

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«МУРМАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра: экономики и управления  
морехозяйственной деятельностью

**Методические указания**  
к выполнению контрольной работы

По дисциплине: **Б1.Б.05 Основы менеджмента**

для направления **25.05.03** **Техническая эксплуатация транспортного радиооборудования**

направленность **Техническая эксплуатация и ремонт радиооборудования промышленного флота**

Форма обучения: **очная, заочная**

Мурманск  
2019

Составитель - Гапоненкова Н.Б., кандидат экономических наук, доцент кафедры  
ЭиУМХД Мурманского государственного технического университета.

Методические рекомендации и указания рассмотрены и одобрены на заседании кафедры  
разработчика – кафедры ЭиУМХД от \_\_\_\_\_ протокол № \_

Рецензент: Царева С.В., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономики и  
управления морехозяйственной деятельности» Мурманского  
государственного технического университета

© Мурманский государственный  
технический университет, 2019

## СОДЕРЖАНИЕ

СОДЕРЖАНИЕ .....	3
1. ОБЩИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ .....	4
2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	13

## 1. ОБЩИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

Методические указания к выполнению контрольной работы ПО дисциплине "Менеджмент" предназначены для написания студентами контрольной работы, предусмотренной Учебным планом по направлению подготовки 25.05.03 «Техническая эксплуатация транспортного радиооборудования», направленности (профилю)/специализации Техническая эксплуатация и ремонт радиооборудования промышленного флота.

Целью дисциплины «Основы менеджмента» является подготовка обучающегося в соответствии с квалификационной характеристикой бакалавра и учебным планом направления 25.05.03 «Техническая эксплуатация транспортного радиооборудования», что предполагает освоение обучающимися теоретических знаний в области управленческой деятельности.

Задачи дисциплины (модуля):

1) ознакомить обучающихся с методологическими основами менеджмента, позволяющими сформировать у студентов системное представление об организации управленческой деятельности;

2) сформировать навыки использования теоретических знаний для принятия верных управленческих решений;

3) научить студентов самостоятельно работать с литературой, творчески мыслить, вести дискуссию по проблемным вопросам, четко и аргументировано отстаивать свою позицию.

**Цель выполнения контрольной работы** - закрепление знаний теоретических основ дисциплины "Менеджмент".

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки/специальности 25.05.03 «Техническая эксплуатация транспортного радиооборудования»:

**Таблица 2 –Результаты обучения**

№ п/п	Код и содержание компетенции	Соответствие Кодексу ПДНВ <sup>1</sup>	Степень реализации компетенции	Этапы формирования компетенции
1	ОК-6 Способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для	Таблица А-III/1 «Несение безопасной машинной вахты»	Компетенция реализуется в части «способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском языке для решения задач	<b>Знать:</b> основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами <b>Уметь:</b>

<sup>1</sup> Только для конвенционных специальностей (для остальных направлений подготовки/специальностей столбец удалить)

	решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия		межличностного и межкультурного взаимодействия»	организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач; <b>Владеть:</b> современными технологиями коммуникации в устной и письменной формах на русском языке для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
--	--	--	---	---

Контрольная работа, состоит из двух разделов.

## I. Описание внешней и внутренней среды организации

**Цель работы** – описать работу внешней и внутренней среды организации.

### Задание № 1.

Выберите предприятие, организацию, фирмы профильное Вашему направлению подготовки. Дайте полную характеристику данному предприятию.

### Задание № 2.

Опишите внешнюю среду организации.

Среда прямого воздействия:

1. Потребители.
  - 1.1. Какую продукцию производит данная организация (оказывает услуги).
  - 1.2. Цены на производимую продукцию (оказываемые услуги).
2. Поставщики материальных, трудовых и финансовых ресурсов.
  - 2.1. Как организация будет обеспечивать себя материальными и трудовыми ресурсами?
3. Конкуренты.
  - 3.1. Опишите конкурентов данной организации.
4. Законы и государственные органы.
  - 4.1. Какие законы соблюдает организация в своей деятельности?
5. Профсоюзы.
  - 5.1. Опишите работу профсоюза в данной организации.

Среда косвенного воздействия:

1. Состояние экономики.
  - 1.1. Опишите, как влияет инфляция на работу организации.
  - 1.2. Платежеспособный спрос.
2. Научно-технический прогресс.
  - 2.1. Какую технику в своей работе использует организация?

3. Политика.

3.1. Опишите политическую ситуацию в г. Мурманске. Благоприятно ли она влияет на деятельность организации?

4. Социальные факторы.

4.1. Как соблюдаются социальные факторы в работе организации?

5. Международные события.

5.1. Осуществляет ли экспорт (импорт) организация?

5.2. Имеет ли данная организация совместные предприятия?

### Задание № 3.

Опишите внутреннюю среду организации.

1. Какую цель стремится добиться организация в ходе своей деятельности?

2. Составьте структуру организации.

3. Какие задачи перед собой ставит организация в работе людьми, предметами, информацией?

## II. Управление персоналом

**Цель работы** – изучить возможности использования концепции иерархии А. Маслоу в управлении людьми.

### Задание 1

1. Ответить на вопросы.

Исходные данные

Следующие утверждения имеют 7 вариантов ответа:

- полностью положительные (+3);
- положительные (+2);
- не совсем положительные (+1);
- не знаю (0);
- не совсем отрицательные (-1);
- отрицательные (-2);
- полностью отрицательные (-3).

Обозначить один из семи предложенных вариантов ответа на следующие вопросы:

	+3	+2	+1	0	-1	-2	-3
1. Специальное повышение зарплаты производится тому, кто очень хорошо выполняет работу							
2. Более подробное описание выполняемой работы является полезным, так как работник знает, что от него ожидается							
3. нужно напоминать, что от их работоспособности зависит							

конкурентоспособность компании							
4. должен уделять большее внимание физическим данным работников							
5. Руководитель должен затрачивать много усилий для создания благоприятной, дружеской производственной атмосферы среди работников							
6. Индивидуальная пригодность к более качественному выполнению работы имеет большое значение для работников							
7. Безразличный контроль часто приводит к притуплению восприятия							
8. Работники хотят верить, что их профессионализм и искусство управления пригодится в работе							
9. Для сохранения работников важны выплаты пособий при увольнении и страховые программы							
10. Почти каждую работу можно сделать более стимулирующей и интригующей							
11. Многие работники готовы признать превосходство другого в том, что они делают							
12. Менеджмент может продемонстрировать большой интерес к делам сотрудников путем поддержки внерабочих мероприятий							
13. Удовлетворение работой является лучшим вознаграждением							
14. Работники хотят считать себя лучшими в выполняемой ими работе							
15. Взаимоотношение в неформальных группах очень важны							
16. Персональное стимулирование с помощью премий улучшает качество выполняемой работы							
17. Возможность наблюдать высшее руководство важна для работника							
18. Работники любят, чтобы был минимум контроля при составлении программ работы и решении вопросов							

19. Безопасность работы важна для работников													
20. Для работника очень важно наличие хорошего оборудования													

2. Подсчитать очки следующим образом.

Вписываются набранные очки в скобки в соответствии с номером каждого утверждения:

1)  $10 + 11 + 13 + 18 = () + () + () + () = \dots$

2)  $6 + 8 + 14 + 17 = () + () + () + () = \dots$

3)  $5 + 7 + 12 + 15 = () + () + () + () = \dots$

4)  $2 + 3 + 9 + 19 = () + () + () + () = \dots$

5)  $1 + 4 + 16 + 20 = () + () + () + () = \dots$

3. Составить отчет.

Отметить в таблице итоговый результат в каждом ряду в соответствии с общей суммой очков для каждого типа мотивации.

Потребности	-12	-10	-8	-6	-4	-2	0	+2	+4	+6	+8	+10	+12
Самовыражение													
Самоутверждение													
Социальные потребности													
Потребности безопасности													
Физиологические потребности													

Сделать вывод о значимости потребностей и как результаты ответов скажутся на подходе к управлению людьми.

## Задание 2. Разберите ситуацию



## КОНКРЕТНАЯ СИТУАЦИЯ

### *Мотивирование работников мясокомбината*

Когда три года назад Павел Иванович Корнилов стал директором и совладельцем приватизированного предприятия «Кемеровский мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во все близлежащие регионы, а объём этих продаж рос на 15–20 % в год. Люди покупали продукцию комбината за её качество. Однако Корнилов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточного внимания уровню выполнения своей работы. Они делали крупные ошибки: путали, например, упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас и сосисок. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест.

В общем, люди делали в течение восьми часов только то, что им было сказано, а затем шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Корнилов и другие руководители предприятия решили ввести в управление систему участия работников в принятии

решений. Для начала они доверили работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своем участке специальной пластиковой вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование универсамов и мясных киосков, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества, а впоследствии и за улучшения в производственном процессе. В итоге, все это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким, чье безразличие мешало улучшению работы. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии с участием всех заинтересованных сторон.

Корнилов совместно с другими высшими руководителями предприятия и представителями рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент «доналоговой» прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки уровня выполнения работы каждым из участников этого процесса. Сама система оценки была разработана и проводилась в жизнь группой работников мясокомбината, представлявших его отдельные подразделения. Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по тому, как они коммуницируют с членами группы; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине посещения работы и по соблюдению техники безопасности.

Кроме того, группы или бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку своих работников, а если это было необходимо, то и за увольнение своих коллег по работе. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и

обновлению оборудования. Много, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

П.И. Корнилов считал, что успех его бизнеса определялся следующим:

- люди хотят быть значимыми. И если это не реализуется, причина – в руководстве;
- люди выполняют работу на том уровне, который соответствует их ожиданиям. Если говорить людям, что вы от них ожидаете, то можно влиять на уровень выполнения ими своей работы и таким образом мотивировать их;
- сами ожидания работников определяются целями, которые они перед собой ставят, и системой вознаграждения;
- любые действия руководства и менеджеров предприятия в значительной мере влияют на формирование у работников ожидания;
- любой работник способен научиться выполнению многих новых разнообразных задач в рамках своей работы;
- результаты деятельности предприятия показывают, кто я такой и что представляет моя работа. Моя работа заключается в создании условий, при которых наивысший уровень выполнения работы каждым служит как его индивидуальным интересам, так и интересам предприятия в целом.

#### *Вопросы к конкретной ситуации*

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика П.И. Корнилова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Объясните успех политики использования мотивационной теории ожидания.
3. Желали бы вы работать на Кемеровском мясокомбинате? Обоснуйте свой ответ.
4. Концентрировал ли Корнилов внимание на факторах «здоровья» или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
5. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения.
6. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

#### **Задание 4. Основы мотивации**

Назовите по пять наиболее важных, по вашему мнению, мотивов для следующих лиц:

**Вас лично на работе (в учебной аудитории):**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

**Квалифицированного рабочего:**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

**Служащего в конторе профессионала (врача, юриста, преподавателя):**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

**Неквалифицированного работника:**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

*Задание:* проанализировать эффективность различного рода мотивов.

**Задание 5.**

**Разберитесь ситуацию**

Попробуйте поместить себя в ситуацию морального конфликта и, воспользовавшись наличием свободной воли, сделайте правильный выбор.

У вас есть два самых близких друга, которых Вы очень любите и цените.

Вдруг Вы узнаете, что один из них, стремясь помочь Вам устроиться на очень желанное для Вас место работы, предал другого (который тоже претендовал на это место), сообщив о нем в новую фирму дискредитирующую ложную информацию. Работу предложили Вам. Друг, кандидатуру которого отвергли, не знает о подоплеке этого дела. О Вашей осведомленности не знает и тот Вам друг, который способствовал Вашему назначению на должность.

*Задание.* Как Вы себя поведете в подобной ситуации? Постарайтесь проанализировать свою мотивацию и те затруднения, которые Вы могли бы испытывать в процессе принятия решения. Может ли отразиться, на Ваш взгляд, подобная ситуация на деловом общении участвующих лиц?

**2. Критерии и шкала оценивания**

<i>Оценка</i>	<i>Критерии оценки</i>
<i>Отлично</i>	Обучающийся полно раскрыл содержание материала в объеме, предусмотренном программой. Изложил материал



	грамматным языком в определенной логической последовательности, точно используя математическую терминологию и символику; продемонстрировал сформированность и устойчивость полученных знаний. Возможны одна-две неточности при ответе на дополнительные вопросы, которые обучающийся легко исправил по замечанию преподавателя.
<i>Хорошо</i>	Ответ обучающегося имеет один из недостатков в изложении вопроса допущены небольшие пробелы, не исказившие математическое содержание ответа; допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, не исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибки или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, легко исправленные по замечанию преподавателя.
<i>Удовлетворительно</i>	Обучающийся неполно раскрыл содержание вопроса, но показал общее понимание материала и продемонстрировал умения, достаточные для дальнейшего усвоения программного материала; имеет затруднения или допустил ошибки в определении понятий использовании математической терминологии и исправил их после нескольких наводящих вопросов преподавателя.
<i>Неудовлетворительно</i>	Обучающийся обнаружил полное незнание и непонимание изучаемого учебного материала по дисциплине или не смог ответить ни на один из дополнительных вопросов по изучаемому материалу.

3. Зависимость баллов в БРС университета за выполнение контрольной работы от оценки в традиционной шкале «отлично-хорошо-удовлетворительно-неудовлетворительно» можно представить в таблице.

<i>Оценка</i>	<i>отлично</i>	<i>хорошо</i>	<i>удовлетворительно</i>	<i>неудовлетворительно</i>
Баллы в БРС	30*	20*	15*	

\*Количество баллов по 2 разделам контрольной работы

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Основная литература

- 1. Переверзев, М. П.** Менеджмент : учебник для вузов / М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский; под общ. ред. М. П. Переверзева. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : Инфра-М, 2013. - 328, [1] с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 325-326 (библиотека МГТУ 9 экз.)
- 2. Виханский, О. С.** Менеджмент : учебник для вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер. - Москва : Магистр : Инфра-М, 2013. - 573, [2] с. : ил. - Библиогр.: с. 569-574. (библиотека МГТУ 10 экз.)
- 3. Семенов, А. К.** Основы менеджмента : практикум / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 5-е изд., перераб. и доп. - Москва : Дашков и К, 2013. - 468с. (библиотека МГТУ 6 экз.)

### Дополнительная литература

4. **Менеджмент** : учебник для бакалавров : [углубленный курс / Алексеев А. Н. и др.] ; под общ. ред. И. Н. Шапкина. - Москва : Юрайт, 2013. - 690 с. (библиотека МГТУ 2 экз.)
5. **Коротков, Э. М.** Менеджмент : учеб. для бакалавров : [углубленный курс] / Э. М. Коротков. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 640 с. (библиотека МГТУ 2 экз.)

#### Электронные ресурсы

1. Бизнес-портал «Корпоративный менеджмент» - <http://www.cfin.ru>
2. Веб-сайт InfoManagement - <http://infomanagement.ru>
3. Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>
4. HR-портал – Сообщество HR-менеджеров - <http://hr-portal.ru>
5. INEAM – технологии корпоративного правления <http://iteam.ru>