

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»  
ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ  
ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Кафедра «Экономика транспорта»

В. П. БУГАЕВ, Е. В. БУГАЕВА

## МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие

*Одобрено учебно-методическим советом Института повышения  
квалификации и переподготовки руководителей и специалистов  
транспортного комплекса Республики Беларусь, методическими  
комиссиями гуманитарно-экономического факультета и  
факультета безотрывного обучения*

4-е издание, переработанное и дополненное

Гомель 2010

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Введение</b> .....	6
<b>1 Эффективность и предназначение менеджмента</b> .....	8
1.1 Феномен XX века .....	8
1.2 Источники процветания развитых стран мира.....	10
1.3 Экономическая безопасность государства и менеджмент.....	13
1.4 Общие понятия менеджмента .....	17
1.5 Многозначность менеджмента .....	19
1.6 Деятельность менеджера .....	20
1.7 Продуктивность предприятия и производительность труда .....	23
1.8 Экономичность и результативность работы предприятия.....	27
<b>2 Предприятие и бизнес</b> .....	28
2.1 Сущность бизнеса .....	28
2.2 Инновации и их значение для развития экономики страны.....	32
2.3 Роль маркетинга в работе предприятия .....	39
2.4 Теория предприятия .....	46
2.5 Требования к целям предприятия .....	48
2.6 «Решетка» менеджмента .....	54
<b>3 Организация и успешное управление. Общие понятия</b> .....	57
3.1 Что такое организация .....	57
3.2 Общие черты сложных организаций .....	58
3.3 Общие черты в деятельности руководителей .....	60
3.4 Уровни управления .....	62
3.5 Менеджер в сравнении с предпринимателем .....	63
3.6 Составляющие успеха организации .....	64
<b>4 Эволюция управленческой мысли</b> .....	66
4.1 Систематизированный взгляд на управление .....	66
4.2 Подходы на основе выделения различных школ .....	68
4.3 Процессный подход (1950 г. – по настоящее время) .....	71
4.4 Системный подход (1950 г. – по настоящее время) .....	73
4.5 Ситуационный подход (1960 г. – по настоящее время) .....	74
<b>5 Внутренняя среда организации</b> .....	75
5.1 Внутренние переменные .....	75
5.2 Взаимосвязанность внутренних переменных и анализ организации.....	79

<b>6 Внешняя среда, социальная ответственность и этика в бизнесе.....</b>	<b>84</b>
6.1 Внешняя среда в бизнесе .....	84
6.2 Социальная ответственность и этика в бизнесе .....	86
<b>7 Связующие процессы .....</b>	<b>88</b>
7.1 Коммуникации .....	88
7.2 Принятие решений .....	90
7.3 Модели и методы принятия решений .....	95
<b>8 Стратегическое планирование .....</b>	<b>98</b>
8.1 Сущность, функции и цели стратегического планирования .....	98
8.2 Анализ внешней среды .....	101
8.3 Анализ потенциала предприятия.....	118
8.4 Обоснование стратегии и ее реализация.....	122
8.5 Бизнес-план как форма представления стратегии развития бизнес-единицы.....	128
<b>9 Организация взаимодействия работников и построение организационных структур .....</b>	<b>131</b>
9.1 Организация как процесс .....	131
9.2 Построение организаций .....	138
<b>10 Мотивация .....</b>	<b>146</b>
10.1 Смысл и эволюция понятия «мотивация» .....	146
10.2 Содержательные теории мотивации .....	149
10.3 Процессуальные теории мотивации .....	153
<b>11 Контроль .....</b>	<b>156</b>
11.1 Сущность и смысл контроля .....	156
11.2 Процесс контроля .....	159
11.3 Характеристика эффективного контроля .....	162
<b>12 Групповая динамика и руководство .....</b>	<b>164</b>
12.1 Группы и их значимость .....	164
12.2 Неформальные организации и управление ими .....	167
12.3 Власть и личное влияние .....	170
<b>13 Лидерство и управление конфликтами .....</b>	<b>175</b>
13.1 Обзор теорий лидерства .....	175
13.2 Природа конфликта в организации .....	182
13.3 Управление конфликтной ситуацией .....	185
13.4 Как управлять, чтобы повысить производительность труда и снизить уровень стресса .....	187
<b>14 Управление трудовыми ресурсами .....</b>	<b>190</b>
14.1 Общие принципы управления трудовыми ресурсами .....	190
14.2 Формирование трудовых ресурсов .....	191
14.3 Развитие трудовых ресурсов .....	195
14.4 Повышение качества трудовой жизни .....	200
<b>15 Управление производством .....</b>	<b>203</b>
15.1 Основы системного подхода к управлению производством .....	203

15.2 Общие требования к менеджеру .....	209
15.3 Команда высшего руководства .....	210
<b>16 Советы молодому руководителю .....</b>	<b>212</b>
16.1 Как определить свою пригодность к высшей управленческой работе .....	212
16.2 Как претворять свои планы в жизнь.....	220
16.3 Передача части полномочий подчиненным – средство усиления вашей власти .....	226
16.4 Развивайте умение руководить и подчиняться .....	233
16.5 Как вести переговоры .....	236
16.6 Восемьдесят советов Дейла Корнеги .....	240
16.7 «11 вещей, которым тебя забыли научить в школе» (по Биллу Гейтсу).....	248
<b>Список литературы .....</b>	<b>249</b>