МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ)

Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программа магистратуры
по направлению подготовки
25.04.04 Эксплуатация аэропортов и обеспечение
полетов воздушных судов,
утвержденной первым проректором ФГАОУ ВО
РУТ (МИИТ) Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Управленческие решения в сфере аэропортовой деятельности

Направление подготовки: 25.04.04 Эксплуатация аэропортов и обеспечение полетов воздушных судов

Направленность (профиль): Управление аэропортовой деятельностью

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде электронного документа выгружена из единой корпоративной информационной системы управления университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная ФГАОУ ВО РУТ (МИИТ)
ID подписи: 1192300
Подписал: заместитель директора академии Краснов Евгений Сергеевич
Дата: 06.11.2026

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины «Управленческие решения в сфере аэропортовой деятельности» является формирование у студентов знаний, умений и навыков в области разработки, принятия и реализации эффективных стратегических и оперативных решений в управлении аэропортовыми комплексами, формирование у студентов знаний о методологиях системного анализа, прогнозирования рисков и оптимизации бизнес-процессов авиапредприятий, формирование у студентов представления о специфике операционного менеджмента в гражданской авиации, механизмах антикризисного управления аэропортами и внедрении современных цифровых систем поддержки принятия решений.

Задачами освоения дисциплины являются:

- Изучение теоретико-методологических основ принятия решений предусматривает освоение современных концепций стратегического менеджмента, теории систем и специфики нормативно-правового регулирования операционной деятельности операторов аэропортов

- Освоение технологий разработки и оптимизации решений направлено на формирование знаний и навыков по моделированию бизнес-процессов авиапредприятий, прогнозированию пассажиро- и грузопотоков, а также планированию производственной деятельности аэропортовых комплексов

- Развитие навыков риск-менеджмента и антикризисного управления обеспечивает эффективную идентификацию эксплуатационных и коммерческих рисков, оценку их влияния на безопасность полетов и разработку регламентов работы служб аэропорта в сбойных ситуациях

- Формирование методов оценки социально-экономической эффективности включает изучение методологий финансового анализа, бюджетирования, расчета инвестиционной привлекательности проектов модернизации инфраструктуры аэропорта и оптимизации операционных затрат

- Изучение автоматизированных систем поддержки принятия решений ориентировано на приобретение практических навыков работы с современными цифровыми платформами, информационно-управляющими системами аэропорта и инструментами предиктивной аналитики на основе больших данных.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-6 - Способен определять эффективность технико-технологических, организационных и управленческих мероприятий и решений.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- методологии и критерии оценки экономической, технологической и социальной эффективности управленческих решений в сфере аэропортовой деятельности;
- методы комплексного анализа рисков и прогнозирования последствий внедрения инновационных организационно-технологических изменений в аэропортах;
- ключевые показатели эффективности (KPI) производственных процессов аэропорта и стандарты оценки качества обслуживания пассажиров и авиакомпаний.

Уметь:

- рассчитывать и анализировать показатели пропускной способности, операционных затрат (OPEX) и капитальных вложений (CAPEX) при обосновании проектов модернизации аэропорта;
- проводить многокритериальную оценку и сравнительный анализ альтернативных вариантов технико-технологических и управленческих решений;
- разрабатывать систему метрик для мониторинга эффективности работы подразделений аэропортового комплекса в штатных и сбойных ситуациях.

Владеть:

- методами финансово-экономического моделирования и аудита эффективности реализуемых организационно-управленческих мероприятий;
- навыками использования цифровых систем поддержки принятия решений для предиктивной оценки результатов инновационных изменений на авиапредприятии;
- технологиями оптимизации бизнес-процессов аэропорта на основе концепций бережливого производства и системного анализа производственных рисков.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 6 з.е. (216 академических часа(ов).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №2
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 152 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	Специфика и системные особенности управления аэропортовыми комплексами Рассматриваемые вопросы: структура и классификация современных аэропортов, особенности аэропорта как сложной социально-экономической и технической системы, внешняя и внутренняя среда авиапредприятия, нормативно-правовое регулирование процессов принятия решений на международном и национальном уровнях.
2	Методология и классификация управленческих решений в гражданской авиации Рассматриваемые вопросы:

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	понятие, сущность и функции управленческих решений, классификация решений по уровням управления (стратегические, тактические, оперативные), специфика принятия решений в условиях высокой динамичности и жестких регламентов авиационной отрасли.
3	Процесс разработки и этапы принятия решений в аэропортовой деятельности Рассматриваемые вопросы: этапы классического процесса принятия решений от идентификации проблемы до контроля результатов, сбор и анализ операционной информации, формирование альтернативных вариантов действий, методы экспертных оценок и их применение в топ-менеджменте аэропортов.
4	Стратегическое планирование и развитие инфраструктуры аэропортов Рассматриваемые вопросы: разработка генеральных планов (мастер-планов) аэропортов, стратегическое прогнозирование пассажиро- и грузопотоков, принятие решений по развитию пропускной способности терминалов и аэродромных комплексов, моделирование долгосрочного развития хабов.
5	Моделирование и оптимизация бизнес-процессов авиапредприятий Рассматриваемые вопросы: методологии описания и анализа бизнес-процессов в аэропортах, выявление узких мест в технологических цепочках, применение концепции бережливого производства (Lean) в авиации, реинжиниринг процессов обслуживания для повышения оборачиваемости ресурсов.
6	Финансово-экономические решения и управление затратами аэропорта Рассматриваемые вопросы: структура доходов аэропорта (авиационная и неавиационная деятельность), управление операционными (OPEX) и капитальными (CAPEX) затратами, принятие решений в области тарифного регулирования и ценообразования аэропортовых сборов, бюджетирование по центрам финансовой ответственности.
7	Инвестиционный менеджмент и оценка эффективности проектов модернизации Рассматриваемые вопросы: методы оценки инвестиционной привлекательности инфраструктурных проектов, расчет показателей NPV, IRR, ROI и сроков окупаемости, принятие решений о государственно-частном партнерстве (ГЧП) и концессионных соглашениях в аэропортовой сфере.
8	Управление качеством услуг и клиентским опытом Рассматриваемые вопросы: стандарты качества обслуживания в аэропортах (программы Международного совета аэропортов ACI ASQ), разработка и мониторинг Service Level Agreements (SLA), принятие решений на основе обратной связи от пассажиров и авиакомпаний, оптимизация сервисных процессов.
9	Оперативное управление аэропортом и диспетчеризация процессов Рассматриваемые вопросы: организация работы Центра оперативного управления аэропортом (APOC), принятие решений в реальном времени при координации суточного плана полетов, информационные потоки между наземными службами, управление ресурсами при краткосрочных изменениях.
10	Риск-менеджмент и принятие решений в условиях неопределенности Рассматриваемые вопросы:

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	классификация рисков аэропортовой деятельности (эксплуатационные, коммерческие, финансовые), методы идентификации, качественной и количественной оценки рисков, построение матриц рисков, разработка стратегий минимизации угроз и резервирования ресурсов.
11	Антикризисное управление и решения при сбоях в расписании (IRROPS) Рассматриваемые вопросы: типология кризисных и сбойных ситуаций в аэропорту, регламенты взаимодействия служб при массовых задержках рейсов (программы Irregular Operations), принятие решений по управлению пассажиропотоками в условиях метеорологических и технических сбоев.
12	Транспортная безопасность и решения в чрезвычайных ситуациях Рассматриваемые вопросы: нормативное обеспечение авиационной и транспортной безопасности (Doc 8973 ИКАО), принятие решений при угрозах незаконного вмешательства, координация действий аварийно-спасательных команд по сигналам тревоги, организация ликвидации последствий ЧС.
13	Автоматизация и цифровые системы поддержки принятия решений (DSS) Рассматриваемые вопросы: архитектура ИТ-инфраструктуры современного аэропорта, назначение и функционал систем поддержки принятия решений (Decision Support Systems), интеграция баз данных (AODB), роль бизнес-аналитики (BI) в повышении обоснованности управленческих шагов.
14	Технологии Big Data и искусственный интеллект в менеджменте аэропортов Рассматриваемые вопросы: применение больших данных и предиктивной аналитики для оптимизации работы служб, алгоритмы машинного обучения для прогнозирования времени прибытия рейсов (EIBT) и очередей в терминалах, принятие решений на основе цифровых двойников (Digital Twins) аэропорта.
15	Управление человеческими ресурсами и организационные изменения Рассматриваемые вопросы: специфика кадрового менеджмента на авиапредприятиях, принятие решений по оптимизации организационной структуры, управление сопротивлением изменениям при внедрении инноваций, эргономика и мотивация персонала кросс-функциональных служб.
16	Экологический менеджмент и устойчивое развитие (ESG) авиапредприятий Рассматриваемые вопросы: международные экологические стандарты для аэропортов, принятие решений по снижению авиационного шума и выбросов загрязняющих веществ, управление отходами, экономическое обоснование внедрения ресурсосберегающих и «зеленых» технологий.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	SWOT-анализ и формулирование стратегических альтернатив развития аэропорта В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык комплексной оценки внешней и внутренней среды авиапредприятия для обоснования долгосрочных управленческих решений.
2	Экспертная оценка управленческих решений методом Дельфи В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык организации групповой экспертизы, обработки мнений экспертов и согласования позиций при выборе вектора развития аэропортового комплекса.
3	Прогнозирование пассажиропотока на основе методов временных рядов В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык применения статистических методов прогнозирования спроса для планирования пропускной способности терминалов аэропорта.
4	Построение дерева решений при выборе концепции модернизации терминала В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык многокритериального анализа альтернатив и выбора оптимального решения в условиях риска и ограниченного бюджета.
5	Оптимизация производственного процесса обслуживания пассажиров методами Lean В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык картирования потока создания ценности (VSM), выявления технологических потерь и ликвидации «узких мест» на регистрации и досмотре.
6	Калькуляция себестоимости аэропортовых услуг и обоснование тарифов В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык распределения операционных затрат (OPEX) по центрам ответственности и расчета безубыточности авиационной деятельности.
7	Оценка инвестиционной привлекательности инфраструктурного проекта (NPV, IRR) В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык финансово-экономического моделирования и расчета коммерческой эффективности проектов расширения аэродромного комплекса.
8	Бенчмаркинг и оценка конкурентоспособности аэропорта на рынке авиаперевозок В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык сравнительного анализа операционных показателей аэропорта-конкурента для принятия решений о расширении маршрутной сети.
9	Оптимизация штатного расписания смен на основе теории массового обслуживания В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык построения математических моделей для принятия решений по численности персонала в пиковые часы нагрузки.
10	Построение и анализ профиля рисков производственной деятельности аэропорта В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык качественной и количественной оценки эксплуатационных рисков, составления карты рисков и разработки планов по их минимизации.
11	Анализ дерева отказов (FTA) при возникновении системного кризиса аэропорта В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык поиска корневых причин инфраструктурных аварий (например, сбой энергоснабжения) для формирования стратегического плана непрерывности бизнеса.
12	Моделирование действий руководства аэропорта при угрозе акта незаконного вмешательства

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
	В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык принятия экстренных решений и координации взаимодействия ведомственных служб по сигналам авиационной безопасности.
13	Использование бизнес-аналитики (BI-платформ) для анализа операционной деятельности В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык работы с большими данными, визуализации метрик аэропорта на дашбордах и формулирования решений на основе предиктивной аналитики.
14	Оценка эффективности решений на основе концепции «цифрового двойника» аэропорта В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык имитационного моделирования технологических процессов для оценки последствий инфраструктурных изменений до их физического внедрения.
15	Управление сопротивлением персонала при оптимизации организационной структуры В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык разработки планов внутренних коммуникаций, мотивации сотрудников и преодоления барьеров при проведении организационных изменений в аэропорту.
16	Обоснование экологических и ESG-инвестиций в развитие аэропортового комплекса В результате выполнения практического задания студент отрабатывает навык оценки экологической и социальной эффективности управленческих решений, направленных на декарбонизацию и ресурсосбережение.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Работа с учебной литературой
2	Работа с лекционным материалом
3	Подготовка к практическим занятиям
4	Выполнение курсовой работы.
5	Подготовка к промежуточной аттестации.
6	Подготовка к текущему контролю.

4.4. Примерный перечень тем курсовых работ

1. Разработка управленческого решения по диверсификации структуры доходов главного оператора аэропорта за счет развития коммерческих зон пассажирского терминала

2. Принятие управленческих решений по модернизации объектов аэропортовой инфраструктуры на основе риск-ориентированного подхода

3. Обоснование управленческого решения о целесообразности передачи функций технического обслуживания инженерных систем аэропорта на аутсорсинг

4. Разработка сценарных управленческих решений главного оператора аэропорта в условиях резкого изменения маршрутных сетей и объемов спроса авиакомпаний

5. Управленческие решения по внедрению бесшовных цифровых технологий (биометрия, One ID) для оптимизации пропускной способности аэровокзального комплекса

6. Формирование тарифной политики главного оператора аэропорта как инструмента привлечения новых авиаперевозчиков и стимулирования спроса

7. Принятие инвестиционно-управленческих решений по реализации проектов развития приаэродромных территорий (концепция «Аэротрополис»)

8. Обоснование управленческих решений по выбору механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) для реконструкции аэродромных комплексов

9. Разработка и внедрение системы сбалансированных показателей (BSC) как инструмента контроля реализации стратегии главного оператора аэропорта

10. Управленческие решения по переходу аэропортового комплекса на стандарты устойчивого развития (ESG) и концепцию «зеленого аэропорта»

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Габриелян, Г. А. Системы и технологии управления ресурсами и процессами предприятия : учебно-методическое пособие / Г. А. Габриелян. — Москва : РТУ МИРЭА, 2025. — 69 с. — ISBN 978-5-7339-2555-4.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/504815 (дата обращения: 27.10.2026).
2	Павлова, Е. В. Организация и управление предприятиями : учебное пособие / Е. В. Павлова, В. В. Макаров, А. В. Исаков. — Санкт-Петербург : СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. — 102 с. — ISBN 978-5-89160-236-6.	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/279638 (дата обращения: 27.10.2026).
3	Павлова, Е. В. Организация и управление предприятиями : учебное пособие / Е. В. Павлова, В. В. Макаров, А. В. Исаков. — Санкт-Петербург :	Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL:

	СПбГУТ им. М.А. Бонч-Бруевича, 2021. — 102 с. — ISBN 978-5-89160-236-6.	https://e.lanbook.com/book/279638 (дата обращения: 27.10.2026).

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/

Электронно-библиотечная система Лань http://e.lanbook.com

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ) http://library.miit.ru

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» http://www.consultant.ru/

Справочно-правовая система «Гарант» https://base.garant.ru/

Научная электронная библиотека eLibrary http://elibrary.ru

Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»https://cyberleninka.ru

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных и практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой. Для организации самостоятельной работы студентов необходима аудитория с рабочими местами, обеспечивающими выход в Интернет. Необходим доступ каждого студента к информационным ресурсам – библиотечному фонду Университета и сетевым ресурсам Интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Курсовая работа во 2 семестре.
Экзамен во 2 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

специалист Д.Ю. Потапова

Согласовано:

Заместитель директора академии Е.С. Краснов

Председатель учебно-методической комиссии В.В. Безряков