

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНТРАНС РОССИИ)
ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)
ФГБОУ ВО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»
(ФГБОУ ВО СПбГУ ГА)

УТВЕРЖДАЮ

Первый
проректор – проректор
по учебной работе
Н.Н. Сухих
_____ 2018 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**ОСНОВЫ АВИАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА
И МАРКЕТИНГА**

Направление подготовки
25.03.03 Аэронавигация

Направленность программы (профиля)
Обеспечение авиационной безопасности

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2018

1 Цели освоения дисциплины

Цели освоения дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» — формирование у студентов целостной системы знаний в области менеджмента с учетом особенностей авиатранспортного производства; формировании системы знаний о производственных отношениях в хозяйственном процессе, технологии управления производственной деятельностью авиапредприятия, как хозяйствующего субъекта.

Задачи освоения дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга»:

- ознакомить студентов с особенностями деятельности авиационного менеджера, его работы по направлению подготовки;
- способствовать получению студентами практических навыков применения теории менеджмента и прикладных методов для решения управленческих задач;
- способствовать развитию управленческого и экономического мышления студентов.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к осуществлению эксплуатационно-технологической и сервисной деятельности.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» представляет собой дисциплину по выбору вариативной части Профессионального цикла.

Дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплины «Экономика».

Дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» является обеспечивающей для дисциплины «Управление качеством технологических процессов в аэропортах».

Дисциплина изучается в 5 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» направлен на формирование следующих компетенций:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
Способность актуализировать все имеющиеся знания, умения и навыки при приня-	Знать: -схему организации процесса стратегического планирования компании; -типы генеральных стратегий компаний и методы их

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
тии решения и реализации его в действиях способностью актуализировать все имеющиеся знания, умения и навыки при принятии решения и реализации его в действиях (ОК-37)	<p>реализации.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -проводить анализ внешних (макроокружение и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> -навыками построения «дерева целей»; -навыками выполнения PEST-анализа и SWOT-анализа авиапредприятия.
Обладать способностью проводить доказательства утверждений как составляющей когнитивной и коммуникативной функции (ОК-38)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> -причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации; -основы организации управленческого труда на авиапредприятии. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -координировать работу персонала. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> -приемами и методами работы с персоналом; -навыками построения матрицы ответственности.
Готовность работать с клиентурой (ПК-41)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> -перечень своих полномочий в условиях нормальной работы авиапредприятия и в условиях нестандартных (сбойных) ситуаций; -сущность власти и лидерства в организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> -организовать эффективную личную и командную работу на авиапредприятии; -четко выполнять предписанные процедуры, в случае возникновения чрезвычайной ситуации в работе авиапредприятия. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> -современными технологиями принятия управленческих решений, с использованием свободы и ответственности; -социально-психологическими приемами руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Наименование	Всего часов	Семестр
		5
Общая трудоемкость дисциплины	108	108
Контактная работа, всего	56,5	56,5
лекции	28	28
практические занятия	28	28
семинары	-	-
лабораторные работы	-	-
курсовая работа	-	-
Самостоятельная работа студента	43	43
Промежуточная аттестация	9	9
контактная работа	0,5	0,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету с оценкой	8,5	8,5

5 Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-37	ОК-38	ПК-41		
Тема 1. Понятие об авиационном менеджменте	15	+		+	ВК, Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 2. Комплексная модель авиатранспортного предприятия	15	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 3. Система стратегического планирования авиакомпаний	15	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 4. Основы управления организационной культурой авиапредприятия	15	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 5. Власть и личное влияние авиационного менеджера	15	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 6. Понятие об авиационном маркетинге	15	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Тема 7. Составляющие маркетинг-миска (маркетингового комплекса)	9	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	УО, Дд
Итого по дисциплине	99					

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции			Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОК-37	ОК-38	ПК-41		
Промежуточная аттестация	9					
Всего по дисциплине	108					

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, УО – устный опрос, Дд – доклад, АКС – анализ конкретной ситуации.

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	СРС	Всего часов
Тема 1. Понятие об авиационном менеджменте	4	4	7	15
Тема 2. Комплексная модель авиатранспортного предприятия	4	4	7	15
Тема 3. Система стратегического планирования авиакомпании	4	4	7	15
Тема 4. Основы управления организационной культурой авиапредприятия	4	4	7	15
Тема 5. Власть и личное влияние авиационного менеджера	4	4	7	15
Тема 6. Понятие об авиационном маркетинге	4	4	7	15
Тема 7. Составляющие маркетинг-микса (маркетингового комплекса)	4	4	1	9
Итого за семестр	28	28	43	99
Итого по дисциплине	28	28	43	99
Промежуточная аттестация				9
Всего по дисциплине				108

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента.

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1 Понятие об авиационном менеджменте

Понятие авиационного менеджмента. Характеристика объекта и субъекта менеджмента. Отличие понятий "менеджер", "предприниматель", "бизнесмен". Особенности управления на авиатранспортном предприятии. История развития авиационного менеджмента как системы. Основные этапы раз-

вития менеджмента. Школы менеджмента. Изучение зарубежных моделей управления.

Тема 2 Комплексная модель авиатранспортного предприятия

Общие характеристики организации. Жизненный цикл организации. Модели Л.Грейнера и И.Адизеса. Понятие и сущность авиатранспортного предприятия. Блок-схема структурно - функциональной модели авиакомпания как большой организационно-технической системы.

Тема 3 Система стратегического планирования авиакомпании

Сущность, задачи и принципы стратегического планирования. Понятие и сущность стратегии организации. Схема организации процесса стратегического планирования авиакомпании. Типы генеральных стратегий авиакомпаний и методы их реализации.

Тема 4 Основы управления организационной культурой авиапредприятия

Понятие, сущность и цели организационной культуры. Типология организационной культуры, в зависимости от организационной структуры авиапредприятия. Признаки сильной и слабой организационной культуры. Формирование организационной культуры авиапредприятия.

Тема 5 Власть и личное влияние авиационного менеджера

Способы влияния на подчиненных; требования к авиационному менеджеру. Понятие и типология конфликтов: внутриличностные, межличностные, конфликты между личностью и группой, межгрупповые. Структура, уровни конфликта и формы поведения в конфликтной ситуации. Методы разрешения конфликтной ситуации.

Тема 6 Понятие об авиационном маркетинге

Основные определения и ключевые понятия маркетинга. Понятие макро-и микросреды. Характерные черты основных рыночных структур. Блок-схема структурной модели мирового рынка авиатранспортной продукции. Основные тенденции развития рынка авиатранспортной продукции. Прогнозирование рынка авиатранспортной продукции.

Тема 7 Составляющие маркетинг-микса (маркетингового комплекса)

Понятие макросреды. Понятие микросреды. Принципы маркетинговых исследований. Методы маркетинговых исследований. Основные тенденции развития рынка авиатранспортной продукции. Прогнозирование рынка авиатранспортной продукции. Составляющие маркетинг-микса (маркетингового комплекса). Элементы маркетинга - Product, Price, Place, Promotion.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие № 1. Изучение основных этапов развития менеджмента - ознакомление с исторической справкой и основными принципами различных школ менеджмента. Решение кейса «Правила научной организации труда» (п. 9.6.3)	2
1	Практическое занятие № 2. Исследование основных элементов функциональной структуры СВТ: воздушных судов, авиакомпаний, аэропортов, сети воздушных трасс и систем ОВД; анализ исторических предпосылок создания ИКАО. Решение кейса «Правила научной организации труда» (п. 9.6.3) (продолжение)	2
2	Практическое занятие № 3. Анализ особенностей управления на авиатранспортном предприятии. Решение кейса «Жизненный цикл организации» (п. 9.6.3)	2
2	Практическое занятие № 4. Изучение блок-схемы структурно - функциональной модели авиакомпании как большой организационно-технической системы. Решение кейса «Жизненный цикл организации» (п. 9.6.3) (продолжение)	2
3	Практическое занятие № 5. Изучение схемы организации процесса стратегического планирования авиакомпании. Решение кейса «Прогноз генеральной стратегии авиакомпании» (п. 9.6.3)	2
3	Практическое занятие № 6. Анализ типов генеральных стратегий авиакомпаний и методов их реализации. Решение кейса «Прогноз генеральной стратегии авиакомпании» (п. 9.6.3) (продолжение)	2
4	Практическое занятие № 7. Анализ целей организационной культуры, типы культуры по модели К.Камерон и Р. Куинна. Решение кейса «Элементы организационной культуры» (п. 9.6.3)	2
4	Практическое занятие № 8. Изучение признаков сильной и слабой организационной культуры	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
	авиапредприятия. Решение кейса «Элементы организационной культуры» (п. 9.6.3) (продолжение)	
5	Практическое занятие № 9. Анализ процесса формирования команды, изучение симптомов группового мышления. Решение кейса «Процесс формирования команды» (п. 9.6.3)	2
5	Практическое занятие № 10. Изучение «Концепции ограничений в деятельности руководителя». Решение кейса «Процесс формирования команды» (п. 9.6.3) (продолжение)	2
6	Практическое занятие № 11. Исследование характерных черт рыночных структур. Решение кейса «Определение коэффициента конкурентоспособности воздушного судна» (п. 9.6.3)	2
6	Практическое занятие № 12. Анализ сегментов мирового рынка авиатранспортной продукции. Решение кейса «Определение коэффициента конкурентоспособности воздушного судна» (п. 9.6.3) (продолжение)	2
7	Практическое занятие № 13. Изучение инструментов маркетинговой деятельности. Решение кейса «Рекламное агентство Aquarius» (п. 9.6.3)	2
7	Практическое занятие № 14. Изучение матрицы БКГ. Решение кейса «Рекламное агентство Aquarius» (п. 9.6.3) (продолжение)	
Итого по дисциплине		28

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Понятие об авиационном менеджменте»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [4,11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	7
2	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Комплексная модель авиатранспортного предприятия»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [4, 11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	7
3	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Система стратегического планирования авиакомпаний»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1,4, 11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	7
4	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Основы управления организационной культурой авиапредприятия»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1,2,3,6,7,8,9, 11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	7
5	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Власть и личное влияние авиационного менеджера»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1,2,3,7,9, 11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу.</p>	7
6	<p>1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Понятие об авиационном маркетинге»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1,4,5, 11-21].</p> <p>2. Подготовка докладов.</p> <p>3. Подготовка к устному опросу</p>	7
7	1. Поиск, анализ информации и проработка	1

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	учебного материала по теме: «Составляющие маркетинг-микса (маркетингового комплекса)»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 5, 11-21]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	
Итого по дисциплине		43

5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Одинцов, А. А. **Основы менеджмента**: учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 210 с. — (Серия: Университеты России). — ISBN 978-5-534-04814-8. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/66F6B5AD-1104-4E97-946E-C5F5A021280D/osnovy-menedzhmenta>, — свободный (дата обращения 19.01.18).

2. Афоничкин, А. И. **Основы менеджмента**: учебник для академического бакалавриата / А. И. Афоничкин, Н. Д. Гуськова, Д. Г. Михаленко; под ред. А. И. Афоничкина. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 338 с. — (Серия: Университеты России). — ISBN 978-5-534-04399-0. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/ACA1DFD7-E85F-4809-851F-207EBF9271F9/osnovy-menedzhmenta>, — свободный (дата обращения 19.01.18).

3. Мардас, А. Н. **Основы менеджмента**. Практический курс: учебное пособие для академического бакалавриата / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. — 2-е изд., искр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 175 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-07558-8. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/9EE8466E-80B1-4460-92D2-EFD19DF22F7A/osnovy-menedzhmenta-prakticheskiy-kurs> — свободный (дата обращения 19.01.18).

4. **Хозяйственный механизм авиатранспортных предприятий**: Учеб. пособ. для вузов. Допущ. УМО [Текст]. Ч.1: Авиакомпании / Маслаков В.П., ред. - СПб.: Питер, 2015. - 368с. - ISBN 978-5-496-00709-2. Количество экземпляров 170.

5. Костромина, Е.В. **Авиатранспортный маркетинг** [Электронный ресурс]: учебник — Электрон. дан. — Москва: НИЦ ИНФРА, 2017. — 360 с. — ISBN 978-5-16-006252-5. [Электронный ресурс]. — Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/564032>— свободный (дата обращения 19.01.18).

б) дополнительная литература:

6. Иванова, Т. Ю. **Теория менеджмента. Синергетический менеджмент**: учебник для вузов / Т. Ю. Иванова, Э. М. Коротков, В. И. Приходько. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 331 с. — (Серия: Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-04857-5. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/E8D97E46-5BFB-49EB-A9C4-E25B0D1B7CE7/teoriya-menedzhmenta-sinergeticheskiy-menedzhment> — свободный (дата обращения 19.01.18).

7. Шарапова, Т. В. **Основы теории управления**: учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 210 с. — (Серия: Университеты России). — ISBN 978-5-534-01620-8. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/C8FCC20C-35BF-437D-8D03-B2E4AAA5DE2A/osnovy-teorii-upravleniya> — свободный (дата обращения 19.01.18).

8. Кочеткова, А. И. **Организационное поведение и организационное моделирование в 3 ч. Часть 1. Основы, сущность и модели**: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — 6-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 302 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01881-3. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/8D2DA310-03B1-46FF-A17E-66E39541CC68/organizacionnoe-povedenie-i-organizacionnoe-modelirovanie-v-3-ch-chast-1-osnovy-suschnost-i-modeli> — свободный (дата обращения 19.01.18).

9. **Инновационный маркетинг** : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. В. Карпова [и др.] ; под ред. С. В. Карповой. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 457 с. — (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00354-3. — ISBN 978-5-534-01757-1. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/72435A31-C11C-42E1-9E50-0CDE3679FB4B/innovacionnyy-marketing> — свободный (дата обращения 19.01.18).

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

10. **Административно-управленческий портал** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.aup.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

11. **Журнал «ARS ADMINISTRANDI» («Искусство управления»)** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: URL: <http://ars-administrandi.com/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

12. **Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.uptp.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

13. **Энциклопедия экономиста** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

14. **Aviation Explorer** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.aex.ru>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

15. **Федеральное агентство воздушного транспорта. Росавиация** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.favt.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

16. **Федеральная служба государственной статистики** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

г) программное обеспечение (лицензионное), базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

17. **Единое окно доступа к образовательным ресурсам** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

18. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

19. **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU»** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

20. **Электронно-библиотечная система издательства «Лань»** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://e.lanbook.com/>, свободный (дата обращения: 19.01.2018).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
Основы авиационного менеджмента и маркетинга	Компьютерный класс аудитория №456 Компьютерный класс аудитория №458	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт. Информационный киоск Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W- 13 шт. Мультимедийный проектор Acer X1261 P	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
	Лекционная аудитория №481	Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедий-ный проектор Mitsubisi XD490U Экран	Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

8 Образовательные и информационные технологии

Дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» предполагает использование следующих образовательных технологий: входной контроль, лекции, практические занятия, включая анализ конкретных ситуаций, и самостоятельная работа студента.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц. Он осуществляется по вопросам дисциплины «Экономика», на которой базируется дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга». Перечень контрольных вопросов для входного контроля приведен в п. 9.4.

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу.

По дисциплине «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» планируется проведение как информационных, так и проблемных лекций. Информационные лекции направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Проблемные лекции активизируют интеллектуальный потенциал и мыслительную деятельность студентов, которые приобретают умение вести дискуссию. В ходе проблемной лекции преподаватель включает в процесс изложения материала серию проблемных вопросов. Как правило, это сложные, ключевые для темы вопросы. Студенты приглашаются для размышлений и поиску ответов на них по мере их постановки.

Ведущим методом в лекции выступает устное изложение учебного материала, который сопровождается одновременной демонстрацией слайдов, созданных в среде PowerPoint, при необходимости привлекаются открытые Интернет-ресурсы, а также демонстрационные и наглядно-иллюстрационные материалы.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» студенты обучаются выстраиванию эффективной коммуникации, навыкам групповой работы, приемам решения управленческих задач, а также овладевают умениями и навыками оценки управленческих решений.

На практических занятиях проводятся устные опросы, студенты выступают с докладами. Также на практических занятиях по темам 1-7 в общем объеме 28 часов (п. 5.1) используется в качестве интерактивной образовательной технологии анализ конкретной ситуации, когда обучающиеся коллективно в рабочих группах решают управленческие проблемы, основанные на реальном или искусственно сконструированном материале, содержащие либо избыточную, либо недостаточную информацию и имеющие несколько альтернативных решений. Анализ конкретной ситуации позволяет студентам овладеть навыками креативного мышления, самостоятельного анализа нестандартной ситуации, формализации проблемы, планирования, принятия и решения в условиях неопределенности и дефицита времени. Практические занятия по дисциплине «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» проводятся в компьютерных классах, в которых студенты выполняют задания с использованием Интернет-ресурсов и компьютерной техники, необходимых для сбора, обработки и анализа необходимой информации.

Самостоятельная работа студента проявляется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также собственные познавательные-мыслительные действия без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска, анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу, а также подготовку докладов и подготовку к письменной аудиторной работе и к тесту.

В рамках изучения дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» предполагается использовать в качестве информационных технологий среду MS Office: Word 2007, Excel 2007, PowerPoint 2007.

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Фонд оценочных средств дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» представляет собой комплекс методических и контрольных измерительных материалов, предназначенных для определения качества результатов обучения и уровня сформированности компетенций обучающихся в ходе освоения данной дисциплины. В свою очередь, задачами использования фонда оценочных средств являются осуществление, как текущего контроля успеваемости студентов, так и промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой.

Фонд оценочных средств дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» для текущего контроля включает: устные опросы, доклады.

Устный опрос проводится на практических занятиях в течение 10 минут с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Устный опрос проводится по вопросам, перечисленным в п. 9.6.

Доклад – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы. Доклады студентов занимают не больше 10 минут и могут проводиться в форме презентаций в среде MS Office PowerPoint.

Примерный перечень тем докладов представлен в п. 9.6.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде зачета с оценкой в 5 семестре. Этот вид промежуточной аттестации позволяет оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изучения дисциплины. Зачет с оценкой предполагает устные ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также решение ситуационной задачи.

Контрольные вопросы для промежуточной аттестации представлены в п. 9.6.

9.1 Балльно-рейтинговая система (БРС) оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Вид промежуточной аттестации – зачет с оценкой (5 семестр).

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Контактные виды занятий				
Лекция 1	1	2	1	
Практическое занятие 1	2,5	3	2	
Лекция 2	1	2	2	
Практическое занятие 2	2,5	3	3	
Лекция 3	1	2	4	
Практическое занятие 3	2,5	3	4	
Лекция 4	1	2	5	
Практическое занятие 4	2,5	3	6	
Лекция 5	1	2	6	
Практическое занятие 5	2,5	3	7	
Лекция 6	1	2	8	
Практическое занятие 6	2,5	3	8	
Лекция 7	1	2	9	
Практическое занятие 7	2,5	3	10	
Лекция 8	1	2	10	
Практическое занятие 8	2,5	3	11	
Лекция 9	1	2	12	
Практическое занятие 9	2,5	3	12	
Лекция 10	1	2	13	
Практическое занятие 10	2,5	3	14	
Лекция 11	1	2	14	
Практическое занятие 11	2,5	3	15	
Лекция 12	1	2	16	
Практическое занятие 12	2,5	3	16	
Лекция 13	1	2	17	
Практическое занятие 13	2,5	3	17	
Лекция 14	1	2	17	
Практическое занятие 14	2,5	3	17	
Самостоятельная работа студента				
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Зачет с оценкой	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Перевод баллов БРС в оценку зачета с оценкой по «академической» шкале				
Количество баллов по БРС	Оценка (по «академической» шкале)			
90 и более	5 – «отлично»			
75÷89	4 – «хорошо»			

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
60÷74	3 – «удовлетворительно»			
менее 60	2 – «не удовлетворительно»			

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Посещение студентом лекционного занятия оценивается в 1 балл. Ведение лекционного конспекта – 0,5 баллов. Активное участие в обсуждении дискуссионных вопросов в ходе лекции – до 0,5 баллов.

Посещение практического занятия с ведением конспекта оценивается в 2,5 балла. Доклад – до 0,25 балла. Участие в анализе конкретной ситуации, проводимом в рабочих группах – до 0,25 баллов.

9.3 Темы курсовых работ по дисциплине

Написание курсовых работ учебным планом не предусмотрено.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

Вопросы по дисциплине «Экономика»

1. Основы теории производства: экономическая природа фирмы
2. Фирма как объект микроэкономического анализа
3. Цели и функции фирмы
4. Экономические законы и принципы, методы экономики
5. Спрос и предложение: спрос, предложение, рыночная цена
6. Закон спроса и поведение покупателей
7. Факторы, определяющие спрос и предложение
8. Неценовые факторы спроса, равновесие на рынке товаров

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результаты обучения	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<i>Способность актуализировать все имеющиеся знания, умения и навыки при принятии решения и реализации его в действиях способностью актуализировать все имеющиеся знания, умения и навыки при принятии решения и реали-</i>		

Результаты обучения	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<i>зации его в действиях (ОК-37)</i>		
Знать: -схему организации процесса стратегического планирования компании; -типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.	1 этап формирования	-описывает схему организации процесса стратегического планирования компании; -перечисляет типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.
	2 этап формирования	-объясняет схему организации процесса стратегического планирования компании; -характеризует типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации.
Уметь: -проводить анализ внешних (макросреда и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии.	1 этап формирования	-инсценирует анализ внешних (макросреда и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии.
	2 этап формирования	-применяет анализ внешних (макросреда и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии.
Владеть: -навыками построения «дерева целей»; -навыками выполнения PEST-анализа и SWOT-анализа авиапредприятия.	1 этап формирования	- строит "дерево целей"; - строит матрицу PEST-анализа; - строит матрицу SWOT-анализа.
	2 этап формирования	- анализирует "дерево целей"; - оценивает матрицу PEST-анализа; - ранжирует матрицу SWOT-анализа.
<i>Обладать способностью проводить доказательства утверждений как составляющей когнитивной и коммуникативной функции (ОК-38)</i>		
Знает: -причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации; -основы организации управленческого труда на авиапредприятии.	1 этап формирования	-перечисляет причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации; -определяет основы организации управленческого труда на авиапредприятии.
	2 этап формирования	-объясняет причины возникновения конфликтов и способы управления конфликтами в организации; -анализирует основы организации управленческого труда на авиапредприятии.

Результаты обучения	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
		приятно.
Умеет: -координировать работу персонала.	1 этап формирования	-планирует деятельность исполнителей на предприятии.
	2 этап формирования	- инсценирует организацию и координацию деятельности исполнителей на предприятии.
Владеть: -приемами и методами работы с персоналом; -навыками построения матрицы ответственности.	1 этап формирования	-определяет приемы и методы работы с персоналом; -строит матрицу ответственности.
	2 этап формирования	-сравнивает приемы и методы работы с персоналом; -оценивает показатели матрицы ответственности.
<i>Готовность работать с клиентурой (ПК-41)</i>		
Знать: -перечень своих полномочий в условиях нормальной работы авиапредприятия и в условиях нестандартных (сбойных) ситуаций; -сущность власти и лидерства в организации.	1 этап формирования	- знает перечень своих полномочий в условиях нормальной работы авиапредприятия и в условиях нестандартных (сбойных) ситуаций; - знает отличие власти от лидерства в организациях.
	2 этап формирования	- знает рамки своих полномочий в условиях нормальной работы авиапредприятия и в условиях нестандартных (сбойных) ситуаций; - характеризует и дает оценку лидерским качествам авиационного менеджера.
Уметь: -организовать эффективную личную и командную работу на авиапредприятии; -четко выполнять предписанные процедуры, в случае возникновения чрезвычайной ситуации в работе авиапредприятия.	1 этап формирования	-называет принципы личной и командной работы; - инсценирует предписанные процедуры, в случае возникновения нестандартной ситуации в работе авиапредприятия.
	2 этап формирования	-оценивает принципы личной и командной работы; - использует предписанные процедуры, в случае возникновения нестандартной ситуации в работе авиапредприятия.

Результаты обучения	Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций
<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> -современными технологиями принятия управленческих решений, с использованием свободы и ответственности; -социально-психологическими приемами руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции. 	1 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> -оценивает современные технологии принятия управленческих решений, с использованием свободы и ответственности; -определяет социально-психологические приемы руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции.
	2 этап формирования	<ul style="list-style-type: none"> -моделирует современные технологии принятия управленческих решений, с использованием свободы и ответственности; -проектирует социально-психологические приемы руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции.

Характеристики шкалы оценивания приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов за зачет с оценкой – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов («зачтено») – 15 баллов.

2. При наборе менее 15 баллов – зачет с оценкой не сдан по причине недостаточного уровня знаний.

3. Оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета и за решение задачи.

4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

– *1 балл*: отсутствие продемонстрированных знаний и компетенций в рамках образовательного стандарта (нет ответа на вопрос) или отказ от ответа;

– *2 балла*: нет удовлетворительного ответа на вопрос, демонстрация фрагментарных знаний в рамках образовательного стандарта, незнание лекционного материала;

– *3 балла*: нет удовлетворительного ответа на вопрос, много наводящих вопросов, отсутствие ответов по основным положениям вопроса, незнание лекционного материала;

– *4 балла*: ответ удовлетворительный, оценивается как минимально необходимые знания по вопросу, при этом показано хотя бы минимальное знание всех разделов вопроса в пределах лекционного материала. При этом студентом демонстрируется достаточный объем знаний в рамках образовательного стандарта;

– 5 баллов: ответ удовлетворительный, достаточные знания в объеме учебной программы, ориентированные на воспроизведение; использование научной (технической) терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;

– 6 баллов: ответ удовлетворительный, студент достаточно ориентируется в основных аспектах вопроса, студент демонстрирует полные и систематизированные знания в объеме учебной программы;

– 7 баллов: ответ хороший (достаточное знание материала), но требовались наводящие вопросы, студент демонстрирует систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы;

– 8 баллов: ответ хороший, ответом достаточно охвачены все разделы вопроса, единичные наводящие вопросы; студент демонстрирует способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках учебной программы;

– 9 баллов: систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы; студент демонстрирует способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках учебной программы;

– 10 баллов: ответ на вопрос полный, не было необходимости в дополнительных (наводящих вопросах); студент демонстрирует систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам учебной программы, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы.

5. Решение задачи оценивается так:

– 10 баллов: задание выполнено на 91-100 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, уверенно и правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– 9 баллов: задание выполнено на 86-90 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– 8 баллов: задание выполнено на 81-85 %, ход решения правильный, незначительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает некоторые затруднения в интерпретации полученных выводов;

– 7 баллов: задание выполнено на 74-80 %, ход решения правильный, значительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает определенные затруднения в интерпретации полученных выводов;

– 6 баллов: задание выполнено на 66-75 %, подход к решению правильный, есть ошибки, оформление с незначительными погрешностями, неполная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 5 баллов: задание выполнено на 60-65 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 4 балла: задание выполнено на 55-59 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– 3 балла: задание выполнено на 41-54 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, неправильная интерпретация выводов, студент дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– 2 балла: задание выполнено на 20-40 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, выводы отсутствуют; не может прокомментировать ход решения задачи, дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– 1 балл: задание выполнено не менее, чем на 20 %, решение содержит грубые ошибки, студент не может прокомментировать ход решения задачи, не способен сформулировать выводы по работе.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Примерный перечень контрольных вопросов для проведения текущего контроля в виде устного опроса

1. Что такое авиационный менеджмент?
2. Какова цель авиационного менеджмента?
3. Что является субъектом и объектом авиационного менеджмента?
4. Основные этапы развития менеджмента
5. Школы менеджмента
6. Изучение зарубежных моделей управления
7. Общие характеристики организации
8. Факторы внешней и внутренней среды
9. Горизонтальное и вертикальное разделение труда
10. Формирование формальной и неформальной организации
11. Охарактеризуйте схему организации процесса стратегического планирования авиакомпании
12. Как формируется миссия авиапредприятия?
13. Назовите типы генеральных стратегий авиакомпаний и методы их реализации
14. Централизация и децентрализация в управлении авиапредприятием
15. Понятие, цели и правила делегирования полномочий
16. Технология проектирования и реализации систем менеджмента качества
17. Содержательные теории процесса мотивации

18. Процессуальные теории процесса мотивации
19. Функция контроля. Формы и виды контроля
20. Классические принципы менеджмента
21. Современные принципы менеджмента
22. Административные методы менеджмента
23. Экономические методы менеджмента
24. Социально-психологические методы менеджмента
25. Охарактеризуйте типы организационной культуры, в зависимости от организационной структуры авиапредприятия
26. Цель и технология проведения SWOT-анализа
27. Поясните этапы формирования организационной культуры авиапредприятия
28. Роль организационной культуры в процессе проведения организационных изменений
29. Назовите способы влияния на подчиненных по классификации Дж.Френча и Б.Равена
30. Перечислите и охарактеризуйте требования к авиационному менеджеру
31. Проведите анализ «Концепции ограничений в деятельности руководителя»
32. Назовите стратегии достижения целей лидером в контексте организационного развития авиапредприятия
33. Что такое авиационный маркетинг?
34. Каковы цели авиационного маркетинга?
35. Назовите характерные черты основных рыночных структур
36. Охарактеризуйте блок-схему структурной модели мирового рынка авиатранспортной продукции
37. Проведите анализ модели маркетинг-микс "4P"
38. В чем заключается особенность концепция маркетинга в сфере услуг?
39. Назовите инструменты маркетинговой деятельности авиапредприятия
40. Типы конфликтов. Методы разрешения конфликтной ситуации

Примерный перечень тем докладов

1. История развития авиационного менеджмента как системы. Историческая справка.
2. Международные организации ГА. Анализ исторических предпосылок создания ИКАО.
3. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.
4. Мировая система воздушного транспорта. Специфические проблемы МСВТ.
5. Жизненный цикл организации.

6. Модели Л.Грейнера и И.Адизеса.
7. Сущность и содержание менеджмента качества и преимущества внедрения системы менеджмента качества в авиационных предприятиях.
8. Мотивация персонала: виды и значение.
9. Контроль - как функция менеджмента.
10. Принципы менеджмента А. Файоля.
11. Принципы менеджмента Ф. Тейлора.
12. Организационная структура и структура управления авиакомпаниями.
13. Основные принципы формирования организационной структуры авиакомпании.
14. Понятие и сущность нормы управляемости. Рекомендуемые значения для авиапредприятия.
15. Признаки форм планирования.
16. Понятие и сущность миссии авиапредприятия.
17. Примеры сформулированных миссий российских авиакомпаний.
18. Основные положения PEST-анализа.
19. Роль организационной культуры в поддержании стабильности авиапредприятия как социальной системы.
20. Взаимосвязь индивидуального поведения работника и сложившейся модели организационной культуры авиапредприятия.
21. Подбор моделей и методов диагностики организационной культуры в зависимости от организационных задач.
22. Влияние форм и методов управления на организационную культуру авиапредприятия.
23. Понятие и составляющие лидерского потенциала авиационного менеджера.
24. Согласование личных и командных целей.
25. Социально-психологическая структура команды.
26. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте.
27. Рациональная модель принятия решения лидером авиапредприятия.
28. Инструментарий саморазвития лидера авиапредприятия.
29. Мониторинг управленческой активности лидера авиапредприятия.
30. Прогнозирование конфликта.
31. Предупреждение конфликта.
32. Межличностные стили разрешения конфликтов.
33. Задачи руководителя при разрешении конфликта.
34. Анализ сегментов мирового рынка авиатранспортной продукции.
35. Характерные черты рыночных структур.
36. Исследование рынка путем опроса мнения пассажиров.
37. Внедрение системы управления продуктом в современной авиакомпании.
38. Коммуникация в клиентских конфликтах.

Примерный перечень ситуационных задач для анализа конкретных ситуаций

1. Практическое занятие № 1. Кейс «Правила научной организации труда»

Описание:

Американский инженер, основоположник научной организации труда и менеджмента. Фредерик Уинслоу Тейлор, начинал свою карьеру простым рабочим. Он заметил, что для разных видов деятельности опытные рабочие используют разные системы операций. Ф.Тейлор заинтересовался этим явлением и тщательно исследовал движения рабочих.

Именно оптимизация рабочих движений и использование усовершенствованных инструментов позволили Тейлору резко поднять производительность труда на своём предприятии.

Фрэнк Джилбретт, второй после Тейлора специалист в области изучения трудовых методов, всю жизнь посвятил исследованию трудовых движений, достигнув значительных успехов. Он стал защитником идеи экономии человеческих затрат в труде и высказал такую мысль: «В мире нет больших потерь, чем потери от бесполезных, плохо скоординированных и непроизводительных движений». Джилбретт разработал множество методов и изобрел десятки приборов, которые и поныне применяются в одной из ведущих областей менеджмента — так называемом «анализе работы».

Ральф У.Бернс, переработав первоначальные «Правила человеческих движений» Джилбретта, предложил следующие принципы экономичности движений.

1. Работа должна равномерно распределяться между обеими руками так, чтобы они начинали и заканчивали свою работу одновременно.

2. За исключением периодов отдыха, обе руки не должны бездействовать в одно и то же время.

3. Движения рук должны быть симметричными, но в противоположных направлениях.

4. Надо применять наиболее простые формы движения рук и тела.

5. Следует максимально использовать механический момент, образуемый движениями тела.

6. Ровные и плавные движения вызывают меньшую усталость. Их следует предпочитать отрывистым движениям с частыми остановками и изменениями направления движения.

7. Баллистические движения легче, быстрее и точнее, чем сдержанные или контролируемые. Пример баллистического движения – удар клюшкой гольфа или забивание гвоздя; пример контролируемого – процесс писания (мышцы большого и других пальцев противопоставлены друг другу).

8. Работа должна быть налажена так, чтобы обеспечивался лёгкий и естественный ритм движения. Инструменты должны быть расположены в пределах естественной досягаемости, то есть так, чтобы работа осуществлялась с помощью наименее сложных движений.

9. Должно быть надлежащее освещение.

10. Высота рабочего места и сиденья должна позволить рабочему принять удобную позу и дать ему возможность стоять или сидеть по желанию.

11. Не следует делать руками то, что может быть сделано с помощью зажимов или приспособлений, приводимых в движение ногами.

12. Там, где возможно, следует использовать сочетание двух или более инструментов.

Вопросы по кейсу:

1. Как Вы относитесь к такому тщательному контролю и регламенту движений рабочего? Не может ли это быть в некоторых случаях причиной демотивации работника?

2. К какому типу движений – баллистическому или контролируемому – относятся: кладка кирпича, копание лопатой, перенос тяжестей, перевозка гружёной тачки?

3. В каком порядке (пределе досягаемости) на столе учёного должны быть расположены пишущая бумага для записок, авторучка, книги, ножницы, клей, настольная лампа?

4. Какие движения рабочего следует называть естественными: руки двигаются в разных направлениях; руки двигаются в одном направлении с разной скоростью; противоположное и симметричное движение.

2. Практическое занятие № 2. Кейс «Жизненный цикл организации»

Студенты в рабочих группах выбирают авиапредприятие и анализируют динамику его экономических показателей за пятилетний период на основе построенных диаграмм.

Вопросы по кейсу:

1) необходимо определить этап жизненного цикла авиапредприятия с использованием моделей развития организации Л.Грейнера или И. Адизеса;

2) предложите мероприятия по развитию авиапредприятия на данном этапе жизненного цикла.

3. Практическое занятие № 3. Кейс «Прогноз генеральной стратегии авиакомпании»

Таблица 1

Показатели конкурентоспособности ПАО «Аэрофлот» и Группы компаний «Lufthansa»

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	ПАО «Аэрофлот»			Группа компаний «Lufthansa»		
			2013	2014	2015	2013	2014	2015
1	Доходная ставка	цент/ пасс. км	10,4	7,8	8,5	18,2	18,6	17,4
2	Расходная ставка	цент/ пасс.	8,3	6,8	7,4	17,8	18,9	15,8

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	ПАО «Аэрофлот»			Группа компаний «Lufthansa»		
			2013	2014	2015	2013	2014	2015
		км						
3	Среднесписочное число ВС	ед.	143	155	170	622	615	600
4	Налет часов	тыс. час	509	555	595	3627	3455	3781
5	Среднесуточный налет ВС	час/ВС в сутки	9,8	9,8	9,6	16,0	15,4	17,3
6	Пассажирооборот выполненный	млрд. пасс. км	60	67	74	214	209	202

Таблица 2

Прогнозные показатели производственно-хозяйственной деятельности (ПХД) ПАО «Аэрофлот» до 2020 года

№ п/п	Наименование показателя	Ед. изм.	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	Перевозка пассажиров	млн. чел.	26,1	30,4	33,7	37,3	41,0	45,0
2	Выполненный пассажирооборот	млрд. пасс. км	74,1	84,0	93,1	102,7	112,9	123,8
3	Предельный пассажирооборот	млрд. кресло-км	93,5	106,1	117,3	129,1	141,6	155,0
4	Коэффициент пассажирской загрузки	%	79,3	79,5	79,8	80,2	80,6	80,9

Вопросы по кейсу:

1) в таблицах 1 и 2 представлены показатели конкурентоспособности ПАО «Аэрофлот» и Группы компаний «Lufthansa» за 2013-2015 годы, а также прогнозные показатели производственной деятельности ПАО «Аэрофлот» до 2020 года;

2) на основе анализа показателей, предложите стратегию сохранения (повышения) конкурентоспособности ПАО «Аэрофлот» на мировом рынке авиаперевозок в данном периоде.

4. Практическое занятие № 4. Кейс «Элементы организационной культуры»

Вопросы по кейсу:

1) изучите трехуровневую модель организационной культуры Э.Шайна;

2) на основе полученных знаний, заполните таблицу.

Организационная культура	
Уровни	Элементы
Поверхностный	
Подповерхностный	
Глубинный	

3) сформулируйте элементы организационной культуры отдельной отрасли в таблице:

Отраслевая принадлежность организации	Миссия, ценности
Транспорт (воздушный транспорт)	
Образование	
Государственная служба	
Правоохранительная деятельность	
Культура и искусство	
Здравоохранение	
Наука	

4) Доминирующая культура выражает ключевые ценности, разделяемые большинством работников организации.

Охарактеризуйте доминирующую культуру Вашей организации.

5. Практическое занятие № 5. Кейс «Процесс формирования команды»

Вопросы по кейсу:

1) изучите алгоритм формирования команды;

2) на основе полученных знаний, заполните таблицу: перечислите всех членов Вашей команды (учебной группы) и их основные задания, для каждого определите уровень готовности, учитывая при этом, их умение выполнять задание, их стремление выполнить его и уверенность, с которой они выполняют данное задание.

Для каждого члена команды определите стиль руководства, который, по Вашему мнению, наиболее подходит для того, чтобы он успешно выполнил задание.

Член команды	Задание	Степень готовности	Ваш выбранный стиль руководства

Член команды	Задание	Степень готовности	Ваш выбранный стиль руководства

3) Приведите примеры конструктивного и деструктивного поведения лидера управленческой команды:

Конструктивное _____

Деструктивное _____

6. Практическое занятие № 6. Кейс «Определение коэффициента конкурентоспособности воздушного судна»

Вопросы по кейсу:

1) определите конкурентоспособность воздушных судов, характеристики которых представлены в таблице;

2) сделайте вывод о наиболее конкурентоспособном воздушном судне, на основании расчета коэффициентов конкурентоспособности каждого из них (в сравнении с самолетом-аналогом).

	Кол-во пассажиров (человек) N	Коммерческая нагрузка (тонн)	Максимальная скорость (км/ч) V	Дальность беспосадочного полета (км) L	Цена \$ тыс.
Коэффициент важности параметра/тип самолета	0,3	0,4	0,1	0,2	Кважн. =1
А-300-600	375	44,18	890	8060	67000
А-330-300	428	45,7	910	12800	75000
Б-747-400	412	65,3	976	15200	120500
Б-747-300	400	67	982	13590	110000
Б-747-СП	331	35	973,7	16450	90000
Б-747-200S	452	68,8	977	11423	100000
ДС1030ЦФ	380	49,28	880	11666	67000
МД-11	276	56	887	15250	80000
Гипотетический самолет аналог - с луч-	452	68,8	982	16450	67000

	Кол-во пассажиров (человек) N	Коммерческая нагрузка (тонн)	Максимальная скорость (км/ч) V	Дальность беспосадочного полета (км) L	Цена \$ тыс.
шими характеристиками					

7. *Практическое занятие № 7. Кейс «Рекламное агентство Aquarius»*
[10, с. 7-10]

Вопросы по кейсу:

1) проанализируйте сложившуюся в агентстве ситуацию, в том числе проблемы, связанные с изменениями внешней среды и неэффективностью организационной структуры агентства.

2) на основе проведенного анализа разработайте новую организационную структуру рекламного агентства Aquarius.

Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой

1. Понятие и сущность авиационного менеджмента
2. Характеристика объекта и субъекта управления авиапредприятием
3. История развития менеджмента
4. Международные организации ГА.
5. Законодательство и нормативные правовые акты Российской Федерации в области менеджмента качества, международные стандарты менеджмента качества
6. Методы контроля менеджмента качества в авиационных предприятиях
7. Факторы успешного управления предприятием
8. Системный и ситуационный подходы к управлению предприятием
9. Авторитет авиационного менеджера
10. Требования к современному руководителю авиапредприятия
11. Проблемы лидерства в менеджменте
12. Комплексная модель авиатранспортного предприятия
13. Организационная структура и структура управления авиакомпаниями
14. Типы генеральных стратегий авиакомпаний и методы их реализации
15. Модель стратегического планирования авиакомпании
16. Миссия и цели авиапредприятия
17. Внутренние и внешние факторы предприятия. Блок-схема структурно - функциональной модели авиакомпании как большой организационно-технической системы.
18. Централизация и децентрализация в управлении авиапредприятием
19. Понятие, цели и правила делегирования полномочий
20. Содержательные теории процесса мотивации

21. Процессуальные теории процесса мотивации
22. Функция контроля. Формы и виды контроля
23. Этапы проведения контроля
24. Методы менеджмента
25. Принципы менеджмента
26. Организационная культура авиапредприятия
27. Власть и личное влияние менеджера
28. Стратегии достижения целей лидером в контексте организационного развития авиапредприятия
29. Лидер и система
30. Анализ существующей модели взаимодействия с подчиненными и оценка их эффективности
31. Классификация конфликтов в организации
32. Способы разрешения конфликтных ситуаций
33. Понятие об авиационном маркетинге. Основные определения и ключевые понятия
34. Стратегическое и оперативное планирование в маркетинге
35. Блок-схема структурной модели мирового рынка авиатранспортной продукции
36. Жизненный цикл товара (услуги)
37. Приемы и средства продвижения товара (услуги)
38. Сегменты мирового рынка авиатранспортной продукции
39. Характерные черты рыночных структур
40. Инструменты маркетинговой деятельности авиапредприятия

Примерный перечень задач для промежуточной аттестации в форме зачета с оценкой

1. *«Индекс Герфиндаля-Гиршмана: значение и методика расчета».* Преподаватель предлагает определить индекс для прогнозирования монополистического поведения предприятий в отрасли.

Описание задания:

Индекс Герфиндаля-Гиршмана (англ. Herfindahl-Hirschman index)— индекс, который показывает степень концентрации рынка, или, другими словами, уровень влияния на рынке одной или нескольких фирм.

Для n фирм индекс будет рассчитываться следующим образом:

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2$$

где S_i - доля рынка i -ой фирмы,

n - количество фирм на рынке.

Индекс принимает значения от 0 (в идеальном случае совершенной конкуренции, когда на рынке бесконечно много продавцов) до 1 (когда на рынке действует только одна фирма, производящая 100% выпуска).

Если считать рыночные доли в процентах, индекс будет принимать значения от 0 до 10 000.

Чем больше значение индекса, тем выше концентрация продавцов на рынке.

Классификация рынков.

1. Высококонцентрированные рынки: $1800 < \text{HHI} < 10000$ (новой фирме трудно войти на рынок)

2. Умеренно-концентрированные рынки: $1000 < \text{HHI} < 1800$

3. Низко концентрированные рынки: $\text{HHI} < 1000$ (новой фирме легко войти на рынок)

Задание:

а) На основе данных определите, в какой отрасли индекс Герфиндаля-Гиршмана выше, и чему он равен.

Таблица 1

Удельные веса каждого предприятия в общем объеме отраслей

Показатели	Отрасль А						Отрасль В						
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	
Порядковый номер предприятия													
Удельный вес каждого предприятия в общем объеме, %	7	13	20	25	23	12	8	12	20	22	22	16	

б) На рынке услуг действуют 14 предприятий. Доля 1-ого – 15%, 2-ого – 10%, 3,4,5,6 – по 8%, 7,8,9,10,11 – по 6%, 12,13 – по 5%, 14 – 3%.

Рассчитайте индекс Герфиндаля-Гиршмана для этих 14 предприятий. Если 2-е и 3-е предприятие решат объединиться, следует ли государственным органам разрешить такое слияние?

2. «Влияние организационной культуры на деятельность авиапредприятия»

Описание ситуации: организационная культура начинается с обстановки внутри компании: с культуры взаимоотношений персонала разных уровней между собой и с руководством, с уважительного отношения начальников к своим подчиненным, с признания компанией их заслуг и поощрения за достижения.

Процесс управления организационной культурой делится на два ключевых момента:

– представление и согласие – главное руководство должно четко сформулировать свое представление о том, какой бы оно хотело видеть культуру организации. Затем оно должно продемонстрировать свою готовность работать в соответствии с оговоренным представлением;

– общение – сотрудникам необходимо осмыслить и обсудить логическое обоснование изменений культуры.

Один из ярких примеров влияния организационной культуры на деятельность организации – опыт компании British Airways. Управление British Airways решило изменить культуру компании. Главной сферой изменений оказалось обслуживание пассажиров, а ключом к успеху в этом деле – дать почувствовать работникам уверенность в себе и своей компании, за счет улучшения социально-психологического климата в коллективе. Забота о пассажирах потребовала формирования у работников British Airways новых навыков, которые прежде не развивались.

Программу изменения культуры разделили на три части.

1. Двухдневный интенсивный семинар, предназначенный для персонала, осуществляющего контакт с пассажирами. Цель семинара – настроить людей на то, чтобы они думали о важности обслуживания пассажиров. На семинаре рассматривались такие проблемы, как: насколько важна взаимопомощь сотрудников для хорошего обслуживания пассажиров, в чьем ведении находятся проблемы пассажиров, насколько важен язык жестов и мимики при межличностных контактах и т.д. Эту программу изучили все 40000 служащих;

2. Один день – однодневное мероприятие, посвященное тому, чтобы помочь всему персоналу осознать свою зависимость в работе друг от друга. Это мероприятие посетило приблизительно 30000 человек;

3. В первую очередь – управление людьми – мероприятие для менеджеров, рассчитанное на пять с половиной дней. Менеджеры должны были усвоить следующие понятия:

- безотлагательность; этот термин означает, что руководитель своими действиями должен опережать события, не реагировать на происходящее пассивно;

- видение, что означает иметь в голове картину всего здания в тот момент, когда только замешивается цемент. Иными словами, менеджеры должны работать здесь и сейчас, когда они замешивают цемент, удерживая в фокусе внимания последствия, образно говоря, всего процесса стройки;

- мотивация, что означает управление, ориентированное на ожидаемые результаты; необходимо уметь увлекать людей работой, чтобы они эффективно выполняли поручаемые им задания;

- доверие; оно придает человеку уверенности, когда он работает один, и воодушевляет группу, когда люди работают вместе, открывает сотрудникам возможность принимать собственные решения;

- ответственность за сделанную работу. Кроме того, в British Airways была введена новая схема оценки работы, основанная на системе наставничества, выдвинувшая в центр внимания работу управляющего.

Задание:

1. Определите тип организационной культуры компании British Airways.

2. Оцените влияние организационной культуры на производительность, дисциплину, текучесть кадров и заинтересованность сотрудников компании в своей работе.

3. Проанализируйте возможность управления организационной культурой в интересах развития организации.

3. *«Ваши действия, как руководителя, в разрешении и управлении конфликтной ситуацией»*

Описание ситуации:

Вы - официальный руководитель авиапредприятия. В коллективе возник конфликт между руководителями смежных отделов. Причиной конфликта стали неравные возможности в реализации как личных, так и групповых интересов конфликтующих. Ваши действия?

Таблица 2

Последовательность действий менеджмента при возникновении проблемной ситуации

Элементы ответа	Содержание ответа
Определить проблему (проблемы), содержащуюся в ситуационной задаче	Возникновение конфликта между руководителями смежных отделов организации
Диагностировать причины возникновения проблемы	Неравные возможности в реализации как личных, так и групповых интересов конфликтующих сторон
Предложить вариант (варианты) решения проблемы	Поручение выполнения задачи, требующей участия обоих конфликтующих сторон для примирения руководителей; определение объективности наличия неравных возможностей в реализации личных и групповых интересов
Обосновать вариант решения проблемы (цель, основные мероприятия, ресурсное обеспечение, ограничения в реализации)	Цель – примирение конфликтующих руководителей смежных отделов организации Основные мероприятия – формулирование задачи, выполнение которой требует одновременного участия обеих конфликтующих сторон; проведение анализа объективности наличия неравных возможностей в реализации личных и групповых интересов; в случае не нахождения причин для объективного наличия неравных возможностей – уравнивать их; проведение тренингов по сплочению коллектива, формированию у работников понимания важности и необходимости работы в команде; разработка грамотной стратегии управления

Элементы ответа	Содержание ответа
	персоналом, политики продвижения работников организации по карьерной лестнице Ресурсы – кадровые ресурсы организации + привлечение коучеров + другие специалисты по управлению персоналом; финансовые средства организации Ограничения – недостаток квалифицированных кадров; недостаток финансирования
Охарактеризовать ожидаемый результат	Примирение конфликтующих руководителей, сплочение коллектива организации
Обосновать эффективность своего управленческого решения	Показателями эффективности будут: уменьшение случаев возникновения конфликтов в организации, темпы продвижения сотрудников по карьерной лестнице, внутренний микроклимат в организации
Обозначить нормативно – правовое и документационное обеспечение своего управленческого решения	Нормативно – правовое – Конституция РФ, Трудовой Кодекс РФ, Устав организации, положения по продвижению работников по карьерной лестнице Документационное – внутренняя документация организации: приказы, распоряжения в сфере управления персоналом организации
Сделать общий вывод, по существу, ситуационной (профессиональной) задачи	При решении данной задачи был предложен ряд мероприятий, реализация которых будет способствовать устранению возникшей в организации конфликтной ситуации, формированию благоприятного микроклимата в рабочей среде, созданию единых условий для продвижения работников по карьерной лестнице

Задание:

В маркетинговом отделе авиакомпании "Небо" возникла конфликтная ситуация, причина - неравномерное распределении "выгодных" деловых задач между двумя ведущими маркетологами.

"Неудовлетворенная сторона" предъявляет требования к руководителю отдела. По его мнению, "успешной стороне" дают сложные и интересные задачи, решение которых способствует творческому, профессиональному и карьерному росту. В связи с этим, агрессия менее успешной стороны направлена на "конкурента", как непосредственного виновника. Маркетинговый отдел разделился на два "лагеря", что заметно повлияло на эффективность выполнения возложенных на него задач и грозит срывом подписания нескольких важных для авиакомпании контрактов.

Опишите Ваши действия, как руководителя маркетингового отдела авиакомпании, по разрешению конфликтной ситуации и сформулируйте предложения по ее предотвращению в будущем.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 5 семестре к изучению дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга», обучающемуся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Также ему следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. Также в этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение обучающегося в самостоятельную познавательную деятельность и формирование у него методов организации такой деятельности с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития.

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия. На первом занятии преподаватель осуществляет входной контроль по вопросам дисциплины «Экономика», на которой базируется дисциплина «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» (п. 2). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга», ее местом в системе наук и связями с другими дисциплинами;
- краткое, но, по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, методов, принципов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем;
- определение перспективных направлений дальнейшего развития научного знания в области авиационного менеджмента и маркетинга.

Темы лекций и рассматриваемые в ходе их вопросы приведены в п. 5.3.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться

выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений (из известных или выработанных самостоятельно, например, менеджмент обозначать большой буквой М). Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Рекомендуется в конспекте лекций оставлять свободные места, или поля, например для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций. При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче зачета с оценкой.

Практические занятия по дисциплине «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях, и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения сформировать и оценить проект решения управленческой задачи в организации, а также приобрести навыки проведения оценки эффективности управленческих решений. Темы практических занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель:

- кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме;

- проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполнены в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет в журнал полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.1 и п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения, научиться управлять своей исследовательской и познавательной дея-

тельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6):

–самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала;

–подготовку к устному опросу (перечень типовых вопросов для текущего контроля в п. 9.6);

–подготовку докладов (примерный перечень тем докладов в п. 9.6).

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Основы авиационного менеджмента и маркетинга» (дисциплина изучается в течение 5-го семестра). Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Основы авиационного менеджмента и маркетинга». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Завершающим этапом самостоятельной работы является подготовка к сдаче зачета с оценкой по дисциплине, предполагающая интеграцию и систематизацию всех полученных при изучении учебной дисциплины знаний.

Зачет с оценкой (промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Основы авиационного менеджмента и маркетинга») позволяет определить уровень освоения обучающимся компетенций (п. 9.5) за период изучения данной дисциплины. Зачет с оценкой предполагает ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию, а также решение ситуационной задачи (п. 9.6).

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки 25.03.03 «Аэронавигация».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмента» « 25 » 01 2018 года, протокол № 4 .

Разработчики:

к.э.н., доцент

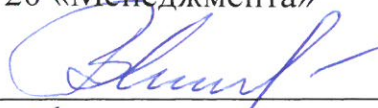


Красненкова О.А.

ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчика

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмента»

д.т.н., доцент



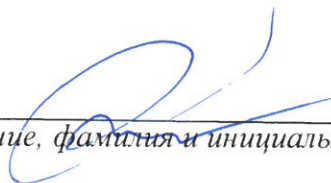
Маслаков В.П.

ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой

Программа согласована

Руководитель ОПОП

д.т.н., профессор



Балясников В.В.

ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП

Программа одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета « 15 » 02 2018 года, протокол № 5 .