет/ дифференцированный зачет	зачет	зачет
экзамен	-	-
Общая трудоемкость дисциплины (в акад. часах)	<b>108</b>	<b>108</b>

*\*Практические занятия частично проводятся в форме практической подготовки обучающихся при освоении программы учебной дисциплины, в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю соответствующей образовательной программы.*

## **4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)**

### **4.1. Тематическое планирование**

#### **Тема 1. Управленческие решения как наука**

Возникновение и развитие теории управления. Функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений. Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления. Принципы управленческой деятельности. Функции управленческой деятельности. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Целевая ориентация управленческих решений.

#### **Тема 2. Принятие управленческих решений в организации**

Организация как объект управления. Типы организаций. Миссия организации. Основные управленческие функции в организации. Типы управления организацией. Принятие решений и менеджмент. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели; одноцелевые и многоцелевые модели и др. Риск при принятии решений в организации.

#### **3. Разработка и реализация управленческих решений**

Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения. Анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; условия неопределенности и риска. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

#### **Тема 4. Прогнозирование в принятии решений**

Искусство и наука прогнозирования. Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза. Изыскательское прогнозирование. Нормативное прогнозирование.

#### **Тема 5. Многокритериальный выбор и оценочные системы**

Многокритериальные оценки. Требования к системам критериев. Методы многокритериальной оценки. Оценочные системы. Обобщенные критерии. Формирование перечня критериев. Определение сравнительной важности критериев. Обобщенные критерии. Шкалы многокритериальной оценки. Разработка вербально-числовых шкал. Количественные и качественные экспертные оценки.

#### **Тема 6. Стратегические решения**

Понятие стратегии. Возникновение и развитие стратегического управления. Основные принципы стратегического управления. Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.

#### **Тема 7. Ситуационный анализ**

Ситуационный подход в принятии решений. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования. Основные этапы ситуационного анализа. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.

#### **Тема 8. Организация контроля за реализацией решений**

Эффективность решений; контроль реализации управленческих решений; управленческие решения и ответственность. Реализация решений в организации. Функции контроля при принятии решений. Принципы контроля в организации. Виды и формы контроля. Уровни контроля. Определение стандартов контроля. Стадии осуществления контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль.

#### **Тема 9. Психологические аспекты принятия управленческих решений**

Стиль руководства и принятие управленческих решений. Субъективные ошибки при принятии решений. Групповые и индивидуальные методы принятия решений. Готовность к риску при принятии решений. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

### **4.2. Перечень тем практических/семинарских занятий**

№	Название практических /семинарских занятий Вопросы для предварительной подготовки	Виды практических /семинарских занятий: (беседа, обсуждения докладов, диспут, дискуссия, круглый стол, мини-конференция)	Текущий контроль

1.	<b>Управленческие решения как наука</b> 1.Функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений. 2.Школы и подходы в теории управления. 3.Принципы управленческой деятельности. 4.Условия и факторы качества управленческих решений. 5.Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. 6.Целевая ориентация управленческих решений.	- беседа  - семинар-дискуссия  - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование  Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.
2.	<b>Принятие управленческих решений в организации</b> 1.Организация как объект управления. 2.Типы организаций. 3.Миссия организации. 4.Принятие решений и менеджмент. 5.Модели принятия решений в организациях: 6.Риск при принятии решений в организации.	- беседа  - семинар-дискуссия  - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование  Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.
3.	<b>Разработка и реализация управленческих решений (2)*</b> 1.Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.	- беседа  - семинар-дискуссия  - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование.  Мониторинг результатов семинарских занятий.  Выполнение заданий №1.



4.	<p><b>Прогнозирование в принятии решений</b></p> <p>1.Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др.</p> <p>2.Основные этапы экспертного прогнозирования.</p> <p>3.Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза.</p> <p>4.Изыскательское прогнозирование.</p> <p>5.Нормативное прогнозирование.</p>	<p>- беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p> <p>- обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
5.	<p><b>Многокритериальный выбор и оценочные системы</b></p> <p>1.Многокритериальные оценки.</p> <p>2.Требования к системам критериев.</p> <p>3.Методы многокритериальной оценки.</p> <p>4.Оценочные системы.</p> <p>5.Обобщенные критерии.</p> <p>6.Формирование перечня критериев.</p>	<p>- беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p> <p>- обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
6.	<p><b>Стратегические решения</b></p> <p>Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.</p>	<p>- беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p> <p>- обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
7.	<p><b>Ситуационный анализ (2)*</b></p> <p>Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования.</p> <p>Основные этапы ситуационного анализа.</p> <p>Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.</p>	<p>- беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p> <p>Выполнение заданий №2.</p>
8.	<p><b>Организация контроля за реализацией решений</b></p> <p>Виды и формы контроля.</p> <p>Уровни контроля.</p> <p>Определение стандартов контроля.</p> <p>Стадии осуществления контроля.</p> <p>Предварительный, текущий и</p>	<p>- беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p> <p>- обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>

	заключительный контроль.		
<b>9.</b>	<b>Психологические аспекты принятия управленческих решений (2)*</b> 1.Стиль руководства и принятие управленческих решений. 2.Субъективные ошибки при принятии решений. 3.Групповые и индивидуальные методы принятия решений. 4.Готовность к риску при принятии решений. 5.Роль коммуникации в принятии управленческих решений.	- беседа  - семинар-дискуссия  - обсуждения докладов	Индивидуальное и групповое собеседование.  Мониторинг результатов семинарских занятий.  Выполнение заданий №3.

\*- реализуется в форме практической подготовки

**Примерные задания для практической подготовки:**

**ЗАДАНИЕ 1.**

**Организация контроля за реализацией решений**

Реализация решений в организации.

Функции контроля при принятии решений.

Принципы контроля в организации.

Виды и формы контроля.

Уровни контроля.

Определение стандартов контроля.

Стадии осуществления контроля.

Предварительный, текущий и заключительный контроль.

**ЗАДАНИЕ 2.**

**Ситуационный анализ**

Ситуационный подход в принятии решений.

Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования.

Основные этапы ситуационного анализа.

Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.

**ЗАДАНИЕ 3.**

**Психологические аспекты принятия управленческих решений**

Стиль руководства и принятие управленческих решений.

Субъективные ошибки при принятии решений.

Групповые и индивидуальные методы принятия решений.

Готовность к риску при принятии решений.

Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

Описание выполнения заданий:

1. Детальный анализ описанной ситуации, выявление проблемы, выбор и обоснование проблемы для решения, определение критериев и ограничений для решения проблемы.
2. Выявление и описание не менее трех возможных альтернатив при решении проблемы.
3. Выбор и его обоснование, на основе критериев и ограничений, одной из альтернатив, с использованием известных методов.
4. Разработка управленческого решения, выявление рисков и допущений.
5. Решение оформляется в виде управленческого документа.

#### 4.3. Самостоятельная работа студента

№	Наименование темы дисциплины	Виды самостоятельной работы
1.	<b>Управленческие решения как наука</b>	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
2.	<b>Принятие управленческих решений в организации</b>	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
3.	<b>Разработка и реализация управленческих решений</b> Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
4.	<b>Прогнозирование в принятии решений</b>	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
5.	<b>Многокритериальный выбор и оценочные системы</b>	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
6.	<b>Стратегические решения</b>	- Самостоятельная творческая работа.

	Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.	- Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
7.	<b>Ситуационный анализ</b> Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования. Основные этапы ситуационного анализа. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
8.	<b>Организация контроля за реализацией решений</b> Виды и формы контроля. Уровни контроля. Определение стандартов контроля. Стадии осуществления контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль.	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.
9.	<b>Психологические аспекты принятия управленческих решений</b>	- Самостоятельная творческая работа. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка проектов.

## Технологии проектного обучения

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм и т.д.

Примерные темы *информационных проектов*:

1. Возникновение и развитие теории управления.
2. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
3. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
4. Принятие решений и менеджмент.
5. Риск при принятии решений в организации.
6. Разработка и реализация управленческих решений

7. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза.
8. Шкалы многокритериальной оценки.
9. Разработка вербально-числовых шкал.
10. Возникновение и развитие стратегического управления.
11. Ситуационный подход в принятии решений.
12. Реализация решений в организации.
13. Групповые и индивидуальные методы принятия решений.
14. Готовность к риску при принятии решений.
15. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

#### 4.4. Распределение часов по темам и видам учебных занятий

Номер раздела, темы дисциплины	Компетенции	Контактная работа		Лекции		Практические занятия Семинары		Самост. работа студентов	
		ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО
ТЕМА 1.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2	2	8	8
ТЕМА 2.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2(2)*	2(2)*	8	8
ТЕМА 3.	ПК-1; ПК-2							10	10
ТЕМА 4.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2	2	10	10
ТЕМА 5.	ПК-1; ПК-2							10	10
ТЕМА 6.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2(2)*	2(2)*	10	10
ТЕМА 7.	ПК-1; ПК-2							10	10
ТЕМА 8.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2	2	8	8
ТЕМА 9.	ПК-1; ПК-2	4	4	2	2	2(2)*	2(2)*	8	8
Текущая аттестация	ПК-1; ПК-2	1							
Консультации (предэкзаменационные)	ПК-1; ПК-2	-							
Промежуточная аттестация	ПК-1; ПК-2	1							
<b>Всего:</b>		<b>26</b>	<b>26</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12(6)*</b>	<b>12(6)*</b>	<b>82</b>	<b>82</b>

\*- реализуется в форме практической подготовки

#### **4.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Для правильной организации самостоятельной работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

С целью обеспечения успешного обучения магистрант должен готовиться к лекции, поскольку она является важной формой организации учебного процесса: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите преподавателю на лекции.

Во время лекции рекомендуется составлять конспект, фиксирующий основные положения лекции и ключевые определения по пройденной теме.

К зачету/экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком хороший результат. В самом начале учебного курса магистранту следует познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебными пособиями по дисциплине;
- перечнем зачетных/экзаменационных вопросов.

После этого у магистранта должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях, семинарских занятиях и в процессе самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета/экзамена.

В случае организации учебной работы с использованием дистанционных образовательных технологий занятия проводятся в электронной информационно-образовательной среде института.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 5.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие **традиционные образовательные технологии:**

- чтение информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические/семинарские занятия;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- зачет.

### 5.2. Использование информационных технологий:

- технологии, основанные на использовании ЭИОС института (методические материалы по дисциплине, размещенные на сайте ГСИ);
- Интернет-технологии;
- компьютерные обучающие и контролирующие программы;
- информационные технологии, позволяющие увеличить эффективность преподавания (за счет усиления иллюстративности):
  - *лекция-визуализация* – иллюстративная форма проведения информационных и проблемных лекций;
  - *семинар-презентация* – использование студентами на семинарах специализированных программных средств.

### 5.3. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, творческая работа, связанная с самопознанием и освоением дисциплины, деловая игра, круглый стол, диспут, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- *«мозговой штурм»;*
- *диспут* (способ ведения спора, проводимого с целью установления научной истины со ссылками на устоявшиеся письменные авторитетные источники и тщательный анализ аргументов каждой из сторон);
- *творческая самостоятельная работа);*
- *круглый стол;*
- *дискуссия* (как метод, активизирующий процесс обучения: изучения сложной темы, теоретической проблемы) *применяется на семинарах-дискуссиях, где обсуждаются спорные вопросы с выявлением мнений в студенческой группе;*
- *беседа.*

**5.4. Технологии проблемного обучения** – использование проблемных лекций: к проблемным лекциям относятся лекции по всем темам, рассмотрение проблемных заданий на семинарах.

К *проблемным лекциям* относятся следующие:

*Многокритериальные оценки.*

*Требования к системам критериев.*

*Методы многокритериальной оценки.*

*Оценочные системы.*

*Обобщенные критерии.*

*Формирование перечня критериев.*

*Определение сравнительной важности критериев.*

## **6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся. Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине проводится в форме зачета.

Конкретный перечень заданий и иных материалов для оценки результатов освоения дисциплины, а также описание показателей и критериев оценивания компетенций приведен в фонде оценочных средств по дисциплине.

### **6.1. Формы текущего контроля**

- индивидуальное и групповое собеседование;
- выполнение тестовых заданий;
- мониторинг результатов семинарских занятий;
- проверка информационных проектов.

### **6.2. Тестовые задания:**

См. приложение – «Банк тестов»

### **6.3. Форма промежуточного контроля по дисциплине – зачет**

Вопросы к зачету:

1. Возникновение и развитие теории управления.
2. Школы и подходы в теории управления: европейские и американские теории управления.
3. Принципы управленческой деятельности.
4. Функции управленческой деятельности.
5. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.



6. Организация как объект управления.
7. Типы организаций.
8. Миссия организации.
9. Основные управленческие функции в организации.
10. Типы управления организацией.
11. Принятие решений и менеджмент.
12. Модели принятия решений в организациях: дескриптивные и нормативные модели; индуктивные и дедуктивные модели; одноцелевые и многоцелевые модели и др.
13. Риск при принятии решений в организации.
14. Основные этапы разработки управленческих решений: сбор и анализ информации, диагностика ситуации, постановка проблемы, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов решений, выработка критериев оценки альтернатив, сравнение альтернатив, принятие решения, реализация решения, контроль за реализацией принятого решения.
15. Искусство и наука прогнозирования. Классификация основных методов прогнозирования: метод Делфи, метод Глушкова, метод Поспелова, ПАТТЕРН. и др.
16. Основные этапы экспертного прогнозирования: анализ ретроспективной информации.
17. Определение наиболее вероятных вариантов развития внутренних и внешних условий, проведение экспертизы, разработка альтернативных вариантов, априорная и апостериорная оценка качества прогноза.
18. Изыскательское прогнозирование.
19. Нормативное прогнозирование.
20. Многокритериальные оценки. Требования к системам критериев.
21. Методы многокритериальной оценки.
22. Оценочные системы. Обобщенные критерии.
23. Формирование перечня критериев. Определение сравнительной важности критериев. Обобщенные критерии.
24. Шкалы многокритериальной оценки.
25. Разработка вербально-числовых шкал.
26. Количественные и качественные экспертные оценки.
27. Понятие стратегии.
28. Возникновение и развитие стратегического управления.
29. Основные принципы стратегического управления.
30. Технология разработки стратегии управления. Возможные ошибки при разработке стратегий.
31. Классификация стратегий в организации. Стратегии роста, стратегии ограниченного роста, стратегии сокращения.
32. Ситуационный подход в принятии решений. Соотношение ситуационного анализа и стратегического планирования.
33. Основные этапы ситуационного анализа.
34. Методы ситуационного анализа: факторный анализ, многомерное шкалирование, метод сценариев.

35. Реализация решений в организации. Функции контроля при принятии решений.  
Принципы контроля в организации.
36. Виды и формы контроля. Уровни контроля.
37. Определение стандартов контроля. Стадии осуществления контроля.
38. Предварительный, текущий и заключительный контроль.
39. Стиль руководства и принятие управленческих решений.
40. Субъективные ошибки при принятии решений.
41. Групповые и индивидуальные методы принятия решений.
42. Готовность к риску при принятии решений.
43. Роль коммуникации в принятии управленческих решений.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **7.1. Рекомендуемая литература**

#### **Основная литература**

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06815-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511290>

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 249 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06700-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512626>

Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511189>

Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512226>

#### **Дополнительная литература**

Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530956>

Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519760>

Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511216>

### ***Периодическая литература (библиотека ГСИ)***

1. Гуманитарные науки и образование
2. Научное обозрение. Серия 2. Гуманитарные исследования
3. Информатизация и связь.
4. Проблемы управления.
5. Российский журнал менеджмента.
6. Системный администратор.
7. Актуальные проблемы экономики и менеджмента (доступный архив: 2019–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/98831.html>.
8. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Экономика (доступный архив: 2011–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/32735.html>.
9. Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) (доступный архив: 2014–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/61941.html>.
10. Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий (доступный архив: 2019–2020). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/102212.html>.
11. Стратегии бизнеса (доступный архив: 2020–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/106278.html>.

## **7.2. Электронные образовательные и информационные ресурсы**

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» - [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
2. Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» - <https://urait.ru/>

## **7.3. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **Информационно-справочные системы**

1. «Система КонсультантПлюс» – компьютерная справочная правовая система - <http://www.consultant.ru/>
2. «Гарант» – справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации - <http://www.garant.ru/>
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. - <http://window.edu.ru/>

4. Национальная информационно-аналитическая система Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). - <https://www.elibrary.ru>
5. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>

#### **Профессиональные базы данных**

1. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)
2. Открытый портал информационных ресурсов (научных статей, сборников работ и монографий по различным направлениям наук) [https://elibrary.ru/project\\_risc.asp](https://elibrary.ru/project_risc.asp)
3. База данных научных журналов на русском и английском языке ScienceDirect
4. Открытый доступ к метаданным научных статей по различным направлениям наук поиск рецензируемых журналов, статей, глав книг и контента открытого доступа <http://www.sciencedirect.com/>
5. Информационный центр «Библиотека имени К. Д. Ушинского» РАО Научная педагогическая библиотека <http://gnpbu.ru/>
6. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
7. Бесплатная электронная библиотека онлайн «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
8. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов Научно-практические и методические материалы <http://school-collection.edu.ru/>
9. Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных, в том числе свободно распространяемых, доступен по ссылке Reestr-Minsvyaz.ru
10. Библиотека программиста <https://proglib.io>
11. Сообщество IT-Специалистов <https://habr.com/ru/>
12. Сеть разработчиков Microsoft <https://msdn.microsoft.com/ru-ru/>

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Министерство образования и науки Российской Федерации. 100% доступ - <http://минобрнауки.рф/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. 100% доступ - <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Федеральный портал «Российское образование». 100% доступ - <http://www.edu.ru/>
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. 100% доступ - <http://fcior.edu.ru/>
6. Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде 5100 изданий открытого доступа. 100% доступ - <http://bibliorossica.com/>
7. Федеральная служба государственной статистики. 100% доступ - <http://www.gks.ru>

#### **8. Программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Операционная система Windows 10, Microsoft office, Интернет-браузер Яндекс.браузер  
Антивирус Windows Defender (входит в состав операционной системы Microsoft Windows)

#### **Программное обеспечение отечественного производства**

INDIGO  
Яндекс.Браузер

### **Свободно распространяемое программное обеспечение**

Adobe Reader для Windows  
Архиватор HaoZip

## **9. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для проведения учебных занятий используются учебные аудитории, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям; персональные компьютеры, с доступом к сети Интернет, переносная аудио и видеоаппаратура (проектор, экран, персональный компьютер или ноутбук с необходимым программным обеспечением для тематических иллюстраций и демонстраций, соответствующих программе дисциплины), мультимедийное оборудование, интерактивная доска.

Для самостоятельной работы обучающихся используются помещения, оснащенные компьютерной техникой: персональные компьютеры с доступом к сети Интернет и ЭИОС института, принтеры; специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям.

Для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья институтом могут быть представлены специализированные средства обучения, в том числе технические средства коллективного и индивидуального пользования.

## **10. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 1

### «БАНК ТЕСТОВ»

#### 1. По содержанию решения разделяют на:

- Технические, экономические, социальные.
- Ординарные, синергетические, асинергетичні.
- Стратегические, перспективные, текущие, стабилизационные.
- Нет верного ответа.

#### 2. По технологии принятия решения подразделяют на:

- а) Рекомендательные, ориентирующие, директивные.
- б) Запрограммированные, незапрограммированные.
- в) Безальтернативные, бинарные, многовариантные, инновационные.
- г) Интуитивные, адаптивные.

#### 3. По характеру работы над ними и количеством участников решения разделяют на:

- а) Безальтернативные, бинарные, многовариантные, инновационные.
- б) Единоличные, коллегиальные.
- в) Консультативные, совместные, парламентские.
- г) Организационные, регулирующие, координирующие, контролирующие.

#### 4. Как называют решение, при котором эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта (результата) соответствует нормам и нормативам, принятым для организации?

Ординарные.  
Синергетические.  
Организационные.  
Контролирующие.

**5. Технологии принятия хозяйственных решений – это:**

- а) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели управления. Рациональное сочетание в процессе подготовки, разработки и реализации решений различных моделей, логических суждений, интуиции, основанной на знаниях и опыте ЛПР.
- б) Составная часть любой управленческой деятельности, которая представляет собой формирование последовательности действий для достижения определенной цели на основе преобразования некоторой информации об исходной ситуации в обстоятельствах, что были составлены.

**6. К проблемам, обеспечивающих процесс принятия решения относятся:**

Проблема результата: изучение процесса формирования результатов функционирования предприятия и их оценка.

Проблема целей: выяснение процесса формирования цели функционирования предприятия и их оценка в определенном направлении или ситуации.

Все ответы верны.

Нет верного ответа.

**7. К важнейших законов, определяющих поведение человека в процессе принятия хозяйственных решений относятся:**

Общие законы управления человеком, законы инерционности человеческих систем, законы связи с внешней средой и социально-психологические законы.

Законы единства сознания и бессознательного, законы относительности поведения, общие законы инерции.

Законы соответствия требованиям среды, законы ограниченности нормативно-правового поведения и законы традиций и обычаев.

Нет верного ответа.

**8. К группе общих законов управления человеком относятся:**

- а) Закон единства биологического и социального; закон единства сознания и бессознательного закон последовательности поведения, закон относительности поведения
- б) Общий закон инерции, закон установки закон доминанты.
- в) Закон адаптации, закон соответствия и закон влияния норм и регламентации.
- г) Закон ограниченности нормативно-правового поведения, закон традиций и обычаев и закон влияния эмоций и волевой детерминации поведения.

**9. Технологии принятия управленческих решений включают:**

- а) Методы и средства сбора и обработки информации и приемы эффективного воздействия на персонал.
- б) Принципы, законы и закономерности организации и управления и системы контроля.

- в) Методы и средства сбора и обработки информации, приемы эффективного воздействия на персонал, принципы, законы и закономерности организации и управления и системы контроля.
- г) Факторы внешней/внутренней среды, способы и условия использования активных средств, критерии сравнения и выбора вариантов решения и компоненты логико-методологической рациональности.

**10. В теории принятия решений технологии принятия хозяйственных решений принято подразделять на:**

- а) Регламентные и инициативные.
- б) Обеспечительные и дополняющие.
- в) Процессорные и целевые.
- г) Процессорные и регламентные.

**11. Как называется один из методов обоснования решений, определяет место и роль объекта управления в решении задач более высокого ранга (задачи предприятия в задачах объединения, задачи структурного подразделения в общем задании предприятия, и т. п) и выделяет основные элементы, устанавливает отношения между ними:**

- а) Структурирование (структурирование).
- б) Комбинирование.
- в) Характеризация.
- г) Оптимизация.

**12. Структурными элементами технологического механизма принятия хозяйственных решений являются:**

- а) Субъект, объект управления, факторы внешней/внутренней среды, миссия организации и цели хозяйственных решений.
- б) Активные средства, имеющиеся в распоряжении организации, способы и условия использования активных средств, критерии сравнения и выбора вариантов решения, компоненты логико-методологической рациональности и модели и методы принятия решений.
- в) Все ответы верны.
- г) Нет верного ответа.

**13. Целевая технология принятия решений – это:**

Технология, базируется на постановке заданий без указания средств и методов их выполнения и рассчитана на инициативного и профессионального исполнителя.

Технология, построенная на приоритете целей над ситуациями, а следовательно, направляет управленческое решение на достижение цели, а не на устранение влияний, отклонений.

Технология основана на приоритете конечных результатов над планированием и прогнозированием.

Технология основана на приоритете отработанной практики, статистики и современных экономико-математических методов, реализованных в виде баз знаний или баз данных в ауре современных информационных компьютерных технологий.

**14. Результатом применения программно-целевой технологии может быть:**



Достижение ощутимых положительных результатов от самого процесса достижения цели или отсутствие существенных положительных результатов в течение приемлемого времени (топтание на месте).

Отсутствие непреодолимых трудностей быстрого приобретения необходимых ресурсов или возврата невостребованных

Достижение цели в заданный срок при приемлемых отклонениях от заданных промежуточных значений, достижение цели в заданный срок при существенных отклонениях от заданных промежуточных значений и устойчивое недостижение цели в заданный срок.

Все ответы верны.

**15. Процессорные технологии являются обеспечительными по целевые, являясь по отношению к ним инструментарием. Они в свою очередь делятся на:**

- а) Инициативно-процессорные, программно-процессорные и регламентные технологии.
- б) Технологии управления по результатам, управление на базе потребностей и интересов, управление путем постоянных проверок и указаний, управление в исключительных случаях, управление на базе искусственного интеллекта, управление на базе активизации деятельности персонала
- в) Все ответы верны.
- г) Нет верного ответа.

**16. Технология «Управление на базе искусственного интеллекта» основана на:**

- а) Приоритете профессионализма исполнителей или отработанной и хорошо осуществившейся производственной технологии.
- б) Приоритете отработанной практики, статистики и современных экономико-математических методов, реализованных в виде баз знаний или баз данных в ауре современных информационных компьютерных технологий.
- в) Приоритете стимулов и поощрений работника.
- г) Приоритете конечных результатов над планированием и прогнозированием.