

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

АНПОУ УРАЛЬСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ  
КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

**по дисциплине "Менеджмент"**

для студентов заочной формы обучения, обучающихся по специальности  
43.02.11 «Гостиничный сервис»

**Екатеринбург, 2018 г.**

## **Методические рекомендации по написанию и оформлению контрольных работ**

Выполнение контрольной работы по курсу "Менеджмент" является обязательной составной частью изучения данной дисциплины, необходимого для освоения теоретического материала. Своевременное выполнение студентом заочного отделения контрольной работы с результатом "зачтено" является необходимым условием для допуска к выполнению итогового теста.

Благодаря написанию контрольной работы студенты должны научиться осуществлять поиск, анализ, структурирование информации, необходимой организации и управления деятельностью предприятия, применять в профессиональной деятельности методы, средства и приемы менеджмента, делового и управленческого общения, а также учитывать особенности менеджмента в профессиональной сфере деятельности. В результате выполнения контрольной работы студенты должны приобрести теоретические знания по отдельным разделам дисциплины (понимание изученной темы, проблемы) и практические навыки анализа, структурирования, систематизации и аргументации.

Задания выполняются по вариантам. Вариант контрольной работы выбирается по последней цифре договора:

Последняя цифра договора	Номер варианта
1 и 6	Вариант 1
2 и 7	Вариант 2
3 и 8	Вариант 3
4 и 9	Вариант 4
5 и 0	Вариант 5

Структура заданий включает в себя теоретические вопросы и практические задания (ситуации) по основным блокам дисциплины: "Методологические аспекты менеджмента", "Принципы и функции менеджмента", "Методы менеджмента", "Организация как объект управления", "Технология принятия решений в менеджменте", "Коммуникационные процессы управления" и др..

Ответ на каждый теоретический вопрос или задание должны начинаться с новой страницы. Изложение каждого задания предваряется его точной формулировкой.

Решение практических заданий (ситуаций) обязательно должно включать:

- краткое изложение соответствующего теоретического материала, которым необходимо руководствоваться при анализе той или иной ситуации
- самостоятельный анализ предложенной ситуации;
- конечный ответ, представляющий собой решение практического задания (ситуации).

Критерии оценивания практических заданий (ситуаций):

- самостоятельность, глубина проработки и завершенность (содержательная, функциональная) при выполнении заданий, предусмотренных в исходной практической ситуации;
- умение применять соответствующие методы, технологии и инструменты управления для самостоятельного анализа исходных данных;

- умение подбирать и анализировать разнообразные источники информации для поиска дополнительных данных, необходимых для работы с практической ситуацией, обоснованность применения дополнительных данных для анализа исходной практической ситуации;
- глубина и обоснованность выводов, предложений и рекомендаций по решению практической ситуации.

Ответы на задания контрольной работы печатаются с использованием компьютера. Текст должен быть набран в текстовом редакторе Microsoft Word шрифтом Times New Roman (12 пунктов, через 1,5 интервала) с соблюдением следующих параметров полей: верхнее – 1,5 см, нижнее – 1 см, левое – 2,5 см, правое – 1 см.

Все страницы работы (за исключением титульного листа) должны быть пронумерованы. При этом первой страницей является титульный лист, включаемый в общую нумерацию страниц контрольной работы.

Студент в обязательном порядке должен приводить ссылки на источники, материалы которых были использованы им при ответе на теоретические вопросы и задания. При этом в случае дословного цитирования необходимо проставление кавычек. Оформление ссылок может осуществляться двумя способами: в виде подстрочного примечания (с проставлением верхнего индекса) и путем приведения номера согласно списку использованных источников (непосредственно в тексте в квадратных скобках). В обоих случаях автор работы обязан указывать в ссылке номер страницы, откуда заимствована та или иная информация.

Структура работы должна включать следующие обязательные компоненты:

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Ответ на теоретические вопросы
4. Решение практических заданий (ситуаций)
5. Список литературы, использованной для ответа на теоретические вопросы и задания (оформляется в алфавитном порядке с соблюдением соответствующих правил - см. список рекомендованной литературы).

При необходимости контрольная работа может включать схемы, таблицы, иллюстрации, рисунки и т.п.

Ограничений по объему контрольной работы нет.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов  
по дисциплине " МЕНЕДЖМЕНТ"**

**Вариант № 1**

*Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:*

1. Соотношение понятий "управление" и "менеджмент"
2. Охарактеризуйте основные типы бюрократических структур и приведите примеры ситуаций, в которых целесообразно их использовать
3. Закон синергии в теории организации
4. Экономическая эффективность управленческих решений. Общий и локальные критерии экономической эффективности. Показатели экономической эффективности
5. По мнению ряда специалистов в бизнесе существует два основных типа принятия решения: через рынок и через иерархию. Поясните как Вы это понимаете. Оцените эффективность каждого из подходов в различных ситуациях.

*Практические задания (задачи):*

**Задание 1.**

Выделите и опишите элементы организационной культуры на примере знакомого Вам предприятия (организации).

**Задание 2.**

Проанализируйте приведенные в таблице помехи в организационных коммуникациях. Определите, проявлением какого барьера является каждая из помех, заполните таблицу.

Таблица. Помехи и барьеры

№ п/п	Помехи	Барьер
1.	Различное понимание одних и тех же жестов людьми из разных стран	
2.	Фильтрация информации	
3.	Жаргон, используемый в рабочей группе	
4.	Наличие большого числа уровней в структуре управления	
5.	Частое употребление в речи выражений «так сказать», «скажем так» и пр.	
6.	Отсутствие у руководителя времени на то, чтобы выслушать каждого подчиненного	
7.	Расстояние между общающимися более 50 м.	
8.	Психологическая несовместимость общающихся	
9.	Отсутствие регламентов деятельности работников и подразделений аппарата управления	
10.	Различное понимание одних и тех же слов и выражений	
11.	Неумение слушать собеседника	
12.	Различное восприятие дистанции между общающимися представителями разных стран	

### **Задание 3.**

Составьте и опишите схему организационной структуры управления организацией, в которой Вы работаете: определите тип организационной структуры; принципы департаментализации, по которым осуществлено формирование основных подразделений; количество уровней управления; степень соответствия рассматриваемой структуры условиям внешней и внутренней среды предприятия.

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов  
по дисциплине "МЕНЕДЖМЕНТ"**

**Вариант № 2**

*Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:*

1. Состав и содержание принципов менеджмента
2. Современные тенденции развития организаций
3. Характеристика и особенности российской модели менеджмента
4. Подходы к оценке эффективности работы менеджера. Особенности оценки эффективности работы менеджеров высшего, среднего и низшего звена
5. Проанализируйте высказывание Питера Друкера "Чем меньше усилий приходится прикладывать организации ради получения результата, тем лучше она справляется со своей работой". Приведите примеры, отражающие его использование в практике современных российских и зарубежных компаний.

*Практические задания (задачи):*

**Задание 1.**

Охарактеризуйте методы управления, используемые в организации, в которой Вы работаете.

**Задание 2.**

Приведите по пять - семь мотивов трудовой (профессиональной) деятельности наиболее важных, по Вашему мнению, для следующих категорий лиц:

1. Ваша деятельность по месту работы (или учебы)
2. Квалифицированный рабочий
3. Служащий в конторе
4. Высококвалифицированный специалист (врач, юрист и т.д.)
5. Неквалифицированный работник
6. Менеджер низшего или среднего звена
7. Руководитель организации (предприятия)

**Задание 3.**

Составьте технологическую схему процесса подготовки, принятия и реализации управленческих решений, укажите основные операции данного процесса, уровень выполнения операции и ответственности, условия эффективности

№ п/п	Операции, выполняемые в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений	Уровень ответственности	Условия эффективности

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов  
по дисциплине "МЕНЕДЖМЕНТ"**

**Вариант № 3**

*Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:*

1. Основные закономерности менеджмента и их содержание
2. Перспективные направления развития организации в условиях современного российского рынка
3. Характеристика и особенности японской (азиатской) модели менеджмента
4. Формирование формальной структуры коллектива. Факторы, влияющие на эффективность функционирования формальных групп
5. Проанализируйте высказывание Т.А. Гибсона "Менеджмент - это искусство достижения целей в условиях ограниченности ресурсов". Приведите примеры, отражающие его использование в практике современных российских и зарубежных компаний.

*Практические задания (задачи):*

**Задание 1.**

Выделите и систематизируйте основные группы и виды источников информации об отраслевом и региональном рынках, соответствующих профилю деятельности по Вашей специальности (например, рынок банковских услуг - для специальности "Банковское дело", туристский - для специальности "Туризм" и т.д.)

**Задание 2.**

Оцените степень проявления (высокая, средняя, низкая) для каждого из приведенных типов предприятий следующих принципов деятельности. Свой ответ аргументируйте.

Типы предприятий	Принципы деятельности
а) индивидуальное предприятие, основанное на личном труде	- заинтересованность в результатах труда
б) государственное (муниципальное) социальное или образовательное учреждение	- ответственность за результаты труда - ориентированность на перспективу
в) государственное (муниципальное) производственное предприятие	- способность к расширению масштабов деятельности
г) коллективное предприятие, основанное на наемном труде	- экономическая устойчивость - реализация потенциальных возможностей
д) коллективное предприятие, основанное на личном труде (кооператив)	

**Задание 3.**

Используя классификацию потребностей А. Маслоу, определите, какими способами менеджер может удовлетворять социальные потребности своих подчиненных, мотивируя их тем самым на более эффективный труд на благо компании

**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов  
по дисциплине " МЕНЕДЖМЕНТ"**

**Вариант № 4**

*Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:*

1. Управленческий цикл и его структура. Состав и содержание общих функций управления
2. Основные признаки и элементы организации (предприятия)
3. Характеристика и особенности американской модели менеджмента
4. Норма управляемости и определяющие ее факторы. Влияние нормы управляемости на эффективность работы менеджера
5. "Организовать - это значит сначала оценить возможность, а уж потом ставить задачу". Оцените данное высказывание (ответ аргументируйте), приведите примеры его практического использования

*Практические задания (задачи):*

**Задание 1.**

Охарактеризуйте процесс формирования организационной культуры на примере знакомого Вам предприятия (организации)

**Задание 2.**

Перечислите и проранжируйте по степени действенности известные вам стимулы к труду (7 - 10 стимулов), заполнив соответствующий столбец таблицы. Приведите мотивы, на которые направлены выделенные стимулы, заполнив второй столбец таблицы.

**Соответствие мотивов и стимулов**

№ п/п	Стимулы к труду	Мотивы воздействия
1	Деньги	Благосостояние
2		
3		
4		
5		
6		
7		

**Задание 3.**

Составьте таблицу "Сравнительная характеристика стилей управления". Какие стили управления будут наиболее эффективными на различных уровнях в организациях, соответствующих профилю Вашей специальности (например, в коммерческих банках - для специальности "Банковское дело", издательствах или типографиях - для специальности "Издательское дело" и т.д.)



**ЗАДАНИЯ для КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ студентов  
по дисциплине "МЕНЕДЖМЕНТ"**

**Вариант № 5**

*Дайте развернутый ответ на следующие теоретические вопросы:*

1. Субъективные и объективные факторы менеджмента
2. Миссия и дерево целей в системе управления современной организацией
3. Характеристика и особенности евразийской модели менеджмента
4. Качественные критерии эффективности, учитываемые при принятии управленческих решений
5. Проанализируйте высказывание Т. Питерса и Р. Уотермена "Хорошие менеджеры не только делают деньги, но и создают смысл существования для людей". Приведите примеры, отражающие его использование в практике современных российских и зарубежных компаний.

*Практические задания (задачи):*

**Задание 1.**

Определите, какие характеристики и тренды внешней среды косвенного воздействия оказывают наиболее сильное влияние на деятельность знакомого Вам предприятия (организации) и в чем оно заключается. При анализе необходимо учесть группировку факторов макросреды.

**Задание 2.**

Проанализируйте приведенные в таблице цели различных коммуникаций. Определите, какие из них ставят перед собой нисходящие, восходящие, горизонтальные и диагональные коммуникации, приведите примеры, конкретизирующие цель коммуникации и заполните таблицу.

Цели и виды коммуникаций

№ п/п	Цели коммуникации	Виды коммуникаций	Пример
1	Постановка задач исполнителям		
2	Координация работ подразделений аппарата управления		
3	Получение достоверной информации о конечных результатах работы		
4	Интеграция усилий подразделений аппарата управления для решения комплексных проблем		
5	Обеспечение обратной связи о полученных заданиях		
6	Обеспечение обратной связи для оценки результатов		

	работы		
7	Эффективное использование всех видов ресурсов в организации		
8	Разрешение межгрупповых конфликтов в организации		
9	Изучения мнения коллектива по интересующей проблеме		
10	Обмен информацией		
11	Обеспечение социальной поддержки подчиненных		
12	Инструктирование по выполнению работы		
13	Разрешение внутригрупповых конфликтов		
14	Повышение оперативности решения проблем		

### **Задание 3.**

Составьте "фотографию" своего рабочего (учебного) дня, проанализируйте зафиксированные временные затраты, выявите основные резервы использования рабочего (учебного) времени. Предложите несколько основных направлений рационализации использования своего рабочего (учебного) времени.

## *Примерные вопросы для подготовки к экзамену (зачету)*

1. Понятие и общая характеристика организации. Признаки организации.
2. Формальные и неформальные организации.
3. Основные характеристики сложной организации: краткая характеристика.
4. Понятие управления, суть управленческой деятельности. Общая характеристика управленческих ролей по Минцбергу.
5. Норма управляемости: понятие, общие закономерности.
6. Управленческие полномочия: понятие, виды, краткое содержание видов.
7. Горизонтальное и вертикальное разделение труда в организации. Уровни управления.
8. Внутренняя среда организации. Общая характеристика.
9. Миссия организации. Обоснование необходимости ее формулировки. Отличия миссии компании от ее целей.
10. Понятие целей и задач организации. Требования к формулировке целей.
11. Структура организации. Объем управления.
12. Люди как основной фактор внутренней среды организации. Факторы, влияющие на индивидуальное поведение.
13. Взаимосвязь внутренних переменных. Влияние среды на личность и поведение.
14. Стратегический SNW – анализ внутренней среды.
15. Внешняя среда организации. Общая характеристика внешней среды.
16. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия
17. Внешняя среда организации. Факторы среды косвенного воздействия
18. SWOT – анализ деятельности организации: краткая характеристика. Факторы, учитываемые в SWOT – анализе
19. Матрица возможностей и матрица угроз как инструменты анализа внешней среды косвенного воздействия.
20. Матрица профиля среды: общая характеристика.
21. Понятие управления и его основные функции.
22. Принципы планирования. Зависимость планирования от степени централизации управления.
23. Понятие, причины возникновения и типы управленческих проблем.
24. Понятие и виды управленческих решений.
25. Уровни принятия управленческих решений.
26. Характеристика рациональной и интуитивной моделей принятия решений.
27. Принцип максимизации и принцип сатисфакции при принятии управленческих решений.
28. Способы принятия решений. Критерии выбора оптимальной процедуры принятия решения.
29. Понятие стратегического планирования. Краткая характеристика процесса стратегического планирования.
30. Видение как основа стратегического планирования. Основные типы видения. Факторы, определяющие видение.
31. Понятие и классификация рисков в управленческой деятельности.
32. Классификация организационных структур управления: краткая характеристика, достоинства и недостатки линейной структуры управления.

33. Классификация организационных структур управления: краткая характеристика, достоинства и недостатки функциональной структуры управления.
34. Классификация организационных структур управления: краткая характеристика, достоинства и недостатки линейно-функциональной структуры управления.
35. Классификация организационных структур управления: краткая характеристика, достоинства и недостатки матричной структуры управления.
36. Понятие и формы деловых коммуникаций. Характеристика основных коммуникационных барьеров.
37. Преимущества и недостатки различных форм деловых коммуникаций
38. Современные теории мотивации: общая характеристика содержательных теорий мотивации.
39. Современные теории мотивации: общая характеристика процессуальных теорий мотивации.
40. Теория мотивации Маслоу.
41. Теория мотивации Герцберга.
42. Понятие, основные задачи и принципы контроля. Виды контроля.
43. Этапы процесса контроля и основные ошибки.

## СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

**Авторитаризм** - самовластие, государственный строй, характеризующийся режимом личной власти, диктаторскими методами правления. Авторитарный - 1) основанный на беспрекословном подчинении власти, диктаторский; 2) стремящийся утвердить свою власть, авторитет; властный.

**Агрегировать** - объединять, суммировать какие-либо однородные показатели (величины) с целью получения более общих, обобщенных, совокупных показателей (величин).

**Адаптация** - приспособление строений и функций организмов к условиям существования.

**Аддитивный** - получаемый путем сложения; аддитивная теория чисел - часть арифметики, изучающая законы, по которым числа могут быть составлены из слагаемых того или иного вида; аддитивные свойства - свойства, связанные с геометрическими или физическими объектами так, что свойство, соответствующее целому объекту, всегда равно сумме величин, соответствующих его частям, каким бы образом объект не разбирали на части.

**Администрация** - составная часть управленческой деятельности, занимающаяся: выработкой корпоративной политики; координацией финансов; производством, распределением и установлением границ организации и верховного контроля администратора и т.д.

**Альтернатива** - 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая из исключаящих друг друга возможностей.

**Аспект** - точка зрения, с которой рассматривается предмет, явление, понятие.

**Беседа** - метод получения необходимой информации на основе вербальной коммуникации. Широко применяется в различных сферах человеческой деятельности, являясь основным способом введения субъекта в конкретную ситуацию.

**Бихевиоризм** - изучение психологических аспектов поведения работников, выявление их мотиваций и предпочтений.

**Бюджет** - метод распределения ресурсов, охарактеризованных в количественной форме, для достижения целей, также представленных количественно.

**Бюрократия** - букв. господство канцелярии - 1) тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника; 2) орган государства, организационно оформленный в виде аппарата чиновничества.

**Вербальная информация** - информация, получаемая из радио-, телепередач, от потребителей, поставщиков, конкурентов, на торговых совещаниях, в профессиональных организациях, от юристов, бухгалтеров и финансовых ревизоров, консультантов.

**Верования** - устойчивые представления о явлении, процессе или человеке, не требующие соответствующих доказательств, которые люди используют при их восприятии.

**Внешняя среда организации косвенного воздействия** - факторы, которые могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них: политические факторы, социокультурные факторы, состояние экономики, международные события, научно-технический прогресс

**Внешняя среда организации прямого воздействия** - факторы, которые непосредственно влияют на операции организации и испытывают на себе прямое влияние операций организации: поставщики, трудовые ресурсы, законы и учреждения государственного регулирования, потребители и конкуренты.

**Внутренняя среда организации** - это совокупность ситуационных факторов внутри организации: цели, структура, задачи, технология и люди.

**Восприятие** - единство процессов отбора и систематизации поступающей из окружения информации, каждый из которых осуществляется как в соответствии с общими закономерностями, так и под влиянием индивидуальных особенностей личности.

**Группа** - это двое или более людей, взаимодействующих друг с другом таким образом, что каждый из них одновременно и оказывает влияние на другого, и испытывает его влияние.

**Группы формальные** - это группы созданные по воле руководства для организации производственного процесса.

**Делегирование ответственности** - передача подчиненным права принятия определенных решений или права на решение определенных проблем.

**Делегирование полномочий** - передача подчиненным власти в принятии решений и в осуществлении тех или иных действий, права использовать ресурсы организации для выполнения делегированных им задач.

**Департаментизация** - процесс организационного обособления, группирования специализированных работ в организации (от слова «департамент» или «отдел»).

**Деперсонализированный** - обезличенный, противоположный «персонализированный»

**Деструкция** - разрушение, нарушение нормальной структуры чего-либо.

**Децентрализация** — передача функций управления от центральных органов власти местным органам, расширение круга полномочий нижестоящих органов управления за счет вышестоящих.

**Децентрализация управления** - передача прав, функций и ответственности с верхних уровней управления на нижние.

**Диапазон потенциальных возможностей** - это функциональные службы организации: маркетинг, производство, НИОКР, финансы и т.д., а также навыки общего управления, например, развитием, диверсификацией, расширением за счет приобретения других фирм.

**Дискретный** - прерывистый, состоящий из отдельных частей; дискретная величина - такая величина, между значениями которой заключено лишь конечное число других ее значений; противоп. непрерывная величина.

**Дихотомия** - последовательное деление целого на две части, затем каждой части снова на две и так далее.

**Задача** - определенная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом, в заранее ограниченные сроки.

**Знание** - 1) результаты познания, научные сведения; 2) совокупность сведений в какой-либо области.

**Иерархия** - 1) расположение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему; 2) расположение служебных званий, должностей в порядке их подчинения (иерархическая лестница).

**Канал** - 1) линия связи, коммуникации; устройство для передачи информации; 2) путь, средство для перемещения чего-либо; 3) искусственное русло, наполненное водой.

**Комитет** - группа внутри организации, которой делегированы полномочия какого-либо задания или комплекса заданий.

**Комитет постоянный** - перманентно действующая группа внутри организации, имеющая конкретную цель.

**Комитет специальный** - временная группа, сформированная для выполнения определенной цели.

**Коммуникабельность** - способность, склонность к коммуникации, к установлению контактов и связей.

**Коммуникации** - процесс обмена информацией, ее смысловым значением между двумя или более людьми.

**Коммуникации вертикальные** - информация, перемещающаяся внутри организации по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие.

**Коммуникации горизонтальные** - информация, перемещающаяся снизу вверх и выполняющая функцию оповещения руководства о том, что делается на низших уровнях.

**Коммуникации неформальные** - обмен слухами между людьми.

**Коммуникационная сеть** - соединение определенным образом участвующих в данном процессе индивидов с помощью информационных потоков. Такой подход рассматривает не индивидов как таковых, а коммуникационные отношения между индивидами. Коммуникационная сеть включает потоки посланий или сигналов между двумя и более индивидами. Коммуникационная сеть концентрируется на выработанных в организации образцах этих потоков, а не на том, удалось ли передать значение или смысл послания, и влияет на сокращение или увеличение разрыва между посланным и полученным значением.

**Коммуникационный стиль** - это способ, с помощью которого индивид предпочитает строить отношения по данному поводу с другими. Знание стилей помогает определить то, как себя вести с этим стилем, и, что можно ожидать от поведения, связанного с этим стилем.

**Коммуникация** - 1) путь сообщения, линия связи; 2) сообщение, общение. Коммуникация - передача информации от одного субъекта другому. Субъектами могут выступать отдельные личности, группы и даже целые организации. В таком случае коммуникация носит межличностный характер и осуществляется путем передачи идей, фактов, мнений, намеков, ощущений или восприятий, чувств и отношений от одного лица другому в устной или какой-либо другой форме (письменно; жесты; поза; тон голоса; время передачи; то, что не сказано и тому подобное) с целью получения в ответ желаемой реакции.

**Компенсация за действия** - внешняя реакция на поведение человека, выражающаяся в том, что человек либо что-то приобретает, либо что-то теряет, чего-то добивается или же чего-то не достигает, в результате осуществленных им в форме определенного поведения действий.

**Компенсация отрицательная** - реакция на поведение человека, при которой его желаемое поведение сразу же приводит к устранению нежелательных для человека обстоятельств или раздражителей. Например, человек, который не ведет себя должным образом, подвергается бойкоту окружающих.

**Компенсация положительная** - реакция на поведение человека в виде вознаграждения, которое, независимо от формы, приводит к приятным для него последствиям.

**Контекст** - законченный в смысловом отношении отрывок письменной или устной речи, необходимый для определения смысла отдельного входящего в него слова или фразы.

**Континуум** - непрерывность, неразрывность явлений, процессов.

**Континуум управленческий** - непрерывность, неразрывность изменений, исторического развития, оформления управления в научную дисциплину.

**Контроль** - процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

**Контроль** - процесс проверки того, как данная организация осуществляет свои цели, и корректировки ее действий, состоящий из трех этапов: постановка задач для исполнения; проверка реального исполнения задач; решение проблем, если исполнение не соответствует поставленным задачам. Является одной из функций управления.

**Конфликт** - отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать тоже самое. К. - столкновение противоположных интересов, взглядов; серьезное разногласие, спор.

**Концепция** - 1) система взглядов, то или иное понимание явлений, процессов; 2) единый, определяющий замысел, ведущая мысль какого-либо произведения, научного труда и т.д.

**Концепция стратегического менеджмента** - система взглядов, которая позволяет организации добиваться своих целей в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды.

**Кооперация** - форма организации труда, при которой большое число людей совместно участвует в одном или в разных, но связанных между собой процессах труда.

**Корпорация** - широко распространенная в развитых странах форма организации предпринимательской деятельности, предусматривающая долевую собственность, юридический статус и сосредоточение функций управления в руках верхнего эшелона профессиональных управляющих (менеджеров), работающих по найму. Корпорации могут быть как государственными, так и частными. Юридический статус корпорации предопределяет систему налогообложения их прибылей. В отличие от партнерств и индивидуальных деловых предприятий, чьи доходы облагаются по ставке индивидуального подоходного налога, прибыли корпорации облагаются налогом на прибыль, который, как правило, отличается от подоходного налога как по величине ставок, так и по набору льгот и вычетов из налоговой базы (дохода, подлежащего налогообложению) или налоговых обязательств.

**Критериальная база поведения** - расположение человека к людям, событиям и процессам; совокупность ценностей, разделяемых им; набор верований, которых он придерживается и принципов, которым он следует в своем поведении.

**Лидер** - глава, руководитель политической партии, профсоюза и т.д.

**Лидерство** - способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их действовать для достижения определенных целей.

**Личность** - характеристики отдельного человека и его поведения, которые сгруппированы таким образом, что отражают уникальный характер приспособления данного лица к окружающей среде.

**Менеджер** - наемный управляющий, специалист по менеджменту.

**Менеджмент** - 1) междисциплинарная отрасль научного знания с четко выраженным приоритетом прагматических установок; 2) составная часть управленческой деятельности организации, связанная с выполнением политики в пределах, определенных администратором, а также с использованием организации для решения задач, поставленных перед нею.



**Миссия организации** - цель, вызывающую у членов организации состояние устремленности к чему-то. Формулирование миссии - ответ на вопрос: почему организация (или человек) делает то, что она (или он) делает? Это нечто большее, чем определение роли организации. Миссия информирует членов организации, что ожидает общество от организации и что организация ожидает от своих членов.

**Модель** - представление объекта, системы или идеи в некоторой форме, отличной от самой целостности.

**Модель аналоговая** - представляет исследуемый объект аналогом, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит как таковой; пример аналоговой модели - организационная схема.

**Модель математическая (символическая)** - использует символы для описания свойств или характеристик объекта или события.

**Модель Портера-Лоулера** - комплексная процессуальная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин: усилие, ожидание, результативность, вознаграждение и удовлетворение.

**Модель физическая** - то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы. Примеры физической модели - синька чертежа завода, его уменьшенная фактическая модель, уменьшенный в определенном масштабе чертеж проектировщика. Такая физическая модель упрощает визуальное восприятие и помогает установить, сможет ли конкретное оборудование физически разместиться в пределах отведенного для него места.

**Мотив** - побудительная причина, повод к какому-либо действию, довод в пользу чего-либо.

**Мотивации** - психологические стимулы, которые дают действиям людей цели и направления. Эти стимулы происходят из нас самих. Но если мы говорим о руководителях, "мотивирующих" других, мы говорим о путях, которыми они фокусируют человеческие мотивации на достижение целей организации; М. - процесс создания у членов организации внутреннего побуждения к действиям для достижения целей организации в соответствии с делегированными им обязанностями и сообразно с планом. Одна из функций управления.

**Мотивация по принципу "кнута и пряника"** - намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников.

**Навык** - умение, выработанное упражнениями, привычкой.

**Научение поведению** - устойчивый во времени процесс изменения поведения человека на основе опыта, отражающего действия человека и реакцию окружения на эти действия.

**Неопределенность внешней среды** - функция количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функция уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной.

**Нивелирование** - 1) геод. определение точек земной поверхности относительно некоторой избранной точки над уровнем моря; 2) н. астрономических и геодезических инструментов - приведение основной оси инструмента в правильное положение; 3) перен. приведение к одному уровню, сглаживание различий.

**Нормы групповые** - эталоны приемлемого и неприемлемого поведения в группе.

**Обогащение труда** - процесс структурирования трудовой деятельности таким образом, чтобы дать почувствовать исполнителю сложность и значимость порученного ему дела, независимость в выборе решений, отсутствие монотонности и рутинных операций, ответственность за данное задание, ощущение того, что человек выполняет отдельную и полностью самостоятельную работу.

**Обработка информации** - процесс расположения ее в определенном порядке, придание ей неких завершенных форм, что наполняет информацию новым смыслом и значением. Обработка информации создает образы, формы, которые человек может распознать и которые понимаются им определенным образом. При этом происходит процесс сведения комплекса информационных сигналов до упрощенных синтезированных образов и категорий.

**Общее руководство** - организационная функция, отвечающая за эффективность деятельности организации в целом. Сюда относится разработка позиции организации в конкурентной борьбе, обеспечивающей ее скоординированное продвижение к цели данного этапа. Общего руководства - возможность и способность действовать таким образом, чтобы оптимизировать достижение целей организации ближайшего и последующего этапов.

**Организационное окружение** - та часть организации, с которой человек сталкивается во время своей работы. Для большинства людей организационное окружение включает как рабочее место, так и такие характеристики и составляющие организации, как производственный профиль, положение в отрасли, положение на рынке, размер организации, ее месторасположение, руководство, организационная структура, правила поведения и внутренний распорядок, условия труда, система оплаты, система социальных гарантий, философия организации, общение, трудовые отношения, коллеги и т.д.

**Организация** - 1) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей; 2) составная часть управленческой деятельности, представляющая собой процесс, таким образом комбинирующий труд, выполняемый индивидами или группами людей, наделенных качествами, необходимыми для его выполнения, что обеспечиваются наилучшие каналы эффективного, систематического, позитивного и скоординированного приложения знаний работников. О. - процесс распределения работы среди сотрудников или групп сотрудников и координация их деятельности. Одной из функций управления.

**Организация неформальная** - группа в составе формальной организации, которая возникает спонтанно и где люди вступают во взаимодействие друг с другом достаточно регулярно. О. н. - спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели.

**Организация формальная** - группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

**Ответственность социальная** - определенный уровень добровольного отклика на социальные проблемы общества со стороны организации. Этот отклик имеет место по отношению к тому, что лежит вне определяемых законом или регулируемыми органами требований. Организация может выступать спонсором спортивных состязаний, театральных постановок, т.е. поступать социально ответственно.

**Ответственность юридическая** - следование организации законам и нормам государственного регулирования, определяющим, что она может, а чего не может.

**Отношение** - конкретное убеждение или чувство человека в преломлении к тем или иным аспектам окружающей среды.

**План** - 1) намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объема, методов, последовательности, сроков выполнения; 2) замысел, предусматривающий ход, развитие чего-либо.

**Планирование** - процесс определения целей и путей их достижения. Одна из функций управления.

**Подвижность среды** - скорость, с которой происходят изменения в окружении организации.

**Подразделение** - составная часть организации, выполняющая специфические конкретные задания и добивающееся конкретных специфических целей в рамках организационных целей.

**Подсистема социотехническая** - совокупность взаимосвязанных внутренних переменных организации (цели, структура, задачи, технология и люди). Изменение одной из них в определенной степени влияет на все другие.

**Политика** - общие ориентиры для действий и принятия решений.

**Полномочия** - ограниченное право использовать ресурсы организации для выполнения делегированных задач.

**Потребность** - внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.

**Правила** - указания, что следует делать в конкретной ситуации.

**Приверженность организации** - отношение работника к организации, когда он: разделяет и делает своими собственными цели организации и ее ценности; стремится оставаться в организации, и сохраняет данное стремление даже тогда, когда это может быть для него невыгодно; готов не только стараться для организации, но и, если надо, принести в жертву организационным интересам свои личные.

**Приемлемость роли** - человек готов выполнять ту или иную роль осознанно, исходя из того, что это принесет ему определенное удовлетворение, приведет к получению некоего положительного результата, который не обязательно должен носить материальный характер и быть четко определенным для человека до начала действия.

**Принцип** - 1) основное, исходное положение какой-либо теории, учения и так далее; руководящая идея, основное правило деятельности; 2) внутреннее убеждение, взгляд на вещи, определяющие норму поведения; основа устройства, действия какого-либо механизма, прибора, установки.

**Принципы** - устойчивая форма проявления системы ценностей и воплощения верований в виде определенных стандартов поведения.

**Принципы менеджмента** - основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Впервые их сформулировал А. Файоль: 1) разделение труда; 2) полномочия и ответственность; 3) дисциплина; 4) единоначалие; 5) единство направления; 6) подчиненность личных интересов общим; 7) вознаграждение персонала; 8) централизация; 9) скалярная цепь; 10) порядок; 11) справедливость; 12) стабильность рабочего места для персонала; 13) инициатива; 14) корпоративный дух. Многие из них до сих пор практически полезны, несмотря на изменения, которые произошли с тех пор, как А. Файоль впервые их сформулировал.

**Прогнозирование** - метод, в котором используются как накопленный в прошлом опыт, так и текущие допущения насчет будущего с целью его определения. Если прогнозирование выполнено качественно, результатом станет картина будущего, которую вполне можно взять за основу планирования.

**Производительность** - отношение количества единиц на выходе к количеству единиц на входе.

**Процедуры** - действия, которые должны быть предприняты в конкретной ситуации.

**Процесс контроля** - последовательность действий по обеспечению достижения организацией своих целей, состоящая из трех этапов: выработка стандартов и критериев оценки; сопоставление реальных результатов со стандартами; принятие необходимых корректирующих действий.

**Процесс принятия решений** - последовательная реализация этапов: диагноз проблемы; формулировка ограничений и критериев для принятия решения; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор.

**Процесс связующий** - деятельность, перекрывающая и связывающая четыре основные функции управления: планирование, организацию, мотивацию и контроль в управлении. Основные связующие процессы - принятие решений и общение (коммуникация). Руководство тоже можно рассматривать как связующий процесс.

**Процесс стратегического менеджмента** - совокупность последовательных действий (функций) для достижения целей, поставленных перед организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющая оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к внешним воздействиям.

**Процесс управления** - взаимосвязь функций планирования, организации, мотивации и контроля, посредством процессов коммуникации и принятия решений.

**Разделение труда вертикальное** - отделение работы по координированию действий от самих действий. Деятельность по координированию работы других людей составляет сущность управления.

**Разделение труда горизонтальное** - разделение всей работы на составляющие компоненты.

**Расположение** - априорное отношение к человеку, группе людей, явлениям, организациям, процессам, и вещам, определяющее положительную или негативную реакцию на них.

**Решение** - выбор альтернативы.

**Решение интуитивное** - выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правилен.

**Решение организационное** - выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Цель организационного решения - обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам. Наиболее эффективным организационным решением является выбор, который будет реализован и внесет наибольший вклад в достижение конечной цели.

**Решение, основанное на суждении** - выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом. Человек использует знание о том, что случилось в сходных ситуациях ранее, чтобы спрогнозировать результат альтернативных вариантов выбора в существующей ситуации. Опираясь на здравый смысл, он выбирает альтернативу, которая принесла успех в прошлом. Такие решения иногда кажутся интуитивными, поскольку логика их не очевидна.

**Связующие процессы** - процессы принятия решений и коммуникации, которые связывают четыре управленческие функции (планирования, организации, мотивации, контроля), обеспечивая их взаимозависимость.

**Селективный** - отобранный из какой-либо совокупности по заранее определенным признакам. Например, селективная информация - информация, отобранная по заранее определенным признакам.

**Система** - 1) множество закономерно связанных друг с другом элементов (предметов, явлений, взглядов и т.д.), представляющее собой определенное целостное образование, единство; 2) порядок, обусловленный планомерным, правильным расположением частей в определенной связи, строгой последовательностью действий; принятый, установившийся распорядок чего-либо; 3) форма, способ организации чего-либо; 4) совокупность хозяйственных единиц, учреждений, родственных по своим задачам и организационно объединенных в единое целое.

**Система управления** - состоит из субъекта и объекта управления; субъект управления - тот, кто управляет, объект - кем управляют.

**Систематизация информации** - обработка с целью приведения к определенному виду и интерпретация информации, позволяющая индивиду определенным образом реагировать на ее получение.

**Ситуация** - конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время.

**Скалярная цепь управления** - ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение в цепочке, вниз, до руководителя низового звена.

**Сложность внешней среды** - число факторов, на которые организация обязана реагировать; уровень вариантности каждого фактора.

**Социализация** - процесс включения человека в организационное окружение, который в равной мере зависит как от характеристик этого окружения, так и от характеристик самого человека.

**Специализация внутри предприятий** - сосредоточение отдельных цехов, участков и рабочих мест на выполнении определенных технологических операций или групп операций, на которые расчленяется процесс изготовления готовой продукции при производственной и территориальной кооперации цехов, участков и отдельных рабочих мест.

**Специализация международная** - планомерный процесс концентрации изготовления определенной конструктивно и технологически однородной продукции на специально предназначенных предприятиях отдельных стран.

**Специализация отрасли** - приспособленность отрасли к выпуску длительно и стабильно повторяющейся номенклатуры продукции определенного экономического назначения, идущей на удовлетворение общественных потребностей и личных нужд.

**Специализация предприятия** - производственно-технологическая приспособленность и сосредоточение предприятия на выпуске стабильно повторяющейся и технологически однородной номенклатуры продукции узкого или ограниченного ассортимента.

**Специализация производства** - форма общественного разделения труда между отраслями народного хозяйства, предприятиями, а также внутри отраслей и предприятий на различных стадиях производственного процесса.

**Спецификация** - перечисление специфических особенностей чего-либо; распределение по разрядам, классификация.

**Средства достижения цели** - существующие в природе и обществе предметы или действия (для организации - ее структура и процессы), включенные в систему целенаправленной деятельности и обеспечивающие получение определенного результата.

**Стандарты** - конкретные цели, прогресс в отношении которых поддается измерению.

**Статус** - правовое положение, состояние.

**Статус неформальный** - позиция нахождения роли работника, придаваемая ей окружающими людьми. Неформальный статус роли задается либо персональными характеристиками исполнителя роли, либо же неформально определенными значением и влиянием роли в организации. Человек может обладать особыми личностными чертами, либо возрастными и квалификационными характеристиками, которые будут вызывать повышенное уважение окружающих и готовность признавать его более высокое лидерское положение, чем это определено формальным статусом роли.

**Статус формальный** - позиция нахождения роли работника в иерархическом построении организации. Свидетельствует о том, какими властными правами обладает исполнитель данной роли, каково его положение в формальной иерархии распределения влияния на деятельность организации.

**Стереотипизация** - сведение более сложного и оригинального явления к определенному представлению об этом явлении. Помогает снять неопределенность, устранить неясность, и тем самым облегчить процесс познания.

**Стиль руководства в контексте управления** - привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей организации. Степень, до которой управляющий делегирует свои полномочия; типы власти, используемые им, и его забота, прежде всего, о человеческих отношениях или, прежде всего, о выполнении задачи - отражает стиль руководства, характеризующий данного лидера.

**Стимул** - побуждение к действию, побудительная причина.

**Стратегическое планирование** - процесс выбора целей для организации и принятия решения о том, что следует делать для их достижения. Обеспечивает основу для всех управленческих решений.

**Структура организации** - логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей, построенных в такой форме, которая позволяет наиболее эффективно достигать целей организации.

**Тактика** - конкретные краткосрочные стратегии.

**Теория ожидания** - процессуальная концепция, согласно которой наличие у человека активных потребностей не является единственным и достаточным условием мотивации его поведения на достижение какой-либо цели. Человек должен ожидать, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели.

**Теория потребностей Д. МакКлеланда** - содержательная модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.

**Теория справедливости** - процессуальная теория мотивации, согласно которой люди субъективным образом определяют отношение ожидаемого поощрения к затраченным для этого усилиям и сопоставляют полученное отношение с отношениями, получаемыми другими людьми, выполняющими аналогичную работу. Если человек в данной ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать это дисбаланс.

**Технология** - совокупность средств, процессов, операций, методов, с помощью которых входящие в производство элементы преобразуются в выходящие; охватывает машины, механизмы и инструменты, навыки и знания.

**Умение** - навыки в каком-нибудь деле, опыт. **Уметь** - обладать навыком, полученными знаниями, быть обученным чему-либо.

**Управление** - свойство систем различной природы сохранять свою целостность, структурное единство и добиваться достижения поставленных целей.

**Управление персоналом** - функциональная сфера деятельности, задача которой - обеспечение предприятия в нужное время кадрами в необходимом количестве и требуемого качества, их правильная расстановка и стимулирование. Целью управления персоналом является формирование работоспособных коллективов, в которых работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом. Основные функции управления персоналом: планирование потребности в кадрах и ее удовлетворение (поиск, отбор и высвобождение), формирование условий труда, создание системы стимулирования (вознаграждение, мотивация), а также развитие персонала. На небольших предприятиях указанные функции выполняет руководство, на более крупных - самостоятельные отделы кадров, которые в ряде вопросов делят ответственность за кадровую работу с линейными руководителями. Характер управления персоналом на предприятиях весьма различен. Оно простирается от чисто кадровой работы до управления человеческими ресурсами, при котором работника рассматривают в качестве капитала предприятия. Автономия предприятия в вопросах управления персоналом ограничена государственными нормами в отношении защиты работников и права их участия в принятии определенных решений.

**Управление по целям (УПЦ)** — метод объединения планирования, контроля и мотивации, который успешно применяют многие организации для уменьшения числа конфликтов и снижения отрицательной реакции людей на контроль путем их участия в этом процессе. Метод УПЦ помогает реализовать стратегию путем улучшения связи между целями подчиненных, целями их начальников и целями всей организации.

**Управленческий потенциал** (возможности) - объем работы, с которым может справиться общее руководство. Адекватность возможностей зависит от того, как реагирует общее руководство на возникающие проблемы. Например, при управлении по исключениям, если меняются внешние условия, требуется намного меньшее число руководителей, чем при резкой смене стратегии организации.

**Управленческое обследование** - методичная оценка функциональных зон организации, предназначенная для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон. С целью упрощения в обследование включают пять функций: маркетинг, финансы (бухгалтерский учет), операции (производство), человеческие ресурсы, а также культура и образ корпорации.

**Управляющая подсистема** - уровень деятельности по руководству и контролю за деятельностью организации

**Фрустрация** - психическое состояние человека, вызываемое объективно непреодолимыми (или субъективно так воспринимаемыми) трудностями, возникающими на пути достижения цели или решения задачи; переживание неудачи. Фрустрацию можно рассматривать как одну из форм психологического стресса. Различают: фрустратор (причина, вызывающая фрустрацию), фрустрационную ситуацию, фрустрационную реакцию. Фрустрация сопровождается гаммой в основном отрицательных эмоций: гневом, раздражением, чувством вины и т. д.

**Функциональный потенциал** - диапазон потенциальных возможностей, включающий функциональные службы организации: маркетинг, производство, НИОКР, финансы и так далее, а также навыки общеорганизационного управления, например, развитием, диверсификацией.

**Функция управления** - обособленное направление управленческой деятельности. А. Файоль, которому приписывают первоначальную разработку этой концепции, считал, что существует пять исходных функций: планирование, организация, распорядительство, координация, контроль. Обзор современной литературы позволяет выявить следующие функции - планирование, организация, распорядительство (или командование), мотивация, руководство, координация, контроль, коммуникация, исследование, оценка, принятие решений, подбор персонала, представительство и ведение переговоров или заключение сделок. Фактически почти в каждой публикации по управлению содержится список управленческих функций, который будет хоть немного отличаться от других подобных списков.

**Цели** - конкретные конечные состояния или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.

**Цели оперативные** - исходят из действительной политики и указывают, что организация на самом деле пытается делать. Имеют внутреннюю направленность, важны для членов организации.

**Цели операционные** - цели организации еще более специфичные и более измеряемые, чем оперативные. Направляют поведение и по ним дают оценку работе; разрабатываются до деталей и выражаются в количественных терминах.

**Цели официальные** - определяют общее назначение организации. Абстрактны, идеалистичны и описываются в качественных терминах, оправдывая существование организации перед обществом; по ним трудно определить, чем на самом деле занимается организация.

**Цель** - один из элементов поведения и сознательной деятельности человека, характеризуемый предвосхищением в мышлении результата деятельности и пути его реализации с помощью определенных средств. Цель выступает как способ интеграции различных действий человека, а для организации - действий различных людей, в некоторую упорядоченность или систему. Цель является исходным пунктом, определяющим отношения между субъектом и объектом управления.

**Ценности** - набор стандартов и критериев, которым человек следует в своей жизни; общие убеждения, вера человека по поводу того, что хорошо и что плохо, или что безразлично в жизни.

**Централизация** - 1) сосредоточение чего-либо в одном месте, в одних руках, в одном центре; 2) условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления.

**Централизация управления** - сосредоточение управления в одном центре, в одних руках, в одном месте; создание иерархической структуры управления, в которой преобладают вертикальные связи, когда верхние уровни обладают определяющими полномочиями в принятии решений, а эти решения строго обязательны для нижних уровней.

**Шум** - любое вмешательство в процесс коммуникации на любом из его участков, искажающее смысл послания.

**Эволюция** - процесс изменения, развития.



**Эволюция менеджмента** - процесс изменения менеджмента, его исторического развития, оформления в систематизированную научную дисциплину.

**Элиминировать** - исключать, устранять.

**Эмпатия** - внимание к чувствам других людей. При обмене информацией подразумевает также поддержание открытости в разговоре.

**Эмпиризм** - философское учение, признающее чувственный опыт единственным источником знаний; эмпиризм преувеличивает роль чувственного познания, недооценивает роль мышления, научных абстракций.

**Эмпирический** - основанный на опыте.

**Этика** - система норм нравственного поведения человека, какого-либо класса, общественной или профессиональной группы.

**Этические нормативы** - система общих ценностей и правила этики, которые, по мнению организации, должны придерживаться ее работники. Разрабатываются с целью описания целей организации, создания нормальной этической атмосферы и определения этических рекомендаций в процессах принятия решения.

**Этический** - нравственный, относящийся к этике; соответствующий требованиям этики.

**Эффективность организации** - результативность организации, соотношение результатов деятельности и затраченных на их достижение трудовых и материальных ресурсов. Сущность процесса увеличения эффективности организации состоит в повышении экономических результатов на каждую единицу затрат.

## Перечень рекомендуемой литературы

### Основная учебная литература

1. Менеджмент: учебник для СПО / под общ. ред. Н.И. Астаховой, Г.И Москвитина. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 422 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/9E8E2EFB-1214-46B9-8877-5437C9DF510C>
2. Менеджмент: учебник для СПО / под ред. Ю.В. Кузнецова. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 448 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/096F68CC-48CA-45E9-AA44-20D175847AB6#page/2>
3. Михалева Е.П. Менеджмент: учебное пособие для СПО / Е.П. Михалева. - 2 -е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 191 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/76DCFB8D-E01D-4A3B-8C8F-760B50BBD975>

### Дополнительная учебная литература

1. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для СПО / Э.М. Коротков - 2 -е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 640 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/9B2B615E-3CF7-4285-9010-C0CECF045593#page/2>
2. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / под общ. ред. А.Л. Гапоненко. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 396 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/757E0C5A-30E5-4C24-9E4D-7268F7249EAB#page/2>
3. Иванова И.А. Менеджмент: учебник и практикум для СПО / И.А. Иванова, А.М. Сергеев. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 305 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/B67EC470-0D17-4D07-A89E-4A362F88564F#page/2>
4. Одинцов А.А. Основы менеджмента: учебное пособие для СПО / А.А. Одинцов - 2 -е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2018. - 212 с.  
<https://biblio-online.ru/viewer/ED1BD28F-E39E-4B64-974D-C0C604440861#page/2>
4. Исследовательский комплекс Ромир. Исследования. Аналитика // <http://romir.ru/>
5. Консалтинговый сайт. Статьи. Аналитика // <http://www.consulting.ru>

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

АНПОО УРАЛЬСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КОЛЛЕДЖ

**Контрольная работа**  
**по дисциплине "Менеджмент"**  
Вариант \_\_\_\_\_

Выполнил студент \_\_\_\_\_ курса  
специальность \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Ф.И.О. студента)

Проверил:  
д-р полит. наук, профессор Шмидт А.Н.

**Екатеринбург, 2018 г.**