

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ» (МГТУ ГА)

Утверждаю  
Проректор по УМР  
В.В. Креницин

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА» ОПД.Ф.01

Специальность – 080507

Факультет – МОК

Кафедра – Менеджмента

Курс – 3, 4

Семестр – 6, 7

Форма обучения – дневная

Общий объем учебных часов на дисциплину 260

Объем аудиторных часов 152, в том числе:

Лекции 92

Практические занятия 32

Лабораторные занятия 12

Деловая игра – практические занятия 16

Самостоятельная работа 108

Контрольные домашние задания:

Зачет 3 курс, 6 семестр

Курсовой проект 4 курс, 7 семестр

Экзамен 4 курс, 7 семестр

Москва 2008 г.

Рабочую программу составил:

Курилец Марина Александровна, доцент, к.э.н.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры, протокол

№ \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Заведующий кафедрой Артамонов Б.В., профессор, д.э.н

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа одобрена Методическим советом специальности 080507  
«Менеджмент организации»

Протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 200\_\_ г.

Председатель Методического совета – Артамонов Б.В., профессор, д.э.н.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Рабочая программа согласована с Учебно-методическим управлением (УМУ)

Начальник УМУ – Логачев В.П.

\_\_\_\_\_  
(подпись)

## 1. Цели и задачи дисциплины.

### 1.1. Цель преподавания дисциплины

Дисциплина является определяющей при подготовке менеджеров. Цель дисциплины - дать знания теоретических основ и методологии управления, в том числе и на предприятиях ГА.

Знание материалов курса позволяют специалисту решать основные задачи управления на основе комплексного подхода, ориентируясь на повышение эффективности и интенсификации производства по всем направлениям деятельности.

### 1.2. Задачи изучения дисциплины (необходимый комплекс знаний и умений);

#### 1.2.1. Иметь представление о:

сущности и социальной значимости профессии "Менеджер", конкретной области деятельности менеджеров.

#### 1.2.2. Знать:

- методологические и организационные аспекты менеджмента;
- технологию и экономический механизм менеджмента;
- зарубежный опыт управления с учетом особенностей отечественного производства, его возможностей и потребностей, в том числе на воздушном транспорте.

#### 1.2.3. Уметь:

- поставить цель и сформулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций, использовать для их решения методы изученных наук;
- определять практическую проблему развития, сформулировать ее содержание;
- оценивать экономическую обстановку;
- определять необходимость экономических и организационных нововведений;
- оперировать экономическими показателями в анализе и обосновании рекомендаций;
- прогнозировать развитие социально-экономических и организационных процессов в объектах управления и оценивать их состояние по потенциальным возможностям экономического, социального и организационного развития;
- выбирать методический подход к решению проблемы планирования;
- проводить расчеты плановых показателей;
- использовать в планировании модели для описания и прогнозирования различных явлений, осуществлять их качественный и количественный анализ;
- строить и рассчитывать сетевые графики.

#### 1.2.4. Иметь опыт:

- кооперации с коллегами и работы в коллективе;
- в письменной и устной речи правильно (логично) излагать свою позицию.

## 2.Содержание дисциплины

### 2.1. Содержание разделов, объем в часах. Содержание лекций

#### I. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

##### Раздел 1 Предмет и задачи курса" 4 часа. [1,6,8]

Лекция 1.1. Менеджмент как система знаний, необходимых для понимания процесса управления. Наука и искусство управления.  
Суть управленческой деятельности. Роли руководителя.  
Управленческие функции, уровни управления.  
Предпринимательское управление.

Лекция 1.2. Предмет, метод и структура дисциплины, ее взаимосвязь с другими дисциплинами учебного плана. Значение дисциплины в подготовке специалистов ГА.  
Общие характеристики организации. Зависимость от внешней среды. Горизонтальное и вертикально разделение труда.  
Необходимость управления.

##### Раздел 2 Эволюция управленческой мысли - 4 часа. [1,6,8]

Лекция 2.1. Школа научного управления. Классическая школа в управлении.  
Школа человеческих отношений. Школа науки о поведении.  
Научное управление (количественный подход).

Лекция 2.2. Процессный подход. Функции процесса управления.  
Связующие процессы - принятие решений, коммуникации.  
Системный подход.  
Ситуационный подход.

##### Раздел 3 Внутренняя и внешняя среда организации - 4 часа. [1,6,8]

Лекция 3.1. Определение внешней среды. Среда прямого воздействия. Среда косвенного воздействия.  
Характеристики внешней среды (взаимосвязь, сложность подвижность, неопределенность).  
Среда прямого воздействия: поставщики, законы, потребители, конкуренты.  
Среда косвенного воздействия: прогресс в технике и технологии, состояние экономики, социокультурные факторы, политические факторы. Особенности внешней среды при выходе на международный рынок: культура, экономика, законы и госрегулирование, политическая обстановка.

Лекция 3.2. Внутренняя среда организации. Система внутренних переменных организаций: цели организации, структура организации, задачи организации, технология, трудовые ресурсы, классификация технологий. Социальная ответственность и этика в менеджменте.

Раздел 4 Коммуникации - 4 часа. [1,6]

Лекция 4.1. Коммуникации между организацией и ее средой.

Коммуникации между уровнями и подразделениями.  
Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникаций. Обратная связь и помехи.

Лекция 4.2. Межличностные коммуникации.

Организационные коммуникации.  
Совершенствование коммуникаций в организациях.

Раздел 5 Принятие решений в управлении организацией - 4 часа. [1,6,9]

Лекция 5.1. Решение в управлении организацией. Подходы к принятию решений.

Этапы рационального решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Личностные оценки руководителя.

Лекция 5.2. Среда принятия решений. Информационные ограничения.

Поведенческие ограничения. Взаимозависимость решений.

Раздел 6 Обзор моделей и методов принятия решений - 4 часа. [2,6,7]

Лекция 6.1. Необходимость моделирования в менеджменте. Типы моделей. Особенности применения моделей теории управления в менеджменте: статистические методы; теория игр; модель теории очередей; модели управления запасами; модель линейного программирования. Имитационное моделирование. Экономический анализ.

Лекция 6.2. Методы принятия решений: платежная матрица, дерево решений, неформальные методы.

Прогнозирование в менеджменте. Методы прогнозирования.

Разновидности прогнозов. Количественные методы прогнозирования.

Качественные методы прогнозирования.

Проблемы применения моделей в принятии решений в управлении организацией.

Раздел 7 Планирование развития организации - 4 часа. [1,6]

Лекция 7.1. Стратегическое планирование. Сущность стратегии. Обобщенные характеристики целей. Оценка и анализ внешней среды.

Управленческий анализ: маркетинг, финансы, технологии, человеческие ресурсы, "имидж" организации. Стратегические альтернативы.

Лекция 7.2. Планирование реализации стратегии. Оценка стратегического плана, управление его реализацией и контроль за его выполнением.

Раздел 8 Организация управления предприятием - 8 часов. [2,5,6]

Лекция 8.1. Функции организации. Делегирование. Полномочия и ответственность.

Линейные и штабные полномочия. Типы административного аппарата. Совет директоров.

Лекция 8.2. Эффективная организация распределения полномочий. Единоначалие.

Проектирование организационной структуры.

Лекция 8.3. Функциональная организационная структура. Дивизиональная структура.

Проектная организация. Матричные структуры. Конгломератные организации.

Лекция 8.4. Оптимизация структур управления. Централизация и децентрализация.

Интеграция структуры. Требования к эффективной организационной структуре.

Раздел 9. Мотивация - 4 часа [1,6]

Лекция 9.1. Мотивация. Первоначальные концепции. Современные теории мотивации. Первичные и вторичные потребности.

Вознаграждение. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по Маслоу; теория потребностей Мак-Клелланда; двухфакторная теория Герцберга.

Лекция 9.2. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий; теория справедливости, модель Портера - Лоулера. Мотивация и компенсация.

Раздел 10. Контроль - 4 часа [1,6]

Лекция 10.1. Сущность и смысл контроля. Предварительный контроль.

Текущий контроль. Заключительный контроль. Процесс контроля. Установление стандартов. Поведенческие аспекты контроля.

Лекция 10.2. Характеристика эффективного контроля (стратегическая направленность, ориентация на результаты, своевременность, гибкость, простота, экономичность контроля).

Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.

Раздел 11. Групповая динамика и руководство - 4 часа [1,6,8]

Лекция 11.1. Формальные и неформальные группы. Управление неформальной организацией. Факторы, влияющие на эффективность работы группы.  
Руководство в организации. Влияние и власть. Формы власти и влияние.  
Лидерство: стиль, ситуация и эффективность. Стили руководства.

Лекция 11.2. Природа конфликта в организации. Типы конфликта, причины конфликта, модель процесса конфликта. Управление конфликтной ситуацией.

Раздел 12. Тенденции развития менеджмента за рубежом - 4 часа [1,5,6,8].

Лекция 12.1. Развитие менеджмента в США. Концепция социального рыночного хозяйства и особенности государственного регулирования в Западной Европе.

Лекция 12.2. Особенности и основные черты японского менеджмента: философия, комплексное управление качеством, принципы государственного управления.

## II. ОСНОВЫ АВИАТРАНСПОРТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Раздел 1. Проблемы авиатранспортного менеджмента - 4 часа [2,7]

Лекция 1.1. Особенности транспортного производства. Воздушный транспорт России как система авиапредприятий. Основные закономерности функционирования и развития авиапредприятий.  
Производственный потенциал авиапредприятий.

Лекция 1.2. Менеджмент в авиатранспортных компаниях, аэропортах, предприятиях ПАНХ, АРЗ и центрах ТО и Р. Цели и задачи деятельности. Их классификация. Лицензирование авиалиний и сертификация деятельности авиапредприятий. Взаимодействие с авиапредприятиями других видов. Особенности внешней и внутренней среды. Организационно-правовые формы. Проблемы авиатранспортного менеджмента на современном этапе.

Раздел 2. Создание операционной системы - 4 часа [2,6]

Лекция 2.1. Проблемы управления операциями. Классификация операционных систем. Взаимосвязь с другими функциями организации. Связь между стратегией предприятия и особенностями его операционной системы.

Лекция 2.1. Проектирование изделий и процессов в производстве, в том числе в сфере услуг. Основы проектирования

производственных мощностей, месторасположения и планировки производства.

### Раздел 3. Организация управления на предприятиях ГА - 8 часов [2,7]

Лекция 3.1. Организационно-производственная структура эксплуатационного предприятия. Ее реорганизация при разделе эксплуатационного предприятия на авиакомпанию и аэропорт.

Лекция 3.2 Типовая организационно-производственная структура аэропорта. Основные структурные подразделения и их функции.

Лекция 3.3. Организационно-производственная структура авиакомпании. Основные структурные подразделения и их функции. Трансформация организационно-производственной структуры авиакомпании при изменении стратегии и тактики деятельности на рынке авиаперевозок.

Лекция 3.4. Организационно-производственная структура авиаремонтного предприятия: АТБ, центра ТО и Р, АРЗ. Организационно-производственная структура авиапредприятия и процесс управления и контроля.

### Раздел 4. Планирование на предприятиях ГА - 4 часа [2,7]

Лекция 4.1. Компоненты планирования: тактика, методология, методика, технология.  
Системные принципы планирования. Система планов предприятия.

Лекция 4.2. Логика планирования. Методы планирования. Методика планирования. Исходные данные для разработки плана предприятия.  
Пути совершенствования планирования и организации плановой работы на предприятии. Контроль за реализацией плана.

### Раздел 5. Нормативная база авиапредприятия - 4 часа [2]

Лекция 5.1. Нормативная база предприятия как основа для планирования и контроля. Классификация нормативов и норм.

Лекция 5.2. Нормы и нормативы предметов труда. Нормы и нормативы средств труда. Нормы и нормативы труда. Нормы и нормативы финансовых ресурсов.  
Организация работ по нормированию на предприятии.



Раздел 6 Сетевое планирование и управление (СНУ) - 8 часов. [4,6]

Лекция 6.1. Сущность и назначение сетевых методов планирования и управления.

Основные элементы и правила построения сетевых графиков.

Лекция 6.2. Методы и алгоритмы расчета параметров сетевых графиков.

Лекция 6.3. Анализ и оптимизация сетевого графика. Эпюры.

Лекция 6.4. Управление организацией с помощью СПУ.

Раздел 7. Планирование производственной программы авиапредприятий - 8 часа [2,3,4,7]

Лекция 7.1. Планирование производственной программы авиакомпании: провозная способность, график отхода СВП в ремонт, графики оборота самолетов, определение объемов работ.

Лекция 7.2. Планирование производственной программы аэропорта: пропускная способность аэропорта, определение количества самолето-вылетов по типам ЛА.

Лекция 7.3. Планирование производственной программы авиапредприятия по ПАНХ: определение объемов работ по видам, расчет потребности в ЛА, учет сезонности работ по ПАНХ.

Лекция 7.4. Планирование производственной программы АРЗ и центра ТО и Р: техпромфинплан и его разделы.

Раздел 8. Управление производительностью на авиапредприятиях – 4 часа [2,3,7].

Лекция 8.1. Комплексный подход к вопросам производительности. Качество и производительность. Затраты, качество и производительность. Цикл «вход-выход». Производительность и внешняя среда.

Лекция 8.2. Управление по критерию производительности (планирование, организация, мотивация, контроль). Коммуникации, принятие решений, лидерство и производительность. Особенности управления производительностью на авиапредприятии: авиакомпания, аэропорт.

## 2.2. Перечень тем практических и семинарских занятий и их объем в часах:

- ПЗ - 3 Изложение в письменной форме личной позиции студента по вопросам «Круглого стола» по разделам 1-4-2 часа.
- ПЗ - 4 Изложение в письменной форме личной позиции студента по вопросам «Круглого стола» по разделам 5-11 - 2 часа.
- ПЗ - 1 Решение конкретной проблемы методом «Дерево целей» - 4 часа.
- ПЗ - 2 Построение производственно-организационной структуры управления организацией - 4 часа.
- ПЗ - 6 Построение и расчет параметров сетевого графика - 4 часа.
- ПЗ - 7 Оптимизация сетевого графика - 4 часа.
- ПЗ - 5 Обсуждение проблемных вопросов основ менеджмента в форме «Круглого стола» - 4 часа.
- ПЗ - 8 Решение задач планирования производственной программы авиапредприятия с применением методов прогнозирования - 4 часа.
- ПЗ - 9 Решение задач планирования производственной программы авиапредприятия с применением методов линейного программирования - 4 часа.
- ПЗ - 10 Подготовка и проведение деловой игры.- 16 часов.

2.3. Перечень лабораторных работ и их объем в часах:

ЛР -1 Расчет параметров сетевого графика и оптимизация сетевого графика с использованием ПЭВМ - 4 часа.

ЛР- 2 Применение методов прогнозирования при планировании на ПЭВМ  
- 4 часа.

ЛР-3 Решение задач планирования производственной программы авиапредприятия на ПЭВМ - 4 часа.

2.4. Тема курсового проекта: «Планирование производственной программы авиапредприятия».

2.5. Деловая игра на тему: «Разработка системы управления организацией».

### 3. Рекомендуемая литература:

№ п/п	Автор	НАИМЕНОВАНИЕ, ИЗДАТЕЛЬСТВО, ГОД ИЗДАНИЯ
1	2	3
1	Виханский О.С. Наумов А.И.	<b>Основная литература:</b>
		«Менеджмент». Учебник. Издание 4-ое - М.: Экономист, 2006
2	Курилец М.А.	«Авиатранспортный менеджмент». М.: МГТУ ГА, 2006
3	Курилец М.А.	<b>Учебно - методическая литература:</b>
		Пособие по выполнению курсового проекта «Планирование производственной программы предприятия» по дисциплине «Основы менеджмента» для студ. IV курса спец. 080507 Д.О. - М.: МГТУ ГА, 2010
4	Курилец М.А.	Пособие по проведению практических занятий и лабораторных работ по дисциплине «Основы менеджмента» для студ. III и IV курсов спец. 080507 Д.О. - М.: МГТУ ГА, 2009
5	Под.ред. Поршнева А.Г. д.э.н., проф. Саломатина Н.А.	<b>Дополнительная литература:</b>
		Управление организацией. Учебник. М: ИНФРА-М, 2006
6	Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф.	"Основы менеджмента", перевод с английского. М: Дело, 2006
7	Громов Н.Н. Персианов В.А.	Менеджмент на транспорте. - М.: Академия, 2003
8	Герчикова И.Н.	Менеджмент. Учебник. 4-ое изд.: - М.: ЮНИТИ-Дана, 2004

### 4. Рекомендуемые программные средства и компьютерные системы обучения и контроля знаний студентов:

Программный	Q Basic
Программы:	TRANSP.bas.
	SUPERGRA.bas.
	SVHLX.bas.