

# Оглавление

---

---

<b>Введение .....</b>	<b>12</b>
<b>Глава 1. Введение в менеджмент .....</b>	<b>15</b>
1.1. Представления о менеджменте .....	15
1.2. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Цели и задачи современного менеджмента .....	20
1.3. Особенности развития российского менеджмента на современном этапе .....	22
1.4. Характерные черты современного менеджмента .....	28
Контрольные вопросы .....	30
<b>Глава 2. Эволюция менеджмента и его современные концепции .....</b>	<b>32</b>
2.1. Потребность и необходимость управления в деятельности человека .....	32
2.2. Периоды в эволюции менеджмента .....	34
2.3. Школа научного менеджмента .....	36
2.4. Административная школа .....	38
Идеально формализованная организация .....	40
2.5. Школа человеческих отношений .....	41
Концепция организационного поведения .....	42
2.6. Концепция количественных методов .....	44
2.7. Концепция процессного подхода .....	46
2.8. Концепция системного подхода и ее современные тенденции .....	47
Концепция социальной ответственности .....	48
Модель организационной системы промышленного предприятия .....	50
Концепция «7-S» .....	50

2.9. Концепция ситуационного подхода.....	51
2.10. Концепция маркетинга.....	55
2.11. Современные концепции управления .....	57
Менеджмент без иерархии.....	57
Бережливое производство .....	58
Менеджмент гарантированного качества.....	59
Всеобщий продуктивный сервис.....	60
Бенчмаркинг .....	60
Реинжиниринг бизнеса.....	60
Концепция адаптации.....	61
Концепция глобальной стратегии.....	61
Концепция целевой ориентации.....	62
2.12. Современный международный менеджмент.	
Модели менеджмента .....	62
Контрольные вопросы.....	66

### **Глава 3. Методологические основы, система и основные понятия менеджмента.....68**

3.1. Методологические основы менеджмента .....	68
3.2. Понятие <i>система</i> . Система менеджмента.....	69
3.3. Инфраструктура менеджмента.....	71
3.4. Закономерности менеджмента .....	72
3.5. Принципы менеджмента.....	76
Общие принципы.....	77
Частные принципы .....	77
3.6. Методы менеджмента .....	80
3.7. Функции менеджмента .....	82
3.8. Менеджмент как процесс преобразований.....	85
3.9. Организация как система управления.	
Управляющая и управляемая подсистемы .....	86
3.10. Интеграционные процессы в менеджменте.....	89
3.11. Внутренняя среда организации.....	90
3.12. Внешняя среда организации .....	93
3.13. Управление конкуренцией .....	95
3.14. Социальная ответственность, этика управления.....	97
Контрольные вопросы.....	99

<b>Глава 4. Организация и организационные структуры менеджмента .....</b>	<b>100</b>
4.1. Организация в системе менеджмента .....	100
4.2. Понятие <i>организационная структура менеджмента</i> .....	101
4.3. Линейные структуры менеджмента.....	103
4.4. Штабные структуры менеджмента .....	105
4.5. Функциональные структуры менеджмента.....	106
4.6. Дивизиональная структура менеджмента .....	107
Продуктовые структуры менеджмента .....	107
Потребительские структуры управления.....	108
Региональные структуры менеджмента.....	108
4.7. Адаптивные структуры менеджмента.....	109
4.8. Механистическая и органическая модели организаций .....	113
4.9. Современные подходы к проектированию организационных структур .....	114
Контрольные вопросы.....	116
<b>Глава 5. Организационно-правовые формы организаций...117</b>	<b>117</b>
5.1. Юридические лица в России.....	117
5.2. Разновидности организаций в России.....	118
Коммерческие организации.....	118
Некоммерческие организации.....	121
5.3. Интеграция организаций и их новые формы .....	122
Контрольные вопросы.....	125
<b>Глава 6. Планирование и стратегия развития организации.....126</b>	<b>126</b>
6.1. Природа и цель планирования. ....	126
Причины, оказывающие влияние на масштаб плана.....	127
Типы планов .....	127
6.2. Процесс планирования.....	130
Элементы плана и процесса планирования.....	131
6.3. Стратегическое планирование.....	133
Типы стратегий и методика стратегического планирования .....	136

Диверсификация .....	136
6.4. Тактические планы .....	139
6.5. Типы оперативных планов.....	139
6.6. Бизнес-планирование .....	141
6.7. Управление по целям.....	142
Контрольные вопросы.....	144
<b>Глава 7. Организация как функция менеджмента.....</b>	<b>145</b>
7.1. Организационная деятельность .....	145
Принципы организационной деятельности.....	146
Процесс организационной деятельности .....	148
7.2. Нормы управляемости.....	148
Теория В. Грайкунаса .....	149
Факторы, влияющие на частоту и продолжительность служебных контактов руководителя.....	150
7.3. Взаимоотношение полномочий.....	151
Виды полномочий.....	152
7.4. Организационная роль и формирование организационной структуры.....	153
Компоненты организационной роли.....	154
Параметры (характеристики) организационной роли .....	156
Восприятие роли исполнителем.....	157
Подходы к проектированию и перепроектированию роли .....	158
Формирование организационной структуры.....	160
7.5. Формирование систем организации и управления в современных условиях.....	161
Контрольные вопросы.....	162
<b>Глава 8. Мотивация как функция менеджмента, теории мотивации .....</b>	<b>164</b>
8.1. Понятие <i>мотивация</i> .....	164
8.2. Понятие <i>стимул</i> .....	165
8.3. Принципы и стадии развития мотивации .....	166
8.4. Первоначальные концепции мотивации .....	167

Политика кнута и пряника .....	167
Использование методов психологии.....	168
8.5. Современные теории мотивации .....	168
Содержательные теории мотивации .....	169
Процессуальные теории мотивации.....	172
8.6. Методы мотивации .....	176
8.7. Система непрерывного обучения как современный фактор мотивации.....	177
Современные взгляды на обучающуюся организацию.....	178
8.8. Мотивация труда в рыночных условиях.....	179
Контрольные вопросы.....	182
<b>Глава 9. Контроль как функция менеджмента .....</b>	<b>183</b>
9.1. Понятие <i>контроль</i> .....	183
9.2. Виды контроля .....	184
Предварительный контроль .....	184
Текущий контроль .....	185
Заключительный контроль.....	186
9.3. Процесс контроля.....	187
Выработка стандартов и нормативов .....	187
Измерение результатов, масштаб допустимых отклонений.....	189
9.4. Передача и распространение информации, ее оценка .....	190
Оценка информации о результатах контроля.....	190
9.5. Поведенческие аспекты контроля .....	191
9.6. Характеристики эффективности контроля.....	193
9.7. Современные методы контроля .....	194
Бенчмаркинг .....	194
Тотальный контроль качества и тотальный менеджмент качества .....	196
9.8. Контроллинг — современная система экономического управления .....	197
Контрольные вопросы.....	199

<b>Глава 10. Анализ, регулирование и координация в менеджменте .....</b>	<b>200</b>
10.1. Анализ в управленческом цикле.....	200
10.2. Анализ внутренней среды .....	201
Источники информации для анализа .....	202
10.3. Анализ внешней среды.....	203
10.4. Анализ инвестиций .....	203
10.5. Регулирование.....	205
10.6. Координация.....	206
Контрольные вопросы.....	209
<b>Глава 11. Коммуникация и информация в менеджменте ...</b>	<b>210</b>
11.1. Управленческая информация.....	210
11.2. Организационная коммуникация .....	213
Направления коммуникации .....	213
Элементы и этапы коммуникационного процесса .....	214
Типология коммуникаций .....	215
11.3. Информационные и коммуникационные технологии в современном менеджменте .....	219
Контрольные вопросы.....	223
<b>Глава 12. Процессы управления и принятие управленческих решений .....</b>	<b>224</b>
12.1. Основные элементы процесса управления .....	224
12.2. Типология решений .....	226
12.3. Процесс подготовки и принятия решения .....	229
Выявление, диагностика и структуризация проблемы.....	229
Формулирование критериев и ограничений принятия решений .....	230
Формирование возможных вариантов решения, их оценка и выбор лучшего варианта.....	230
Реализация решения и контроль выполнения решения .....	230
Оценка последствий принятого решения.....	231
12.4. Методы моделирования.....	231
Краткий обзор моделей.....	232

12.5. Методы принятия решений и прогнозирования.....	235
Платежная матрица.....	235
Дерево решений.....	236
Метод сценариев.....	237
Количественные методы прогнозирования.....	237
Качественные методы прогнозирования.....	238
12.6. Оценка последствий принимаемых управленческих решений.....	239
12.7. Стили принятия решений.....	240
Контрольные вопросы.....	242
<b>Глава 13. Ресурсы, качество и эффективность управления.....</b>	<b>243</b>
13.1. Качество управления.....	243
13.2. Понятие <i>эффективность управления</i> .....	245
Эффективность управления людьми (трудовыми ресурсами).....	247
Эффективность управления производством.....	248
Эффективность управления операционными системами.....	249
13.3. Оценка эффективности управления.....	250
Контрольные вопросы.....	253
<b>Глава 14. Инновационный потенциал менеджмента. Профессионализация менеджмента.....</b>	<b>254</b>
14.1. Инновационный потенциал менеджмента.....	254
Понятие <i>инновационный потенциал менеджмента</i> и его содержание.....	254
Классификация инноваций.....	257
Принципы реализации инновационного потенциала менеджмента.....	259
14.2. Профессионализация менеджмента.....	261
Контрольные вопросы.....	267
<b>Глава 15. Управление персоналом и формирование человеческого капитала.....</b>	<b>269</b>
15.1. Управление персоналом.....	269

15.2. Методы управления персоналом.....	270
Административные методы .....	271
Экономические методы.....	273
Социально-психологические методы .....	275
15.3. Структура персонала .....	279
15.4. Человеческий капитал.....	283
15.5. Современные концепции управления человеческим капиталом .....	286
Контрольные вопросы.....	290
<b>Глава 16. Групповая динамика.....</b>	<b>291</b>
16.1. Формальные и неформальные группы.....	291
Формальные группы .....	292
Неформальные группы .....	293
16.2. Стадии развития группы .....	294
16.3. Условия, влияющие на эффективность работы группы .....	295
Внешние условия .....	296
Возможности членов группы .....	296
Структура группы.....	296
Групповой процесс.....	298
Задачи, стоящие перед группой .....	299
Сплоченность группы и эффективность ее работы .....	299
16.4. Рабочие группы.....	300
16.5. Командообразование.....	301
16.6. Типология команд .....	303
Классификация по роду деятельности .....	303
Управленческие команды .....	304
Самоуправляемые команды .....	305
16.7. Основы управления конфликтом.....	305
Причины конфликтов .....	306
Модель конфликта .....	307
Типы конфликтов .....	308
Методы управления конфликтами .....	309
Контрольные вопросы.....	311

<b>Глава 17. Личность менеджера и лидерство .....</b>	<b>313</b>
17.1. Личность менеджера и ее характеристики.....	313
Общая характеристика менеджера .....	313
17.2. Мотивационно-потребностная система личности .....	314
Мотивация достижения цели .....	315
Мотивация саморазвития .....	315
Мотивация самореализации .....	315
Мотивация свободы .....	315
17.3. Биографические характеристики, способности и специфические черты личности.....	317
17.4. Характерные черты современного менеджера.....	319
Модель современного менеджера.....	322
17.5. Лидерство. Общая характеристика лидерства.....	323
17.6. Стили управления .....	324
Личностный подход .....	324
Поведенческий подход .....	325
Ситуационный подход .....	328
17.7. Современные подходы к руководству людьми.....	333
Контрольные вопросы.....	335
<b>Глава 18. Власть и партнерство.....</b>	<b>336</b>
18.1. Влияние .....	336
18.2. Власть.....	337
18.3. Основы и формы власти .....	337
Организационная основа.....	338
Личностная основа .....	340
Организационно-личностная основа .....	341
18.4. Убеждение и участие .....	342
18.5. Социальное партнерство .....	344
Контрольные вопросы.....	346
<b>Литература (использованные и рекомендуемые монографии, учебники и учебные пособия).....</b>	<b>347</b>