**СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ (ГЛОССАРИЙ)**

^ Актуализация данных – преобразование данных в соответствии с алгоритмом (инструкцией для выполнения преобразований, проведения расчетов) и передача их руководителю в такой форме, которая необходима для принятия решения.

^ Алгоритм управления – определенная последовательность действий для выработки управленческих решений, формирования планов, обмена информацией в процессе управления.

^ Альтернатива (лат. alter — один из двух) – необходимость выбора между взаимоисключающими возможностями.

Анализ (гр. analusis — разложение, расчленение) - 1) метод научного исследования, состоящий в мысленном или фактическом разложении целого на составные части; 2) разбор, рассмотрение чего-либо; 3) структурно-функциональный анализ - совокупность операций, с помощью которых объект рассматривается как целостное образование, а в качестве основного средства расчленения его выступает выявление различных функций, свойственных объекту.

^ Анализ внешней среды – элемент стратегического планирования, предназначенный для контроля и оценки факторов, внешних по отношению к организации, с целью определения возможностей и опасностей.

^ Анализ временных рядов – метод выявления тенденций развития и прогнозирования, основанный на предположении, согласно которому случившееся в прошлом служит достаточно надежным указанием на то, что произойдет в будущем; называется также проектированием тенденций.

^ Анализ издержек и выгод – сопоставление издержек и выгод от конкретного хозяйственного мероприятия для выявления целесообразности его проведения.

Анализ на безубыточность - метод, используемый в процессе принятия решений при исчислении минимального объема продаж, необходимого для покрытия всех затрат при заданной цене.

^ Анализ организации - определение реально существующих связей и отношений элементов организации; определение структуры и показателей функционирования организации; определение причин и факторов существующего строения и поведения организации; методическая оценка функциональных зон организации, предназначенная для выявления ее стратегически сильных и слабых сторон; - выявление достоинств и недостатков существующей организационной структуры с целью ее развития (совершенствования).

Анализ риска – разложение структуры объекта на элементы, установление взаимосвязей между ними с целью выявления источников, факторов и причин возникновения различных рисков, сопоставление возможных потерь и выгод.

^ Анализ ситуации – изучение параметров управляемого объекта, сложившихся внешних условий и конкретных ситуаций его функционирования при разработке или реализации управленческого решения.

^ Аналитические навыки - способность понимать соотношение между частями и единым целым.

Аналогия – сходство в каком-либо отношении между предметами, явлениями или понятиями; форма умозаключения, при которой на основании сходства двух предметов, явлений в каком-либо отношении делается вывод об их сходстве в других отношениях.

^ Антагонистические игры – управленческие ситуации с противоположными интересами участников (выигрыш одной стороны становится проигрышем другой); математический аппарат теории игр, используемый в процессе принятия решений.

^ Апостериорная информация - информация, полученная на основе опыта, из опыта.

Априорная информация - информация, предшествующая опыту и независимая от него. Ее источником могут быть теоретические положения, статистические исследования, используемые менеджером при выработке решений.

^ Бескоалиционные игры - создание ситуаций, когда каждый участник процесса управления принимает решение изолированно, то есть без координации, переговоров, соглашений или коалиций с другими участниками; бескоалиционные игры являются математическим аппаратом теории игр, используемым для принятия решений в управлении организациями.

^ Внешняя неопределенность - ограниченность и точность доступной информации о внешней среде фирмы.

Внешняя среда (окружение) организации – совокупность объектов и условий, с которыми организация взаимодействует непосредственно (деловое) или которые она должна учитывать (фоновое).

^ Внутренние данные - факты, извлеченные из собственной документации.

Внутренняя среда организации – совокупность взаимосвязанных ее элементов (разделение труда; технология деятельности; организационный порядок, взаимоотношения в коллективе).

^ Воздействие возмущающее - фактор, который нарушает нормальное функционирование и развитие системы, отклоняет ее от достижения намеченной цели.

Воздействие управляющее - воздействие органа управления на объект управления с целью перевода объекта в новое желательное состояние.

^ Вход системы разработки решения – параметры, характеризующие проблему, которую необходимо решать.

Выполнение решения – устранение проблемы, его породившей, по отношению к которой было принято решение.

^ Выход системы разработки решения – решение, выраженное количественно или качественно, имеющее определенную степень адекватности и вероятность реализации, степень достижения запланированного результата.

^ Гипотеза рабочая - предварительное предположение об исследуемой проблеме. Гипотеза рабочая в управлении составляет этап исследования и используется в качестве метода проектирования стратегических целей.

^ Гипотеза решения - элемент процесса выработки решений, связывающий исходные данные и цели решения; метод оценки теоретических возможностей достижения целей.

^ Групповое мышление - тенденция отдельных личностей подавлять свою собственную точку зрения на ту или иную проблему, чтобы не нарушать гармонию группы.

Групповое решение - решение, принимаемое коллективом.

Данные - зарегистрированные результаты статистических наблюдений, факты, прогнозы и мнения; данные могут помочь в решении деловых проблем только после того, как будут превращены в информацию.

^ Деловые игры - метод имитации принятия управленческих решений в различных хозяйственных ситуациях по заданным правилам.

Дерево решений - схематическое графическое представление сложного процесса принятия решений по какой-либо задаче; помогает управляющим установить последовательность основных альтернатив в ситуации принятия решения.

^ Детерминированный подход - подход, используемый в процессе изучения и моделирования системы управления, упрощающий анализ путем исключения из рассмотрения отдельных факторов.

^ Детерминистические модели – модели, отражающие ситуации, для которых характерна определенность.

Диагностика – установление и изучение признаков, определяющих развитие ситуации и позволяющих предотвратить нежелательные отклонения в ее развитии. Используется при подготовке альтернативных вариантов решений.

Директива – распоряжение, руководящее указание вышестоящего органа управления подчиненным органам, обязательное для исполнения.

Дихотомия – деление на две части.

Зависимая переменная - событие, которое меняется вследствие изменения независимых переменных.

^ Задача управления - предмет решения, предполагающий необходимость действий по переводу объекта управления в иное состояние.

Запрограммированное решение - выбор, путь к которому ведет через конкретную последовательность этапов или действий.

^ Идея - мысль, замысел, лежащие в основе системы, логического построения, решения.

Избыточность информационная - наличие в системе управления информации, которая не нужна для принятия решений в управлении, либо не может быть переработана в силу ограниченных возможностей органа управления.

^ Индекс - численный показатель, выражающий последовательные изменения какого-либо экономического объекта.

Инициативно-целевая технология - выдача заданий для разработки или реализации УР, без указания средств и методов их выполнения. Она рассчитана на инициативного и профессионального исполнителя. Технология предусматривает разработку руководителем только конечной цели управления и сопутствующих ей задач, а также срока выполнения без указания механизма ее достижения.

Качество — совокупность свойств и характеристик товара или другого объекта, которые придают ему способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности.

^ Качество информации для разработки управленческого решения — степень соответствия сведений о внутреннем и внешнем состоянии управляемой системы требованиям, предъявляемым управляющей системой, которая осуществляет оценку ситуации и разработку управленческих решений. Требования, предъявляемые к информации: достоверность, обоснованность, конкретность, системность, своевременность, сопоставимость.

^ Качество управленческих решений - совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта.

Качество управленческой деятельности –степень соответствия ее общепринятым требованиям или стандартам. Обычно о качестве управленческой деятельности судят по качеству управленческих решений.

^ Коллективное управление — выработка и принятие управленческих решений группой сотрудников, не обязательно являющихся руководителями.

Коммерческий риск - возможные снижения или потеря доходов, связанные с принятием решений или действиями в условиях неопределенности, отсутствия достоверной информации о путях развития процесса или о состоянии рынка.

Компромисс - соглашение на основе взаимных уступок.

Концепция - комплекс основополагающих идей, принципов, правил, раскрывающих сущность и взаимосвязи данного явления или системы и позволяющих определить систему показателей, факторов и условий, способствующих решению проблемы, формированию стратегии организации, установлению правил личного поведения. — система взглядов, то или иное понимание ситуации, единый определяющий замысел, ведущая мысль при выработке управленческого решения.

^ Матричный метод – набор приемов для выбора и точного выполнения договоренностей заинтересованных сторон при разработке УР. Он использует в качестве модели либо договор о намерениях, либо согласительный договор, либо требование одной или нескольких сторон.

^ Метод Делфи – метод организации и проведения экспертизы.

Метод сценариев - набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также возможным положительным и отрицательным последствиям.

^ Метод экспертных оценок - техника прогнозирования, основанная на достижения согласия группой экспертов.

Методы подключения новых интеллектуальных источни­ков - основаны на приобщении человека к коллективному мышлению под надзором высококвалифицированного специалиста. К ним относятся: метод наставничества и работа с внешними консультантами.

^ Методы творческого мышления – способы организации творческой деятельности людей, необходимой для выдвижения творческих идей решения проблем, стоящих перед организацией.

^ Методы экстраполяции – методы, основанные на прогнозировании поведения или развития объектов в будущем по тенденциям (трендам) его поведения в прошлом.

^ Множество допустимых решений - область, в пределах которой осуществляется выбор решений, ограниченная условиями задачи и наличными ресурсами.

Модель – условный образ объекта управления. Модели могут быть логическими, физическими, экономико-математическими. — условный образ или представление предмета, системы или идеи в форме, отличной от формы целого (предмета, системы, идей и т.п.). Модели могут быть логическими, физическими, экономико-математическими.

^ Модель «черного ящика» - система, в которой субъекту управления доступна лишь входная и выходная информация, а внутреннее устройство объекта управления неизвестно или очень сложно.

^ Мозговая атака – выработка управленческого решения на основе идей, бессистемно выдвигаемых группой в процессе совместной работы с их последующим уточнением и обсуждением.

Мониторинг (лат. monitor — предостерегающий) — специально организованное систематическое наблюдение за состоянием каких-либо объектов. — непрерывное комплексное наблюдение за объектами, измерение параметров и анализ их функционирования. - комплексная система наблюдений, контроля, оценки и прогноза изменения состояния окружающей природной среды под влиянием антропогенных факторов с целью разработки мероприятий по се охране, рационализации использования природных ресурсов и предупреждения критических ситуаций, вредных для здоровья людей, существования живых организмов и их сообществ, природных комплексов и объектов – процедура отслеживания ситуации

^ Незапрограммированное решение – выбор, который приходится делать в новой или неопределенной ситуации или в ситуации с неизвестными факторами воздействия.

Неопределенность – неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта (решения). Виды неопределенности и рисков: 1) риск, связанный с нестабильностью экономического законодательства и текущей экономической ситуации, условий инвестирования и использования прибыли; 2) внешнеэкономический риск (возможность введения ограничений на торговлю и поставки, закрытия границ и т. п.); 3) неопределенность политической ситуации; 4) неполнота или неточность информации о динамике технико-экономических показателей, параметрах новой техники и технологии; 5) колебания рыночной конъюнктуры, цен, валютных курсов и др.; 6) неопределенность природно-климатических условий; 7) производственно-технологический риск; 8) неопределенность целей, интересов и поведения участников; 9) неполнота или неточность информации о финансовом положении и деловой репутации участников.

^ Неопределенность внешней среды - отсутствие достаточного объема информации по конкретному фактору внешней среды или относительной уверенности в точности такой информации.

^ Область допустимых решений - область, в пределах которой осуществляется выбор решений, ограниченная условиями задачи и наличными ресурсами.

Оптимальное решение – наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решение, выбранное по какому-либо критерию оптимизации для данной ситуации.

Оптимизация – процесс перебора множества факторов, влияющих на результат, с целью определения значений параметров объекта, при которых достигается его наилучшее состояние. При этом обеспечиваются оптимальные параметры выхода объекта как системы.

^ Оптимизация решения – это процесс перебора множества факторов, влияющих на результат. Оптимальное решение – это выбранное по какому-либо критерию оптимизации наиболее эффективное из всех альтернативных вариантов решение.

^ Организационное решение – выбор, который совершает предприниматель для выполнения обязательств, связанных с положением организации, для того, чтобы достичь стоящих перед организацией целей.

Оценка - результат определения качественных и количественных характеристик управляемого объекта или процесса управления.

Оценка эффективности – сравнение своей работы с лучшими образцами профессиональной деятельности в данной области.

^ Параметры качества управленческого решения – совокупность параметров, удовлетворяющих потребителя решения. К ним относятся: показатель энтропии; степень риска инвестиций; вероятность реализации решения по показателям качества, затрат и сроков; степень адекватности теоретической модели фактическим данным.

^ Платежная матрица – двумерная карта отношений между разными стратегиями, которые могут применяться при каждом из состояний ситуации.

Показатель управленческого решения - количественная оценка (мера) какого-то свойства изучаемого объекта.

^ Прагматический подход - отбор тех сведений или решений, которые считаются полезными с точки зрения субъекта, принимающего решение.

Превентивное разрешение проблем – процесс предвосхищения того, что может идти не так, и того, как следует разрешать эти возможные проблемы.

^ Предварительное принятие решений – процесс планирования, который должен предварять другие важные виды принятия решений.

Предварительный контроль – контроль, предшествующий активной деятельности и состоящий в проверке готовности организации, ее персонала, производственного аппарата, системы управления к работе.

Предпосылка - предположение, рассматриваемое как истинное в качестве отправной точки в процессе принятия решений и планирования.

^ Принципы оценки управленческого решения – 1) учет фактора времени; 2) учет затрат и результатов за жизненный цикл объекта; 3) применение к расчету экономического эффекта системного, комплексного и других научных подходов; 4) обеспечение многовариантности управленческих решений; 5) обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов по объему продаж, качеству вариантов, срокам инвестиций или получения результатов, методам получения информации, условиям применения объекта, факторам риска и др.

^ Принципы системного анализа – 1) процесс принятия решений должен начинаться с выявления и четкого формулирования конкретных целей; 2) необходимо рассматривать проблему как целое, как единую систему и выявлять все последствия и взаимосвязи каждого частного решения; 3) необходимы выявление и анализ возможных альтернативных путей достижения цели; 4) цели отдельных подсистем не должны вступать в конфликт с целями всей системы; 5) восхождение от абстрактного к конкретному; 6) единство анализа и синтеза, логического и исторического; 7) выявление в объекте разнокачественных связей и их взаимодействия.

^ Принятие управленческих решений — процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора, и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели.

Проблема – понятие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состояниями объекта. Проблема может быть стратегической и текущей; внезапной, или катастрофической, и плановой; объективной и субъективной (созданной человеком); технической, экологической, социальной, организационной, психологической, экономической и т. д. — понятие, характеризующее разницу между действительным и желаемым состояниями объекта. Проблема может быть внезапной, катастрофической, плановой, объективной, субъективной и т.п.

Прогноз — система аргументированных представлений о направлениях развития и будущем состоянии организации и ее окружения. — научное предвидение развития ситуации, состояния объекта прогнозирования на будущий период, последствий принимаемых решений.

Прогнозирование - метод планирования, в котором предсказание будущего опирается на накопленный опыт и текущие предположения относительно будущего.
^ Программированные решения – рутинные или повторяющиеся решения, а также такие, которые повторяются в соответствии с установленными правилами.

 Программно-целевая технология (ПЦТ) - выдача руководителем заданий (целей, задач) с указанием средств, методов и времени их выполнения.

 ^ Процесс разработки управленческого решения — процесс, включающий следующие операции: 1) подготовка к работе; 2) выявление проблемы и формулирование целей; 3) поиск информации; 4) обработка информации; 5) выявление возможности ресурсного обеспечения; 6) ранжирование целей; 7) формулирование заданий; 8) оформление документов; 9) реализация заданий.

Ранжирование – определение важности, весомости, ранга факторов (проблем) по их эффективности, актуальности, масштабности, степени риска. — определение важности, весомости, ранга факторов (проблем) по их актуальности, эффективности, масштабности, степени риска и т.п.

^ Рациональное решение - выбор, подкрепленный результатами объективного анализа; не зависит от опыта, накопленного в прошлом.

 Регламентная технологии - выдача руководителем заданий (целей, задач) с указанием средств и их возможных ограничений, ориентировочных методов и времени их выполнения.

^ Решение - выбор альтернативы.

Риск – 1) возможность наступления событий с отрицательными последствиями в результате определенных решений или действий; 2) вероятность понести убытки или упустить выгоду; неуверенность в получении соответствующего дохода или убытка. Инвестиционный риск — риск обесценения капитальных вложений в результате действий органов государственной власти и управления.

Система – единство, состоящее из взаимозависимых подсистем (частей), каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого. Организации считаются открытыми системами, потому что динамично взаимодействуют с внешней средой. — это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Их взаимосвязь определяет ее структуру, устойчивость, адаптивность.

^ Система поддержки принятия решений - расширенная информационная система управления, способная обеспечить менеджеров средствами и данными, необходимыми для принятия решений.

 ^ Системный анализ – один из методов комплексного исследования трудно наблюдаемых свойств и отношений в объектах с помощью представления этих объектов в качестве систем и изучение свойств этих систем и взаимоотношений между целями и средствами их реализации.

^ Системный подход – методология исследования объектов как систем. Система состоит из двух составляющих: 1) внешнее окружение, включающее вход и выход системы, связь с внешней средой и обратную связь; 2) внутренняя структура — совокупность взаимосвязанных компонентов, обеспечивающих процесс воздействия субъекта управления на объект, переработку входа в выход и достижение целей системы.

^ Статистические модели – модели, включающие ситуации неопределенности, в которых используется вычисление вероятностей по выборочным данным.

 Статистический метод – набор приемов для выбора и точного выполнения правил и инструкций при ПРУР. Он использует в качестве модели информацию о прошлом удачном опыте каких-либо компаний при подготовке или реализации УР. Модель включает набор инструкций, рекомендаций, отзывов, примеров и другой справочной и описательной информации. Модель формируется в процессе сбора, обработки и анализа статистических материалов, полученных в результате реальных действий и выработанных искусственно, путем статистического моделирования.

 ^ Теория игр - метод моделирования, используемый для оценки воздействия решения на конкурентов.

Теория статистических решений – общая теория проведения статистических наблюдений, их обработки и использования.

^ Управление решением стратегических задач – деятельность по обеспечению тактической выживаемости фирмы и сохранению ее стратегических позиций в основных сферах деятельности.

^ Управление риском – процесс оценки и минимизации риска, с которым может столкнуться компания.

 Управленческая проблема – сложный теоретический вопрос или практическая ситуация, которые не позволяют в данных условиях получить желательный результат. Проблемы различаются по важности, масштабности, риску последствий, возможности решения. Возникают из-за неверных правил, ошибочных требований, непредвиденных обстоятельств, неправильных действий.

^ Управленческое решение – это выбор, который должен сделать менеджер, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью. Оно представляет собой социальный акт, подготовленный на основе вариантного анализа и принятый в установленном порядке оценки, имеющей директивное значение, содержащий постановку целей и обоснование средств их осуществления, организующий практическую деятельность субъектов и объектов управления, направленную на достижение указанных целей.

Фактор – частный показатель объекта или процессов, протекающих в системе, который оказывает влияние на функцию. — частный показатель объекта или процессов, протекающих в системе, оказывающий влияние на функцию.

^ Факторный анализ – раздел многомерного статистического анализа.

Форс-мажор – событие, которое не может быть ни предусмотрено, ни преодолено. Возможность подобных событий учитывается при определении риска.

^ Функционально-стоимостный анализ – метод системного исследования объектов (изделий, процессов, структур и т. п.), направленный на оптимизацию соотношения между полезным эффектом и совокупными затратами ресурсов за жизненный цикл применяемого по назначению объекта.

Функция – совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, направленных на достижение заданной цели и подчиненной общей цеди управления.
^ Цель – долгосрочный ориентир; характеристика поведения системы, направленного на достижение определенного конечного состояния.

Шкала оценок – прием, позволяющий распределять совокупность изучаемых объектов по степени выраженности общего для них свойства. Такое распределение основывается на субъективных оценках данного свойства, усредненных по группе экспертов.
^ Экономико-математические методы – методы анализа и оптимизации, которые применяются для выбора наилучших, оптимальных вариантов, определяющих хозяйственные решения в сложившихся или планируемых экономических условиях.
^ Экономико-математическое моделирование – описание процессов математическими методами с целью экспериментальной проверки параметров, процессов и взаимодействия элементов объекта, экономии ресурсов и повышения качества управленческих решений.

^ Экономический анализ – многочисленные методы для оценки затрат и выгод, а также относительной прибыльности деятельности.

Экономический эффект – критерий принятия управленческого решения, определяемый как разность результатов реализации инновационного или инвестиционного проекта и затрат на его осуществление за нормативный срок проекта.
Эксперимент – метод сбора данных, когда исследователь пытается определить степень влияния одной совокупности условий на другую путем моделирования ситуации, все параметры и результаты которой могут быть измерены.
^ Экспертные методы – методы анализа и прогнозирования, заключающиеся в выработке коллективного мнения группы специалистов в данной области.
Эффективность - растущая конкурентоспособность в результате повышения производительности и качества производства, а также улучшения человеческих отношений.
Эффективность объекта – результативность создания и использования объекта как отношение суммарного полезного эффекта к совокупным затратам за его жизненный цикл.

Эффективность управленческого решения – это отношение нового ресурса или прироста старого ресурса в результате процесса подготовки или реализации управленческого решения в организации к затратам на этот