

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  
«21» февраля 2019 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Методы и модели управленческих решений на воздушном  
транспорте**

Направление подготовки  
**25.04.03. Аэронавигация**

Направленность (профиль) программы  
**Управление кадровой и социальной политикой на воздушном транспорте**

Квалификация выпускника  
**магистр**

Форма обучения:  
**заочная**

Санкт-Петербург  
2019

## **1 Цели освоения дисциплины**

Цели освоения дисциплины «Методы и модели управленческих решений на воздушном транспорте»: формирование совокупности знаний и умений, необходимых для формирования компетенций, обеспечивающих приобретение знаний и практических навыков по применению математических методов и алгоритмов принятия решений для повышения эффективности управленческой деятельности авиапредприятий.

Для достижения целей освоения дисциплины определены следующие задачи:

- изучение сущности управленческого решения, его типологии, роли и места в системе менеджмента авиапредприятий;
- раскрытие содержания процесса принятия управленческих решений, факторов, определяющих структуру принятия решения, классификацию управленческих решений;
- определение функции управленческого решения в методологии и организации процесса управления, условий и факторов качества принятия управленческих решений;
- изучение моделей, методологии и организации процесса разработки управленческого решения, определение целевой ориентации управленческих решений, проведение анализа альтернативных действий, внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Дисциплина обеспечивает подготовку выпускника к организационно-управленческому виду профессиональной деятельности.

## **2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина «Методы и модели управленческих решений на воздушном транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к вариативной части профессионального цикла дисциплин ОПОП ВО по направлению подготовки 25.04.03 Аэронавигация (уровень магистратуры).

Дисциплина «Методы и модели управленческих решений на воздушном транспорте» базируется на компетенциях, сформированных у обучающихся при освоении дисциплины «Управление человеческими ресурсами».

Дисциплина «Методы и модели управленческих решений на воздушном транспорте» является обеспечивающей для подготовки и прохождения государственной итоговой аттестации.

Дисциплина изучается на 2 курсе.

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций: ОК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-3; ПК-4; ПК-6; ПК-17; ПК-18; ПК-20; ПК-22; ПК-40; ПК-44; ПК-51

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
способностью самостоятельно приобретать с помощью информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в новых областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности (ОК-6)	Знать: - информационные технологии, используемые при принятии управленческих решений; Уметь: - самостоятельно приобретать с помощью информационных технологий и использовать в практической деятельности новые знания и умения, в том числе в новых областях знаний, непосредственно не связанных со сферой деятельности Владеть: - программным обеспечением поддержки задач принятия решений и основами Интернет-технологий
способностью и готовностью к подготовке данных для принятия решений при управлении транспортными системами в различных условиях (ПК-1)	Знать: - основные этапы эволюции управленческой мысли. Уметь: - организовывать и осуществлять подготовку исходных данных для выбора и обоснования научно-технических и организационных решений на основе экономического анализа. Владеть: - принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности.
способностью и готовностью к проведению анализа эффективности функционирования транспортных систем (ПК-2) (частично)	Знать: - теоретические основы и методы количественного и качественного анализа при принятии управленческих решений.
способностью актуализировать способности и возможности своих сотрудников (ПК-3)	Знать: - виды ответственности руководителя за принятые решения Уметь:

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	- совершенствовать и развивать интеллектуальный и общекультурный уровень своих сотрудников;
владением навыками создания собственного имиджа в подчиненном коллективе (ПК-4)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы влияния руководителя в подчиненном коллективе при реализации управленческих решений;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельно обучаться новым методам исследования</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-навыками создания собственного имиджа в подчиненном коллективе.</li> </ul>
способностью и готовностью определять эффективность технико-технологических, организационных и управленческих мероприятий и решений (ПК-6)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- типологию управленческих процессов, задач и ситуаций принятия решений</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность управленческих мероприятий и решений</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками оценки эффективности управленческих решений.</li> </ul>
способностью и готовностью использовать современные психолого-педагогические теории и методы в профессиональной и социальной деятельности (ПК-17)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способы борьбы с сопротивлением сотрудников принятым непопулярным управленческим решениям;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать современные психолого-педагогические теории и методы в профессиональной и социальной деятельности</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами убеждения при обосновании управленческих решений.</li> </ul>
способностью и готовностью рассчитывать и оценивать условия и последствия (в том числе экономические) принимаемых организационно-управленческих решений (ПК-18)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные методы сравнения альтернатив и способы интегральной оценки вариантов при выборе решений</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- находить компромисс между различными требованиями (стоимостью, качеством, безопасностью и сроками исполнения) как при долгосрочном, так и при краткосрочном</li> </ul>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
	планировании, и принимать рациональные решения
<p>способностью и готовностью к проектной деятельности в профессиональной сфере на основе системного подхода, способностью строить и использовать модели для описания и прогнозирования различных явлений, осуществлять их качественный и количественный анализ (ПК-20)</p>	<p>Знать: - основные математические модели принятия решений при индивидуальном и групповом выборе, в структурированной и слабоструктурированной ситуации, в детермированной или стохастической постановке, в условиях однокритериальной и многокритериальной оценке вариантов</p> <p>Уметь: - строить и использовать модели принятия управленческих решений;</p> <p>Владеть: - математическими, статистическими и количественными методами решения типовых организационно-управленческих задач</p>
<p>владением полным комплектом правовых и нормативных актов в сфере безопасности, относящихся к виду и объекту профессиональной деятельности (ПК-22)</p>	<p>Знать: - правовые и нормативные акты, используемые при принятии управленческих решений;</p> <p>Уметь: - разрабатывать планы, программы и методики проведения исследований объектов профессиональной деятельности;</p> <p>Владеть: - правовыми и нормативными актами в сфере безопасности, относящимися к организационно-экономическому виду профессиональной деятельности.</p>
<p>умением определять производственные и непроизводственные затраты на обеспечение качества работ и услуг (ПК-40)</p>	<p>Знать: - состав затрат на обеспечение качества работ и услуг;</p> <p>Уметь: - применять методы количественного и качественного анализа при принятии управленческих решений</p>
<p>готовностью к разработке и совершенствованию организационно-управленческих структур авиационных предприятий</p>	<p>Знать: - способы реализации программы организационных изменений;</p> <p>Уметь: - проводить оценку организационно-</p>

Перечень и код компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
и операторов аэропортов (ПК-44)	управленческих структур; Владеть: - навыками разработки совершенствования организационно-управленческих структур.
способностью организовывать и осуществлять разработку методических и нормативных документов, технической документации, а также предложений и мероприятий по повышению эффективности эксплуатации воздушных судов и объектов авиационной инфраструктуры, обеспечению безопасности полетов воздушных судов и безопасности использования воздушного пространства, обеспечению авиационной безопасности и качества работ и услуг (ПК-51)	Знать: - методические и нормативные документы по эксплуатации объектов авиационной инфраструктуры. Уметь: - предлагать управленческие решения по повышению эффективности эксплуатации объектов авиационной инфраструктуры. Владеть: - аналитическими и эвристическими математическими методами реализации задач принятия решений по повышению эффективности эксплуатации объектов авиационной инфраструктуры.

#### 4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 академических часа.

Наименование	Всего часов	Сессия	
		3	4
Общая трудоемкость дисциплины	108	36	36
Контактная работа:	18,8	8,3	10,5
лекции	4	-	4
в т.ч. интеракт.	2	-	2
практические занятия	12	8	4
в т.ч. интеракт.	6	4	2
лабораторные работы	-	-	
курсовой проект (работа)	-	-	
зачет / экзамен	0,8	0,3	0,5
Самостоятельная работа студента	72	19	53
Консультации	2	-	2
Промежуточная аттестация		зачет	экзамен
	17,2	8,7	8,5





ТЕМЫ, РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ	КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ	КОМПЕТЕНЦИИ ОК-6; ПК-1; ПК-2; ПК-3; ПК-4; ПК-6; ПК-17; ПК-18; ПК-20; ПК-22; ПК-40; ПК-44; ПК-51													ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	ОЦЕНОЧНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ		
		ОК-6		ПК-1	ПК-2	ПК-3	ПК-4	ПК-6	ПК-17	ПК-18	ПК-20	ПК-22	ПК-40	ПК-44			ПК-51	
Промежуточная аттестация	18																К	Э
Всего по дисциплине	108																	

Сокращения: Л-лекция, ЛВ – лекция-визуализация, ЛПр – проблемная лекция,

Сем – семинар, РКС- разбор конкретной ситуации, ДТ – дистанционные технологии, Т – тест, У- устный опрос, Э - экзамен

## 5.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ (С)	СРС	КР	Всего часов
3 семестр					
Раздел 1. Задачи, методология и организация управления	-	4	9	-	12
Раздел 2. Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений	-	4	10	-	15
4 семестр					
Раздел 3. Модели, методология и организация процесса принятия управленческих решений	2	2	20	-	8
Раздел 4. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска	2	2	20	-	10
Раздел 5. Управленческие решения и ответственность	-		13	-	7
Итого по дисциплине	4	12	72	-	88
Консультация					2
Промежуточная аттестация					18
Всего по дисциплине					108

## 5.3 Содержание дисциплины

### Раздел 1. Задачи, методология и организация управления

#### Тема 1. Общая характеристика проблемы управления

Общая характеристика процесса управления.

Историческое развитие управленческой мысли.

Управление и управленческий цикл.

#### Тема 2. Основные понятия и определения теории принятия решений

Основные понятия и определения теории принятия решений.

Место и функции управленческих решений в системе управления предприятием.

Классификация управленческих решений.

Основные понятия, определения и типология управленческих решений.

Условия и факторы качества управленческих решений.

## **Раздел 2. Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений**

### **Тема 3. Системный подход к разработке и реализации управленческих решений**

Системный подход при принятии управленческих решений.

Основные понятия теории систем и системного анализа.

Классификация систем управления.

### **Тема 4. Информационные основы разработки управленческих решений**

Информационные основы разработки управленческих решений.

Структура управленческой информации.

Системы классификации и кодирования управленческой информации.

Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.

## **Раздел 3. Модели, методология и организация процесса принятия управленческих решений**

### **Тема 5. Методология и организация процесса принятия управленческих решений**

Методология и организация процесса принятия управленческих решений.

Этапы процесса принятия решения.

Целевая ориентация при принятии управленческих решений.

Способы формирования и анализ альтернативных вариантов действий.

### **Тема 6. Технология разработки управленческих решений**

Технология разработки управленческих решений.

Формирование множества критериев эффективности систем управления.

Измерительные шкалы критериев эффективности.

Количественные методы принятия решений.

Общая характеристика задач распределения ресурсов (математического планирования).

## **Раздел 4. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска**

### **Тема 7. Процесс принятия решений в условиях нестабильности, неопределенности и риска**

Процесс принятия решений в условиях нестабильности, неопределенности и риска.

Анализ внешнего окружения авиапредприятий.

Нестабильность, неопределенность и риск в деятельности предприятий.

Разработка решений по повышению устойчивости организаций в конкурентной среде.

Понятие конкурентоспособности в современном менеджменте.

### **Тема 8. Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска**

Методы принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Критерии оценки систем управления в условиях неопределенности и риска.

Формы и методы организации управления инновационным процессом.  
 Инновации как объект управления в условиях неопределенности и риска.  
 Организация инновационного процесса.

## **Раздел 5. Управленческие решения и ответственность**

### **Тема 9. Социально-психологические аспекты организации процесса управления**

Социально-психологические аспекты организации процесса управления.

#### **Корпоративная культура и современный бизнес.**

Сущность и виды ответственности руководителя за принимаемые управленческие решения.

### **Тема 10. Контроль и ответственность руководителя за принятие управленческих решений**

Контроль и ответственность руководителя за принятие управленческих решений.

Система учета и контроля за реализацией управленческих решений.

Руководитель в управлении: возможности и ограничения.

## **5.4 Практические занятия**

Номер темы (раздела) дисциплины	Тематика практических занятий	Трудо-емкость (часы)
<b>3 семестр</b>		
1	Практическое занятие (семинар) 1. Место и функции управленческих решений в системе управления предприятием	4
2	Практическое занятие (семинар) 2. Системный подход при принятии управленческих решений	2
2	Практическое занятие (семинар) 3. Поиск, использование и структурирование управленческой информации	2
<b>4 семестр</b>		
3	Практическое занятие (семинар) 4. Целевая ориентация при принятии управленческих решений. РКС "Построение дерева целей"	2
4	Практическое занятие 5. Методы разработки управленческих решений в условиях риска (в условиях интервальной неопределенности).	1
4	Методы решения задач в условиях конфликта.	1
	<b>ИТОГО</b>	<b>12</b>

## **5.5 Лабораторный практикум**

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

## 5.6 Самостоятельная работа

Номер темы (раздела) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудо- емко- сть (часы)
3 семестр		
1	1. Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов по теме. Лит.: [1-6]	9
2	1. Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов по теме. Лит.: [1-6]	10
4 семестр		
3	1. Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка к решению конкретных ситуаций. 4. Подготовка докладов по теме. Лит.: [1-6]	20
4	1. Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка к практическому заданию: сбор данных для решения конкретной ситуации. Лит.: [1-6]	20
5	1. Изучение теоретического материала, составление конспекта по вопросам 2. Подготовка к устному опросу. Лит.: [1-6]	13
Итого по дисциплине		53

## 5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

## 6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### а) основная литература

1. Колбин, В.В. Методы принятия решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Колбин. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, 2016. — 640 с.

2. Баллод, Б.А. Методы и алгоритмы принятия решений в экономике [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б.А. Баллод, Н.Н. Елизарова. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, 2018. — 272 с.

3. Микони С.В., Теория принятия управленческих решений [Электронный ресурс]. – 2015. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/65957>

4. Пятецкий, В.Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений: моделирование принятия решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.Е. Пятецкий, В.С. Литвяк, И.З. Литвин. — Электрон. дан. — Москва : МИСИС, 2014. — 133 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/69742>

#### ***б) дополнительная литература:***

5. Качала, В.В. Основы теории систем и системного анализа [Текст]: учебное пособие для вузов / В.В. Качала; 2-е изд., испр. – Москва: Горячая линия – Телеком, 2012. – 210 с. Количество экземпляров: 11

6. Фатхутдинов, Р.А. Управленческие решения [Текст]: учебник / Р.А. Фатхутдинов; 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 344 с. Количество экземпляров: 10

#### ***в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:***

7. Деловой магнат. Экономические стратегии и разработка преимущественно экономических решений. [Электронный ресурс]: сб. игр ФАРГУС на русском языке. – М., [2008]. – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/> – Загл. с экрана.

8. Новое дело. Разработка решений по целому комплексу направлений в бизнесе. [Электронный ресурс]: сб. игр ФАРГУС на русском языке. – М., [2009]. – Режим доступа: <http://www.government.ru> – Загл. с экрана.

9. Train Town Deluxe. Разработка решений в качестве менеджера, администратора и машиниста на железной дороге. [Электронный ресурс]: сб. игр ФАРГУС на русском языке. – М., [2011]. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/news/sites/nacproekty/> – Загл. с экрана.

10. Parkan. Хроника империи. Принятие решений для выживаемости человека в условиях полной неопределенности и свободы действий. [Электронный ресурс]: сб. игр ФАРГУС на русском языке. – М., [2007]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru> – Загл. с экрана.

11. Railroad Tycoon. Принятие решений железнодорожным магнатом. Русская версия. [Электронный ресурс]: сб. игр ФАРГУС на русском языке. – М., [2005]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru> – Загл. с экрана.

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

12 Куб - электронная библиотека [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.koob.ru/> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

13 Библиотека «Гумер» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.gumer.info> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

14 Консультант Плюс. Официальный сайт компании [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/> — свободный (дата обращения 16.01.2019).

15 Образовательный портал «Науки-онлайн» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.nauki-online.ru>. — свободный (дата обращения 16.01.2019).

16 Правовая система Гарант [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: [www.garant.ru/](http://www.garant.ru/). — свободный (дата обращения 16.01.2019).

17 Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>. — свободный (дата обращения 16.01.2019).

18 Электронно-библиотечная система «Знаниум» Издательского дома «Инфра-М» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.library.fa.ru/resource.asp?id=498](http://www.library.fa.ru/resource.asp?id=498). — свободный (дата обращения 16.01.2019).

19 Электронно-библиотечная система издательства «Лань» [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://e.lanbook.com/>. — свободный (дата обращения 16.01.2019).

20 Компьютерные оценочные методики.

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины необходимо иметь аудиторию, оборудованную:

- мультимедийными средствами;
- плакатами, стендами по тематике дисциплины (или презентации с информацией по тематике дисциплины);
- видео библиотекой (видеозаписи учений и тренировок, видеофильмы по тематике дисциплины);
- наглядные пособия, необходимые для проведения занятий по дисциплине.

## **8 Образовательные и информационные технологии**

В процессе преподавания дисциплины «Методы и модели принятия управленческих решений на воздушном транспорте» используются классические и инновационные формы и методы обучения: лекции, проблемные лекции, лекции визуализации, практические занятия (семинары), решение конкретных ситуаций, самостоятельная работа студента.

В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие образовательные технологии.

Входной контроль проводится преподавателем в начале изучения дисциплины с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц при изучении базовых дисциплин.

Традиционная лекция составляет основу теоретического обучения в рамках дисциплины и направлена на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний. Лекция предназначена для раскрытия состояния и перспектив управления персоналом в современных условиях. На лекции концентрируется внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулируется их активная познавательная деятельность.

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 (семинары) по дисциплине проводятся в соответствии с учебно-тематическим планом по отдельным группам. Цель – закрепить теоретические знания, полученные обучающимися на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующей рекомендуемой литературы, а также приобрести начальные практические навыки в научно-исследовательской работе. Практические занятия (семинары) предназначены для более глубокого освоения и анализа тем, изучаемых в рамках данной дисциплины. Выполняются в целях практического закрепления теоретического материала, излагаемого на лекции, отработки навыков использования пройденного материала. Практические занятия (семинары) предполагают исследование актуальных проблем по темам дисциплины.

Рассматриваемые в рамках практического задания задачи, ситуации, примеры и проблемы имеют профессиональную направленность и содержат элементы, необходимые для формирования компетенций в рамках подготовки магистра по профилю «Аудит эксплуатационной безопасности».

Главной целью практического задания является индивидуальная, практическая работа каждого обучающегося, направленная на формирование у него компетенций, определенных в рамках дисциплины «Методы и модели принятия управленческих решений на воздушном транспорте».

Разбор конкретной ситуации (кейс-метод). Метод был разработан педагогом Робертом Мери. Процесс обучения с использованием метода разбора конкретной ситуации представляет собой имитацию реального события,



сочетающую в себе в целом адекватное отражение реальной действительности, небольшие материальные и временные затраты и вариативность обучения. Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам виде проблем (кейсов), а знания приобретаются в результате активной и творческой работы: самостоятельного осуществления целеполагания, сбора необходимой информации в сети Интернет, ее анализа с разных точек зрения, выдвижения гипотезы, выводов, заключения, самоконтроля процесса получения знаний и его результатов.

Самостоятельная работа студента (обучающегося) является составной частью учебной работы. Ее основной целью является формирование навыка самостоятельного приобретения знаний по некоторым не особо сложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, самостоятельная работа со справочниками, периодическими изданиями и научно-популярной литературой, в том числе находящимися в глобальных компьютерных сетях. Самостоятельная работа подразумевает выполнение учебных заданий.

Контактная работа со студентами также может включать интерактивные формы образовательных технологий. В рамках изучения дисциплины предполагается использовать следующие информационные технологии: электронные ресурсы, технологии Internet, электронная почта, издательские системы (Microsoft Word), электронные таблицы (Microsoft Excel), технологии мультимедиа (PowerPoint).

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

Уровень и качество знаний студентов оцениваются по результатам текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в виде зачета (3 семестр) и экзамена (4 семестр).

Текущий контроль успеваемости обучающихся включает решение тестов, устные опросы и задания, выдаваемые на самостоятельную работу по темам дисциплины.

Устный опрос проводится на практическом занятии с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся.

Тест проводится по темам в соответствии с данной программой и предназначен для проверки обучающихся на предмет освоения материала предыдущей лекции. Контроль выполнения тестов, выдаваемых на самостоятельную работу, преследует собой цель своевременного выявления плохо усвоенного материала дисциплины для последующей корректировки или организации обязательной консультации.

Обсуждение докладов и решения конкретных ситуаций (научных сообщений, выступлений с наглядной презентацией информации) студентов проходит в рамках практических занятий (семинаров) по темам дисциплины. Преподаватель, как правило, выступает в роли консультанта при заслушивании докладов или вариантов решения кейсов, осуществляет контроль полученных обучающимися результатов. Преподаватель следит, чтобы выступление не сводилось к репродуктивному уровню (простому воспроизведению текста), не допускается и простое чтение конспекта. Выступление должно строиться свободно, убедительно и аргументировано. При этом студент может обращаться к записям конспекта и лекций, непосредственно к первоисточникам, приводить выдержки из периодической печати, сайтов интернета и т. д.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в виде зачета и экзамена. Зачет позволяет оценить уровень освоения компетенций за 3 семестр. Экзамен позволяет оценить уровень освоения компетенций за весь период изучения дисциплины. Экзамен предполагает ответ на теоретические вопросы из перечня вопросов, вынесенных на экзамен. К моменту сдачи экзамена должны быть благополучно пройдены предыдущие формы контроля. Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на занятиях, посещаемость занятий, оценки за практические работы, выполнение самостоятельных заданий.

### **9.1 Балльно-рейтинговая система оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов**

Применение балльно-рейтинговой системы оценки текущего контроля успеваемости и знаний и промежуточной аттестации студентов в данной рабочей программе дисциплины не предусмотрено.

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

Этапы формирования компетенций	Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания
Этап формирования знаний	Проверка конспектов лекций, проверка готовности к практическим занятиям (семинарам), проверка выполнения самостоятельной работы.
Этап освоения умений	Организация устных опросов, промежуточных тестов, оценка активности в обсуждении докладов на занятиях.
Этап овладения навыками	Проведение тестирования, защита результатов аналитических выкладок, моделирование управленческих процессов или проблемных ситуаций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, предусматривает текущий контроль успеваемости обучающихся, который включает устные опросы, тесты и доклады по темам дисциплины.

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
Тест	<p>«Отлично»: правильные ответы даны на не менее чем 85 % вопросов.</p> <p>«Хорошо»: правильные ответы даны на не менее чем 75 % вопросов.</p> <p>«Удовлетворительно»: правильные ответы даны на не менее чем 60 % вопросов.</p> <p>«Неудовлетворительно»: правильные ответы даны на 59% и менее вопросов.</p>
Устный опрос	<p>«Отлично»: обучающийся четко и ясно, по существу дает ответ на поставленный вопрос.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся дает ответ на поставленный вопрос по существу и правильно отвечает на уточняющие вопросы.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся не сразу дал верный ответ, но смог дать его правильно при помощи ответов на наводящие вопросы.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся отказывается отвечать на поставленный вопрос, либо отвечает на него неверно и при формулировании дополнительных (вспомогательных) вопросов.</p>
Доклад	<p>«Отлично»: обучающийся делает доклад полностью соответствующий требованиям.</p> <p>«Хорошо»: обучающийся делает доклад частично соответствующий требованиям.</p> <p>«Удовлетворительно»: обучающийся делает доклад частично соответствующий требованиям с незначительными ошибками.</p> <p>«Неудовлетворительно»: обучающийся делает доклад либо частично соответствующий требованиям со значительными ошибками, либо полностью несоответствующий требованиям. Требования к докладу определяются индивидуально исходя из темы исследования.</p>
Решение конкретной ситуации (кейс-метод)	<p>"Отлично": обучающийся собрал всю необходимую информацию, проанализировал ее с разных точек зрения, выдвинул гипотезу, сделал выводы и заключение, успешно презентовал свое решение перед группой, уверенно ответил на поставленные вопросы.</p> <p>"Хорошо": обучающийся собрал всю необходимую</p>

Оценочные средства	Шкалы оценивания*
	<p>информацию, проанализировал ее с разных точек зрения, выдвинул гипотезу, сделал выводы и заключение, но испытывал затруднения при презентации своего решение перед группой и при ответах на поставленные вопросы.</p> <p>"Удовлетворительно" : обучающийся собрал информацию не в полном объеме, проанализировал ее односторонне, выдвинул гипотезу, сделал выводы и заключение, испытывал затруднения при презентации своего решение перед группой и при ответах на поставленные вопросы.</p> <p>"Неудовлетворительно" : обучающийся собрал информацию не в полном объеме, не смог ее проанализировать, испытывал затруднения при выдвижении гипотезу, сделал неверные выводы и заключение, испытывал затруднения при презентации своего решение перед группой и при ответах на поставленные вопросы</p>

\*Окончательная оценка (по «академической» шкале) по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого оценочного средства. Данная оценка по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся учитывается во время промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

По итогам освоения данной дисциплины проводится промежуточная аттестация обучающихся в виде зачета (3 семестр) и экзамена (4 семестр) и предполагает устный ответ студента по билетам на теоретические и практические вопросы из перечня.

Экзамен является заключительным этапом изучения данной дисциплины и имеет целью проверить и оценить учебную работу студентов, уровень полученных ими знаний, умение применять их к решению практических задач, овладение практическими навыками в объеме требований образовательной программы на промежуточном этапе формирования компетенций по данной дисциплине.

В итоге проведенного экзамена студенту выставляется оценка. Экзаменатор несет личную ответственность за правильность выставленной оценки и оформления экзаменационной ведомости и зачетной книжки.

### **9.3 Темы курсовых работ (проектов) по дисциплине**

*Не предусмотрены*

### **9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний.**

### *Управление персоналом*

- теории управления о роли человека в организации;
- причины повышения роли персонала в постиндустриальном обществе;
- понятие и сущность кадровой стратегии;
- движение персонала и его анализ;
- планирование и прогнозирование потребности в персонале;

### *Менеджмент:*

- типы и характеристики основных менеджерских решений;
- что такое инновация;
- организация работы по устранению сопротивления инновациям.

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

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
Этап формирования знаний	Полнота, системность, прочность знаний	– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, в соответствии с требованиями учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, самостоятельно исправляемые студентами	«5» - «отлично»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме в полном объеме, в системном виде, с несущественными отклонениями от требований учебной программы; допускаются единичные несущественные ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«4» - «хорошо»
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно или не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются отдельные несущественные	«3» - «удовлетворительно»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*
		ошибки, исправляемые студентами после указания преподавателя на них	
		– Приобретенные знания излагаются в устной, письменной или графической форме неполно и не системно с существенными отклонениями от требований учебной программы; допускаются существенные ошибки, не исправляемые студентами после указания преподавателя на них	«2» - «неудовлетворительно»
	Обобщенность знаний	– Свободное применение операций анализа и синтеза, выявление причинно-следственных связей; формулировка выводов и обобщений; свободное оперирование известными фактами и сведениями с использованием информации из других предметов	«5» - «отлично»
		– Применение операций анализа и синтеза в ограниченном объеме, выявление причинно-следственных связей с несущественными ошибками; формулировка выводов и обобщений, но с неточностями или с небольшими недочётами; подтверждение изученного известными фактами и сведениями	«4» - «хорошо»
		– Трудности при определении существенных признаков изученного материала; выявление причинно-следственных связей с существенными ошибками; нечеткая формулировка выводов и обобщений; изученный материал не подтверждается известными фактами и сведениями	«3» - «удовлетворительно»
		– Бессистемное выделение случайных признаков изученного; неумение производить простейшие операции анализа и синтеза; делать обобщения, выводы	«2» - «неудовлетворительно»
Этап	Степень	– Свободное применение умений на	«5» -

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*	
освоения умений	самостоятельности выполнения действия (умения)	практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий)	«отлично»	
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) с незначительными ошибками, которые студенты сами исправляют	«4» - «хорошо»	
		– Применение умений на практике в различных ситуациях (выполнение необходимых действий) только в знакомой ситуации, по заданному алгоритму, с опорой на подсказки преподавателя	«3» - «удовлетворительно»	
		– Неспособность продемонстрировать освоение умений либо значительные затруднения при применении умений (выполнении действий)	«2» - «неудовлетворительно»	
	Осознанность выполнения действия (умения)	– Свободное комментирование выполняемых действий (умений), правильные ответы на вопросы преподавателя	«5» - «отлично»	
		– При комментировании выполняемых действий (умений) имеются незначительные пропуски, негрубые ошибки, – небольшие затруднения при ответах на вопросы преподавателя	«4» - «хорошо»	
		– Существенные затруднения при комментировании выполняемых действий (умений) или допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«3» - «удовлетворительно»	
		– Неспособность прокомментировать выполняемые действия (умения) и допущение грубых ошибок в ответах на вопросы преподавателя	«2» - «неудовлетворительно»	
	Этап овладения	Демонстрация навыка в	– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, выполнение заданий	«5» - «отлично»

Этапы формирования компетенций	Показатели оценивания компетенций	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания компетенций*	
навыкам и	незнакомой ситуации	творческого уровня		
		– Демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, уклонение от выполнения заданий творческого уровня	«4» - «хорошо»	
		– Неуверенная демонстрация владения навыком в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, несамостоятельное выполнение заданий творческого уровня	«3» - «удовлетворительно»	
			– Невозможность продемонстрировать навык в незнакомой (новой, нетипичной) ситуации, неспособность выполнить задания творческого уровня	«2» - «неудовлетворительно»
	Отбор и интеграция знаний и умений для формирования навыков		– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, проведение самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«5» - «отлично»
			– Отбор и интеграция знаний и умений исходя из поставленных целей, с опорой на преподавателя, проведение неглубокого самоанализа и поверхностной самооценки при демонстрации навыка	«4» - «хорошо»
			– Затруднения при отборе и интеграции знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие самоанализа и самооценки при демонстрации навыка	«3» - «удовлетворительно»
			– Неверный отбор и ошибочная интеграция несистемных знаний и умений исходя из поставленных целей, отсутствие навыка	«2» - «неудовлетворительно»

\*Окончательная оценка по «академической» шкале определяется в результате округления в большую сторону средней оценки всех показателей оценивания каждого этапа формирования компетенций, а также оценки по итогам текущего контроля успеваемости обучающихся. При выставлении зачета: оценки 3 – 5 соответствуют оценке «зачтено»; оценка 2 соответствует «не зачтено».



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

### **9.6.1 Контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости**

1. Назовите основные школы управления и дайте краткую характеристику каждой из них.
2. Обоснуйте, что такое управление и управленческий цикл
3. Понятие и место управленческих решений в системе управления экономическим объектом.
4. Приведите классификация управленческих решений.
5. Назовите и охарактеризуйте этапы процесса принятия решения.
6. Что такое «социально-техническая система» и в чем ее основные свойства?
9. Назовите виды структур систем управления и их классификацию.
11. Что такое цель при принятии управленческих решений?
12. Какие способы формирования альтернативных вариантов действий бывают?
13. Назовите виды критериев эффективности систем управления.
14. Каковы измерительные шкалы критериев эффективности?
15. Общая характеристика задач принятия решений в условиях определенности.
16. Охарактеризовать метод полного перебора.
17. Охарактеризовать транспортную задачу по критерию стоимости.
18. Охарактеризовать градиентный метод оптимизации.
19. Дать характеристику многокритериальных задач.
20. Что в себя включает внешнее окружение организации.
21. Дать характеристику нестабильности, неопределенности и риска в предпринимательской деятельности.
22. Общая характеристика задач принятия решений в условиях неопределенности и риска.
23. Дать характеристику критерию Лапласа.
24. Дать характеристику критерию Вальда.
25. Дать характеристику критерию крайнего оптимизма.
26. Дать характеристику критерию Гурвица.
27. Дать характеристику критерию Сэвиджа.
28. Инновации как объект управления.
29. Организация инновационного процесса.
30. Управление инновационным процессом.
31. Основные причины возникновения внутриличностного конфликта.
32. Причины конфликтов в организации.
33. Процесс развития конфликта в организации.
34. Методы принятия решений в конфликтной ситуации.
35. Интуитивные методы принятия решений.

### **9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

При ответе на вопрос необходимо изложить теоретические основы, а также привести пример из практической области, раскрывающий сущность вопроса и показывающий имеющиеся навыки в области принятия управленческих решений.

1. Школам управления и их характеристика (ПК-1).
2. Управление и управленческий цикл (ПК-1)
3. Понятие и место управленческих решений в системе управления экономическим объектом (ПК-6)
4. Классификация управленческих решений (ПК-6)
5. Основные понятия и определения управленческих решений (ПК-6)
6. Этапы процесса принятия решения (ПК-6)
7. Что такое «система управления экономическим объектом»? (ПК-51)
8. Основные свойства систем управления (ПК-1)
9. Виды структур систем управления (ПК-1, ПК-6).
10. Классификация систем управления (ПК-2, ПК-6)
11. Что такое «цель» при принятии управленческих решений? (ПК-18).
12. Способы формирования альтернативных вариантов действий (ПК-17).
13. Виды критериев эффективности систем управления (ПК-40)
14. Измерительные шкалы критериев эффективности (ПК-40)
15. Общая характеристика задач принятия решений в условиях определенности (ПК-2)
16. Охарактеризовать метод полного перебора (ПК-2).
17. Охарактеризовать транспортную задачу по критерию стоимости (ПК-2).
18. Охарактеризовать градиентный метод оптимизации (ПК-2).
19. Дать характеристику многокритериальных задач принятия решений (ПК-2).
20. Что в себя включает внешнее окружение организации (ПК-6).
21. Дать характеристику нестабильности, неопределенности и риска при принятии решений (ПК-22).
22. Общая характеристика задач принятия решений в условиях неопределенности и риска (ПК-22).
23. Дать характеристику критерию Лапласа (ПК-20)
24. Дать характеристику критерию Вальда. (ПК-20)
25. Дать характеристику критерию крайнего оптимизма. (ПК-20)
26. Дать характеристику критерию Гурвица. (ПК-20)
27. Дать характеристику критерию Сэвиджа. (ПК-20)
28. Интуитивные методы принятия решений. (ПК-20)
29. Инновации как объект управления (ОК-6)
30. Организация инновационного процесса (ОК-6)

31. Управление инновационным процессом (ОК-6).
32. Основные причины возникновения внутриличностного конфликта (ПК-3, ПК-17)
33. Причины конфликтов в организации (ПК-3, ПК-17)
34. Процесс развития конфликта в организации (ПК-3, ПК-17)
35. Методы принятия решений в конфликтной ситуации (ПК-3, ПК-17)
36. Понятие конкурентоспособности в современном менеджменте (ПК-18)
37. Оценка конкурентоспособности отдельных видов бизнеса с помощью матрицы Бостонской консультативной группы (матрицы BCG). (ПК-18)
38. Классификация персонала организации (ПК-3, ПК-4)
39. Кадровое планирование в организации (ПК-3, ПК-18)
40. Основные виды кадрового планирования (ПК-18)
41. Экономическая информация и ее особенности. Показатели качества информации (ОК-6)
42. Структура экономической информации (ОК-6)
43. Особенности обмена письменной управленческой информацией (ОК-6)
44. Устные формы обмена управленческой информацией (ОК-6)
45. Корпоративная культура и современный бизнес (ПК-2)
46. Сущность и виды ответственности руководителя за принимаемые управленческие решения (ПК-3).
47. Система учета и контроля за реализацией управленческих решений (ПК-51).
48. Руководитель в управлении: возможности и ограничения (ПК-3, ПК-4).

## **10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для обучающихся по освоению лекционных занятий:

- при прочтении лекции студент руководствуется рабочей программой дисциплины;
- в процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к текущему контролю и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины;
- целесообразно по итогам лекции сформулировать кратко и лаконично выводы, записать их;
- в конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по подготовке к практическим занятиям (семинарам):

*Указания к ответам на устные вопросы:*

- полнота и глубина освещения вопроса в соответствии с содержанием лекционного материала;

- наличие дополнительной информации по вопросу, подготовленной по результатам работы с традиционными и цифровыми источниками;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты различных медиаформатов);
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

*Указания к содержанию и оформлению устных докладов:*

- полнота и глубина освещения вопроса; системность изложения;
- обеспечение выступления цифровой презентацией, включающей текстовой и иллюстративный материал (цифровые виртуальные объекты);
- представление в PowerPoint тезисов сообщения и иллюстративных материалов к нему; указание библиографического списка, ссылок и CD-ресурсов, используемых при подготовке сообщения;
- соблюдение регламента;
- готовность ответить на вопросы аудитории по излагаемому вопросу, участвовать в дискуссии.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы студентов:

*Рекомендуемые формы самостоятельной работы студентов:*

- работа с конспектом лекций в разных формах;
- работа с учебной и научно-популярной литературой по темам дисциплины;
- составление глоссария по тексту;
- подготовка к участию в олимпиадах, грантах, конкурсах и т.п.;
- подбор и систематизация источников материала, составление библиографических списков, интернет-источников по темам дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям (семинарам);
- выполнение междисциплинарных проектов;
- заполнение таблиц, схем и комментариев к ним;
- самотестирование;
- подготовка презентаций.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки 161000 Аэронавигация (квалификация (степень) «магистр»).

Разработчик:

д.т.н., доцент



Ведерников Ю.В.

---

Программа согласована:

Руководитель ОПОП

д.т.н., профессор

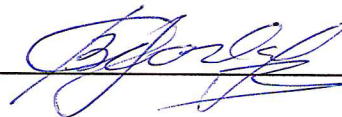


Ведерников Ю.В.

---

Директор Высшей школы аэронавигации

к.т.н.



Богданов В.Г.

---

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета 20 февраля 2019 года, протокол № 5.