

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
"АКАДЕМИЯ НАУК СТРАН БРИКС"**



**УТВЕРЖДАЮ**  
Приказ № 04 от «24»  
марта 2025 г. Директор  
АНО ДПО  
«АКАДЕМИЯ НАУК  
СТРАН БРИКС»

  
Свахина Евгения Константиновна

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ  
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩАЯ  
ПРОГРАММА СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНОЙ  
НАПРАВЛЕННОСТИ «ЭФФЕКТИВНЫЙ  
САМОМЕНЕДЖМЕНТ»**

дополнительное образование взрослых  
нормативный срок обучения – 18ч.

*Разработчик программы: Свахина Евгения Константиновна*

**г. Омск – 2025 г.**

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

<b>№пп</b>	<b>Наименование разделов программы</b>	<b>Страница</b>
	Введение	3
1.	КОМПЛЕКС ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩЕЙ ПРОГРАММЫ	4
1.1.	Пояснительная записка	4
1.2.	Цель и задачи обучения	5
1.3.	Учебный план	6
1.4.	Содержание программы	7
2.	КОМПЛЕКС ОРГАНИЗАЦИОННО- ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ	9
2.1.	Календарный учебный график	9
2.2.	Условия реализации программы	9
2.3.	Формы контроля (аттестации)	11
2.4.	Оценочные материалы по промежуточной аттестации	12
2.5.	Методические материалы	15
3.	СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	18
	Приложение № 1. Глоссарий	20

## ВВЕДЕНИЕ

Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа социально-гуманитарной направленности «Эффективный самоменеджмент» направлена на: удовлетворение индивидуальных потребностей, обучающихся в интеллектуальном развитии, создание и обеспечение необходимых условий для личностного развития, удовлетворение иных образовательных потребностей и интересов обучающихся, не противоречащих законодательству Российской Федерации, осуществляемых за пределами федеральных государственных образовательных стандартов и федеральных государственных требований.

Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа социально-гуманитарной направленности «Эффективный самоменеджмент» по виду образования:

– дополнительное образование, подвид – дополнительное образование детей и взрослых, вид программы- модифицированная.

Образовательная организация ежегодно обновляет программу с учетом развития науки, техники, культуры, экономики, технологий и социальной сферы.

Направленность программы - социально-гуманитарная.

Программа социально-гуманитарной направленности в системе дополнительного образования ориентирована на:

- развитие социальной компетентности как способности к жизнедеятельности в обществе на основе присвоенных ценностей, знания норм, прав и обязанностей, умений эффективно взаимодействовать с окружающими и быстро адекватно адаптироваться в изменяющемся мире;

- развитие «универсальных» компетенций (критическое мышление, креативность, умение работать в команде, коммуникативные навыки, навыки разрешения конфликтов, способности принимать решения, социального проектирования и др.); «современной грамотности» (базовые умения действовать в типовых жизненных ситуациях, в меняющихся социально-экономических условиях (финансовая, правовая, информационная и др.)); развитие личностных качеств и социально-эмоционального интеллекта (ответственность, инициативность, стремление к саморазвитию и самопознанию, саморегулирование, эмпатийность, мотивации достижений и др.);

- развитие личностного и профессионального самоопределения (ориентации детей на группу профессий «человек – человек»).

Социально-гуманитарная направленность включает следующую группу программ дополнительного образования: экономическая (знакомство с нормами экономических отношений, включая экономику ведения домашних хозяйств; основы финансовой грамотности; создание и реализация социально-экономических проектов; имитационное и практическое решение экономических задач).

# **1. КОМПЛЕКС ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОБЩЕРАЗВИВАЮЩЕЙ ПРОГРАММЫ**

## **1.1. Пояснительная записка**

Дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа социально-гуманитарной направленности «Эффективный самоменеджмент» (далее - программа) разработана на основе следующих нормативных правовых документов:

- Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Приказа Минпросвещения России от 27.07.2022 № 629 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам»;

### **Актуальность дополнительной общеобразовательной программы.**

Самоменеджмент — это последовательное и целенаправленное использование эффективных методов работы в повседневной практике с оптимальным использованием своих ресурсов для достижения своих целей.

Актуальность темы программы обусловлена тем, что современное развитие общества показывает, что успешная деятельность любого человека зависит от его способностей управлять своим временем, званиями, потенциалом. Самоменеджмент прежде всего это самоорганизация, умение управлять собой, руководить процессом управления в самом широком смысле слова - во времени, в пространстве, общении, деловом мире, для того чтобы эффективность была максимальной.

Овладеть данной наукой не так просто, и начинать надо все-таки с самообразования, причем мало только приобретать, знания, нужна ещё и практическая и реализация. Самоуправление – это очень тяжелая работа, поэтому необходимо быть готовым к самосовершенствованию. Нужен серьезный подход при разработке своей программы. Прежде всего, разрабатывать программу с учетом тех вопросов, которые придется решать в процессе профессиональной деятельности. При выборе программы надо учитывать изменения, происходящие в жизни – в экономике, науке, современных методах управления и т.д. Соответственно, надо учиться планировать свое рабочее время.

В настоящее время неотъемлемыми качествами любого специалиста должны быть не только профессиональная компетентность, ответственное отношение к выполняемым обязанностям, но и умение спланировать и эффективно организовать свою работу, способность распределять рабочие нагрузки и управлять персональной деятельностью. Данные навыки можно формировать, используя технологии, приемы, методы самоменеджмента.

## **Педагогическая целесообразность обучения**

В основе способности рационально организовывать действия по достижению результата лежит персональная самоорганизация, представляющая особый процесс внутренней мобилизации возможностей и способностей человека, активизация которого обязательна при осуществлении любых целенаправленных и заранее спланированных действий.

Таким образом, персональная самоорганизация должна включать: умение подготовить и организовать целенаправленную работу; владение техниками рационального планирования, умение визуализировать и представлять результаты собственной деятельности; владение знаниями и представлениями о способах организации успешной деятельности в различных областях жизни человека; о возможности выбора и ответственности за последствия совершённого выбора; владение способами самомотивации и самоменеджмента.

В вышесказанном заключается актуальность и педагогическая целесообразность настоящей программы.

**Новизна и особенности дополнительной общеобразовательной программы.** Новизна программы состоит в использовании при обучении новейших компьютерных технологий, выход в интернет, подготовка презентаций, мастер-классов. Программа в целом ориентирована на формирование личностных компетенций обучающихся, становление и развитие субъективного опыта творческой позиции в различных жизненных ситуациях.

**Особенностью программы** является то, что она направлена на формирование навыков самоменеджмента и рационального поведения на протяжении всего жизненного цикла человека.

**Форма обучения** – заочная, с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

**Язык обучения** – русский.

**Требования к обучающимся:** без ограничений по уровню образования и возрасту.

**Адресат программы** – взрослое население от 18 лет.

**Нормативный срок обучения** – 18 часов.

**Продолжительность реализации образовательной программы составляет** – 6 дней.

**Итоговая аттестация:** зачет (тестирование).

**Итоговый документ:** сертификат об обучении.

### **1.2. Цель и планируемые результаты**

Цель программы – является формирование компетенций, способствующих стимулированию у слушателей своего личного развития, раскрытию личного потенциала, повышению персональной эффективности работы, чтобы добиваться больших результатов и достигать значимых целей при меньших затратах времени и энергии.

Процесс освоения программы направлен на формирование следующих компетенций:

- способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою работу в команде;

- способность управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

- способность разрабатывать обоснованные управленческие решения, содействовать их реализации и оценивать их последствия.

В результате обучения слушатель должен:

*Знать:*

- процессы планирования времени на личном, командном и корпоративном уровне;

- принципы эффективного нормирования рабочего времени; методы планирования задач; алгоритм планирования рабочего дня;

- понятие и виды лидерства, основы психологии лидерского поведения.

*Уметь:*

- определять личные цели и расставлять приоритеты развития;

- видеть свои сильные стороны и использовать их как ресурс;

- видеть свои «зоны развития» и уметь использовать их для повышения персональной и корпоративной эффективности;

- вести учет времени; методически правильно планировать личное и рабочее время.

*Владеть:*

- методами планирования и управления временем;

- навыками мотивировать себя и окружающих для достижения целей;

- приемами, способами саморегуляции эмоционально-волевой сферы и самокоррекции профессиональных деформаций и профессионального выгорания; выхода их стресса.

### 1.3. Учебный план

№ пп	Наименование темы	Коли честв о часов	МТС- линк		В том числе в СДО			Форма контроля
			ТЗ	ПЗ	ТЗ	ПЗ	СР	
1.	Основы персональной эффективности	6	2	1	1	1	1	-
2.	Самоменеджмент: функциональный и личностный подходы	6	2	1	1	1	1	-
3.	Промежуточная аттестация	1	-	-	-	1	-	Зачет
4.	Технологии самоменеджмента	5	1	1	1	1	1	-

5.	<b>ИТОГО</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	
----	--------------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------	--

#### **1.4. Содержание программы**

##### ***Тема 1. Основы персональной эффективности***

###### ***Теоретические занятия:***

Понятие и сущность персональной эффективности. Этапы формирования личной эффективности. Факторы формирования личной эффективности. Методы оценки персональной эффективности. Пути повышения персональной эффективности. Личная эффективность и самообразование. Личная эффективность и зона комфорта. Личная эффективность в коллективе и организации. Критическое мышление и принятие решений. Инструменты и методы и повышения личной эффективности. Понятие самомотивации. Роль самомотивации в развитии личной эффективности.

###### ***Практические занятия:***

###### ***Задание 1. Определение логика личного карьерного пути.***

1. Проанализируйте свою текущую карьеру и планы на будущее.
2. Проведете анализ прошлого рабочего опыта. Найдете важные ошибки и достижения
3. Оцените текущее состояние карьеры с учетом личных потребностей и тенденций рынка труда
4. Помечтайте и сформируете карьерные цели.

###### ***Задание 2. Моделирование личной карьеры.***

1. Рассмотрите возможные виды карьеры.
2. Изучите карьерные траектории и точки выбора. Ответите на вопрос «Какие варианты развития у меня есть?».
3. Напишите несколько карьерных сценариев и сформируете карьерную карту.

###### ***Задание 3. Оценка личного потенциала и компетенций.***

1. Проведете подробный анализ своих сильных и слабых сторон.
2. Составите сеть социальных контактов и агентов влияния, которые будут вас продвигать.
3. Научитесь использовать специальные инструменты карьерных консультантов.
4. Сформируете план индивидуального развития.

###### ***Задание 4. Составление карьерного плана.***

1. Соберете всю важную информацию о себе и своей карьере в свой личный карьерный план.
2. Подготовитесь к реализации плана: первые шаги и сроки.
3. Проработаете методику адаптации и корректировки плана во времени.

###### ***Самостоятельная работа:***

###### ***Задания.***

Изучить вопросы:

1. Личная эффективность и самообразование.

2. Личная эффективность и зона комфорта.
3. Личная эффективность в коллективе и организации.

## ***Тема 2. Самоменеджмент: функциональный и личностный подходы***

### ***Теоретические занятия:***

Самоменеджмент: функциональный и личностный подходы. Различие функционального и личностного подхода в самоменеджменте. Понятие профессиональной карьеры и ее развитие. Управление личной карьерой. Общая модель качеств современного менеджера. Технология поиска жизненных целей и планирование карьеры, адаптации в новом коллективе и закрепления успеха.

### ***Практические занятия:***

***Задание 1.*** Экспертная оценка деятельности руководителя.

***Задание 2.*** Экспресс-оценка управленческого потенциала руководителя.

### ***Самостоятельная работа:***

#### ***Задания.***

Изучить вопросы:

1. Внутренняя и внешняя мотивация.
2. Понятие самомотивации. Роль самомотивации в развитии личной эффективности.
3. Способы самомотивации.
4. Приемы мотивации на работу.
5. Принцип функциональной автономии личности Гордона Олпорт.

## ***Тема 3. Технологии самоменеджмента***

### ***Теоретические занятия:***

Технологии самоменеджмента. Навыки публичных выступлений. Навыки успешных переговоров. Методы формирования имиджа. Принятие решений. Делегирование полномочий. Техника убеждения. Ораторские техники. Технологии и цифровые продукты создания презентаций. Техники коммуникации и работы с информацией. Стиль жизни в режиме самоменеджмента.

### ***Практические занятия:***

***Задание 1.*** Упражнение для тренингов ораторского искусства «Связанные слова».

***Задание 2.*** Упражнение на развитие ораторского искусства «Собеседование».

***Задание 3.*** Упражнение «Светофор».

***Задание 4.*** Упражнение «Продай свой недостаток».

### ***Самостоятельная работа:***

#### ***Задания.***

Изучить вопросы:

1. Организация деятельности менеджера.
2. Развитие менеджерского потенциала.
3. Рациональная работа менеджера.



## 2. КОМПЛЕКС ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ

### 2.1. Календарный учебный график

Начало обучения по мере комплектования учебных групп.

Набор в группы постоянный, в течение всего календарного года.

№ пп	Наименование темы	Количество часов	Период обучения/день
1.	Основы персональной эффективности	6	1-2 день обучения
2.	Самоменеджмент: функциональный и личностный подходы	6	2-3 день обучения
3.	Промежуточная аттестация	1	4 день обучения
4.	Технологии самоменеджмента	5	4-6 день обучения
	<b>ИТОГО</b>	<b>18</b>	

### 2.2. Условия реализации программы

#### Организационно-педагогические условия

Для реализации дополнительной общеразвивающей программы с применением исключительно дистанционных образовательных технологий в организации созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды и обеспечивается освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.

Для реализации программы с использованием дистанционных образовательных технологий имеется качественный доступ педагогических работников и обучающихся к информационно-телекоммуникационной сети Интернет.

Услуга подключения к сети Интернет предоставляется в режиме 24 часа в сутки 7 дней в неделю без учета объемов потребляемого трафика.

Для использования дистанционных образовательных технологий педагогическому работнику предоставляется свободный доступ к средствам информационных и коммуникационных технологий.

Рабочее место педагогического работника оборудовано рабочим столом, стулом компьютерным, персональным компьютером и компьютерной периферией (веб-камерой, микрофоном, аудиокolonками и(или) наушниками).

Формирование информационной среды осуществляется с помощью программной системы дистанционного обучения расположенном на сайте, открытом для свободного ознакомления, публично доступном для физических и юридических лиц, принадлежащий ООО «ТДА Системс» на основании договора

№ 241 оказания услуг использования системы дистанционного обучения (СДО) от 13.03.2024г., заключенного с ООО Учебный центр ПК и ДПО «Профессионал» (Лицензия на право ведения образовательной деятельности, выданной Управлением по контролю и надзору в сфере образования Республики Башкортостан серия 02Л01 номер 0007120 регистрационный № 4856 от «08» августа 2017 г.) и расположенный в сети Интернет по доменному адресу [www.prof102.ru](http://www.prof102.ru)., в соответствии с которым ООО «ТДА Системс» – заказчик, ООО Учебный центр ПК и ДПО «Профессионал» - исполнитель.

**Логин и пароль для тестового входа в СДО:**

<https://prof102.uchebny.center/cabinet/sessions>

**Вход осуществляется через Веб-браузер Google Chrome.**

Исполнитель в соответствии условиями договора оказания услуг использования системы дистанционного обучения (СДО) осуществляет:

- электронную систему учета контингента обучающихся, путем регистрации обучающихся Заказчика в системе дистанционного обучения <https://prof102.uchebny.center/>,

- отчет по прохождению обучающихся Заказчика процесса обучения,  
- предоставляет статистические отчет и данные о прохождении промежуточной аттестации.

Исполнитель самостоятельно организует процесс изучения обучающего материала в соответствии с полученной Заявкой от Заказчика. Инструментом, обеспечивающим контроль Заказчиком действий обучающихся, является отправка Исполнителем статистического отчета - результатов обучения в СДО.

Отправка осуществляется на официальную электронную почту Заказчика и является основным документом, подтверждающим факт обучения обучающихся в СДО.

Консультации и обсуждения практических работ проходят в форме видеоконференций с использованием общедоступной бесплатной платформы МТС-Линк.

Обновлённые ссылки на конференции указываются в системе дистанционного обучения, во время прохождения курса, а также в учебном расписании учебной группы.

Обеспечение функционирования информационно-коммуникационной системы:

1. Ноутбук HP 14s-fq0120ur-1 шт.;
2. Наушники BEHRINGER HS201 шт.;
3. Веб-камера Logitech C270 [проводная, микрофон, 1 Мп, 1280 x 720, USB 2.0] 1 шт.;
4. Windows 11-1 шт.;
5. Принтер МФУ Canon PIXMA G 24101 шт.

## **Кадровые условия реализации программы**

Реализация дополнительной общеразвивающей программы обеспечивается педагогическими работниками организации, а также лицами, привлекаемыми к реализации программы на условиях гражданско-правового договора.

Квалификация педагогических работников организации должна соответствовать Приказу Министерства труда и социальной защиты РФ от 22 сентября 2021 г. № 652н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых».

Особые условия допуска к работе - отсутствие ограничений на занятие педагогической деятельностью, установленных законодательством Российской Федерации.

Организации, осуществляющие образовательную деятельность, вправе в соответствии с Федеральным законом об образовании привлекать к занятию педагогической деятельностью по дополнительным общеобразовательным программам лиц, обучающихся по образовательным программам высшего образования по специальностям и направлениям подготовки, соответствующим направленности дополнительных общеобразовательных программ, и успешно прошедших промежуточную аттестацию не менее чем за два года обучения.

Соответствие образовательной программы высшего образования направленности дополнительной общеобразовательной программы определяется указанными организациями.

### **2.3. Формы контроля (аттестации)**

В учебном процессе организуются различные виды контроля: текущий, промежуточный, итоговый.

Для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям программы созданы оценочные средства и методы контроля, позволяющие оценить знания, умения и уровень приобретенных компетенций.

#### **Текущий контроль успеваемости**

Текущий контроль результатов подготовки осуществляется в целях получения информации: о выполнении требуемых действий в процессе учебной деятельности; о правильности выполнения требуемых действий; о соответствии формы действия данному этапу усвоения учебного материала; о формировании действия с должной мерой обобщения, освоения (автоматизированности, быстроты выполнения и др.) и т.д.

Текущий контроль знаний осуществляет на всех организационных формах обучения (видах учебных занятий): лекция, выполнение практических заданий на практических занятиях, проверка внеаудиторной самостоятельной работы. Текущий контроль проводится систематически, без больших интервалов в отношении каждого обучающегося.

Формы текущего контроля:

- устный опрос,
- выполнение практических заданий,

-самостоятельные работы.

При оценке устных опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Промежуточный контроль (промежуточная аттестация)**

Целями проведения промежуточной аттестации являются:

-объективное установление фактического уровня освоения образовательной программы и достижения результатов освоения образовательной программы;

-комплексная оценка уровня компетенций обучающихся с учетом целей обучения, требований к усвоению содержания программы.

Основная форма промежуточной аттестации: зачет в форме тестирования.

Время, отводимое на проведение каждого тестирования – 1 час.

Лицам, не прошедшим промежуточной аттестации или получившим на промежуточной аттестации неудовлетворительные результаты, предоставляется возможность для повторного прохождения промежуточной аттестации.

Лица, освоившие только часть дополнительной образовательной программы и (или) отчисленные из организации, получают справку об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно устанавливаемому организацией.

**Формы отслеживания и фиксации образовательных результатов:** журнал учета посещаемости.

**Формы предъявления и демонстрации образовательных результатов:** экзаменационная ведомость промежуточной аттестации.

## **2.4. Оценочные материалы по промежуточной аттестации**

При работе с тестом отслеживается сформированность предметных компетентностей. В работе оценивается общее понимание вопросов теста; основные умения, которые необходимо продемонстрировать при выполнении заданий, включают анализ, интерпретацию представленной информации.

Задания теста считаются выполненными верно - если обучающийся выбрал номер правильного ответа.

Задания считаются невыполненными в следующих случаях:

- а) указан номер неправильного ответа;
- б) указаны номера двух или более ответов, даже если среди них указан номер правильного ответа;
- в) номер ответа не указан.

При анализе и интерпретации результатов полезно учитывать следующие критерии сформированности умений: минимальный критерий сформированности умений 50%.

**Оценка «зачтено».** Тест: количество правильных ответов > 50 %.

**Оценка «не зачтено».** Тест: количество правильных ответов < 50 %.

Если получен результат ниже, значит существуют проблемы в освоении программы.

В связи с этим необходимо дать рекомендации по дополнительной подготовке обучающегося к прохождению повторной аттестации.

Результаты тестирования оформляются в экзаменационной ведомости.

### **1. Самоменеджмент — это ...**

1. саморазвитие индивида — менеджера или организационная наука управления самим собой

*2. целенаправленное применение методов и приемов менеджмента в повседневной жизнедеятельности, использование своего времени лучшим образом*

3. процесс управления другими людьми

### **2. Функции самоменеджмента:**

*1. постановка цели*

*2. планирование и контроль*

*3. принятие решений*

4. проектирование и организация

**3. Официальная программа продвижения работников по службе, помогающая работникам раскрыть свои способности, называется в менеджменте.**

1. самоменеджментом

*2. управление карьерой*

3. имидж менеджментом

4. корпоративной стратегией

**4. Этап карьеры, когда менеджер достигает максимального уровня совершенствования квалификации, вершин независимости и самовыражения, принято называть этапом.**

1. продвижение

*2. становления*

3. заключительным

4. сохранения

### **5. Что облегчает график работы дня:**

*1. оперативное планирование*

*2. организация времени руководителя*

*3. установление регламента*

*4. четкий распорядок рабочего времени*

### **6. К поглотителям времени относятся**

*1. Любые задачи, дела, действия, ведущие к потерям времени*

2. Любые дела, задачи, действия, на выполнение которых требуется более 5 минут

3. Задачи, дела и задачи, связанные исключительно с рабочей или учебной деятельностью

4. Все дела и действия, не относящиеся к сфере работы или учебы

5. Всё, что связано с отдыхом

**7. При планировании карьеры различают следующие типы целей:**

**1. личные, предметные, индустриальные**

2. объективные, субъективные

3. личные, общественные

4. только личные

**8. Какими важнейшими чертами характера должен обладать руководитель?**

1. целеустремленность

2. решительность

3. настойчивость

4. инициативность

**5. всё перечисленное**

**9. Занятие 100% ресурса времени противоречит следующей стратегии тайм-менеджмента**

1. планирование

2. резервирование времени

**3. многозадачность**

4. сокращение «хронофагов»

5. учет правила Парето

**10. Организация и эффективное использование времени называется**

**1. тайм-менеджмент**

2. временная перспектива

3. самоменеджмент

4. ресурс времени

5. аутогенный менеджмент

## **2.6. Методические материалы**

### **Методические рекомендации по выполнению практических заданий**

Целью практических занятий является закрепление обучающимися теоретического материала и выработка навыков самостоятельной исследовательской деятельности.

Задачи практических занятий обусловлены необходимостью получения обучающимися знаний, умений, навыков согласно учебной программе, на основе которой формируются соответствующие компетенции.

Количество часов, отводимых на практические занятия, фиксируется в учебном плане образовательной программы.

Тематика и количество часов, отводимых на практические занятия, фиксируется в учебном расписании.

Состав заданий для практического занятия должен быть спланирован с расчетом, чтобы за отведенное время они могли быть качественно выполнены большинством обучающихся.

Содержанием практических занятий является: решение разного рода задач, тестов.

Оценивание практических работ проводится дифференцированно (по пятибалльной системе) и при определении оценок за курс рассматривается как один из основных показателей текущего учета знаний. Обучающимся, не выполнившим своевременно какую-либо из практических работ, преподавателем устанавливается индивидуальный срок ее выполнения.

#### **Критерии оценки практических работ**

Оценка «5» – работа выполнена в полном объеме и без замечаний.

Оценка «4» – работа выполнена правильно с учетом 2-3 несущественных ошибок, исправленных самостоятельно по требованию преподавателя.

Оценка «3» – работа выполнена правильно не менее чем на половину или допущена существенная ошибка.

Оценка «2» – допущены две (и более) существенные ошибки в ходе работы, которые обучающиеся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена.

### **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа обучающихся реализуется в виде внеаудиторной самостоятельной работы.

Целью самостоятельной работы обучающихся является овладение знаниями, умениями и навыками по программе обучения, опытом творческой, исследовательской деятельности, развитие самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного уровня.

Задачи самостоятельной работы: систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений, обучающихся; углубление и расширение теоретической подготовки.

В основе самостоятельной работы лежат следующие принципы:

развития творческой деятельности;

целевого планирования;

лично-деятельностного подхода.

Методологическую основу самостоятельной работы составляет деятельностный подход, при котором цели обучения ориентированы на формирование умений решать типовые и нетиповые задачи, т. е. на реальные ситуации, в которых обучающимся надо проявить знание конкретной темы.

Планируемые результаты грамотно организованной самостоятельной работы предполагают: усвоение знаний, формирование умений, навыков и компетенций по управлению личными финансами; закрепление знания теоретического материала практическим путем; воспитание потребности в самообразовании; максимальное развитие познавательных и творческих способностей личности; побуждение к научно-исследовательской работе; повышение качества и интенсификации образовательного процесса; применение полученных знаний и практических навыков для анализа ситуации и выработки правильного решения, для формирования собственной позиции.

Базовая самостоятельная работа может включать следующие формы работ: изучение лекционного материала, предусматривающие проработку конспекта лекций и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников информации по заданной проблеме; выполнение домашнего задания или домашней контрольной работы, выдаваемых на практических занятиях; изучение материала, вынесенного на самостоятельное изучение; подготовка к практическим занятиям; подготовка к зачету, аттестациям.

Задачи преподавателя по организации самостоятельной работы обучающихся заключаются в следующем:

- информирование обучающихся о темах программы, которые будут изучены обучающимся самостоятельно;

- информирование о формах самостоятельной работы, сроках выполнения и формах контроля;

- разработка и выдача заданий для самостоятельной работы;

- проведение консультаций, обучающихся по вопросам выполнения заданий;

- контроль хода выполнения и результатов самостоятельной работы.

Контроль самостоятельной работы обучающихся осуществляется в процессе преподавания программы, а также в период промежуточной и итоговой аттестации и проведения иных предусмотренных графиком учебного процесса контрольно-зачетных мероприятий (лекторских и текущих консультаций, контрольных недель).



Формы контроля самостоятельной работы определяются спецификой форм самостоятельной работы обучающихся.

К формам контроля самостоятельной работы обучающихся могут быть отнесены следующие:

- устные опросы;
- тестирование;
- проверка выполнения письменных заданий и иные формы.

В целях эффективности контроля самостоятельной работы обучающихся, преподаватель доводит до сведения обучающихся критерии оценки выполнения ими отдельных видов самостоятельной работы.

**Критерии оценки самостоятельной работы обучающихся:**

- уровень освоения обучающимся учебного материала.
- умение использовать теоретические знания при выполнении практических, ситуационных задач.
- сформированность общеучебных умений.
- обоснованность и четкость изложения ответа.
- оформление материала в соответствии с требованиями.

Качество выполнения внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся оценивается посредством текущего контроля самостоятельной работы обучающихся с использованием традиционной 4-х балльной системы.

«Отлично» по каждому виду задания обучающийся получает, если: обстоятельно с достаточной полнотой излагает соответствующую тему; дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания обучающимся данного материала.

«Хорошо» обучающийся получает, если: неполно (не менее 70 % от полного), но правильно изложено задание; при изложении были допущены 1-2 незначительные ошибки, которые он исправляет после замечания преподавателя; дает правильные формулировки, точные определения, понятия терминов; может обосновать свой ответ, привести необходимые примеры; правильно отвечает на дополнительные вопросы преподавателя, имеющие целью выяснить степень понимания обучающимся данного материала.

«Удовлетворительно» обучающийся получает, если: неполно (не менее 50 % от полного), но правильно изложено задание; при изложении допущена 1 существенная ошибка; знает и понимает основные положения данной темы, но допускает неточности в формулировке понятий; излагает выполнение задания недостаточно логично и последовательно; затрудняется при ответах на вопросы преподавателя.

«Неудовлетворительно» обучающийся получает, если: неполно (менее 50 % от полного) изложено задание; при изложении были допущены существенные ошибки или оно не удовлетворяет требованиям, установленным преподавателем к данному виду работы.

### 3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

#### **Литература для педагога:**

1. Аппело, Ю. Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами: Практическое руководство / Аппело Ю. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 534 с.
2. Евтихов, О.В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб: Речь, 2007. – 238 с.
3. Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: учебник / И.И. Исаченко. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 312 с.
4. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва ИНФРА-М, 2021. — 440 с.
5. Лукьянова, М.Т. Практикум по экономике и управлению трудовыми ресурсами: учебно-методическое пособие для обучающихся по направлению подготовки: 38.03.01 Экономика, 38.03.02 Менеджмент / М.Т. Лукьянова, Р.У. Гусманов; Башкирский государственный аграрный университет. – Уфа: Башкирский ГАУ, 2018. – 81 с.
6. Тайм-менеджмент. Полный курс / Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 311 с.

#### **Литература для обучающихся:**

1. Горбачев, А.Г. Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2 / А.Г. Горбачев. – 2-е изд., электрон. – Москва: ДМК Пресс, 2018. – 126 с.
2. Грошев, И.В. Системный бренд-менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям менеджмента и маркетинга / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 655 с.
3. Евтихов, О.В. Тренинг лидерства / О.В. Евтихов. – СПб: Речь, 2007. – 256 с.
4. Иванова, С.В. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации: Учебное пособие / Иванова С.В., Болдогоев Д., Борчанинова Э., – 5-е изд. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 279 с.
5. Комаров, Е.И. Результативный самоменеджмент: Учебное пособие / Комаров Е.И. – Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 133 с.
6. Коттон, Д. Ключевые модели для саморазвития и управления персоналом. 75 моделей, которые должен знать каждый менеджер / Коттон Д., Егоров В.Н. – Москва: Лаборатория знаний, 2018. – 323 с.
7. Кэннелл, Ш. Секреты продвижения на YouTube: как увеличить количество подписчиков и много зарабатывать / Шон Кэннелл, Бенджи Трэвис; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 192 с.

8. Лайкер, Д.К. Лидерство на всех уровнях бережливого производства: Практическое руководство / Лайкер Д.К. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 336 с.
9. Лукьянов, В.Н. Экономика и управление трудовыми ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Н. Лукьянов, М.Т. Лукьянова; Башкирский государственный аграрный университет. – Уфа: Башкирский ГАУ, 2016. – 144 с.
10. Лукьянова, М.Т. Экономика труда: учебное пособие / М.Т. Лукьянова; Башкирский ГАУ. – Уфа: 2013.
11. Мороз, А. Семь навыков эффективных родителей: Семейный тайм-менеджмент, или Как успевать все. Книга-тренинг / Мороз А., Хайнц М.С. – Москва: Альпина Пабл., 2016. – 234 с.
12. Психология лидерства / пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 156 с.
13. Управление персоналом: учебное пособие / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 3-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. – 280 с.
14. Чуланова, О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: схемы, таблицы, практика применения: учебное пособие / О.Л. Чуланова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 116 с.

### **Глоссарий**

**Адаптация работника** (в управлении персоналом) - процесс приспособления работника к новому месту работы (при переходе в новую фирму, на новую должность и др.).

**Амбиции, их роль при разработке стратегии фирмы**- новая концепция стратегического управления, исходящая из амбиций высшего руководства фирмы. О плюсах и минусах этой концепции можно узнать, кликнув на термин.

**Анализ**- разложение, один из методов научного исследования. Самый распространенный вид анализа - классификация: черный - белый, большой - средний - маленький. *Аналитик* - специалист, хорошо владеющий методами научного анализа.

**Анкета** -инструмент исследования, состоящий из перечня вопросов и обеспечивающий относительно быстрый сбор информации о рынке (опрос потребителей и др.), о выполняемой работе (опрос на рабочих местах с целью сбора информации для составления должностной инструкции и др.). До начала составления любой анкеты следует четко сформулировать цель исследования.

**Антикризисное управление** - деятельность менеджмента фирмы, направленная на преодоление острых проблем предприятия, накопившихся в результате плохого управления. Сопротивление переменам коллектива фирмы на этапе преодоления внутреннего кризиса обычно снижается (полезный пример описания антикризисного управления в корпорации "Крайслер" дает Ли Якокка в своей книге "Карьера менеджера"). Грамотное антикризисное управление обычно начинается с процедуры оценки потенциала предприятия.

**Аутсорсинг**- замена "натурального хозяйства" (*делаем все сами*) выбором компанией внешних поставщиков товаров и услуг, необходимых для производства собственной продукции.

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

**Виды консультирования** - *экспертное, процессное, обучающее консультирование*. В чистом виде встречаются крайне редко. Выполняя работу *эксперта* (специалиста в каких-то вопросах), консультант при выдаче даже готовых рекомендаций вынужден знакомить клиента хотя бы с применяемой

терминологией - то есть проводить *обучение*. В свою очередь, в процессе *обучающего* консультирования соответствующий специалист всегда представляется как *эксперт*, например, по вопросам теории управления. В *процессном* консультировании, например, когда идет обсуждение вариантов решения проблем или иных вопросов, два другие вида консультирования всегда присутствуют в явном или неявном виде.

**Власть** - зависимость одного объекта (человека, механизма, обстоятельств и др.) от другого.

**Влияние** (в менеджменте)- прямое и/или косвенное воздействие на людей (индивидуумы, группы), вызывающее изменение их поведения. При этом влияющий субъект может осознавать или нет целей и последствий своего влияния. Один из главных инструментов влияния - *власть*: в этом случае влияние выступает в качестве промежуточной цели (конечная цель - ожидаемый результат влияния), а власть - в качестве средства достижения этих целей. Есть и другие инструменты влияния, например, обращение к потребностям объекта влияния (человека, группы). *Влияние, власть и потребности* - тесно взаимосвязаны.

**Внутрифирменный маркетинг** или внутренний маркетинг - технология установления согласованного взаимоотношения между подразделениями и отдельными специалистами внутри фирмы на основе принципов взаимодействия покупателя и продавца на рынке в соответствии с концепцией маркетинга.

**Горизонтальные связи** - коммуникативные связи между различными подразделениями одного уровня или людьми в организации, занимающих неподчиненное отношение друг к другу.

**Государственное управление** - стандартная управленческая деятельность (принятие решений, разработка стратегий и др.) по координации различных субъектов национальной экономики, проводимая в условиях повышенной неопределенности и при большом количестве внутренних и внешних факторов, слабо поддающихся управленческому воздействию, что снижает предсказуемость ожидаемых результатов.

**Действие** - набор внутренних и внешних импульсов личности, обеспечивающих движение человека к заданной цели.

**Диверсификация** - появление у фирмы новых направлений деятельности, ориентированных на новые рынки.

**Долговременные конкурентные преимущества** -то, чем владеет фирма, и что невозможно "отнять" за короткий промежуток времени (имидж, система распределения, доступ к сырью и др.). Есть смысл рассматривать *долговременные конкурентные преимущества* как результат достижения главных целей организации.

**Должностная инструкция** - внутренний документ предприятия, регламентирующий права и обязанности сотрудников фирмы.

**Издержки производства** - Затраты на производство продукции, издержки обычно выражаются в денежной форме. Различают *постоянные издержки*,

*переменные издержки, общие (валовые) издержки, а также альтернативные (вмененные) издержки.*

**Издержки транзакционные** - затраты руководства и специалистов предприятия на разнообразные контакты. Следует выделить *внешние* транзакционные издержки (с государственными органами, поставщиками, покупателями и т.д.) и *внутренние* транзакционные издержки - затраты времени на внутрифирменные контакты (общение руководителя со своими подчиненными, совещания и др.).

**Качество продукции** - технический уровень товаров или услуг, определяемый в реальных условиях эксплуатации самим потребителем.

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

**Маркетинг** - деятельность, обеспечивающая производителям товаров и услуг своевременную реакцию на изменения ситуации на рынке, а потребителям лучшее удовлетворение их потребностей.

**Менеджмент** - деятельность, направленная на преобразование исходной ситуации в желаемую. Из этого определения следует, что мы все постоянно занимаемся менеджментом, часто сами того не подозревая.

**Модель "менеджмента услуг"** - модель "менеджмента услуг" включает в себя пять составляющих - сегмент рынка, концепцию услуги, систему оказания услуг, образ фирмы, ее философию и культуру. Модель значительно облегчает продвижение услуги потребителям.

**Мотив** - внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека.

**Мотивация (функция)** - процесс внутреннего или внешнего психологического управления поведением, сочетающий интеллектуальные, физиологические и психологические подпроцессы, заключающийся в стимулировании самого себя или других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных целей или общих целей организации.

**Наблюдение** - метод исследования по сбору информации, предполагающий минимальное вторжение в реальную действительность, составная часть *научного метода*.

**Набор персонала** - один из подпроцессов *специальной* функции управления - *управления персоналом*, включающий в себя определение требований к вакантной должности, привлечение кандидатов и т.д., определяется политикой фирмы по отношению к персоналу (или выращивание своих кадров, или привлечение молодых специалистов, или переманивание профессионалов из конкурирующих фирм и др.). Наша точка зрения на *набор персонала* принципиально отличается от общепринятой, с ней можно познакомиться, щелкнув кнопкой мыши по термину.

**Научный метод** - известный метод исследования, включающий в себя такие подпроцессы, как *наблюдение, анализ и синтез*.

**Неформальная организация** - спонтанно организовавшаяся группа людей, у которой есть хотя бы одна общая цель, "членство" в неформальной организации обычно связывается с разделением ее участниками общих, выработанных в процессе взаимодействия, ценностей. В связи с последним, поведение каждого участника такой организации в определенной степени обусловлено выработанными неформальной группой нормами. Неформальная организация служит удовлетворению различных потребностей ее членов - потребности в общении, защите и др.

**Образ товара (фирмы)** - представление о товаре (фирме), которое складывается у потребителей, с одной стороны, в процессе использования товаров (контактов с фирмой), а, с другой стороны, под воздействием общественного мнения, в формировании которого участвуют различные инструменты коммуникации (реклама, пропаганда, слухи, и др.).

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

**Организация (функция)** - процесс делегирования задач и полномочий (обычно подчиненным) для достижения целей организации.

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

**Планирование** - процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения.

**Предприниматель** - человек-творец, чья деятельность направлена на создание новых товаров или услуг, применение новых методов управления и т.п., предприниматель - это создатель новых потребностей у покупателей, удовлетворение которых приносит новое удовольствие или избавление от существующих мучений.

**Предпринимательские способности** - главный ресурс, ответственный за развитие бизнеса. Современная экономика исходит из посылки, что все ресурсы (фирмы, национальной экономики) - *капитал, труд, земля, предпринимательские способности* - ограничены, поэтому организациям приходится совершать выбор - куда эти ресурсы направить. В современном информационном обществе последний тезис ставится под сомнение.

**Приоритет (устанавливать приоритеты)** - степень важности одних действий в сравнении с другими. Правильное установление приоритетов - одно из главных умений любого менеджера. В статье к данному термину предлагается модель, облегчающая установление приоритетов. В этой модели выбор программы действий осуществляется с применением двух критериев.

**Процессный подход** - управленческая концепция, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций

управления. Методология процессного подхода имеет более широкое применение (если не универсальное).

**Реклама** - неличное представление товара или услуги (например, в СМИ) от имени известного спонсора.

**Ресурсная концепция стратегического управления** - основана на системе взглядов на управление, согласно которой разработка долгосрочной программы действий фирмы на рынке начинается не с изучения рынка, а с анализа внутреннего потенциала фирмы (оценки ресурсов и компетенций фирмы), с учетом которого уже затем подбираются наиболее оптимальные рыночные возможности для фирмы.

**SWOT-анализ** - инструмент анализа рынка, который позволяет в сжатом виде представить рыночную ситуацию - опасности и возможности, которые ожидают фирму на рынке, а также ее слабые и сильные характеристики - то есть ее потенциал. Английские буквы данной аббревиатуры связаны с первыми буквами английских слов - сила, слабость, возможность и опасность.

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

**Семинар по менеджменту** - кратковременное учебное мероприятие, имеющее целью закрепление теоретических знаний или изучение нового. Формы проведения семинара - проверка знаний путем опроса слушателей, творческое обсуждение новой для слушателей управленческой ситуации, мастер-классы и др.

**Синтез** - творческий процесс созидания целого из составных элементов.

**Система** - единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого. В то же время любая часть системы испытывает на себе влияние целого.

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

**Система управления** - подсистема более крупного образования (образованного целого - системы), обеспечивающая достижение осознанных или неосознанных целей этого образованного целого. Система управления предприятием включает в себя: организационную структуру, людей, которые занимаются руководящими функциями, методы управления, которые эти люди применяют и другие переменные организации (одна из них - корпоративная культура), от которых зависит движение организации к ее целям.

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



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

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

**Ситуационный подход в теориях лидерства** - согласно этого подхода, эффективное лидерство предполагает необходимость учета ситуации - требуется разное поведение руководителя по отношению к своим подчиненным в зависимости от ситуации. Факторы ситуации - зрелость коллектива, количество времени для совершения действий по решению проблемы и др.)

**Содержательные теории мотивации** - психологические модели, объясняющие человеческое поведение с точки зрения его потребностей.

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

**Способности** - индивидуальные качества личности, которые определяют скорость и глубину усвоения человеком знаний, умений и навыков, а также успешность их применения на практике для выполнения различных видов деятельности.

**Стратегическое планирование** - процесс разработки долгосрочной *стратегии*. И хотя вариантов алгоритма разработки стратегии столько же, сколько специалистов, решивших опубликовать свои творения по стратегическому управлению, в каждом из них всегда можно найти такие важные элементы, как *оценка потенциала фирмы* и *анализ внешней среды*. Особенно полезным в процессе стратегического планирования является привлечение внешнего консультанта, о чем можно узнать, кликнув по термину.

**Стратегия** - общий план достижения главной цели, предполагающий определение направлений, куда будут использованы ограниченные ресурсы (человека, организации). Результатом стратегических решений должно быть появление *долговременных конкурентных преимуществ* (у личности, компании). В прилагаемой статье к термину представлены три стратегии, которые можно применить в самоменеджменте.

**Стратегия функциональная** - стратегия одного из структурных подразделений фирмы, которая обеспечивает фактическую реализацию общей стратегии фирмы. Соответственно можно выделить *стратегию маркетинга*, *стратегию производства*, *стратегию НИОКР*, *стратегию по отношению к собственным кадрам* и *стратегию финансов*.

**Технология** - процесс преобразования "входов" системы в ее "выходы" (например, процесс преобразования на предприятии исходного сырья в товары и услуги). Из управленческих технологий наибольшую известность получила

классификация технологий по Вудворд - *единичное производство, массовое производство и непрерывное производство*. Наш взгляд на технологию отличается от общепринятого. Мы полагаем, что существует некая *общая технология* - это *технология управления*. Первый шаг к доказательству новой точки зрения представлен в статье для данного термина.

**Уникальное торговое предложение** - торговое предложение, которое может сделать фирма, но которого нет у конкурентов. Причины этого могут быть самые разные - наличие уникальных специалистов, ограниченный доступ к сырью, Ноу-хау и др.

**Управление качеством** - деятельность, направленная на достижение показателей качества, запрашиваемых со стороны потребителей. Соответственно, в систему управления качеством продукции потребитель должен быть включен как обязательное и центральное звено.

**Управление персоналом** - планирование, организация, мотивация и контроль по отношению к людским ресурсам - общепринятая концепция. Наша концепция управления персоналом (авторское право на которую защищено выступлением на российской конференции)

**Управленческое консультирование** - профессиональная деятельность в области *предпринимательства*, обеспечивающая связь научных основ управления и практики управления.

**Усиление слабых сигналов (в менеджменте)** - (приоритет введения данного термина принадлежит *МС&МА*) Увеличение силы восприятия стратегически важной информации о рынке руководством фирмы при использовании менеджментом метода *управления по слабым сигналам*.

**Функции управления** - составные части управления. Любое управление состоит из ряда взаимосвязанных действий: руководитель принимает решения, собирает необходимую информацию, дает поручения и т.д. В теории менеджмента принято весь процесс управления разбивать на группы действий, объединенные по какому-либо признаку. Эти группы действий и называют функциями управления (функция планирования, функция организации, функция контроля и др.). А поскольку группировать управленческие действия можно по-разному, вы не найдете двух учебников, где было бы полное совпадение состава функций управления. Иногда функции планирования, организации, мотивации и контроля называют *общими функциями* управления, чтобы отличать их от *специальных функций*, таких как *функция маркетинга, функция НИОКР* и др.

**Функциональная организационная структура** - организационная структура предприятия, построенная по функциональному принципу. Каждое подразделение фирмы отвечает за выполнение какой-либо функции - за производство, маркетинг и т.п. Функциональная структура является основным кирпичиком в построении большинства других типов организационных структур - дивизиональных, проектных, матричных.

**Функция контроля/оценки** - (относится к общим функциям управления) Подпроцесс управления, включающий в себя следующие 4 этапа -

установление стандартов и допустимых отклонений от него, измерение, сравнение результатов измерения со стандартом и корректирующие воздействия на объект управления при отклонении результатов измерения выше допустимых отклонений.

**Функция маркетинга** (относится к специальным функциям управления) - функция, в первую очередь обеспечивающая сбор информации о рынке, клиентах, конкурентах и др. с целью производства таких товаров и услуг, которые наилучшим образом удовлетворяют потребности потребителей (в маркетинге широко распространена модель 4P - это те переменные маркетинга, которые поддаются изменению со стороны фирмы - товар, цена, методы продвижения и распространения товаров).

**Функция НИОКР** (относится к специальным функциям управления) – функция, в первую очередь обеспечивающая разработку новых товаров и услуг фирмы. При широком толковании следует иметь в виду, что НИОКР может выполняться даже в таких сферах, как разработка новых методов торговли, если торговля - основная сфера деятельности фирмы.

**Функция организации** - (относится к общим функциям управления) - Процесс делегирования руководителем задач и полномочий своим подчиненным. В результате делегирования у организации появляется организационная структура.

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

**Функция предпринимательства (относится к специальным функциям управления)** - функция, обеспечивающая новые комбинации ресурсов, включая использование внешних ресурсов, не принадлежащих фирме, с целью производства новых товаров или услуг, возможно также использование новых методов управления.

**Функция производства** (относится к специальным функциям управления) - функция, обеспечивающая производство товаров и услуг для покупателей в относительно стандартизованном виде.

**Функция трансакций** - в данном случае речь идет о таких действиях, которые включаются в трансакции (или транзакции) - переговоры с поставщиками, потребителями, госструктурами, фирмами, с которыми имеется или планируется совместная работа и др. Смотри также *издержки трансакционные*.

**Функция управления персоналом** (относится к специальным функциям управления) - данная функция обеспечивает набор персонала, подготовку и переподготовку персонала, включая руководящий состав, продвижение персонала по службе, а также работу по созданию системы мотивации персонала, формированию корпоративной культуры.

**Функция финансов** (относится к специальным функциям управления) - следует отличать от бухгалтерского учета, хотя исходная информация в

бухучете и управлении финансами может использоваться одна и та же. Но если задача бухучета - это, в первую очередь, отчеты перед контролирующими органами, то отвечающий за финансы должен обеспечивать фирму информацией, обеспечивающей принятие финансово-обоснованных управленческих решений. Есть и линейные задачи у финансиста - получение кредитов, подготовка финансовой части бизнес-плана и др.

**Характер** - совокупность качеств личности, определяющих ее реагирование на жизненные обстоятельства. Черты характера проявляются в форме поведения человека в различных ситуациях. Технология самоменеджмента позволяет самому вырабатывать нужные черты характера.

**Экономический закон** - объективно существующая детерминированная взаимосвязь двух или более элементов какого-либо экономического процесса.

**Эффект масштаба** - повышение эффективности производства при росте численности предприятия, обусловленное применением более глубокого разделения труда и использованием более дорогостоящего оборудования.

**Эффект синергии** - наблюдаемое на практике явление, когда суммарная активность нескольких элементов, входящих в систему, превышает арифметическую сумму активностей этих элементов. Часто является одной из главных причин слияния двух или нескольких фирм.