

ГЛОССАРИЙ

А

АВТОКРАТИЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (AUTOCRATIC LEADER) — руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязать свою волю исполнителям. В случае необходимости он сделает это, не колеблясь.

АСУ — АВТОМАТИЗИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ (CAM — COMPUTER-ASSISTED MANUFACTURING) — ряд технологий производства, позволяющих осуществлять управление работой оборудования и контроль за работой оборудования при помощи ЭВМ.

АВТОМАТИЗИРОВАННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ (CAD — COMPUTER-ASSISTED DESIGN) — применение ЭВМ для проектирования новой продукции. Отказ от черчения вручную экономит время и позволяет легко изменять проект.

АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ СКЛАДСКИЕ СИСТЕМЫ (AS/RS — AUTOMATED STORAGE AND RETRIEVAL SYSTEMS) — управляемые ЭВМ погрузочно-транспортные устройства для складирования и выдачи изделий по команде. ЭВМ также следит за местонахождением каждого изделия на складе. Эти системы также называют автоматизированными складами.

АДАПТИВНАЯ СТРУКТУРА (ADAPTIVE STRUCTURE) — организационная структура, позволяющая гибко реагировать на изменения в окружающей среде, и тем самым принципиально отличающаяся от механистической (или бюрократической) структуры. Называется также органической структурой.

АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (STAFF AUTHORITY) — форма полномочий, передаваемая административным функциям и руководителям, в отличие от линейных полномочий, когда последние передаются подчиненным.

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ (ENVIRONMENTAL ANALYSIS) — процесс стратегического планирования, предназначенный для контроля факторов, внешних по отношению к организации, с целью определения возможностей и опасностей.

АНАЛИЗ ВРЕМЕННЫХ РЯДОВ (TIME-SERIES ANALYSIS) — анализ, основанный на предположении, согласно которому случившееся в прошлом служит достаточно надежным указанием на то, что произойдет в будущем. Называется также *проектированием тенденций*.

АНАЛИЗ НА БЕЗУБЫТОЧНОСТЬ (BREAK-EVEN ANALYSIS) — метод, используемый при принятии решений, для определения положения дел, при котором общий доход равен совокупным издержкам.

АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ОПЕРАЦИЙ (JOB ANALYSIS) — определение производственных заданий, социальных и личных характеристик работы с целью повышения эффективности труда.

АНАЛИЗ СОДЕРЖАНИЯ РАБОТЫ (JOB ANALYSIS) — определение задач, которые должны быть выполнены, а также индивидуально-социальные характеристики такой работы для обеспечения более эффективного и целесообразного найма работников.

Б

БАЗИСНЫЕ (ОСНОВНЫЕ, ПЕРВИЧНЫЕ) ПОТРЕБНОСТИ (PRIMARY NEEDS) — обычно врожденные потребности, такие как потребность выжить.

БЮДЖЕТ (BUDGET) — план, отражающий ожидаемые результаты и распределяемые ресурсы в количественной форме. Служит в качестве контрольного эталона.

БЮРОКРАТИЯ (BUREAUCRACY) — тип организации, для которой характерно специализированное распределение труда, четкая управленческая иерархия, правила и стандарты, показатели оценки работы, принципы найма, основывающиеся на компетенции работника.

В

ВЕРОЯТНОСТЬ (PROBABILITY) — уровень вероятности конкретного события.

ВВЕРТИКАЛЬНОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА (VERTICAL DIVISION OF LABOR) — разделение и координации усилий и выполнения составляющих работу компонентов (управление и производство). Вертикальное разделение труда создает уровни управления.

ВЗАИМОЗАВИСИМОСТЬ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ (INTERRELATEDNESS, ENVIRONMENTAL) — сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.

ВЛАСТЬ (POWER) — возможность действовать или способность воздействовать на ситуацию или поведение других людей.

ВЛАСТЬ В ОРГАНИЗАЦИИ (AUTHORITY, ORGANIZATIONAL) — ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия части людей в организации на выполнение заданий.

ВЛАСТЬ, ОСНОВАННАЯ НА ВОЗНАГРАЖДЕНИИ (REWARD POWER) — власть, основанная на убежденности исполнителя, что лицо, оказывающее влияние, имеет возможность удовлетворить его активную потребность или доставить ему удовольствие.

ВЛАСТЬ, ОСНОВАННАЯ НА ПРИНУЖДЕНИИ (COERCIVE POWER) — влияние, основанное на вере исполнителя, что оказывающий влияние может наказать его или се, затруднив удовлетворение насущных потребностей исполнителя.

ВЛИЯНИЕ (INFLUENCE) — поведение какого-либо человека, которое изменяет отношение и чувства к нему других людей.

ВМЕШАТЕЛЬСТВО В ХОД РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ (OD INTERVENTION) — один из видов мероприятий, осуществляемых организацией, подразделением или рабочей группой в ходе организации программы развития организации.

ВНЕШНИЕ ПООЩЕНИЯ (EXTRINSIC REWARD) — сюда относится все, что в рамках мотивации имеет какую-либо ценность для сотрудников организации и может быть предложено им в качестве стимула к работе. Наиболее типичными примерами такого рода поощрений являются: заработная плата, социальные блага, престижное помещение для работы и т.п.

ВНЕШНЯЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ (UNCERTAINTY, ENVIRONMENTAL) — это функция объема доступной информации в отношении фактора окружающей среды и относительной уверенности в точности этой информации.

ВНУТРЕННЕЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ (INTRINSIC REWARD) — ценности, приписываемые человеком процессу совершения работы, например, удовлетворение от достижения поставленных целей. Внутренние вознаграждения удовлетворяют потребности высшего порядка.

ВНУТРЕННИЕ ПЕРЕМЕННЫЕ (INTERNAL VARIABLES) — ситуационный фактор внутри организации. К основным внутренним переменным относятся цели, структуры, задания, технологии и люди.

ВОЗДЕЙСТВИЕ ЭКСПЕРТА (EXPERT POWER) — влияние, основанное на убеждении последователей в том, что их лидер обладает особыми знаниями, позволяющими удовлетворить возникшую потребность.

ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ (COMPENSATION) — в рамках теории мотивации — это все, что человеку может казаться ценным.

ВТОРИЧНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ (SECONDARY NEEDS) — потребности, имеющие психосоциальную природу, такие как оценка, привязанность и власть.

ВЫБОРОЧНЫЙ КОНТРОЛЬ ПРИ ПРИЕМКЕ (ACCEPTANCE SAMPLING) — метод контроля качества, при котором решение о приемке крупной партии принимается по результатам контроля небольшого количества образцов данной партии.

Г

ГИБКИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СИСТЕМЫ (FMS-FLEXIBLE MANUFACTURING SYSTEMS) — процессы производства, реализующие все достоинства высокой степени автоматизации без потери гибкости.

ГИГИЕНИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ (HYGIENE FACTORS) — согласно двухфакторной теории Герцберга — это факторы, лежащие в среде, окружающей сферу деятельности человека. Их отсутствие может вызвать неудовлетворенность, но не может активно мотивировать поведение.

ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДА (HORIZONTAL DIVISION OF LABOUR) — разделение работы в организации на составляющие компоненты.

ГРУППА (GROUP) — два лица или более, которые взаимодействуют друг с другом таким образом, что каждое лицо влияет на другого (других) и испытывает на себе его влияние.

ГРУППА РУКОВОДИТЕЛЯ (COMMAND GROUP) — группа, состоящая из руководителя и подчиненных, находящихся в зоне его контроля.

ГРУППОВОЕ МЫШЛЕНИЕ (GROUPTHINK) — тенденция отдельных личностей подавлять свою собственную точку зрения на ту или иную проблему, чтобы не нарушать гармонию группы.

Д

ДВИЖУЩАЯСЯ СБОРОЧНАЯ ЛИНИЯ (MOVING ASSEMBLY LINE) — приспособление для перемещения производимого продукта от одного работника к другому, каждый работник при этом выполняет отдельные конкретные задания.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ (DELEGATION) — передача задач и прав получателю, который принимает на себя ответственность за них.

ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (DEMOCRATIC LEADER) — руководитель, который старается не навязывать свою волю подчиненным и исходит из предпосылки, что люди мотивированы потребностями

высшего уровня. Сам он мотивирует своих подчиненных, создавая климат, где люди мотивируют себя сами.

ДЕРЕВО РЕШЕНИЙ (DECISION TREE) — схематическое представление сложного процесса принятия решения по какой-либо задаче.

ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (DECENTRALIZED ORGANIZATION) — организационная структура, в рамках которой право принимать решения распределяется вплоть до нижестоящих управленческих структур.

ДВУХФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ ГЕРЦБЕРГА (HERZBERG'S TWO-FACTOR THEORY) — модель, согласно которой вся мотивация распадается на две большие категории: гигиенические факторы и мотивы.

ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (DIVISIONAL DEPARTMENTATION) — тип организационной структуры, разработанный в интересах больших организаций, для которых функциональные структуры уже перестают быть эффективными. Основными типами структур с отделениями являются региональные и продуктовые структуры, а также структуры, ориентированные на покупателя.

ДИСФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ (DYSFUNCTIONAL CONFLICT) — конфликт, который приводит к уменьшению степени удовлетворенности работой, ослаблению сотрудничества между группами, снижению эффективности деятельности организации.

ДОЛЖНОСТНЫЕ ИНСТРУКЦИИ (JOB DESCRIPTION) — краткое изложение основных задач, требующихся навыков и полномочий различных должностей в организации.

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ЛЬГОТЫ (SUPPLEMENTAL BENEFITS) — виды компенсации сверх заработной платы, включающие оплату больничных, медицинское страхование и т.п. Их также называют дополнительными выплатами.

Е

ЕДИНОНАЧАЛИЕ (UNITY OF COMMAND) — принцип построения организации, согласно которому подчиненный должен принимать полномочия только от одного начальника и быть ответственным только перед ним.

З

ЗАВИСИМЫЙ СПРОС (DEPENDENT DEMAND) — тип спроса, который зависит от намерений организации производить другие изделия. Характерен прежде всего для рынка компонентов, используемых в составе более сложных изделий.

ЗАДАНИЯ (TASKS) — предписанная работа, серия рабочих функций, которые должны быть завершены в определенной форме в рамках ограниченного периода времени.

ЗАКОННАЯ ВЛАСТЬ (LEGITIMATE POWER) — влияние, основанное на традиции. Исполнитель верит, что руководитель имеет изначальное право отдавать приказания.

ЗАКОН ЭФФЕКТА (LAW OF EFFECT) — концепция теории мотивации, согласно которой люди стремятся повторять тот тип поведения, который, по их оценкам, позволяет удовлетворить их потребности, и избегать поведения такого типа, которое не приводит к удовлетворению потребностей.

ЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, PROGRAMMED) — выбор, путь к которому ведет через конкретную последовательность этапов или действий. Число возможных альтернатив в этом случае, как правило, ограничено.

И

ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА (TALL STRUCTURE) — организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным объемом управления на каждом уровне.

ИЕРАРХИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАСЛОУ (MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS) — подразделение всех потребностей людей на пять групп, осуществленное Абрахамом Маслоу. Им описаны следующие группы потребностей: физиологические, безопасности, социальные, уважения и самовыражения.

ИЗУЧЕНИЕ МЕТОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА (METHODS STUDY) — анализ всех составляющих производственных операций для определения возможности их совершенствования.

ИМИТАЦИЯ (SIMULATION) — процесс разработки модели реальной ситуации и выполнения экспериментов с целью понять, как будет реально изменяться ситуация.

ИНВЕНТАРИЗАЦИЯ УМЕНИЙ И НАВЫКОВ (SKILLS INVENTORY) — письменный учет навыков рабочих и служащих с указанием количества лиц, владеющих ими.

ИНСПЕКТОРЫ (SUPERVISORS) — руководители низшего звена, непосредственно контролирующие деятельность рядовых исполнителей.

ИНТЕГРАЦИЯ (INTEGRATION) — процесс объединения усилий различных подсистем (подразделений)

для достижения целей организации.

ИНФОРМАЦИОННО-УПРАВЛЯЮЩАЯ СИСТЕМА (MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (MIS)) — формальная система обеспечения руководителей информацией, необходимой для принятия решений.

К

КАНАЛ СВЯЗИ (CHANNEL) применительно к обмену информацией — средство передачи информации: письменной, устной, формальной, неформальной, пригодной для электронных средств связи.

КАРТА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ (PROCESS CONTROL CHART) — инструмент контроля качества, позволяющий контролировать качество продукции или услуг в ходе производства или предоставления услуг. Корректирующие меры принимаются сразу же при обнаружении каких-либо отклонений.

КАЧЕСТВО ИСПОЛНЕНИЯ (QUALITY OF PERFORMANCE) — концепция качества, отражающая ту степень, в которой товары или предоставляемые организацией услуги фактически удовлетворяют нужды клиентов.

КАЧЕСТВО КОНСТРУКЦИИ (QUALITY OF DESIGN) — концепция качества, отражающая уровень качества самой конструкции.

КАЧЕСТВО СООТВЕТСТВИЯ (QUALITY OF CONFORMANCE) — концепция качества, отражающая ту степень, с которой продукция или услуги, предоставляемые организацией, соответствуют внутренним спецификациям организации.

КАЧЕСТВО ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ (QUALITY OF WORK LIFE) — степень удовлетворения важных личных потребностей через деятельность в трудовой организации.

КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА (JOB DESCRIPTION) — краткое изложение основных задач, навыков и умений, прав и обязанностей, предъявляемых к различным специальностям в организации.

КЛАССИЧЕСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ (CLASSICAL SCHOOL OF MANAGEMENT) — подход к управлению, сложившийся на раннем этапе и основанный на идентификации общих принципов для их рационального использования в организации. Теоретики классической школы полагали, что можно отыскать лучшую систему организации путем определения основных функций данного бизнеса.

КОММУНИКАЦИЯ, ОБЩЕНИЕ (COMMUNICATION) — обмен информацией и смыслом информации между двумя и более людьми.

КОМПЕНСАЦИЯ (COMPENSATION) — денежное вознаграждение, выплачиваемое организацией своим сотрудникам за выполненную ими работу.

КОМПЕНСАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ "КАФЕТЕРИЯ" (CAFETERIA SYSTEM OF COMPENSATION) — система компенсации, в соответствии с которой служащим позволяет выбирать в допустимых пределах пакет дополнительных вознаграждений, в наибольшей мере отвечающих их потребностям.

КОМПЬЮТЕРИЗИРОВАННОЕ ИНТЕГРИРОВАННОЕ ПРОИЗВОДСТВО (CIM — COMPUTER-INTEGRATED MANUFACTURING) — применение гибких производственных систем, управляемых интегрированной системой управления производством.

КОНВЕРСИОННАЯ СИСТЕМА МАССОВОГО ПРОИЗВОДСТВА (MASS PRODUCTION CONVERSION SYSTEM) — тип конверсионного процесса, в ходе которого производятся большие количества относительно стандартизированной продукции.

КОНКУРЕНТНОЕ ОТЛИЧИЕ (COMPETITIVE ADVANTAGE) — высокая компетентность организации в какой-либо области, которая дает организации наилучшие возможности привлекать и сохранять клиентуру.

КОНТРОЛЬ (CONTROLLING) — процесс, обеспечивающий достижение организацией поставленных целей.

КОНФЛИКТ (CONFLICT) — несогласие между двумя или более сторонами (лицами или группами), когда каждая сторона старается сделать так, чтобы были приняты именно ее взгляды или цели и помешать другой стороне сделать то же самое.

КОСВЕННЫЕ ФАКТОРЫ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ (INDIRECT ENVIRONMENT) — факторы окружающей среды, которые могут не оказывать немедленного и непосредственного воздействия на деятельность организации, но тем не менее влияют на ее деятельность.

КРИТЕРИИ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ (DECISION CRITERIA) — нормы, с которыми можно соотнести альтернативные варианты решения.

КРИТИЧЕСКИЙ ПУТЬ (CRITICAL PATH) — самая длительная последовательность событий при выполнении проекта. Последовательность событий, обеспечивающая завершение проекта в возможно кратчайшее время.

КРУЖОК КАЧЕСТВА (QUALITY CIRCLE) — группа работников подразделения, которые на добровольных началах собираются для того, чтобы обсудить проблемы качества и выработать идеи,

направленные на повышение качества. Обычно члены группы получают специальную подготовку, позволяющую им выявлять проблемы, связанные с качеством.

КУЛЬТУРА КОРПОРАЦИИ (CORPORATE CULTURE) — атмосфера или социальный климат в организации.

Л

ЛИБЕРАЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (LAISSEZ-FAIRE LEADER) — руководитель, который дает своим подчиненным почти полную свободу в выборе рабочих задач и контроля за своей работой.

ЛИДЕР ОРГАНИЗАЦИИ (ORGANIZATIONAL LEADER) — человек, эффективно осуществляющий формальное и неформальное руководство и лидерство.

ЛИНЕЙНАЯ ИЛИ ПОТОЧНАЯ ПЛАНИРОВКА (PRODUCT LAYOUT) — метод размещения оборудования массового производства, где производственные операции почти аналогичны для всей выпускаемой продукции. Производственные ресурсы располагаются в виде последовательности рабочих станций в соответствии с производственными операциями.

ЛИНЕЙНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (LINE AUTHORITY) — полномочия, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным.

М

МАСШТАБ ОТКЛОНЕНИЙ (RANGE OF DEVIATION) — заранее установленная величина, на которую реально достигнутые результаты могут отличаться от запланированных; при этом не требуется принятия мер для корректировки.

МАТРИЧНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (MATRIX ORGANIZATION) — тип адаптивной структуры, в которой члены сформированной группы несут ответственность за свою деятельность и перед руководителем данного конкретного проекта, где они работают постоянно.

МЕЖЛИЧНОСТНЫЙ СТИЛЬ РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ (INTERPERSONAL STYLES FOR CONFLICT RESOLUTION) — пятизвенная классификация подходов к разрешению конфликтов: недопущение конфликтных ситуаций, сглаживание конфликтов, искусственное форсирование, использование компромиссов, решение сути конфликтной проблемы.

МЕЛКОСЕРИЙНОЕ ПРОИЗВОДСТВО (JOB SHOP CONVERSION SYSTEM) — тип организации производственного процесса, при котором подразделения или обрабатывающие центры специализируются на определенных операциях. Обрабатываемые изделия (или обслуживаемый клиент) небольшими партиями проходят через систему.

МЕТОД КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ (CRITICAL PATH METHOD) — техника осуществления руководства проектом, основной целью, которой является обеспечение соблюдения графиков производства и конечных сроков работ. В основе ее лежит допущение того, что длительность событий поддается достаточно точной оценке.

МЕТОД ПЕРТ — МЕТОД ОЦЕНКИ И ПЕРЕСМОТРА ПЛАНОВ (PROJECT EVALUATION AND REVIEW TECHNIQUE — PERT) — система управления работами по проектам, основная цель которой заключается в том, чтобы обеспечить соблюдение графиков производства и установленных сроков. Система учитывает неопределенность продолжительности событий.

МЕТОД ЭКСПЕРТНЫХ ОЦЕНОК (DELPHI TECHNIQUE) — метод прогнозирования, основанный на достижении согласия группой экспертов.

МЕХАНИЗАЦИЯ (MECHANIZATION) — использование машин вместо людей.

МЕХАНИСТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА (MECHANISTIC STRUCTURE) — традиционно-бюрократическая форма организации, в противоположность органической или адаптивной структуре.

МИССИЯ (MISSION) — в планировании основная общая цель или задача организации.

МОДЕЛЬ (MODEL) — представление предмета, системы или идеи в форме, отличной от формы целого, т.е. самого предмета. Модели играют полезную роль, потому что они упрощают реальность и тем самым облегчают возможность увидеть внутренние отношения.

МОДЕЛЬ ЛИНЕЙНОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ (MODEL, LINEAR PROGRAMMING) — модель, используемая для оптимизации распределения дефицитных ресурсов между конкурирующими потребностями.

МОДЕЛЬ МАССОВОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ (QUEUEING MODEL) — модель, используемая для определения оптимального числа предприятий обслуживания, исходя из потребности в них. Называется также *моделью очереди*.

МОДЕЛЬ ПОРТЕРА-ЛОУЛЕРА (PORTER-LAWLER MODEL) — ситуационная теория мотивации, объединяющая элементы теории ожиданий и теории справедливости. Она включает пять переменных величин:

усилия, ожидания, результативности, вознаграждения и удовлетворения.

МОДЕЛЬ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ОЖИДАНИЙ (MODEL, CUSTOMER EXPECTATION) — прогноз, основанный на изучении потребителей организации.

МОДЕЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ВРУМА-ЙЕТТОНА (VROOM-JETTON LEADERSHIP DECISION MODEL) — вероятностная модель руководства, делающая упор на процессе принятия решений и определяющая пять типов руководства, образующих непрерывный континуум: от авторитарного до демократического.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ (MODEL, INVENTORY) — модель, используемая для оптимизации графика размещения и размера заказов на ресурсы, а также размера необходимых запасов.

МОДЕЛЬ ХОМАНСА (HOMANS'S MODEL) — теория группового поведения, помогающая объяснить, как в рабочей обстановке образуются неформальные группы, которые влияют на поведение людей во время работы. Ее элементами являются взаимодействие, чувства и действия.

МНОГОНАЦИОНАЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ (MULTINATIONAL CORPORATION) — фирма, владеющая и управляющая предприятиями, которые расположены более чем в одной стране.

МОТИВАТОРЫ (MOTIVATORS) — в двухфакторной теории Герцберга это — факторы мотивации, которые в отличие от гигиенических факторов, проистекают из сущности самой работы.

МОТИВАЦИЯ (MOTIVATING) — процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

МОТИВАЦИЯ ПО ПРИНЦИПУ КНУТА И ПРЯНИКА (CARROT — AND STICK-MOTIVATION) — намеренное и интенсивное использование внешних поощрений и наказаний для мотивации сотрудников, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

Н

НАПРЯЖЕНИЕ (STRESS) — ситуация в управлении, характеризующаяся повышенной психологической или физиологической напряженностью.

НЕЗАВИСИМЫЙ СПРОС (INDEPENDENT DEMAND) — тип спроса, который не зависит от намерений организации производить другие изделия.

НЕЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, NONPROGRAMMED) — выбор, который приходится делать в новой или неопределенной ситуации, или в ситуации с неизвестными факторами воздействия.

НЕОБХОДИМОСТЬ КООРДИНАЦИИ (NEED FOR COORDINATION) — ситуация, возникающая при вертикальном и горизонтальном разделении труда. Без соответствующей координации люди не смогут работать вместе.

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ (UNCERTAINTY, ENVIRONMENTAL) — функция количества информации по конкретному фактору внешней среды и относительной уверенности в точности такой информации.

НЕСТАБИЛЬНАЯ ВНЕШНЯЯ СРЕДА (TURBULENT ENVIRONMENT) — внешнее окружение с высоким уровнем взаимосвязанности факторов, что влечет за собою сложность, подвижность и неопределенность среды.

НЕФОРМАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ (INFORMAL ORGANIZATION) — спонтанно возникающие группы людей, которые регулярно вступают во взаимодействие для достижения определенной цели.

О

ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ ПО ВЕРТИКАЛИ (COMMUNICATION, VERTICAL) — движение информации с уровня на уровень в пределах организации.

ОБМЕН НЕВЕРБАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИЕЙ (COMMUNICATION, NONVERBAL) — обмен содержащими информацию знаками без использования слов.

ОБРАЗ КОРПОРАЦИИ (CORPORATE IMAGE) — впечатление, которое организация оказывает на сотрудников, клиентов и общественность в целом.

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ (FEEDBACK) — реакция на сообщение, которая помогает отправителю, источнику информации определить, воспринята ли отправленная им информация.

ОБУЧЕНИЕ НОРМАМ ЭТИКИ (ETHICS TRAINING) — процесс формирования в среде рядовых работников и руководителей представления об этике ведения дела.

ОБЪЕМ РАБОТЫ (JOB SCOPE) — количество различных операций, выполняемых одним рабочим, и частота их повторения.

ОБЪЕМ УПРАВЛЕНИЯ (SPAN OF MANAGEMENT) — число людей, находящихся в непосредственном подчинении руководителя.

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ СОГЛАСОВАНИЯ (COMPULSORY CONSULTATION) — форма административных полномочий, при которой линейные руководители ОБЯЗАНЫ обсуждать соответствующие вопросы с персоналом, прежде чем предпринять действия или представить предложение высшему руководству.

ОКРУЖЕНИЕ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (DIRECT-ACTION ENVIRONMENT) — внешняя среда, факторы которой непосредственно воздействуют на организацию, а сама организация непосредственно воздействует на эти факторы.

ОПЕРАЦИОННАЯ СИСТЕМА (OPERATING SYSTEM) — общая система производственной функции организации, состоящая из трех подсистем: перерабатывающей подсистемы, подсистемы обеспечения и планово-контрольной подсистемы.

ОПРОС ЭКСПЕРТОВ (JURY OF OPINION) — метод прогнозирования, при котором мнения экспертов в разных областях сводятся воедино и усредняются.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (STRUCTURE, ORGANIZATIONAL) — логические соотношения уровней управления и функциональных областей, организованные таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА ПОКУПАТЕЛЯ (CUSTOMER DEPARTMENTATION) — тип организационной структуры, где отделения формируются в соответствии с основными группами покупателей.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ТИПА КОНГЛОМЕРАТА (CONGLOMERATE ORGANIZATION) — один из видов адаптивной структуры, используемый очень крупными предпринимательскими организациями, действующими в различных областях. Конгломераты в целом не имеют единой структуры организации; в отдельных частях используют структуры различных типов.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО (LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL) — способность оказывать влияние на отдельных людей и группы в их деятельности для достижения целей организации.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, ORGANIZATIONAL) — выбор, который совершает предприниматель для выполнения обязательств, связанных с положением организации для того, чтобы достичь стоящих перед организацией целей.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ДАРВИНИЗМ (ORGANIZATIONAL DARWINISM) — концепция, согласно которой организация, чтобы выжить, должна приспосабливаться к изменениям внешней среды.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ УСПЕХ (SUCCESS, ORGANIZATIONAL) — достижение поставленной цели.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА (PROJECT ORGANIZATION) — временная структура, образуемая для выполнения конкретной, точно определенной цели.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОЛЬНОЙ ФОРМЫ (FREE-FORM ORGANIZATION) — организация, состоящая из ряда различных структур в противоположность последовательной, (логически) устоявшейся структуре.

ОРГАНИЗАЦИЯ ФОРМАЛЬНАЯ (ORGANIZATION, FORMAL) — группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

ОТБОРОЧНЫЙ ЦЕНТР (ASSESSMENT CENTER) — испытательное заведение, в котором способности к выполнению трудовых навыков оценивают методами моделирования.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ (RESPONSIBILITY) — обязательство выполнять задания и обеспечивать их удовлетворительное завершение.

ОТЛИЧИТЕЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ (DISTINCTIVE COMPETENCE) — задача или процесс, реализуемые организацией гораздо лучше, чем ее конкурентами.

ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (PERFORMANCE APPRAISAL) — формальная процедура оценки работы сотрудника в основном путем сбора информации о выполнении поставленных задач.

ОЦЕНКА СОЦИАЛЬНОГО АСПЕКТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (SOCIAL AUDIT) — оценка социального воздействия деятельности и программ организации с составлением соответствующего отчета.

II

ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (CONCURRENT AUTHORITY) — форма административных полномочий, при которой персонал имеет право наложить вето на решения линейного руководства.

ПЕРВИЧНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ (PRIMARY NEEDS) — психологические, обычно врожденные потребности, такие, например, как потребность самосохранения.

ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ ПО ГОРИЗОНТАЛИ (COMMUNICATION, HORIZONTAL) — движение информации из одного подразделения в другое в пределах организации.

ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ СВЕРХУ ВНИЗ (COMMUNICATION, DOWNWARD) — движение информации с верхних уровней организации на нижние.

ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ СНИЗУ ВВЕРХ (COMMUNICATION, UPWARD) — Движение информации с нижних уровней организации на верхние.

ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩАЯ ПОДСИСТЕМА (CONVERSION SUBSYSTEM) — подразделение в организации, которое выполняет производственную работу, непосредственно связанную с превращением поступающих ресурсов в выходную продукцию.

ПЕРЕСТРОЙКА РАБОТЫ (WORK REDESIGN) — в прогрессивных организациях — это процесс переформулирования целей и задач путем расширения должностных инструкций и функциональных обязанностей для обеспечения больших внутренних вознаграждений.

ПЕРЕЧЕНЬ ВНЕШНИХ ОПАСНОСТЕЙ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ — ПБОВ (ETOP) — получен при помощи анализа окружающей среды.

ПЛАНИРОВАНИЕ (PLANNING) — процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения.

ПЛАНИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКИХ ПОТРЕБНОСТЕЙ (MATERIAL REQUIREMENTS PLANNING-MRP) — система управления материально-техническими запасами, нацеленная на то, чтобы иметь в запасе лишь то, что нужно для выполнения ближайших планов производства.

ПОКАЗАТЕЛЬ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ (PERFORMANCE INDICATOR) — специальный показатель, характеризующий уровень достижений на пути реализации поставленных целей. Используется в процессе контроля.

ПЛАНИРОВАНИЕ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ (HUMAN RESOURCE PLANNING) — применение методов планирования кадров и рабочей силы. Три этапа этого планирования предусматривают оценку наличных трудовых ресурсов, оценку будущих потребностей и разработку программы для удовлетворения этих потребностей.

ПЛАНИРОВКА С ФИКСИРОВАННЫМ МЕСТОПОЛОЖЕНИЕМ (FIXED POSITION LAYOUT) — система, которая в основном используется при осуществлении проектов. При этом объект работы остается неподвижным, а производственные ресурсы доставляются на место работ по мере необходимости.

ПЛАТЕЖНАЯ МАТРИЦА (PAYOFF MATRIX) — статистический метод принятия решений, помогающий руководителю выбирать из возможных альтернатив.

ПЛОСКАЯ СТРУКТУРА (SHORT STRUCTURE) — структура организации, характеризуемая малым числом уровней управления и широким объемом управления.

ПОВЕДЕНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА КОНТРОЛЬ (CONTROL-ORIENTED BEHAVIOR) — стремление служащих вкладывать больше усилий в те области деятельности, которые контролируются и проверяются руководством, и пренебрегать деятельностью в тех областях, которые объектом пристального контроля не являются.

ПОДВИЖНОСТЬ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ (VOLATILITY, ENVIRONMENTAL) — относительная быстрота изменения внешней среды организации.

ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ (SUBUNIT) — формальная группа в организации, отвечающая за выполнение конкретного набора задач для организации в целом.

ПОДСИСТЕМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ (SUPPORT SUBSYSTEM) — подразделение организации, которое выполняет функции, необходимые для работы производственной подсистемы.

ПОДСИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ (PLANNING AND CONTROL SUBSYSTEM) — подразделение, которое получает информацию из производственной подсистемы о состоянии системы и незавершенном производстве. На основе комплексной информации, полученной из внешней и внутренней среды, подсистема планирования и контроля принимает решения по перспективным целям и функциям.

ПОЛИТИКА (POLICY) — общие ориентиры для действий и принятия решений, которые облегчают достижение целей.

ПОЛНОМОЧИЯ (AUTHORITY, ORGANIZATIONAL) — ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия ее сотрудников на выполнение заданий.

ПООПЕРАЦИОННАЯ ПЛАНИРОВКА (PROCESS LAYOUT) — группирование производственных ресурсов по принципу выполняемой работы.

ПОСТОЯННО ДЕЙСТВУЮЩИЙ КОМИТЕТ (STANDING COMMITTEE) — сформированная в организации и постоянно действующая группа, направленная на решение какой-либо конкретной задачи.

ПОСТРОЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (DEPARTMENTATION) — процесс формирования структуры организации. Может называться также департаментализацией.

ПОТРЕБНОСТИ (NEEDS) — психологический или физиологический дефицит чего-либо, отраженный в восприятии человека.

ПРАВИЛА (RULES) — точное определение того, что следует делать в конкретной уникальной ситуации.

ПРЕДВАРИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ (PRELIMINARY CONTROL) — фаза процедуры контроля, осуществляемая до начала собственно работы. На этой фазе происходит оценка планов, разработка процедур и правил работы, а также составление должностных инструкций в письменной форме.

ПРЕДПОСЫЛКА (PREMISE) — предположение, рассматриваемое как истинное. Используется в качестве отправной точки в процессе принятия решений.

ПРЕДПРИИМЧИВЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ (ENTREPRENEURIAL MANAGER) — менеджер, который изыскивает возможности и идет на преднамеренный риск, осуществляя изменения и вводя усовершенствования на своем предприятии.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ (ENTREPRENEUR) — человек, который идет на риск при создании новой организации или при внедрении новой идеи, продукта или услуги.

ПРИНЦИП ИСКЛЮЧЕНИЙ (EXCEPTION PRINCIPLE) — концепция, согласно которой только значительные отклонения от стандартов и правил должны побуждать срабатывать систему контроля.

ПРИНЦИП СООТВЕТСТВИЯ (PARITY PRINCIPLE) — принцип, согласно которому руководство должно делегировать индивиду достаточно полномочий, чтобы он был в состоянии выполнять те задачи, за которые несет ответственность.

ПРИЧИННО-СЛЕДСТВЕННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ (MODELING, CAUSAL) — способ пробного прогнозирования будущего по результатам статистического анализа зависимости между рассматриваемым и другими факторами.

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ (FORECASTING) — метод планирования, в котором предсказание будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего.

ПРОДУКТОВАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (PRODUCT DEPARTMENTATION) — структура, основным элементом которой являются отделения, ответственные за выпуск основных типов продукции.

ПРОЕКТНАЯ КОНВЕРСИОННАЯ СИСТЕМА (PROJECT CONVERSION SYSTEM) — тип конверсионного процесса, в котором каждое выпускаемое изделие или услуга уникальны по своей сути, решаемым задачам, области применения и т.п.

ПРОЕКТНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (PROJECT ORGANIZATION) — временная организационная структура, формируемая для достижения конкретной, четко очерченной цели.

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ (PRODUCTIVITY) — в количественном выражении — это объем выпуска, деленный на объем потребленных ресурсов. В широком смысле — относительная эффективность и экономичность организации.

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ФУНКЦИЯ (OPERATIONS FUNCTION) — виды деятельности, которые производят товары или услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду.

ПРОИЗВОДСТВО ПО ПРИНЦИПУ "ТОЧНО ВО-ВРЕМЯ" (JUST-IN-TIME PRODUCTION) — система управления материально-техническими запасами, в которой продукция, комплектующие изделия и материалы поступают только тогда и в таком количестве, когда и сколько их требуется. Основная цель системы заключается в том, чтобы сократить издержки капитала и издержки хранения.

ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС (INTERVENING MANAGEMENT PROCESS) — важный аспект деятельности, перекрывающий и связывающий четыре основные функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Его часто называют связующим процессом.

ПРОЦЕДУРЫ (PROCEDURE) — предписание относительно того, какие действия предпринять в конкретной ситуации.

ПРОЦЕСС ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ (COMMUNICATION PROCESS) — обмен информацией между двумя или большим числом людей.

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ (MANAGEMENT PROCESS) — общий объем непрерывных взаимосвязанных действий или функций в рамках организации.

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ (PROCESS APPROACH TO MANAGEMENT) — подход к управленческой теории, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

Р

РАБОЧАЯ ГРУППА (WORK TEAM) — группа, состоящая из лиц, работающих вместе.

РАВЕНСТВО КОНЕЧНОГО РЕЗУЛЬТАТА (EQUIFINALITY) — принцип, согласно которому один и тот же результат может быть получен различными способами при различных начальных условиях.

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ORGANIZATION DEVELOPMENT (OD)) — долгосрочная программа усовершенствования возможностей организации решать различные проблемы и способностей к обновлению, в особенности путем повышения эффективности управления культурой организации. При этом активно используются теоретические и технологические новинки, достижения прикладных наук о поведении, в т.ч. и теории операций.

РАЗУМНАЯ ВЕРА (RATIONAL FAITH) — влияние, основанное на вере исполнителя в то, что оказывающий влияние имеет соответствующий опыт. Знания руководителя принимаются на веру.

РАСШИРЕНИЕ ОБЪЕМА РАБОТЫ (JOB ENLARGEMENT) — реорганизация труда с расширением объема выполняемых работ.

РАЦИОНАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ (DECISION, RATIONAL) — выбор, подкрепленный результатами объективного анализа. Рациональное решение в отличие от основанного на суждении не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (TERRITORIAL DEPARTMENTATION) — тип дивизиональной структуры, в которой используется географический принцип построения.

РЕЗЕРВ ВРЕМЕНИ (SLACK) — разница между самым ранним возможным временем завершения проекта и самым поздним допустимым временем его завершения. Резерв времени дает свободу при планировании выполнения тех событий, которые не лежат на критическом пути.

РЕКОМЕНДАТЕЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (ADVISORY AUTHORITY) — форма административных полномочий, предполагающая, что линейные руководители обращаются за административными решениями и рекомендациями, но не обязаны их принимать.

РЕЛЕВАНТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ (RELEVANT INFORMATION, FOR DECISION MAKING) — данные, отбираемые под конкретные задачу, лицо, цель и период времени.

РЕОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА (WORK REDESIGN) — в передовых организациях изменение условий труда путем расширения объема или углубления содержательности работ в целях повышения внутренней удовлетворенности работников.

РЕШЕНИЕ (DECISION) — выбор альтернативы.

РИСК (RISK) — уровень неопределенности в предсказании результата.

РОБОТ (ROBOT) — программируемое устройство для выполнения операций с материалами и инструментами, которые иначе пришлось бы выполнять рабочим. Роботы особенно полезны при выполнении монотонных повторяющихся операций.

РУКОВОДИТЕЛЬ ВЫСШЕГО ЗВЕНА (TOP MANAGER) — руководитель, отвечающий за решения для организации в целом или для значительной части этой организации.

РУКОВОДИТЕЛИ НИЗШЕГО ЗВЕНА (ЛИНЕЙНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ) (SUPERVISORS) — руководители в организации на уровне, находящемся непосредственно над уровнем неуправленческого персонала.

РУКОВОДИТЕЛЬ, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ (ENTREPRENEURIAL MANAGER) — руководитель, который активно ищет новые возможности и добровольно принимает на себя риск, вводя изменения и усовершенствования.

РУКОВОДИТЕЛЬ, СОСРЕДОТОЧЕННЫЙ НА ТРУДЕ (JOB-CENTERED MANAGER) — руководитель, занимающийся прежде всего организацией работы и разработкой системы вознаграждений с целью повышения производительности труда.

РУКОВОДИТЕЛЬ, СОСРЕДОТОЧЕННЫЙ НА ЧЕЛОВЕКЕ (EMPLOYEE-CENTERED MANAGER) — руководитель, который заботится в первую очередь о людях и повышает производительность труда путем совершенствования человеческих отношений. В континууме руководства Лайкерта такой тип руководителя располагается на противоположном конце от руководителя, сосредоточенного на труде.

РУКОВОДСТВО ОРГАНИЗАЦИИ (LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL) — способность оказывать влияние на отдельных лиц и на группы, побуждая их работать на достижение целей организации.

С

СБОРОЧНЫЙ КОНВЕЙЕР (MOVING ASSEMBLY LINE) — устройство, которое перемещает детали или обрабатываемые изделия от рабочего к рабочему. Каждый рабочий выполняет закрепленную за ним работу.

СВЯЗУЮЩИЙ ПРОЦЕСС (LINKING PROCESS) — в управлении — это процесс, необходимый для осуществления планирования, организации, мотивации и контроля. Основные связующие процессы — это принятие решений и общение (коммуникация). Руководство тоже можно рассматривать как связующий процесс.

СЕМАНТИКА (SEMANTICS) - изучение способа использования слов и передаваемых ими значений.

СЕТКА УПРАВЛЕНИЯ (MANAGERIAL GRID) — двухразмерный подход к оценке эффективности руководства. Согласно этому подходу в руководстве различаются 5 основных стилей: вертикальная ось сетки представляет "заботу о людях", а горизонтальная — "заботу о производстве".

СИСТЕМА (SYSTEM) — единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого. Организации считаются открытыми системами, потому что они динамично взаимодействуют с внешней средой.

СИСТЕМА ОБРАТНОЙ СВЯЗИ (FEEDBACK SYSTEM) — в управлении — любой механизм, обеспечивающий получение данных о результатах, которые могут быть использованы руководителями для корректировки отклонений от намеченного плана.

СИСТЕМА ПРОИЗВОДСТВА ПО ТИПУ ПРОЕКТОВ (PROJECT CONVERSION SYSTEM) — вид

производственного процесса, в котором каждая выпускаемая единица продукции уникальна по своей конструкции, выполняемым задачам, месторасположению или по каким-либо другим важным признакам.

СИСТЕМА С НЕПРЕРЫВНЫМ ПРОЦЕССОМ ПЕРЕРАБОТКИ (CONTINUOUS PROCESS CONVERSION SYSTEM) — вид процесса с выпуском больших количеств однородного продукта.

СИСТЕМА С ФИКСИРОВАННОЙ ПЕРИОДИЧНОСТЬЮ (FIXED PERIOD SYSTEM) — метод периодического восстановления уровня материально-технических запасов, например, раз в две недели. Объем заказа при этом зависит от объема наличия на момент заказа.

СИСТЕМА С ФИКСИРОВАННЫМ КОЛИЧЕСТВОМ (FIXED QUANTITY SYSTEM) — метод, при котором осуществляется постоянный контроль уровня материально-технических запасов. Заказы размещаются только тогда, когда этот уровень падает ниже заданной и неизменной величины. Объем заказа всегда остается одним и тем же.

СИТУАТИВНАЯ МОДЕЛЬ ФИДЛЕРА (FIEDLER'S CONTINGENCY MODEL OF LEADERSHIP) — модель, в которой выделены три фактора, влияющих на эффективность руководства: отношения между руководителем и членами коллектива, структура задания и должностная власть, т.е. законная власть, данная руководителю по должности.

СИТУАЦИОННАЯ ТЕОРИЯ МОТИВАЦИИ (PROCESS THEORY OF MOTIVATION) — модель мотивации, основанная на предположении, что поведение человека является функцией не только его потребностей, но и восприятия им той или иной ситуации и возможных результатов выбора того или иного типа поведения.

СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД (CONTINGENCY APPROACH) — концепция, утверждающая, что оптимальное решение есть функция факторов среды в самой организации (внутренние переменные) и в окружающей среде (внешние переменные). В данном подходе сделана попытка интегрировать отдельные аспекты исторически предшествующих школ управления путем сочетания определенных приемов. Концепция управления в конкретных ситуациях для более эффективного достижения целей организации. Известен под названием "конкретный подход".

СЛУХИ (GRAPEVINE) — информация, передаваемая по неформальным каналам сообщения.

СОБЫТИЕ ПРОЕКТА (PROJECT ACTIVITY) — любой элемент проекта, требующий определенного времени исполнения, отсутствие которого может задержать начало других событий. События не обязательно включают в себя задачи, относящиеся к выполнению работ.

СОВОКУПНОЕ МНЕНИЕ ТОРГОВЫХ АГЕНТОВ (SALES FORCE COMPOSITE) — метод прогнозирования спроса по "предчувствиям" персонала отдела сбыта и по мнению управляющего сбытом и некоторых торговых агентов.

СОДЕРЖАТЕЛЬНОСТЬ РАБОТЫ (JOB DEPTH) — относительная степень того влияния, которое рабочий может оказать на саму работу и на производственную среду.

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ТЕОРИИ МОТИВАЦИИ (CONTENT THEORY OF MOTIVATION) — теория мотивации, основанная на попытке определить в первую очередь те потребности, которые заставляют людей действовать. К числу таких теорий относятся теории Абрахама Маслоу, Фредерика Герцберга и Дэвида Макклеланда.

СОЗДАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ (ORGANIZING) — процесс создания структуры организации, которая дает возможность ее сотрудникам эффективно работать вместе для достижения целей организации.

СООТНОШЕНИЕ ЦЕЛЕЙ И СРЕДСТВ (PATH — GOAL APPROACH) — модель руководства, согласно которой руководители должны реализовывать тот тип руководства, который наиболее подходит для данной ситуации.

СОЦИАЛЬНАЯ АДАПТАЦИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ (ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION) — процесс знакомства новых работников с правилами, практикой и культурой организации в ходе официальной подготовки и неофициального общения.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ (SOCIAL RESPONSIBILITY) — действия организации, предпринимаемые во благо общества добровольно, а не по требованию закона.

СОЦИОТЕХНИЧЕСКАЯ СИСТЕМА (SOCIOTECHNICAL SYSTEM) — система, представляющая людей и технологические компоненты. Все формальные организации представляют собой социотехнические системы.

СОЦИОТЕХНИЧЕСКИЕ ПОДСИСТЕМЫ (SOCIOTECHNICAL SUBSYSTEM) — внутренние переменные организации, представляющие людей и технические компоненты.

СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОЕ РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА (SPECIALIZED DIVISION OF LABOR) — с точки зрения технологии — это ситуация, при которой лица, как лучшим образом справляющиеся с данной работой, выполняют ее для всей организации. Термин относится к горизонтальному разделению труда при малых составляющих компонентах — на сборочном конвейере.

СРЕДА КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ (INDIRECT ENVIRONMENT) — внешняя среда, факторы которой могут не оказывать немедленного и прямого воздействия на организацию, но, тем не менее, влияют на

нее.

СТАНДАРТ (STANDARD) — конкретная цель, продвижение к которой поддается измерению.

СТАНДАРТИЗАЦИЯ (STANDARDIZATION) — использование в процессе производства и сборки однородных взаимозаменяемых деталей и узлов.

СЛОЖНОСТЬ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ (COMPLEXITY, ENVIRONMENTAL) — определяется числом внешних факторов, на которые организации приходится реагировать, а также степенью переменчивости каждого такого фактора.

СТИЛЬ РУКОВОДСТВА (LEADERSHIP STYLE) — обобщенные виды поведения руководителя в отношениях с подчиненными в процессе достижения поставленных целей (автократический, демократический).

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ (STRATEGIC PLANNING) — набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

СТРАТЕГИЯ (STRATEGY) — общий, всесторонний план достижения целей.

СТРАТЕГИЯ ОГРАНИЧЕННОГО РОСТА (LIMITED-GROWTH STRATEGY) — стратегическая альтернатива, которая характеризуется целями, установленными на уровне прошлых достижений с учетом инфляции. Чаще всего используется в хорошо развитых отраслях со статичной внешней средой.

СТРАТЕГИЯ РОСТА (GROWTH STRATEGY) — стратегия, при которой уровень краткосрочных и долгосрочных целей каждого года значительно увеличивается по отношению к показателям предыдущего года.

СТРАТЕГИЯ СОКРАЩЕНИЯ (RETRENCHMENT STRATEGY) — стратегическая альтернатива, которая характеризуется установлением целей ниже достигнутого уровня или исключением некоторых направлений деятельности.

СТРУКТУРНЫЕ МЕТОДЫ РАЗРЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ (STRUCTURAL TECHNIQUES FOR CONFLICT RESOLUTION) — четыре метода разрешения конфликтов: уточнение перспектив, связанных с должностными обязанностями; использование механизмов координации и интеграции; установление новых, более сложных целей; использование механизма поощрений.

Т

ТАКТИКА (TACTIC) — краткосрочная стратегия для достижения цели, разрабатываемая обычно на уровне руководителей среднего звена.

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ (CONCURRENT CONTROL) — этап процедуры контроля, осуществляемый непосредственно в ходе проведения работ.

ТЕОРИЯ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА (LIFE CYCLE THEORY) — ситуационная теория поведения руководителей, основанная на концепции, согласно которой наиболее эффективное поведение достигается тогда, когда оно меняется в зависимости от "зрелости" подчиненных, т.е. от их способности взять на себя ответственность, от их стремления достичь каких-либо целей, уровня их образования и качества профессиональной подготовки.

ТЕОРИЯ ИГР (GAME THEORY) — метод моделирования, используемый для оценки воздействия решения на конкурентов.

ТЕОРИЯ "Х" (THEORY X) — термин Дугласа МакГрегора, относящийся к оценке автократического руководителя его исполнителей. Такой руководитель считает, что люди не любят работать, лишены всякого честолюбия, предпочитают, чтобы ими руководили, хотят защищенности, главный вывод — людей надо принуждать работать.

ТЕОРИЯ "У" (THEORY Y) — термин Дугласа МакГрегора. В соответствии с этой теорией при соответствующих условиях люди будут стремиться к работе, тогда как преданность целям организации является функцией вознаграждений, связанных с достижением цели. Согласно этой теории большая часть населения обладает творческим потенциалом.

ТЕОРИЯ ОЖИДАНИЯ (EXPECTANCY THEORY) — 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 при этом, что его действия обязательно приведут к достижению этой цели.

ТЕОРИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ МАККЛЕЛЛАНДА (MCCLELLAND'S THEORY OF NEED) — модель мотивации, которая описывает поведение людей через три категории потребностей: власти, достижений, принадлежности.

ТЕОРИЯ СИСТЕМ (SYSTEMS THEORY) — концепция, в соответствии с которой менеджеры должны рассматривать организацию как открытую систему взаимосвязанных частей, которая пытается достигнуть разнообразных целей в изменяющейся внешней среде.

ТЕОРИЯ СПРАВЕДЛИВОСТИ (EQUITY THEORY) — ситуационная 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 этой ситуации считает, что его коллега получает большее вознаграждение, то он будет стремиться ликвидировать этот дисбаланс.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ КАТЕГОРИИ ВУДВОРД (WOODWARD'S TECHNOLOGY CATEGORIES) — широко известная система типов классификации технологий. Типы технологий включают малосерийное, крупносерийное и непрерывное производство.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ КАТЕГОРИИ ТОМПСОНА (THOMPSON'S TECHNOLOGY CATEGORIES) — система классификационных технологий. Они включают устойчивые или долговременные, среднесрочные и интенсивные типы технологий.

ТЕХНОЛОГИЯ (TECHNOLOGY) -любое средство преобразования исходных материалов, будь то люди, информация или физические материалы — для получения желаемых продуктов или услуг.

У

УБЕЖДЕНИЕ (PERSUASION) — приемы эффективного сообщения точки зрения одного человека другим.

УГЛУБЛЕНИЕ РАБОТЫ (JOB ENRICHMENT) — реорганизация труда с углублением содержания выполняемых работ.

Ф

ФИЛЬТРАЦИЯ (FILTERING) — тенденция искажения сообщений по мере их движения вверх, вниз или на каком-либо уровне в пределах организации.

ФОРМАЛЬНАЯ ГРУППА (FORMAL GROUP) — группа, специально сформированная руководством посредством организационного процесса. Ее целью обычно является выполнение какого-либо конкретного задания.

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА (FUNCTIONAL DEPARTMENTATION) — тип организационной структуры, построенной в соответствии с видами работ, выполняемыми отдельными подразделениями.

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ (FUNCTIONAL AREAS) — области деятельности, в которых функционируют подразделения в интересах организации в целом. Сюда относятся маркетинг, производство, обучение кадров, планирование финансовых ресурсов.

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ (FUNCTIONAL AUTHORITY) — форма административных полномочий, при которой персонал может начать действия по указаниям руководителя, но может также и наложить на них вето в пределах своей компетенции.

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КОНФЛИКТ (FUNCTIONAL CONFLICT) — конфликт, который ведет к повышению эффективности деятельности организации.

Х

ХАРИЗМА (CHARISMA) — влияние, основанное на свойствах личности руководителя или его способности привлекать сторонников.

Ц

ЦЕЛЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ (MANAGEMENT BY OBJECTIVES — MBO) — процесс, состоящий из четырех независимых этапов: 1) выработка ясной сжатой формулировки целей; 2) разработка реалистичных планов их достижения; 3) систематический контроль и измерение качества работы и результатов; 4) принятие корректирующих мер для достижения планируемых результатов.

ЦЕЛЕВОЙ КОМИТЕТ (AD HOC COMMITTEE) — временная группа, созданная для достижения определенной цели.

ЦЕЛИ (OBJECTIVES) — в организации — это конкретные конечные состояния или искомые результаты, которых хотела бы добиться группа, работая вместе. формальные организации определяют цели через процесс планирования.

ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ (CENTRALIZATION) — условие, при котором право принимать наиболее важные решения остается за высшими уровнями управления.

ЦЕПОЧКА "ПРОИЗВОДСТВО — ПОТРЕБНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЯ" (OPERATIONS-TO-CUSTOM NEEDS CHAIN) — основное предназначение организации, характеризующее задачу производства — выпуск тех товаров или услуг, которые служат для удовлетворения основных потребностей потребителя.

ЦЕПЬ КОМАНД (CHAIN OF COMMAND) — иерархия уровней управления, создаваемая делегированием полномочий для осуществления вертикального разделения координированных усилий. Известна также как "скалярная подчиненность" или "скалярная цепь".

ЦИКЛ ЖИЗНИ ПРОДУКТА И ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА (PRODUCT-PROCESS LIFE CYCLE) — ситуация, когда цикл жизни производственного процесса идет нога в ногу с циклом жизни продукта, т.е. разработка и производство данного вида продукта соответствует спросу потребителей на данный конкретный тип продукта.

Ч

ЧЕТЫРЕ СИСТЕМЫ ЛАЙКЕРТА (LIKERTS FOUR SYSTEMS) — постулат Рэнсиса Лайкерта, согласно которому существует четыре системы управленческого стиля: диктаторски-авторитарный, благосклонно-авторитарный, консультативно-демократический и вовлеченно-демократический.

Ш

ШКОЛА НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (SCIENTIFIC MANAGEMENT SCHOOL) — первый формальный подход к управлению. Основан на том, что ручной труд может быть изменен, перепрофилирован через наблюдения, замеры, логику и анализ так, чтобы он стал более эффективным.

ШКОЛА ПОВЕДЕНЧЕСКИХ БИХЕВИОРИСТИЧЕСКИХ НАУК (BEHAVIORAL SCIENCE SCHOOL) — концептуальный подход к управлению, который вырос из движения за человеческие отношения, сложившегося после второй мировой войны. Он основан на передовых концепциях психологии и социологии. Поведенческая школа занималась тем, что помогала сотрудникам полностью реализовать свой потенциал, применяя концепции поведенческих наук к проектированию организации и управлению ими, повышая тем самым их эффективность.

ШКОЛА НАУЧНОГО УПРАВЛЕНИЯ (MANAGEMENTSCIENCE SCHOOL) — подход к управлению, для которого характерны применения научного метода, моделей и системной ориентации. Иногда называется *количественным подходом*.

ШКОЛА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ (HUMAN RELATIONS SCHOOL) — исторически существовавший концептуальный подход, в центре которого находится человеческий фактор, включающий и отношения между людьми в процессе работы. Известными исследователями этого направления были Мэри Паркер Фоллет и Элтон Мэйо.

ШУМ (NOISE) — все, что искажает значение при обмене информацией.

Э

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ (ECONOMIC ANALYSIS) — многочисленные методы для оценки затрат и выгод, а также относительной прибыльности деятельности.

ЭТАЛОННАЯ ВЛАСТЬ (REFERENT POWER) — влияние, основанное на личных свойствах оказывающего влияние. Такое воздействие приводит к тому, что исполнитель тянется к руководителю или даже отождествляет себя с ним.

ЭТИКА (ETHICS) — принципы, отделяющие правильное поведение от неправильного.

ЭТИЧЕСКИЕ НОРМЫ (CODE OF ETHICS) — система общих ценностей и правил этики, соблюдение которых организация требует от своих сотрудников.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА (OPERATIONS PERFORMANCE) - рыночная стоимость произведенной продукции, деленная на суммарные затраты ресурсов организации.

ЭФФЕКТ ХОТОНА (HAWTHORNE EFFECT) — условие, в котором новизна, интерес к эксперименту или повышение внимания к исследуемому вопросу приводит к искажению, слишком благоприятному результату во время эксперимента.