



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДВФУ)

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

«СОГЛАСОВАНО»
Руководитель ОП

Малинина Н.Л.

«19» июня 2019 г.

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор департамента
искусств и дизайна

Федоровская Н.А.

«19» июня 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Менеджмент в социокультурной сфере
Направление подготовки - 51.03.01 Культурология
профиль «Культурная антропология: сообщества, искусства и креативные индустрии»
Форма подготовки очная

Курс 3 семестр 5
лекции 18 час.
практические занятия 18 час.
лабораторные работы ___ час.
в том числе с использованием МАО лек. 6_/пр. 10_/лаб. ___ час.
всего часов аудиторной нагрузки 36 час.
самостоятельная работа 109 час.
в том числе на подготовку к экзамену 45 часов
контрольные работы (количество)
курсовая работа / курсовой проект _____ семестр
зачет__ семестр
экзамен 5 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого ДВФУ, утвержденного приказом ректора от 18.02.2016 №12-13-235

Рабочая программа обсуждена на заседании департамента искусств и дизайна протокол № 10 от «19» июня 2019 г.

Директор департамента искусств докт. искусств, доц. Федоровская Н.А.

Составитель: канд. ист. наук, доцент Пилилян Е.К.

Аннотация

Рабочая программа учебной дисциплины «Менеджмент в социокультурной сфере» разработана для бакалавров 3 курса, обучающихся по направлению подготовки 51.03.01 Культурология, профиль «Управление в социокультурной сфере».

Дисциплина «Менеджмент в социокультурной сфере» является дисциплиной выбора вариативной части блока «Дисциплины (модули)» (Б1.В.О5) учебного плана подготовки бакалавров.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия 18 часов, практические занятия 18 часов, самостоятельная работа – 63 часа. Дисциплина реализуется на 3 курсе в 5 семестре. По учебному плану предусмотрен экзамен.

Данный курс содержательно и методически связан с другими дисциплинами – «Арт-рынок как объект менеджмента», «Коммуникационный менеджмент», «Креативный менеджмент», «Коммуникационный менеджмент», «Арт-менеджмент», «Социокультурное проектирование» «Культура делового общения» учебного план ОС ВО ДВФУ 51.03.01 Культурология.

Содержание дисциплины охватывает следующий круг вопросов: сформированность системы знаний об основных концепциях и учениях менеджмента; о внешней и внутренней среде учреждений клубного типа; об управленческом потенциале учреждений; о государственном регулировании их деятельности; о менеджере как руководителе, его роли и функциях в учреждениях клубного типа; механизмы финансирования в сфере арт-индустрии; современные методы и подходы к вопросу диверсификации продуктов деятельности в арт-индустрии.

Цель дисциплины: сформировать систему знаний об основных концепциях и учениях менеджмента

Задачи:

1. изучение общей характеристики менеджмента;
2. определение внутренней и внешней среды социокультурного менеджмента;
3. формирование знаний маркетинга социокультурного менеджмента.

Для успешного изучения дисциплины «Менеджмент в социокультурной сфере» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способностью критически переосмысливать накопленный опыт, изменять при необходимости профиль профессиональной деятельности (ОПК-5);

- способность применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность (ПК-5);

- готовностью применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях и способностью нести за них ответственность (ПК -6);

- способностью к разработке эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы (ПК-7) ОС ВО ДВФУ 51.03.01 Культурология.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общекультурные и профессиональные компетенции:

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
(ОПК-5) способностью критически переосмысливать накопленный опыт, изменять при необходимости профиль профессиональной деятельности	Знает	Как использовать нормативно-управленческую информацию в своей деятельности;
	Умеет	Находить оптимальные варианты при решении управленческих и хозяйственных задач;
	Владеет	Организацией, анализом и оценкой работы коллектива исполнителей, учреждения культуры;
(ПК-5) способность применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях и	Знает	Теоретические основы управления в социокультурной сфере
	Умеет	Применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях
	Владеет	Управленческими технологиями социокультурной сферы, технологиями принятия решений в нестандартных ситуациях

готовность нести за них ответственность		
(ПК-6) готовностью применять на практике знание теоретических основ управления в социокультурной сфере, находить и принимать управленческие решения в нестандартных ситуациях и способностью нести за них ответственность	Знает	Основные концепции и инструментарий, необходимые в управленческой работе
	Умеет	Использовать современные знания о культуре и социокультурной деятельности в организационно-управленческой работе
	Владеет	Разнообразными концепциями и инструментарием, необходимым в организационно-управленческой работе
(ПК-7) способностью к разработке эффективного менеджмента учреждений социально-культурной сферы	Знает	Основные информационные технологии, реализуемые в социокультурной сфере
	Умеет	Применять современные информационные технологии для формирования баз данных в своей предметной области
	Владеет	Навыками формирования собственных информационных баз данных для их использования в профессиональной деятельности

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Менеджмент в социокультурной сфере» применяются следующие методы активного обучения на лекционных и практических занятиях: собеседование, дискуссия.

Содержание дисциплины

Тема 1. Сфера культуры и технология менеджмента (6 часов)

Культура, сфера культуры и менеджмент. Система механизмов менеджмента.

Необходимость технологического представления менеджмента.

Административно-организационный механизм. Экономический механизм.

Работа с персоналом. Информационный механизм. Проблема обеспечения

единства механизмов менеджмента. Особенности менеджмента в сфере

культуры. Сфера культуры как сфера услуг. Проблема единства механизмов

менеджмента в сфере культуры. Опыт и итоги административных

нововведений в сфере культуры России. Эволюция технологии менеджмента.

Компетентность современного менеджера и гуманитарная культура.

Тема 2. Организационно-экономические условия менеджмента в сфере культуры (6 часов)

Государственное регулирование в сфере культуры. Возможные роли

государства в управлении сферой культуры. Международные акты и

отечественное законодательство по культуре. Органы государственного

управления сферой культуры. Информационное обеспечение управления в

сфере культуры.

Негосударственная поддержка социально-культурной сферы.

Спонсорство, благотворительность, патронаж. Цели и формы спонсорства.

Благотворительность: проблемы и организация. Некоммерческие

организации, фонды. Источники финансирования работы учреждений

культуры: бюджетные (бюджет текущего содержания и финансирование

программ по уровням бюджетообразования, возможность бюджетного

финансирования непосредственно потребителя услуг в сфере культуры) и

внебюджетные (средства доноров, спонсорские средства, гранты

отечественных, зарубежных и международных фондов и организаций,

собственные коммерческая деятельность и платные услуги и т. д.).

Тема 3. Технология организационного и финансового обеспечения социально-культурной деятельности (6 часов)

Определение приоритетов поддержки и развития культуры: зарубежный и отечественный опыт. Американская модель: отказ от определения приоритетов. Постсоветская модель: научно обоснованные приоритеты. Общественно-государственная модель определения приоритетов.

Культурные программы как метод управления. Роль, значение и содержание культурных программ. Технология разработки и обеспечения реализации культурных программ. Привлечение и аккумулирование финансовых средств из различных источников (фандрейзинг). Организационное и техническое обеспечение фандрейзинга. Планирование фандрейзинговой кампании. Информационное обеспечение фандрейзинга. Виды и размеры возможных субсидий. Контакты с потенциальными донорами. Специальные мероприятия. Фандрейзинг по почте и по телефону. Анализ эффективности фандрейзинговой кампании.

Разработка организационных документов (уставов, положений, должностных инструкций и т. д.).

Тема 4. Технология планирования (6 часов)

Виды планов в сфере культуры. Организация плановой деятельности (этапы планирования). Методы планирования. Аналитическое планирование. Элементы маркетинга. Нормативное планирование. Целевое обоснование планов. Планирование материального и финансового обеспечения (балансовые методы планирования). Планирование организационного обеспечения (матричный и сетевой планы).

Тема 5. Учет, отчетность и контроль (4 часа)

Роль и значение учета, отчетности и контроля. Виды учета и отчетности, требования к их организации. Текущий (оперативный) учет. Статистический учет и отчетность. Творческие отчеты. Технология контроля. Виды и типы контроля. Средства и формы контроля. Организация (этапы) проведения ревизии.

Тема 6. Работа с персоналом (4 часа)

Система работы с персоналом. Персонал в сфере культуры и кадровая политика. Требования к работникам сферы культуры и проблемы их подготовки. Содержание и методы подбора компетентного персонала. Требования к расстановке кадров. Оценка и аттестация. Переподготовка и повышение квалификации.

Управление нововведением. Внешнее и внутреннее сопротивление нововведению. Управление сопротивлением. Принудительное нововведение. Адаптивное нововведение. Кризисное нововведение. Лидерство и стили руководства. Лидерство и социально-психологическое содержание руководства. Виды стилей руководства. Факторы формирования и динамика стилей руководства. Стимулирование и мотивация. Виды и методы стимулирования. Содержание мотивации и виды мотивов. Мотивация и проблема успеха. Свобода и ответственность. Создание и развитие мотивационных условий. Два потока внутрифирменной информации. Культура менеджмента и организационная культура фирмы.

Тема 7. Проблема эффективности менеджмента в сфере культуры (4 часа)

Эффект и эффективность. Виды эффективности в сфере культуры. Целесообразность, рациональность и экономичность в социально-культурной сфере. Уровни анализа эффективности: уровень социально-культурной деятельности, уровень деятельности фирмы, уровень управления организациями и учреждениями. Методы анализа эффективности.

Вопросы к экзамену

1. Содержание понятия «менеджмент», его сущность.
2. Государственное регулирование сферы культуры
3. Существующие модели культурной политики.
4. Основные субъекты, действующие в сфере культуры.
5. Связь концепций культурной политики и политического режима.
6. Общее и особенное в менеджменте культуры.
7. Специфика национальных интересов в сфере культуры.

8. Механизмы и субъекты, участвующие в формировании концепции национальных интересов.
9. Принципы и механизмы формирования законодательства в сфере культуры.
10. Государственные и муниципальные органы исполнительной власти в сфере культуры. Сфера ответственности.
11. Экономика культуры. Общие принципы.
12. Проблема социальной эффективности институтов и учреждений культуры. Проблема оценки.
13. Финансирование организаций культуры.
14. Федеральный уровень учреждений культуры.
15. Региональные учреждения культуры.
16. Муниципальные учреждения культуры
17. Проблема баланса интересов развития культуры федерального, регионального, муниципального уровня.
18. Механизмы согласования интересов развития культуры федерального, регионального, муниципального уровня.
19. Культура менеджмента и культура бюрократического управления.
20. Принятие управленческих решений.
21. Работа с кадрами: подбор, расстановка, мотивация, контроль, проблема эффективности, ответственности, верности фирме.
22. Конфликт - внутри и вовне. Работа в конфликте, преодоление конфликта, анализ и выводы.
23. Стратегия корпорации.
24. Деятельность руководителя подразделения или организации
25. Специфика менеджмента в сфере культуры.
26. Специфика организации в сфере культуры - проблемы, преимущества, социальная ответственность.
27. Традиции деятельности в сфере культуры как исходная реальность. Положительные и негативные моменты.

28. Стратегический уровень менеджмента.
29. Развитие культурной ситуации в РФ.
30. Стратегическое планирование.
31. Менеджер и его функции
32. Механизмы управления в сфере культуры
33. Понятие и значение фандрейзинга
34. Проведение фандрейзинговой кампании
35. Сфера культуры: виды деятельности, организации, особенности менеджмента
36. Источники финансирования деятельности учреждений культуры
37. Культура и бизнес
38. Некоммерческие организации сферы культуры: виды, роль и значение
39. Спонсорство, патронаж и благотворительность
40. Организационное обеспечение фандрейзинга
41. Информационное обеспечение фандрейзинга
42. Организация разработки программы или проекта
43. Технология разработки региональных культурных программ
44. Роль, значение и требования к разработке бизнес-плана
45. Нормы и нормативы в сфере культуры
46. Балансовый метод планирования. Виды балансов
47. Учет и отчетность в сфере культуры: роль, виды и организация
48. Контроль и управление учреждений культуры
49. Стимулирование: цели, функции, методы
50. Культура руководства: содержание, функции, критерии
51. Стили руководства, факторы их формирования
52. Социально-психологические функции руководства
53. Организационная (корпоративная) культура и фирменный стиль
54. Мотивация творческой деятельности
55. Персонал и специалисты в сфере культуры
56. Подбор кадров: принципы и методы

57. Принципы расстановки кадров
58. Оценка и аттестация кадров
59. Социокультурная программа
60. Основные этапы программирования

Рекомендованная литература

Основная

1. Кнышова, Е.Н. Менеджмент гостеприимства: учебное пособие для вузов /Е. Н. Кнышова, Ю. М. Белозерова. – М.: Форум: Инфра-М, 2011. – 352 с.
2. Саак, А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов /А. Э. Саак, Ю. А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2010. – 512 с.
3. Власова, Т.И. Анимационный менеджмент в туризме: учебное пособие для вузов /Т. И. Власова, А. П. Шарухин, Н. И. Панов.- М.: Академия , 2010. – 324 с.
4. Друкер, Питер Ф. Менеджмент в некоммерческой организации: принципы и практика: пер.с англ. –М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2009. – 304 с.

Электронные образовательные ресурсы

1. Шекова Е.Л. и др. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум. М.: Планета музыки, 2012. – 160 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_cid=25&p11_id=3820
2. Кадырова С.В., Немцева Е.А., Тульчинский Г.Л. Self-management в сфере культуры и искусства. М.: Планета музыки, 2013. 224 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_cid=25&p11_id=13241
3. Воротной М.В. Менеджмент музыкального искусства. М.: Планета музыки, 2013. – 256 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?p11_cid=25&p11_id=30433

Дополнительная:

1. Аветисян М.В., Гайдаренко Л.В., Деева В.А. и др. Менеджмент. Учебное пособие с тестовыми заданиями. - М.: Юриспруденция, 2008.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. Учебник. - М.: ТК Велби, 2007.
3. Воропаев С.Н. Менеджмент. - М.: КолосС, 2007.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник для вузов. - М.: Юнити-Дана, 2008.
5. Глаголев А.И. Экономические отношения в художественной культуре. Т. 1. Западный опыт. М.: Всесоюзный НИИ искусствознания. 1991.
6. Глухов В.В. Менеджмент. Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2008.
7. Гордин В.Э, Сущинская М.Д. и др. Менеджмент в сфере услуг. Учебник. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007.
8. Гражданский кодекс Российской Федерации Ч.1. Профиздат 1995.
9. Гусаров Ю.В. Менеджмент рекламы. Учебное пособие. - М.: Экономика, 2007.
10. Дафт Р. Менеджмент / пер. с англ. С. Жильцов.- СПб.: Питер, 2008
11. Карпухин О.И. Культурная политика и менеджмент. М., 1998.
12. Кнышова Е.Н. Менеджмент. Учеб. Пособие. - М.: ИД "ФОРМУМ": ИНФРА-М, 2008.
13. Концепция развития культуры и искусства РФ. М.: Министерство культуры РФ, 1996
14. Коргова М. А. Менеджмент. Краткий курс. Учеб. Пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2008.
15. Косолапов А.Б. Менеджмент в туристической фирме. Учеб. Пособие. - М.: КноРус, 2007.
16. Менеджмент. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / сост. В. И. Руденко - Ростов н/Д: Феникс, 2007.
17. Менеджмент. Учебник / под ред. М. Л. Разу.- М.: КноРус, 2008.
18. Менеджмент. Учебник для вузов / Под ред. Д.Д. Вачугова. - М.: Высшая школа, 2008.

19. Нёльке М, Менеджмент: Что должен знать руководитель / пер. с нем. М. А. Скворцовой. - М.: Омега-Л, 2008.
20. О библиотечном деле. - Федеральный закон.- М.: Совет Федерации, 1994.
21. О государственной поддержке средств массовой информации и книгоиздания Российской Федерации. - Федеральный закон. -М.: Совет Федерации, 1996.
22. О национально-культурной автономии. - Федеральный закон. М.: Совет Федерации, 1996.
23. О некоммерческих организациях. - Федеральный закон. М.: Совет Федерации, 1996.
24. Резник С.Д. и др. Персональный менеджмент. Учебник. - М.: ИНФРА-., 2008.
25. Роббинз С. П., Коултер М. Менеджмент / пер. с англ. О.В. Медведь. - М.: Вильямс, 2007.
26. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме. Учебное пособие. - СПб.: Питер, 2008.
27. Федеральный закон “О некоммерческих организациях”. М.: Совет Федерации РФ, 1996.

III. Конспекты лекций по дисциплине «Менеджмент культуры»

Темы лекций.

Модуль 1.

Тема 1.1 Введение.

Предмет и задачи курса. Менеджмент культуры как необходимый элемент профессиональной подготовки. Управление культурой и управление организацией в сфере культуры. Цели, задачи социокультурного управления.

Тема 1.2 Менеджмент как вид деятельности

Теория менеджмента, как обобщение практики организации и управления. Нормативная база социокультурного управления. Организация и управление корпорацией (структура, кадры, процедуры). Организация взаимодействия с другими субъектами хозяйственной жизни. Переговоры, конфликты, координация, консультирование. Стратегия корпорации - анализ рынка, презентация новой продукции, управление изменениями, корпоративная культура, управление в кризисной ситуации. Анализ, постановка задачи, принятие решения, управление рабочим процессом, делегирование полномочий, повышение эффективности.

Тема 1.3 Структура моделей учреждений

Культура как поле управленческой и хозяйственной деятельности. Особенности работы учреждений культуры России - кадры, традиции, ценности, мотивации.

Самоорганизация общества и организация культурных процессов со стороны государства. Общественный уровень. Принципы и механизмы законодательной деятельности в сфере культуры. Анализ практики законодательной деятельности сложившейся в РФ.

Общенациональный уровень и региональный уровень. Принципы и механизмы работы исполнительных органов в сфере культуры. Анализ практики работы исполнительных органов сложившейся в РФ.

Муниципальный уровень культуры. Принципы и механизмы работы муниципального уровня.

Тема 1.4 Стратегическое управление в культуре

Стратегический уровень хозяйственного и организационного мышления. Связь деятельности корпорации с тенденциями развития культуры, идеалами и ценностями доминирующими в обществе. Развитие культурной ситуации в Российской Федерации. Формулирование стратегии, стратегическое планирование, реализация стратегических планов. Инновационный менеджмент в сфере культуры.

Модуль 2.

Тема 2.1 Управленческие процедуры

Вид и характер хозяйственной деятельности в сфере культуры. Научные идеи и теории деятельности. Генезис субъекта действия. Правовое регулирование образования и деятельности фирм. Закономерности развития социокультурной сферы. Система механизмов менеджмента. Особенности менеджмента в сфере культуры. Компетентность современного менеджера и гуманитарная культура. Расстановка кадров. Хозяйствующие структуры и деятельность. Организационно-экономические условия менеджмента в сфере культуры. Социокультурная деятельность как самоуправляемый процесс.

Тема 2.2 Функция организации в экономическом механизме менеджмента

Суть и содержание функции организации. Особенности организационных структур управления предприятиями и фирмами на современном этапе. Классификация организационных структур во внутрифирменном управлении. Организационная структура по продукту, по региону. Смешанная структура управления.

Тема 2.3 Модели менеджмента в социокультурной сфере

Модификации систем управления социокультурной деятельностью. Принципы формирования инновационных моделей управления социокультурной деятельностью. Социокультурное программирование в структуре управленческих технологий. Менеджмент в социокультурных учреждениях: виды социокультурного менеджмента; информационные ресурсы социокультурного менеджмента. Социокультурное прогнозирование, планирование, проектирование.

Тема 2.4 Управленческие решения в сфере культуры

Технология подготовки и разработки управленческих решений. Функции решения в организации деятельности. Типология управленческих решений. Основные условия их эффективности. Анализ альтернатив и выбор управленческих решений.

Модуль 3.

Тема 3.1 Технология планирования в сфере культуры

Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования. Перспективное, среднесрочное и текущее планирование. Организационные формы планирования. Виды планов в сфере культуры. Организация плановой деятельности: этапы планирования. Определение приоритетов поддержки и развития культуры. Культурные программы как метод управления. Методы планирования.

Тема 3.2 Фандрейзинг

Материальные и духовные продукты социокультурной деятельности. Организация и техническое обеспечение фандрейзинга. Планирование фандрейзинговой кампании. Информационное обеспечение фандрейзинга. Виды и размеры возможных субсидий. Контакты с потенциальными донорами (спонсорами). Виды специальных мероприятий. Фандрейзинг по почте и по телефону. Спонсорский пакет. Анализ эффективности фандрейзинга.

Тема 3.3 Современные информационные технологии и менеджмент

Роль и значение новых информационных технологий. Современные информационные технологии и менеджмент в сфере культуры. Региональный Интернет, как ресурс культурной деятельности. Современные проблемы использования информационных технологий в сфере культуры.

Тема 3.4 Маркетинг как функция управления. Маркетинг в сфере культуры

Сущность, содержание и цели маркетинговой деятельности. Маркетинг как специфическая функция управления. Структура и функции аппарата управления маркетинговой деятельностью. Технология маркетинговой деятельности. Маркетинг как предплановая деятельность. Маркетинг и культура. Внешняя Социокультурная среда как маркетинговое пространство. Стратегии маркетинга. Товарная стратегия. Ценовая стратегия. Функционально-стоимостной анализ как синтез товарной и ценовой стратегии. Стратегия реализации. Стратегия продвижения.

Модуль 4.

Тема 4.1 Управление персоналом

Формы управленческих отношений в коллективе. Система работы с персоналом. Принципы подбора и расстановки персонала. Оплата и стимулирование труда. Поощрительные системы оплаты труда. Управление кадрами в социокультурном учреждении. Руководство персоналом и мотивация труда. Стимулирование и мотивация. Управлять или действовать: функциональные различия. Управление сопротивлением. Лидерство и стили руководства. Культура менеджмента и организационная культура фирмы.

Тема 4.2 Менеджер социокультурной сферы

Перспективы социокультурного менеджмента. Организаторская деятельность, организаторские способности. Профессиональная компетентность менеджера. Подготовка менеджеров социально-культурной деятельности. Система повышения квалификации и аттестация кадров. Организационная работа с персоналом, активом, посетителями.

Тема 4.3 Учет, отчетность и контроль

Роль и значение учета, отчетности и контроля. Внутрифирменный контроль: его формы и средства реализации. Формы и функции управленческого контроля. Цели и виды управленческого учета. Виды учета и отчетности, требования к их организации. Технология контроля. Основные формы и содержание финансового учета и отчетности. Показатели, используемые для экономического анализа.

4.4 Эффективность менеджмента в сфере культуры

Эффект и эффективность. Виды эффективности. Методы анализа эффективности. Уровни анализа эффективности в сфере культуры.

IV. Материалы для организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Менеджмент культуры»

Перечень и тематика самостоятельных работ

1. Туристский рынок России и других государств. Классификация стран, территорий и районов, используемая ВТО (по выбору студента).
2. Внутренний туризм России.
3. Туристский потенциал Приморского края.
4. Управление персоналом в туризме. Должностные обязанности работников. Кодификаторы России и ЕС.
5. Рекреационные ресурсы России.
6. Менеджмент в туризме.
7. Методы исследования и прогнозирования туристского рынка.
8. Реклама и информация в работе туристского предприятия: виды, формы, практическая деятельность.
9. Договорные отношения в туризме: туроператоры, турагенты, потребители туристских услуг.
10. Эффективность менеджмента в сфере культуры.
11. Вклад сферы культуры в социально-экономическое развитие региона.
12. Система управленческой деятельности. Механизмы управления в сфере культуры.
13. Реинжиниринг бизнес-процессов.
14. Спонсорство, патронаж и благотворительность. Мотивы и формы сотрудничества, проблемы развития.
14. История возникновения спонсорства и благотворительности на Дальнем Востоке.
15. Организация разработки программы или проекта.
16. Стимулирование и мотивация. Создание мотивационных условий.
17. Государственное регулирование поддержки и развития культурной деятельности: зарубежный и отечественный опыт.

18. Организационное и информационное обеспечение фандрейзинга.
19. Персонал и специалисты в сфере культуры, требования к их компетентности, формы подготовки и переподготовки.
20. Технология разработки региональных культурных программ.
21. Основные направления развития отечественного туризма в Российской Федерации: современность, социально-экономические аспекты.
22. Основные направления развития международного туризма: современность, социально-экономические аспекты.
23. Информационные технологии принятия решений в туризме.
24. Технология современного бизнеса и социально-культурные технологии.
25. Внутрифирменные информационные технологии.
26. Лидерство и стили руководства в культуре.
27. Особенности управления танцевальным коллективом.
28. Автоматизация систем управления деятельностью СМИ.
29. Разработка бизнес-модели организации СКС.

Самостоятельное выполнение контрольной работы по дисциплине менеджмент культуры способствует систематизации полученных студентами знаний по основным разделам. В процессе выполнения заданий студенты учатся самостоятельно пользоваться нормативной документацией, справочной, периодической и другой литературой, интернет источниками.

Отчет о выполнении контрольной работы выполняется на стандартных листах А4 (210x297 мм), начинается с титульного листа и задания и заканчивается списком использованной литературы. После названия работы обязательно должна быть указана ее цель, затем следует описание порядка ее выполнения и в заключении приводятся выводы, отражающие полноту выполнения поставленной цели. Ответ на каждый вопрос задания должен быть достаточно подробным и полным. Текст ответа должен содержать необходимые таблицы и схемы, выполненные в карандаше и снабженные

соответствующими подписями и краткими текстовыми пояснениями. В тексте обязательны ссылки на литературу. Источник указывается в квадратных скобках по мере упоминания в тексте.

На экзаменационную сессию студенты выходят с определенной базой знаний, полученных ими в ходе самостоятельной работы с предлагаемыми литературными источниками. В каждом семестре после изучения материала предусмотрена сдача экзамена. К экзамену допускаются студенты, успешно защитившие контрольную работу, посетившие все аудиторные занятия.

Контрольная работа состоит из ответа на вопрос, который должен включать теоретические основы и их практическое применение. Изложив ответ, студент должен включить в контрольную работу список литературы, использованной при ее подготовки и написании.

V. Контрольно-измерительные материалы по дисциплине «Менеджмент культуры»

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО АТТЕСТАЦИИ ПО КУРСУ «МЕНЕДЖМЕНТ КУЛЬТУРЫ»

Вариант 1

(1) Учреждения культуры важны тем, что они:

- а) Осуществляют социально значимую деятельность
- б) Приносят доход
- в) Обеспечивают нравственное воспитание

(2) Разработанный проект утверждает:

- а) Учредитель (вышестоящая инстанция)
- б) Заказчик
- в) Тот, кто будет распоряжаться выделенными средствами

(3) При получении отрицательного ответа от потенциального донора (при отказе в поддержке проекта) следует:

- а) Просить разъяснить причины отказа
- б) Извиниться за беспокойство
- в) Продолжать настаивать на предложении

(4) К технологии фандрейзинга относится:

- а) Организация специальных событий и социальных мероприятий
- б) Договор о совместной деятельности
- в) Подготовка информационных материалов о проекте

(5) Успешному фандрейзингу мешают:

- а) Низкий культурный уровень представителей бизнеса
- б) Унизительность просить деньги
- в) Недостаток информации

Вариант 2

(1) Дополнительные средства привлекаются в сферу культуры потому, что:

- а) Виды деятельности в ней коммерчески неконкурентны
- б) Необходимо обеспечить занятость работников культуры
- в) Она дает возможность реализации социального партнерства

(2) Благотворительность — это дело и забота:

- а) Государства
- б) Бизнеса
- в) Граждан

(3) Письмо-предложение должно быть подписано:

- а) Менеджером проекта
- б) Председателем оргкомитета
- в) Учредителем организации, отвечающей за реализацию проекта

(4) Государственное регулирование деятельности в сфере культуры это:

- а) Принятие законодательных норм и гарантий
- б) Контроль выполнения законодательства
- в) Выделение средств госбюджета

(5) Успешному фандрейзингу мешает:

- а) Непрофессионализм исполнителей
- б) Недостаточные меры административного воздействия на бизнес
- в) Недостаток кадров в сфере культуры

Вариант 3

_(1) Фандрейзинг это:

- а) Технология просить денег
- б) Привлечение средств на некоммерческие проекты
- в) Работа по привлечению инвесторов

(2) Проблема «бизнес и культура» это:

а) Вопросы сотрудничества бизнеса и культуры

б) деловая активность в сфере культуры

в) Культура бизнес-процессов и управления ими

(3) Цель (цели) проекта) это:

а) Основные задачи

б) Описание желаемого результата

в) Решение социально-значимой актуальной проблемы

(4) Средства госбюджета, выделяемые на деятельность в сфере культуры, могут получать:

а) Только государственные учреждения и организации

б) Частные лица и инициативные группы

в) Общественные организации

(5) Определение приоритетов поддержки и развития сферы

культуры это задача:

а) Органов власти

б) Общественных организаций

в) Работников культуры

Вариант 4

(1) Разработка проектов начинается с:

а) Определения целей

б) Выявления актуальных проблем

в) Поиска необходимых средств

(2) Потенциальных спонсоров в проекте интересует прежде всего:

а) Получение прибыли

б) Получение дополнительных выгод

в) Рекламный потенциал проекта

(3) Некоммерческая деятельность это:

- а) Невыгодная деятельность
- б) Деятельность, осуществляемая некоммерческими организациями
- в) Социально значимая деятельность, неосуществимая на коммерческой основе

(4) Фандрейзинг это:

- а) Обеспечение основных фондов
- б) Обеспечение оборотных средств
- в) Обеспечение зарплаты исполнителям

(5) Условием успешного фандрейзинга является:

- а) Хорошая реклама проекта
 - б) Хорошая репутация и привлекательный имидж организации
 - в) Большой круг личных знакомств
- _____ —

Вариант 5

(1) Особенности менеджмента в сфере культуры обусловлены::

- а) Спецификой некоммерческой деятельности
- б) Спецификой производимой продукции (товаров, услуг)
- в) Спецификой законодательства, регулирующего деятельность в сфере культуры

(2) Маркетинг в сфере культуры:

- а) Принципиально иной, чем в коммерческой деятельности
- б) Ничем не отличается от маркетинга других видов деятельности
- в) Включает в себя коммерческий маркетинг

(3) После получения позитивного ответа потенциального донора на предложение следует:

- а) Разработать бюджет проекта
- б) Подготовить проект договора

в) Оформить письмо с благодарностью

(4) В разработке проекта желательно участие:

а) Будущих исполнителей

б) Представителей заказчика

в) Партнеров

(5) Нормативное планирование:

а) Облегчает менеджмент

б) Затрудняет менеджмент, ставит ему рамки и ограничения

в) Является государственным вмешательством в бизнес-процессы

Вопросы к экзамену

61. Содержание понятия «менеджмент», его сущность.

62. Государственное регулирование сферы культуры

63. Существующие модели культурной политики.

64. Основные субъекты действующие в сфере культуры.

65. Связь концепций культурной политики и политического режима.

66. Общее и особенное в менеджменте культуры.

67. Специфика национальных интересов в сфере культуры.

68. Механизмы и субъекты участвующие в формировании концепции национальных интересов.

69. Принципы и механизмы формирования законодательства в сфере культуры.

70. Государственные и муниципальные органы исполнительной власти в сфере культуры. Сфера ответственности.

71. Экономика культуры. Общие принципы.

72. Проблема социальной эффективности институтов и учреждений культуры. Проблема оценки.

73. Финансирование организаций культуры.

74. Федеральный уровень учреждений культуры.

75. Региональные учреждения культуры.

76. Муниципальные учреждения культуры
77. Проблема баланса интересов развития культуры федерального, регионального, муниципального уровня.
78. Механизмы согласования интересов развития культуры федерального, регионального, муниципального уровня.
79. Культура менеджмента и культура бюрократического управления.
80. Принятие управленческих решений.
81. Работа с кадрами: подбор, расстановка, мотивация, контроль, проблема эффективности, ответственности, , верности фирме.
82. Конфликт - внутри и вовне. Работа в конфликте, преодоление конфликта, анализ и выводы.
83. Стратегия корпорации.
84. Деятельность руководителя подразделения или организации
85. Специфика менеджмента в сфере культуры.
86. Специфика организации в сфере культуры - проблемы, преимущества, социальная ответственность.
87. Традиции деятельности в сфере культуры как исходная реальность. Положительные и негативные моменты.
88. Стратегический уровень менеджмента.
89. Развитие культурной ситуации в РФ.
90. Стратегическое планирование.
91. Менеджер и его функции
92. Механизмы управления в сфере культуры
93. Понятие и значение фандрейзинга
94. Проведение фандрейзинговой кампании
95. Сфера культуры: виды деятельности, организации, особенности менеджмента
96. Источники финансирования деятельности учреждений культуры
97. Культура и бизнес
98. Некоммерческие организации сферы культуры: виды, роль и значение

99. Спонсорство, патронаж и благотворительность
 100. Организационное обеспечение фандрейзинга
 101. Информационное обеспечение фандрейзинга
 102. Организация разработки программы или проекта
 103. Технология разработки региональных культурных программ
 104. Роль, значение и требования к разработке бизнес-плана
 105. Нормы и нормативы в сфере культуры
 106. Балансовый метод планирования. Виды балансов
 107. Учет и отчетность в сфере культуры: роль, виды и организация
 108. Контроль и управление учреждений культуры
 109. Стимулирование: цели, функции, методы
 110. Культура руководства: содержание, функции, критерии
 111. Стили руководства, факторы их формирования
 112. Социально-психологические функции руководства
 113. Организационная (корпоративная) культура и фирменный стиль
 114. Мотивация творческой деятельности
 115. Персонал и специалисты в сфере культуры
 116. Подбор кадров: принципы и методы
 117. Принципы расстановки кадров
 118. Оценка и аттестация кадров
 119. Социокультурная программа
- Основные этапы программирования

VI. Список литературы по дисциплине «Менеджмент культуры»

Основная

1. Кнышова, Е.Н. Менеджмент гостеприимства: учебное пособие для вузов /Е. Н. Кнышова, Ю. М. Белозерова. – М.: Форум: Инфра-М, 2011. – 352 с.
2. Саак, А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов /А. Э. Саак, Ю. А. Пшеничных. – СПб.: Питер, 2010. – 512 с.
3. Власова, Т.И. Анимационный менеджмент в туризме: учебное пособие для вузов /Т. И. Власова, А. П. Шарухин, Н. И. Панов.- М.: Академия , 2010. – 324 с.
4. Друкер, Питер Ф. Менеджмент в некоммерческой организации: принципы и практика: пер.с англ. –М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2009. – 304 с.

Электронные образовательные ресурсы

1. Шекова Е.Л. и др. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры. Практикум. М.: Планета музыки, 2012. – 160 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_cid=25&pl1_id=3820
2. Кадырова С.В., Немцева Е.А., Тульчинский Г.Л. Self-management в сфере культуры и искусства. М.: Планета музыки, 2013. 224 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_cid=25&pl1_id=13241
3. Воротной М.В. Менеджмент музыкального искусства. М.: Планета музыки, 2013. – 256 с.
http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_cid=25&pl1_id=30433

Дополнительная:

1. Аветисян М.В., Гайдаренко Л.В., Деева В.А. и др. Менеджмент. Учебное пособие с тестовыми заданиями. - М.: Юриспруденция, 2008.
2. Веснин В.Р. Менеджмент. Учебник. - М.: ТК Велби, 2007.
3. Воропаев С.Н. Менеджмент. - М.: КолосС, 2007.

4. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник для вузов. - М.: Юнити-Дана, 2008.
5. Глаголев А.И. Экономические отношения в художественной культуре. Т. 1. Западный опыт. М.: Всесоюзный НИИ искусствознания. 1991.
6. Глухов В.В. Менеджмент. Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2008.
7. Гордин В.Э, Сущинская М.Д. и др. Менеджмент в сфере услуг. Учебник. - СПб.: Бизнес-пресса, 2007.
8. Гражданский кодекс Российской Федерации Ч.1. Профиздат 1995.
9. Гусаров Ю.В. Менеджмент рекламы. Учебное пособие. - М.: Экономика, 2007.
10. Дафт Р. Менеджмент / пер. с англ. С. Жильцов.- СПб.: Питер, 2008
11. Карпухин О.И. Культурная политика и менеджмент. М., 1998.
12. Кнышова Е.Н. Менеджмент. Учеб. Пособие. - М.: ИД "ФОРМУМ": ИНФРА-М, 2008.
13. Концепция развития культуры и искусства РФ. М.: Министерство культуры РФ, 1996
14. Коргова М. А. Менеджмент. Краткий курс. Учеб. Пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2008.
15. Косолапов А.Б. Менеджмент в туристической фирме. Учеб. Пособие. - М.: КноРус, 2007.
16. Менеджмент. Конспект лекций: Пособие для подготовки к экзаменам / сост. В. И. Руденко - Ростов н/Д: Феникс, 2007.
17. Менеджмент. Учебник / под ред. М. Л. Разу.- М.: КноРус, 2008.
18. Менеджмент. Учебник для вузов / Под ред. Д.Д. Вачугова. - М.: Высшая школа, 2008.
19. Нёльке М, Менеджмент: Что должен знать руководитель / пер. с нем. М. А. Скворцовой. - М.: Омега-Л, 2008.
20. О библиотечном деле. - Федеральный закон.- М.: Совет Федерации, 1994.
21. О государственной поддержке средств массовой информации и книгоиздания Российской Федерации. - Федеральный закон. -М.: Совет Федерации, 1996.

22. О национально-культурной автономии. - Федеральный закон. М.: Совет Федерации, 1996.
23. О некоммерческих организациях. - Федеральный закон. М.: Совет Федерации, 1996.
24. Резник С.Д. и др. Персональный менеджмент. Учебник. - М.: ИНФРА-., 2008.
25. Роббинз С. П., Коултер М. Менеджмент / пер. с англ. О.В. Медведь. - М.: Вильямс, 2007.
26. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме. Учебное пособие. - СПб.: Питер, 2008.
27. Федеральный закон “О некоммерческих организациях”. М.: Совет Федерации РФ, 1996.

VII. Глоссарий по дисциплине «Менеджмент культуры»

Авторитаризм (фр. autoritarisme < лат. auctoritas власть, влияние) – 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 (лат. aggregatus присоединенный) – объединять, суммировать какие-либо однородные показатели (величины) с целью получения более общих, обобщенных, совокупных показателей (величин).

Адаптация (лат. adaptatio < adaptare приспособлять) – приспособление строений и функций организмов к условиям существования.

Аддитивный (лат. additio прибавление) – 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 (фр. alternative < лат. alter один из двух) – 1) необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями; 2) каждая их исключаящих друг друга возможностей.

Аспект (лат. aspectum взгляд, вид) – точка зрения, с которой рассматривается предмет, явление, понятие.

Аффилиация (от англ. to affiliate – присоединять, присоединяться) – стремление человека быть в обществе других людей. Тенденции к аффилиации возрастают при привлечении субъекта в потенциально

опасную стрессовую ситуацию. При этом общество других людей позволяет ему проверить избранный способ поведения и характер реакций на сложную и опасную обстановку. В известных пределах близость других приводит к прямому снижению тревожности, смягчая последствия как физиологического, так и психологического стресса. Блокирование аффилиации вызывает чувство одиночества, порождает фрустрацию.

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 (англ. behaviorism < behavior поведение) – 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 (от фр. bureaucratie < bureau бюро, канцелярия + гр. kratos власть, господство) – 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.

Де... (лат. de...) – приставка, обозначающая отделение, удаление, отмену, напр.: деперсонализированный – обезличенный, противоп. персонализированный (персона (лат. persona) – особа, личность).

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, противоп. персонализированный (персона (лат. persona) – особа, личность).

Деструкция (лат. destructio) – 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.

Дилетант (ит. dilettante < лат. dilectare услаждать, забавлять) – любитель, занимающийся каким-либо искусством или наукой без специальной подготовки; поверхностно знакомый с какой-либо областью науки или искусства).

Дилетантизм (ит. dilettante < лат. dilectare услаждать, забавлять) – непрофессионализм, любительство, занятие каким-либо искусством или наукой без специальной подготовки; поверхностное знакомство с какой-либо областью науки или искусства.

Дискретный (лат. discretus) – прерывистый, состоящий из отдельных частей; дискретная величина – такая величина, между значениями которой заключено лишь конечное число других ее значений; противоп. непрерывная величина.

Дихотомия (гр. *dichotomia* < *dicha* – на две части + *tome* сечение) – последовательное деление целого на две части, затем каждой части снова на две и так далее.

Друкер Питер Ф. (род. 1909) – американский экономист, социолог, специалист в области проблем управления. П. Друкер один из теоретиков эмпирической школы в индустриальной социологии, которая основывается на синтезе «классической» школы управления и теории «человеческих отношений». С точки зрения П. Друкера, единство теории и бизнеса – это главная определяющая особенность эмпирической школы. Друкер считал, что основные усилия менеджеров должны быть направлены на создание системы заинтересованности, формирование и совершенствование эффективной мотивации труда. На уровне предприятий это проявляется, прежде всего, в оплате труда и достижении каждым работником удовлетворенности трудом. Друкер сформулировал основы ситуационного подхода к управлению: необходимость конкретного анализа ситуаций для принятия правильных управленческих решений. Он рассматривает ситуационную теорию в качестве объединяющей концепции, считая необходимым превращение ее в основополагающий принцип управленческого мышления. Основные работы П. Друкера: «Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы», «Новые реальности в правительстве и политике, в экономике и бизнесе, в обществе и мировоззрении».

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 (гр. *hierarchia* < *hieros* священный + *arche* власть) – 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 (лат. contextus тесная связь, соединение) – законченный в смысловом отношении отрывок письменной или устной речи, необходимый для определения смысла отдельного входящего в него слова или фразы.

Континуум (от лат. continuum непрерывное, сплошное) – 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. (лат. conflictus столкновение) – столкновение противоположных интересов, взглядов; серьезное разногласие, спор.

Концепция (лат. conceptio) – 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 (лат. cooperatio сотрудничество) – 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 (англ. leader ведущий, руководитель) – 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 (англ. manager < manage – управлять) – 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 (фр. *motif*) – 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, сходное с легендарным методом, заставлявшим двигаться осла.

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 (фр. niveler < niveau уровень) – 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.

Оптимология – наука об оптимуме, изучающая оптимальность соотношений между различными факторами в бизнесе (сформулирована Г. Хопфом (1882-1949)). Ее основная задача – анализ всех факторов, техники, процессов в различных отраслях человеческой деятельности; их классификация с учетом условий данного предприятия и уровня оптимальности, к которому следует стремиться.

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 (лат. *principium* основа, начало) – 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.

Сантименты (фр. sentiment чувство) – излишняя чувствительность, проявляющаяся в словах, поступках

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 (гр. systema (целое) составленное из частей; соединение) – 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 (лат. *specificatio* < *species* вид, разновидность + *facere* делать) – 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 (лат. *status* состояние дел, положение) – 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 (лат. stimulus букв. остроконечная палка, которой погоняли животных, стрекало) – 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 (лат. frustratio обман, расстройство, разрушение планов) – 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 (лат. *evolutio* развертывание) – 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 (гр. *empeiria* опыт) – философское учение, признающее чувственный опыт единственным источником знаний; эмпиризм преувеличивает роль чувственного познания, недооценивает роль мышления, научных абстракций.

Эмпирический (гр. *empeiria* опыт) – основанный на опыте.

Этика (лат. *ethica* < гр. *ethos*) – 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.

Ясность роли – предполагает, что человеку, данную роль исполняющему, известно и понятно не только ее содержание, т.е. содержание его работы, и способы ее осуществления, но и связь его деятельности с целями и задачами организации, ее место в совокупности работ, выполняемых коллективом.

VIII. Дополнительные материалы по дисциплине «Менеджмент культуры»

Интернет-ресурсы:

1. Пилилян Е.К. Менеджмент культуры: учебное пособие / Е.К. Пилилян. – Владивосток, 2009. - <http://moy-bereg.ru/menedzhment-kulturyi/e.k.-pililyan.-menedzhment-kulturyi-28.html>
2. Культура: Политика. Планирование. Менеджмент - <http://www.culturalmanagement.ru/>
3. Тульчинский Г.Л, Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры: учебное пособие. – М., 2009. - <http://www.twirpx.com/file/892082/>