

УДК 65.01(075.8)  
ББК 65.290-2я73  
В38

Электронные версии книг  
на сайте [www.prospekt.org](http://www.prospekt.org)

**Веснин В. Р.**

В38 Менеджмент в схемах и определениях : учебное пособие. –  
Москва : Проспект, 2015. – 120 с.

ISBN 978-5-392-16354-0

Учебное пособие написано в соответствии с традициями, которые требуют, чтобы излагаемый материал был логичным, систематизированным, содержательным, максимально облегчал студентам изучение курса. Схемы и определения представляют собой краткое теоретическое обобщение материала, а также практические характеристики менеджмента.

Пособие будет незаменимо как при подготовке к экзамену в качестве систематизирующего источника, так и при первичном ознакомлении с дисциплиной.

Для студентов высших учебных заведений, аспирантов, преподавателей, специалистов-практиков, а также всех интересующихся вопросами управления.

УДК 65.01(075.8)  
ББК 65.290-2я73

*Учебное издание*

**Веснин Владимир Рафаилович**

**МЕНЕДЖМЕНТ В СХЕМАХ И ОПРЕДЕЛЕНИЯХ**

Учебное пособие

Оригинал-макет подготовлен компанией ООО «Оригинал-макет»  
[www.o-maket.ru](http://www.o-maket.ru); тел.: (495) 726-18-84

Санитарно-эпидемиологическое заключение  
№ 77.99.60.953.Д.004173.04.09 от 17.04.2009 г.

Подписано в печать 01.08.2014. Формат 60×90<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Печать цифровая. Печ. л. 7,5. Тираж 200 экз. Заказ №

ООО «Проспект»  
111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

ISBN 978-5-392-16354-0

© В. Р. Веснин, 2014  
© ООО «Проспект», 2014

# СОДЕРЖАНИЕ

Схема 1. Содержание понятия «менеджмент» .....	3
Схема 2. Содержание понятия «управление» .....	3
Схема 3. Элементы процесса управления .....	3
Схема 4. Содержание управленческой деятельности .....	4
Схема 5. Содержание функции менеджмента (по А. Файолю) .....	4
Схема 6. Объект менеджмента .....	5
Схема 7. Методы менеджмента .....	5
Схема 8. Принципы менеджмента .....	6
Схема 9. Основные понятия .....	7
Схема 10. Способности .....	8
Схема 11. Элементы характера .....	8
Схема 12. Темперамент личности .....	9
Схема 13. Основные типы характеров .....	9
Схема 14. Социальные характеристики личности .....	10
Схема 15. Типы поведения .....	11
Схема 16. Типы поведения личности в организации .....	11
Схема 17. Понятие коллектива .....	12
Схема 18. Основные виды коллективов .....	13
Схема 19. Социальный контроль в коллективе .....	14
Схема 20. Формирование коллектива .....	14
Схема 21. Психологические характеристики коллектива .....	15
Схема 22. Социальные роли в коллективе .....	15
Схема 23. Психологические особенности неформальных коллективов .....	16
Схема 24. Содержание понятия «организация» .....	16
Схема 25. Причина возникновения организации .....	17
Схема 26. Признаки организации .....	17
Схема 27. Организация как структура .....	17
Схема 28. Последовательная технология деятельности .....	18
Схема 29. Складывающаяся технология деятельности .....	18
Схема 30. Связанная технология деятельности .....	18
Схема 31. Групповая технология деятельности .....	18
Схема 32. Внешняя среда организации .....	19
Схема 33. Внутренняя среда организации .....	19
Схема 34. Организационные процессы .....	19
Схема 35. Законы организации .....	20
Схема 36. Виды организации в соответствии с отношением к своим участникам .....	20
Схема 37. Организация с точки зрения особенностей функционирования и структуры .....	21
Схема 38. Виды организации в соответствии со статусом .....	22
Схема 39. Понятие культуры .....	22
Схема 40. Сила культуры .....	23
Схема 41. Функции культуры .....	23

Схема 42. Элементы организационной культуры .....	24
Схема 43. Взаимодействие менеджмента и организационной культуры .....	24
Схема 44. Принципы создания подразделений в простой организации .....	25
Схема 45. Функциональная структура организации .....	25
Схема 46. Принципы создания подразделений в рамках дивизиональной структуры .....	26
Схема 47. Типы связей между предприятиями, входящими в дивизиональную организационную структуру .....	26
Схема 48. Виды адаптивных структур .....	26
Схема 49. Достоинства и недостатки проектной организационной структуры .....	27
Схема 50. Матричная организационная структура .....	27
Схема 51. Программно-целевая организационная структура .....	27
Схема 52. Фрагментарная организационная структура .....	28
Схема 53. Комитет .....	28
Схема 54. Группа по совершенствованию деятельности подразделения .....	29
Схема 55. Целевая группа .....	29
Схема 56. Кружок качества .....	29
Схема 57. Самоуправляемая бригада .....	30
Схема 58. Понятие управленческой структуры .....	30
Схема 59. Понятие управленческой структуры .....	30
Схема 60. Факторы, влияющие на управленческую структуру .....	31
Схема 61. Норма управляемости (диапазон контроля) .....	31
Схема 62. Зависимость управленческой структуры от специализации работы .....	31
Схема 63. Преимущества и недостатки функциональной структуры управления .....	32
Схема 64. Структура управления крупной современной фирмы с отделениями .....	32
Схема 65. Виды управленческого взаимодействия .....	33
Схема 66. Коммуникационные каналы .....	33
Схема 67. Управленческая ответственность .....	34
Схема 68. Способы распределения полномочий .....	34
Схема 69. Факторы, определяющие масштабы полномочий на том или ином уровне управления .....	34
Схема 70. Условия эффективного распределения полномочий .....	35
Схема 71. Централизация полномочий .....	35
Схема 72. Децентрализация управления .....	36
Схема 73. Способы преодоления крайностей централизации и децентрализации .....	36
Схема 74. Управленческие полномочия .....	37
Схема 75. Управленческая информация и ее виды .....	38
Схема 76. База стратегических данных .....	39
Схема 77. Этапы информационного обмена .....	39
Схема 78. Помехи при обмене информацией .....	40

Схема 79. Понятие управленческой проблемы .....	40
Схема 80. Причины возникновения проблем .....	40
Схема 81. Типы проблем .....	41
Схема 82. Классификация управленческих решений .....	42
Схема 83. Запрограммированные и незапрограммированные решения .....	43
Схема 84. Интуитивное решение .....	43
Схема 85. Адаптационное решение .....	43
Схема 86. Рациональное (аналитическое) решение .....	44
Схема 87. Этапы принятия рационального решения .....	44
Схема 88. Анализ ситуации и формулировка проблемы .....	44
Схема 89. Требования к анализу проблемы .....	45
Схема 90. Критерий выбора действий при возникновении проблемы .....	45
Схема 91. Альтернативность решения .....	46
Схема 92. Критерий выбора вариантов решений .....	46
Схема 93. Выбор окончательного решения .....	47
Схема 94. Понятие цели и факты, ее обуславливающие .....	48
Схема 95. Функции целей .....	48
Схема 96. Требования к целям .....	49
Схема 97. Классификация целей организации .....	50
Схема 98. Система целей организации .....	51
Схема 99. Принципы ранжирования целей .....	51
Схема 100. «Дерево» целей .....	51
Схема 101. Особенности целей в системе целевого управления .....	52
Схема 102. Деловая стратегия .....	52
Схема 103. Система стратегии организации и их обусловленность .....	53
Схема 104. Факторы, определяющие стратегию .....	53
Схема 105. Виды организационных стратегий .....	54
Схема 106. Виды прогнозов .....	55
Схема 107. Подходы и методы прогнозирования .....	55
Схема 108. Модели разработки стратегии по Г. Минцбергу .....	56
Схема 109. Понятие и виды планирования .....	56
Схема 110. Понятие плана .....	57
Схема 111. Классификация планов .....	57
Схема 112. Принципы планирования .....	58
Схема 113. Организация процесса планирования .....	59
Схема 114. Зависимость планирования от степени централизации управления .....	59
Схема 115. Подходы к составлению планов .....	60
Схема 116. Методы планирования .....	60
Схема 117. Балансовый и бюджетный методы планирования .....	61
Схема 118. Виды балансов .....	61
Схема 119. Нормативные методы планирования .....	62
Схема 120. Методы нормирования .....	62
Схема 121. Математико-статистические методы планирования .....	63
Схема 122. Стратегическое планирование .....	63
Схема 123. Стратегический план .....	64



Схема 124. Целевая комплексная программа .....	65
Схема 125. Бизнес-план .....	66
Схема 126. Виды текущих планов .....	67
Схема 127. Стратегическое управление .....	67
Схема 128. Стратегическое управление на основе предвидения изменений .....	68
Схема 129. Причины неуспеха в реализации стратегического управления .....	68
Схема 130. Управление на основе решения стратегических задач .....	69
Схема 131. Концепция управления по слабым и сильным сигналам .....	70
Схема 132. Понятие и принципы контроля .....	70
Схема 133. Задачи контроля .....	71
Схема 134. Принципы контроля .....	71
Схема 135. Ошибки процесса контроля .....	71
Схема 136. Виды контроля .....	72
Схема 137. Этапы процесса контроля .....	73
Схема 138. Внешний и внутренний контроль .....	73
Схема 139. Понятие мотивации .....	74
Схема 140. Суть содержательного подхода к мотивации .....	74
Схема 141. Классическая концепция мотивации Ф. Тейлора .....	74
Схема 142. Иерархия потребностей А. Маслоу .....	75
Схема 143. Концепция приобретенных потребностей .....	75
Схема 144. Двухфакторная модель Ф. Герцберга .....	76
Схема 145. Суть процессного подхода к мотивации .....	76
Схема 146. Теория ожидания В. Врума, Л. Полтера и Э. Лоулера .....	77
Схема 147. Теория справедливости Д. Адамса .....	77
Схема 148. Теория постановки целей Э. Лока .....	78
Схема 149. Комплексная теория мотивации Л. Полтера и Э. Лоулера .....	78
Схема 150. Экономические методы мотивации .....	79
Схема 151. Неэкономические способы мотивации .....	80
Схема 152. Функции руководителя .....	81
Схема 153. Ситуационные требования к руководителям .....	81
Схема 154. Задачи руководителей .....	82
Схема 155. Неофициальные обязанности руководителей .....	82
Схема 156. Социальные роли руководителей .....	83
Схема 157. Целевая ориентация руководителей .....	83
Схема 158. Качества руководителей .....	84
Схема 159. Лидер и его функции .....	85
Схема 160. Концепции лидерства .....	85
Схема 161. Основы власти .....	86
Схема 162. Причины ослабления власти руководителя в современных условиях .....	87
Схема 163. Понятие стиля управления .....	88
Схема 164. Либеральный стиль руководства .....	88
Схема 165. Авторитарный стиль руководства .....	89
Схема 166. Демократический стиль руководства .....	89

Схема 167. Сравнительная таблица «одномерных» стилей руководства .....	90
Схема 168. Ситуационная модель руководства Ф. Фидлера .....	91
Схема 169. Модель руководства П. Херсли и К. Бланшара .....	92
Схема 170. Модель руководства В. Врума — Ф. Йеттона .....	92
Схема 171. Делегирование прав и ответственности подчиненным .....	93
Схема 172. Организация процесса делегирования полномочий .....	93
Схема 173. Выбор проблемы для делегирования .....	94
Схема 174. Преимущества делегирования полномочий .....	94
Схема 175. Причины сопротивления делегированию .....	95
Схема 176. Коллективное управление .....	96
Схема 177. Достоинства, недостатки и условия эффективности коллективного управления .....	97
Схема 178. Организационные формы коллективного управления .....	98
Схема 179. Топ-менеджмент .....	98
Схема 180. Участники творческого процесса .....	99
Схема 181. Коллективное творчество .....	99
Схема 182. Коллективное творчество .....	100
Схема 183. Метод «мозговой атаки» .....	100
Схема 184. Метод «Дельфи» .....	100
Схема 185. Понятие конфликтов .....	101
Схема 186. Виды конфликтов .....	102
Схема 187. Виды конфликтных личностей .....	103
Схема 188. Этапы развития конфликтов .....	104
Схема 189. Стратегии конфликтных сторон .....	106
Схема 190. Стратегии конфликтных сторон .....	107
Схема 191. Стратегии управления конфликтом .....	107
Схема 192. Формы производственных конфликтов .....	108
Схема 193. Виды забастовок .....	108
Схема 194. Понятие кадров .....	109
Схема 195. Оборот кадров .....	110
Схема 196. Структура кадров .....	110
Схема 197. Элементы кадровой структуры .....	111
Схема 198. Должность и ее разновидности .....	112
Схема 199. Менеджмент персонала .....	114
Схема 200. Этапы набора кадров .....	115
Схема 201. Методы отбора кадров .....	115
Схема 202. Виды организационной адаптации .....	116
Схема 203. Аттестация персонала .....	117
Схема 204. Этапы аттестации персонала .....	118
Схема 205. Цели деловой карьеры .....	118
Схема 206. Этапы деловой карьеры .....	119
Схема 207. Виды горизонтальной карьеры .....	120
Схема 208. Направление политики занятости .....	120