



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА
ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»
Воронежский филиал
Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»
(Воронежский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О.
Макарова»)**

Кафедра Экономики и менеджмента

Управленческие решения в транспортной отрасли

**методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся
очной, очно-заочной, заочной форм обучения
по направлению подготовки бакалавриата
38.03.01 Экономика**

Воронеж 2023

Составители: старший преподаватель Куцева Е.Э.

Управленческие решения в транспортной отрасли: методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся очной, очно-заочной, заочной форм обучения по направлению подготовки бакалавриата 38.03.01 Экономика / сост. Куцева Е.Э.– Воронеж: Воронежский филиал ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова, 2023. – 40 с.

Методические рекомендации для самостоятельной работы составлены в соответствии с программой учебного курса «Управленческие решения в транспортной отрасли», изучаемого в Воронежском филиале ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова.

Рекомендации предназначены для организации работы на семинарских занятиях по курсу «Управленческие решения в транспортной отрасли», а также для самостоятельной внеаудиторной работы студентов.

Методические рекомендации утверждены на заседании кафедры экономики и менеджмента Воронежского филиала ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова» 30 июня 2023г., протокол № 10

Содержание

Введение.....	4
1. Содержание разделов учебной дисциплины	5
2. Методические указания по изучению дисциплины.....	9
2.1. Методические рекомендации по подготовке к лекциям.....	9
2.2. Методические рекомендации по подготовке к семинарским занятиям	13
3. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	15
3.1 Общие методические рекомендации по самостоятельной работе.....	15
3.2. Методические рекомендации по подготовке и выполнению курсовой работы	17
3.3. Методические рекомендации по подготовке к устному опросу.....	18
4. Перечень основной, дополнительной учебной литературы и учебно-методической литературы для самостоятельной работы обучающихся, необходимой для освоения дисциплины.....	21
5. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем	21
6. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения	22

Введение

Для успешного освоения учебной дисциплины обучающимся необходимо изучить лекционный материал и рекомендуемую литературу, отработать изученный материал на практических занятиях, выполнить задания для самостоятельной работы. Практические занятия проводятся с целью закрепления лекционного материала, овладения понятийным аппаратом предмета, методами работы, изучаемыми в рамках учебной дисциплины.

Все формы практических занятий (семинары – практикумы, практические) направлены на практическое усвоение теоретических знаний, полученных на лекциях. Главной целью такого рода занятий является: научить студентов применению теоретических знаний на практике. С этой целью на занятиях моделируются фрагменты их будущей деятельности в виде учебных ситуационных задач, при решении которых студенты отрабатывают различные действия по применению соответствующих психологических знаний.

На практическом занятии обсуждаются теоретические положения изучаемого материала, уточняются позиции авторов научных концепций, ведется работа по осознанию обучающимися категориального аппарата психологической науки, определяется и формулируется отношение учащихся к теоретическим проблемам науки, оформляется собственная позиция будущего специалиста.

Самостоятельная работа студента – это планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа студентов, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа в современном образовательном процессе рассматривается как форма организации обучения, которая способна обеспечивать самостоятельный поиск необходимой информации, творческое восприятие и осмысление учебного материала в ходе аудиторных занятий, разнообразные формы познавательной деятельности студентов на занятиях и во внеаудиторное время, развитие аналитических способностей, навыков контроля и планирования учебного времени, выработку умений и навыков рациональной организации учебного труда. Таким образом, самостоятельная работа – форма организации образовательного процесса, стимулирующая активность, самостоятельность, познавательный интерес студентов.

Самостоятельная работа обучающихся является важным видом учебной и научной деятельности студента.

Самостоятельная работа студентов является одной из основных форм внеаудиторной работы при реализации учебных планов и программ.

Самостоятельная работа – это познавательная учебная деятельность, когда последовательность мышления ученика, его умственных и практических операций и действий зависит и определяется самим студентом.

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Студенту предоставляется возможность работать во время учебы более самостоятельно, чем учащимся в средней школе. Студент должен уметь планировать и выполнять свою работу.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности.

1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «Исполнительное производство»

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины
1	Тема 1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	<p>Методология и Системный подход к управлению. Понятие организация проблем и ситуаций. Понятие об процессе управленческих решениях. Роль, сущность разработки и свойства управленческого решения (УР). Определение понятий методологии, решения организации технологии разработки управленческих решений. Роль менеджеров в разработке и реализации решений.</p> <p>Принятие решения в управлении. Причины возникновения проблемных ситуаций. Уровни принятия решения в организации. Основные типы задач управления, решаемых в организациях. Проблемы концептуального и формально - математического вида. Понятие о Теории принятия решений (ТПР) и задачах принятия решения (ЗТР). Причины и история развития научных дисциплин, связанных с Теорией принятия решений.</p> <p>Методологические основы разработки управленческих решений. Взаимосвязь функций управления и принятия решений. Особенности функционирования социально-экономических систем.</p> <p>Содержание функций управления, их классификация. Особенности принятия решений при реализации основных функций управления. Прямые и обратные связи в управлении.</p> <p>Классификация информации, используемой в управлении. Требования к информации, в том числе экономической.</p> <p>Определение количества информации. Разработка новых информационных технологий. Влияние информатизации на характер управленческого труда.</p> <p>Творческий характер управленческих решений, требования к ним. Классификация управленческих решений по различным признакам. Типология УР по признакам функционального содержания, сфере действия, иерархии управления, характеру и организации разработки, характеру целей, причинам возникновения, методам разработки, организационному оформлению. Типология УР и проблем по классификации Г. Саймона. Формализация задачи управления и описания процесса принятия решения (ППР) методом трёх компонент. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.</p> <p>Решения, типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности,</p>

		<p>мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация. Типология УР по признаку неопределённости заранее заданного результата: с фиксированным набором альтернатив, бинарное, многоальтернативное, инновационное (новаторское).</p> <p>Управленческие решения, отражающие личностные характеристики менеджера, - уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные. Управленческие решения, основанные на интуиции и суждении, на методах экономического анализа, обоснования и оптимизации.</p> <p>Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений: анализ ситуации и оценка степени её важности, постановка проблемы, выявление ограничений и разработка альтернатив решения, реализация решения, контроль над исполнением решения и обобщение опыта. Сущность дисциплинирующих (ограничивающих) факторов.</p> <p>Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений.</p> <p>Основные стадии и этапы принятия решений. Процедуры принятия решений. Типовая технология разработки управленческих решений. Постановка и реализация проблем при принятии решений. Методы выбора альтернатив решения.</p> <p>Понятие цели управления. Особенности формулировки цели при решении различных классов управленческих задач. Требования к целям в процессе управления. Стратегическое планирование как основа управленческих решений. Взаимосвязь миссии организации и процесса разработки управленческих решений. Воздействие стратегии организации на целевую ориентацию УР. Управление по целям как комплекс решений по функциям планирования, контроля и мотивации.</p> <p>Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность управленческих решений. Факторы внутренней природы, связанные с управляющей и управляемой системами, и факторы внешней (окружающей) среды: законы объективного мира, чёткая формулировка целей, объём и ценность информации, время разработки решения, организационные структуры управления, формы и методы осуществления управленческой деятельности, методы и методика разработки и реализации решения, субъективность выбора альтернативы, состояния управляющей и управляемой систем, экспертные оценки уровня качества и эффективности решения.</p> <p>Необходимость обоснования качества УР в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления, замена оборудования и т.д.). Состав требований, обеспечивающих качественное УР:</p>
--	--	---

		<p>применение совокупности научных подходов, принципов менеджмента, методов оптимизации, использование качественной информации, нормативно-методическое обеспечение системы менеджмента, мотивация качественного управленческого решения.</p> <p>Состав требований, обеспечивающих обоснованность состава показателей качества решения: показатель энтропии, вероятность риска достижения цели, количество уровней проработки «дерева целей» фирмы, число уровней иерархии, участвующих в разработке решения, количество применяемых современных методов исследования показателей (функционально-стоимостной анализ (ФСА), прогнозирование, моделирование и др.), эффективность решения. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений. Ограничения и критерии принятия решений. Проверка эффективности решения</p>
2	<p>Тема 2. Модели и методы принятия управленческих решений</p>	<p>Модели и методы принятия управленческих решений. Критерии важности проблемных ситуаций. Причинно-следственный анализ (ПСА) в оценке важности проблемных ситуаций. Варианты ПСА, условия анализа причин и следствий, описание проблемы в терминах ПСА (стандартная процедура).</p> <p>Модели и методы принятия управленческих решений: неформальные (эвристические), коллективные, формальные (количественные). Методы анализа и решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, «дерево решений», платёжная матрица, методы сравнения альтернатив решений.</p> <p>Понятие метода принятия решений. Особенности и области использования вариантного, графоаналитического метода и методов оптимизации. Методы анализа управленческих решений. Принципы и классификация методов анализа. Сущность некоторых методов анализа УР: системный, индексный и балансовый анализ, метод цепных подстановок, графический метод, ФСА, факторный анализ, экспертные оценки и суждения. Оценка устойчивости оптимальных решений. Понятие устойчивости решений. Определение границ устойчивости. Принятие оптимальных решений с учётом фактора устойчивости.</p> <p>Общая характеристика методов. Классификация методов исследования операций. Области применения различных методов в управлении производственной деятельности. Понятие о физических, аналоговых и математических моделях. Классификация моделей.</p> <p>Последовательность использования методов моделирования и оптимизации в управлении. Принципы алгоритмизации производственных задач. Использование моделирования в процессе принятия решений: модели оперативного управления, модели оперативного регулирования, моделирование организационных структур управления.</p> <p>Сущность графических методов. Области применения</p>

		<p>графических методов в управлении производством. Понятие об эвристических методах. Особенности и порядок их применения для принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>Специфика решения задач в области оперативного управления и календарного планирования. Определение оптимальной последовательности выполнения работ на одном, двух и более участках.</p> <p>Основы теории управления запасами. Модели и алгоритм решения задач в детерминированной и стохастической постановке. Влияние различных факторов на уровень производственных запасов.</p>
3	<p>Тема 3. Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска</p>	<p>Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба. Принятие решений о вложении капитала по оценке степени риска.</p> <p>Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Структурная схема и функции системы управления риском. Организация и стратегия риск – менеджмента. Приёмы снижения степени риска: диверсификация, лимитирование, страхование. Правило деления капитала с целью снижения риска.</p> <p>Принятие решений в условиях конфликтной ситуации. Понятие о конфликтных ситуациях в области управления. Виды конфликтов и причины их возникновения. Основные понятия теории игр. Применение моделей теории игр для принятия управленческих решений.</p> <p>Факторы эффективности управленческих решений: организационные, материальные и личностные. Соблюдение иерархии в принятии решений, использование целевых межфункциональных групп, использование прямых горизонтальных связей, централизация руководства.</p> <p>Методы повышения эффективности решений. Снижение фактора риска при использовании методов опережающего управления. Значение психологической теории решений в практике управления. Способность к риску, общие и индивидуальные черты лица, принимающего решение (ЛПР). Влияние индивидуальных черт ЛПР, внутренняя и внешняя стратегии ЛПР. Особенность коллективных решений, связанных с риском. Риск и стандартные решения. Разработка методов принятия УР в режиме управленческого консультирования. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.</p>

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «Управленческие решения в транспортной отрасли»

Основными формами обучения дисциплине «Управленческие решения в транспортной отрасли» являются:

- 1) лекции,
- 2) семинарские занятия,
- 3) самостоятельная работа.

2.1. Методические рекомендации по подготовке к лекциям

Лекция – логическое изложение материала в соответствии с планом лекции, который сообщается в начале каждой лекции, и имеет законченную форму, т.е. содержит пункты, позволяющие охватить весь материал, который необходимо довести до студентов.

Главной задачей лектора является организация процесса познания студентами материала изучаемой дисциплины на всех этапах ее освоения, предусмотренных федеральным государственным образовательным стандартом.

На лекциях особое внимание уделяется не только усвоению изучаемых проблем, но и стимулированию Вашей активной познавательной деятельности, творческого мышления, развитию научного мировоззрения, профессионально-значимых свойств и качеств. Лекции по учебной дисциплине проводятся, как правило, как проблемные в форме диалога (интерактивные).

Излагаемый материал может показаться Вам сложным, поскольку включает знания, почерпнутые преподавателем из различных отраслей психологии – общей психологии, психологии познавательных процессов, психологии личности, социальной психологии и т.д. Вот почему необходимо добросовестно и упорно работать на лекциях. Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, Вы должны внимательно воспринимать действия преподавателя, запоминать складывающиеся образы, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета, применения знаний на практике, при решении учебно-профессиональных задач. В ходе лекционных занятий необходимо вести конспектирование учебного материала, обращая внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации.

Правила конспектирования:

1. Конспектирование лекций ведется в специально отведенной для этого тетради, каждый лист которой должен иметь поля (4-5 см) для дополнительных записей.

2. Необходимо записывать тему и план лекций, рекомендуемую литературу к теме. Записи разделов лекции должны иметь заголовки, подзаголовки, красные строки. Для выделения разделов, выводов, определений, основных идей можно использовать цветные карандаши и фломастеры.

3. Названные в лекции ссылки на первоисточники надо пометить на полях, чтобы при самостоятельной работе найти и вписать их.

4. В конспекте дословно записываются определения понятий, категорий и законов. Остальное должно быть записано своими словами.

5. Каждому студенту необходимо выработать и использовать допустимые сокращения наиболее распространенных терминов и понятий. Однако чрезмерное увлечение сокращениями может привести к тому, что со временем в них будет трудно разобраться.

6. В конспект следует заносить всё, что преподаватель пишет на доске, а также рекомендуемые схемы, таблицы, диаграммы и т.д. Надо иметь в виду, что изучение и отработка прослушанных лекций без промедления значительно экономит время и способствует лучшему усвоению материала.

Перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным

источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на семинарских занятиях.

Тематика лекций по дисциплине «Управленческие решения в транспортной отрасли»

Тема 1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения **Учебные вопросы:**

1. Методология и Системный подход к управлению. Понятие организация проблем и ситуаций. Понятие об процессе управленческих решениях.
2. Роль, сущность разработки и свойства управленческого решения (УР).
3. Определение понятий методологии, решения организации технологии разработки управленческих решений.
4. Роль менеджеров в разработке и реализации решений.
5. Принятие решения в управлении. Причины возникновения проблемных ситуаций.
6. Уровни принятия решения в организации.
7. Основные типы задач управления, решаемых в организациях.
8. Проблемы концептуального и формально - математического вида.
9. Понятие о Теории принятия решений (ТПР) и задачах принятия решения (ЗПР).
10. Причины и история развития научных дисциплин, связанных с Теорией принятия решений.
11. Методологические основы разработки управленческих решений.
12. Взаимосвязь функций управления и принятия решений. Особенности функционирования социально-экономических систем.
13. Содержание функций управления, их классификация.
14. Особенности принятия решений при реализации основных функций управления.
15. Прямые и обратные связи в управлении.
16. Классификация информации, используемой в управлении.
17. Требования к информации, в том числе экономической. Определение количества информации. Разработка новых информационных технологий.
18. Влияние информатизации на характер управленческого труда. Творческий характер управленческих решений, требования к ним.
19. Классификация управленческих решений по различным признакам.
20. Типология УР по признакам функционального содержания, сфере действия, иерархии управления, характеру и организации разработки, характеру целей, причинам возникновения, методам разработки, организационному оформлению.
21. Типология УР и проблем по классификации Г. Саймона.
22. Формализация задачи управления и описания процесса принятия решения (ППР) методом трёх компонент.
23. Параметры и условия обеспечения качества управленческих решений.
24. Решения, типичные для функций управления. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.
25. Типология УР по признаку неопределённости заранее заданного результата: с фиксированным набором альтернатив, бинарное, многоальтернативное, инновационное (новаторское).
26. Управленческие решения, отражающие личностные характеристики менеджера, - уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные. Управленческие решения, основанные на интуиции и суждении, на методах экономического анализа, обоснования и оптимизации.
27. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений: анализ ситуации и оценка степени её важности, постановка проблемы, выявление ограничений и разработка альтернатив решения, реализация решения, контроль над исполнением решения и обобщение опыта.

28. Сущность дисциплинирующих (ограничивающих) факторов.
29. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений.
30. Модель процесса подготовки и принятия решений.
31. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений.
32. Основные стадии и этапы принятия решений. Процедуры принятия решений.
33. Типовая технология разработки управленческих решений.
34. Постановка и реализация проблем при принятии решений. Методы выбора альтернатив решения.
35. Понятие цели управления.
36. Особенности формулировки цели при решении различных классов управленческих задач.
37. Требования к целям в процессе управления.
38. Стратегическое планирование как основа управленческих решений.
39. Взаимосвязь миссии организации и процесса разработки управленческих решений.
40. Воздействие стратегии организации на целевую ориентацию УР.
41. Управление по целям как комплекс решений по функциям планирования, контроля и мотивации.
42. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность управленческих решений. Факторы внутренней природы, связанные с управляющей и управляемой системами, и факторы внешней (окружающей) среды: законы объективного мира, чёткая формулировка целей, объём и ценность информации, время разработки решения, организационные структуры управления, формы и методы осуществления управленческой деятельности, методы и методика разработки и реализации решения, субъективность выбора альтернативы, состояния управляющей и управляемой систем, экспертные оценки уровня качества и эффективности решения.
43. Необходимость обоснования качества УР в разных случаях (оптимальное распределение ресурсов, построение и оптимизация структур управления, замена оборудования и т.д.).
44. Состав требований, обеспечивающих качественное УР: применение совокупности научных подходов, принципов менеджмента, методов оптимизации, использование качественной информации, нормативно- методическое обеспечение системы менеджмента, мотивация качественного управленческого решения.
45. Состав требований, обеспечивающих обоснованность состава показателей качества решения: показатель энтропии, вероятность риска достижения цели, количество уровней проработки «дерева целей» фирмы, число уровней иерархии, участвующих в разработке решения, количество применяемых современных методов исследования показателей (функционально-стоимостной анализ (ФСА), прогнозирование, моделирование и др.), эффективность решения.
46. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений.
47. Ограничения и критерии принятия решений.
48. Проверка эффективности решений.

Тема 2. Модели и методы принятия управленческих решений

Учебные вопросы:

1. Модели и методы принятия управленческих решений.
2. Критерии важности проблемных ситуаций.
3. Причинно-следственный анализ (ПСА) в оценке важности проблемных ситуаций. Варианты ПСА, условия анализа причин и следствий, описание проблемы в терминах ПСА (стандартная процедура).
4. Модели и методы принятия управленческих решений: неформальные (эвристические), коллективные, формальные (количественные).
5. Методы анализа и решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, «дерево решений», платёжная матрица, методы сравнения альтернатив решений.
6. Понятие метода принятия решений.
7. Особенности и области использования вариантного, графоаналитического метода и методов оптимизации.
8. Методы анализа управленческих решений. Принципы и классификация методов анализа. Сущность некоторых методов анализа УР: системный, индексный и балансовый анализ, метод

цепных подстановок, графический метод, ФСА, факторный анализ, экспертные оценки и суждения.

9. Оценка устойчивости оптимальных решений. Понятие устойчивости решений. Определение границ устойчивости. Принятие оптимальных решений с учётом фактора устойчивости.
10. Общая характеристика методов. Классификация методов исследования операций. Области применения различных методов в управлении производственной деятельности.
11. Понятие о физических, аналоговых и математических моделях. Классификация моделей.
12. Последовательность использования методов моделирования и оптимизации в управлении.
13. Принципы алгоритмизации производственных задач.
14. Использование моделирования в процессе принятия решений: модели оперативного управления, модели оперативного регулирования, моделирование организационных структур управления.
15. Сущность графических методов. Области применения графических методов в управлении производством.
16. Понятие об эвристических методах. Особенности и порядок их применения для принятия и реализации управленческих решений.
17. Специфика решения задач в области оперативного управления и календарного планирования.
18. Определение оптимальной последовательности выполнения работ на одном, двух и более участках.
19. Основы теории управления запасами.
20. Модели и алгоритм решения задач в детерминированной и стохастической постановке.
21. Влияние различных факторов на уровень производственных запасов.

Тема 3. Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска.

Учебные вопросы:

1. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба.
2. Принятие решений о вложении капитала по оценке степени риска.
3. Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Структурная схема и функции системы управления риском.
4. Организация и стратегия риск – менеджмента.
5. Приёмы снижения степени риска: диверсификация, лимитирование, страхование. Правило деления капитала с целью снижения риска.
6. Принятие решений в условиях конфликтной ситуации. Понятие о конфликтных ситуациях в области управления. Виды конфликтов и причины их возникновения.
7. Основные понятия теории игр. Применение моделей теории игр для принятия управленческих решений.
8. Факторы эффективности управленческих решений: организационные, материальные и личностные.
9. Соблюдение иерархии в принятии решений, использование целевых меж функциональных групп, использование прямых горизонтальных связей, централизация руководства.
10. Методы повышения эффективности решений.
11. Снижение фактора риска при использовании методов опережающего управления.
12. Значение психологической теории решений в практике управления.
13. Способность к риску, общие и индивидуальные черты лица, принимающего решение (ЛПР). Влияние индивидуальных черт ЛПР, внутренняя и внешняя стратегии ЛПР.
14. Особенность коллективных решений, связанных с риском.
15. Риск и стандартные решения.
16. Разработка методов принятия УР в режиме управленческого консультирования.
17. Диалоговые компьютерные системы принятия управленческих решений.
18. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

2.2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К СЕМИНАРСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Семинар – это один из наиболее сложных и в то же время плодотворных видов (форм) вузовского обучения и воспитания. В условиях высшей школы семинар – вид практической работы, проводимой под руководством преподавателя, ведущего научные исследования по тематике семинара и в данной отрасли научного знания.

Семинар предназначен: для углубленного изучения той или иной дисциплины и овладения методологией применительно к особенностям изучаемой отрасли науки; для активной самостоятельной групповой работы, когда студенты могут подготовить, обдумать поставленные перед ними проблемы, проверить свою позицию, услышать и обсудить другие.

Целесообразно готовиться к семинарским занятиям за 1- 2 недели до их начала. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы, так как на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы вы должны стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

На семинаре каждый из Вас должен быть готовым к выступлению по всем поставленным в плане вопросам, проявлять максимальную активность при их рассмотрении. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. Необходимо, чтобы выступающий проявлял собственное отношение к тому, о чем он говорит, высказывал свое личное мнение, понимание, обосновывал его и мог сделать правильные выводы из сказанного. При этом Вы можете обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, использовать знание художественной литературы и искусства, факты и наблюдения современной жизни и т.д. Вокруг такого выступления могут разгореться споры, дискуссии, к участию в которых должен стремиться каждый.

При подготовке к семинару вам следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- при подготовке к семинарским занятиям следует обязательно использовать не только лекции, но учебную, методическую литературу;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов; - на занятии демонстрировать понимание проведенных анализов, ситуаций, в случае затруднений обращаться к преподавателю. Если Вы пропустили занятие (независимо от причин) или не подготовились к занятию, рекомендуется не позже, чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изученной на занятии. Студенты, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу зачетной сессии, упускают возможность получить положительную оценку в соответствующем семестре. При такой подготовке семинарское занятие пройдет на необходимом методологическом уровне и принесет интеллектуальное удовлетворение всей группе.

Перечень и содержание тем семинарских занятий дисциплины «Управленческие решения в транспортной отрасли»

Тема 1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения. Модели и методы принятия управленческих решений

Вопросы для контроля знаний:

1. Определение оптимальной очередности подачи судов и составов под погрузку
2. Разработка решения по распределению перегрузочных машин с использованием метода «Северо-западного угла» и метода «Разрешающих множителей»
3. Определение оптимальной очередности обработки судов на группе причалов
4. Выбор очередности обработки деталей на двух участках
5. Определение оптимальной очередности пропуска судов через шлюз
6. Разработка плана работы участка порта по добыче гравия и песчано-гравийной смеси графическим и аналитическим методами
7. Нахождение оптимального решения по распределению перевозок между судами графическим методом
8. Расчёт размера поставки (детерминированный вариант)

Тема 2. Модели и методы принятия управленческих решений

Вопросы для контроля знаний:

1. Принятие решения по расстановке флота с использованием индексного метода
2. Расчёт общей потребности товара с учётом его цены

Тема 3. Принятие управленческих решений в условиях неопределённости и риска

Вопросы для контроля знаний:

1. Определение среднего ожидаемого значения риска и мера изменчивости возможного результата
2. Выбор варианта экспертизы при закупке товара
3. Экспертиза на замещение вакантной должности
4. Принятие решений в состоянии неуверенности

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Управленческие решения в транспортной отрасли»

3.1. Общие методические рекомендации по самостоятельной работе

Самостоятельная работа – это планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Целью самостоятельной работы студентов являются: обучение навыкам работы с научной литературой и практическими материалами, необходимыми для углубленного изучения дисциплины, а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному (без помощи преподавателя) изучению и изложению полученной информации. В связи с этим основными задачами самостоятельной работы студентов, изучающих дисциплину являются:

во-первых, продолжение изучения учебной дисциплины в домашних условиях по программе, предложенной преподавателем;

во-вторых, привитие студентам интереса к психологической литературе;

в-третьих, развитие познавательных способностей.

Изучение и изложение информации, полученной в результате изучения научной литературы и практических материалов, предполагают развитие у студентов как владения навыками устной речи, так и способностей к четкому письменному изложению материала.

Основными формами самостоятельной работы студентов являются:

1. Изучение теоретического материала во внеаудиторных условиях при подготовке к аудиторным занятиям (семинарам), к зачету, экзамену.

2. Подготовка устных сообщений (докладов) к семинарским занятиям. Целью подготовки докладов является выделение проблемных вопросов по изучаемой теме. Доклад представляется устно перед студенческой группой, оформляется письменно в виде плана-конспекта и сдается преподавателю. Регламент одного доклада не может превышать 7-10 мин. Темы докладов указываются в планах семинарских занятий.

3. Подготовка рефератов по отдельным темам программы учебной дисциплины. Целью написания рефератов является привитие студентам навыков самостоятельной работы над литературными источниками, чтобы на основе их анализа и обобщения студенты могли делать собственные выводы теоретического и практического характера, обосновывая их соответствующим образом. Темы рефератов указаны к темам, предназначенным для самостоятельного изучения. Методические рекомендации по написанию рефератов содержатся в соответствующем разделе методического пособия.

4. Иные формы самостоятельной работы. По усмотрению преподавателя студенты могут выполнять и другие виды самостоятельной работы. В частности:

- обзор новейших научных работ (монографий, статей) по психологии;
- подбор материалов периодической печати по изучаемой теме.

Соответственно конкретным темам семинарских занятий студентам могут быть даны иные рекомендации.

Самостоятельная работа студентов должна быть организована с учетом времени изучения той или иной темы по учебному плану. Работа студента в аудиторных и во внеаудиторных условиях по проблематике должна максимально совпадать.

Самостоятельную работу, указанную в пунктах 2-4, не должны выполнять все без исключения студенты. Преподаватель, ведущий практические и семинарские занятия, определяет конкретных студентов, которые будут выполнять задания (доклады, рефераты и др.).

Основной формой контроля за самостоятельной работой студентов являются семинарские (практические) занятия, промежуточная аттестация, а также еженедельные консультации преподавателя. При подведении итогов самостоятельной работы (в частности, написания рефератов, подготовки докладов) преподавателем основное внимание должно уделяться разбору и оценке лучших работ, анализу недостатков. По предложению преподавателя студент может изложить содержание выполненной им письменной работы на практических и семинарских занятиях.

3.2. Методические рекомендации по подготовке и выполнению контрольной работы

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента по овладению знаниями в области физиологии и биохимии растений. К ее выполнению необходимо приступить только после изучения тем дисциплины.

Целью контрольной работы является определения качества усвоения лекционного материала и части дисциплины, предназначенной для самостоятельного изучения.

Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной работы;
- 3) выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются обучающимися в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу. Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, четко и логично излагать свои мысли. Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций.

Контрольная работа назначается после изучения определенного раздела (разделов) дисциплины и представляет собой совокупность развернутых письменных ответов студентов на вопросы, которые они заранее получают от преподавателя.

Самостоятельная подготовка к контрольной работе включает в себя: – изучение конспектов лекций, раскрывающих материал, знание которого проверяется контрольной работой; – повторение учебного материала, полученного при подготовке к семинарским, практическим занятиям и во время их проведения; – изучение дополнительной литературы, в которой конкретизируется содержание проверяемых знаний; – составление в мысленной форме ответов на поставленные в контрольной работе вопросы; – формирование психологической установки на успешное выполнение всех заданий.

Примерные варианты контрольной работы по дисциплине

Тема кейса: Внедрение проектного управления в деятельность организации

Компания АО «Х» реализует крупные девелоперские проекты по созданию индустриальных парков на территории Ленинградской области общей стоимостью более 3 млрд руб., является региональным институтом развития, деятельность которого направлена на инновационное развитие Ленинградской области, создание и развитие объектов инновационной инфраструктуры (индустриальные парки, технопарки, бизнес-инкубаторы), а также реализацию инновационных проектов на территории Ленинградской области. Единственным акционером АО является субъект РФ – Ленинградская область. В 2015 г. по итогам конкурса «Проектный Олимп» компания вошла в число финалистов и заняло 3-е место в номинации «Системы управления проектной деятельностью в государственных корпорациях, компаниях с государственным участием и институтах развития».

Проблема:

При реализации проектов по созданию индустриальных парков наблюдалось отсутствие четких и актуальных планов проектов, отсутствие регулярной отчетности по проектам, недостаточно эффективная (в «ручном режиме») координация участников проектов. Как следствие, это приводило к недостаточно сбалансированному распределению задач и ресурсов

Компании, задержке сроков проектов, ресурсным конфликтам и необходимости повторного выполнения задач для достижения приемлемого уровня качества.

Решение:

Обратились к профессиональной консалтинговой компании с целью повышения эффективности управления проектами организации.

Ожидания от внедрения системы управления проектами:

- систематизация проектной деятельности АО «Х»;
- внедрение единых правил по управлению проектами;
- обеспечение баланса ответственности и полномочий участников проектной деятельности;
- соблюдение сроков реализации проектов;
- достижение и улучшение качества результатов проектов.

Для определения текущего уровня зрелости и направлений развития проектного управления в компании необходимо предложить методы для проведения обследования проектной деятельности АО «Х»

По результатам обследования дать рекомендации по развитию проектного управления в несколько последовательных этапов:

- разработать универсальный жизненный цикл проекта, состоящий из n этапов, описать этапы.
 - обеспечить баланс ответственности и полномочий на основе ролевой модели проектного управления, произвести сопоставление («мэппинг») ролей и существующих должностей в компании. Для каждой роли определить функции, зоны ответственности и полномочия, которые роль может использовать для выполнения своих функций. Определить количество уровней принятия решения. Для каждого уровня описать границы полномочий для принятия решений по срокам, содержанию, бюджету и ресурсам проекта.
 - для визуализации последовательности работ разработать схемы процессов управления проектом по всем этапам жизненного цикла. На схемах отразить роли, ответственные за выполнение операций, и результаты каждой операции.
 - привести перечень документов, который необходимо разработать для реализации и поддержки проекта. Обосновать методический подход к управлению процессами проекта, который будет использован при разработке нормативно-методической документации.
- обосновать принцип (ы) построения системы управления проектами.

Результаты:

Подвести основные итоги работы (сроки, результаты).

Описать возможные дальнейшие действия по развитию корпоративной системы АО «Х».

Использование разработанной системы проектного управления возможно позволит компании АО «Х»:

- качественно планировать проекты;
- сократить сроки разработки и согласования документов за счет типовых шаблонов;
- оперативно контролировать процесс реализации проектов;
- своевременно принимать решения;
- своевременно выполнять задачи по проектам;
- эффективно распределить ответственность и полномочия, снизить перегрузку ресурсов;
- повысить эффективность работы с подрядчиками. Раскрыть смысл выбранных результатов.

Критерии оценки кейс-задания:

Критерии	5	4	3	2
Идентификация ключевых проблем				
Анализ ключевых проблем				

Аргументация предлагаемых вариантов эффективного разрешения выявленных проблем				
Выполнение задания с опорой на изученный материал и дополнительные источники				

Критерии и шкала оценивания выполнения кейс-заданий

Для перевода баллов в оценку применяется универсальная шкала оценки образовательных достижений.

Если обучающийся набирает

от 90 до 100% от максимально возможной суммы баллов - выставляется оценка «отлично»; от 80

до 89% - оценка «хорошо»,

от 60 до 79% - оценка «удовлетворительно», менее 60% - оценка «неудовлетворительно».

3.4. Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Устный опрос является одним из основных способов учета знаний учащихся. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях.

Устный опрос – метод контроля, позволяющий не только опрашивать и контролировать знания учащихся, но и сразу же поправлять, повторять и закреплять знания, умения и навыки. Устный опрос позволяет поддерживать контакт с обучающимися, корректировать их мысли; развивает устную речь (монологическую, диалогическую); развивает навыки выступления перед аудиторией. Именно в ходе текущего устного опроса происходит основная отработка учебного материала, закрепление знаний, отбирается материал по теме, подчёркивается главное, решающее, вырабатывается последовательность изложения.

Примерный перечень вопросов для устного опроса по дисциплине

1. Основные понятия проектного менеджмента.
2. Системный подход к управлению проектами.
3. Особенности управления проектами в России.
4. Жизненный цикл проекта.
5. Структура проекта.
6. Участники проекта, администрирование.
7. Организация работ на стадии разработки проекта.
8. Инициация бизнес-идеи и разработка концепции инвестиционного проекта.
9. Экспертная оценка вариантов инвестиционных решений
10. Исследование инвестиционных возможностей
11. Проектный анализ
12. Технический анализ проекта
13. Коммерческий, экологический, организационный анализ проекта
14. Бизнес-план проекта.
15. Планирование проекта: сущность, этапы и виды планов.
16. Классификация планов проекта
17. Планирование качества проекта. Разработка структуры декомпозиции работ. Матрица ответственности.
18. Планирование времени проекта.
19. Сетевое планирование.
20. Определение характеристик сетевого графика: критического пути, резервов, ранних и поздних начал/окончаний работ.
21. Календарное планирование. Построение графика Гантта.
22. Планирование затрат. Виды бюджетов и методы бюджетирования проектов.

23. Типы и задачи проектных фирм.
24. Способы и источники финансирования проекта.
25. Этапы финансирования проекта.
26. Методы финансирования проекта.
27. Контроль выполнения плана и условий финансирования.
28. Организация проектного финансирования.
29. Формы проектного финансирования в зависимости от доли риска кредитора.
30. Участники проектного финансирования.
31. Порядок разработки смет. Методы определения сметной стоимости.
32. Анализ проектных рисков.

5.1. Вид промежуточной аттестации – курсовая работа

Тематика курсовых работ

1. Эволюция развития проектного управления.
2. Развитие проектного управления в России.
3. Разновидности проектов и проектного управления.
4. Окружающая среда и участники проекта.
5. Жизненный цикл проекта.
6. Функции и методы управления проектами
7. Разработка концепции проекта.
8. Планирование в системе управления проектами.
9. Структуризация проекта.
10. Организационные структуры управления проектами.
11. Организация эффективной деятельности команды проекта.
12. Информационные технологии в управлении проектами.
13. Проектный анализ.
14. Сетевые модели управления проектами.
15. Управление временем проекта.
16. Управление стоимостью проекта.
17. Управление содержанием проекта.
18. Управление ресурсами проекта.
19. Управление персоналом проекта.
20. Управление качеством проекта.
21. Управление рисками проекта.
22. Управление коммуникациями проекта.
23. Управление изменениями проекта.
24. Управление контрактами проекта.
25. Контроль реализации проекта.

Критерии оценивания:

– полнота и правильность ответа;

Шкала оценивания	Показатели
отлично	<ul style="list-style-type: none"> – работа выполнена без ошибок, обучающийся отчетливо понимает ход расчетов; – аккуратно и без ошибок выполняет чертежи, четко и грамотно оформляет пояснительную записку без отступлений от требований к ее оформлению; – подробно и безошибочно отвечает на все заданные ему вопросы, проявляет при работе достаточную самостоятельность

хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – работа выполнена с незначительными ошибками, но при опросе обучающийся проявляет понимание ошибок и способов их исправления; – не допускает существенных погрешностей в ответах на вопросы, аккуратно выполняет чертежи и пояснительную записку
удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – работа выполнена без грубых ошибок, но при опросе обучающийся проявляет недостаточное понимание всех подробностей проделанной работы и допускает при ответах на вопросы неточности и неправильные формулировки; – обучающийся допускает небрежность в графической работе и в оформлении пояснительной записки
неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – принципиальные ошибки в представленной к защите работе; небрежно оформленная пояснительная записка; – обучающийся при ответах обнаруживает незнание большей части материала, допускает ошибки в формулировке определений и понятий, беспорядочно и неуверенно излагает материал

– степень осознанности, понимания изученного;

– языковое оформление ответа

4. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ, ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

1. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510647>

Дополнительная литература

1. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510844>

Учебно-методическая литература для самостоятельной работы

5. ПЕРЕЧЕНЬ СОВРЕМЕННЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

№ п/п	профессиональной базы данных/ информационной справочной системы	Ссылка на информационный ресурс
1	Нормативно-правовые акты Министерство экономического развития РФ	http://economy.gov.ru/minec/documents/vostrebdocs
2	Административно-управленческий портал. Раздел Менеджмент	http://www.aup.ru/management/
3	Экономист. Мировые новости в области экономики, политики, финансов, бизнеса	https://www.economist.com/
4	Планово-экономический отдел. (форум, статьи, новости)	https://www.profiz.ru/peo/9_2015/strategija_predpriyatija/
5	Стратегии развития бизнеса. Виды и типы	http://ipshnik.com/razvitiyebiznesa/strategii-biznesa-optimalnyie-putirazvitiya-kompanii.html
6	Журнал «Коммерческий директор». Статья «Стратегия развития компании: инструкция по разработке»	http://www.kom-dir.ru/article/983-strategiya-razvitiya-kompanii
7	FineFinance.ru- Информационный портал. Стратегическое управление ресурсами бизнеса	http://finefinance.ru/menedzhment/strategicheskoe-upravlenie-resursami-biznesa

**6. ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОГО
ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

№ № п/п	Наименование программного продукта	Тип продукта (полная лицензионная версия, учебная версия, распространяется свободно)
1.	Microsoft Corporation Windows 7	Полная лицензионная версия
2.	КонсультантПлюс	Полная лицензионная версия
3.	Microsoft Office 2010 (Word, Excel, Power Point)	Полная лицензионная версия
4.	Система дистанционного обучения на базе платформы Moodle	GNU GPL
5.	Веб-приложение для дистанционного он- лайн обучения BigBlueButton	GNU GPL



Издается в авторской редакции
Подписано в печать (30.06.2023). Формат 60x80^{1/16}
Бумага кн.-журн. П.л. (3,3) Гарнитура Таймс.
Тираж (40).

Воронежский филиал Федерального государственного образовательного учреждения
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О.
Макарова»
Типография Воронежского филиала ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О.
Макарова», Воронеж, Ленинский проспект, 174л.

Отпечатано с оригинал-макета заказчика. Ответственность за содержание
представленного оригинал-макета типография не несет.
Требования и пожелания направлять авторам данного издания