

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Экономический факультет, отделение национальной экономики

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра Национальной экономики

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры _____

Протокол от «___» _____ 201_ г.

№ _____

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.05 Современные технологии в менеджменте

направление подготовки

38.04.01 Экономика

(код, наименование направления подготовки)

Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений

(направленность (профиль))

магистр

(квалификация)

очная, очно-заочная

(формы обучения)

Год набора 2017г.

Москва, 2017

Автор-составитель:

Петухов Д.В., к.э.н., доц.

(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

кафедра национальной экономики

(наименование кафедры)

(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

(наименование кафедры)

(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

(наименование кафедры)

(ученая степень и(или) ученое звание, должность)

(наименование кафедры)

Заведующий кафедрой

Национальной экономики

Казарян М.А., д.э.н., доцент

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	6
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....	10
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	44
6.1. Основная литература.....	44
6.2. Дополнительная литература.....	44
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	44
6.4. Нормативные правовые документы.....	45
6.5. Интернет-ресурсы.....	45
6.6. Иные источники.....	46
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	46
8. Глоссарий.....	46

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.Б.05 «Современные технологии в менеджменте» имеет своей целью способствовать формированию у обучающихся профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки магистров 38.04.01 «Экономика» с учетом специфики профиля подготовки – «Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений».

Дисциплина «Современные технологии в менеджменте» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

- УК ОС-2: «Способность применять проектный подход для решения профессиональных задач»;
- УК ОС-5: «Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия».

Основная цель изучения курса «Современные технологии в менеджменте» – получить системное мышление в области управления предприятием, разработки планов организации, эффективной реализации управленческой деятельности.

Курс «Современные технологии в менеджменте» изучается на основе лекционного материала, практической самостоятельной работы под руководством преподавателя.

Задачи курса: формирование знаний, умений и навыков комплексного управления компанией, ориентированного на способность управлять организационными ресурсами, подчинять управленческие усилия достижению целей компании.

Все, кто осваивает управленческие специальности, изучают целый комплекс дисциплин, формирующих круг профессиональных знаний в области менеджмента. «Общий менеджмент», занимая центральное место в подготовке специалистов по управлению, является, в то же время фундаментом для многих других дисциплин.

Дисциплина «Современные технологии в менеджменте» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность применять проектный подход для решения профессиональных задач	УК ОС-2.1 Этап 1	Способность определять и оценивать ресурсы и существующие ограничения проекта с качественной и количественной точек зрения
УК ОС-5	Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	УК ОС-5.1.1 Этап 1	Способность различать специфику этнической, религиозной, гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья в исторических, культурных и иных контекстах

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК ОС-2.1 Этап 1	<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - особенностей и этапов проектной деятельности; - стратегических основ и финансовых мотивов проектных решений в современных экономических условиях. <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять оптимальное количество необходимых для разработки проекта ресурсов; - оценивать ресурсы, используемые для реализации проекта. <p>Владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками оценки ресурсов, необходимых для реализации проекта по количественным и качественным показателям; - навыками определения существующих ограничений для реализации проекта
УК ОС-5.1.1 Этап 1	<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - понятий гендерной, возрастной дискриминации и дискриминации людей с ограниченными возможностями здоровья; - понятий толерантность, гуманизм, стигматизация; - концепции прав человека и основных документов, регулирующих права человека и гражданина. <p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обосновать собственную позицию по вопросам толерантности и дискриминации, используя аргументы, рассмотренные в теоретических концепциях дискриминации и в рамках международной практики; - взаимодействовать с другими людьми в процессе решения задачи; - проявлять толерантность в общении в условиях межкультурного разнообразия общества. <p>Владение:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками правоприменительной практики по вопросам защиты прав человека и основных свобод; - навыками различения потенциально уязвимых по отношению к дискриминации группы, требующих проявления толерантности.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.05 «Современные технологии в менеджменте» относится к блоку обязательных дисциплин базовой части учебного плана направления подготовки магистров 38.04.01 «Экономика» с профилем подготовки «Экономика медиа-индустрии и сферы развлечений».

Дисциплина изучается в рамках:

очной формы обучения: на 1 курсе в 1-м семестре;
предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: 36 ч. лекций, 36 ч. практических занятий, 36 ч. самостоятельной работы студента;

очно-заочной формы обучения: на 1 курсе в 1-м семестре;
в объеме 36 ч. лекций, 36 ч. практических занятий, 36 ч. самостоятельной работы студента;

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц (144 часа).
Форма промежуточной аттестации – экзамен.

В методологическом плане «Современные технологии в менеджменте» опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний, а также на приобретенные ранее умения и навыки в области экономической теории, теории организации, высшей математики, пройденных (изученных) при получении предыдущего (высшего) образования.

Дисциплина реализуется наряду с изучением таких дисциплин как: Б1.Б.01 «Микроэкономика (продвинутый уровень)», Б1.В.ДВ.01.01 «Современные тенденции развития медиа-индустрии и индустрии развлечений» или Б1.В.ДВ.01.02 «История развития медиа-индустрии и индустрии развлечений», Б1.В.02 «Социально-экономическая статистика».

Особенностью дисциплины «Современные технологии в менеджменте» является ее практико-ориентированный характер, а также то, что она является базисной дисциплиной для многих следующих «менеджерских» дисциплин, таких как, Б1.В.03 «Стратегический менеджмент», Б1.В.06 «Управление проектами в медиа-индустрии».

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1.Распределение объема дисциплины (модуля) по разделам (темам), семестрам, видам учебной работы и формам контроля

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Эволюция менеджмента	10	2		2		4	Р
Тема 2	Система менеджмента: принципы, методы, виды, признаки	10	2		2		4	О, Д
Тема 3	Функции менеджмента	14	4		4		2	О, Д
Тема 4	Организация в системе менеджмента	14	4		4		2	Р
Тема 5	Среда организации в менеджменте	14	4		4		2	Р
Тема 6	Организационные	10	2		2		4	Т

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	структуры в менеджменте							
Тема 7	Социально-психологические аспекты международного менеджмента	10	2		2		4	О, Д
Тема 8	Управленческие решения в проектном менеджменте	14	4		4		2	Т
Тема 9	Коммуникации в системе проектного подхода в менеджменте	14	4		4		2	О, Д
Тема 10	Основы риск-менеджмента	10	2		2		4	О, Д
Тема 11	Эффективность в менеджменте	10	2		2		4	О, Д
Тема 12	Международный менеджмент	14	4		4		2	Т
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		144	36		36		36	
Очно-заочная форма обучения								
Тема 1	Эволюция менеджмента	10	2		2		4	Р
Тема 2	Система менеджмента: принципы, методы, виды, признаки	10	2		2		4	О, Д
Тема 3	Функции менеджмента	14	4		4		2	О, Д
Тема 4	Организация в системе менеджмента	14	4		4		2	Р
Тема 5	Среда организации в менеджменте	14	4		4		2	Р
Тема 6	Организационные структуры в менеджменте	10	2		2		4	Т
Тема 7	Социально-психологические аспекты международного менеджмента	10	2		2		4	О, Д
Тема 8	Управленческие решения в проектном менеджменте	14	4		4		2	Т

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 9	Коммуникации в системе проектного подхода в менеджменте	14	4		4		2	О, Д
Тема 10	Основы риск-менеджмента	10	2		2		4	О, Д
Тема 11	Эффективность в менеджменте	10	2		2		4	О, Д
Тема 12	Международный менеджмент	14	4		4		2	Т
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		144	36		36		36	

Примечание:

* – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом;

** – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), коллоквиум (К), реферат (Р), диспут (Д) и др.

3.2. Наименование и содержание разделов (тем) дисциплины

№ темы	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
1	Эволюция менеджмента	Природа управления и исторические тенденции его развития. Эволюция школ управления. Вклад различных направлений в развитие теории менеджмента. Системный подход в управлении. Ситуационный подход в управлении.
2	Система менеджмента: принципы, методы, виды, признаки	Понятие, сущность, цели, задачи и принципы менеджмента. Принципы менеджмента. Методы менеджмента. Виды менеджмента.
3	Функции менеджмента	Функции менеджмента и их классификация. Планирование и прогнозирование в системе менеджмента. Сущность и место планирования в менеджменте. Структура процесса планирования Система прогнозов и планов предприятия. Организация и координация в системе менеджмента. Сущность понятия организации. Специфика координации в системе менеджмента. Мотивация деятельности в менеджменте. Место мотивации в менеджменте. Модель мотивации труда и ее основные элементы. Контроль в системе менеджмента. Сущность, значение и виды контроля в системе управления. Организация контроля деятельности подчиненных. Процесс контроля в системе менеджмента.
4	Организация в системе менеджмента	Организация как объект управления. Стадии жизненного цикла организации. Цели и задачи управления организации в менеджменте. Специфика целей и задач в системе управления предприятием. Кольцо управления организацией. Управление экономическими отношениями предприятия. Анализ управления экономическими отношениями предприятия. Схема экономического механизма предприятия.
5	Среда организации в	Анализ факторов внешней среды. Политические и правовые

	менеджменте	факторы. Экономические факторы. Социальные и культурные факторы. Технологические факторы. Анализ внутренней среды организации. Виды организационных ресурсов. Элементы внутренней среды организации.
6	Организационные структуры в менеджменте	Сущность и понятие организационной структуры управления. Линейная организационная структура управления. Функциональная организационная структура управления. Линейно-функциональная структура управления. Дивизиональная структура управления. Матричная структура управления. Проектно-целевые организационные структуры.
7	Социально-психологические аспекты международного менеджмента	Основные качества менеджера. Типизация ролей менеджера. Сущность, формы и способы власти и влияния. Классификация типов власти лидера. Понятие и сущность руководства и лидерства. Самоменеджмент и имидж руководителя. Управление конфликтами в организации. Классификация конфликтов. Причины конфликтов в организации. Последствия конфликтов. Стратегии и тактики поведения в конфликте.
8	Управленческие решения в проектном менеджменте	Понятие и природа управленческого решения. Схема процессов формирования решения. Классификация решений. Процесс принятия решения и его структура. Методы разработки и принятия управленческих решений. Процесс реализации управленческих решений. Организация и контроль исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Оценка эффективности решений.
9	Коммуникации в системе проектного подхода в менеджменте	Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Использование мировых информационных ресурсов в менеджменте. Специфика информационного аспекта в менеджменте. Виды информации. Характеристика мирового рынка информационных услуг. Производители и продавцы информации. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций в организации. Сущность и разновидности организационных коммуникаций. Формы коммуникаций в организации. Коммуникационный процесс: элементы и этапы.
10	Основы риск-менеджмента	Риск и неопределенность. Классификация рисков. Оценка рисков. Методы анализа рисков. Методы снижения рисков.
11	Эффективность в менеджменте	Понятие и сущность эффективности в менеджменте. Повышение эффективности менеджмента. Способы оценки эффективности менеджмента.
12	Международный менеджмент	Организация международного бизнеса. Сущность и понятие международного менеджмента. Учет национально-культурных особенностей в международном менеджменте. Особенности формирования и использования моделей менеджмента в развитых странах мира.

3.3. Практические и семинарские занятия

№ п/п	№ раздела (темы) дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (в часах)
1	1	История развития и современное состояние менеджмента	2
2	2	Методологические основы менеджмента	4
3	2	Организация управленческого труда	4
4	3	Технология менеджмента	2

5	4,5	Организации и управление ими	4
6	7	Конфликты в управлении	4
7	7	Лидерство и власть в управлении	4
8	8,9	Связующие процессы менеджмента: коммуникации и принятие решений	4
9	10	Оценка эффективности управленческого труда	4
10	12	Проблемы современного менеджмента в мире	4

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Б1.Б.05 «Современные технологии в менеджменте»

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Текущий контроль является одним из составляющих оценки качества освоения образовательных программ, направленный на проверку знаний, умений и навыков обучающихся. Основными задачами текущего контроля успеваемости является повышение качества и прочности знаний студентов, приобретение и развитие навыков самостоятельной работы, а также повышение активности студентов на занятиях. Данный вид контроля стимулирует у студентов стремление к систематической самостоятельной работе по изучению дисциплины. Текущий контроль представляет собой регулярно осуществляемую проверку усвоения учебного материала. Данная оценка предполагает систематичность, непосредственно коррелирующаяся с требованием постоянного и непрерывного мониторинга качества обучения.

Оценка знаний, умений и навыков осуществляется на всех практических занятиях по всем формам обучения в соответствии с целями и задачами занятия. Текущий контроль знаний, умений и навыков осуществляется преподавателем по четырехбалльной шкале с выставлением оценки в журнале учета занятий.

Промежуточная аттестация представляет собой процедуру, проводимую с целью определения степени освоения обучающимися образовательной программы, в т.ч. отдельной части или всего объема учебного предмета, курса, дисциплины образовательной программы. Она проводится в формах, определенных учебным планом, и в порядке, установленном РАНХиГС.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Современные технологии в менеджменте» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

На очном отделении в качестве основных элементов учебного процесса выступают проблемно-ориентированные лекции, с последующим применением теоретических знаний на практических занятиях (семинарах) в виде как мини-тестов по теоретическому содержанию тем, так и решению практических задач, примерный перечень которых приведен в соответствующем разделе посредством которых будет проводиться текущее и рубежное тестирование.

Также предусмотрен Текущий рейтинг, который выставляется преподавателем перед экзаменом, и который является общей оценкой работы студента в течение семестра – выполнение домашних заданий в рамках подготовки к семинарам (помимо рейтинговых), посещаемость занятий, активность на семинарах.

Ход и уровень усвоения материала студентами очного отделения оценивается с помощью рейтинга. За 1 рубежный, 3 текущих контроля, текущий рейтинг и экзамен студент получит итоговый рейтинг по курсу.

Для студентов заочного и индивидуального отделений особое значение приобретает самостоятельная проработка материала курса по Основному списку учебной литературы, поскольку лекционный курс дается в этом случае в сокращенном виде.

В пункте 4.4 приводится примерный семестровый график выполнения и сдачи рейтинговых работ и прохождения контрольных рубежей по дисциплине «Современные технологии в менеджменте».

По окончании курса сдается экзамен. Вопросы для подготовки к экзамену приводятся в соответствующем разделе настоящих учебно-методических материалов (пункт 4.3 настоящей рабочей программы).

Экзамен проводится посредством рейтинговой оценки, цель которого заключается в выявлении индивидуальных достижений студента по пониманию основных положений дисциплины.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости, обеспечивающие оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

4.2.1. Для написания Реферата (РК) предлагаются следующие темы:

1. Появление менеджмента и его значение для общества.
2. Основные этапы менеджмента как науки.
3. Основные типы организаций, создаваемых менеджерами.
4. Роли менеджера в организации.
5. Предприниматель и менеджер: сходство и различие.
6. Основные требования к личным и профессиональным качествам менеджера.
7. Понятие команды менеджера и ее значение.
8. Роль организаций в решении общественных проблем
9. Современные теории менеджмента.
10. Методы принятия управленческих решений.
11. Управленческие информационные системы.
12. Экономические методы управления предприятием в современных условиях.
13. Административные методы управления.
14. Социально-психологические методы управления.
15. Общие функции управления.
16. Стил управления: понятие и классификация.
17. Управленческое решение: понятие и виды.
18. Организационная структура управления современным предприятием.
19. Принципы управления.
20. Мотивация управленческого труда.
21. Стратегии управления организацией.

22. Лидерство в менеджменте.
23. Власть менеджера.
24. Контроль в системе управления.
25. Экономическая эффективность управления.
26. Управление конфликтами в трудовом коллективе.
27. Коммуникации в управлении.
28. Стиль деятельности менеджера.
29. Российский и зарубежный менеджмент: возможности и проблемы интеграции.
30. Японская модель менеджмента.
31. Оценка профессиональных качеств менеджера.
32. Особенности российского менеджмента.
33. Американский менеджмент: опыт и проблемы.
34. Шведская модель управления экономикой.
35. Проблемы управления в странах Европы.
36. Самоменеджмент руководителя.

Методические рекомендации по написанию Реферата

- задание с максимально возможной практической направленностью;
- объемом (в эквиваленте) 10-12 стандартных страниц (Times New Roman 14', 1,5 интервал).

Примерная структура работы:

- теоретическая часть – описание рассматриваемой проблемы, обзор взглядов и концепций на основе рекомендованных источников и лекций;
- практическая часть – примеры и иллюстрации из собственной практики и/или из материалов периодической печати, web-сайтов, приведенных в списке или сайтов различных компаний и фирм.

Критерии оценивания: измеряются оригинальностью текста не менее 65% в системе Антиплагиат, полнотой раскрытия вопроса и наличием конкретных практикоориентированных выводов по поставленным проблемам.

4.3. Письменное экзаменационное задание по дисциплине «Современные технологии в менеджменте»

Задание 1. Заполните таблицы.

1. Приведите конкретный пример миссии, видения и целей (в соответствии с требованиями SMART)

	Пример
Миссия	
Видение	
Стратегическая цель	
Тактическая цель	
Оперативная цель	
Целевая задача	

2. Определите основные черты организационных структур управления:

Черты	Линейно - функциональная	Проектная	Матричная
1. Иерархический тип структур			
2. Подчинение исполнителей руководителю функциональных служб			
3. Подчинение исполнителей руководителю проекта			
4. Подчинение исполнителей руководителю и менеджерам производственных отделений			
5. Ограниченность по срокам и ресурсам			

3. Выберите для каждого примера соответствующий ему, на Ваш взгляд, тип организационной структуры. Объясните свой выбор.

Пример	Тип организационной структуры	Пояснения
Банк, с обширной филиальной сетью		
Парикмахерская		
Многопрофильная строительная организация		
Рекламное агентство (без филиалов)		
Компания по производству металлоконструкций		

4. Приведите примеры общих функций и их частное проявление

Общие	Частное проявление

5. Назовите известные Вам стимулы к труду и мотивы, на которые направлены эти стимулы:

№	Стимулы к труду	Мотивы воздействия
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		

6. Определите методы менеджмента (поставьте знак «X» напротив, на Ваш взгляд, правильного ответа):

Методы	Экономические	Организационно-правовые	Социально-психологические	Административные
1. Правовое регулирование				
2. Ценообразование				
3. Разработка должностных инструкций				
4. Налогообложение				
5. Кредитование				
6. Установление моральных санкций				
7. Издание приказов				
8. Инструктирование				
9. Удовлетворение культурных и духовных потребностей				

7. Определите состав процедур этапов принятия решений (поставьте знак «X» напротив, на Ваш взгляд, правильного ответа):

Процедуры	Определение проблемы и выяснение ее причин	Разработка альтернативных вариантов	Выбор наилучшего решения	Организация выполнения решения
1. Сбор информации				
2. Оценка решения проблемы				
3. Разработка критериев				
4. Оценка последствий				
5. Контроль реализации				
6. Описание проблемы				
7. Формулировка требований и ограничений				

8. Приведите примеры оценки эффективности:

№	Экономическая оценка эффективности	Оценка эффективности деятельности управленческих органов и должностных лиц
1		
2		
3		
4		

Задание 2.

На примере организации (можно на примере отдела, группы и т.п.), в которой Вы работаете (работали), выполните следующие задания:

- 1) Постройте коммуникационную структуру.
- 2) Выявите основные риски (минимум 5 рисков) для данной организации и выберите для каждого риска метод снижения.

Задание 3.

Вы решили создать компанию в Москве по оказанию коллекторских услуг. Основным видом деятельности, которой будет являться оказание помощи государственным, коммерческим структурам и физическим лицам по взысканию средств с неплательщиков по долгам. Планируемая численность штатных сотрудников – 25 человек.

При этом Вы располагаете собственными финансовыми средствами. Помещение найдено, лицензий, сертификатов и разрешений не получено.

- 1) Выберите тип организационной структуры и постройте ее. Объясните свой выбор.
- 2) Постройте для данного предприятия схематическое дерево целей (не менее трех уровней и семи элементов) в соответствии с требованиями SMART.

4.4. Шкалы оценивания результатов обучения

Уровень знаний определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

4.4.1. Шкала оценивания результатов рейтинговых контролей

Вид работы	Недели прохождения контрольных этапов и сдачи заданий
-------------------	--

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
ТК-1				15													
ТК-2								15									
ТК-3												15					
РК		10															
Экзамен																	35

ТК-1, 2, 3 – это текущий контроль (промежуточные тесты).

В качестве текущего контроля (ТК-1, 2, 3) студенту предлагается выполнение теста, состоящего из 15 вопросов-заданий закрытого типа по соответствующим темам (1-4, 5-8, 9-12).

В качестве рубежного контроля (РК) студенту предлагается выполнение реферата по предложенным темам, с максимально возможной оценкой 10 баллов.

В качестве Экзамена студенту предлагается выполнение задания Case Study, с максимально возможной оценкой 35 баллов.

Тестирования проводятся в виде теста с выбираемым ответом. Каждый тест содержит 15 вопросов и/или задач. Максимальная оценка по каждому тесту – 15 баллов, соответственно реальная оценка равна количеству правильных ответов. Проходной балл по каждому тесту равен 10 баллам.

Текущий рейтинг (определяемый преподавателем) – 10 баллов, таким образом, максимальная сумма, которую можно набрать, успешно выполнив все задания и тесты, составляет 100 баллов. В Зачетную книжку студента и в Ведомость оценка выставляется в соответствии с нижеприведенной таблицей.

Сумма баллов	Оценка
91-100	5 (отлично)
71-90	4 (хорошо)
60-70	3 (удовлетворительно)
Менее 60	2 (неудовлетворительно)

4.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

№ п.п.	Перечень компетенций, формируемых дисциплиной
1.	- УК ОС-2: «Способность применять проектный подход для решения профессиональных задач»; - УК ОС-5: «Способность работать в коллективе в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»
2.	Этапы формирования компетенций

	Название и содержание этапа	Код(ы) формируемых на этапе компетенций
	<u>Этап 1.</u> Формирование базы знаний: <ul style="list-style-type: none"> – лекции; – семинарские и практические занятия по темам теоретического содержания; – самостоятельная работа студентов по вопросам тем теоретического содержания; – экзамен 	УК ОС-2, УК ОС-5
	<u>Этап 2.</u> Формирование умений: <ul style="list-style-type: none"> – подготовка индивидуальных работ и устных сообщений (доклады, презентации, эссе); – устное собеседование на семинарских занятиях. 	УК ОС-2, УК ОС-5
	<u>Этап 3.</u> Формирование навыков: <ul style="list-style-type: none"> – защита индивидуальных работ; – выполнение практических заданий. 	УК ОС-2, УК ОС-5
3.	Показатели оценивания компетенций	
	<u>Этап 1.</u> Формирование базы знаний	<ul style="list-style-type: none"> – посещаемость лекционных и практических занятий; – ведение конспекта лекций; – выполнение самостоятельных заданий по теоретическим вопросам.
	<u>Этап 2:</u> Формирование умений	<ul style="list-style-type: none"> – уровень активности и эффективности участия студента по итогам каждого практического занятия; – степень правильности устных ответов; – уровень активности участия в дискуссиях.
	<u>Этап 3:</u> Формирование навыков	<ul style="list-style-type: none"> – степень успешности защиты устного сообщения, аргументации собственного мнения; – степень правильности выполнения практических заданий.
4.	Критерии оценки	
	<u>Этап 1:</u> Формирование базы знаний	<ul style="list-style-type: none"> – посещаемость не менее 90% лекционных и практических занятий; – наличие конспекта лекций по всем темам, вынесенным на лекционное обсуждение; – активное участие в обсуждении теоретических вопросов на практических занятиях; – своевременное выполнение заданий для самостоятельной работы.
	<u>Этап 2:</u> Формирование умений	<ul style="list-style-type: none"> – подготовка устных сообщений в полном соответствии с требованиями методических указаний к их выполнению; – выбор верной аргументации при ответах на устные вопросы на практических занятиях; – активное участие в дискуссиях.
	<u>Этап 3:</u> Формирование навыков	<ul style="list-style-type: none"> – успешное представление индивидуальных работ (докладов, сообщений, реферата); – правильное выполнение практических заданий

За работу в семестре студенту начисляется рейтинговый балл с учетом полноты, качества и срока выполнения заданий.

Материалы оценивания знаний студентов при проведении промежуточной аттестации

Целевая установка: проверить и оценить уровень знаний студентов по дисциплине и умение применять их к решению практических задач, а также степень овладения практическими умениями и навыками в объеме требований учебной программы.

Вид (форма) проведения экзамена: письменный.

Педагогические контрольные материалы: кейсы, содержащие контрольные вопросы и практические задания: 3 вопроса (включая тесты при необходимости).

Система оценки ответов

Количество полных правильных ответов (из трех возможных)	Количество частично правильных ответов (из трех возможных)	Оценка в баллах
1	0	0-20
1	1	21-27
2	1	28-33
3	0	34-40

При оценке знаний студента преподаватель должен руководствоваться приведенной в рабочей программе шкалой оценивания результатов, а также следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы кейса;
- полнота и лаконичность ответов;
- логика и аргументированность ответов;
- знание рекомендованной литературы;
- культура ответов.

По результатам сдачи зачета студенту выставляется интегральная оценка по дисциплине с учетом рейтинговой оценки по итогам текущего контроля и экзамена.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Важное место в профессиональной подготовке студентов играет самостоятельная работа, подготовка докладов и эссе, а также изучение обязательной литературы по курсу. Общий объем аудиторной и самостоятельной работы определяется учебно-тематическим планом. Изучение дисциплины завершается экзаменом.

Успешное изучение дисциплины требует посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

На лекциях излагаются основные теоретические положения дисциплины, обстоятельно раскрываются закономерности, принципы, научные термины и т. п. Преподаватель разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу. Выделенные в лекционном курсе темы обеспечивают методологический аспект базовой подготовки студентов.

При подготовке к лекционным занятиям студентам необходимо перед очередной лекцией просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале не удалось, то следует обратиться к преподавателю на занятиях или по графику его индивидуальных консультаций.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов и эссе, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

При подготовке к практическим занятиям студентам необходимо:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе семинара давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на практическом занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Студентам, пропустившим практическое занятие (независимо от причин), либо не подготовившимся к нему, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме занятия.

Организация самостоятельной работы по дисциплине «Современные технологии в менеджменте» предполагает подготовку к занятиям в соответствии с заданиями на самостоятельную работу с использованием конспекта лекций, материалов практических занятий и приведенных ниже источников литературы; выполнение индивидуальных заданий; подготовку к зачету.

В ходе самостоятельной работы студент может:

- освоить теоретический материал по изучаемой дисциплине (отдельные темы, вопросы тем, отдельные положения и т. д.);
- закрепить знания теоретического материала, используя необходимый инструментарий, практическим путем (решение задач, выполнение контрольных работ, тестов для самопроверки);
- применить полученные знания и практические навыки для анализа ситуации и выработки правильного решения (подготовка к групповой дискуссии, подготовленная работа в рамках деловой игры, письменный анализ конкретной ситуации, разработка проектов и т. д.);
- использовать полученные знания и умения для формирования собственной позиции, теории, модели (выполнение индивидуальной работы, написание эссе).

Подготовка к экзамену осуществляется студентом самостоятельно с использованием перечня вопросов к зачету, конспекта лекций по дисциплине и рекомендованных источников литературы.

При изучении учебной дисциплины внимание уделяется методическим рекомендациям преподавателя студентам по ведению конспектов, работе с источниками, эффективному изучению рекомендованной литературы, выполнению индивидуальных заданий. Акцент в изучении дисциплины ставится на стимулирование самостоятельной деятельности студентов в изучении предмета дисциплины, что позволяет эффективно применять усвоенные теоретические знания на практике.

Перечень вопросов для проведения текущего контроля и самопроверки учащихся в соответствии с тематикой разделов дисциплины:

Тема 1. Эволюция менеджмента

1. Дайте определение понятию «менеджмент».
2. Дайте определение понятию «управление».
3. Какие значения имеет термин «менеджмент»?
4. Перечислите факторы возникновения и развития менеджмента.
5. Каковы основная цель и задачи менеджмента?
6. Что является субъектом и объектом в управлении?
7. Какие подходы внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления?
8. Какие вы знаете школы управленческой мысли?

Тема 2. Система менеджмента: принципы, методы, виды, признаки

1. Каковы основная цель и задачи менеджмента?
2. Что является субъектом и объектом в управлении?
3. Какие вы знаете принципы менеджмента?
4. Какие вы знаете виды менеджмента?
5. Какие вы знаете методы менеджмента?
6. Какие подходы внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления?

Тема 3. Функции менеджмента

1. Каково содержание понятия «функция менеджмента»?
2. В чем заключается содержание общих и частных функций управления?
3. В чем заключаются задачи планирования в организации?
4. Каковы особенности системы прогнозов и планов на предприятии?
5. Какие задачи выполняет организация в системе менеджмента?
6. Каковы общие признаки организации?
7. Каково понятие и сущность мотивации?
8. От каких основных факторов зависит эффективность стимулирования сотрудников?
9. Каковы цели, назначение и задачи контроля в системе функций менеджмента?

Тема 4. Организация в системе менеджмента

1. Что является субъектом и объектом в управлении?
2. Что такое организация с точки зрения системы и объекта управления?

3. Менеджмент — это искусство. Менеджмент — это наука. Какое утверждение ближе к истине, на Ваш взгляд?
4. На каком этапе жизненного цикла находится организация, в которой вы работаете? Обоснуйте ответ.
5. Дайте определение миссии организации.
6. Определите взаимосвязь между миссией и стратегическим видением организации.
7. Есть ли в организации, в которой Вы работаете (работали) миссия и видение? Если нет, попробуйте их сформулировать.

Тема 5. Среда организации в менеджменте

1. Опишите основные факторы внутренней среды и определите степень их влияния на организацию, в которой вы проходили практику или в которой работаете. Обоснуйте взаимосвязь и взаимозависимость всех переменных внутренней среды организации.
2. Опишите различия между средой косвенного и прямого воздействия.
3. Опишите основные факторы прямого воздействия и определите степень их влияния на организацию, в которой вы проходили практику или в которой работаете.
4. Опишите основные факторы косвенного воздействия и определите степень их влияния на организацию, в которой вы проходили практику или в которой работаете.
5. Какие экономические характеристики отрасли рассматриваются в рамках отраслевого анализа?
6. Какие факторы учитываются при определении общей привлекательности отрасли?

Тема 6. Организационные структуры в менеджменте

1. Какие выделяют типы управления?
2. Что демонстрирует «организационная структура»?
3. Какие типы связей существуют в организации?
4. Назовите известные Вам типы организационных структур, а также их преимущества и недостатки.
5. Чем необходимо руководствоваться при выборе типа организационной структуры?

Тема 7. Социально-психологические аспекты менеджмента

1. Как соотносятся между собой понятия «власть», «влияние», «лидерство»?
2. Дайте определение полномочий власти. Чем они отличаются?
3. Дайте описание основных источников и типов власти.
4. Что такое харизма и как ее может использовать руководитель?
5. Почему руководителю не следует применять власть, построенную на страхе?
6. Чем выражается законная власть?
7. Каковы три основных подхода к рассмотрению проблемы лидерства?
8. Какие стили руководства выделяет Курт Левин?
9. Каковы системы стилей лидерства по Лайкерту?
10. Что показывает управленческая решетка Блейка — Моутона?

11. Каково, по вашему мнению, основное соотношение между стилем руководства, удовлетворенностью и производительностью?
12. Что такое конфликт? Какие методы управления конфликтами вам известны?

Тема 8. Управленческие решения в менеджменте

1. Чем вызывается необходимость принятия решений?
2. Чем отличается принятие управленческих решений от частного выбора?
3. Какие аспекты управленческого решения выделяют его исследователи?
4. Охарактеризуйте возможные условия, в которых менеджеру приходится принимать решения: определенность, риск, неопределенность.
5. Какие решения называются формализованными и в чем заключаются их преимущества?
6. Справедливо ли утверждение, что лицо, принимающее решение, — это всегда конкретный менеджер организации?
7. Что называется процессом принятия решений и каковы его основные этапы?
8. Дайте понятие проблемы.
9. Что понимается под критериями выбора?
10. Какое решение можно считать оптимальным?

Тема 9. Коммуникации в системе менеджмента

1. В чем преимущество использования отечественных статистических пакетов?
2. Какие примеры применения методов анализа данных в сфере коммуникационного менеджмента вы можете привести?
3. Каким образом осуществляется движение информационного потока от поставщика к пользователю?
4. Что представляют собой мировые информационные ресурсы?
5. Что такое коммуникация (с позиции различных подходов)?
6. Каковы формы, в рамках которых реализуются коммуникации в организации?
7. Какими элементами представлена коммуникационная система в рамках организации? Каким образом они связаны между собой?
8. Как можно усовершенствовать коммуникационную систему современной организации?
9. Каким образом осуществляется процесс обмена информацией в рамках организации?
10. Каково значение коммуникационных барьеров?

Тема 10. Основы риск-менеджмента

1. Дайте определение понятиям «неопределенность», «риск», «вероятность риска».
2. Что такое измерение рисков? Дайте определение понятию «анализ рисков».
3. Перечислите факторы неопределенности и риска в процессе принятия решений.
4. Перечислите методы снижения рисков
5. Что такое страхование рисков, и каким образом можно использовать этот метод снижения рисков?
6. Как использовать метод распределения рисков?

Тема 11. Эффективность в менеджменте

1. Раскройте сущность и содержание понятия «эффективности».
2. Определить виды эффективности.
3. Раскрыть существующие подходы к оценке эффективности менеджмента.
4. Чем обусловлена эффективность деятельности менеджера?
5. Опишите модели эффективности менеджмента в организации и их применение в различных условиях.
6. Назовите признаки эффективного менеджера в организации.

Тема 12. Международный менеджмент

1. Какую роль в развитие внешнеэкономических связей вносят международные компании?
2. Чем международный бизнес отличается от предпринимательской деятельности, ориентированной на внутренний рынок? Каковы их общие черты?
3. Что такое международный франчайзинг?
4. Дайте определение международного менеджмента.
5. В чем суть мультилокальной стратегии?
6. Как изменяется организационная структура компании, выходящей на международный рынок?
7. Охарактеризуйте низкоконтекстную культуру.
8. Перечислите особенности американского стиля ведения переговоров.
9. Каким образом влияет на деятельность международной компании этноцентризм?
10. Перечислите особенности американской модели менеджмента.
11. Что такое «управление по результатам»? Где оно используется?
12. Почему японская модель менеджмента ориентируется на управление группами?

Типовые темы для написания Реферата (РК-1):

1. Появление менеджмента и его значение для общества.
2. Основные этапы менеджмента как науки.
3. Основные типы организаций, создаваемых менеджерами.
4. Роли менеджера в организации.
5. Предприниматель и менеджер: сходство и различие.
6. Основные требования к личным и профессиональным качествам менеджера.
7. Понятие команды менеджера и ее значение.
8. Роль организаций в решении общественных проблем
9. Современные теории менеджмента.
10. Методы принятия управленческих решений.
11. Управленческие информационные системы.
12. Экономические методы управления предприятием в современных условиях.
13. Административные методы управления.
14. Социально-психологические методы управления.
15. Общие функции управления.

16. Стил ь управления: понятие и классификация.
17. Управленческое решение: понятие и виды.
18. Организационная структура управления современным предприятием.
19. Принципы управления.
20. Мотивация управленческого труда.
21. Стратегии управления организацией.
22. Лидерство в менеджменте.
23. Власть менеджера.
24. Контроль в системе управления.
25. Экономическая эффективность управления.
26. Управление конфликтами в трудовом коллективе.
27. Коммуникации в управлении.
28. Стил ь деятельности менеджера.
29. Российский и зарубежный менеджмент: возможности и проблемы интеграции.
30. Японская модель менеджмента.
31. Оценка профессиональных качеств менеджера.
32. Особенности российского менеджмента.
33. Американский менеджмент: опыт и проблемы.
34. Шведская модель управления экономикой.
35. Проблемы управления в странах Европы.
36. Самоменеджмент руководителя.

Методические рекомендации по написанию Реферата

- задание с максимально возможной практической направленностью;
- объемом (в эквиваленте) 10-12 стандартных страниц (Times New Roman 14', 1,5 интервал).

Примерная структура работы:

- теоретическая часть – описание рассматриваемой проблемы, обзор взглядов и концепций на основе рекомендованных источников и лекций;
- практическая часть – примеры и иллюстрации из собственной практики и/или из материалов периодической печати, web-сайтов, приведенных в списке или сайтов различных компаний и фирм.

Критерии оценивания: измеряются оригинальностью текста не менее 65% в системе Антиплагиат, полнотой раскрытия вопроса и наличием конкретных практикоориентированных выводов по поставленным проблемам.

Тесты по дисциплине «Современные технологии в менеджменте»

ТК-1

1. Понятие «менеджмент» можно трактовать как ...
 - особую функцию в деятельности организации
 - деятельность, ориентированную на анализ рыночной среды
 - организационное решение
 - особую систему взглядов руководства на организацию

2. Практика управления возникла ...

- вместе с созданием школы научного управления
- в XX веке
- в связи с промышленной революцией в Англии в XVIII веке
- вместе с объединением первых людей в устойчивые группы, например, в племена
- с возникновением системного подхода

3. Сущность управленческой деятельности заключается в том, чтобы ...

- наилучшим образом выполнять свои обязанности
- всячески содействовать развитию бизнеса
- координировать деятельности исполнителей
- приносить фирме прибыль

4. Управление как наука представляет собой ...

- особую функцию в деятельности организации
- обособленную совокупность действий, осуществляемых субъектом управления по отношению к управляемому объекту
- способ воздействия управляющей системы на управляемую
- область научного знания со сформировавшейся теоретической и методологической базой

5. Основная цель менеджмента как вида деятельности – ...

- создание материальных благ
- создание прибавочного продукта
- создание условий для успешного достижения целей организации
- генерирование идей, приносящих материальную пользу, прибыль

6. Страна, в которой возник современный менеджмент, – ...

- Англия
- Франция
- США
- Япония
- Германия

7. Школа научного управления относится к ...

- древнему историческому периоду
- индустриальному историческому периоду
- периоду систематизации
- информационному историческому периоду

8. Согласно теории менеджмента школа человеческих отношений особое значение придавала ...

- процессу управления как системе функций

- формированию межличностных отношений
- роли неформальных групп
- научному анализу деятельности с помощью моделей

9. Согласно теории менеджмента системный подход предполагает

- выделение управляющей и управляемой подсистем
- баланс власти и ответственности
- функциональное единство элементов и подсистем
- исследование межличностных отношений

10.Административная школа управления занималась разработкой следующих аспектов теории менеджмента ...

- описание функций менеджеров
- описание этапов жизненного цикла организации
- создание теорий мотивации
- разработка принципов управления организацией

11.Расположите в хронологической последовательности возникновения школ менеджмента:

- а) административная школа
- б) школа человеческих отношений
- в) школа научного управления

Ответ: в, а, б.

12.Направление развития науки управления, в рамках которого разработаны универсальные принципы управления, – это ...

- классическая школа
- количественная школа
- школа научного управления
- школа человеческих отношений

13.Ученый, заслуживший звание отца научного менеджмента, – ...

- А. Смит
- М. Вебер
- Г. Форд
- М. Сперанский
- Ф. Тейлор

14.Основоположник школы научного управления – ...

- А Смит
- Ч. Бэббидж
- Ф. Тейлор
- М. Сперанский

15. Направление, включающее в себя административную школу менеджмента,

— ...

- классическая школа
- научная школа
- школа человеческих отношений
- количественная школа

16. Родоначальник школы человеческих отношений — ...

- Э. Мэйо
- А. Смит
- М. Вебер
- А. Файоль

17. Отличительная черта ситуационного подхода к управлению людьми состоит в ...

- осуществлении схожих действий в близких по характеру ситуациях
- осуществлении одних и тех же действий в похожих ситуациях
- рассмотрении менеджмента как высоко формализованного вида деятельности
- подходе к управлению людьми как к техническому управлению

18. основополагающие правила поведения менеджеров по осуществлению управленческих действий — это ...

- функции руководителя
- методы поведения
- принципы менеджмента
- инструменты управления

19. Принцип единоначалия предполагает, что ...

- работники организации должны подчиняться только ее руководителю
- работник должен иметь только одного непосредственного руководителя и только от него получать распоряжения
- менеджер высшего ранга не может давать распоряжения работникам, минуя их непосредственного начальника
- в организации должно быть как можно меньше руководителей

20. Принципы управления, сформулированные А. Файолем, являются ...

- простыми
- сложными
- гибкими
- универсальными
- устаревшими

21.С точки зрения теории и практики менеджмента менеджер высшего звена должен, прежде всего, уметь ...

- видеть дело через документ и составлять стратегические планы
- вести переговоры и совещания
- грамотно подбирать и обучать кадры
- быть лично успешным и в критических ситуациях брать всю ответственность на себя

22.Осуществляя функции управления, менеджерам следует в основном опираться на ...

- получение прибыли в краткосрочном периоде
- получение прибыли в долгосрочной перспективе
- текущие планы
- систему взаимосвязанных оперативных, тактических и стратегических планов

23.Ключевым элементом организации личной работы менеджера является ...

- мониторинг состояния дел в организации
- организация работы членов подразделений
- рациональное использование рабочего времени
- наличие каналов эффективных коммуникаций внутри организации и с внешней средой

24.Субъект управления – это ...

- орган или лицо, на которое направлено управленческое воздействие
- орган или лицо, осуществляющее управленческое воздействие
- организация в целом
- карьерный рост руководителя

25.Предмет управленческого труда – это ...

- оргтехника
- машины и оборудование всей организации
- информация
- человек

26.Продукт управленческого труда – это ...

- материальные блага
- товары и услуги
- прибыль организации
- управленческие решения

27.С точки зрения теории менеджмента время руководителя – это время, ...

- установленное законодательством

- в течение которого руководитель выполняет свои трудовые обязанности в организации

- необходимое для производства единицы продукции
- необходимое для выполнения сверхурочной работы

28.... – это специалист по организации и управлению трудом других людей, обладающий полномочиями по принятию решений в оговоренной соответствующим образом сфере

- Предприниматель
- Лидер
- Менеджер
- Собственник

29.Общие, универсальные функции менеджмента выделила ...

- количественная школа
- школа человеческих отношений
- классическая школа
- школа научного управления

30.Согласно теории менеджмента выделение функций управления является результатом ...

- упрощения организационных структур управления
- горизонтального и вертикального разделения управленческого труда
- расширения масштабов ведения бизнеса
- усложнения технологии производства товаров

31.Вид управленческой деятельности в менеджменте обозначается термином «... управления»

- цель
- функция
- система
- модель

32.Функция ... необходима для достижения поставленных целей путем сопоставления фактически достигнутых и прогнозируемых результатов, что позволяет получить информацию, необходимую для внесения корректив в деятельность предприятия

- учета
- планирования
- координации
- контроля

33.Согласно теории менеджмента, прогнозирование – это ...

- процесс разработки прогноза развития явлений и процессов

- разработка многовариантных моделей развития объекта управления
- определение точных показателей состояния объекта управления на длительную перспективу
- процесс определения этапов развития объекта управления

34. В менеджменте для обеспечения стратегии деятельности компании разрабатываются различные виды планов, такие как ...

- маркетинговый план
- план карьеры сотрудника
- калькуляция
- план ведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР)

35. Координацию деятельности подразделений организации с точки зрения теории и практики менеджмента осуществляют ...

- менеджеры высшего звена
- начальники цехов
- сотрудники отдела кадров
- менеджеры низшего звена

36. Неверно, что контроль как общая функция менеджмента может быть ...

- текущим
- предварительным
- заключительным
- неформальным

37. Согласно теории менеджмента ориентирами в осуществлении ... контроля являются коэффициенты ликвидности, устойчивости и доходности

- организационного
- финансового
- административного
- производственного

38. Конкретные виды управленческой деятельности, осуществляемые специальными приемами и способами, и соответствующая организация работы понимаются как ...

- принципы менеджмента
- методы менеджмента
- школы управления
- функции управления
- стили управления

39. Функция управления, цель которой – обеспечить отсутствие дублирования действий исполнителей и поддержать необходимый уровень взаимодействия между подразделениями, – это ...

- планирование
- организация
- координация
- мотивация
- контроль

40. Функция менеджмента, позволяющая сопоставить фактически достигнутые результаты с запланированными, – это ...

- планирование
- организация
- координация
- мотивация
- контроль

41. В практике менеджмента применяют ... метод планирования

- балансовый
- нормативный
- эвристический
- экспертный

42. Внутренний контроль обычно осуществляется силами и средствами ...

- самого предприятия
- аудиторской компании
- контрольно-ревизионного управления министерства
- налоговой инспекции

43. Одной из основ контроллинга является принцип ...

- своевременности
- обязательности
- неотвратимости
- непредсказуемости

44. Синонимом понятия «текущий контроль» является контроль ...

- оперативный
- периодический
- плановый
- стратегический

45. Контроль должен быть направлен на ...

- предупреждение и устранение недостатков в работе
- диагностику состояния дел на предприятии

- изучение и распространение передового опыта работы
- организацию обратной связи с работниками

46.К экономическим методам управления относят ...

- повышение оплаты труда
- улучшение технических условий труда
- улучшение качества продукции
- премирование

47.Совокупность приемов и способов воздействия на управляемый объект – это ... управления

- функции
- методы
- принципы
- инструменты

48.К социально-психологическим методам относят...

- установление моральных санкций
- издание приказов
- инструктирование
- удовлетворение культурных и духовных потребностей

49.К административным методам относят...

- установление моральных санкций
- издание приказов
- инструктирование
- удовлетворение культурных и духовных потребностей

50.К организационно-правовым методам относят...

- установление моральных санкций
- издание приказов
- инструктирование
- удовлетворение культурных и духовных потребностей

ТК-2

1. Организации как закрытой системе присуще ...

- реализовывать свою продукцию на зарубежном рынке
- наличие управляющих
- отсутствие взаимодействия с внешней средой
- пополнение человеческих ресурсов

2. Долгосрочное качественно определенное развитие организации понимается как ...

- стратегия организации
 - цель организации
 - онтогенез
 - тактика организации
3. Утверждение, в котором проявляется отличие данной организации ото всех ей подобных, формулирующее смысл существования организации, есть ...
- цель организации
 - рекламный лозунг
 - миссия организации
 - стратегия организации
4. Конкретное конечное состояние отдельных характеристик деятельности, к которому стремится организация, – это ...
- цель организации
 - рекламный лозунг
 - миссия организации
 - стратегия организации
5. Уровень управления, на котором менеджеры несут ответственность за достижение стратегических целей, – это ... уровень
- средний
 - высший
 - низший
 - промежуточный
6. Менеджер нижнего уровня отвечает за претворение в жизнь планов ... уровня
- высшего
 - стратегического
 - тактического
 - оперативного
7. Менеджер высшего уровня отвечает за претворение в жизнь планов ... уровня
- стратегического
 - тактического
 - оперативного
 - низового
8. Норма управляемости – это количество ...
- уровней управления
 - работников в организации
 - подразделений
 - непосредственно подчиненных работников

9. Согласно теории менеджмента скорость управленческого воздействия в системе управления можно оценить ...
- временем, проходящим между изменением во внешней или внутренней среде предприятия, и принятием регулирующего решения
 - верностью реагирования объекта управления
 - протяженностью совокупного информационного потока в организации
 - временем, проходящим между принятием решения и его осуществлением
10. Стратегическое преимущество любой организации способно обеспечить ...
- следование традициям, соблюдение сложившихся правил
 - управление, направленное на извлечение прибыли из любой ситуации
 - создание условий для оперативного реагирования на все угрозы и возможности
 - применение современных технологий производства
11. Неверно, что в теории менеджмента внешняя среда прямого воздействия организации включает ...
- поставщиков ресурсов
 - конкурентов
 - партнеров по организации сбыта
 - специалистов службы сбыта
12. Состояние экономики, научно-технический прогресс, социокультурные и политические изменения, влияние групповых интересов и существенные для организации события в других странах относятся к ее внешней среде ... воздействия
- косвенного
 - прямого
 - возможного
 - непосредственного
13. Внутренняя среда организации – это ...
- капитал, технологии, ноу-хау, персонал
 - часть общей среды, находящаяся под контролем организации
 - все материальные активы организации
 - все активы организации, и материальные, и нематериальные
14. Влияние организации на факторы ... практически сведено к нулю
- косвенного воздействия внешней среды
 - внутренней среды
 - прямого воздействия внешней среды
15. Внешняя среда организации – это ...
- посредники, конкуренты, поставщики, клиенты

- часть общей среды, неподконтрольная организации
- макроэкономические и политические факторы
- факторы, которые влияют на организацию косвенно

16. В менеджменте к адаптивным организационным структурам управления относится ... организационная структура

- линейно-функциональная
- продуктовая
- матричная
- линейная

17. Эффективность действующей организационной структуры управления в организации характеризуется ...

- уровнем объемов производства и размером заработной платы работников
- способностью усовершенствовать процесс диагностики проблем организации управления
- получением максимальной прибыли организации
- развитостью горизонтальных и вертикальных связей между звеньями и уровнями управления

18. ... структура управления строится на основе простого подчинения нижестоящего подразделения вышестоящему

- Функциональная
- Дивизиональная
- Линейная
- Матричная

19. Организационная структура, при которой процесс управления организуется в соответствии с задачами, решаемыми подразделениями, – это ... структура управления

- функциональная
- дивизиональная
- линейная
- матричная

20. Организационная структура, в которой за основу берется конечный результат (продукт, потребитель или рынок), – это ... структура управления

- функциональная
- дивизиональная
- линейная
- матричная

21. Наличие двух непосредственных руководителей (один отвечает за содержание работы, другой – за организацию) характерно для ... структуры управления

- функциональной
- дивизиональной
- линейной
- матричной

22.Разделение всей работы на отдельные элементы со специализацией производства и исполнителей – это ...

- организационная структура производства
- горизонтальное разделение труда
- вертикальное разделение труда
- способ производства

23.Интеллектуально-волевая деятельность, связанная с необходимостью координации работы подразделений, – это ...

- организационная структура управления
- горизонтальное разделение труда
- вертикальное разделение труда
- способ управления

24.Процесс, с помощью которого руководитель передает часть своих полномочий подчиненным, – это ...

- формирование организационной структуры
- планирование работы
- делегирование полномочий
- разграничение ответственности
- демократизация управления

25.В коллективе, где преобладает демократический стиль руководства, преимущественно используются ... методы управления

- экономические
- организационно-правовые
- административные
- социально-психологические

26.В менеджменте к признакам использования демократического стиля руководства относят ...

- стремление к формальной дисциплине
- мотивацию, основанную на социальных потребностях работников
- стремление к идеальному подчинению
- стремление к удовлетворению потребностей работников

27.При авторитарном стиле управления чаще используются ... методы управления

- организационно-правовые

- экономические
- социально-психологические
- организационно-правовые, экономические и социально-психологические

28. К признакам использования авторитарного стиля управления относят ...

- удовлетворение потребности работников в уважении
- инициативность работников
- формальную дисциплину
- подробные инструкции на осуществление работ

29. Согласно теории менеджмента при изучении лидерства используют ...

- комплексный и количественный подходы
- теории лидерских качеств
- поведенческие и ситуационные теории
- системный подход

30. Использование первичных потребностей работников характерно для ...

- власти, основанной на вознаграждении
- эталонной власти
- власти, основанной на принуждении
- экспертной власти

31. При возникновении власти, основанной на принуждении, исполнитель верит, что руководитель ...

- имеет возможность удовлетворить его насущную потребность
- имеет возможность продвинуть его по карьерной лестнице
- может наказывать
- может лишить его насущной потребности

32. Возникновение власти, основанной на вознаграждении, обусловлено тем, что ...

- личность руководителя имеет особые характеристики или свойства
- исполнитель верит, что руководитель имеет возможность удовлетворить его насущную потребность
- исполнитель верит, что руководитель имеет возможность продвинуть его по карьерной лестнице
- исполнитель верит, что руководитель может лишить его насущной потребности

33. Примером реализации традиционной власти является власть ...

- президента
- монарха
- генерального директора
- церкви

- 34.Самоменеджмент особо остро проявляется при реализации права самосозданной горизонтальной структуры (права каждого из партнеров) на ...
- самофинансирование
 - самоконтроль
 - самокоординацию
 - самоуправление
- 35.Имидж менеджера выполняет функцию ...
- определения норм и стандартов поведения для подчиненных
 - ускорения процесса коммуникаций
 - координации действий подчиненных
 - облегчения процесса принятия решений
- 36.При... стиле управления поощряется исполнительность, а не инициатива
- либеральном
 - демократическом
 - авторитарном
 - техническом
- 37.Функция контроля наиболее однозначно выражена в случае ...
- либерального стиля руководителя
 - авторитарного стиля руководства
 - демократического стиля управления
 - экономических методов управления
- 38.Потенциальная способность индивида влиять на поведение других людей, сумма полномочий, которыми обладает руководитель, – это ...
- темперамент
 - убеждение
 - власть
 - харизма
39. Власть как механизм управления состоит в том, чтобы иметь возможность ...
- наказать работника
 - поощрить работника
 - изменить поведение работника в нужную организации сторону
 - передать часть своей работы подчиненному
- 40.Согласно теории менеджмента имидж руководителя является определяющим по отношению к ...
- производительности труда работников
 - способам решения конфликтов
 - имиджу организации

- деловой репутации сотрудника организации

41. Положение о доминировании неудовлетворенных потребностей – составная часть теории ...

- ожидания
- двух факторов
- равенства
- иерархии потребностей

42. Теория, пытающаяся объяснить поведение людей тем, как они оценивают вероятность вознаграждения, – это теория ...

- ожидания
- двух факторов
- равенства
- иерархии потребностей

ТК-3

1. Выбор, сделанный лишь на основе ощущения того, что он правилен, – это ... решение

- логическое
- интуитивное
- рациональное
- осторожное

2. Коллективный метод принятия решений, заключающийся в проведении многотуровой процедуры анкетирования, – это ...

- мозговой штурм
- японская (кольцевая) система
- метод Дельфи
- социологический опрос

3. Коллективный метод принятия решений, заключающийся в совместном генерировании идей, – это ...

- мозговой штурм
- японская (кольцевая) система
- метод Дельфи
- социологический опрос

4. С точки зрения теории и практики менеджмента от 50 до 90 % своего времени менеджеры проводят, занимаясь ...

- выработкой стратегии фирмы
- коммуникациями

- принятием решений
 - работой с бумагами
5. Принятие более рискованных решений в группе по сравнению с индивидуальными называется...
- позитивный сдвиг
 - ослепление решением
 - аналитический паралич
 - излюбленная альтернатива
6. По нисходящим коммуникационным связям осуществляется движение информации от ...
- поставщиков к потребителям
 - служб снабжения к производственным подразделениям
 - подчиненных к руководителям
 - руководителей к подчиненным
7. Согласно теории менеджмента информация, поступающая без использования речевых и письменных знаков, лежит в основе ... коммуникации
- невербальной
 - вербальной
 - открытой
 - закрытой
8. Согласно теории менеджмента основными элементами коммуникационного процесса являются: ...
- внешняя среда; отправитель; сообщение; получатель
 - отправитель; невербальная информация; канал; получатель
 - отправитель; сообщение; канал; получатель
 - организация; отправитель; сообщение; получатель
9. Согласно теории менеджмента лицо, генерирующее идею или собирающее информацию и передающее ее, – это ...
- менеджер
 - специалист
 - отправитель информации
 - получатель информации
10. В менеджменте перевод символов отправителя в мысли получателя в коммуникационном процессе называется ...
- обратной связью
 - кодированием
 - передачей информации
 - декодированием

11.Обобщающие показатели эффективности управления отражают ...

- конечные результаты деятельности
- качество управления трудовыми процессами
- эффективность управления основными фондами
- качество управления материальными ресурсами

12.Неверно, что эффективность управления обуславливается...

- доступностью ресурсов
- стилем руководства
- организационной структурой
- коммуникационной структурой

13.Неверно, что эффективность управления обуславливается...

- наличием внешней поддержки
- потенциалом менеджмента
- организационной культурой
- технологией управления

14.Эффективность управленческой деятельности в менеджменте – это...

- отношение суммы прибыли к валовому объему продаж
- рентабельность производственных процессов
- отношение результата функционирования системы управления к затратам на нее
- отношение валовой выручки к общим затратам организации

15.Основными факторами, которые могут повысить эффективность управленческой деятельности, являются:

- взаимодействие в системе управления
- использование демократического стиля управления
- оптимальное использование времени
- умелое использование административных методов управления

16.Неопределенность в менеджменте означает ...

- полное отсутствие информации
- недостаточность информации для принятия решений
- отсутствие четкой цели
- неясность в постановке задач

17.Общеэкономическим фактором, определяющим риск, является ...

- уровень инфляции
- сепаратизм региональных властей
- отраслевая нормативная база
- качество маркетинга

18. Говоря о рисках, можно утверждать, что ...

- деятельность венчурных предприятий характеризует высокий риск
- наибольшим риском отличается работа совместных предприятий
- строительство промышленных объектов связано с большим риском
- риск – это индивидуальная трудовая деятельность

19. Снизить угрозу риска можно ...

- страхованием
- сокращением объема производства продукции
- повышением цен на продукцию
- снижением цен на продукцию

20. Причиной коммерческого риска является ...

- влияние конкурентов
- неудовлетворительное качество сырья и материалов
- низкая квалификация рабочей силы
- несовершенная структура управления

21. Риск – это ...

- возможная опасность, приводящая к потерям
- обычная ситуация на работе
- непрерывный форс-мажор
- действие наудачу в надежде на положительный исход

22. Низкая квалификация рабочей силы является причиной ... риска

- производственного
- коммерческого
- финансового
- фундаментального

23. Циклические колебания, создающие вероятность возникновения риска, – это ... фактор риска

- общеэкономический
- региональный
- отраслевой
- индивидуальный

24. Снизить угрозу риска можно путем ...

- резервирования средств на покрытие непредвиденных расходов
- снижения цен на продукцию
- сокращения объема производства продукции
- повышения цен на продукцию

25. Риск можно уменьшить ...

- диверсификацией производства
- снижением цен на продукцию
- сокращением объема производства продукции
- повышением цен на продукцию

26. Угрозу риска можно сократить, если ...

- распределить его между участниками
- снизить цены на продукцию
- уменьшить объемы производства продукции
- повысить цены на продукцию

27. Основными причинами выхода компаний на зарубежный рынок являются: ...

- сокращение издержек; привлечение клиентов; получение преимущества за счет использования ключевой компетенции; снижение рисков
- сокращение аппарата управления; привлечение клиентов; получение преимущества за счет использования ключевой компетенции; снижение рисков
- сокращение издержек; появление новых технологий; получение преимущества за счет использования ключевой компетенции; снижение рисков
- сокращение издержек; привлечение клиентов; получение преимущества за счет использования ключевой компетенции; глобализация рынков

28. К базовым стратегиям выхода компаний на международный рынок относится, в частности, стратегия ...

- лицензирования
- прямого экспорта
- лидерства по издержкам
- развития продукта

29. Неверно, что ... модель является моделью кадрового обеспечения выхода компании на международный рынок

- этноцентрическая
- полицентрическая
- региоцентрическая
- сетцентрическая

30. Стабильность персонала и значимость социальной группы является отличительной особенностью стиля менеджмента в ...

- США
- России
- Японии
- Китае

31. Крайний индивидуализм является отличительной особенностью стиля менеджмента в ...

- США
- России
- Японии
- Китае

32. Метод управления оперативными производственными запасами «точно в срок» впервые был применен ...

- компанией Volvo
- корпорацией IBM
- компанией Toyota
- Министерством обороны СССР

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / И. Н. Шапкин [и др.]; под общ. ред. И. Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 384 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04625-0. — Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/D20B38E3-515E-4021-BFFE-1E4391216FAC.
2. Mintzberg, H. The Nature of Managerial Work /H. Mintzberg. — New York: Harper & Row, 1973.
3. Менеджмент. Теория и практика: учебник для вузов. Под общ. ред. Шапкина И.Н. / 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2016. — 500с.
4. Мескон, М. Основы менеджмента: учебник / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Вильямс, 2009. — 720 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник для вузов / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев. — М.: Дашков и К, 2007.
2. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. — М. : ИНФРА-М, 2006.
3. Белорусов, А. С. Международный менеджмент. — М.: Экономистъ, 2007. — 332 с.
4. Веснин В. Р. Менеджмент. — М.: Проспект, 2012. — 624 с.
5. Гриффин Р. Международный бизнес / Р. Гриффин, М. Пастей. — СПб. : Питер, 2006. — 1088 с.
6. Дафт, Р. Л. Уроки лидерства. — М. : Эксмо, 2008. — 480 с.
7. Демидова Г. В. Управленческая психология. — М.: Академия, 2010. — 176 с.
8. Драчева Е. Л., Юликов Л. И. Менеджмент. — М.: Академия, 2012. — 304 с.

9. Друкер, П. Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер. — М.: ИД Вильямс, 2009. — 400 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Жданов, О. И. Акмеологические основы профессионального стресс менеджмента. — М.: Изд-во РАГС, 2006. — 52 с.
2. Ивасенко А.Г. Управление проектами: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И.Никонова, М.В. Каркавин – Ростов н/Дону:Феникс, 2009. – 330 с.
3. Карамов О.Г. Бизнес-планирование: учебно-практическое пособие / О.Г. Карамов. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2010 – 124с.
4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. – М.: Инфра-М, 2012. – 448 с.
5. Коммуникационный менеджмент. Этика и культура управления / Под ред. Анопоченко Т.Ю. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 380 с.
6. Кони́на, Н. Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе. — М. : Проспект, 2008. — 560 с.
7. Кудрявцев Е.М. Microsoft Project. Методы сетевого планирования и управления проектом. – М.: ДМК Пресс, 2005. – 240 с.,
8. Лапыгин Ю. Теория менеджмента: учеб. пособие. — М.: Рид Групп, 2011.
9. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения: учебник. — 7-е изд. — М. : Дело, 2008.
10. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Полковников А.В. Управление проектами: учебное пособие. М.: Омега-Л, 2011. — 960 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30 ноября 1994 г. № 52-ФЗ (с изменениями на 02.03.2016).

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.aup.ru>
2. <http://www.cfin.ru>
3. <http://www.clif.ru>
4. <http://www.consulting.ru>
5. <http://www.dist-cons.ru>
6. <http://www.ecoline.ru>
7. <http://www.emd.ru>
8. <http://www.hr-portal.ru/article/vvedenie-v-proektnyi-menedzhment>
9. <http://www.informicus.ru/>
10. <http://www.inventech.ru/lib/glossary/netplan/>
11. <http://www.optim.ru>
12. <http://www.probp.ru/publish/standard1.php>
13. <http://www.profy.ru>
14. <http://www.ptpu.ru>
15. <http://www.superidea.ru>

6.6. Иные источники

11. Маркетинг: учебник для бакалавров / под ред. Н.М. Кондратенко. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2012.- 542 с.
12. Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
13. Мясоедов, С. П. Основы кросс-культурного менеджмента. — М. : Дело, 2008. — 256 с.
14. Оу, И. Японский менеджмент: прошлое, настоящее и будущее. — М. : Эксмо, 2007. — 160 с.
15. Переверзев М. П., Шайденко Н. А., Басовский Л. Е. Менеджмент. – М.: Инфра-М, 2012. – 336 с.
16. Петухов Д.В. Стратегический менеджмент. Курс лекций. М.: МИЭМП, 2009.
17. Пивоваров, С. Э. Международный менеджмент / С. Э. Пивоваров, Л. С. Тарасевич. — СПб. : Питер, 2008. — 720 с.
18. Самыгин С. И., Руденко А. М. Деловое общение. – М.: КноРус, 2012. – 440 с.
19. Семенов А. К., Набоков В. И. Теория менеджмента. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 492 с.
20. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: учебник 6-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 448 с.
21. Шарков Ф. И. Коммуникология. Основы теории коммуникации. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 592

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Аудитории с мультимедийным оборудованием для визуализации теоретического материала во время проведения лекционных и практических занятий.

Компьютерные классы кафедры, доступ в сеть Интернет.

Пакет приложений Microsoft Office.

8. Глоссарий

Авторитет - установленное и узаконенное право руководить действиями и поведением других людей.

Административные методы управления – методы прямого, преимущественно организационного воздействия на управляемый объект и однозначного решения проблем, имеющие обязательную силу для исполнения.

Административный менеджмент – тип управления, в котором приоритет отдается организационно-административным средствам и методам управления. или нескольких предприятий.

Акционерное общество – компания, являющаяся юридическим лицом, капитал которой состоит из взносов пайщиков – акционеров и учредителей. Форма организации производства основана на привлечении денежных средств путем продажи акций.

Акционеры – участник акционерного предприятия, владелец одной или нескольких акций (паев).

Акция – эмиссионная ценная бумага, выпущенная акционерным обществом без установленного срока обращения. Акция удостоверяет внесение ее владельцем доли в акционерный капитал (уставный фонд) общества. Акция предоставляет владельцу права на получение части прибыли в виде дивидендов, на продажу на рынке ценных бумаг, на участие в управлении акционерным обществом и на долю имущества при ликвидации акционерного общества.

Альтернатива – необходимость единственного выбора между взаимоисключающими возможностями.

Анализ – мысленное и реальное расчленение объекта на элементы, метод изучения обстановки, проблем, ситуаций путем выявления свойств и характеристик, сопоставления их по установленным определенным критериям, определения состояния, тенденций изменения и особенностей.

Анализ функциональных узлов – метод, используемый для оценки размера системы. Используя данный метод, можно рассчитать размер системы на основании числа типов функциональных элементов создаваемой системы, с внесением поправок на общие системные характеристики и технологический фактор производительности.

Аппарат управления – совокупность работников организации, выполняющих работу по управлению.

Аттестация – комплексная оценка деятельности организации на предмет ее соответствия установленным нормативам и требованиям.

Базовые параметры – система критериев, способных адекватно отразить специфику конкретного объекта с учетом влияющих на него в тот или иной период времени факторов (система показателей, качественных характеристик, шкал и т.д.).

Бизнес – дело, занятие, приносящее доход; предпринимательская или коммерческая деятельность, вид деятельности, направление деятельности организации. Деловая активность, направленная на решение задач, связанных в конечном итоге с осуществлением на рынке операций обмена товарами (услугами) между субъектами рынка с использованием сложившихся в рыночной практике форм и методов конкретной деятельности. Бизнес осуществляется в целях получения дохода (прибыли) от результатов деятельности в самых различных сферах: в материальном производстве и торговле, банковском, страховом, гостиничном, туристическом деле, при проведении транспортных, арендных и многих других операций. Субъект в бизнесе называется бизнесменом или коммерсантом.

Бизнес-единица – это относительно самостоятельное подразделение компании (направление бизнеса), имеющее отдельные задачи и стратегию, деятельность которого можно планировать независимо от других подразделений.

Бизнес-инкубатор – малое предприятие, создаваемое местными органами или крупными компаниями с целью «выращивания» новых предприятий для реализации инновационных проектов.

Бизнес-план – план, программа осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащая сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

Бизнес-процесс – это операция, включенная в систему операций, целью которой является производство и поставка услуг/товаров операциям, входящим в систему, а также другим системам.

Бизнес-процесс – это операция, включенная в систему операций, целью которой является производство и поставка услуг/товаров операциям, входящим в систему, а также другим системам.

Блок управления - часть системы управления организацией, включающая в себя нормы, цели и эталоны контролируемых параметров, а также сравнение их с реальными значениями этих параметров.

Быстрота реакции системы управления организации на принятое решение - скорость, с которой система способна изменить ее состояние в ответ на управленческое воздействие, корректирующее отклонение от эталонных значений.

Бюджет – предположительное исчисление доходов и расходов организации или государства на определенный срок; распределение и структурирование расходов и доходов; распределение затрат, имеющихся ресурсов.

Бюрократия - социальная структура, состоящая из ряда официальных лиц, членов общества, профессионально занимающихся управлением, которые образуют иерархию и различаются формальными правами и обязанностями, определяющими их действия и ответственность.

в) совокупность прав на чужие действия.

Видение стратегическое – это представление об организации в достаточно далеком будущем. Разработка стратегического видения - мощный инструмент современного управления, позволяет создать необходимые ориентиры, помогающие высшему руководству организации разработать программу конкретных действий и на настоящий период.

Виды контроля – по времени осуществления: предварительный, текущий, заключительный; по степени охвата наблюдаемых объектов: общий, выборочный; по срокам: систематический, периодический, разовый; по форме осуществления: административный, финансовый, общественный и т.д.

Власть – право и возможность оказывать определяющее воздействие на деятельность, поведение людей с помощью каких-либо средств (авторитета, воли, насилия, права).

Влияние в менеджменте – это прямое или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменение их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет целей и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния - *власть*: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель - ожидаемый результат влияния), а власть - в качестве средства достижения этих целей.

Внешнее окружение организации - совокупность физических, социальных и экономических условий, которые воздействуют прямо или косвенно на деятельность организации.

Внешняя среда организации – это совокупность политических, социокультурных, природно-климатических, правовых, научно-технических, коммуникационных и экономических условий, которые оказывают прямое или косвенное воздействие на деятельность организации.

Внешняя среда отрасли – факторы, условия, силы и субъекты, влияющие на ситуацию в отрасли извне.

Внутренняя среда – строение организации: ее структура, характеристики элементов и связей между ними.

Воздействие – сознательное влияние на человека или группу людей; бывает прямое и косвенное.

Вспомогательно-технический персонал – лица, занимающиеся обслуживанием служебных помещений и выполняющие вспомогательные технические работы.

Выручка от реализации товаров или услуг – это сумма средств, полученная компанией от реализации товаров и услуг в определенном периоде.

Гибкость - свойство организации, ее подразделения или управленческого органа быстро реагировать и приспосабливаться к любым изменениям, происходящим в рыночном или институциональном окружении.

Горизонтальные связи – это коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающие неподчиненное отношение друг к другу.

Групповое принятие решений – управленческое решение, принятое коллегией, т.е. официальной группой лиц, образующих административный, совещательный или

распорядительный орган, предназначенный для совместного решения вопросов, относящихся к его компетенции, или коллективом организации, ее структурным подразделением.

Действие – это набор внутренних и внешних импульсов личности, обеспечивающих движение человека к заданной цели.

Делегирование - передача руководителем части своих функций и полномочий руководителям более низкого уровня управления или лидерам в группах организации.

Демократический стиль управления – стиль, построенный на человеческом факторе и децентрализации при минимальном использовании средств принуждения и максимальном – мотивации.

Дерево целей - продукт декомпозиции основных целей организации по уровням и целевым программам. Представляет собой иерархию целей, при которой высшие цели приоритетны по отношению к низшим.

Деструктивный конфликт – конфликт, в котором разногласия приводят к негативным, часто к разрушительным действиям, перерастающим затем в клевету, склоку и другие негативные явления, что приводит к резкому снижению эффективности работы коллектива.

Деятельность – способ существования человека, проявление его социальной активности; совокупность действий человека, ведущих к достижению цели.

Диагностика – деятельность по оценке состояния организации с целью определения проблем ее развития и вероятности наступления кризиса.

Диверсификация – это появление у организации новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки.

Диверсификация управления – совмещение разнообразия форм, подходов, целей, объектов управления, функций; возникновение различных типов построения и осуществления управления и совмещения их в общей системе управления.

Дивиденд – это часть прибыли акционерной компании, подлежащая распределению по результатам ее деятельности за год между владельцами акций в соответствии с их количеством и стоимостью.

Дивизиональная структура – одна из пяти разновидностей структур организации, описанных американским исследователем Г. Минцбергом; Характеризует не столько интегрированную организацию, сколько объединение квазиавтономных подразделений под властью центральной администрации. Ее подразделения обычно называют отделениями, а центральную администрацию – головным офисом. Разделение оперативных функций делает подразделения взаимно независимыми, каждое из них может действовать автономно. Децентрализация в дивизиональной структуре не идет, однако, дальше назначения исполнителя во главе отделения, т.е. она довольно ограничена.

Дисциплина – форма отношений между людьми, служащая средством поддержания и соблюдения определенного типа организации совместной деятельности.

Документационное обеспечение процесса управления – составление документации, отражающей и обеспечивающей ее деятельность, по функциям управления. Исследования свидетельствуют, что в общем объеме документооборота около 45% составляют входящие документы, 35% – исходящие и около 20% – внутренние.

Должностная инструкция – это внутренний документ организации, регламентирующий права и обязанности сотрудников организации.

Достоверность информации – одна из характеристик информации, отражающая ее соответствие реальности. В управлении недопустимо использование недостоверной и неточной информации. Однако абсолютно достоверной и точной информации не существует, а приближающаяся к ней информация быстро устаревает. Недостоверность информации обуславливается не только источниками ее получения, неправильной или неэффективной методикой ее обработки, но и целевыми установками ее преобразования, интерпретацией применения.

Доход — поступления, полученные от оплаты предоставляемых услуг, обучения, продаж лицензионных продуктов и оплаты сопровождения проекта.

Жизненный цикл организации – это этапы развития организации от зарождения до упадка.

Завершение конфликта – процесс нахождения взаимоприемлемого решения проблемы, имеющей личную значимость для участников конфликта, и на этой основе гармонизация их взаимоотношений.

Задача — часть работы, в ходе которой достигается один, и только один, результат. Элементарная единица работы, основа структуры ее разбиения.

Закон убывающей отдачи – это закон, согласно которому при достижении определенного объема производства товаров или услуг наступает момент, когда издержки производства начинают увеличиваться вследствие двух возможных причин, одна из которых связана с необходимостью восстановления затраченной энергии.

Закон убывающей предельной полезности – это закон, согласно которому полезность каждой новой единицы потребляемого товара или услуги уменьшается в результате насыщения потребностей. Данный закон (обычно изучаемый в рамках микроэкономики) - один из первых, доказывающий существование научного самоменеджмента.

Затраты — средства, предназначенные или потраченные для приобретения, поставки или производства чего-либо. Например, затраты на предоставление консультационных услуг, аппаратные средства, программное обеспечение и т.д.

Затраты времени – количество времени, которое необходимо для выполнения тех или иных работ.

Звено управления – элемент системы, в качестве которого может быть структурное подразделение или отдельный специалист.

Иерархичность – характеристика системы, в которой все связи последовательно сходятся к одному звену — вершине системы.

Изменение – перемена, возникновение нового, в социально-экономической системе. Наблюдается в темпах развития, структуре, механизме функционирования и т.п., переход социально-экономической системы из одного качественного состояния в другое.

Изменчивость - характеристика внешней среды организации, указывающая на степень устойчивости во времени отдельных структурных единиц внешней среды и связей между ними.

Имидж – образ, репутация, мнение широкой публики, потребителей и клиентов о престиже предприятия, его товарах и услугах. Создание благоприятного имиджа – одно из ключевых звеньев деятельности фирмы по продвижению своей продукции на рынок, достижению преимуществ в конкурентной борьбе.

Индекс – цифровой статистический показатель, выражающий состояние и тенденции изменений того или иного явления.

Индивидуальное решение – управленческое решение, принятое тем или иным должностным лицом. Качество и эффективность такого решения во многом зависят от миропонимания лица, принимающего решение. Факторами, влияющими на миропонимание, являются: исходные предпосылки (предметные и ценностные); предположения относительно элементов проблемы; познавательные стили; система познания.

Институт социальный - организованная система связей и социальных норм, которая объединяет значимые общественные ценности и процедуры, удовлетворяющие основным потребностям общества.

Институционализация - процесс определения и закрепления социальных норм, правил, статусов и ролей, приведение в систему, способную действовать в направлении удовлетворения некоторой общественной потребности.

Инструментальное средство — программное обеспечение, шаблоны результатов или любое другое средство, упрощающее решение задачи.

Инструментальность (в теории мотивации) - сопоставление членами организации размеров вознаграждения и результатов труда.

Интеграции степень - характеристика структуры организации, которая показывает степень взаимосвязи между отдельными подразделениями организации, их способность действовать как единое целое.

Интеграция – процесс объединения частей или элементов различных систем в целое для выполнения общих задач.

Интеллектуальный потенциал – уровень образования и культуры, потенциал интеллектуальной динамики, способность к обучению, к саморазвитию, объем и структура фундаментальных знаний в области специальности и осознание практического опыта.

Интернализация - принятие и усвоение индивидом норм, верований и ценностных ориентации других людей.

Инфляционный риск - это риск непрогнозируемого роста цен, в результате которого получаемые денежные доходы предприятия обесцениваются с точки зрения реальной покупательной способности быстрее, чем растут.

Информационные системы — системы управления и обработки информации, обычно компьютерные. Аббревиатура *IS* используется для обозначения подразделения предприятия, ответственного за разработку и функционирование его информационных систем.

Информационный аспект коммуникаций – характеризует процессы движения информации с целью уменьшения существующей неопределенности.

Информация – отражение в сознании человека окружающей его действительности. Совокупность сведений о состоянии управляемой системы и внешней среды ее функционирования.

Искусство менеджмента – высокая степень умения и мастерства рационального управления в условиях экономической неопределенности.

Кадровая политика – стратегия, объединяющая различные формы, методы и модели кадровой работы в целях обеспечения миссии организации.

Каналы управления - коммуникационные каналы, по которым к руководителю поступают сведения о состоянии контролируемого параметра и передаются управленческие решения.

Качества лидера – образование, культура, профессиональная квалификация, жизненный опыт, отношение к людям, жизненная позиция, самоорганизация и др.

Качества личности – комплекс характеристик, определяющих поведение индивида в соответствии со своими социально-психологическими особенностями.

Качество – это совокупность свойств и характеристик товара или услуги, относящиеся к их способности удовлетворять существующие или предполагаемые потребности.

Качество персонала – обобщенная характеристика степени профессиональной подготовленности, общей культуры и социальной ответственности, которая обеспечивает эффективное выполнение задач и достижение целей.

Качество управления – комплекс характеристик управленческой деятельности, оцениваемой по критериям ее успеха в достижении цели.

Классификация информации – упорядоченное распределение информации по тем или иным признакам. Например, по содержанию информацию делят на экономическую, социальную, технико-технологическую, правовую, политическую и т.п.

Классификация решений – упорядоченное распределение решений по наиболее существенным признакам, применяемое для совершенствования их разработки.

Классификация стилей управления – упорядоченное разнообразие стилей управления: авторитарный стиль, который предпочтителен при управлении простыми видами деятельности, не требующими творчества; демократический стиль, подразделяющийся в свою очередь на консультативный и партисипативный, предпочтительный для управления деятельностью, требующей творчества; либеральный стиль, в котором два типа: попустительский и бюрократический.

Классификация целей – распределение целей социально-экономической системы в зависимости от избранных для этого признаков.

Количество информации – характеристика информации, поступающей к субъекту в виде сообщений, снижающих неопределенность в отношении ожидаемых событий.

Команда - группа людей, объединенных достижением общей цели, во многом пересекающейся с личными целями каждого.

Коммуникабельность – способность человека к общению, быстро, легко и непринужденно устанавливать контакт с другими людьми и удерживать их внимание. Это важное качество для каждого менеджера, работа которого постоянно связана с людьми. Проявляется оно в умении вызывать встречные стремления к общению, устранять возможные психологические барьеры, располагать к себе людей.

Коммуникации – процесс взаимодействия людей посредством информации с участием тех человеческих качеств, которые определяют деятельное восприятие информации.

Компания – это объединение юридических и физических лиц, предпринимателей для осуществления совместной производственной, торговой, финансовой либо другой экономической деятельности. Компания в обязательном порядке должна иметь статус юридического лица.

Компетентность – обладание комплексом знаний, навыков и информации для решения какой-либо проблемы.

Компромисс – соглашение, достигнутое посредством взаимных уступок, метод разрешения конфликтов путем переговоров и поиска возможного согласия.

Конгломерат – группа более или менее разнообразных компаний, принадлежащих одному и тому же владельцу. Конгломерат представляет собой диверсифицированный портфель – в противоположность синергическому портфелю (в синергическом портфеле ряд хозяйственных подразделений стратегически связаны между собой).

Конструктивный конфликт – конфликт, в котором разногласия затрагивают принципиальные стороны и проблемы жизнедеятельности коллектива и его членов, разрешение которых выводит коллектив на новый, более высокий и эффективный уровень функционирования и развития.

Контроль – функция управления, предполагающая наблюдение за управляемыми процессами, проверку качества, установление отклонений, сбор необходимой информации для оценки ситуации.

Контроль социальный - совокупность средств, с помощью которых общество или социальная группа гарантирует конформное поведение его членов по отношению к общепринятым социальным нормам и ролевым требованиям и ожиданиям.

Конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей в процессе их взаимодействия. Наиболее опасное последствие конфликта в организации – возникновение кризисной ситуации. В то же время кризисная ситуация, по каким бы причинам она ни возникала, сама является почвой для конфликтов.

Конфликт ролевой - конфликт, связанный с выполнением индивидом одной или нескольких социальных ролей в организации, которые характеризуются несовместимостью, конфликтующими обязанностями и требованиями.

Конфликт социальный - конфликт, связанный с достижением вознаграждения путем подчинения, навязывания своей воли, удаления или даже уничтожения противника, стремящегося достичь того же вознаграждения. От конкуренции конфликт отличается четкой направленностью, наличием инцидентов, жестким ведением борьбы.

Конфликтная ситуация – ситуация скрытого или открытого противоборства двух или нескольких лиц, каждый из которых имеет свои цели, мотивы, средства или способы решения проблемы, имеющей личную значимость для каждого из них.

Конформное поведение - поведение, контролируемое посредством группового давления. Группа с помощью вводимых ею норм поведения заставляет индивида следовать им для поддержания интеграции членов группы.

Концепция в менеджменте – это система взглядов, которой придерживаются в настоящий момент, определенный способ понимания, трактовки каких-либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения; или же ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности.

Кооперация труда – форма труда, при которой осуществляется взаимный обмен промежуточными и конечными результатами деятельности между работниками персонала управления, подразделениями, службами.

Координация – обеспечение и поддержание взаимодействия между различными частями организации или различными организациями для достижения большей согласованности деятельности.

Корпоративное управление – тип управления, построенный на приоритетных интересах акционеров, стратегии развития корпорации в целом и корпоративной культуре.

Корпорация – объединение или сообщество, созданное для реализации специфических интересов, которые отражены в нормах и принципах совместной деятельности.

Корпорация – это организация с разветвленной структурой, имеющая собственные подразделения в нескольких отраслях.

Корректируемый тип процесса управления – тип управления, в котором осуществление каждого очередного этапа требует дополнительной корректировки предыдущего.

Коэффициент затрат труда – внутренние затраты для каждого из уровней градации консультантов, необходимые для предоставления услуг заказчику.

Коэффициент оплаты труда – оплата труда для каждого из уровней градации консультантов за предоставление услуг заказчику.

Кривая опыта (обучения) – графическое отображение закона опыта, который гласит: «Издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении продукции». Анализ кривой опыта показал, что темп снижения издержек на единицу товара варьируется от отрасли к отрасли: для автомобильной промышленности он равен 12%, для сталелитейной промышленности и самолетостроения – 20%, для производства полупроводников – 40%. Закон опыта был выведен в конце 60-х годов Бостонской консалтинговой группой.

Критическая точка конфликта - определенный момент в развитии конфликта, характеризующийся наивысшей интенсивностью конфликтных взаимодействий. После прохождения критической точки интенсивность конфликтных взаимодействий обычно резко снижается.

Культура - некоторое сложное целое, включающее в себя духовные и материальные продукты, которые произведены людьми, социально усвоены, разделяются членами общества и могут передаваться другим людям и другим поколениям.

Культура авторитарная (в организации) - культура, характеризующаяся наличием норм прямого регулирования и жесткого контроля; предполагает ожидание работниками указаний руководителя по всем основным вопросам их деятельности и жестких наказаний за отклонение от этих указаний.

Культура демократическая (в организации) - культура, характеризующаяся наличием норм и ценностей, которые направлены на участие работников организации в принятии управленческих решений, способствуют свободному высказыванию своего мнения при решении различных проблем в организации.

Культура корпоративная (в организации) - субкультура, разделяемая членами одной достаточно однородной (в профессиональном или статусном отношении) группы. При этом возникает чувство идентичности по отношению к представителям данной культуры, общность идей, взглядов и верований, характеризующихся понятием «корпоративный дух».

Либеральный стиль управления – стиль, в котором до минимума сведено участие менеджера в принятии управленческих решений.

Лидерство – способность индивида убеждать и вести за собой людей с учетом их наклонностей и желаний.

Линейная структура управления – организация управления с прямым воздействием на производство и сосредоточением в одних руках всех функций руководства.

Линейно-функциональная структура управления – организация управления, при которой линейный руководитель принимает решения, опираясь на разработки функциональных служб и подразделений.

Линейный тип процесса управления – тип управления, в котором осуществление этапов происходит в строгой последовательности и есть достаточная определенность относительно цели воздействия, ситуации, проблемы и решения, уверенность в их осуществлении.

Личностное своеобразие – свойство индивида, которое находит свое выражение в стиле и манере поведения, чувствах и эмоциональности, восприятии жизненных ценностей и установок.

Личность – системное проявление специфических качеств человека, отражающих его индивидуальность в деятельности и общении.

Манипулирование сознанием – неоправданное использование лучших человеческих качеств (патриотизма, творчества, самопожертвования и пр.) для достижения скрытых, порочных целей.

Матричная структура управления – организация управления, сочетающая вертикальные линейные и функциональные связи управления с горизонтальными. Ее достоинства: позволяет быстро реагировать и адаптироваться к изменениям, как во внешней, так и во внутренней среде; ликвидировать промежуточные структурные звенья при оперативном управлении программами; усилить личную ответственность руководителей; организовать четкое взаимодействие в системе управления и применять его современные методы. Недостатки матричной структуры управления: сложная структура соподчинения; возможность появления нездорового соперничества между руководителями программ; необходимость контроля за соотношением сил между задачами управления по целям; трудность овладения навыками работы по новой программе.

Международная компания – компания, сфера деятельности которой распространяется на зарубежные страны. По принадлежности и контролю большинство из компаний – национальные. Отличительными особенностями международной фирмы являются: наличие сети подконтрольных производственных филиалов и дочерних компаний в других странах; использование технологического кооперирования и специализации подконтрольных предприятий; контроль и координация деятельности филиалов и дочерних компаний – из одного центра, с учетом разницы в их правовом положении. К категории международных фирм, именуемых транснациональными корпорациями – ТНК (transnational corporation – TNC), эксперты ООН относят любую компанию, имеющую производственные мощности за границей.

Менеджер – специалист в области управления, имеющий соответствующую профессиональную и опыт эффективного управления; должность в системе управления.

Менеджер социокультурной деятельности – это профессиональный управляющий в области социально-культурной деятельности, имеющий высокий уровень квалификации, общей культуры, сочетающий широкую фундаментальную, научную и практическую подготовку в области социокультурного менеджмента, владеющий методами управления творческими коллективами, постановками культурно-досуговых программ и культурного воспитания людей.

Менеджмент – это самостоятельный вид профессиональной деятельности, направленной на достижение организацией, действующей в рыночных условиях, определенных целей путем рационального использования ресурсов.

Менталитет – образ мышления, господствующий в обществе; особенности индивидуального и общественного сознания людей, их жизненных позиций, культуры, моделей поведения, обусловленные социальной средой, национальными традициями, образованием и пр.

Метод – структурно организованный набор задач, оценок, рекомендаций, обеспечивающий систематический подход или порядок.

Метод разработки управленческого решения – способ практического и теоретического действия человека, направленного на достижение цели. Существуют разнообразные методы, в том числе: аналогии, инверсии, мозговой атаки, морфологического анализа, фантазии.

Метод управления – способ воздействия на человека и группу, который определяется выбором и использованием действующих рычагов и учетом их роли в деятельности человека.

Методика, прием — особый подход к решению задачи. Методологическое средство обработки и обсуждения сложных деталей.

Методология управления – логическая схема действий, которая определяется пониманием путей, средств и возможностей достижения целей; умение видеть, распознавать, понимать, оценивать и учитывать зависимости, которые раскрывают содержание проблем, подсказывают пути их решения.

Методы управления конфликтами – способы управления конфликтами. На практике менеджеры применяют: организационно-структурные методы управления конфликтами, которые связаны с проведением изменений в структуре организации; административные, предполагающие активное вмешательство администрации или ее представителей в процесс; межличностные, основанные на уклонении от конфликта, противоборстве, компромиссе, приспособлении, сотрудничестве и ряде других способов.

Механизм управления – совокупность рычагов воздействия, позволяющих согласовывать деятельность людей. Рычагами воздействия выступают качества человека, которые определяют возможность и эффективность деятельности (интересы, мотивы, стимулы, ценности, установки и пр.).

Миссия (стратегические установки, предназначение) – основная общая цель организации, четко выраженная причина ее существования, ее предназначение. Формулируется, прежде всего, с точки зрения повышения социальной роли организации. Корпоративная миссия (хозяйственная миссия, концепция бизнеса) характеризует возможность заниматься бизнесом, на который фирма ориентируется с учетом рыночных потребностей, характера потребителей, особенностей продукции и наличия конкурентных преимуществ. Концепция корпоративной миссии – надежный элемент идеологической базы формирования организации.

Многонациональная конкуренция – одна из форм международной конкуренции, когда конкуренция в каждой стране или небольшой группе стран, по сути, протекает независимо; рассматриваемая отрасль имеется во многих странах, но в каждой из них конкуренция идет по-своему. В числе конкурентов могут быть и международные компании, но действие их конкурентных преимуществ в большинстве случаев ограничивается пределами той страны, в которой эти компании работают. Таким образом, международная отрасль представляет собой как бы набор отраслей (каждая – в пределах одной страны).

Многонациональные фирмы – фирмы, капитал которых принадлежит предпринимателям разных стран. К таким фирмам относятся, например, бельгийско-франко-американо-швейцарский концерн *Philips*, англо-голландский пищевой концерн *Unilever* и др. Многонациональные компании образуются путем слияния активов объединяющихся фирм разных стран и выпуска акций вновь созданной компании. Термин «многонациональная фирма» может употребляться по отношению к компаниям, участвующим в многонациональной конкуренции, и в противоположность термину «глобальные фирмы». Многонациональная компания может проявлять большую независимость при проведении операций в разных странах, ее ориентация становится полицентричной, т.е. исходящей из того, что каждый рынок уникален и условием успеха является максимальная адаптация к национальным особенностям.

Модель мотивации – мысленный или описанный менеджером образец процесса мотивирования деятельности человека. Поскольку деятельность является предметом мотивирования важно уметь выделять те факторы, которые могут рассматриваться как приоритетные в мотивировании.

Мозговая атака – методы стимуляции творческой активности и продуктивности, исходящая из предположения, что при обычных приемах обсуждения и решения проблем возникновению новаторских идей препятствуют контрольные механизмы сознания, которые сковывают поток этих идей под давлением привычных, стереотипных форм принятия решений.

Мониторинг – это способ проведения наблюдений.

Мотив - внутреннее побуждение, импульс или намерение, которые заставляют человека делать что-либо или поступать определенным образом.

Мотивационный менеджмент – тип управления, в котором приоритеты отданы мотивированию творческой, созидательной и профессиональной деятельности человека.

Мотивация – побуждение человека или группы людей к активной и эффективной деятельности, использование мотивов поведения человека в управлении его деятельностью.

Наказание - управленческое воздействие на индивидов, которое способствует систематическому уменьшению частоты нежелательных действий индивида.

Научная организация управления – форма организации целенаправленного воздействия, согласующего совместный труд людей на базе преобразования научных знаний в инновации.

Неопределенность – ситуация, когда полностью или частично отсутствует информация о возможных состояниях системы и внешней среды, когда возможны те или иные непредсказуемые события.

Неформальный лидер – работник, авторитет и влияние которого в коллективе обусловлены отношением к нему его членов, неформальным положением в структуре управления организацией.

Нормирование времени – процесс разработки и установления норм времени.

Нормы социальные - управляющие поведением индивидов общепринятые и обобщенные правила (шаблоны поведения).

Обладатель роли — фиктивное обозначение участника проекта с указанием категории, присваиваемое для замены роли (например, аналитик 1 — главный, аналитик 2 — старший).

Образ организации – это представление об организации, которое складывается у потребителей, с одной стороны, в процессе контактов с ней, а, с другой стороны, под воздействием общественного мнения, в формировании которого участвуют различные инструменты коммуникации (реклама, пропаганда, слухи, и др.).

Обратная связь в менеджменте – это важнейшая часть любой системы управления, обеспечивающая поступление информации о состоянии объекта управления, наличие такой информации - залог своевременности управляющего воздействия.

Объект управления – социально-экономическая система, воспринимающая воздействие как акт согласования деятельности в соответствии с целью существования, функционирования и развития.

Обязанности – совокупность функций и полномочий, обязательных для их выполнения.

Ожидание в теории менеджмента – это способность предвосхищения человеком будущих событий, играет важную роль в мотивации и самомотивации человека, в менеджменте популярна теория ожиданий Виктора Врума.

Операционные расходы переменные - это текущие операционные расходы, изменяющиеся в зависимости от степени загруженности объекта недвижимости (оплата коммунальных услуг, переменная заработная плата и другие).

Операционные расходы постоянные - текущие операционные расходы, величина которых не зависит от степени загруженности объекта недвижимости (налоги на недвижимость платежи по страхованию и другие).

Описание результата — подробное описание результата, включающее помимо описания как такового, указания на область применения, аудиторию, область распространения, формат, способы контроля, шаблоны и примеры. См. также *Результат*.

Оптимальное управление – выбор управляющих параметров, которые обеспечивают наилучшее с точки зрения заданного критерия, протекание процесса (поведение системы).

Организационная культура предприятия – совокупность ценностей, норм, правил, обычаев, традиций, ориентиров, разделяемых его сотрудниками.

Организационная структура управления – упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Организационно-правовые документы – комплекс документов, содержащих правила, нормы, положения, устанавливающие статус организации, ее компетенцию, структуру, штатную численность и должностной состав, функциональное содержание деятельности.

Организационные методы управления – приемы и способы воздействия субъекта управления на объект посредством силы и авторитета власти: законов, указов, постановлений, приказов, распоряжений и т.д.

Организационные способы мотивации – способы воздействия на людей, имеющие в своей основе принципы организованности, порядка и ответственности. К ним относятся: прямое административное указание; дисциплина; административная ответственность; взыскание; поощрение.

Организация - социальная группа, ориентированная на достижение взаимосвязанных специфических целей и на формирование высоко формализованных структур на основе разделения труда.

Организация естественная - форма существования и функционирования социальной ассоциации, которая возникает, непланируемо, спонтанно, основана на добровольном членстве и не имеет жесткого закрепления индивидов за определенными ролями.

Организация искусственная - система связей и социальных ролей, создаваемая в соответствии с определенным планом для достижения определенной цели и характеризующаяся жесткостью формальных связей, устойчивостью к внешним воздействиям, а также строгим закреплением ролевых функций за каждым статусом члена организации.

Организация управления – распределение обязанностей и ответственности по функциям и полномочиям деятельности посредством регламентов и нормативов, инструкций и рекомендаций.

Органический подход – рассмотрение явлений и процессов на основе четких представлений о функциях организации по отношению к своим частям и системе, частью которой она сама является, а также собственных целей.

Ответственность – элемент организации в условиях разделения деятельности, определяющий меру порицания при невыполнении или недостаточном выполнении функций и обязательств, полномочий и ожиданий.

Оценка – отношение к человеческой деятельности (явлению, поведению), установление их значимости, соответствия определенным нормам и принципам.

Оценка «сверху вниз» — обобщенная оценка трудоемкости проекта. На основе общей оценки проекта рассчитываются оценки его составляющих (этапов, разделов и задач).

Оценка «снизу вверх» — оценка, которая вычисляется на уровне задачи, на основе оценочных факторов, критичных для выполнения этой задачи.

Оценка в менеджменте - это процесс сравнения и последующего решения, обеспечивающий достижение поставленных целей. Процесс контроля включает в себя установление стандартов, измерение, сравнение и корректирующие действия при необходимости.

Оценка функциональных узлов — оценка трудоемкости работ, произведенная при помощи анализа функциональных узлов или эквивалентного ему метода.

Оценка эффективности управления – соизмерение усилий или затрат на управление с полученным результатом управленческих действий.

Оценочный фактор — вопрос, оказывающий критичное влияние на объем работы, требуемой для выполнения задачи.

Параметр – показатель, характеризующий систему.

Персонал организации - работники, составляющие структуру организации согласно имеющимся статусам и ролям, осознающие членство в организации, подчиняющиеся нормам

организационной культуры и выполняющие необходимые функции в соответствии с разделением труда.

Персонализация управления – максимально возможный учет индивидуальных способностей, интересов и профессиональных возможностей персонала, опора на персону.

План — схема, методика или замысел достижения определенных целей.

Планирование – функция управления, связанная с разработкой показателей трудовой деятельности, формированием разнообразных планов.

Планирование в менеджменте – это процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения.

Подкрепление отрицательное - управленческое воздействие на членов организации, при котором реализуется стремление исключить или отодвинуть нежелательные для целей организации результаты поведения людей.

Подкрепление положительное - управленческое воздействие на поведение членов организации, при котором увеличивается вероятность проявления положительного или желательного поведения у членов социальной группы в организации.

Подпроцесс — процесс, протекающий полностью в рамках другого процесса.

Подход — конкретный способ реализации метода или решения задачи, учитывающий наличие факторов риска, опыт, рекомендации и дополнительные советы.

Поисковый тип процесса управления – тип управления, в котором цель ясна, но трудно оценить существующую ситуацию относительно цели и выявить проблемы и решения. Разработка управленческого решения осуществляется для выработанной цели и последовательного уточнения ситуации и проблемы.

Показатель – характеристика какого-либо свойства, аспекта, стороны оцениваемого объекта.

Полезность - субъективная ценность, которую потребитель придаёт определённому объекту. В оценке она определяется возможностями и способами использования объекта, обуславливающими величину и сроки получаемого дохода или других выгод.

Политический риск - изменение стоимости или угроза национализации или конфискации активов, вызванные политическими событиями.

Полномочия – совокупность прав на принятие тех или иных решений.

Пользователь — лицо, которое использует систему для осуществления бизнес-функции.

Поощрение – позитивное воздействие на личность, воспринимаемое как положительный стимул, способствующее возникновению чувства удовлетворенности, самоуважения, гордости.

Потребитель – физическое или юридическое лицо, использующее товары и услуги для удовлетворения своих нужд.

Потребительская ценность – это оценочное суждение потребителя о способности товара удовлетворить его потребности.

Потребности – нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью человека, условиями проявления нужды.

Потребность в диверсификации управления – ответная реакция системы управления на изменения в структуре интересов потребителей.

Предмет конфликта – противоречие между конфликтующими сторонами по поводу цели, способу ее достижения и т.п.

Предприятие - имущественный объект и определённая структура организованной хозяйственной деятельности по производству и (или) реализации продукции, работ и услуг. Предприятие является имущественным комплексом, имеет права юридического лица, самостоятельный баланс, расчётный и иные счета в банках.

Предупреждение конфликтов – создание производственных условий и психологической атмосферы в коллективе, снижающих вероятность конфликтов.

Преобразование – действия субъекта управления, позволяющие переводить объект из одного состояния в другое, результат проектирования чего-либо.

Прибыль – это разность между выручкой от реализации товаров или услуг и издержками на их производство и реализацию.

Прибыльность – это уровень прибыли на вложенный капитал.

Принуждение – создание условий деятельности человека, при которых он вынужден делать что-то вопреки своей воле, интересам и целям.

Принцип «нулевой суммы» - принцип, определяющий такое положение в системе, когда приращение власти в одной части системы на определенную величину неизбежно приводит к потере власти в другой части системы на ту же величину.

Принципы менеджмента – правила осуществления управления: научность и искусство; функциональная специализация и универсализация; единство прав и ответственности; целенаправленность, последовательность управленческих действий; максимальное вовлечение исполнителей в принятие решений; состязательность.

Принятие решений в менеджменте – это процесс выбора альтернативы. Следуя специальному алгоритму, можно повысить эффективность принятия решений.

Приоритет в менеджменте – это степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера.

Проблема – противоречие, требующее своего разрешения.

Проведение изменений – это преодоление сопротивления отдельных лиц и групп в процессе проведения каких-либо нововведений в организации.

Прогнозирование – научное предвидение результатов, будущего, определение тенденций развития.

Прогнозный период - это период прогнозирования доходов от деятельности предприятия (обычно до пяти лет), за которым следует послепрогнозный период.

Проект – комплекс работ, ориентированных на достижение конечного результата, который можно представить в завершенном виде относительно цели управления.

Проектная группа в менеджменте – это временное организационное образование людей с руководителем во главе, имеющее целью достижение обычно одной важной цели. Включает в себя набор всех необходимых специалистов для выполнения задания в запланированные сроки.

Проектная/матричная организационная структура – это организация, в которой для решения в короткие сроки конкретной задачи создается временная группа специалистов, после решения задачи группа распускается. Пример матричной структуры - наложение проектной структуры на функциональную или дивизиональную, основные проблемы матричной структуры связаны с нарушением *принципа единоначалия*.

Профессионализация управления – объективная потребность и необходимость, обусловленная сложностью и масштабами жизнедеятельности организаций в условиях экономической неопределенности, тенденция развития управления, фактор повышения эффективности управления.

Процесс управления – последовательность действий, из которых формируется воздействие.

Процессный подход в менеджменте – это управленческая концепция, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций управления. Методология процессного подхода имеет более широкое применение (если не универсальное).

Процессуальная концепция мотивации – теоретические воззрения, построенные на учете того, как человек распределяет свои усилия в процессе деятельности и как выбирает конкретный вид поведения.

Развитие менеджмента – динамичный процесс, характеризующийся совершенствованием всех основных его характеристик и отражающий рост его эффективности.

Разделение труда – дифференциация трудовой деятельности в процессе общественного развития.

Разрешение конфликтов – прекращение противоборства конфликтующих сторон в результате поиска приемлемого решения проблемы.

Расхождение — разница между планируемыми и фактическими значениями (например, между планируемым и фактическим временем).

Регламентация – часть организации процесса управления, связанная с разработкой и установлением правил по регулированию порядка проведения какой-либо работы или деятельности.

Регулирование – функция управления, обеспечивающая поддержание внутренней стабильности, устранение отклонений в тех процессах, которые определяют само существование системы, ее целостность и строение.

Резерв — трудоемкость работ, заложенная в рабочий план по проекту на случай непредвиденной, но возможной дополнительной работы.

Результат — продукт или услуга, получаемые в рамках выполнения проекта или решения конкретной задачи.

Результат управления – согласованность деятельности людей по реализации управленческих решений, приближающих к цели.

Реконструкция – коренное переустройство чего-либо с целью его совершенствования. Комплекс мер по изменению функционирования и развития организации.

Рентабельность – это показатель эффективности экономической деятельности, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств компанией.

Реорганизация – изменение структуры и статуса предприятия путем слияния, выделения, поглощения, преобразования звеньев последнего.

Реструктуризация – изменение структуры чего-либо по определенным параметрам (сроку, назначению, величине, льготам, выплатам и пр.) в связи с изменившимися условиями и в целях позитивного решения проблемы. Один из методов антикризисного управления (реструктуризация долгов, технологии, персонала, финансов, управления и пр.).

Ресурсные возможности внешней среды - характеристика внешней среды организации, указывающая на возможности для взаимовыгодного обмена между организацией и структурными единицами внешней среды.

Ресурсы – необходимые средства (материальные и нематериальные) для выполнения какой-либо работы и получения ее результата.

Решение – формула действий, социально-психологический акт выбора одной или нескольких альтернатив из множества возможных вариантов.

Риск — возможность неблагоприятного для проекта развития событий, из-за которого результаты проекта не будут соответствовать ожидаемым. Со стороны руководства проекта должна быть проведена оценка риска и выработана стратегия его уменьшения.

Риск управленческий – характеристика управленческой деятельности, осуществляемой в ситуации той или иной степени неопределенности, например вследствие недостаточности или ненадежности информации, при выборе менеджером альтернативного решения, критерий эффективности которого связан с вероятностью проявления негативных условий реализации потерь или с вероятностью нейтрализации факторов неопределенности и увеличением прибыли. Риск проявляется в процессе реализации продукции производственно-хозяйственной системы и выступает одним из конечных результатов управления.

Риск экономический – потери, ущерб, вероятность которых связана с наличием неопределенности (недостаточности информации, недостоверности), а также возможные выгода и прибыль, получить которые можно лишь при действиях, обремененных риском.

Роль — набор навыков и умений участника проекта.

Роль менеджера – позиция менеджера, которая определяет способ поведения и эффективность его деятельности. Зависит от личности менеджера, образования, опыта, авторитета, стиля, должности (полномочий), типа организации и пр.

Роль социальная - совокупность ожиданий, предъявляемых к индивиду, занимающему определенную социальную позицию в организации.

Руководитель – лицо, осуществляющее руководство организацией.

Самоменеджмент - это относительно недавно выделившийся самостоятельный раздел теории управления; управленческая деятельность, обеспечивающая повышение эффективности управления собой и своими действиями.

Связующие процессы – процессы коммуникации и принятия решений.

Синергии эффект - резкое возрастание эффективности работы в ходе приращения усилий при осуществлении совместной деятельности.

Система – множество взаимодействующих элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, составляющих целостное образование.

Система взглядов на менеджмент, парадигма управления – это концепция, разрабатываемая теоретиками менеджмента, которой руководствуются на практике высшие управляющие при построении системы управления предприятием.

Система методов управления – совокупность способов организационных, экономических и социально-психологических способов воздействия на человека.

Система работы с кадрами – совокупность логически и организационно взаимосвязанных действий, обеспечивающих реализацию целей кадровой политики.

Система социальная - сложный объект социальной действительности, представляющий собой целое, которое состоит из совокупности относительно автономных частей, связанных между собой таким образом, что изменение положения или состояния одной части ведет к изменению положения или состояния всех других частей. Характеризуется наличием достаточно четких границ.

Система управления – множество закономерно связанных друг с другом элементов управления (целей, структуры, задач, технологии, персонала), объединенных в механизм, дающий возможность достигать поставленных целей, принимать скоординированные и эффективные решения.

Система целей – упорядоченная совокупность взаимосвязанных целей (общих и специфических) социально-экономической системы.

Системный подход в менеджменте – это общеметодологический подход, *концепция*, согласно которой любая организация рассматривается как *система* взаимосвязанных элементов, выполняющая какую-либо функцию и взаимодействующая с внешней средой.

Ситуационный анализ в менеджменте – это процесс сопоставления потенциала субъекта (фирмы, личности и др.) с характеристиками внешней среды, в которой этот субъект функционирует. Методология ситуационного анализа - *ситуационный подход*, один из наиболее распространенных инструментов, применяемых для выполнения ситуационного анализа, - *SWOT-анализ*.

Ситуационный подход – это концепция управления, утверждающая, что оптимальное решение есть подбор факторов внутри организации, соответствующих ситуации в окружающей среде.

Ситуация – состояние управляемой системы, оцениваемое относительно цели.

Скрытый конфликт – конфликт, в котором отсутствует явное противостояние.

Совместное предприятие – это предприятие вне зависимости от формы собственности, действующее на основе объединения имущества учредителей, в числе которых могут быть и иностранные юридические и физические лица.

Согласование – выбор необходимых действий, их комбинирование, определение последовательности, корректировка.

Согласование методологии и организации управления – обеспечение слаженности и организованности в управлении за счет понимания путей, средств и возможностей достижения целей.

Содержательная концепция мотивации – теоретические воззрения, построенные на анализе потребностей и выявлении их роли в деятельности человека.

Содержательные теории мотивации – это психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей. Одна из наиболее известных - иерархия потребностей Абрахама Маслоу.

Соотношение интеграции и дифференциации – показатель, характеризующий искусство менеджера в построении организационных структур управления и распределении полномочий.

Состояние — распознаваемые или определяемые условия, в которых система может находиться в какой-то момент ее жизненного цикла.

Социальная ответственность — необходимость, обязанность отвечать за свои поступки и действия, связанные с репутацией организации.

Социально-психологическая компетентность — способность человека эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе межличностных отношений

Социально-психологические методы управления — способы воздействия на объект управления, основанные на использовании социально-психологических факторов и направленные на управление социально-психологическими отношениями, складывающимися в коллективе, для достижения поставленных перед организацией задач.

Социокультурные факторы - это параметры внешней среды, описывающие, в первую очередь, отношение различных слоев общества на данный момент времени к товарам и услугам, производимым на рынке различными фирмами в сфере деятельности этого бизнеса.

Специализация труда — закрепленное за работниками, подразделениями, службами определенных видов деятельности (работ, функций) или объектов управления.

Способы моральной мотивации — способы воздействия на людей, имеющие в своей основе нормы, принципы, правила поведения и само человеческое поведение, а также чувства и суждения, относящиеся к области отношений друг с другом и с общественными целями.

Спрос — стоимостное выражение общественной потребности в товарах и услугах; общественная или личная потребность в материальных благах и услугах, в средствах производства и предметах потребления.

Среда косвенного воздействия — факторы внешней среды, которые не оказывают непосредственного воздействия на поведение организации, но косвенно влияют на процесс формирования стратегии; к ней относятся экономические, политические, технологические и социальные факторы,

Среда прямого воздействия — совокупность факторов среды, непосредственно влияющих на поведение организации: поставщики, потребители, конкуренты, трудовые ресурсы, воздействие учреждений государственной и муниципальной власти.

Среда прямого воздействия в менеджменте — это факторы, которые непосредственно влияют на деятельность организации и сами испытывают прямое воздействие со стороны самой организации. Обычно сюда включают конкурентов, потребителей, поставщиков и др.

Средства воздействия — совокупность рычагов влияния на деятельность человека, согласующих его труд с деятельностью других людей и ведущих к достижению общей цели или общего результата. Средства воздействия подразделяют на организационные, социально-психологические и экономические.

Средства мотивации — совокупность организационных, экономических и социально-психологических особенностей человека, побуждающих его к активной творческой деятельности.

Стиль управления — комплексная характеристика управления, отражающая распределения приоритетов в принятии решений, а также способы воздействия с целью получения необходимых результатов.

Стимул — заинтересованность человека в выполнении какой-либо работы, достижении цели или результата.

Стимулирование — функция управления, проявляющаяся в поощрении повышения трудовой активности работников и коллективов.

Стратегический менеджмент (управление) — управленческая деятельность, связанная с постановкой долгосрочных целей и задач организации и с поддержанием ряда взаимоотношений между организацией и окружением, которые позволяют ей добиться своих целей, соответствуют ее внутренним возможностям и позволяют оставаться восприимчивой к внешним требованиям. С ростом уровня нестабильности условий предпринимательской деятельности возрастает потребность фирм в ориентации на стратегическое управление. Способности к стратегическому менеджменту предполагают наличие пяти элементов: 1)

умение смоделировать ситуацию; 2) умение выявить необходимость изменений; 3) умение разработать стратегию изменений; 4) умение использовать в ходе изменений надежные методы; 5) умение воплотить стратегию в жизнь.

Стратегическое видение - это современный инструмент менеджмента, применяемый для облегчения составления долгосрочной программы действий фирмы, желаемое представление о фирме, ее сфере деятельности и влияния на рынке в ближайшие 5 - 15 лет.

Стратегия – обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных долгосрочных целей путем координации и распределения ресурсов компании. По существу, стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Процесс разработки стратегии включает: 1) определение корпоративной миссии; 2) конкретизацию видения корпорации и постановку целей; 3) формулировку и реализацию стратегии, направленной на достижение целей организации.

Стратегия предупреждения конфликта – создание таких производственных условий и психологической атмосферы в коллективе, при которых возможности возникновения конфликтов будут сведены к минимуму.

Стратегия разрешения конфликта – система действий, направленных на прекращение противоборства сторон и поиск приемлемого решения проблем. Реализация стратегии предполагает действия по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения. Различают организационно-структурные, административные и межличностные методы управления конфликтом.

Структура нормативная - совокупность формализованных взаимосвязанных ценностей, норм и ролевых ожиданий, характерных для данной организации.

Структура разбиения работы — сведение задач по проекту в иерархию для построения расписаний и подготовки отчетов о состоянии работ.

Субъект управления – источник воздействия, звено системы управления, персонифицирующее воздействие; часть социально-экономической системы, осуществляющая воздействие на систему в целом.

Сущность – характеристики, выражающие, объективные, необходимые и относительно устойчивые внутренние связи, присущие данному предмету и объединяющие воедино его различные стороны.

Тактика менеджмента – совокупность управленческих решений, отражающих лучший результат осуществления стратегических целей; конкретные пути и этапы реализации стратегии управления.

Тарифы (международные торговые ограничения) – это налоги, налагаемые правительствами на определенную импортную продукцию. Применяются, чтобы повысить государственные доходы или защитить местных производителей.

Технология управления – комплекс последовательно осуществляемых операций, приемов, методов формирования и осуществления воздействия на управляемый объект.

Тип управления – единица в типологии менеджмента; управление, обладающее существенными качественными признаками, например управление проектом, управление по результатам и т.д.

Типологические характеристики менеджмента – наиболее важные, отличительные свойства и качества управления, дающие основание отнести к тому или иному типу менеджмента.

Типология менеджмента – упорядоченное разнообразие управления; выделение различных вариантов его построения по определенным образцам.

Типы организации управления – линейный, функциональный, линейно-функциональный (штабной), матричный, программно-целевой.

Топ-менеджер – руководитель высшего звена управления, занятый творческим, креативным трудом, отвечающий за постановку целей организации, разработку ее стратегии, принятие глобальных решений.

Требования к руководителю организации – это перечень требований, которым должен удовлетворять руководитель организации.

Трудоемкость – экономический показатель, характеризующий затраты рабочего времени на выполнение определенной работы.

Указания — текст, содержащий инструкции и советы о том, как решить ту или иную задачу, и предлагающий возможные подходы.

Управление - процесс, представляющий собой совокупность действий особого органа организации, направленных на изменение существующего состояния организации или ее части в направлении достижения целей и баланса организации с внешней средой.

Управление доступом — способность управлять наличием у пользователей права выбирать, создавать, изменять или удалять информацию из базы данных.

Управление организацией – это деятельность по координации различных ресурсов организации.

Управление персоналом – это планирование, организация, мотивация и контроль по отношению к людским ресурсам - общепринятая концепция.

Управление развитием – воздействие на процессы изменений, приобретения нового качества и увеличения потенциала, определяющих устойчивость и жизнедеятельность социально-экономической системы.

Управление функционированием – поддержание жизнедеятельности, сохранение режима; реализация всех производственных функций, определяющих деятельность организации в рамках достигнутого качества.

Управленческий потенциал – объем работы, с которым может справиться общее руководство; совокупные возможности линейных и функциональных менеджеров, выраженные в категориях объема работы, которую может выполнить общее руководство.

Управленческий труд – вид профессиональной деятельности, связанный с обеспечением согласованности деятельности людей, функционированием и развитием социально-экономической системы.

Управленческое решение – процесс и акт решения проблемы (разрешения противоречия) в совместной деятельности людей, ведущие к достижению цели.

Уровень управляемости – показатель реакции объекта управления на управляющие воздействия субъекта управления.

Устойчивость системы управления - способность организации или ее части в течение определенного времени поддерживать выбранный органом управления режим функционирования.

Фактор – причина, источник воздействия на систему, определяющий ее состояние.

Факторы изменения стиля управления – личность менеджера; интересы и потребности подчиненных; цели работы, ее сложность и ограничения во времени; пространственная ситуация.

Факторы интеграции – цели, интересы, ресурсы, коммуникации, разделение и специализация деятельности.

Факторы профессионализации менеджмента – профессиональная подготовка менеджера, профессионализм персонала управления, организационные и социально-экономические условия.

Факторы сочетания формального и неформального управления – качество персонала; личность менеджера; тип управления; интересы, ценности и мотивы людей; социально-психологический климат.

Факторы формирования личности менеджера – индивидуальные качества, образование и культура, приобретенный опыт, среда деятельности.

Факторы формирования человеческого капитала – централизация и децентрализация управления, интеграция и дифференциация, коллективизм и индивидуализм, экономия и экология персонала, политика и экономика, образовательный уровень, культура.

Факторы целеполагания – основные факторы, определяющие содержание цели; место и роль организации в общественной системе; характер производственного потенциала; интересы собственников; интересы потребителей; интересы персонала; интересы местных властей.

Факторы эффективного контроля – способность отражать и поддерживать цели и намерения; измерение и оценивание действий, этапов, процессов; своевременность, объективность и гибкость; доступность проведения и экономичность и др.

Факторы эффективности решения – научные подходы; информация; методы анализа, прогнозирования, моделирования и обоснования; структуризация проблемы и построение дерева целей; обеспечение сравнимости вариантов решений и правовой обоснованности принимаемого решения; ответственность и мотивация; механизм реализации решения.

Факторы эффективности управления – использование ресурсов (структура, качество ресурсов, их экономия в процессах управления, возможность пополнения и накопления); время (своевременность решений, экономия времени, использование новых технологий и потенциала персонала, способность решать задачи профессионально и оперативно); целенаправленность управления (реальность и значительность цели, в соответствии с которой рассматривается результат деятельности менеджера, его стратегия, учет рыночных процессов экономического развития).

Фирма - определенное имя или наименование, которое относится к одному или нескольким предприятиям или индивидуальному предпринимателю. Право на фирменное наименование защищается законом.

Формальная власть – власть должности, обусловленная официальным статусом лица в структуре управления организации.

Формальный лидер – должностное лицо, авторитет и влияние которого обусловлены служебным положением в организации.

Функции менеджмента – определенный вид управленческой деятельности, объективно необходимой для обеспечения целенаправленного воздействия на объект управления.

Функции управления в менеджменте – это составные части управления. Любое управление состоит из ряда взаимосвязанных действий: руководитель принимает решения, собирает необходимую информацию, дает поручения и т.д. В теории менеджмента принято весь процесс управления разбивать на группы действий, объединенные по какому-либо признаку. Эти группы действий и называют функциями управления (функция планирования, функция организации, функция контроля и др.).

Функциональная структура управления – организация управления, при которой каждый орган управления или исполнитель специализируются на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций).

Функционирование – поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих целостность, качественную определенность, сущностные характеристики системы.

Функция контроля /оценки в менеджменте - это подпроцесс управления, включающий в себя следующие 4 этапа - установление стандартов и допустимых отклонений от него, измерение, сравнение результатов измерения со стандартом и корректирующие воздействия на объект управления при отклонении результатов измерения выше допустимых отклонений.

Функция маркетинга (относится к специальным функциям управления) – это функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах, конкурентах и др. с целью производства таких товаров и услуг, которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей.

Функция организации (относится к общим функциям управления) – это процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования, у организации появляется организационная структура.

Функция планирования (относится к общим функциям управления) – это подпроцесс управления, включающий в себя определение исходной ситуации (*где мы находимся?*), конечной цели (*куда собираемся двигаться?*) и пути достижения этой цели (*как собираемся достичь поставленной цели?*).

Функция управления персоналом - это функция, обеспечивающая набор персонала, подготовку и переподготовку персонала, включая руководящий состав, продвижение

персонала по службе, а также работу по созданию системы мотивации персонала, формированию корпоративной культуры.

Целеполагание – этап процесса управления, включающий операции по разработке, формулированию и постановке цели управления и цели деятельности людей.

Цели организации – это прогнозируемые, планируемые и желаемые результаты, которые должны быть достигнуты организацией в перспективе и на достижение которых направлена ее деятельность.

Цели организации – это прогнозируемые, планируемые и желаемые результаты, которые должны быть достигнуты организацией в перспективе и на достижение которых направлена ее деятельность.

Цели системы - цели, достижение которых способствует выживанию системы во внешней среде, ее адаптации.

Цели-задания - цели, которые задаются организации или ее подразделениям сверху - организацией более высокого уровня (например, министерством или более высоким ведомством) или рынком (организации должны выполнять требования, предъявляемые рынком).

Цель - желаемый, планируемый результат или те ориентиры, которых пытаются достичь, используя свою активность, члены организации для удовлетворения коллективных потребностей. Цель в условиях организации следует рассматривать как единство мотивов, средств и результатов.

Цель менеджмента – желаемое, возможное и необходимое состояние управляемой системы, которое должно быть достигнуто.

Ценность – понятие, с помощью которого характеризуется социально-историческое значение для общества и личностный смысл для индивидов определенных явлений действительности.

Центры прибыли – это национальные рынки, на которых компания получает значительную прибыль благодаря сильному положению.

Чувствительность системы управления - величина, характеризующая отклонение контролируемого параметра от цели или эталона, при котором управленческая система начинает выдавать регулирующее воздействие на процесс деятельности организации.

Шум коммуникационный – информация, которая не имеет прямого отношения к разрешаемой проблеме или процессам управления вообще.

Экономические методы управления – совокупность способов воздействия посредством создания экономических условий, побуждающих работников действовать в направлении цели и добиваться решения задач, поставленных перед ними.

Экономия на масштабах деятельности – это экономическая закономерность, согласно которой организация, выпускающая широкий ассортимент товаров и/или занимающаяся различными видами деятельности, обладает конкурентным преимуществом за счет быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка.

Экономия на масштабе производства – это экономическая закономерность, согласно которой издержки на единицу выпускаемой продукции сокращаются с ростом масштабов производства за счет их распределения на больший объем продукции.

Элемент – часть системы, которая рассматривается без дальнейшего членения, как единое целое.

Элементы структуры управления организацией – отдельные работники, службы и другие звенья аппарата управления.

Эскалация — передача ответственности за разрешение спорного вопроса, риска, изменения на более высокий уровень принятия решения.

Этап — набор разделов проекта, реализация которых приводит к существенному результату или контрольной точке.

Этап процесса управления – отрезок времени, характеризующий качественные изменения в процессе управления, который состоит из четырех этапов: целеполагания, определения ситуации, распознавания проблемы, принятия и осуществления управленческого решения.

Этап разработки решения – завершающая часть процесса управления, в которой происходит определение вариантов действия, выбор лучшего варианта, формулировка задания, организационно-практическая работа по реализации этого задания.

Эффект – соответствие результатов общественно полезной деятельности поставленным задачам.

Эффективность в менеджменте – это управление деятельностью предприятия с минимальными издержками и максимальными результатами. В менеджменте выделяют экономическую и социальную эффективность.