



Федеральное агентство по рыболовству  
БГАРФ ФГБОУ ВО «КГТУ»  
Калининградский морской рыбопромышленный колледж

УТВЕРЖДАЮ  
Зам.начальника колледжа по  
учебно-методической работе  
М.С. Агеева

ПМ.03 ОРГАНИЗАЦИЯ ТРАНСПОРТНО - ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
(ПО ВИДАМ)

МДК 03.04.ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ И ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРУКТУРНЫМ  
ПОДРАЗДЕЛЕНИЕМ

Методическое пособие для выполнения практических работ  
по специальности 23.02.01 «Организация перевозок  
и управление на транспорте (по видам)»

**МО - 23.02.01.ПМ.03.МДК.03.04.ПЗ**

РАЗРАБОТЧИК

Преподаватель колледжа: Переслегина В.А.

ЗАВЕДУЮЩИЙ ОТДЕЛЕНИЕМ

Чечеткина А.А

ДАТА ВЫПУСКА

2021

Методическое пособие по выполнению практических занятий составлено в соответствии с рабочей программой ПМ.03 «Организация транспортно-логистической деятельности (по видам транспорта)» по специальности 23.02.01 «Организация перевозок и управление на транспорте (по видам)»

## Содержание

ВВЕДЕНИЕ .....	4
Перечень практических занятий .....	5
Практическое занятие №1 Концепция управления персоналом .....	7
Практическое занятие №2 Составление план-схемы проведения контроля за деятельностью исполнителей.....	14
Практическое занятие №3. Принятие управленческих решений .....	17
Практическое занятие №4. Выявление и оценка рисков на производстве.....	19
Практическое занятие №5 «Мозговой штурм» по создавшейся производственной проблеме. ....	23
ЛИТЕРАТУРА .....	26
Приложение №1.....	28
Приложение №2.....	29
Приложение №3.....	31
Приложение №4.....	33

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочей программой профессионального модуля ПМ 03 «Организация транспортно-логистической деятельности», МДК 03.04 «Организация работы и основы управления структурным подразделением» предусмотрено проведение 10 часов практических занятий.

Целью проведения практических занятий является закрепление теоретических знаний и приобретения необходимых практических навыков и умений по отдельным темам курса. Наряду с формированием умений и навыков в процессе практических занятий, обобщаются, систематизируются, углубляются и конкретизируются теоретические знания, вырабатывается способность и готовность использовать теоретические знания на практике, развиваются интеллектуальные умения.

Выполнение практических занятий способствует формированию у обучающихся:

*практического опыта:*

- оформления перевозочных документов;
- расчета платежей за перевозки;

*умений:*

- рассчитывать показатели качества и эффективности транспортной логистики;
- определять класс и степень опасности перевозимых грузов;
- определять сроки доставки;

*знаний:*

- основы построения транспортных логистических цепей;
- классификацию опасных грузов;
- порядок нанесения знаков опасности;
- назначение и функциональные возможности систем, применяемых в грузовой работе;
- правила перевозок грузов;
- организацию грузовой работы на транспорте;
- требования к персоналу по оформлению перевозок и расчетов по ним;
- формы перевозочных документов;
- организацию работы с клиентурой;
- грузовую отчетность;
- меры безопасности при перевозке грузов, особенно опасных;

- меры по обеспечению сохранности при перевозке грузов;
- цели и понятия логистики;
- особенности функционирования внутрипроизводственной логистики;
- основные принципы транспортной логистики;
- правила размещения и крепления грузов.

*Профессиональных и общих компетенций:*

Код	Наименование результата обучения
ПК 3.1	Организовывать работу персонала по обработке перевозочных документов и осуществлению расчетов за услуги, предоставляемые транспортными организациями.
ПК 3.2	Обеспечивать осуществление процесса управления перевозками на основе логистической концепции и организовывать рациональную переработку грузов.
ПК 3.3	Применять в профессиональной деятельности основные положения, регулирующие взаимоотношения пользователей транспорта и перевозчика.
ОК 1.	Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.
ОК 2.	Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.
ОК 3.	Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.
ОК 4.	Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития
ОК 5.	Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.
ОК 6.	Работать в коллективе и команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.
ОК 7.	Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.
ОК 8.	Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.
ОК 9.	Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

Перед проведением практических занятий обучающиеся обязаны проработать соответствующий материал, уяснить цель занятия, ознакомиться с содержанием и последовательностью его проведения, а преподаватель проверить их знания и готовность к выполнению задания.

Схемы, документы, таблицы на практических занятиях обучающиеся должны выполнять только карандашом и только с помощью чертежных инструментов.

После каждого практического занятия проводится зачет, как правило, на следующем практическом занятии перед выполнением последующей работы. На зачете обучающийся должен знать теорию по данной теме; пояснить, как выполнялся документ (в соответствии с основными требованиями к знаниям и умениям по данной теме рабочей программы).

**Перечень практических занятий**

№	Практическое занятие	Кол-во
---	----------------------	--------

<b>п/п</b>		<b>часов</b>
1	<i>Практическое занятие №1 Концепция управления персоналом</i>	2
2	<i>Практическое занятие №2 Составление план-схемы проведения контроля за деятельностью исполнителей</i>	2
3	<i>Практическое занятие №3. Принятие управленческих решений</i>	2
4	<i>Практическое занятие №4. Выявление и оценка рисков на производстве</i>	2
5	<i>Практическое занятие №5 «Мозговой штурм» по создавшейся производственной проблеме</i>	2
<b>ИТОГО</b>		<b>10</b>

## **Раздел 1. Сущность и характерные черты современного управления**

### **Тема 1.2. Современные подходы в управлении.**

#### **Практическое занятие №1 Концепция управления персоналом**

*Цель занятия.* Закрепить знания по разделу 1. Сущность и характерные черты современного управления.

Работа направлена на формирование общих компетенций ОК 1- ОК 09, а также – профессиональных компетенций - ПК 3.1 -3.3

Система работы с персоналом – совокупность принципов и методов управления рабочими и служащими в организации. Система работы с персоналом организации состоит из 6 взаимосвязанных подсистем:

1. Кадровая политика. Определяет генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу (включает стили руководства, философию организации, правил внутреннего трудового распорядка, коллективный договор и т.д.).

2. Подбор персонала. Заключается в формировании резерва кадров на замещение вакантных мест. (включает расчет потребностей в кадрах, модели рабочих мест, профессиональный подбор кадров, собеседование).

3. Оценка персонала. Осуществляется для определения несоответствия работника вакантной или занимаемой должности. (Включает методы оценки персонала, оценку потенциала работников, оценку индивидуального вклада и аттестацию кадров).

4. Расстановка персонала. Обеспечивает постоянное движение кадров на основе результатов оценки их потенциала, индивидуального вклада, планируемой карьеры и наличия вакантных должностей.

(Включает типовые модели карьеры, планирование служебной карьеры, условия и оплату труда, движение кадров, ротацию).

5. Адаптация персонала. Приспособление к изменяющимся условиям внешней среды организации, а отдельных работников к рабочему месту, трудовому коллективу. (включает испытательный срок, адаптация молодых специалистов, наставничество и консультирование, развитие человеческих ресурсов).

6. Обучение персонала. Предназначена для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений работников современному уровню производства и управления. (Включает проф. подготовку повышение квалификации, переподготовка кадров, дополнительное образование).

Концепция управления персоналом – система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, содержания, целей, задач, критериев, принципов и методов управления персоналом, а также организационно – практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретной организации в конкретных условиях.

Концепция управления персоналом включает:

1. Формирование системы УП. (формирование целей, функций, орг. структуры УП, вертикальных и горизонтальных связей руководителей и специалистов в процессе принятия и реализации управленческих решений);

2. Разработка технологии УП. (организация найма, отбора, приема персонала, его деловая оценка, проф. ориентация, адаптация, обучение, управление деловой карьерой, мотивация органами труда, управление конфликтами, обеспечение соц. Развития, высвобождение, взаимодействия с проф. Союдами и службами занятости);

3. Разработка методологии УП. (рассматривается сущность персонала организации как объекта управления, рассмотрение процесса формирования поведения индивида, соответствующего целям организации, методам и принципам УП);

На сегодня многие признают концепцию управления персоналом известного российского ученого в области менеджмента Л.И. Евенко, которая выделяет четыре концепции, которые развивались в рамках трех основных подходов к управлению персоналом:

- экономического;
- органического;
- гуманистического

	Период	Концепции	Подходы
1	20-40-е гг. XX века	Использование <a href="#">трудовых ресурсов</a> (labour resources use)	Экономический (работник — носитель трудовой функции, «живой придаток машины»)
2	50-70-е гг. XX века	Управление персоналом (personnel management)	Органический (работник — субъект трудовых отношений, личность)
3	80-90-е гг. XX века	Управление человеческими ресурсами (human resource management)	Органический (работник — ключевой стратегический ресурс организации)
4	XXI век	Управление человеком (human being management)	Гуманистический (не люди для организации, а организация — для людей)

В мире существуют различные модели управления персоналом, учитывающие национальную специфику той или иной страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов.

В данное время большинство специалистов выделяет три основные методики управления персоналом: европейскую, американскую и японскую.

Есть и другие, менее распространенные. Так, например, некоторые исследователи выделяют в отдельную методику способы, которыми в СССР подходили к управлению коллективами. Но данная система в настоящее время не используется и вообще мало реализуема в обычной компании.

<b>Сравнительный анализ японской, американской и российской моделей управления</b>			
Особенные характеристики модели	Япония	США	Россия
1	2	3	4
Преобладающий метод управления	Экономический, дополнен социально-психологическим	Экономический, дополнен командным	Командный, дополнен экономическим и незначительно социально-психологическим
Преобладающий стиль руководства	Основанный на участии или консенсуально-демократический	Консультативно-демократический или бюрокративно-авторитарный	Эксплуататорско-авторитарный или авторитарно-пассивный
Средоточенность менеджера	На людей и на деле	На деле или на людях, или на том и другом	На себе или на деле, или на том и другом
Преобладающий тип управленческих решений	Консенсус или компромисс	Единолично-консультативный или компромисс	Сугубо единоличный или единолично-консультативный
Структура управленческих решений	Длинная фаза подготовки, короткая фаза исполнения	Короткая фаза подготовки, длинная фаза исполнения	Очень короткая фаза подготовки, очень длинная фаза исполнения

Принципы управления персоналом могут достаточно серьезно различаться в зависимости от того, по какой методике самое управление реализуется.

Главные американские принципы следующие:

1. Индивидуализм. Для работника американской компании главное — свои собственные достижения. Он строит свою карьеру и о ней переживает в первую очередь. За каждое принятое им решение он будет нести ответственность сам, но одновременно с этим может претендовать на заслуженную награду за свои успехи.

2. Вертикальная кадровая политика. Сотрудник может быть только повышен или понижен. Его нельзя переводить в другой отдел или на должность иного характера. Американские работники — специалисты узкого характера, которые знают свою профессию и ничего другого. Поэтому внутри одной компании они перемещаются строго вверх.

3. Мобильность — еще один принцип, которым руководствуются в американской системе управления персоналом. Она заключается в том, что раз в полтора-два года каждый должен менять место своей работы. Как уже говорилось выше, внутри одной компании работник может перемещаться только вертикально, т. е. на место своего вышестоящего начальника. Так как подобные вакансии освобождаются редко, приходится менять в их поиске место работы. Считается, что если ты долго работаешь в одной и той же компании, то ты не слишком востребован.

4. Коммуникабельность внутри компании. Сотрудник может свободно выдвигать предложения по улучшению работы. Если принимается решение их внедрять, то обычно тот, кто их предложил, этим и занимается. Начальство достаточно доступно для общения, в том числе и за счет существования общих рекреационных зон.

Принципы работы с персоналом в американских компаниях обусловлены культурой американской нации, основанной на индивидуализме. Эта система может приносить достаточно высокий уровень прибыли за счет своего использования, но в тоже время мало ориентирована на формирование лояльного к руководству компании коллектива, настроенного на долговременное с ней сотрудничество.

Японская модель управления персоналом.

Практически диаметрально противоположными являются закономерности и принципы, на которых основывается японская модель управления персоналом. Она возникла в послевоенные годы как попытка придать толчок развитию японской экономики в тяжелые кризисные годы, когда крупные компании страны переживали значительный упадок. Некоторые специалисты утверждают, что японская модель управления персоналом была одним из факторов, который позволил этой стране пережить значительный экономический рост в течение нескольких последующих десятилетий. Она основывается на следующих принципах:

Коллективизм. Данный принцип предусматривает нацеленность каждого сотрудника на общий результат. Штат компании в данном случае представляет собой некое рабочее подобие семьи, в котором начальник словно отец для каждого своего сотрудника.

Один из основных принципов японской модели управления персоналом является лояльность компании. При найме на работу больше обращают внимание на то, насколько воззрения сотрудника согласуются с корпоративной философией. Это может быть даже важнее, чем его профессиональные навыки в некоторых случаях.

Работа меняется в основном внутри одной и той же компании. Высокая горизонтальная мобильность: сотрудника могут переводить из одного отдела в другой, туда, где, по мнению руководителя, его навыки и умения будут полезны компании в большей степени. За счет этого сотрудник становится специалистом более широкого, чем на западе, профиля и овладевает значительным количеством различных профессий. Часто именно так начинают свою карьеру сыновья владельцев крупных компаний, чьи родители хотят, чтобы те освоили все стороны их семейного бизнеса.

Японские компании нацелены на долговременное сотрудничество с сотрудниками. Организуются постоянные тренинги для повышения квалификации и улучшения командной работы. Сотрудникам постоянно проводится повышения зарплаты в соответствии со сроком их работы в компании, даже если они не растут при этом в должности.

Таковыми принципами руководствуются японские компании при управлении персоналом. В отличие от американской, данная система больше ориентирована на формирование коллектива и видит компанию как единый механизм, который приносит тем больше прибыли, чем лучше всего его части работают вместе.

Различия и сходства американского и японского подходов к управленческим ценностям

N п/п	Американский подход	Японский подход
1.	Технологический императив	Объединенная оптимизация
2.	Люди – продолжение машин	Люди – дополнение машин
3.	Люди как «запчасти»	Люди как ресурс, который необходимо развивать
4.	Узкая специализация, предполагающая максимальное дробление операций	Группировка работ, многоаспектные специальности
5.	Внешний жесткий количественный контроль	Тонкий, неформальный внутренний контроль (саморегулирующиеся подсистемы)
6.	Строгая иерархичность организационной системы с акцентом на автократизм	Плоская организационная схема. Партисипативный стиль
7.	Конкуренция, политическая игра	Сотрудничество, коллегиальность
8.	Только интересы организации	Интересы организации сочетаются с интересами общества
9.	Отчужденность интересов работников от интересов организации	Приобщенность интересов работников к интересам организации
10.	Низкая склонность к риску	Инновативность, связанная с тщательным предварительным анализом ситуации
11.	Краткосрочный найм	Пожизненный найм
12.	Быстрая оценка и продвижение	Постепенное продвижение
13.	Специализированная деятельность	Неспециализированная (широкоаспектная) деятельность
14.	Индивидуальное принятие решений	Коллективная многоступенчатая система принятия решений (рингисё)
15.	Индивидуальная ответственность	Коллективная ответственность
16.	«Человеческому фактору» в управлении придается важное, но все же второстепенное значение	«Человеческому фактору» в управлении уделяется главное внимание

Европейская система управления является синтезом двух предыдущих с добавлением некоторых элементов. В первую очередь, это широкая либерализация прав работников, касающихся как трудоустройства, так и самого рабочего процесса. Это не просто законы — сами европейские компании проводят подобную политику. Предполагается, что устроенные подобным образом компании будут приносить больше прибыли, ведь в них все будут работать на основе общего духа. Приветствуется свободное течение идей внутри компании. Для каждого сотрудника организуются наиболее комфортные рабочие условия.

В такой сфере, как управление персоналом, принципы значительно различаются в зависимости от того, по какой методике ведется данная деятельность. На нее и нужно ориентироваться в первую очередь.



**Российским организациям** еще предстоит выбрать наиболее подходящую для них модель управления человеческими ресурсами, переработать западный и азиатский опыт, руководствуясь отечественными традициями, а также российской теорией и практикой управления и заметно укрепившейся в последние годы базой прикладных знаний и навыков. Формируя комплексную систему управления персоналом российской организации, необходимо опираться как на американский путь управления человеческими ресурсами, ориентированный на развитие инициативы и творческой самостоятельности работников, так и на японский опыт, направленный на создание корпоративного духа, способствующего обеспечению положительного социально-психологического климата в коллективе. Также, совершенно необходимо учитывать опыт, накопленный в Советском Союзе, по части морального стимулирования персонала и, возможно, использовать даже элементы социалистического соревнования. В настоящее время практика соревнования широко используется в фирмах Японии и других стран.

*Используемые источники:* [3,гл.1, стр.37-39]; <11,12, 13 - эл. рес.>.

*Исходные материалы и данные:*

Учебник, интернет-ресурсы, конспект.

**Задание**

Провести анализ американского, японского и российского подходов к управленческим ценностям

*Содержание и порядок выполнения работы:*

1. Перед выполнением работы изучите материал учебника, рекомендуемой литературы и найдите ответы на вопросы для самопроверки.

2. Перечертите таблицу в тетрадь, заполните её

Различия и сходства американского, японского и российского подходов к управлению персоналом организации

Наименование критерия	Наименование подхода		
	Японский	Американский	Российский
Критерий организации работы			
Основа организации работы			
Конкуренция			
Гарантии для работника			
Принятие решений			
Делегирование власти			
Отношения с подчинёнными			
Метод найма			
Оплата			

3. Сделайте вывод. Опишите и обоснуйте основные черты российского подхода к управлению персоналом.

*Вопросы для самопроверки:*

1. С чем связаны различные модели мотивации персонала в разных странах ?

2. Общие принципы управления персоналом в России в целом, ближе к японским или к американским?

3. В какой стране образование является ключевым фактором успеха менеджмента ?

4. В какой стране основным видом мотивации является денежное стимулирование?

5. Какие особенности российского общества не позволяют применять японскую модель, отождествляющую интересы работника с интересами организации (клана, корпорации) в чистом виде?

## **Раздел 5. Контроль.**

## **Практическое занятие №2 Составление план-схемы проведения контроля за деятельностью исполнителей**

*Цель занятия.* Научиться понимать природу и сущность контроля в менеджменте, разрабатывать и оформлять план-схемы проведения контроля за деятельностью исполнителей

Работа направлена на формирование общих компетенций ОК 1- ОК 09, а также – профессиональных компетенций - ПК 3.1 -3.3

Контроль – это обязательный этап процесса управления и ни один руководитель не может без него обойтись. На первый взгляд, контролировать довольно просто, однако руководители часто сталкиваются с различными проблемами, которые снижают эффективность контроля. На деле это выливается в невыполненные поручения, нарушенные сроки, «забытые» дела и т.д. Если контроль поставлен грамотно, организация легче достигает своих целей, если в системе контроля есть прорехи, то проблемы неизбежны. Функция контроля, прежде всего, направлена на повышение управляемости организацией

В чем состоит суть контроля как функции управления?

Напомним, что процесс управления состоит из 4 основных этапов:

- планирование
- организация
- мотивация
- контроль

То есть контроль представляет собой заключительную стадию процесса управления. Другими словами суть управления состоит в том, чтобы, проанализировав ситуацию определить цели и задачи, составить план их выполнения, продумать, как организовать выполнение задачи, обеспечив исполнителей необходимыми ресурсами, настроить исполнителей на выполнение задачи и проконтролировать ее исполнение, при необходимости внести коррективы в полученные результаты и учесть их в будущем. На первый взгляд выглядит просто. Однако, подводные рифы подстерегают руководителя практически на каждом шагу.

Итак, что же представляет собой контроль как управленческая функция?

Процесс контроля состоит нескольких этапов:

- установка стандартов,
- оценка достигнутых результатов,
- проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты су-

щественно отличаются от установленных стандартов.

Стандарты - это конкретные цели, выполнение которых поддается измерению.

Стандарты, используемые для контроля, неразрывно связывают его с процессом планирования. То есть для того, чтобы что-то проконтролировать, нужно сначала поставить задачу и задать критерии ее успешного выполнения.

Если план имеет сложную структуру (много параллельно осуществляемых работ) или цели являются чрезвычайно важными для фирмы, можно на данном этапе не просто наметить стандарты контроля, но и установить масштабы допустимых отклонений от них реальных результатов с тем, чтобы на последующих этапах осуществить необходимые корректировки.



Рис.1. Упрощённая модель процесса контроля

Как следует из рис. 1 информация о намеченных в плане задач сравнивается с заранее установленными контрольными точками, которые могут быть выражены в различного рода стандартах, степени достижения целей и т.п. На основе соотнесения этой информации производится корректировка намеченных действий. При этом могут меняться не только сами действия, стандарты, но и цели, стратегии. Объект и степень корректировки определяется характером изменений во внешней среде, которые не могли быть учтены при составлении плана маркетинга.

Каждая организация сама решает какие методы, формы и виды контроля использовать, но принципы построения системы контроля универсальны для всех. Различные авторы по разному видят процесс контроля

Р. Олдкорн, например, объясняет процесс контроля так. В системе контроля все начинается с плана (рис. 2.). «Это стадия, когда ответственное лицо говорит: Это то, что мы собираемся сделать, и вот так мы это собираемся сделать» (блок 1). Это ведет к действиям (блок 2) – стадия «взяться за работу». Блок 3 (сравнение



1. Перед выполнением работы изучите материал и найдите ответы на вопросы для самопроверки.

2. Составьте план-схему проведения контроля за деятельностью исполнителей в соответствии с заданием (варианты заданий выдаёт преподаватель) и запишите план-схему проведения контроля в тетрадь

3. Подробно запишите ответ на второе задание и обоснуйте его.

*Выводы и предложения по работе.*

1. Сделайте вывод и объясните почему вы выбрали именно эту схему и какие необходимые корректирующие действия нужно предусмотреть.

*Вопросы для самопроверки:*

1. С каких позиций можно охарактеризовать понятие «контроль»?
2. Какие существуют главные инструменты выполнения функций контроля?
3. Какие цели ставятся обычно перед контролем?
4. Какие задачи выполняет контроль в управленческой деятельности?
5. Какие существуют этапы контроля?

## ***Раздел 6. Процесс управления и принятия решений***

### **Практическое занятие №3. Принятие управленческих решений**

*Цель занятия.* Закрепить материал по теме «Основы теории принятия управленческих решений» Научиться решению ситуационных задач.

Работа направлена на формирование общих компетенций ОК 1- ОК 09, а также профессиональных компетенций - ПК 3.1 -3.3

Успешное и эффективное выполнение управленческой деятельности требует умения строить взаимодействие с людьми на основе знания психологических факторов, научных приемов и способов воздействия на людей. В сложившейся ситуации особо остро для логистических компаний стоит вопрос привлечения грамотных управленцев, разбирающихся в специфике рынка и имеющих опыт решения задач в данной области.

И сегодня на рынке труда наблюдается острый дефицит именно таких специалистов. Опыт работы рекрутинговых агентств показывает, что из числа приглашенных на собеседование соискателей на должность, связанную с логистикой, лишь около 15–20% претендентов может быть признано обладающим необходимой квалификацией. Еще меньшее число из этих специалистов может не только самостоя-

тельно решать комплексные логистические задачи, но и создавать эффективные службы логистики на предприятиях. И единицы обладают необходимым уровнем деловых связей, умением отстаивать интересы предприятия во взаимоотношениях с внешним окружением компании.

Перечень функциональных обязанностей директора по логистике в каждой компании определяется индивидуально. Также и требования к соискателям на должность директора по логистике могут различаться, как и функции данного руководителя. Основными факторами, влияющими на перечень требований к кандидату, являются:

масштаб предприятия;

организационная структура предприятия;

ожидания руководства (собственников) от нового директора по логистике.

Директор по логистике обеспечивает системный подход к функциям управления товарными потоками предприятия: закупки, таможенное оформление, оперативное управление производством, складирование, транспортировка, сбыт и дистрибуция и обеспечивает эффективное управление товаропроводящей системой предприятия. [14],

*Используемые источники:* [1, 5], <5,6,7- эл. рес.13,14>.

*Исходные материалы и данные:*

Карточки-задания (Приложение №2). Учебник.

*Содержание и порядок выполнения работы:*

*Перед началом работы разбейтесь на группы по 5 человек. Прочитайте задание. Найдите общее решение ситуационной задачи и подготовьте отчёт по проделанной работе. Обоснуйте своё решение. Подготовьтесь отстаивать свою точку зрения.*

1. Ознакомление с ситуацией.
2. Анализ имеющейся информации.
3. Уточнение выявленных проблем и определение степени их значимости.
4. Формулирование альтернативных решений.
5. Оценка предложенных альтернатив.
6. Подготовка решений по итогам рассмотрения практической ситуации.
7. Презентация результатов проведенного анализа.
8. Обсуждение выступлений и подведение итогов проведенного анализа с участием преподавателя.

*Выводы и предложения по работе.*

1 Записать в тетрадь выводы и предложения по работе

*Вопросы для самопроверки:*

1. Что оказывает непосредственное влияние на принятие управленческих решений?
2. Какие этапы процесса принятия решения представляют для Вас наибольшую сложность с точки зрения практического применения? Почему?
3. Что такое управленческое решение?
4. Какие уровни существуют в принятии решения?
5. Приведите примеры определения критериев успешного решения.
6. Назовите некоторые решения, в принятии которых Вы использовали интуицию

#### **Практическое занятие №4. Выявление и оценка рисков на производстве**

*Цель занятия:* разобраться, как выявляют риски и какие средства оценки рисков применяют на производстве.

Работа направлена на формирование общих компетенций ОК 1- ОК 09, а также – профессиональных компетенций - ПК 3.1 -3.3

Под риском будем понимать возможность возникновения неблагоприятной ситуации или неудачного исхода производственно - хозяйственной, финансовой или другой деятельности организации. Риски присущи любой предпринимательской деятельности. Они могут быть различны по источнику, сроку и обстоятельствам появления и, соответственно, по методам анализа и оценки. Риски существуют на всех этапах цепочки производства и доставки товаров. Они могут включать в себя политическую нестабильность, изменение курса валют, возможностей перевозчиков, сроков хранения продукции и спроса со стороны потребителей.

Основными причинами возникновения риска являются три фактора внешней среды, определяемые различными ситуациями или набором обстоятельств: неопределенность, случайность, противодействие, с которыми необходимо считаться, предвидеть, планировать и – если возможно – снижать, уменьшать и предотвращать. Факторы, влияющие на наступление риска:

- характер груза и степень его подверженности рискам;
- качество упаковки и ее соответствие характеру груза;
- технические характеристики транспортного средства;
- время года и климат;

- протяженность и направление маршрута перевозки.

Методика обеспечения безопасности:

- идентифицируются и устанавливаются ресурсы и виды логистической деятельности, которые приносят добавленную ценность потребителю и потенциально подвержены риску;

Риски в логистике можно разделить на следующие основные виды:

1. Коммерческий риск - срывы поставок, неготовность груза в срок, нарушение сроков поставки, невыполнение финансовых обязательств сторон в логистической системе;

2. Риск утраты имущества из-за стихийных бедствий, неблагоприятных условий транспортировки;

3. Риск утраты имущества по причине забастовок, массовых волнений, военных действий;

4. Риски обусловленные нарушением техники безопасности и пожарной безопасности;

5. Риски хищений;

6. Риски экологические (происшествия с товаром либо не соответствия его свойств упаковке, которые может нанести ущерб окружающей среде);

7. Технический риск - отказ и поломка транспортного средства и, как следствие, возможные задержки доставки груза и повышение вероятности иных рисков;

8. Риски, причиной которых является низкая квалификация контрагентов в логистической системе - халатность, утрата документов, их задержка и т. п.;

9. Риск гражданской ответственности от нанесением ущерба третьим лицам.

При принятии управленческих решений в условиях неопределенности и риска необходимо проводить анализ рисков. Анализ рисков подразделяется на два взаимно дополняющих друг друга вида: качественный, главная задача которого состоит в определении факторов риска и обстоятельств, приводящих к рисковым ситуациям, и количественный, позволяющий вычислить величину отдельных рисков и риска проекта в целом.

Оценка риска является важнейшей составляющей общей системы управления риском. Она представляет собой процесс определения количественным или качественным способом степени риска. Главной задачей качественного анализа, помимо выявления возможных видов рисков, является также определение и описание причин и факторов, влияющих на уровень данного вида риска. Методика качественной оценки рисков предприятий внешне представляется очень простой – описательной,

но по существу она должна привести аналитика-исследователя к количественному результату, к стоимостной оценке всех возможных последствий гипотетической реализации выявленных факторов риска.

Выделяют следующие методы качественного анализа риска:

1. Метод экспертных оценок.
2. Метод рейтинговых оценок.
3. Контрольные списки источников рисков.
4. Метод аналогий.

Можно выделить следующие основные методы экспертных оценок, применяемые для анализа рисков:

- вопросники;
- SWOT-анализ;
- роза и спираль рисков;
- метод Дельфи.

Исследование риска целесообразно проводить в следующей последовательности:

- выявление объективных и субъективных факторов, влияющих на конкретный вид риска;
- анализ выявленных факторов;
- оценка конкретного вида риска с финансовых позиций, определяющая либо финансовую состоятельность проекта, либо его экономическую целесообразность;
- установка допустимого уровня риска;
- анализ отдельных операций по выбранному уровню риска;
- разработка мероприятий по снижению риска при принятии управленческого решения.

После проведения анализа рисков в процессе разработки управленческого решения используются специальные приемы управления риском.

Примеры вопросов для анализа:

В чем состоит основная проблема? Какие еще проблемы вы можете выделить в представленной ситуации?

- Можно ли ее(их) решить в данных условиях?
- Какие возможны пути решения выявленных проблем?
- Какие этические, юридические или моральные затруднения возникают или могут возникнуть в процессе решения выявленных проблем?

- Какие направления деятельности вы бы могли предложить для повышения конкурентоспособности фирмы?
- Как вы оцениваете поведение руководителя в данной обстановке? Как бы вы поступили на его месте?
- Каковы, по вашему мнению, причины, побудившие такого-то работника к таким-то действиям? Каковы могут быть последствия?
- Какая информация необходима для решения данного вопроса? Какой набор процедур вы бы использовали, чтобы получить необходимую информацию?
- Какие выводы можно сделать из проведенного анализа?

*Используемые источники: [3, гл.5]; [1], < 10,9, 15, 16. - эл. рес.>.*

*Исходные материалы и данные:*

Карточки-задания. (Приложение №3).

*Содержание и порядок выполнения работы*

Перед началом работы разбейтесь на группы по 5 человек. Получите задание от преподавателя. Прочитайте задание.

1. Рассмотрите задание. Проведите анализ рисков указанного предприятия, заполнив таблицу

. Опасности и угрозы логистической фирмы

Источники опасности	Угрозы

2. Опишите приемы управления риском. Найдите общее решение ситуационной задачи и подготовьте отчет по проделанной работе. Обоснуйте своё решение. Подготовьтесь отстаивать свою точку зрения.

*Выводы и предложения по работе.*

1 Записать в тетрадь выводы и предложения по работе

*Вопросы для самопроверки:*

1. Основные характеристики рисков
2. Классификация рисков
3. Виды рисков по источникам возникновения
4. Виды рисков по финансовым последствиям
5. В чём заключается качественный анализ риска ?
6. Что называется неблагоприятной ситуацией или неудачным исходом?

## **Раздел 7. Управление конфликтами**

### **Практическое занятие №5 «Мозговой штурм» по создавшейся производственной проблеме.**

*Цель занятия.* Научиться основным элементам метода мозгового штурма при решении производственных проблем.

Работа направлена на формирование общих компетенций ОК 1- ОК 09, а также – профессиональных компетенций - ПК 3.1 -3.3

Метод мозгового штурма (мозговой штурм, мозговая атака, англ. brainstorming) — оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, в том числе самых фантастичных. Затем из общего числа высказанных идей отбирают наиболее удачные, которые могут быть использованы на практике. Включает этап экспертной оценки.

Правильно организованный мозговой штурм включает три обязательных этапа. Этапы отличаются организацией и правилами их проведения:

1. Постановка проблемы.

2. Генерация идей. Основной этап, от которого во многом зависит успех всего мозгового штурма. Поэтому очень важно соблюдать правила для этого этапа:

- Главное — количество идей. Не делайте никаких ограничений.
- Полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей, так как оценка отвлекает от основной задачи и сбивает творческий настрой.
- Необычные и даже абсурдные идеи приветствуются.
- Комбинируйте и улучшайте любые идеи.

3. Группировка, отбор и оценка идей. [6- эл.]

Деловая игра «Мозговой штурм» - продуктивный способ выдвижения новых идей. Подчас довольно сложная проблема, не поддавшаяся решению традиционными способами, неожиданно получала оригинальное решение методом "мозгового штурма". Этот метод развивает мыслительные процессы, способность абстрагироваться от объективных условий и существующих ограничений, умение сосредоточиться на какой-либо узкой актуальной цели.

*Исходные материалы и данные:*

Карточки-задания (Приложение №4).

*Содержание и порядок выполнения работы:*

*Порядок проведения деловой игры.*

1. Постановка проблемы.

Обоснование задачи для поиска решения. Определение условий коллективной работы, выдача студентам правил поиска решения и поведения в процессе «мозговой атаки». Формирование нескольких рабочих групп по 3-5 человек и экспертной группы, обязанностью которой будут разработка критериев, оценка и отбор наилучших идей. Время -10 мин.

2. Разминка.

Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы. Задача этого этапа –помочь студентам максимально освободиться от воздействия психологических барьеров (неловкости, стеснительности, замкнутости, скованности и т.п.). Время 15-20 мин.

3. «Мозговая атака» поставленной проблемы.

Предварительно еще раз уточняется задача, напоминаются правила поведения в ходе игры. Генерирование идей начинается по сигналу преподавателя одновременно во всех студенческих рабочих группах. К каждой группе прикрепляется эксперт из числа студентов, задача которого фиксировать на бумаге выдвигаемые идеи. Время 10-15 мин.

4. Оценка и подбор наилучших идей.

Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.

5. Сообщение о результатах «мозговой атаки».

Обсуждение итогов работы, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита. Принятие коллективного решения.

*Используемые источники: [1], [2, гл.3], <5,6,7- эл. Рес.>.*

*Выводы и предложения по работе.*

*1. Напишите выводы и предложения по работе*

Вопросы для самопроверки:

1. Основы теории принятия управленческих решений
2. Основные понятия процесса принятия управленческого решения
3. Цели принятия управленческих решений.
4. Альтернативы в управленческих решениях.

5. Факторы, рассматриваемые при принятии управленческих решений.
6. Рациональный порядок принятия управленческих решений

## ЛИТЕРАТУРА

Виды источников	Наименование рекомендуемых учебных изданий
<b>Основные</b>	<p>1. Грибов, Владимир Дмитриевич. Г82 Управление структурным подразделением организации + Приложение: тесты : учебник / В.Д. Грибов. — Москва : КНОРУС, 2018. — 278 с. — (Среднее профессиональное образование).</p> <p>2. Основы управления персоналом : учебное пособие / Р.Г. Мумладзе, И.В. Васильева, Т.Н. Алешина. — Москва : Русайнс, 2018. — 152 с.</p> <p>3. Г.Б. Менеджмент : учебник / Г.Б. Казначевская. — Москва : КноРус, 2018. — 240 с. — Для СПО.</p> <p>4. Шапиро, С. А. Маркетинг персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие / С. А. Шапиро, Н. А. Говорова, Е. К. Самраилова. - Москва : КноРус, 2018</p> <p>5. Семенов В.М. Организация перевозок грузов: учебник для сред. проф. образования / В. М. Семенов, В. А. Болотин, В. Н. Кустов ; ред. В. М. Семенов. - 8-е изд. - СПб. : Академия, 2015.</p> <p>6. Организация перевозок грузов [Текст] : учебник для сред. проф. образования / В. М. Семенов, В. А. Болотин, В. Н. Кустов ; ред. В. М. Семенов. - 8-е изд. - СПб. : Академия, 2015. - 304 с. : ил. - (Профессиональное образование).</p> <p>7. Рябчинский, А. Организация перевозочных услуг и безопасность транспортного процесса: учебник для вузов / А. Рябчинский, В. А. Гудков, Е. А. Кравченко. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Академия, 2014.</p> <p>8. Троицкая Н.А. Организация перевозок специфических видов грузов [Электронный ресурс]: учебное пособие/Троицкая Н.А., Шилимов М.В. - М.: КНОРУС, 2016</p> <p>9. Кибанов, А. Я. Управление персоналом [Текст] : учебное пособие для сред. проф. образования / А. Я. Кибанов. - 6-е изд. - М. : КНОРУС, 2016</p> <p>10. Управление персоналом : учебное пособие / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. — Москва : КноРус, 2016. — 216 с. — Для СПО.</p> <p>11. Общие положения по техническому наблюдению за контейнерами. Правила изготовления контейнеров. Правила допущения контейнеров к перевозке грузов под таможенными печатями и пломбами. Правила технического наблюдения за изготовлением контейнеров. Правила технического наблюдения за контейнерами в эксплуатации. [Электронный ресурс] : справочник. - Санкт-Петербург : Российский морской регистр судоходства, 2015</p>
<b>Дополнительные, в т.ч. курс лекций по учебной дисциплине, методические пособия и рекомендации для выполнения практических занятий, курсовых, лабораторных и самостоятельных работ</b>	<p>1. Бабурин В.А., Бабурин Н.В., Дмитриев В.И. Управление работой флота. – М.: МОРКНИГА, 2013.</p> <p>2. Винников В.В., Крушкин Е.Д., Быкова Е.Д. Системы технологий на морском транспорте (перевозка и перегрузка грузов). – М.:ТрансЛит, 2010.</p> <p>3. Дмитриев В.И., Латухов С.В., Соляков О.В. Правовое обеспечение профессиональной деятельности моряков. – М.:МОРКНИГА, 2013.</p> <p>4. Плужников К.И., Чунтомова Ю.А. Транспортное экспедирование, агентирование и брокераж. – М.: ТрансЛит, 2012.</p> <p>5. Семенова В.М. Организация перевозок грузов/В.М.Семенова. – М.: Издательский центр «Академия», 2013</p> <p>6. Сханова, С. Э. Основы транспортно-экспедиционного обслуживания [Текст] : учебное пособие для вузов / С. Э. Сханова, О. В. Попова, А. Э. Горев. - 4-е изд., испр. и доп. - М. : Академия, 2011</p> <p>7. Никифоров, В. С. Логистика [Текст] : учебник / В. С. Никифоров. - М. : ТрансЛит, 2013. - 256 с. : ил., табл.</p> <p>8. Горев, А. Э. Грузовые перевозки [Текст] : учебник для вузов / А. Э. Горев. - 6-е изд., испр. и доп. - М. : Академия, 2013. - 304 с. : ил., табл., граф. - (Высшее проф. образование. Бакалавриат).</p> <p>9. Методическое пособие для практических занятий по МДК 03.03, 2018 г</p> <p>10. Методическое пособие для самостоятельных работ по МДК 03.03, 2018 г</p>

Продолжение

Виды источников	Наименование рекомендуемых учебных изданий
	11. Методические пособия по выполнению практических работ по МДК 03.01 Транспортно-экспедиционная деятельность (по видам транспорта) и МДК 03.02 Обеспечение грузовых перевозок (по видам транспорта), 2018. 12. Методические пособия по выполнению СР по МДК 03.01 Транспортно-экспедиционная деятельность (по видам транспорта) и МДК 03.02 Обеспечение грузовых перевозок (по видам транспорта), 2018.
Электронные образовательные ресурсы	1. ЭБС «Book.ru», <a href="https://www.book.ru">https://www.book.ru</a> 2. ЭБС «ЮРАЙТ» <a href="https://www.biblio-online.ru">https://www.biblio-online.ru</a> 3. ЭБС «Академия», <a href="https://www.academia-moscow.ru">https://www.academia-moscow.ru</a> 4. Издательство «Лань», <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a> 5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн», <a href="https://www.biblioclub.ru">https://www.biblioclub.ru</a> 6. Кодекс торгового мореплавания РФ [Электронный ресурс]. – М.: ООО «Рид Групп», 2012. – Режим доступа: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22916/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22916/</a> , свободный. 7. Транспортно-экспедиторские услуги при международной перевозке грузов [Электронный ресурс]: практическое пособие, сборник. - [Б. м. : б. и.], 2010
Периодические издания	1. Журнал «Эксплуатация морского транспорта» 2. Журнал «Морские вести России» 3. Журнал «Мир транспорта»

**Приложение №1.****Возможные варианты заданий к Практическому занятию №2  
Составление план-схемы проведения контроля за деятельностью исполнителей**

## Вариант 1.

1. Существует ли в организации, где вы проходили практику контролирующее лицо или орган? Перечислите их. Составьте план-схему проведения в ней контроля.
2. Возможен ли контроль в закрытой системе? Докажите Ваш ответ.

## Вариант 2.

1. Какой контроль используется по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам. Например, анализируются деловые и профессиональные знания и навыки, необходимые для выполнения тех или иных должностных обязанностей. При приеме на работу с кандидатом на должность специалиста по логистике .проводится собеседование. Определите вид контроля и составьте план-схему его проведения.
2. Можно ли сочетать одновременно различные типы контроля? Обоснуйте свой ответ.

## Вариант 3.

1. Существует ли в колледже (школе), где вы обучаетесь(или обучались) контролирующее лицо или орган? Перечислите их. Составьте план-схему проведения в ней контроля.
2. Какой вид контроля наиболее рискованный при взаимоотношениях со служащими фирмы? Докажите Ваш ответ.

## Вариант 4.

1. С помощью этого контроля можно своевременно выявить и скорректировать отклонения, возникающие в ходе работы, от заданных параметров. Определите вид контроля и составьте план-схему его проведения в организации, где вы проходили практику.
2. Проанализируйте, какую реакцию у работников (студентов) вызывает тот или иной тип контроля. Обоснуйте свой ответ.

## Приложение №2

### **Возможные варианты заданий к Практическому занятию №3. Принятие управленческих решений**

#### Задание № 1.

Проанализируйте ситуацию, когда при принятии управленческих решений Ваша интуиция подсказывает Вам одно, а количественные расчеты – другое. Какое решение Вы примете? От чего это зависит и есть ли для выбора в пользу того или иного варианта какие-либо рациональные или объективные основания? Приведите ситуационный пример.

#### Задание № 2.

1. Рассмотрите ситуацию. Проведите отбор кандидата на замещение вакантной должности директора по маркетингу и логистике

2. Составьте объективную записку с указанием положительных качеств и слабых сторон данной кандидатуры с рекомендациями по улучшению ее профессиональной деятельности.

В связи с уходом на пенсию по состоянию здоровья опытного руководителя возникла срочная необходимость подобрать новую кандидатуру на должность директора по маркетингу и логистике. После предварительного анализа кадровой ситуации выбор руководства остановился на следующих кандидатурах:

Наименование	Петров А.П.	Сидоров Ю.И.	Иванов Л.В.
Возраст	40	35	40
Образование	Высшее, инженер по организации управления на транспорте	Высшее, инженер по организации управления на транспорте	Высшее, специалист в сфере сервиса
Занимаемая должность	4 года. ООО «Курган», руководитель отдела логистики и поставок	3 года. ЗАО «МЕГАР-РУС», директор по управлению поставками	5 лет. ООО «Галевент», руководитель транспортного отдела
Знание языков	Английский со словарём	-	Английский, немецкий
Навыки коммуникации, черты характера	Общительный, способен оперативно принимать решения и брать на себя ответственность	Общительный, пунктуальный, исполнительный	Обладает хорошими организаторскими и аналитическими способностями
Прилежание	-	-	Хорошее
Авторитет в коллективе	-	-	Хороший
Аналитические способности	Хорошие	Исключительные	Хорошие
Настойчивость	Исключительная	Средняя	Высокая
Поощрения	Неоднократно поощрялся за хорошую организацию работы с поставщиками	Поощрялся за активную общественную работу	Неоднократно поощрялся за хорошую организацию работы
Взыскания	Выговор за превышение служебных полномочий	Нет	Нет

Пояснительная записка:

*Петров Александр Павлович.* После окончания высшего учебного заведения по специальности инженер по организации управления на транспорте поступил на работу в ООО «Автомобиль» на должность руководителя отдела продаж, где проработал 5 лет, затем 4 года проработал в ООО «Курган-Балтик» руководителем отдела логистики и поставок. Со слов коллег Александр Павлович общительный, ведёт активный образ жизни, занимается спортом, способен оперативно принимать решения, но при общении проявляет высокомерие, в разговоре упорно навязывает свое мнение и любит поспорить.

*Сидоров Юрий Павлович.* Его на должность рекомендовал работник ООО «Перспектива», который ранее работал под его руководством и знал его с хорошей стороны. Характеризует как спокойного, доброжелательного, пунктуального, исполнительного и неконфликтного работника.

*Иванов Леонид Владимирович.* После окончания высшего учебного заведения по специальности специалист в сфере сервиса, Леонид Владимирович поступил на работу в ООО «ГТ Инспект» на должность менеджера, и проработал там 6 лет. Затем ему пришлось переехать по семейным обстоятельствам в город Москву. В Москве Иванов Леонид Владимирович 5 лет работал руководителем транспортного отдела в ООО «Галевент». Сейчас он решил переехать на постоянное место жительства в Калининград. По прежнему месту работы его характеризуют как грамотного, обладающего хорошими организаторскими и аналитическими способностями работника.

**Приложение №3**

**Возможные варианты заданий к Практическому занятию  
№4.Выявление и оценка рисков на производстве**

*Задание (примерное)*

Вариант 1.

1. Определить опасности, угрозы и риски, характерные для предприятия отрасли, по следующим данным:

- предприятие расположено в городе Калининграде;
- организационно - правовая форма предприятия – ООО;
- основные направления деятельности: транспортировка готового продукта потребителям; выявление их запасов на собственных складах, промежуточных логистических платформах и у потребителей; хранение, упаковка и комплектование заказов по всему ассортименту производимой продукции; наблюдение за спросом изготавливаемых товаров, корректировка объемов их производства при необходимости.

- предприятие имеет основной персонал ;
- имеет собственное офисное помещение площадью 50 м<sup>2</sup>, собственное складское помещение – 100 м<sup>2</sup>;
- не имеет собственного транспорта, необходимый автотранспорт берется в аренду;
- для закупки материалов и оборудования предприятие берет кредиты в банке (при необходимости);
- имеет застрахованные объекты.

Ситуация на рынке благоприятная (имеется устойчивый спрос), конкуренции нет

2. Опишите приемы управления риском.

Вариант 2.

1. Описание ситуации.

Определить опасности, угрозы и риски, характерные для предприятия отрасли, по следующим данным:

- предприятие расположено в городе Советске;
- организационно - правовая форма предприятия – АО;
- основные направления деятельности: закупка сырья и материалов для предприятия, их складирование и хранение, транспортировка как от поставщика, так и на самом предприятии между подразделениями, постоянный контроль за объемами за-

пасов сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, их корректировка

- предприятие имеет основной персонал ;

- имеет собственное офисное помещение площадью 50 м<sup>2</sup>, собственные складские помещения: в Калининграде – 100 м<sup>2</sup>; и в Советске– 100 м<sup>2</sup>;

- имеет собственный автотранспорт, при необходимости дополнительный транспорт берется в аренду;

- для закупки материалов и оборудования предприятие берет кредиты в банке (при необходимости);

- имеет застрахованные объекты.

Ситуация на рынке благоприятная (имеется устойчивый спрос), конкуренции нет

2. Опишите приемы управления риском.

**Приложение №4*****Возможные варианты заданий к Практическому занятию №5 «Мозговой штурм» по создавшейся производственной проблеме***

*Разминка.*

Задание № 1.

Предложите несколько идей, которые вы реализуете, если вас назначат директором (начальником) конкретной логистической фирмы

Задание № 2.

Действительно ли мужчины способнее женщин в управленческой деятельности? Объясните, почему возникло такое мнение. (Приведите максимум примеров.)

Задание № 3.

Если нарушитель технологической дисциплины фирмы по производству продукции, ведение которого осуждается в трудовом коллективе, поднялся бы и демонстративно вышел из помещения то какие действия вы предприняли бы и к чему бы они привели?

Задание № 4

Какие идеи вы предложили бы для того, чтобы сократить число бракованной продукции выпускаемой фирмой?

Задание № 5.

Какое применение можно найти для женской пудреницы? (Дайте максимум идей)

*Задание (примерное) для мозгового штурма*

Наша виртуальная компания – перевозочная фирма, которая занимается обработкой информации заказов, их сборов в одну группу и отправкой их в точки поставок груза, или покупателям по городам области. Рядом находятся: предприятие по добыче ресурсов, предприятие, занимающееся производством товара, и, непосредственно, город, где находятся покупатели – как обычные граждане, так и мелкие и крупные магазины.

Из-за постоянных затрат чистая прибыль компании постоянно уменьшается, т.к. часть бюджета тратится именно на доставку товаров или ресурсов.

Что необходимо предпринять для уменьшения затрат на доставку грузов? Создайте модель данной компании и примите решение по уменьшению расходов на поставку товаров.

*Справочная информация.*

- “Транспортная логистика — это целая система по организации доставки, а именно по перемещению различных материальных предметов, веществ и других грузов между двух точек по оптимальному маршруту. Одно из основополагающих направлений науки об управлении информационными, финансовыми, сервисными и материальными потоками в процессе передвижения товаров”.

- По данным статистики на 2010 год, можно определить самый популярный вид транспортной логистики и понять причину его популярности. Вот данные по видам транспорта: - Железнодорожный – 13,82%; - Автомобильный – 73%; - Трубопроводный – 11,34%; - Морской – 0,34%; - Внутренний водный – 1,5%; - Воздушный – 0% (очень маленькая доля). Можно сделать небольшой вывод, что самый популярный вид транспортировки в логистике – автомобильный, а самый не используемый – воздушный.

- Направлений для уменьшения затрат на доставку грузов несколько: построение оптимального маршрута, улучшение транспорта доставки, усиленная обработка заказов и покупателей и создание групп логистических грузов для быстрой и качественной доставки.

Расписание возможных шагов по улучшению доставки и уменьшению затрат на неё.

- Усовершенствование IT-технологий. Это нужно для качественного сбора и обработки потока информации, а также увеличения зоны доставки и приема заказов. Поддержание связи с покупателем и с водителем – хороший помощник в решении данной задачи за счет уменьшения погрешности интервала доставки груза и более точный расчет времени на отправку груза.

- Замена старого транспортного автопарка на новый, как и его комплектующий (прицепы, запчасти и т.п.). В мире автотехники очень много моделей автомобилей, поэтому не все подходят для транспортировки груза. Нужно отбирать те автомобили, которые для этого и предназначены. Но и этот транспорт со временем требует замену, даже если и проводились осмотры авто и его обслуживания. Новая единица автопарка может улучшить качество доставки, а если автопарк весь новый, то и увеличится время эксплуатации этого автопарка на больший срок. И новые автомобили имеют лучше параметры, и это неоспоримо.

- Оптимизация маршрута движения логистического груза. Последний по счету, но не по значению пункт – маршрут. Время доставки, износ авто зависит от местности, о которой будет передвигаться машина с грузом. Горы, лестная местность или обычная автострада – всё это нужно брать для построения маршрута.

Иногда легче, быстрее и менее затратно объехать гору по дороге, чем ехать через неё.

- Рекомендуемая литература
- 

Виды источников	Наименование рекомендуемых учебных изданий
Основные	<p>Варгунин, В. И. Взаимодействие видов транспорта [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. И. Варгунин. - Самара : Самарский государственный университет путей сообщения, 2019.</p> <p>Лебедев, Е. А. Основы логистики транспортного производства и его цифровой трансформации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Лебедев, Л. Б. Миротин ; Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет. - Вологда ; Москва : Инфра-Инженерия, 2019</p> <p>Ларина, И. В. Взаимодействие видов транспорта [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. В. Ларина, А. Н. Ларина. - Москва ; Берлин : ДИРЕКТ-МЕДИА, 2019</p> <p>Правила о грузовой марке морских судов [Электронный ресурс] : нормативно-технический документ. Взамен НД 2-020101. Введ. с 01.01.2018 / Российский морской регистр судоходства. - Электрон. текстовые дан. - Санкт-Петербург : Российский морской регистр судоходства, 2018</p> <p>Маркуц, В. М. Транспортные потоки автомобильных дорог: расчет пропускной способности транспортных пересечений, моделирование транспортных потоков [Электронный ресурс] : учебное пособие / В. М. Маркуц. - Вологда : Инфра-Инженерия, 2018.</p> <p>Жуков, А. И. Проектирование структуры парка пассажирского транспорта [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. И. Жуков, А. И. Рощин. - Москва : МАДИ, 2017.</p> <p>Щеглов, Валерий Александрович. Пассажирские перевозки [Электронный ресурс] : практикум по дисциплине "Пассажирские перевозки" / В. А. Щеглов. - Калининград : БГАРФ, 2017</p> <p>Якунина, Н. В. Перевозка пассажиров автомобильным транспортом [Электронный ресурс] : практикум / Н. В. Якунина, Н. Н. Якунин. - Оренбург : Оренбургский гос. университет, 2017</p>
Электронные образовательные ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ЭБС «Book.ru», <a href="https://www.book.ru">https://www.book.ru</a></li> <li>2. ЭБС « ЮРАЙТ» <a href="https://www.biblio-online.ru">https://www.biblio-online.ru</a></li> <li>3. ЭБС «Академия», <a href="https://www.academia-moscow.ru">https://www.academia-moscow.ru</a></li> <li>4. Издательство «Лань», <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a></li> <li>5. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн», <a href="https://www.biblioclub.ru">https://www.biblioclub.ru</a></li> <li>6. Кодекс торгового мореплавания РФ [Электронный ресурс]. – М.: ООО «Рид Групп», 2012. – Режим доступа: <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22916/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22916/</a>, свободный.</li> <li>7. Транспортно-экспедиторские услуги при международной перевозке грузов [Электронный ресурс]: практическое пособие, сборник. - [Б. м. : б. и.], 2010</li> </ol>
Периодические издания	<p>Журнал «Логистика»          Журнал «Морские вести России»          Журнал «За рулем»          Журнал «Морской сборник»          Журнал «Эксплуатация морского транспорта» (ЭР БГАРФ);</p>