



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

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



УТВЕРЖДАЮ

/ Ю.Ю. Михальческий

Иван 2021 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте

Направление подготовки
25.03.03 Аэронавигация

Направленность программы (профиль)
Организация бизнес-процессов на воздушном транспорте

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
заочная

Санкт-Петербург
2021

1 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» является формирование у студентов знаний о концепции бизнес-процессного управления на воздушном транспорте. Предполагается сформировать у студентов знания о прикладных программах процессного управления, развить умения и навыки использования инструментов бизнес-процессного управления при решении профессиональных организационных задач в условиях современных реалий цифровой экономики.

Задачами освоения дисциплины являются:

- изучение принципов, методологии и инструментов процессного управления в коммерческой деятельности авиапредприятия;
- изучение программных продуктов процессного управления
- изучение основных положений концепции процессного управления для организации деятельности предприятий воздушного транспорта

Дисциплина «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» обеспечивает подготовку обучающегося к решению задач профессиональной деятельности производственно-технологического типа.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» представляет собой дисциплину, относящуюся к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Дисциплина является базовой для дисциплин: «Типы бизнес-процессов организаций воздушного транспорта», «Операционные бизнес-процессы на воздушном транспорте»

Дисциплина изучается в 2 семестре.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции / индикатора	Результат обучения: наименование компетенции; индикаторы компетенции
ОПК1	Способен работать с готовыми программными продуктами и стандартными программными средствами при решении профессиональных задач
ИД ¹ _{ОПК1}	Ориентируется в пакетах прикладных программ, работает со стандартными программными средствами.
ИД ² _{ОПК1}	Выбирает и использует стандартные программные средства для решения поставленных задач, в том числе в сфере профессиональной деятельности.
ПК-1	Способен применять основные положения концепции процессного управления для организации деятельности предприятий воздушного транспорта
ИД ¹ _{ПК1}	На основе знания и понимания концепции процессного управления определяет типы бизнес-процессов и оценивает эффективность организации операционных бизнес-процессов

Знать

- методы и принципы организации коммерческой деятельности авиапредприятия;
- понимать последствия управленческих решений в области эффективности коммерческой деятельности на воздушном транспорте;
- основные концепции процессного управления в современной цифровой экономике
- основные программные продукты процессного управления

Уметь

- обосновать эффективность организационно-управленческого решения с применением принципов бизнес-процессного управления;
- формулировать цели по коммерческой деятельности и показатели достижения задаваемых целей;

Владеть

- навыками формулирования показателей эффективности исходя из цели по коммерческой деятельности
- навыками работы в корпоративных информационных системах

4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов

Наименование	Всего часов	Семестр
		2
Общая трудоемкость дисциплины	216	216
Контактная работа, всего	16,5	16,5
лекции	6	6
практические занятия	8	8
Семинары	—	—
лабораторные работы	—	—
курсовой проект (работа)	—	—
Самостоятельная работа студента	193	193
Промежуточная аттестация	9	9
контактная работа	2,5	2,5
самостоятельная работа по подготовке к экзамену	6,5	6,5

5 Содержание дисциплины

ТЕМА 1. Развитие и становление науки об управлении

Понятие термина «управление» и «организация». История развития науки о управлении. Периодизация школ управления. Школа научного управления.

Школа административного управления. Бюрократическая школа. Школа управления с позиции человеческих отношений. Школа управления с позиции науки о поведении. Школа количественных методов. Школа системного подхода. Школа процессного подхода. Школа ситуационного подхода. Развитие и становление менеджмента в России. Российская школа управления.

ТЕМА 2. Методы и принципы управления

Механизм управления: средства и методы управления. Система управления компанией. Управляющая и управляемая подсистемы. Алгоритм управленческих действий. Административные методы управления. Экономические методы управления. Социально-психологические методы управления. Концепция трех типов лидерства: традиционное, харизматическое и рационально-легальное. Принципы организации труда Ф. Тейлора. Принципы организации производства Г. Форда. Принципы производительности Г. Эмерсона. Принципы управления по А. Файолю. Понятие структурных принципов, принципов процесса и принципов конечного результата. Модель и принципы рациональной бюрократии по М.Веберу.

ТЕМА 3. Основные концепция цифровой экономики

История происхождения понятия «Цифровая экономика». Определение, основные положения и особенности цифровой экономики. Социально-этические аспекты цифровой экономики. Компетенции цифровой экономики. Цифровой актив. Цифровая инфраструктура. Цифровая платформа. Различие между информатизацией и цифровизацией. Роль государства в цифровой экономике. Основные сквозные цифровые технологии. Большие данные, нейротехнологии и искусственный интеллект, облачные и туманные вычисления, интернет вещей (IoT), системы распределенного реестра, новые производственные технологии, технологии беспроводной связи, технологии виртуальной и дополненной реальностей. Инструменты цифровой экономики: электронная коммерция, виртуальные платежные системы, интернет-реклама. Развитие информационных технологий в СССР и РФ. Современные тенденции и особенности цифровой экономики России.

ТЕМА 4. Авиатранспортное предприятие как объект процессного управления

Транспортная система, виды транспорта. Роль воздушного транспорта. Понятие авиатранспортного предприятия. Функции аэропорта и авиакомпании. Особенности грузовых и пассажирских авиаперевозок. Основные экономические понятия: экономика, потребности человека, экономические блага, товар, услуга, экономические ресурсы (факторы производства), производительность труда, специализация и кооперация, средства производства, средства труда, предметы труда, амортизация ОПФ.

Экономические показатели эффективности предприятия. Показатели использования производственных и финансовых ресурсов.

ТЕМА 5. Основные концепции процессного управления

Цель, принципы и ключевые элементы процессного подхода. Порядок процессного моделирования предприятия. Классификация бизнес-процессов. Методические основы совершенствования бизнес-процессов. Ускоренный метод выявления бизнес-процессов. Полный метод выявления бизнес-процессов

ТЕМА 6. Структура и функции ERP, CRM и SCM систем

Корпоративная информационная система (ИС). Функционал технологии ERP (Enterprise Resource Planning). Функционал, признаки технологии CRM (Customer Relationship Management) системы, Классификация CRM по функциональному назначению. Функционал технологии SCM (Supply Chain Management). Система показателей эффективности логистики.

5.1 Соотнесения тем дисциплины и формируемых компетенций

Темы дисциплины	Количество часов	Компетенция		Образовательные технологии	Оценочные средства
		ОПК1	ПК-1		
Тема 1. Развитие и становление науки об управлении.	36	+	+	ВК, Л, ПЗ, МРК, СРС	УО, Сщ
Тема 2. Методы и принципы управления.	32	+	+	СРС	
Тема 3. Основные концепции цифровой экономики.	34	+	+	СРС	УО, СЗ
Тема 4. Авиатранспортное предприятие как объект процессного управления.	32	+	+	СРС	
Тема 5. Основные концепции процессного управления.	36	+	+	Л, ПЗ, МРК, СРС	УО, Сщ
Тема 6. Структура и функции ERP, CRM и SCM систем.	37	+	+	Л, ПЗ, МРК, СРС	УО, СЗ
Итого по дисциплине	207				
Промежуточная аттестация	9				Э
Всего по дисциплине	216				

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, СРС – самостоятельная работа студента, ВК – входной контроль, УО – устный опрос, СЗ – ситуационная задача, МРК – метод развивающейся кооперации, Сщ – сообщение

5.2 Темы дисциплины и виды занятий

Наименование темы дисциплины	Л	ПЗ	С	ЛР	СРС	КП	Всего часов
Тема 1. Развитие и становление науки об управлении.	2	2	—	—	32	—	36
Тема 2. Методы и принципы управления.	0	0	—	—	32	—	32
Тема 3. Основные концепции цифровой экономики.	0	2	—	—	32	—	34
Тема 4. Авиатранспортное предприятие как объект процессного управления.	0	0	—	—	32	—	32
Тема 5. Основные концепции процессного управления.	2	2	—	—	32	—	36
Тема 6. Структура и функции ERP, CRM и SCM систем.	2	2	—	—	33	—	37
Итого по дисциплине	6	8	—	—	193	—	207
Промежуточная аттестация							9
Всего по дисциплине							216

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

5.3 Содержание дисциплины

ТЕМА 1. Развитие и становление науки об управлении

Понятие термина «управление» и «организация». История развития науки о управлении. Периодизация школ управления. Школа научного управления.

Школа административного управления. Бюрократическая школа. Школа управления с позиции человеческих отношений. Школа управления с позиции науки о поведении. Школа количественных методов. Школа системного подхода. Школа процессного подхода. Школа ситуационного подхода. Развитие и становление менеджмента в России. Российская школа управления.

ТЕМА 2. Методы и принципы управления

Механизм управления: средства и методы управления. Система управления компанией. Управляющая и управляемая подсистемы. Алгоритм управленческих действий. Административные методы управления. Экономические методы

управления. Социально-психологические методы управления. Концепция трех типов лидерства: традиционное, харизматическое и рационально-легальное. Принципы организации труда Ф. Тейлора. Принципы организации производства Г. Форда. Принципы производительности Г. Эмерсона. Принципы управления по А. Файолю. Понятие структурных принципов, принципов процесса и принципов конечного результата. Модель и принципы рациональной бюрократии по М.Веберу.

ТЕМА 3. Основные концепция цифровой экономики

История происхождения понятия «Цифровая экономика». Определение, основные положения и особенности цифровой экономики. Социально-этические аспекты цифровой экономики. Компетенции цифровой экономики. Цифровой актив. Цифровая инфраструктура. Цифровая платформа. Различие между информатизацией и цифровизацией. Роль государства в цифровой экономике. Основные сквозные цифровые технологии. Большие данные, нейротехнологии и искусственный интеллект, облачные и туманные вычисления, интернет вещей (IoT), системы распределенного реестра, новые производственные технологии, технологии беспроводной связи, технологии виртуальной и дополненной реальностей. Инструменты цифровой экономики: электронная коммерция, виртуальные платежные системы, интернет-реклама. Развитие информационных технологий в СССР и РФ. Современные тенденции и особенности цифровой экономики России.

ТЕМА 4. Авиатранспортное предприятие как объект процессного управления

Транспортная система, виды транспорта. Роль воздушного транспорта. Понятие авиатранспортного предприятия. Функции аэропорта и авиакомпании. Особенности грузовых и пассажирских авиаперевозок. Основные экономические понятия: экономика, потребности человека, экономические блага, товар, услуга, экономические ресурсы (факторы производства), производительность труда, специализация и кооперация, средства производства, средства труда, предметы труда, амортизация ОПФ.

Экономические показатели эффективности предприятия. Показатели использования производственных и финансовых ресурсов.

ТЕМА 5. Основные концепции процессного управления

Цель, принципы и ключевые элементы процессного подхода. Порядок процессного моделирования предприятия. Классификация бизнес-процессов. Методические основы совершенствования бизнес-процессов. Ускоренный метод выявления бизнес-процессов. Полный метод выявления бизнес-процессов

ТЕМА 6. Структура и функции ERP, CRM и SCM систем

Корпоративная информационная система (ИС). Функционал технологии ERP (Enterprise Resource Planning). Функционал, признаки технологии CRM (Customer Relationship Management) системы, Классификация CRM по функциональному

назначению. Функционал технологии SCM (Supply Chain Management). Система показателей эффективности логистики.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
1	Практическое занятие 1. Школы управления	2
3	Практическое занятие 2. Определение, основные положения и особенности цифровой экономики. Социально-этические аспекты цифровой экономики. Компетенции цифровой экономики.	2
5	Практическое занятие 3. Элементы процессного подхода.	2
6	Практическое занятие 4. Корпоративная информационная система (ИС).	2
Итого по дисциплине		6

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. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 12] 2. Составление развернутого плана-конспекта по основным вопросам практического занятия. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка сообщений.	32
2	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 3, 4, 6, 7, 8, 9]	32
3	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 3, 4, 6, 11]	32

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость (часы)
	2. Составление развернутого плана-конспекта по основным вопросам практического занятия. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка сообщений.	
4	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10]	32
5	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9] 2. Составление развернутого плана-конспекта по основным вопросам практического занятия. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка сообщений.	32
6	1. Поиск, анализ информации и проработка учебного материала по теме. Работа с основной и дополнительной литературой. [1, 3, 4, 6, 7, 8, 9] 2. Составление развернутого плана-конспекта по основным вопросам практического занятия. 3. Подготовка к устному опросу. 4. Подготовка сообщений.	33
Итого по дисциплине		193

5.7 Курсовые проекты

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1 **Зенченко, И.В. Управление бизнес-процессами** [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / И.В. Зенченко. — Электрон. дан. — Москва : ФЛИНТА, 2017. — 117 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/97141>. — Загл. с экрана.

2 **Варзунов, А.В. Анализ и управление бизнес-процессами** [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.В. Варзунов, Е.К. Торосян, Л.П. Сажнева. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : НИУ ИТМО, 2016. — 112 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/91384>. — Загл. с экрана.

3 **Силич, М.П. Моделирование и анализ бизнес-процессов** [Электронный ресурс] : учебное пособие / М.П. Силич, В.А. Силич. — Электрон. дан. — Москва :

ТУСУР, 2011. — 213 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/11794>. — Загл. с экрана.

б) дополнительная литература:

4 **Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов** [Электронный ресурс] / Б.И. Всяких [и др.]. — Электрон. дан. — Москва : ДМК Пресс, 2009. — 246 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/40024>. — Загл. с экрана.

5 Ширяев, В.И. **Управление бизнес-процессами** [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / В.И. Ширяев, Е.В. Ширяев. — Электрон. дан. — Москва : Финансы и статистика, 2009. — 464 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/1026>. — Загл. с экрана.

6 Цуканова, О.А. **Методология и инструментарий моделирования бизнес-процессов** [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.А. Цуканова. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : НИУ ИТМО, 2017. — 56 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/110424>. — Загл. с экрана..

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

7 **Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта** [Электронный ресурс]. Режим доступа <https://www.favt.ru/> свободный (дата обращения 05.12.2018).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте	Компьютерный класс аудитория №456	Компьютер в комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт.	Microsoft Windows 7 Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007 Acrobat Professional 9 Windows
	Компьютерный класс аудитория №458	Информационный киоск Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W-13 шт.	International Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL
	Лекционная аудитория №481	Мультимедийный проектор Acer X1261 P	

		Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедий-ный проектор Mitsubisi XD490U Экран	
--	--	---	--

8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» используются следующие образовательные технологии: лекции, практические занятия, самостоятельная работа и метод развивающейся кооперации.

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу. По дисциплине «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» планируется проведение информационных лекций, которые направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний в предметной области дисциплины. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение преподавателем учебного материала, которое сочетается с использованием среды PowerPoint, Word, Excel с целью расширения образовательного информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации ее в знание.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» студенты обучаются умениям и навыкам, необходимым для бизнес-планирования, закрепляя полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания. На практических занятиях в качестве интерактивных образовательных технологий применяется метод развивающейся кооперации.

Таким образом, практические занятия по дисциплине «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Также в качестве элемента практической подготовки в рамках дисциплин «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» используемый на практических занятиях метод развивающейся кооперации, который заключается в постановке перед студентами ситуационной задачи, для решения которой требуется их объединение с распределением внутренних ролей в группе. Это позволяет студенту выслушивать и принимать во внимание взгляды других людей, дискутировать и защищать свою точку зрения, справляться с разнообразием мнений, сотрудничать и работать в команде, брать на себя ответственность, участвовать в совместном принятии решения.

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

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

Фонд оценочных средств по дисциплине «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» предназначен для выявления и оценки уровня и качества знаний студентов по результатам текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины в форме экзамена.

Фонд оценочных средств для текущего контроля включает вопросы для устных опросов, темы сообщений, ситуационные задачи и тесты.

Устный опрос проводится на практических занятиях 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 в ходе входного контроля.

Сообщение – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы.

Ситуационные задачи носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» проводится в форме экзамена. Этот вид промежуточной аттестации позволяет оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изучения дисциплины. экзамен предполагает устный ответ на 1 теоретический вопрос, а также решение ситуационной задачи.

Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на лекциях и практических занятиях, участие студентов в конференциях и подготовку ими публикаций, что отражено в балльно-рейтинговой оценке текущего контроля успеваемости и знаний студентов в п. 9.1. Описание шкалы оценивания, используемой для проведения промежуточной аттестации, приведено в п. 9.5.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
<i>Тема 1. Развитие и становление науки об управлении.</i>				
Лекция 1	6	10		
Практическое занятие 1	6	10		УО, Сщ
<i>Итого по теме 1</i>	<i>12</i>	<i>20</i>		
<i>Тема 3. Основные концепции цифровой экономики.</i>				
Практическое занятие 2	7	10		УО, СЗ
<i>Итого по теме 3</i>	<i>7</i>	<i>10</i>		
<i>Тема 5. Основные концепции процессного управления.</i>				
Лекция 2	6	10		
Практическое занятие 3	6	10		УО, Сщ
<i>Итого по теме 5</i>	<i>12</i>	<i>20</i>		
<i>Тема 6. Структура и функции ERP, CRM и SCM систем.</i>				
Лекция 3	0,5	10		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Практическое занятие 4	1	10		УО, СЗ
Итого по теме 6	7	20		
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Экзамен	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Премияльные виды деятельности				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премиальных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе			Оценка (по «академической» шкале)	

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
90 и более			5 – «отлично»	
75÷89			4 – «хорошо»	
60÷74			3 – «удовлетворительно»	
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 обучающимся лекционного занятия оценивается в 6 баллов. Посещение обучающимся практического занятия – в 4 балла.

Активность обучающегося:

- на лекционном занятии оценивается от 6 до 10 баллов;
- на практическом занятии – от 4 до 10 баллов.

Участие обучающегося в устном опросе оценивается от 2 до 4 балла.

Подготовка обучающимся сообщения и выступление с ним оценивается от 2 до 4 балла.

Выполнение задания / решение ситуационной задачи обучающимся на практическом занятии оценивается от 2 до 4 балла.

Групповое решение обучающимися ситуационной задачи в рамках реализации метода развивающейся кооперации оценивается от 2 до 4 баллов.

9.3 Темы курсовых проектов по дисциплине

Написание курсовых работ (проектов) учебным планом не предусмотрено.

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

Входной контроль не предусмотрен.

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		
ОПК1	ИД ² _{ОПК1}	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы и принципы организации коммерческой деятельности авиапредприятия; • понимать последствия управленческих решений в области эффективности коммерческой деятельности на воздушном транспорте;
	ИД ² _{ОПК1}	
ПК-1	ИД ¹ _{ПК1}	<p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> • обосновать эффективность организационно-управленческого решения с применением принципов бизнес-процессного управления; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками формулирования показателей эффективности исходя из цели по коммерческой деятельности
II этап		
ОПК1	ИД ² _{ОПК1}	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> • методы и принципы организации коммерческой деятельности авиапредприятия; • понимать последствия управленческих решений
	ИД ² _{ОПК1}	

Компетенции	Показатели оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
ПК-1	ИД _{ПК1} ¹	<p>в области эффективности коммерческой деятельности на воздушном транспорте;</p> <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> • обосновать эффективность организационно-управленческого решения с применением принципов бизнес-процессного управления; <p>Владеть</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками формулирования показателей эффективности исходя из цели по коммерческой деятельности

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 эти знания, 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 ситуационной 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 типовых вопросов для текущего контроля

1. Понятие термина «бизнес-процесс».
2. Виды внешних клиентов на ВТ.
3. Стратегическое, тактическое и оперативное управление.
4. Характеристики бизнес-процессов.
5. Цели коммерческой деятельности авиапредприятий;
6. Основные направления коммерческой работы аэропортов;
7. Основные направления коммерческой работы авиакомпаний;
8. Функциональное распределение работ по коммерческой деятельности в типовой модели авиабизнеса;
9. Характеристики основных школ управления;
10. Автоматизация управления бизнес-процессами, функциональные возможности ВРМС;

Перечень тем сообщений

1. Бизнес-процессы верхнего уровня.
2. Системы автоматизации бизнес-процессов.
3. Базовые понятия бизнес-процессного подхода к управлению
4. Понятие бизнес-система, бизнес-единица, бизнес-процесс. назовите бизнес-единицы известного вам авиапредприятия;
5. Основы информационной составляющей в коммерческой деятельности аэропортов и авиакомпаний.
6. Классификация компьютерных программных комплексов используемых в управлении процессами.
7. Примеры КРІ для авиапредприятия
8. Инструменты процессного управления, диаграмма ганта, сетевой график, gant-project, математическая модель, анализ данных, хронометраж процессов
9. Роль стандартов и шаблонов в формировании системы бизнеспроцессного управления; РМІ институт, BPMN стандарт, EPC стандарт, IDEF стандарт.
10. CMM (Capability Maturity Model), модель зрелости процессов по разработке программного обеспечения, Project FRAMEWORK™, Модель зрелости компании PMSolutions, общая терминология, общие процессы, единая методология, документооборот, реестр документов
11. CMM (Capability Maturity Model), модель зрелости процессов по разработке программного обеспечения, вендор, интегратор, разработчик, ГОСТ, управление проектами по автоматизации, SITA, Сирена;
12. Функции специалиста по БП в процессах автоматизации бизнеса;
13. Особенности построения бизнес-процессов авиакомпании при коммерческом обслуживании в аэропорту;
14. Особенности построения бизнес-процессов аэропорта при коммерческом обслуживании авиакомпании;
15. Отличие бизнес-процессного управления от системного подхода к управлению;

Типовые ситуационные задачи для решения на практических занятиях в рамках метода развивающейся кооперации

Задача 1 В рамках построения системы процессного управления коммерческой деятельностью авиапредприятия требуется разработать для систему премирования и штрафов сотрудников. Задание - Разработайте и обоснуйте систему премирования и штрафов сотрудников на основании показателей по процессам

Задача 2 В рамках построения системы процессного управления коммерческой деятельностью авиапредприятия требуется повысить управляемость процессов

наземного обслуживания в аэропорту. Задание - Постройте в Excel диаграмму Ганта, на примере процесса наземного коммерческого обслуживания борта по процессам

Задача 3 В рамках построения системы процессного управления коммерческой деятельностью авиапредприятия требуется наладить процесс координации слотов аэропорта для авиакомпаний, с этой целью необходимо формализовать процесс «Слот-координации аэропорта», описать основные понятие и требования ИАТА к данному виду коммерческой деятельности аэропортов.

Задача 4 В рамках построения системы процессного управления коммерческой деятельностью авиапредприятия требуется наладить процесс координации коммерческого обслуживания. Задание - Формализовать процесс «Коммерческое обслуживание пассажиров в аэропорту», и декомпозировать его до 2го иерархического уровня.

Задача 5 Для закрепления теоретических знаний по дисциплине, выработки практических навыков программой предусмотрено выполнение работы на тему "Построение дерева работ авиатранспортного предприятия", путем заполнения шаблона. Задание выполняется на базе авиапредприятий для студентов ЗФ - по месту работы, для студентов очного обучения на примере выбранной авиакомпании (аэропорта) в РФ или за рубежом.

Задача 6 Практика показывает, что наибольший успех в бизнесе достигается за счет объединения усилий группы людей или коллективов при решении проблем. Если такая кооперация обеспечивает эффект мультипликации, то возникают дополнительные выгоды, которые невозможно получить поодиночке. Для этого необходимо выполнять определенные требования по вопросам кооперации:

1. Цель совместной работы должна быть ясна и понятна всем участникам.
2. Партнерам по возможности должны быть знакомы задачи друг друга.
3. При работе должны царить хорошее взаимопонимание и свободный обмен информацией.
4. Никто не должен настаивать на своем варианте решения. Надо быть готовым пойти на компромисс и изменить свое решение в пользу другого, обещающего успех для всех.
5. Необходимы правила игры, которых все должны придерживаться.
6. Сильные стороны партнеров важнее для совместного дела, чем их слабые стороны. Первые необходимо скомбинировать, вторые - нейтрализовать.
7. Вся информация должна поступать к координатору, чтобы можно было сразу же передать ее всем тем, кого от непосредственно касается.
8. Мешает кооперации тот, кто хочет добиться для себя выгоды за счет других участников.
9. Каждый отвечает за свой участок работы, за надежность и соблюдение сроков.
10. В случае той или иной удачи следует поощрять всех, имеющих отношение к

данной работе.

11. Все должны быть ознакомлены с типовыми условиями совместной работы (бюджет, предписания, сроки и т. п.).

12. Если решения принимаются не совместно, они должны быть всем понятны и соответственно обоснованы.

Вопросы

1. Со всеми ли требованиями, обозначенными выше, вы согласны? Если с чем-то не согласны - аргументируйте.

2. Какие еще требования, предпосылки необходимы, чтобы конечный результат совместного труда был бы максимальным?

3. Какую менеджер должен провести организационную подготовку для совместной работы сотрудников, чтобы гарантировать успех?

Задача 7. Для реализации планов предприятия, фирмы, организации каждый из работников должен выполнить конкретные задачи, вытекающие из целей организации. В связи с этим руководство прежде всего обязано найти эффективный способ сочетания особенностей поставленных задач и черт характеров решающих их людей. Постановка целей и разработка соответствующих политики, стратегии, процедур и правил способствуют оптимальному решению задач. Существенную роль здесь также играют мотивация и контроль. Все это обеспечивается путем делегирования полномочий, повышения ответственности исполнителей и выполнения организационных полномочий.

Делегирование означает передачу задач и полномочий, которыми обладает руководитель, другому лицу с учетом его возможностей. Руководитель не может (и не должен) один выполнить все функции организации. Если задача не делегирована другому человеку, руководитель вынужден выполнять их сам. Однако его время и способности ограничены. Поэтому сущность управления заключается в умении «добиться выполнения работы другими».

Для того чтобы эффективно осуществлять делегирование, необходимо понять связь ответственности и организационных полномочий.

Ответственность означает обязательство работника выполнять делегированные ему задачи и отвечать за удовлетворительные результаты их решения.

Организационные полномочия представляют собой право использовать ресурсы предприятия, направлять усилия его сотрудников на выполнение определенных задач. Полномочия делегируются должности, но необходимо учитывать личные и деловые качества человека, занимающего ее в данный момент.

Вопросы

1. Если вы - менеджер, то какие из своих задач и полномочий вы могли бы, по вашему мнению, делегировать подчиненным?

2. Какую систему контроля за выполнением задачи вы бы избрали?

3. Если вы делегировали часть своих полномочий, то вправе ли вы снять с себя за них ответственность полностью?

4. Какие свои задачи и полномочия вы никогда никому делегировать не

будете?

Задача 8. Известный американский специалист по менеджменту Питер Друкер, анализируя работу менеджеров, определил их основные неудачи:

Основные неудачи в работе менеджеров (по Питеру Друкеру)	Пути их устранения
Стремление к получению более высокой заработной платы и других материальных благ- в ущерб интересам дела, сотрудникам	
Стремление к внешним атрибутам, символам власти (дом, кабинет, автомобиль)	
Забота о собственной карьере, положении в ущерб интересам своих подчиненных, присвоение себе заслуг других	
Соккрытие своих мыслей, чувств, эмоций от сотрудников.	

Оцените мнение П. Друкера:

1. Постарайтесь найти пути ликвидации этих неудач и сформулируйте их на правой стороне страницы.
2. Проанализируйте свои предложения и определите наиболее важные из них.
3. Насколько реально их осуществление в условиях России, какие трудности могут встретиться у российских менеджеров, как их преодолеть?

Задача 9 В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации.

Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей.

Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и поручает конкретным сотрудникам их выполнение.

В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами.

В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам.

В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?
4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

1. Охарактеризуйте этапы внедрения процессного подхода в организации
2. Дайте определение термину «управление» и «организация», перечислите основные этапы развития науки об управлении
3. Охарактеризуйте концепцию современного (синтетического) направления в менеджменте, перечислите соответствующие школы менеджмента и объясните их основную идею.
4. Охарактеризуйте концепцию гуманитарного направления в менеджменте, перечислите соответствующие школы менеджмента и объясните их основную идею.
5. Охарактеризуйте концепцию классического направления в менеджменте, перечислите соответствующие школы менеджмента и объясните их основную идею.
6. Объясните суть административных методов управления
7. Объясните суть экономических методов управления
8. Объясните суть социально-психологических методов управления
9. Дайте определение термину «аэропорт», перечислите функции аэропорта.
10. Объясните и изобразите полный метод выявления бизнес процессов.
11. Объясните суть основных сквозных цифровых технологий: интернет вещей (IoT), программные роботы (RPA), большие данные, системы распределенного реестра.
12. Дайте определение и объясните основные положения, особенности и компетенции цифровой экономики. Объясните социально-этические аспекты цифровой экономики. Дайте определение терминам: цифровой актив, цифровая инфраструктура, цифровая платформа.
13. Объясните и изобразите ускоренный метод выявления бизнес процессов.

14. Перечислите виды транспорта. Объясните роль воздушного транспорта в транспортной системе.
15. Дайте определение термину «авиакомпания». Перечислите функции авиакомпании.
16. Объясните суть основных экономических понятий: экономика, потребности человека, экономические блага, товар, услуга, экономические ресурсы (факторы производства), производительность труда, специализация и кооперация, средства производства, средства труда, предметы труда, амортизация ОПФ.
17. Объясните цель, принципы и ключевые элементы процессного подхода.
18. Дайте определению термину «корпоративная информационная система (ИС)» Объясните функционал технологии ERP (Enterprise Resource Planning) как процессно-управляемой системы.
19. Объясните функционал, признаки технологии CRM (Customer Relationship Management) системы, классифицируйте CRM по функциональному назначению.
20. Объясните функционал технологии SCM (Supply Chain Management). Изобразите структуру и объясните смысл системы показателей эффективности логистики.

Типовые ситуационные задачи для проведения промежуточной аттестации

Задача 1. Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

- Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.
- Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.
- Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.
- Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.
- Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

Задача 2. Выделите из приведенных факторов и условий развития организации те, которые относятся к ее внутренней среде и составляют содержание ее главных элементов (ресурсов, структуры, культуры):

- Привлечение и удержание квалифицированных специалистов.
- Увеличение доли компании на рынке.

- Внедрение новых информационных технологий в управление компанией.
- Создание сплоченной управленческой команды.
- Привлечение долгосрочных стратегических инвестиций.
- Изменение типа, уровня и интенсивности конкуренции.
- Повышение качества обслуживания клиентов.
- Контроль экономии на затратах.
- Развитие корпоративной культуры.
- Создание эффективной системы для обмена информацией внутри компании.

Задача 3. Современным процессным специалистам нужны следующие качества:

1. Наличие глубоких макроэкономических познаний.
2. Детальное знание рынка, законов его развития, специфики и динамики рыночных отношений в России и в других странах.
3. Стремление к доскональному освоению узкой специальности, являющейся для конкретного работника основной.
4. Свободная ориентация совокупности рыночных отношений, в их взаимозависимости и взаимообусловленности.

Кроме того, обязательны такие качества, как предприимчивость, ответственность, честность, принципиальность, скромность, физическое здоровье.

Вопросы

1. Какими дополнительными качествами надо обладать современному специалисту, чтобы он был на «высоте положения»?
2. Какие особые качества необходимы специалисту в России?

Задача 4. Рецептов, как преуспеть в бизнесе, предлагается много. Одна из систем мероприятий предлагается далее. Проанализируйте ее.

1. Определение специфических перспектив организации, исходя из потребностей общества.

2. Определение специфических потребностей людей в организации. Таковыми обычно являются самоуважение, признание и возможность независимо мыслить и действовать; эти сведения основываются на продолжительных наблюдениях, проводившихся на протяжении последних десяти лет.

3. Формирование команды для работы, акцентируя ее внимание на процесс планирования, цель которого - определить, где организация хочет оказаться через пять лет.

4. Определение стратегической цели, анализ внешних условий, выявление своих сильных и слабых сторон и создание предпосылок для достижения цели. Таким образом получается зафиксированное на бумаге руководство к действию, или письменный план действия.

5. Определение этапов достижения целей, отдельных лиц, и групп, постановки ключевых задач на предстоящие пять лет.

6. Определение целей на четвертом, третьем, втором и первом годах работы.

7. Если планируемые достижения, следующего года не соответствуют сегодняшним реалиям, организация должна заново установить, что можно сделать на следующий год, и пересмотреть план вплоть до пятого года, отыскивая компромиссные решения на каждом из этапов.

8. Необходимо определить стратегию для достижения поставленных целей. Каждому члену организации должна быть предоставлена возможность внести свой вклад в выработку этой стратегии.

9. Этот план или проект представляют в высшее звено управления или в группу, которой подотчетно руководство. Очень важно до начала выполнения задания согласовать цели и средства их достижения.

10. После того, как общий пятилетний план и стратегия согласованы, начинается их исполнение.

11. Создаются детальные планы мероприятий и действий, при этом особое внимание уделяется разбивке каждого ключевого участка; на определенных работников возлагается ответственность за завершение того или иного этапа и четко очерчивается круг обязанностей.

12. Необходимо установить порядок отчетности и выделять успехи и неудачи, чтобы можно было проследить за выполнением каждого этапа работ, от отдельного мероприятия до долгосрочной программы.

13. Все работники должны иметь возможность сигнализировать об отклонении от плана, требующем немедленных действий для возвращения на заданный курс.

14. Должна быть разработана система внутренних и внешних вознаграждений, которые поддержат организацию на ее пути к поставленной цели.

Вопросы

1. В чем предлагаемая схема соответствует условиям современной российской экономики; в чем она ей чужда?

2. Что, по вашему мнению, следовало бы добавить в перечень действий чтобы сделать их более эффективными?

3. В какой мере, если бы вы были менеджер, вы приняли предлагаемую систему за основу?

Задача 5. Предлагается следующая схема работы менеджера с персоналом фирмы:

- формирование кадровой политики
- разработка квалификационной структуры
- подсистема оценки персонала
- разработка системы работы с кадрами
- подсистема «обучение, переподготовка и повышение квалификации»
- разработка системы оплаты труда и стимулирования
- подсистема «отбор, продвижение и руководство»
- повседневная работа с персоналом

Вопросы

1. В чем вы видите взаимозависимость и взаимообусловленность различных составных частей данной схемы?
2. Какие элементы схемы по их значимости играют «первую скрипку» в действиях менеджера?
3. Соответствует ли представленная схема задачам, стоящим сегодня перед системой управления человеческими ресурсами?
4. Изобразите эту схему в виде процесса.

Задача 6. Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия.

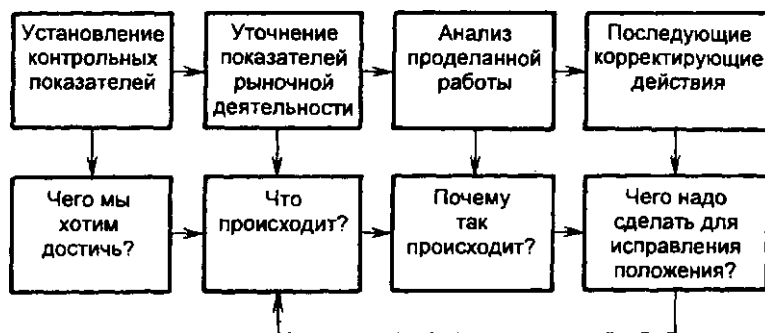
Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80 : 20».

В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос:

Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

Задача 7. Особое значение имеет контроль за выполнением планов предприятия. Его цель - убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнением планов включает следующие этапы:



Вопросы

1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствования в бизнесе?
2. Какие особенности в организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особое значение для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

Задача 8. Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:

- Анализ внешней среды
- Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон
- Изучение стратегических альтернатив
- Управление реализацией стратегического плана
- Оценка структуры
- Управление по целям
- Процедуры

Задание: используя эти элементы, построить схему со связями:

1. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.

Задача 9. Считается, что основными источниками проблем, ухудшающими позиции фирмы на рынке, являются:

- жизнеспособность;
- успех;
- управление;
- продукт (рынок);
- финансовая система фирмы;

- воздействие окружающей среды;
- отсутствие гибкости в управлении.

Вопросы

1 Какие из приведенных источников проблем имеют, по вашему мнению, первостепенное значение?

2 Какие обстоятельства, помимо затронутых, могут играть важную роль в ухудшении позиций фирмы?

3 Какие предпосылки снижения рыночного иммунитета особенно характерны для российских компаний?

Задача 10. В настоящее время широко применяются бизнес-планы. Примерная структура бизнес-плана такова:

Составляющая структуры	Содержание
Титульный лист и Основные положения предлагаемого проекта	Название и адрес фирмы Имена и адреса учредителей Суть предлагаемого проекта Стоимость проекта Ссылка на секретность
Анализ состояния дел в отрасли	Текущая ситуация и тенденция ее развития Потенциальные конкуренты Потенциальные потребители
Существо предлагаемого проекта	Продукты Услуги Помещение под офис, оборудование для него Административный и производственный персонал Сведения о самом предпринимателе и партнерах
Производственный план	Описание производственного процесса Производственные помещения Станки, оборудование Поставщики сырья
План маркетинга	Цена Каналы сбыта Реклама Прогноз новой продукции Ценовые показатели
Организационный план	Форма собственности Сведения о партнерах или основных пайщиках Мера ответственности партнеров (пайщиков) Сведения о членах руководящего состава Организационная структура, распределение обязанностей
Оценка риска	В чем заключаются слабые стороны предприятия? Вероятность появления новых технологий Альтернативные стратегии
Финансовый план	План доходов и расходов План денежных поступлений и платежей Балансовый план Точка самоокупаемости Источники и использование средств
Приложение	Письма Копии контрактов, лицензий и т. п. Копии документов, из которых взяты исходные данные Прейскуранты поставщиков

Вопросы

1. Какая составляющая (составляющие) структуры бизнес-плана имеет особое значение в российской практике бизнеса и почему?
2. В каких ситуациях в рыночных условиях, по вашему мнению, без детального бизнес-плана не обойтись?
3. Какие важные обстоятельства или стороны бизнеса целесообразно отражать в бизнес-плане?

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. На первом занятии преподаватель проводит входной контроль в форме устного опроса по вопросам дисциплин, на которых базируется дисциплина «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы студентов в двух семестрах являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте», ее прикладным значением для развития бизнеса;
- краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, принципов, методов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем;
- определение перспективных направлений дальнейшего развития бизнес-планирования.

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, бизнес-план обозначать большими буквами Б-П, а бизнес-планирование – маленькими буквами б-п). 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 рубрикацию материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. 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 зачета с оценкой.

Практические занятия по дисциплине проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки разработки и написания бизнес-плана. 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 сообщения, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти сообщения, решают расчетные задачи и выполняют задания, а также участвуют в групповой работе по решению ситуационных задач в рамках реализации метода развивающейся кооперации. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученным 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 (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к устному опросу (перечень вопросов для опроса приведен в п. 9.6); подготовку сообщений (перечень тем сообщений приведен в п. 9.6).

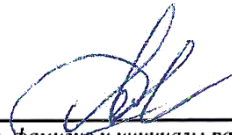
Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.3, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной. Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т. п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Основы бизнес-процессного управления на воздушном транспорте». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Перечень вопросов, типовые расчетные задачи и ситуационные задачи для проведения промежуточной аттестации по дисциплине приведен в п. 9.6.

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


Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 28 «Коммерческая деятельность» «08» июня 2021 года, протокол № 10.

Разработчики:

к.э.н.  Купрюхин А.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 28 «Коммерческая деятельность»
д. э.н., профессор  Смуров М.Ю.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП
к.э.н., доцент  Фомина И.А.
(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.