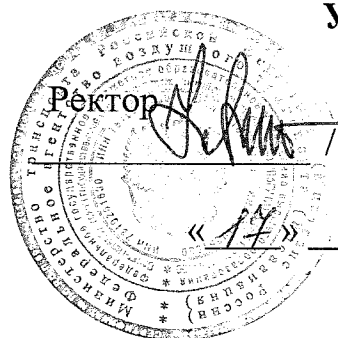




**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ



Ректор

Ю.Ю. Михальчевский

«17»

июня

2021 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент на транспорте

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Направленность программы (профиль)
Экономика предприятия и организации воздушного транспорта

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2021

1. Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Менеджмент на транспорте» — формирование у студентов целостной системы знаний в области менеджмента, с учетом особенностей авиатранспортного производства.

Задачи освоения дисциплины «Менеджмент на транспорте»:

- ознакомить студентов с особенностями деятельности авиационного менеджера;
- 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 обучающегося к решению задач профессиональной деятельности расчетно-экономического и организационно-управленческого типов.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Менеджмент на транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к Обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Менеджмент на транспорте» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплины: «Философия».

Дисциплина «Менеджмент на транспорте» является обеспечивающей для дисциплин: «Управление персоналом», «Планирование на предприятии (организации)», «Экономика труда и трудовых отношений».

Дисциплина изучается во 2 семестре.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Менеджмент на транспорте» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенций	Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции
УК-3	Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде
ИД ¹ _{УК3}	Понимает сущность и значение командных ролей, реализует свою роль в команде в процессе группового решения профессиональных проблем.
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности
ИД ¹ _{УК10}	Владеет основами экономической и финансовой грамотности, понимает сущность рациональной организации хозяйственной деятельности в современном обществе.
УК-11	Способен формировать нетерпимое отношение к коррупцион-

Код компетенций	Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции
	ному поведению
ИД ¹ _{УК11}	Оценивает серьезность порождаемых коррупцией проблем и угроз для стабильности и безопасности современного общества.
ОПК-4	Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности
ИД ¹ _{ОПК4}	Владеет навыками обоснования организационно-управленческих решений при осуществлении профессиональной деятельности.

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- историю развития школ менеджмента;
- характеристику объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики; технологию построения организационных структур управления;
- мотивы поведения и способы развития делового поведения персонала;
- основы организации управленческого труда на авиапредприятии;
- схему организации процесса стратегического планирования компании; типы генеральных стратегий авиакомпаний и методы их реализации;
- цели и задачи управленческой команды;
- сущность и типологию конфликтов в организации;
- требования к авиационному менеджеру;
- принципы формирования и поддержания организационной культуры предприятия;
- принципы и методы управленческих мероприятий на авиапредприятии.

Уметь:

- использовать в профессиональной деятельности основные достижения школ менеджмента;
- анализировать эффективность функционирования организационной структуры управления;
- организовывать деятельность исполнителей на авиапредприятии;
- координировать работу персонала;
- проводить анализ внешних (макросрежение и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии;
- учитывать социальные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе;

- оценивать организационные конфликты и обосновывать мероприятия по их предотвращению и разрешению;
- формировать организационную культуру авиапредприятия;
- проводить оценку эффективности управленческих мероприятий и решений.

Владеть:

- специальной терминологией в области менеджмента; современной научной методологией исследования проблем менеджмента;
- навыками эффективной организации групповой работы на основе знания принципов формирования команды;
- приемами и методами работы с персоналом;
- навыками построения «дерева целей»; навыками выполнения PEST-анализа и SWOT-анализа авиапредприятия;
- навыками планирования, организации и творческой адаптации к конкретным условиям выполняемых задач и их инновационным решениям;
- современными методами управления коллективом авиапредприятия, социальной средой, личностью и ее профессиональными и социальными качествами;
- социально-психологическими приемами руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции;
- способами управленческого влияния на подчиненных.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестр
		2
Общая трудоемкость дисциплины	144	144
Контактная работа, всего	56,5	56,5
лекции	18	18
практические занятия	36	36
семинары	—	—
лабораторные работы	—	—
курсовой проект (работа)	—	—
Самостоятельная работа студента	54	54
Промежуточная аттестация	36	36
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	33,5	33,5

5. Содержание дисциплины

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенции				Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-3	УК-10	УК-11	ОПК-4		
Тема 1. Понятие и сущность менеджмента.	14	+	+	+	+	ВК, Л, ПЗ, СРС	У, Дд
Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента.	14	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд
Тема 3. Организация - как основа менеджмента.	20	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд
Тема 4. Функции менеджмента.	20	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд
Тема 5. Принципы и методы менеджмента.	14	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд,
Тема 6. Основы управления организационной культурой предприятия.	14	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд,
Тема 7. Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами.	12	+	+	+	+	Л, ПЗ, АКС, СРС	У, Дд,
Итого по дисциплине	108						
Промежуточная аттестация	36						Э
Всего по дисциплине	144						

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

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	СРС	Всего часов
------------------------------	---	----	-----	-------------

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	СРС	Всего часов
Тема 1. Понятие и сущность менеджмента.	2	4	8	14
Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента.	2	4	8	14
Тема 3. Организация - как основа менеджмента.	4	8	8	20
Тема 4. Функции менеджмента.	4	8	8	20
Тема 5. Принципы и методы менеджмента.	2	4	8	14
Тема 6. Основы управления организационной культурой предприятия.	2	4	8	14
Тема 7. Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами.	2	4	6	12
Итого за семестр	18	36	54	108
Промежуточная аттестация				36
Итого по дисциплине				144

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, С – семинар, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента.

5.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие и сущность менеджмента

Понятие менеджмента. Характеристика объекта и субъекта менеджмента. Виды менеджмента. Отличие понятий «менеджер», «предприниматель», «бизнесмен». Характеристика объекта и субъекта управления. Виды управленческих ролей по Г. Минцбергу. Понятие и сущность менеджмента на воздушном транспорте.

Тема 2. Развитие теории и практики менеджмента

Основные этапы развития менеджмента. Историческая справка. Школы менеджмента. Изучение зарубежных моделей управления. Понятие о системном и ситуационном подходе к управлению организацией. Модель открытой системы. Сравнительные признаки сложных систем. Методы ситуационного подхода.

Тема 3. Организация - как основа менеджмента

Элементы организации. Общие характеристики организации. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Формирование формальной и неформальной организации. Жизненный цикл организации. Модели Л.Грейнера и И.Адизеса. Организационные структуры управления.

Тема 4. Функции менеджмента

Функции управления предприятием. Сущность, задачи и принципы стратегического планирования. Типы генеральных стратегий компаний методы их реализации. Функция организационного проектирования. Принцип А. Чендлера. Типы организационных структур управления. Норма (масштаб)

управляемости. Централизованная власть в сравнении с децентрализованной. Понятие, цели и правила делегирования полномочий. Функция координации - цели и задачи. Функция мотивации. Основные теории мотивации. Современные тенденции мотивации персонала. Функция контроля. Формы и виды контроля. Этапы проведения контроля.

Тема 5. Принципы и методы менеджмента

Принципы Ф. Тейлора. Принципы А. Файоля. Принципы Г. Эмерсона. Современные принципы управления предприятием. Методы менеджмента. Анализ и характеристика административных, экономических и социально-психологических методов управления.

Тема 6. Основы управления организационной культурой предприятия

Понятие, сущность и цели организационной культуры. Признаки сильной и слабой организационной культуры. Модели организационной культуры. Типология организационной культуры в зависимости от организационной структуры предприятия. Формирование организационной культуры предприятия. Этапы становления организационной культуры предприятий.

Тема 7. Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами

Понятие и виды власти. Две стороны власти. Виды власти. Способы влияния на подчиненных. Требования к менеджеру. Стили управления. «Концепция ограничений в деятельности руководителя». Командообразование - как ключевая задача лидеров-руководителей. Роль лидера в команде; формирование эффективной управленческой команды. 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. Выявление и устранение девиаций в поведении сотрудников и группы.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие № 1. Анализ объекта и субъекта управления, отличий понятий «менеджер», «предприниматель», «бизнесмен».	2
1	Практическое занятие № 2. Понятие и сущность менеджмента на воздушном транспорте.	2
2	Практическое занятие № 3. Изучение основных этапов развития менеджмента.	2
2	Практическое занятие № 4. Ознакомление с исторической справкой и основными принципами различ-	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
	ных школ менеджмента. Решение кейса «Правила научной организации труда» (п. 9.6).	
3	Практическое занятие № 5. Общие характеристики организации.	2
3	Практическое занятие № 6. Исследование жизненного цикла организации. Решение кейса «Жизненный цикл организации» (п. 9.6)	2
3	Практическое занятие № 7. Анализ особенностей управления на авиатранспортном предприятии.	2
3	Практическое занятие № 8. Виды организационных структур управления.	2
4	Практическое занятие № 9. Изучение функций менеджмента. Планирование. Решение кейса «Стратегическая матрица (п. 9.6)	2
4	Практическое занятие № 10. Изучение функций менеджмента. Организация. Решение кейса «Хронокарта» (п. 9.6.)	2
4	Практическое занятие № 11. Изучение функций менеджмента. Мотивация.	2
4	Практическое занятие № 12. Изучение функций менеджмента. Контроль.	2
5	Практическое занятие № 13. Анализ принципов менеджмента	2
5	Практическое занятие № 14. Исследование методов менеджмента. Решение кейса «Анализ социально-психологических методов менеджмента» (п. 9.6).	2
6	Практическое занятие № 15. Анализ моделей организационной культуры предприятий.	2
6	Практическое занятие № 16. Анализ целей организационной культуры, типы культуры по модели К.Камерон и Р. Куинна. Решение кейса «Элементы организационной культуры» (п. 9.6.).	2
7	Практическое занятие № 17. Анализ процесса формирования команды, изучение симптомов группового мышления; Решение кейса «Процесс формирования команды» (п. 9.6).	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
7	Практическое занятие № 18. Изучение типов конфликтов и способов их разрешения; анализ методов менеджмента. Решение кейса «Управление конфликтами»(п. 9.6).	2
	Итого по дисциплине	36

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
1	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Понятие и сущность менеджмента»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	8
2	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Развитие теории и практики менеджмента»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 4, 9, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	8
3	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Организация - как основа менеджмента»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	8
4	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Функции менеджмента» работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 2, 3, 4, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18-30]. 2. Подготовка докладов.	8

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	3. Подготовка к устному опросу.	
5	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Принципы и методы менеджмента»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [1, 4, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	8
6	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме «Основы управления организационной культурой предприятия»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [5, 7, 10, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	8
7	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме: «Власть и личное влияние менеджера. Управление конфликтами»: работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой [5, 7, 10, 18-30]. 2. Подготовка докладов. 3. Подготовка к устному опросу.	6
	Итого по дисциплине	54

5.7 Курсовые работы

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Мескон, М. Х., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента [Текст]. – М.: изд-во Вильямс, 2009. — 704с. — ISBN 978-5-8459-1060-8. Количество экземпляров 7.

2. 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.

3. Хозяйственный механизм авиатранспортных предприятий: Учеб.пособ. для вузов. Допущ.ФУМО [Текст]. Ч.2: Главные операторы аэропортов / Маслаков В.П., ред. - СПб.: Питер, 2020. - 384с. - ISBN 978-5-4461-1790-1. Количество экземпляров 150.

4. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для вузов / А. А. Одинцов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04814-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/453045> (дата обращения: 14.01.2021).

5. Короткова, Т. Л. Маркетинг инноваций : учебник и практикум для вузов / Т. Л. Короткова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 256 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07859-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/452429> (дата обращения: 14.01.2021).

6. Погодина, Т. В. Инвестиционный менеджмент : учебник и практикум для вузов / Т. В. Погодина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00485-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450534> (дата обращения: 14.01.2021).

б) дополнительная литература:

7. Губенко, А.В. Экономика воздушного транспорта: Учеб. для вузов. Допущ. УМО [Текст] / А. В. Губенко, М. Ю. Смуров, Д. С. Черкашин. — СПб.: Питер, 2009. — 288с. — ISBN 978-5-388-00731-5. Количество экземпляров 500.

8. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / Л. П. Гончаренко, Б. Т. Кузнецов, Т. С. Булышева, В. М. Захарова ; под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450152> (дата обращения: 14.01.2021).

9. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 239 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01757-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/451114> (дата обращения: 14.01.2021).

10. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 379 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01165-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450281> (дата обращения: 14.01.2021).

11. Коноваленко, В. А. Психология менеджмента. Теория и практика : учебник для бакалавров / В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 368 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3585-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/425911> (дата обращения: 14.01.2021).

12. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-

534-03338-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450662> (дата обращения: 14.01.2021).

13. Кафтан, В. В. Деловая этика: учебник и практикум для вузов / В. В. Кафтан, Л. И. Чернышова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03324-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450376> (дата обращения: 14.01.2021).

14. Корпоративная социальная ответственность: учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков [и др.]; под редакцией Э. М. Короткова. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07332-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450948> (дата обращения: 14.01.2021).

15. Колесников, А. В. Корпоративная культура: учебник и практикум для вузов / А. В. Колесников. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02520-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/451227> (дата обращения: 14.01.2021).

16. Ильин, В. А. Психология лидерства: учебник для вузов / В. А. Ильин. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 311 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01559-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450195> (дата обращения: 14.01.2021).

17. Корягина, Н. А. Самопрезентация и убеждающая коммуникация: учебник и практикум для вузов / Н. А. Корягина. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11562-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <http://www.biblio-online.ru/bcode/450276> (дата обращения: 14.01.2021).

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

18. **Административно-управленческий портал** [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.aup.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

19. **Журнал «ARS ADMINISTRANDI»** («Искусство управления») [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <http://ars-administrandi.com/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

20. **Международный журнал «Проблемы теории и практики управления»** [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://ptpmag.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

21. **Энциклопедия экономиста** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

22. **Aviation Explorer** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.Aviationexplorer.ru>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

23. **Федеральное агентство воздушного транспорта. Росавиация** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://favt.gov.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

24. **Федеральная служба государственной статистики** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

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

25. **Единое окно доступа к образовательным ресурсам** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

26. **Консультант Плюс** [Электронный ресурс]: официальный сайт компании Консультант Плюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

27. **Электронная библиотека научных публикаций «eLIBRARY.RU»** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

28. **Электронно-библиотечная система издательства «Лань»** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://e.lanbook.com>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

29. **Научно-информационное пространство Соционет** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://socionet.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

30. **Федеральный образовательный портал ЭСМ** [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>, свободный (дата обращения: 19.12.2020).

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

№ п/п	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
1	Менеджмент на транспорте	Компьютерный класс аудитория №456 Компьютерный класс	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт. Информацион-	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows

№ п/п	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
		аудитория №458 Лекционная аудитория №481	ный киоск Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W-13 шт. Мультимедийный проектор Acer X1261 P Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедийный проектор Mitsubisi XD490U Экран	International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREX-SAL

8. Образовательные и информационные технологии

Дисциплина «Менеджмент на транспорте» 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: «Философия», на которой базируется дисциплина «Менеджмент на транспорте».

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 «Менеджмент на транспорте» 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 поиска 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 «Менеджмент на транспорте» 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 2-7, осуществляется 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 «Менеджмент на транспорте» 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 навы-

ков 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.

В рамках изучения дисциплины «Менеджмент на транспорте» 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 «Менеджмент на транспорте» 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 экзамена.

Фонд оценочных средств дисциплины «Менеджмент на транспорте» 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. Также устный опрос проводится для входного контроля по вопросам, перечисленным в п. 9.4.

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.

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

9.1 Балльно - рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 академических часа.

Вид промежуточного контроля – экзамен (2 семестр).

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
Контактные виды занятий				
Лекция 1	1	2	1	
Практическое занятие 1	2	3	2	
Практическое занятие 2	2	3	2	
Лекция 2	1	2	3	
Практическое занятие 3	2	3	4	
Практическое занятие 4	2	3	4	
Лекция 3	1	2	5	
Практическое занятие 5	2	3	6	
Практическое занятие 6	2	3	6	
Лекция 4	1	2	7	
Практическое занятие 7	2	3	8	
Практическое занятие 8	2	3	8	
Лекция 5	1	2	9	
Практическое занятие 9	2	3	10	
Практическое занятие 10	2	3	10	
Лекция 6	1	2	11	
Практическое занятие 11	2	3	12	
Практическое занятие 12	2	3	12	
Лекция 7	1	2	13	
Практическое занятие 13	2	3	14	
Практическое занятие 14	2	3	14	
Лекция 8	1	2	15	
Практическое занятие 15	2	3	16	
Практическое занятие 16	2	2,5	16	
Лекция 9	1	1,5	17	
Практическое занятие 17	2	2,5	17	
Практическое занятие 18	2	2,5	17	
Самостоятельная работа студента				
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Экзамен	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Перевод баллов БРС в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по БРС	Оценка (по «академической» шкале)			
90 и более	5 – «отлично»			
75÷89	4 – «хорошо»			
60÷74	3 – «удовлетворительно»			

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих студенту продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	Минимальное значение	Максимальное значение		
менее 60	2 – «неудовлетворительно»			

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 балла. Активное участие в обсуждении дискуссионных вопросов в ходе лекции – до 0,5 балла.

Посещение практического занятия с ведением конспекта оценивается в 2 балла. Доклад – до 0,5 балл. Участие в обсуждении доклада – до 0,5 балла.

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

1. Понятие субъекта и объекта познания, их соотношение.
2. Основные формы и методы познания.
3. Понятие рациональности. Многообразие форм познания и типы рациональности.

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

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
I этап		
УК-3	ИД ¹ _{ук3}	Знает: – историю развития школ менеджмента; – характеристику объекта и субъекта управления, элементы организации и ее общие характеристики; технологию построения орга-
УК-10	ИД ¹ _{ук10}	

УК-11	ИД ¹ _{УК11}	<p>низационных структур управления;</p> <ul style="list-style-type: none"> – мотивы поведения и способы развития делового поведения персонала; – основы организации управленческого труда на авиапредприятии; – схему организации процесса стратегического планирования компании; типы генеральных стратегий авиакомпаний и методы их реализации; – цели и задачи управленческой команды; – сущность и типологию конфликтов в организации; – требования к авиационному менеджеру; – принципы формирования и поддержания организационной культуры предприятия; – принципы и методы управленческих мероприятий на авиапредприятии. <p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать в профессиональной деятельности основные достижения школ менеджмента; – анализировать эффективность функционирования организационной структуры управления; – организовывать деятельность исполнителей на авиапредприятии; – координировать работу персонала.
ОПК-4	ИД ¹ _{ОПК4}	
II этап		
УК-3	ИД ¹ _{УК3}	<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – проводить анализ внешних (макросрежение и непосредственное окружение) и внутренних факторов, влияющих на реализацию стратегии; – учитывать социальные, культурные особенности представителей различных социальных общностей в процессе профессионального взаимодействия в коллективе; – оценивать организационные конфликты и обосновывать мероприятия по их предот-
УК-10	ИД ¹ _{УК10}	
УК-11	ИД ¹ _{УК11}	
ОПК-4	ИД ¹ _{ОПК4}	

		<p>вращению и разрешению;</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать организационную культуру авиапредприятия; – проводить оценку эффективности управленческих мероприятий и решений. <p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специальной терминологией в области менеджмента; современной научной методологией исследования проблем менеджмента; – навыками эффективной организации групповой работы на основе знания принципов формирования команды; – приемами и методами работы с персоналом; – навыками построения «дерева целей»; навыками выполнения PEST-анализа и SWOT-анализа авиапредприятия; – навыками планирования, организации и творческой адаптации к конкретным условиям выполняемых задач и их инновационным решениям; – современными методами управления коллективом авиапредприятия, социальной средой, личностью и ее профессиональными и социальными качествами; – социально-психологическими приемами руководства и исполнения в пределах своих полномочий, гражданской и профессиональной позиции; – способами управленческого влияния на подчиненных.
--	--	--

9.5.1 Описание шкал оценивания

Характеристики шкалы оценивания промежуточной аттестации приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов за экзамен – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов – 15 баллов.
2. При наборе менее 15 баллов – экзамен не сдан по причине недостаточного уровня знаний.
3. Экзаменационная оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета и за решение расчетной задачи.
4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

- *1 балл:* студент дает неправильный ответ на вопрос, не демонстрирует знаний, умений и навыков, соответствующих формируемым в процессе освоения дисциплины компетенциям;
- *2 балла:* ответ студента на вопрос неудовлетворителен, студент демонстрирует фрагментарные знания в рамках формируемых компетенций, незнание лекционного материала;
- *3 балла:* ответ студента на вопрос неудовлетворителен, требуется значительное количество наводящих вопросов, студент не может воспроизвести и объяснить основные положения вопроса, демонстрирует слабые знания лекционного материала;
- *4 балла:* студент демонстрирует минимальные знания основных положений вопроса в пределах лекционного материала;
- *5 баллов:* студент демонстрирует знания основных положений вопроса, логически верно излагает свои мысли, показывает основы умений использования этих знаний, пытаясь объяснить их на конкретных примерах;
- *6 баллов:* студент демонстрирует систематизированные знания основных положений вопроса, логически верно и грамотно излагает свои мысли, ориентируется в его проблематике, показывает умения использовать эти знания, описывая различные существующие в науке точки зрения на проблему и приводя конкретные примеры;
- *7 баллов:* студент демонстрирует достаточно полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использовать эти знания, обосновывая свою точку зрения на проблему и приводя конкретные примеры;
- *8 баллов:* студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, приводя существующие в науке точки зрения, сравнивая их сильные и слабые стороны, обосновывая свою точку зрения, приводя конкретные примеры;
- *9 баллов:* студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаясь самостоятельно решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры;
- *10 баллов:* студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, использует для ответа знания, полученные в других дисциплинах, а также и информацию из источников, не указанных в курсе данной дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаясь самостоятельно и творчески решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры.

Решение расчетной 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; неполная 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

Перечень контрольных вопросов для проведения устного опроса

1. Что такое менеджмент?
2. Какова цель менеджмента?
3. Что является субъектом и объектом 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 этапы инновационного процесса на предприятии
12. Назовите особенности инвестиционного процесса на предприятии
13. Охарактеризуйте схему организации процесса стратегического планирования компании
14. Как формируется миссия предприятия?
15. Назовите типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации
16. Типы стратегий компаний по М.Портеру
17. Централизация и децентрализация в управлении предприятием
18. Понятие, цели и правила делегирования полномочий
19. Содержательные теории процесса мотивации
20. Процессуальные теории процесса мотивации
21. Функция контроля. Формы и виды контроля
22. Классические принципы менеджмента
23. Современные принципы менеджмента
24. Административные методы менеджмента
25. Экономические методы менеджмента
26. Социально-психологические методы менеджмента
27. Назовите и охарактеризуйте стили менеджмента
28. Функции корпоративной культуры: ценностно-образующая, нормативно-регулирующая, познавательная, коммуникационная, мотивирующая
29. Охарактеризуйте типы организационной культуры, в зависимости от организационной структуры предприятия
30. Поясните этапы формирования организационной культуры предприятия
31. Роль организационной культуры в процессе проведения организационных изменений
32. Назовите способы влияния на подчиненных по классификации Дж.Френча и Б.Равена
33. Перечислите и охарактеризуйте требования к менеджеру

34. Проведите анализ «Концепции ограничений в деятельности руководителя»
35. Назовите стратегии достижения целей лидером в контексте организационного развития предприятия
36. Типы конфликтов
37. Методы разрешения конфликтной ситуации
38. Формирование эффективной управленческой команды.
39. Охарактеризуйте командные роли
40. Способы управления в критических ситуациях
41. Анализ существующей модели взаимодействия с подчиненными и оценка их эффективности.
42. Понятие результативной коммуникации между подчиненными и руководителями и конструктивной обратной связи

Перечень тем для докладов

1. История развития менеджмента как системы. Историческая справка
2. Международные организации ГА. Анализ исторических предпосылок создания ИКЛО
3. Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента
4. Разнообразие моделей менеджмента: американский, японский, европейский и др.
5. Жизненный цикл организации
6. Модели Л.Грейнера и И.Ализеса
7. Характеристики организационных структур управления
8. Жизненный цикл организации
9. Понятие и сущность инновационного процесса
10. Мотивация персонала: виды и значение
11. Контроль - как функция менеджмента
12. Принципы менеджмента А. Файоля
13. Принципы менеджмента Ф. Тейлора
14. Принципы менеджмента Г. Эмерсона
15. Современные принципы менеджмента
16. Роль социально-психологических методов управления
17. Эмоциональный интеллект менеджера
18. Типы организационной культуры
19. Роль организационной культуры в поддержании стабильности предприятия как социальной системы
20. Взаимосвязь индивидуального поведения работника и сложившейся модели организационной культуры предприятия
21. Подбор моделей и методов диагностики организационной культуры в зависимости от организационных задач
22. Влияние форм и методов управления на организационную культуру предприятия

23. Понятие и составляющие лидерского потенциала менеджера
24. Рациональная модель принятия решения лидером предприятия
25. Инструментарий саморазвития лидера предприятия
26. Мониторинг управленческой активности лидера предприятия
27. Прогнозирование организационного конфликта
28. Предупреждение организационного конфликта
29. Межличностные стили разрешения конфликтов
30. Задачи руководителя при разрешении конфликта
31. Коммуникация в клиентских конфликтах
32. Этапы проведения делового совещания
33. Управленческая команда: понятие и структура
34. Социально-психологическая структура команды
35. Развитие навыков межличностных коммуникаций и навыков ведения переговоров в менеджменте
36. Техника принятия управленческих решений в контексте лидерства
37. Лидерство и стратегия: формулирование, разработка, реализация
38. Лидерство на различных стадиях жизненного цикла организации
39. Лидерство на стадии создания организации
40. Лидерство на стадии среднего возраста организации
41. Лидерство в зрелых и потенциально распадающихся организациях
42. Направления развития организационно-управленческой культуры

Перечень ситуационных задач для анализа конкретных ситуаций (кейс-задачи)

1. Практическое занятие № 4. 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 (мускулы 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 № 6. 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 № 9. Кейс «Стратегическая матрица»

Задание. Запишите в левую колонку несколько личных целей (из различных областей своей жизни) на ближайшие 1–5 лет.

В правой колонке для SMART-целей запишите три подзадачи, которые помогут вам достичь поставленной цели.

Для «надцелей» в правой колонке запишите три возможных направления, шага, которыми вы можете воспользоваться для достижения желаемого результата.

<i>Личные цели</i>	<i>Подзадачи/ возможные направления решения</i>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	

4. Практическое занятие № 10. Кейс «Хронокарта»

Задание. Заполните хронокарту, отметив все дела и задачи, которые выполняли в течение рабочего дня.

Принципы	Примеры использования
Принцип последовательности	
Принцип взаимного обмена	
Принцип социального доказательства	
Принцип благорасположения	
Принцип влияния авторитета	
Принцип дефицита	

6. Практическое занятие № 16. 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 следующей таблице:

Отраслевая принадлежность организации	Миссия, ценности
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.

7. Практическое занятие № 17. 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

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

Конструктивное _____

Деструктивное _____

8. Практическое занятие № 18. Кейс «Управление конфликтами»

Вопросы по кейсу:

- 1) изучите модель организационного конфликта;
- 2) на основе полученных знаний, заполните таблицу: укажите последствия конфликтов.

Функциональных	Дисфункциональных

Функциональных	Дисфункциональных

3) каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее положение, обозначенное буквой.

№ п/п	Термин	Обозначение	Определение
1	Конфликт	А	К одному человеку предъявляются противоречия требования по поводу того, каким должен быть результат его работы
2	Межгрупповой конфликт	Б	Разъяснение требований к работе, использование координационных и интеграционных механизмов, установление общеорганизационных комплексных целей и использование системы вознаграждений.
3	Интрига	В	Несогласие между двумя и более сторонами, когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели, и помешать другой стороне сделать то же самое.
4	Решение проблемы	Г	Принятие точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени.
5	Ролевой конфликт	Д	Состояние напряжения, возникающие у человека под влиянием различных неблагоприятных факторов.
6	Стресс	Е	Признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы причины конфликта принять и найти курс действий, приемлемый для всех сторон.
7	Компромисс	Ж	Конфликт между подразделениями управляемой и управляющей систем предприятия.
8	Структурные методы управления конфликтом	З	Намеренное запутывание людей, чтобы вынудить их к определенным действиям и нанести ущерб.

4) ознакомьтесь с ситуацией, выберите наиболее приемлемый для Вас вариант решения:

Ваш непосредственный начальник, минуя Вас, дает срочное задание Вашему подчиненному, который уже занят выполнением другого ответственного задания. Вы и Ваш начальник считаете свои задания неотложными.

Ответ обоснуйте.

Вопросы для промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Понятие и сущность менеджмента
2. Характеристика объекта и субъекта управления предприятием
3. История развития менеджмента
4. Международные организации ГА
5. Факторы успешного управления предприятием
6. Системный и ситуационный подходы к управлению предприятием
7. Авторитет менеджера
8. Требования к современному руководителю предприятия
9. Проблемы лидерства в менеджменте
10. Организационная структура и структура управления компании
11. Понятие инновационного процесса: структура и этапы
12. Типы генеральных стратегий компаний и методы их реализации
13. Модель стратегического планирования компании
14. Миссия и цели предприятия
15. Внутренние и внешние факторы предприятия.
16. Блок-схема структурно - функциональной модели авиакомпания как большой организационно-технической системы
17. Централизация и децентрализация в управлении предприятием
18. Понятие, цели и правила делегирования полномочий
19. Содержательные теории процесса мотивации
20. Процессуальные теории процесса мотивации
21. Функция контроля. Формы и виды контроля
22. Этапы проведения контроля
23. Принципы менеджмента
24. Стили менеджмента. «Управленческая решетка» Блейка-Моутон
25. Методы менеджмента
26. Организационная культура предприятия
27. Власть и личное влияние менеджера
28. Косвенные методы влияния и тактические приемы власти менеджера
29. Архетипы неэффективного лидерства
30. Классификация конфликтов в организации
31. Способы разрешения конфликтных ситуаций
32. Способы управления в критических ситуациях. Переговоры как основной инструмент разрешения конфликтов
33. Этика менеджера: понятие, определение этичности
34. Фундаментальные принципы этики менеджера
35. Социальная ответственность менеджера и его организации
36. Выявление и устранение девиаций в поведении сотрудников и групп

37. Четыре прототипа трудовой культуры в части девиации
38. Командообразование - как ключевая задача лидеров-руководителей
39. Теории формирования команд
40. Социально-психологическая структура команды
41. Эффективно действующая команда: понятие и критерии оценки
42. Мотивационный инструментарий менеджера

Задачи для промежуточной аттестации в форме экзамена

Ситуационная задача. 1. «Стили управления РАЕИ по И.Адизесу»

РАЕИ — это аббревиатура, обозначающая четыре основные потребности любой организации и соответствующие основные виды управленческой деятельности.

(P)roducing — производство результатов, обеспечивающее результативность организации.

(A)dministrating — администрирование, обеспечивающее эффективность организации.

(E)ntrepreneuring — предпринимательство, требующееся для осуществления изменений*.

(I)ntegrating — интеграция людей в организацию ради ее жизнеспособности и эффективности в долгосрочной перспективе.

Когда все четыре роли исполняются правильно, организация остается результативной и эффективной как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Рольевые конфликты:

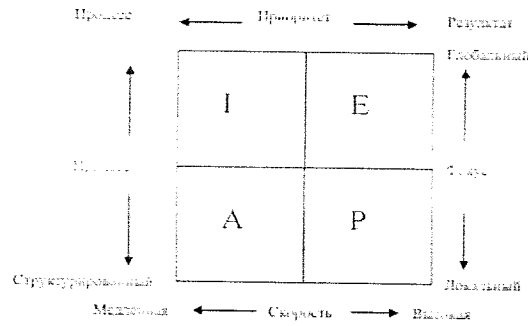
— те, кто хорош в (E)-роли, хотят перемен. Это вступает в противоречие с (A)-ролью, требующей контроля и консервативности.

— те, кто склонен к (P)-роли, отставляют в сторону чувства, сосредотачиваясь на цели, и упускают межличностные аспекты взаимодействия. Это автоматически ведет к ущемлению (I)-роли.

— исполнители (E)-роли хотят постоянных новшеств, и их мысли направлены на долгосрочную перспективу, что в свою очередь вступает в противоречие с качествами (P)-роли, которая направлена на выполнение текущих процессов.

— чем больше вы стремитесь к систематизации и установлению правил (A), тем больше боитесь перемен и новшеств (E), и наоборот.

Преподаватель выдает рисунок "Рольевые конфликты". Необходимо объяснить, кто, с кем и почему конфликтует (на рис.)? Кто больше всех конфликтует и почему?



Ситуационная задача. 2. «Влияние организационной культуры на деятельность предприятия»

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.

Ситуационная задача. 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 1 - 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

Элементы ответа	Содержание ответа
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)	<p>Цель – примирение конфликтующих руководителей смежных отделов организации</p> <p>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 ненахождения причин для объективного наличия неравных возможностей – уровнять их; проведение тренингов по сплочению коллектива, формированию у работников понимания важности и необходимости работы в команде; разработка грамотной стратегии управления персоналом, политики продвижения работников организации по карьерной лестнице</p> <p>Ресурсы – кадровые ресурсы организации + привлечение коучеров + другие специалисты по управлению персоналом; финансовые средства организации</p> <p>Ограничения – недостаток квалифицированных кадров; недостаток финансирования</p>
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 ре-	Нормативно – правовое – Конституция РФ, Трудовой Кодекс РФ, Устав организации, положения по продвижению работников по

Элементы ответа	Содержание ответа
шения	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 во 2-ом семестре к изучению дисциплины «Менеджмент на транспорте», 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 занятия. 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 са-

моразвитию, 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: «Философия», (п. 9.4), на которой базируется дисциплина «Менеджмент на транспорте» (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 «Менеджмент на транспорте», 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 современного менеджмента.

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. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. 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 рубрификацию 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. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче экзамена.

Практические занятия по дисциплине «Менеджмент на транспорте» проводятся в соответствии с п. 5.4 по отдельным группам. 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. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью 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. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий:

- самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала;
- подготовку к устному опросу (перечень типовых вопросов для текущего контроля в п. 9.6.);
- подготовку докладов (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 «Менеджмент на транспорте» (дисциплина изучается в течение 2 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 «Менеджмент на транспорте». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплины. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.


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

Экзамен (промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Менеджмент на транспорте») позволяет определить уровень освоения обучающимся компетенций (п. 9.5) за период изучения данной дисциплины. Экзамен предполагает ответы на 2 теоретических вопроса из перечня вопросов, вынесенных на промежуточную аттестацию (п.9.6.), а также решение ситуационной задачи (п.9.6.).

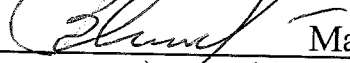
Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмента» «26» мая 2021 года, протокол № 7.


Разработчики:

К.Э.Н., доцент  Красненкова О.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмента»

Д. Э.Н., доцент  Маслаков В.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП 
Д.Э.Н., профессор Губенко А.В.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета «16» июня 2021 года, протокол № 7.