

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение
высшего профессионального образования
«Томский государственный университет систем управления и
радиоэлектроники»

Кафедра Экономики

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические указания по самостоятельной работе
для студентов, обучающихся по специальности
090106.65 – Информационная безопасность телекоммуникационных
систем

2012

Поталицына Людмила Михайловна

Основы управленческой деятельности: Методические указания по самостоятельной работе / Л.М. Поталицына; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники», Кафедра Экономики. – Томск: ТУСУР, 2012. – 15 с.

Пособие предназначено для студентов очной и заочной форм, обучающихся по специальности 090106.65 – Информационная безопасность телекоммуникационных систем по дисциплине «Основы управленческой деятельности»

© Поталицына Людмила Михайловна, 2012

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение

высшего профессионального образования
«Томский государственный университет систем управления и
радиоэлектроники»

Кафедра Экономики

Утверждаю
Зав.каф. Экономики
_____ А.Г. Буймов

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические указания по самостоятельной работе
для студентов, обучающихся по специальности
090106.65 – Информационная безопасность телекоммуникационных
систем

Разработчик
канд. наук,
доц. каф.экономики
_____ Л.М. Поталицына

Содержание

Введение.....	5
2. Содержание дисциплины	5
3 Практические занятия.....	7
4 Темы для самостоятельного изучения	8
5 Задание для самостоятельной работы.....	8
Задание 1	8
Расположите эти виды работ на схеме в нужной последовательности.....	8
Задание 2.	9
Задание 3.	9
Задание 4.	10
Задание 5.	10
Задание 6.	10
Задание 7.	10
Задание 8.	12
Задание 9.	12
Задание 10.	12
Задание 11.	13
Задание 12.	13
Рекомендуемая литература	14

Введение

Цель преподавания дисциплины «Основы управленческой деятельности»:

1. Изучение методов, используемых в управленческой деятельности.
2. Изучение стиля руководства коллективом, управления кадрами, деятельностью коллектива.
3. Изучение организационных структур управленческой деятельности в учреждении.
4. Изучение технологии принятия управленческих решений при решении проблем различной сложности.
5. Изучение информационной базы управления и информационной безопасности объекта управления
6. Развития у обучаемых самостоятельного логического мышления о сущности и содержании процессов управления в организациях, функционирующих в жестких условиях конкурентной среды.

Основными задачами дисциплины являются:

1. Ознакомление с фундаментальными основами управления кадрами.
2. Формирование знаний и умений управления коллективом, стадиями его формирования и развития.
3. Закрепление знаний и привитие навыков практической деятельности по принятию решений.
4. Ознакомление с организационными структурами управления, преимуществами и недостатками конкретных их видов.
5. Закрепление знаний о роли информации в управлении предприятием.

2. Содержание дисциплины

Тема 1 Функции и методы управления коллективом.

Содержание темы. Сущность и состав функций управления. Состав и структура персонала. Понятие трудового коллектива. Методы управления: экономические; социально-психологические; организационно-административные. Основные факторы, влияющие на эффективность работы коллектива. Пути обеспечения эффективной работы коллектива.

Тема 2. Стиль руководства коллективом и управление кадрами, деятельностью коллектива.

Содержание темы. Понятие и виды стилей руководства. Субъективные и объективные факторы, определяющие применение соответствующего стиля руководства коллективом. Работа руководителя по совершенствованию своего стиля руководства. Формы коллегиальности в управлении. Совет при руководителе и совещание - как главные

коллегиальные формы руководства. Факторы эффективности проведения заседаний. Субъекты и способы оценки стиля руководителей. Критерии и характеристики способов оценки. Основные этапы организации и проведения экспертной оценки деятельности руководителей.

Характеристика стилей руководства коллективом. Условия и формы использования авторитарного стиля.

Условия и формы использования демократического стиля.

Условия и формы использования делегирующего стиля.

Стиль и управленческая ситуация. Зарубежная классификация стилей руководства.

Тема 3. Организационная структура управленческой деятельности в учреждении

Содержание темы. Построение организаций. Типы бюрократических структур. Дивизиональные структуры: продуктовая; ориентированная на потребителя; региональная. Адаптивные оргструктуры: программно-целевая, матричная, сетевая. Центры прибыли. Служба управления кадрами в организационной структуре управления. Задачи и методы оргпроектирования: экспертный и по аналогии, организационного моделирования, структуриализации целей. Создание производственных систем. Подсистемы: исполняющая, обслуживающая и управляющая. Обеспечение эффективности деятельности организаций.

Тема 4. Технология разработки и принятия управленческих решений

Содержание темы. Понятие и виды управленческих решений. Основные этапы принятия решений. . Констатация возникновения проблемы и ее описание. Способы определения причин возникновения проблем в организации и их идентификация. Разработка критериев оценки альтернатив и определение их значимости. Качественные и количественные способы оценки вариантов решения. Формы представления управленческих решений для хорошо структурированных (типовых) задач. Нормативные документы, регламентирующие управленческую деятельность, их структура и содержание. Управленческие процедуры и графические формы их изображения.

Методы воздействия на исполнителей с целью реализации решений; методы подготовки и анализа информации для управления.

Классификация управленческих проблем: стандартные, хорошо структурированные, слабо структурированные, не структурированные проблемы. Факторы, обуславливающие необходимость использования моделирования для подготовки и обоснования управленческих решений. Эволюция взглядов на принципы и технологию моделирования в управлении.

Методы и инструменты подготовки и обоснования решений. Экономико-математические модели и методы (ЭММ). Технология ЭММ. Принципиальная ограниченность их применения в управлении.

Неопределенные факторы и их влияние на процесс подготовки и обоснования решений. Методы учета и снижения степени неопределенности при подготовке и обосновании решения. Методы системного анализа. Классификация методов системного анализа. Экспертные процедуры для подготовки и обоснования решения. Понятие экспертизы. Общая схема экспертизы. Типы экспертиз. Методы обработки экспертной информации.

Техника сценариев. Деревья целей. Анализ иерархий.

Имитационная система поддержки решений и моделирования: понятие, структура, принципы построения и функционирования.

Тема 5. Информационная база управленческой деятельности

Содержание темы. Понятие информации. Роль и значение информации в управлении предприятием. Требования, предъявляемые к информации. Классификация информации, основные источники получения на предприятии и за его пределами. Информационные системы.

Понятие коммуникации. Содержание, цели и задачи коммуникационной деятельности. Виды, форма и средства коммуникаций. Коммуникационный процесс и его этапы. Эффективность и качество коммуникационной связи. Пути развития коммуникаций на современном этапе.

Тема 6. Управление информационной безопасностью объекта

Содержание темы. Виды управленческой и финансовой документации. Интеллектуальная собственность организации. Коммерческие и технологические секреты организации и способы их защиты. Методы обеспечения информационной безопасности объекта управления. Организация службы информационной безопасности

3 Практические занятия

В процессе выполнения практических занятий студент не только закрепляет теоретические знания, но и пополняет их. При подготовке к практическим занятиям студент должен руководствоваться индивидуальным заданием, номер которого соответствует номеру, присвоенному бригаде

В процессе домашней подготовки студент проверяет качество усвоения проработанного материала по вопросам для самоконтроля, относящимся к изучаемой теме.

Темы практических занятий

1. Предприятие как самостоятельная организационная система
2. Организационные структуры управления

3. Мотивация трудовой деятельности
4. Оценка результативности труда персонала
5. Алгоритм принятия управленческих решений

4 Темы для самостоятельного изучения

Темы для самостоятельного изучения обобщают приобретенные знания.

Перечень тем (вопросов) для самостоятельного изучения

1. Планирование карьеры руководителя
2. Организация рабочего места специалиста
3. Мотивация деятельности персонала предприятия
4. Анализ результативности работы коллектива

По одной из выбранной темы студент пишет реферат

5 Задание для самостоятельной работы

Задание 1

При подготовке и реализации управленческого решения (УР) необходимо последовательно выполнить целый ряд работ (этапов), включающих фазу принятия и фазу реализации УР. Вот список этих этапов, расположенных в произвольном порядке:

1. Сбор и анализ информации для принятия решения
 2. Доведение плана до исполнителей
 3. Выявление, формулирование и обоснование проблемы
 4. Разработка плана реализации решения
 5. Контроль за исполнением
 6. Формирование возможных решений
 7. Внесение необходимых корректив
 8. Выбор окончательного варианта и принятие решения
 9. Подведение итогов, накопление опыта решения проблемы
- Расположите эти виды работ на схеме в нужной последовательности.

Задание 2.

Приведите примеры ситуации (или вид деятельности предприятия), в которой целесообразнее использовать:

1. Линейную структуру управления;
2. Линейно-функциональную структуру управления;
3. Функциональную структуру управления.

Задание 3.

Определите и предложите наиболее эффективную организационную структуру управления для каждого предприятия и объясните причины Вашего выбора.

Предприятие 1.

Фирма производит хлебобулочные изделия, которые поставляются в несколько районов города. В последующие пять лет фирма не предполагает изменений в ассортименте выпускаемой продукции и прогнозирует работу на стабильном рынке.

Предприятие 2.

Фирма выпускает широкий ассортимент хлебобулочных изделий, а также кондитерские изделия – рулеты и шоколадно-вафельную продукцию с длительным сроком хранения. Через год предполагается запустить новую линию по производству кексов.

Предприятие 3.

Фирма производит диетическую продукцию. Рынок сбыта жестко сегментирован, основные потребители – люди, страдающие сахарным диабетом. Стратегия фирмы – приближение продукции к покупателю,

поддержание высокого уровня качества продукции при снижении затрат на ее производство.

Задание 4.

Философия ОАО «Компания СЛАВИЧ» заключается в обеспечении соответствия собственных целей и долговременных интересов общества. Компания реализует идеологию «Общей судьбы», что предполагает сочетание интересов работников, акционеров, поставщиков и покупателей. Для компании одинаково важна прибыль для акционеров и доходы работников, а также их взаимовыгодная совместная деятельность с поставщиками и полное удовлетворение потребности покупателей.

Укажите ошибки, которые, на Ваш взгляд, допущены менеджментом компании при формулировке миссии.

Задание 5.

Дайте сравнительную характеристику понятий «стратегия» и «тактика». Какие стратегические альтернативы существуют у организации? От чего зависит выбор стратегии?

Задание 6.

Разместите по приоритетам (от одного до восьми) Ваши целевые установки в будущей работе:

- Удовлетворение ожиданий начальника
- Престиж и положение
- Уверенность в завтрашнем дне
- Возможность независимо мыслить и действовать
- Более высокая зарплата, увеличение льгот
- Признание руководством Вашей исполнительности
- Продвижение по службе
- Личностный рост и развитие

Задание 7.

Определите ряд своих эмоций, которые Вы переживаете в ситуациях различного выбора способов решения управленческих задач (или своих собственных задач). Соотнесите их с мотивами своего поведения и обоснуйте полученные результаты.

№№	Тактика поведения	Эмоция	Оценка (часто/ редко)	Мотив достижения успеха (+) /неуспеха (-)
1.	Высокая произвольная активность	Желание действовать в направлении поставленной цели	Редко	+
2.	Проявление самостоятельности	Уверенность в своих возможностях	Часто	+
3.	Проявление риска			
4.	Стремление принять нужное решение			
5.	Принятие высокой степени ответственности			
6.	Стремление найти адекватные средства реализации цели			
7.	Меньшее проявление активности			
8.	Уход от самостоятельного решения			
9.	Стремление не рисковать			
10.	Излишняя осторожность при принятии решения			
11.	Уход от ответственности			
12.	Стремление «обойти» поставленную цель			

Примечание. На рабочем месте человек испытывает сильное эмоциональное возбуждение в зависимости от успешной или неуспешной оценки своей деятельности. Правильная (положительная) мотивация работников со стороны руководителя помогает в работе, укрепляет его

стремление к труду и способствует успеху деятельности всей группы, а также и предприятия. Отрицательная мотивация препятствует деятельности человека и снижает не только уровень его достижений, но и всей группы, а также и предприятия.

Задание 8.

Какие из приведенных ниже высказываний, по Вашему мнению, более всего соответствуют правильному поведению менеджера:

1. менеджеру постоянно нужно ориентироваться на желания своих сотрудников;
2. менеджер все время должен напоминать подчиненным, что производство – самое основное, и четко указывать, что они должны делать;
3. никто из менеджеров не может одинаково решать различные ситуации, так как они бывают вызваны разными факторами;
4. нужно выбрать стиль руководства и все время следовать ему.

Задание 9.

Представьте себе, что недавно Вы стали руководителем давно сформированной группы работников. Предыдущий руководитель считал, что людей надо жестко контролировать. Несмотря на огромный опыт, работники выполняют свои обязанности посредственно. Они делают все, что Вы от них требуете, но не проявляют инициативу и общаются на определенной дистанции и только по работе. Их производительность снижается.

Что, на Ваш взгляд, нужно сделать, чтобы создать в группе обстановку доверия и свободного обмена идеями, без боязни репрессий?

Задание 10.

В коллективе фирмы назревает конфликтная ситуация, что подтверждается следующими фактами: постоянно в коллективе возникают ситуации, при которых:

- каждый трудится сам по себе, отказывая другим в помощи;
- сотрудники не доверяют друг другу и стараются не делиться рабочими и личными планами, не дают советы;
- при высказывании своего мнения о деятельности коллеги, сотрудник скорее выскажет свои замечания, нежели подчеркнет его достоинства.

Но уладить конфликт еще не поздно. Как Вы думаете, что следует предпринять менеджеру, чтобы изменить обстановку в коллективе? Как нужно вести себя при общении с подчиненными?

Задание 11.

Проанализируйте, как влияют неформальные коммуникации на эффективность деятельности организации? Всегда ли это влияние негативно? Приведите примеры, подтверждающие Вашу точку зрения.

Пример: команда программистов.

Минусы неформальных коммуникаций:

1.

2.

....

Плюсы неформальных коммуникаций

1.

2.

....

Задание 12.

Вы – начальник цеха производства фирмы. Известно, что более чем половине работников фирмы работа не нравится или безразлична. Но эта группа работников продолжает работать на фирме, поскольку здесь более высокая заработная плата, чем на других фирмах и работа расположена близко от места проживания.

Части работников работа на фирме нравится в том числе по следующим причинам:

хорошая зарплата (34% работников)

хорошие условия труда – 6%

хорошие отношения в коллективе – 18%

работа соответствует образованию и наклонностям – 15%.

из материалов социологического обследования установлено, что больше всего в жизни работники фирмы ценят:

материальное благополучие, достаток и уют в доме (67%)

уважение в коллективе – 24%

интересную работу – 15%.

Вопросы для анализа конкретной ситуации.

1. Является ли в настоящее время коллектив фирмы достаточно сплоченным, способным решать усложняющиеся проблемы в условиях рыночных отношений?

2. Какие меры нужно предпринять, чтобы выполняемый труд стал более привлекательным для большинства работников?

3. Что необходимо сделать, чтобы добиться органического сочетания материальных и моральных стимулов к трудовой деятельности?

Рекомендуемая литература

1. Авдеев В.В. Управление персоналом: Оптимизация командной работы: Практикум – М.: Финансы и статистика, 2008. – 256 с. - ISBN: 978-5-279-03283-9 <http://e.lanbook.com/view/book/1000/>
2. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник для вузов / О. С. Виханский. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЭКОНОМИСТЪ, 2006. - 669 с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. - 499 с.
4. Менеджмент: Учебник для вузов / М. П. Переверзев, Н. А. Шайденко, Л. Е. Басовский; ред.: М. П. Переверзев; Тульский государственный педагогический университет им. Л. Н. Толстого. - М.: Инфра-М, 2007. - 286 с.
5. Оганесян И.А. Управление персоналом организации: Учебное пособие/ Ирина Арутюновна Оганесян. - Минск: Амалфея, 2000. - 256 с
6. Основы управленческой деятельности: учебное пособие по курсу "Основы управленческой деятельности" для специальности 075500 - Комплексное обеспечение информационной безопасности автоматизированных систем / А. И. Ясельская; Томск : ТУСУР, 2007. - 220 с..
7. Управление проектами : Учебное пособие для вузов / М. В. Романова. - М. : ФОРУМ, 2007 ; М. : Инфра-М, 2007. – 253 с. ISBN 978-5-8199-0308-7. - ISBN 978-5-16-002920-7
8. Управленческие решения : Учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Инфра-М, 2008. - 342 с. - ISBN 978-5-16-002416-5
9. Цыпкин Ю. А. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Ю. А. Цыпкин. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001

Учебное пособие

Поталицына Л.М..

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Методические указания по самостоятельной работе

Усл. печ. л. Препринт
Томский государственный университет
систем управления и радиоэлектроники
634050, г.Томск, пр.Ленина, 40