

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Предисловие</b> .....	10
<b>Тема 1. Базовые категории управления организацией</b> .....	13
1.1. Системность как всеобщая характеристика управления .....	13
1.2. Классификация систем .....	14
1.3. Организация как социально-экономическая система .....	17
1.4. Понятие управления .....	20
1.5. Объект, предмет и методы науки управления организацией ..	20
1.6. Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению организацией .....	23
Контрольные вопросы и задания .....	26
<b>Тема 2. Эволюция концепций организационного управления</b> ...	28
2.1. Предыстория науки управления организацией .....	28
2.2. Характеристика основных концепций научного управления организацией .....	31
2.2.1. Научная школа в управлении .....	31
2.2.2. Школа человеческих отношений .....	33
2.2.3. Бихевиористическая школа .....	35
2.2.4. Школа системного подхода .....	35
2.2.5. Прагматическая и социальная школы управления .....	37
2.2.6. Концепция эффективной организации .....	38
2.2.7. Теория организационного потенциала .....	38
2.2.8. Теория институтов и институциональных изменений ....	39
2.3. Развитие отечественной управленческой мысли .....	40
2.3.1. Управленческие идеи и практика раннего и российско-советского периода .....	40
2.3.2. Теория и практика управления в новейшей истории белорусского государства .....	44
Контрольные вопросы и задания .....	51
<b>Тема 3. Виды организаций</b> .....	52
3.1. Подходы к классификации организаций .....	52
3.2. Правовые формы организаций в Республике Беларусь .....	52
3.2.1. Коммерческие организации .....	53
3.2.2. Некоммерческие организации .....	56
3.2.3. Объединения организаций .....	57
3.3. Неоклассические организации .....	58
3.4. Основные свойства и тенденции развития организаций XXI века .....	60
Контрольные вопросы и задания .....	64

<b>Тема 4. Внутренняя и внешняя среда организации</b> .....	65
4.1. Характеристика внутренней среды организации .....	65
4.2. Классификация и характеристика внешней среды организации ..	67
4.3. Универсальные факторы среды организации .....	70
Контрольные вопросы и задания .....	72
<b>Тема 5. Анализ внешней и внутренней среды организации</b> ...	73
5.1. Цели анализа внешней и внутренней среды организации .....	73
5.2. Анализ внешней среды .....	74
5.3. Анализ внутренней среды .....	81
5.4. SWOT-анализ .....	85
Контрольные вопросы и задания .....	87
<b>Тема 6. Система управления организацией</b> .....	88
6.1. Сущность системы управления организацией .....	88
6.2. Элементы системы управления организацией .....	90
6.3. Свойства системы управления организацией .....	91
6.4. Основные принципы управления .....	92
6.5. Функции системы управления организацией .....	93
6.6. Методы управления .....	94
Контрольные вопросы и задания .....	96
<b>Тема 7. Цели организации</b> .....	97
7.1. Понятие и классификация целей организации .....	97
7.2. Требования, предъявляемые к целям .....	102
7.3. Миссия организации и получение прибыли .....	103
7.4. Стратегические, тактические и оперативные цели .....	105
Контрольные вопросы и задания .....	106
<b>Тема 8. Принципы управления</b> .....	107
8.1. Классические принципы управления .....	107
8.2. Система принципов управления .....	109
8.3. Современные принципы управления .....	112
8.4. Принципы управления персоналом современной организации .....	116
Контрольные вопросы и задания .....	117
<b>Тема 9. Прогнозирование и планирование как функции управления организацией</b> .....	118
9.1. Понятие прогнозирования и планирования .....	118
9.2. Принципы планирования .....	121
9.3. Сущность и структура объекта и предмета внутрифирменного планирования .....	122

9.4. Методы прогнозирования и планирования .....	122
Контрольные вопросы и задания .....	130
<b>Тема 10. Мотивация как функция управления .....</b>	<b>131</b>
10.1. Понятие и модель мотивации .....	131
10.2. Принципы и этапы создания системы стимулирования труда ..	134
10.3. Составляющие системы стимулирования труда .....	136
10.4. Модель «мотивация – стимул» В. И. Герчикова .....	137
10.5. Прямое материальное стимулирование .....	138
10.6. Нематериальное стимулирование персонала .....	140
10.7. Система управления мотивацией и стимулированием трудовой деятельности .....	142
Контрольные вопросы и задания .....	142
<b>Тема 11. Организация как функция управления .....</b>	<b>144</b>
11.1. Сущность функции организации .....	144
11.2. Делегирование полномочий .....	145
11.3. Департаментализация .....	150
11.4. Диапазон контроля и нормы управляемости .....	153
11.5. Централизация и децентрализация управления .....	154
11.6. Регламентация .....	156
Контрольные вопросы и задания .....	158
<b>Тема 12. Контроль и анализ как функции управления .....</b>	<b>160</b>
12.1. Сущность и цели управленческого контроля .....	160
12.2. Содержание управленческого контроля .....	162
12.3. Основные виды и процесс осуществления контроля .....	167
12.4. Эффективный контроль .....	168
Контрольные вопросы и задания .....	170
<b>Тема 13. Методы управления организацией .....</b>	<b>171</b>
13.1. Сущность и характеристика основных методов управления ..	171
13.2. Понятие и характеристика административных методов управления .....	177
13.3. Понятие и характеристика экономических методов управления .....	179
13.4. Понятие и характеристика социально-психологических методов управления .....	182
Контрольные вопросы и задания .....	185
<b>Тема 14. Стиль руководства .....</b>	<b>186</b>
14.1. Понятие стиля руководства .....	186

14.2. Стиль руководства и эффективность организации .....	187
14.3. Классическая классификация стилей руководства .....	188
14.4. Классификация стилей в грид-системе .....	190
14.5. Модель Врума – Йеттона .....	192
Контрольные вопросы и задания .....	193
<b>Тема 15. Организационные структуры управления .....</b>	<b>195</b>
15.1. Понятие и основные элементы организационной структуры управления .....	195
15.2. Иерархические организационные структуры управления ..	196
15.3. Органические организационные структуры управления ....	204
15.4. Современные организационные структуры управления ....	210
Контрольные вопросы и задания .....	212
<b>Тема 16. Информация и организационные коммуникации ..</b>	<b>213</b>
16.1. Роль информации в управлении организацией .....	213
16.2. Информация, сигнал, знак, данные .....	213
16.3. Информационный процесс и коммуникации .....	216
16.4. Коммуникационные сети и виды коммуникаций .....	217
16.5. Деловые коммуникации и коммуникационные барьеры ....	222
Контрольные вопросы и задания .....	227
<b>Тема 17. Организационная роль работника .....</b>	<b>228</b>
17.1. Понятие организационной роли. Организационный статус ...	228
17.2. Документальное оформление организационной роли .....	230
17.3. Подходы к проектированию и перепроектированию роли ...	234
Контрольные вопросы и задания .....	236
<b>Тема 18. Организационная культура .....</b>	<b>237</b>
18.1. Понятие организационной культуры .....	237
18.2. Функции организационной культуры .....	239
18.3. Классификация организационных культур .....	241
Контрольные вопросы и задания .....	247
<b>Тема 19. Управленческие решения .....</b>	<b>248</b>
19.1. Общая характеристика управленческих решений .....	248
19.2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям ..	249
19.3. Классификация управленческих решений .....	250
19.4. Процесс принятия управленческих решений .....	251
19.5. Методы принятия управленческих решений .....	256
Контрольные вопросы и задания .....	264
<b>Тема 20. Человеческие ресурсы организации .....</b>	<b>265</b>
20.1. Концепции управления персоналом .....	265

20.2. Сущность и структура персонала .....	266
20.3. Содержание понятий «человеческие ресурсы» и «трудовые ресурсы» .....	268
20.4. Человек: индивид, личность, индивидуальность .....	269
20.5. Трудовой потенциал работника и организации .....	274
Контрольные вопросы и задания .....	275
<b>Тема 21. Планирование персонала .....</b>	<b>277</b>
21.1. Сущность планирования персонала .....	277
21.2. Разработка кадровой политики организации .....	278
21.3. Планирование потребности в персонале .....	279
21.4. Планирование набора, использования, развития и высвобождения персонала .....	282
21.5. Планирование затрат на персонал .....	287
Контрольные вопросы и задания .....	287
<b>Тема 22. Маркетинг персонала .....</b>	<b>288</b>
22.1. Понятие маркетинга персонала .....	288
22.2. Внешние и внутренние факторы, влияющие на маркетинг персонала .....	288
22.3. Направления деятельности маркетинга трудовых ресурсов ...	291
22.4. Источники обеспечения потребности в кадрах .....	292
Контрольные вопросы и задания .....	296
<b>Тема 23. Набор и отбор трудовых ресурсов организации .....</b>	<b>297</b>
23.1. Сущность и принципы набора персонала .....	297
23.2. Функции, факторы и процедуры отбора кандидатов на должность .....	298
23.3. Методы отбора кандидатов на должность .....	300
23.4. Эффективность набора персонала .....	304
Контрольные вопросы и задания .....	304
<b>Тема 24. Адаптация персонала .....</b>	<b>305</b>
24.1. Понятие адаптации персонала .....	305
24.2. Виды адаптации персонала .....	305
24.3. Процесс адаптации персонала .....	308
24.4. Организация процесса адаптации персонала и определение его эффективности .....	311
Контрольные вопросы и задания .....	312
<b>Тема 25. Развитие персонала .....</b>	<b>313</b>
25.1. Сущность развития персонала .....	313
25.2. Профессиональное обучение: виды, формы, значение в системе управления персоналом .....	314

25.3. Методы развития персонала .....	317
25.4. Деловая карьера: виды и конфигурации .....	319
Контрольные вопросы и задания .....	321
<b>Тема 26. Оценка результатов деятельности персонала .....</b>	<b>322</b>
26.1. Понятие, цели и принципы оценки результатов деятельности персонала .....	322
26.2. Показатели оценки деятельности персонала .....	324
26.3. Методы оценки деятельности персонала .....	326
26.4. Аттестация кадров .....	328
Контрольные вопросы и задания .....	330
<b>Тема 27. Организация командной работы .....</b>	<b>331</b>
27.1. Командная работа .....	331
27.2. Признаки и параметры команды .....	334
27.3. Классификация управленческих команд .....	337
27.4. Состав и структура команды .....	339
27.5. Командные процессы .....	343
Контрольные вопросы и задания .....	345
<b>Тема 28. Фактор времени в организации управленческого труда .....</b>	<b>346</b>
28.1. Время как личный ресурс руководителя .....	346
28.2. Научные подходы к организации труда руководителей .....	347
28.3. Научные принципы планирования рабочего времени .....	352
Контрольные вопросы и задания .....	353
<b>Тема 29. Управление организационными конфликтами и стрессами .....</b>	<b>355</b>
29.1. Понятие конфликта .....	355
29.2. Типология конфликтов .....	357
29.3. Причины возникновения и стадии развития конфликтов .....	359
29.4. Понятие, факторы и последствия стресса .....	363
29.5. Управление стрессами .....	365
Контрольные вопросы и задания .....	366
<b>Тема 30. Стратегии организации .....</b>	<b>368</b>
30.1. Понятие стратегии .....	368
30.2. Эталонные стратегии .....	369
30.3. Анализ портфеля продукции организации .....	370
30.4. Конкурентные стратегии. Модели кооперативного поведения .....	372

30.5. Реализация стратегии .....	375
30.6. Стратегический контроллинг .....	377
Контрольные вопросы и задания .....	378
<b>Тема 31. Управление конкурентоспособностью организации ..</b>	<b>379</b>
31.1. Понятие и уровни конкурентоспособности .....	379
31.1.1. Конкурентоспособность товара .....	381
31.1.2. Конкурентоспособность организации .....	383
31.1.3. Конкурентоспособность региона .....	386
31.1.4. Конкурентоспособность отрасли .....	387
31.1.5. Конкурентоспособность экономики страны .....	388
31.2. Конкурентные преимущества. Теория М. Портера .....	389
31.3. Управление конкурентоспособностью организаций через конкурентные стратегии .....	393
Контрольные вопросы и задания .....	394
<b>Тема 32. Инжиниринг и реинжиниринг организации .....</b>	<b>395</b>
32.1. Инжиниринг и проектирование организаций .....	395
32.2. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов .....	397
32.3. Процесс реинжиниринга .....	400
32.4. Принципы и приемы реинжиниринга .....	403
Контрольные вопросы и задания .....	408
<b>Тема 33. Имидж организации .....</b>	<b>409</b>
33.1. Имидж: понятие, классификация, функции .....	409
33.2. Понятие и сущность имиджа организации .....	411
33.3. Формирование имиджа организации .....	415
Контрольные вопросы и задания .....	416
<b>Тема 34. Оценка эффективности управленческой деятельности ..</b>	<b>418</b>
34.1. Сущность и специфика оценки управленческого труда .....	418
34.2. Понятие и сущность эффективности управленческой деятельности .....	419
34.3. Методика количественной оценки эффективности управленческой деятельности .....	421
34.4. Методы оценки результатов управленческой деятельности ..	424
Контрольные вопросы и задания .....	426
<b>Список рекомендуемой литературы .....</b>	<b>427</b>