

РОСЖЕЛДОР

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Ростовский государственный университет путей сообщения»

(ФГБОУ ВО РГУПС)

Л. В. Маколова

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Учебно-методическое пособие

Ростов-на-Дону

РГУПС

2022

ББК 65.29я7 + 06

Рецензент – доктор технических наук, профессор Э. А. Мамаев

Маколова, Л. В.

Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / Л. В. Маколова ; ФГБОУ ВО РГУПС. – Ростов-на-Дону : РГУПС, 2022. – 16 с.

Содержит материалы для обеспечения методической поддержки обучающихся в ходе освоения дисциплины.

Для обучающихся, изучающих дисциплину «Методы принятия управленческих решений», в целях организации и методического сопровождения аудиторной и внеаудиторной работы по направлению 23.04.01 «Технология транспортных процессов».

Одобрено к изданию кафедрой «Логистика и управление транспортными системами».

© Маколова Л. В., 2022

© ФГБОУ ВО РГУПС, 2022

СОДЕРЖАНИЕ

Наименование, цель и задача дисциплины.....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения Образовательной программы	5
Место дисциплины 1Б.О "Методы принятия управленческих решений" в структуре Образовательной программы	5
Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	6
Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	9
Ресурсы электронной информационно-образовательной среды, электронной библиотечной системы и иные ресурсы, необходимые для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	14

НАИМЕНОВАНИЕ, ЦЕЛЬ И ЗАДАЧА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина "Методы принятия управленческих решений".

Учебный план по Образовательной программе утвержден на заседании Ученого совета университета от 28.01.2022 № 6.

Целью дисциплины "Методы принятия управленческих решений" является подготовка в составе других дисциплин блока "Блок 1 - Дисциплины (модули)" Образовательной программы в соответствии с требованиями, установленными федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования для формирования у выпускника общепрофессиональных компетенций, способствующих решению профессиональных задач в соответствии с типом задач профессиональной деятельности, предусмотренным учебным планом и профильной направленностью "Управление транспортными процессами".

Для достижения цели поставлены задачи ведения дисциплины:

- подготовка магистранта по разработанной в университете Образовательной программе к успешной аттестации планируемых результатов освоения дисциплины;
- подготовка магистранта к освоению дисциплин "Математические методы в решении транспортных задач", "Цифровые и интеллектуальные технологии в профессиональной деятельности";
- подготовка магистранта к прохождению практики;
- подготовка магистранта к научно-исследовательской работе;
- подготовка магистранта к итоговой аттестации;
- развитие социально-воспитательного компонента учебного процесса.

ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Установленные ОП компетенции и индикаторы их достижения
ОПК-2 - Способен принимать обоснованные решения в области проектного и финансового менеджмента в сфере своей профессиональной деятельности	
<p>Знает: современные методы и технологии принятия решений, информационные и программные средства для решения программных задач</p> <p>Умеет: применять современные методы и технологии принятия решений, информационные и программные средства для решения программных задач с учетом реальных условий</p> <p>Имеет навыки: разрабатывать взвешенные оптимальные управленческие решения на основе применения современных методов и технологий принятия решений, информационных и программных средств для решения программных задач</p>	<p>Индикатор: ОПК-2.1 - Применяет современные методы и технологии принятия решений, информационные и программные средства при решении профессиональных задач</p>
ОПК-6 - Способен оценивать социальные, правовые и общекультурные последствия принимаемых решений при осуществлении профессиональной деятельности	
<p>Знает: современные технологии оценки социальных последствий решения задач профессиональной деятельности</p> <p>Умеет: применять инструментарий современных технологий оценки социальных последствий при решении задач профессиональной деятельности</p> <p>Имеет навыки: разрабатывать оптимальные управленческие решения и оценивать их последствия на основе применения современных технологий оценки социальных последствий</p>	<p>Индикатор: ОПК-6.1 - Использует современные технологии оценки социальных последствий решения задач профессиональной деятельности</p>

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ 1Б.О "МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ" В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина отнесена к Блоку 1Б Образовательной программы. Дисциплина входит в состав обязательной части (О).

Требования к входным знаниям, умениям и компетенциям обучающегося, необходимым для изучения данной дисциплины, соответствуют требованиям по результатам освоения предшествующих дисциплин: "Бизнес-планирование на предприятии транспорта", практики.

Нормативный срок освоения Образовательной программы по очной форме обучения – 2 года. Наименование формы и срока обучения из базы данных РГУПС (вид обучения): 2 года очное магистратура.

Обозначение-аббревиатура учебных групп, для которых данная дисциплина актуальна: .

Дисциплина реализуется в 3 семестре.

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 обучающихся

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Общая трудоемкость данной дисциплины 4 зачетные единицы (144 часа), в том числе контактная работа обучающегося с преподавателем (КРОП) 48 часов.

Виды учебной работы	Всего часов	КРОП, часов	Число часов в семестре 3
Аудиторные занятия всего и в т.ч.	48	48	48
Лекции (Лек)	16	16	16
Лабораторные работы (Лаб)			
Практические, семинары (Пр)	32	32	32
Самостоятельная работа (СРС), всего и в т.ч.	87		87
Контрольная работа (К)			
Реферат (Р)			
Расчетно-графическая работа (РГР)			
Курсовая работа (КР)			
Курсовой проект (КП)			
Самоподготовка	87		87
Контроль, всего и в т.ч.	9		9
Экзамен (Экз)			
Зачет (За)	9		9
Общая трудоемкость, часы	144	48	144

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Содержание дисциплины

№	Раздел дисциплины	Изучаемые компетенции
1	Предмет, метод и концепция теории управленческих решений	ОПК-2
2	Модели принятия решений	ОПК-2, ОПК-6
3	Модели оптимизации	ОПК-2, ОПК-6
4	Эффективность управленческих решений	ОПК-2, ОПК-6

Отведенное количество часов по видам учебных занятий и работы

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Номер раздела данной дисциплины	Трудоемкость в часах по видам занятий			
	Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы	Самоподготовка
1	4	8		20
2	4	8		30
3	4	8		20

4	4	8	17
Итого	16	32	87

Лекционные занятия

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Номер раздела данной дисциплины	Наименование лекционных занятий	Трудоемкость аудиторной работы, часы
Семестр № 3		
1	Понятия и подходы в теории принятия решений: Основные понятия, характеризующие процесс принятия решения. Сущность управленческого решения и ее составляющие. Типология управленческих решений. Участники процесса принятия решения.	2
	Классификация задач принятия решений: Классификация задач принятия решений в зависимости от различных факторов. Алгоритм принятия решений при традиционном, системном и инновационном подходе. Меры информации, применяемые при различных типах последствий.	2
2	Процесс построения модели: этапы, типы: Процесс моделирования при принятии управленческих решений. Этапы моделирования и их содержание.	2
	Типы моделей принятия решений: Типы моделей принятия решений: модели теории игр, модели теории очередей, модели линейного программирования, имитационные модели, модели управления запасами.	2
3	Общие понятия: критерий альтернатив, эффективность операции: Общие понятия: критерий альтернатив, эффективность операции. Основные критерии: экономические, технико-экономические, технологические и др.	2
	Классификация методов оптимизации: Классификация методов оптимизации: методы полного и неявного перебора, эвристические методы поиска решения.	2
4	Принятие решений в условиях внешних воздействий: Принятие решений в условиях внешних воздействий: Эффективные решения. Принятие решений в системах с учетом воздействия окружающей среды.	2
	Принятие решений в условиях конкуренции: Компромиссные решения. Устойчивые решения. Взаимосвязь равновесных и эффективных решений.	2

Лабораторный практикум

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Не предусмотрено.

Практические занятия (семинары)

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Номер раздела данной дисциплины	Наименование (тематика) практических работ, семинаров	Трудоемкость аудиторной работы, часы
Семестр № 3		

1	Сущность управленческого решения и ее составляющие. Типология управленческих решений	2
	Структуризация и формализация процесса принятия решений	2
	Условия обеспечения эффективности решения. Факторы, влияющие на процесс принятия решения	2
	Формализация задачи принятия решений. Ошибки управленческих решений	2
2	Модели линейного программирования	2
	Модели теории игр	2
	Типы моделей принятия решений: модели теории игр, модели теории очередей, модели линейного программирования, имитационные модели.	2
	Модели управления запасами	2
3	Методы экспертного оценивания в системах принятия решений	2
	Эвристические методы в системах принятия решений	2
	Способы сведения многокритериальной задачи к однокритериальной	2
	Неопределенность в системе. Уровни неопределенности	2
4	Модели принятия решений в условиях неопределенности	2
	Описание задачи принятия решений на основе функций выбора. Примеры функций выбора: выбор по Парето, локально-экстремальный выбор.	2
	Стратегия наилучшей реакции окружающей среды (гарантированного результата). Стратегия равновесия Нэша.	2
	Принятие решений в системах с учетом воздействия окружающей среды.	2

Самостоятельное изучение учебного материала (самоподготовка)

Вид обучения: 2 года очное магистратура

Номер раздела данной дисциплины	Наименование тем, вопросов, вынесенных для самостоятельного изучения	Трудоемкость внеаудиторной работы, часы
Семестр № 3		
1	Системный подход и его реализация в экономико-математическом моделировании. Классификация моделей. Формализация, структуризация и алгоритмизация процессов принятия решений. Информационное обеспечение принятия решений. Корпоративные информационные системы и модели управления	20
2	Имитационное и статистическое моделирование. Теория игр и моделирование экономических процессов. Отраслевая специфика в моделях управления запасами. Модели и методы транспортно-складских и распределительных систем. Прогнозирование логистической деятельности. Модели управления материальными потоками предприятия	30

3	Виды транспорта в моделях организации перевозочного процесса. Эффективность маршрутов движения транспорта. Транспортные издержки в цепях поставок: классификация и оптимизация. Модели и методы размещения и развития объектов инфраструктуры. Модели и методы сетевого и календарного планирования. Модели и методы теории графов и их использование. Поточковые и сетевые модели в логистике	20
4	Теория устойчивости: статические и динамические подходы. Модели и методы многокритериальной оптимизации: проблемы формализации и принятия решений. Равновесие в экономических системах. Модели и методы макроэкономики	17

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения Образовательной программы

Компетенция	Указание (+) этапа формирования в процессе освоения ОП (семестр)
	3
ОПК-2	+
ОПК-6	+

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Компетенция	Этап формирования ОП (семестр)	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ОПК-2	3	Дуальная оценка на зачете	- полнота усвоения материала, - качество изложения материала, - правильность выполнения заданий, - аргументированность решений.
		Процент верных на тестировании	- правильность выполнения заданий.
		Выполненное практическое задание	- правильность выполнения заданий.
ОПК-6	3	Дуальная оценка на зачете	- полнота усвоения материала, - качество изложения материала, - правильность выполнения заданий, - аргументированность решений.
		Процент верных на тестировании	- правильность выполнения заданий.
		Выполненное практическое задание	- правильность выполнения заданий.

Описание шкал оценивания компетенций

Значение оценки	Уровень освоения компетенции	Шкала оценивания (для аттестационной ведомости, зачетной книжки, документа об образовании)	Шкала оценивания (процент верных при проведении тестирования)
Балльная оценка - "удовлетворительно".	Пороговый	Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности изложения программного материала и испытывает трудности в выполнении практических навыков.	От 40% до 59%
Балльная оценка - "хорошо".	Базовый	Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, твердо знающему программный материал, грамотно и по существу его излагающему, который не допускает существенных неточностей в ответе, правильно применяет теоретические положения при решении практических работ и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.	От 60% до 84%
Балльная оценка - "отлично".	Высокий	Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, глубоко и прочно усвоившему программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагающему, в ответе которого тесно увязываются теория с практикой. При этом обучающийся не затрудняется с ответом при видоизменении задания, показывает знакомство с литературой, правильно обосновывает ответ, владеет разносторонними навыками и приемами практического выполнения практических работ.	От 85% до 100%
Дуальная оценка - "зачтено".	Пороговый, Базовый, Высокий	Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, который имеет знания, умения и навыки, не ниже знания только основного материала, может не освоить его детали, допускать неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения последовательности изложения программного материала и испытывает трудности в выполнении практических навыков.	От 40% до 100%
Балльная оценка - "неудовлетворительно", Дуальная оценка - "не зачтено".	Не достигнут	Оценка «неудовлетворительно, не зачтено» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает ошибки, неуверенно выполняет или не выполняет практические работы.	От 0% до 39%

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания

Курсовые проекты (работы)

Не предусмотрено.

Контрольные работы, расчетно-графические работы, рефераты

Не предусмотрено.

Перечни сопоставленных с ожидаемыми результатами освоения дисциплины вопросов (задач):

Зачет. Семестр № 3

Вопросы для оценки результата освоения "Знать":

- 1) Основные этапы принятия решений
- 2) Основные понятия и инструменты разделов математики для моделирования и принятия управленческих решений
- 3) Классификация моделей и методов принятия решений
- 4) Методы и инструменты анализа и синтеза социально-экономических систем и бизнес-процессов
- 5) Системы, модели и методы построения стратегических, тактических и оперативных планов
- 6) Методы сбора и анализа статистических, экспериментальных и экспертных данных
- 7) Принципы и подходы построения моделей принятия решений
- 8) Классификацию методов оптимизации
- 9) Общие понятия многокритериальной задачи: цель, критерий, эффективность операции
- 10) Типы принятия решений: модели теории игр
- 11) Участники процесса принятия решений
- 12) Методы выявления и моделирования сезонных колебаний.
- 13) Подходы к оценке эффективности управленческих решений.
- 14) Типичные решения для функций управления: планирования, организации, мотивации и контроля.
- 15) Основные факторы, влияющие на разработку и реализацию управленческих решений.

Вопросы для оценки результата освоения "Уметь":

- 1) Составить план выполнения исследований в области принятия решений
- 2) Решать классические (типовые) задачи из теории принятия решений
- 3) Дать количественную оценку решений, их точности и применимости для практики
- 4) Агрегировать критерии при решении многокритериальных задач
- 5) Определять методы принятия решений в условиях неопределенности
- 6) Определять методы многокритериального выбора в теории принятия решений

- 7) Роли руководителя при принятии решения
- 8) Охарактеризуйте запрограммированное и незапрограммированное решение. Примеры.
- 9) Характеристики интуитивного, основанного на суждении и на анализе управленческого решения. Сочетание логики и интуиции в процессе принятия решений.
- 10) Условия неопределенности и риска при разработке решений.
- 11) Методы и приемы, используемые при разработке решений в условиях неопределенности и риска.
- 12) Методы оценки степени риска и размера возможного ущерба при подготовке управленческого решения.
- 13) Элементы теории игр в принятии управленческих решений. Игра как модель конфликтной ситуации принятия управленческого решения.
- 14) Методы прогнозирования, используемые в процессе принятия решений.
- 15) Априорная и апостериорная оценка точности прогноза.

Вопросы для оценки результата освоения "Иметь навыки":

- 1) решить задачу по теме "метод сценариев при принятии управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 2) решить задачу по теме "метод дерева решений при принятии управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 3) решить задачу по теме "метод мозгового штурма при принятии управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 4) решить задачу по теме "метод структуризации проблемы при принятии управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 5) решить задачу по теме "эвристические методы принятия управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 6) решить задачу по теме "математические методы принятия управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 7) решить задачу по теме "метод построения моделей принятия управленческих решений" в соответствии с исходными данными.
- 8) решить задачу по теме "основные этапы принятия управленческих решений" в соответствии с исходными данными.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

№ п/п	Библиографическое описание
1	Методические указания, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций: учебно-методическое пособие / М.С. Тимофеева; ФГБОУ ВО РГУПС. - 3-е изд., перераб. и доп. - Ростов н/Д, 2021. - 60 с.: ил. - Библиогр.: с. 44 (ЭБС РГУПС)

Для каждого результата обучения по дисциплине определены Показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования

Результат обучения	Компетенция	Этап формирования процесса освоения ОП (семестр)	Этапы формирования компетенции при изучении дисциплины (раздел дисциплины)	Показатель сформированности компетенции	Критерий оценивания
Знает, Умеет, Имеет навыки	ОПК-2	3	1, 2, 3, 4	Дуальная оценка на зачете	- полнота усвоения материала, - качество изложения материала, - правильность выполнения заданий, - аргументированность решений.
			1, 2, 3, 4	Процент верных на тестировании	- правильность выполнения заданий.
			1, 2, 3, 4	Выполненное практическое задание	- правильность выполнения заданий.
Знает, Умеет, Имеет навыки	ОПК-6	3	2, 3, 4	Дуальная оценка на зачете	- полнота усвоения материала, - качество изложения материала, - правильность выполнения заданий, - аргументированность решений.
			2, 3, 4	Процент верных на тестировании	- правильность выполнения заданий.
			2, 3, 4	Выполненное практическое задание	- правильность выполнения заданий.

Шкалы и процедуры оценивания

Значение оценки	Уровень освоения компетенции	Шкала оценивания (для аттестационной ведомости, зачетной книжки, документа об образовании)	Процедура оценивания
Балльная оценка "отлично", "хорошо", "удовлетворительно". Дуальная оценка "зачтено".	Пороговый, Базовый, Высокий	В соответствии со шкалой оценивания в разделе РПД "Описание шкал оценивания компетенций"	Зачет (письменно-устный). Выполнение практического задания в аудитории.

Балльная оценка "неудовлетворительно". Дуальная оценка "не зачтено".	Не достигнут		
---	--------------	--	--

**РЕСУРСЫ ЭЛЕКТРОННОЙ ИНФОРМАЦИОННО-
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ, ЭЛЕКТРОННОЙ БИБЛИОТЕЧНОЙ
СИСТЕМЫ И ИНЫЕ РЕСУРСЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ
ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Перечень учебной литературы для освоения дисциплины

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс
1	Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный	ЭБС Юрайт
2	Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный	ЭБС Юрайт
3	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, 2020. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный	ЭБС Юрайт
4	Михайлюк, М.В. Логистика интернет-торговли как фактор развития многоканальных цепей поставок в системе товародвижения потребительского рынка: монография / М. В. Михайлюк; ФГБОУ ВО РГУПС. - Ростов н/Д: [б. и.], 2018. - 231 с.: ил., табл. - Библиогр. : 231 назв..- Текст : электронный	ЭБС РГУПС
5	Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Текст : электронный	ЭБС Юрайт

Перечень учебно-методического обеспечения

№ п/п	Библиографическое описание	Ресурс
1	Маколова, Л.В. Методы принятия управленческих решений: учеб.-метод. пособие / Л. В. Маколова; ФГБОУ ВО РГУПС. - Ростов н/Д: [б. и.], 2019. - 16 с.- Текст : электронный	ЭБС РГУПС

2	Маколова, Л.В. Методы принятия управленческих решений: учеб.-метод. пособие для практ. занятий и для самостоят. работы / Л. В. Маколова; ФГБОУ ВО РГУПС. - Ростов н/Д: [б. и.], 2019. - 30 с.: табл., ил. - Библиогр.- Текст : электронный	ЭБС РГУПС
---	--	--------------

Электронные образовательные ресурсы в сети "Интернет"

№ п/п	Адрес в Интернете, наименование
1	http://rgups.ru/ . Официальный сайт РГУПС
2	http://www.iprbookshop.ru/ . Электронно-библиотечная система "IPRBooks"
3	https://urait.ru/ . Электронно-библиотечная система "Юрайт"
4	http://cmko.rgups.ru/ . Центр мониторинга качества образования РГУПС
5	https://portal.rgups.ru/ . Система личных кабинетов НПП и обучающихся в ЭИОС
6	http://www.umcздт.ru/ . Электронная библиотека "УМЦ ЖДТ"
7	https://webirbis.rgups.ru/ . Электронно-библиотечная система РГУПС
8	https://rgups.public.ru/ . Электронная библиотека периодических изданий "public.ru"
9	https://e.lanbook.com/ . Электронно-библиотечная система "Лань"

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

№ п/п	Адрес в Интернете, наименование
1	http://www.glossary.ru/ . Глоссарий.ру (служба тематических толковых словарей)
2	http://www.consultant.ru/ . КонсультантПлюс

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Произ-во
1	Microsoft Windows. Операционная система.	И
2	Microsoft Office / Open Office. Программное обеспечение для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных и др.	И

О - программное обеспечение отечественного производства

И - импортное программное обеспечение

Учебное издание

Маколова Людмила Викторовна

МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Печатается в авторской редакции
Технический редактор К. И. Паханова

Подписано в печать 13.04.2022. Формат 60×84/16.
Усл. печ. л. 0,93. Тираж экз. Изд. № 9020. Заказ .

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ростовский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО РГУПС)

Адрес университета: 344038, г. Ростов н/Д, пл. Ростовского Стрелкового Полка
Народного Ополчения, д. 2, www.rgups.ru