

УДК 65.01(075.8)
ББК 65.290-2я73
В38

Электронные версии книг
на сайте www.prospekt.org

Веснин В. Р.
В38 Основы менеджмента: учебник. — Москва : Проспект,
2015. — 320 с.

ISBN 978-5-392-16383-0

В учебнике в доступной форме изложены основные вопросы учебного курса по менеджменту. Рассмотрены основные положения теории управления, обобщение практики такого управления, а также методов управления фирмой как субъектом рынка. Основное внимание уделено методам принятия управленческих решений и интегральному характеру деятельности современного менеджера. Также в книге отражены проблемы организации труда менеджера и управления персоналом, принятия управленческих решений, разрешения конфликтов, а также общения и ведения деловых переговоров.

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

Автор выражает благодарность ЗАО «Консультант Плюс» за предоставленные материалы.

УДК 65.01(075.8)
ББК 65.290-2я73

Учебное издание

Веснин Владимир Рафаилович

ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

Учебник

Оригинал-макет подготовлен компанией ООО «Оригинал-макет»
www.o-maket.ru

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

Подписано в печать 15.08.2014. Формат 60×90¹/₁₆.

Печать цифровая. Печ. л. 20,0. Тираж 200 экз. Заказ №

ООО «Проспект»

111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4

ISBN 978-5-392-16383-0

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

ОГЛАВЛЕНИЕ

Глава I

ВВЕДЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТ

Менеджмент и управление	3
Чем занимается менеджмент?	6
Какие задачи решает менеджмент?	7
Управлять нужно по правилам.	9
Как воздействовать на людей?	11
Вопросы и задания	13

Глава II

ЛИЧНОСТЬ И ПОВЕДЕНИЕ

Что такое личность?	14
Направленность личности.	16
Алло, мы ищем таланты!	17
Все мы немного д'артаньяны.	19
Основные элементы характера	21
Когда человек обращен вовне	23
Свой среди чужих — чужой среди своих	25
Человек на работе	26
Вопросы и задания	28

Глава III

Я, ТЫ, ОН, ОНА — ВМЕСТЕ ДРУЖНАЯ СЕМЬЯ

Когда все вместе и заодно...	29
Какие бывают коллективы?	32
Жизненный путь коллектива	34
Психологический портрет коллектива.	37
В трудовом коллективе есть что-то от театра.	38
Коллектив и личность — кто кого?	40
Вопросы и задания	42

Глава IV

ВМЕСТЕ ВЕСЕЛО ШАГАТЬ ПО ПРОСТОРАМ

Что собой представляет организация?	44
Что характеризует организацию?	47
Из чего состоит организация и что ее окружает	48
Законы организации	51
Многоликий мир организаций	52
Вопросы и задания	57

Глава V ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

Культура — это не только умение здороваться	58
Слагаемые организационной культуры	61
Менеджмент и организационная культура	63
Типы организационных культур	65
Вопросы и задания	69

Глава VI ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

Как устроена организация?	71
Функциональная структура	72
Дивизиональная организационная структура	74
Гибкие организационные структуры	77
Фрагментарная структура	79
Вопросы и задания	82

Глава VII УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СТРУКТУРА

Что собой представляет управленческая структура?	83
Сколько нужно начальников?	84
Возьмемся за руки, друзья!	87
Вопросы и задания	90

Глава VIII МОЖНО ЛИ ДЕЛАТЬ ТО, ЧТО ХОЧЕТСЯ?

Что такое полномочия?	91
От чего зависят полномочия?	93
Кому быть главным?	94
Что позволено Юпитеру — не позволено быку	96
Кто кому подчиняется?	99
Структура управления на основе отделений (дивизиональная) . .	103
Гибкие управленческие структуры	105
Вопросы и задания	106

Глава IX И В УПРАВЛЕНИИ ЗНАНИЯ — СИЛА

Что собой представляет управленческая информация?	108
Информационная база данных	110

Игра в испорченный телефон	113
«Подводные камни» восприятия информации	115
Вопросы и задания	118

Глава X БЫТЬ ИЛИ НЕ БЫТЬ?

Кто виноват и что делать?	119
Решения бывают разные	121
От какой печки плясать	124
Так что же выбрать?	126
Реализация решения	129
Вопросы и задания	130

Глава XI ЦЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ

Для чего существуют организации?	132
Для чего нужны цели?	134
Какими бывают цели?	136
Постановка целей	138
Эффективность достижения целей	141
Вопросы и задания	143

Глава XII УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ

«Искусство генерала»	144
От чего зависит стратегия?	147
Как действовать на рынке?	149
Куда и как двигаться фирме?	151
Вопросы и задания	154

Глава XIII КАК ФОРМИРУЕТСЯ СТРАТЕГИЯ?

Попытка заглянуть в будущее	155
Методы стратегического анализа и формирование стратегий	158
Стратегия «кривизны»	162
Вопросы и задания	164

Глава XIV ПРОЕКТИРОВАНИЕ БУДУЩЕГО

Планирование: основные понятия	165
--	-----

Каким должно быть планирование?	167
Методы разработки планов	169
Перспективные планы	173
Особенности текущих планов	175
Вопросы и задания	177

Глава XV

СТРАТЕГИЯ И ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Управление на основе предвидения изменений	178
Управление решением стратегических задач	180
Методы быстрого реагирования	182
Управление материальными запасами	186
Вопросы и задания	189

Глава XVI

ДОВЕРЯЙ, НО ПРОВЕРЯЙ

Принципы управленческого контроля	190
Каким должен быть контроль	191
Виды управленческого контроля	193
Этапы процесса контроля	195
Внешний и внутренний контроль	197
Вопросы и задания	199

Глава XVII

КНУТ И ПРЯНИК

Ради чего люди работают?	200
Содержательный подход к мотивации	204
Процессный подход к мотивации	208
Вопросы и задания	211

Глава XVIII

ТЯЖЕЛА ТЫ, ШАПКА МОНОМАХА

На то оно и начальство...	212
Уровни руководства	214
Руководители бывают всякие	216
Главное — не кто руководитель, а какой!	219
Лидеры существуют не только в спорте	221
Вопросы и задания	224

Глава XIX

ВЛАСТЬ

Основы власти	225
На что же опирается власть?	227
Прочна ли власть сегодня?	231
Вопросы и задания	232

Глава XX

СТИЛИ РУКОВОДСТВА

Подходы к руководству людьми	233
Начальник или старший товарищ? Авторитарный и демократический стили руководства	235
Либеральный стиль руководства	239
«Многомерное» руководство. Сегодня так, завтра сяк	240
Вопросы и задания	244

Глава XXI

ВСЕМ НУЖНО ДАВАТЬ «ПОРУЛИТЬ»

Что такое делегирование полномочий?	245
Значение делегирования полномочий и проблемы, связанные с ним	248
Знатоки пришли не из Останкина	249
И снова команды	252
Ум — хорошо, а несколько — лучше!	253
Вопросы и задания	255

Глава XXII

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОНФЛИКТЫ

Нет дыма без огня.	256
Формы производственных конфликтов	259
Конфликт как процесс	262
Мирись, мирись и больше не дерись!	265
Вопросы и задания	268

Глава XXIII

КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЁ

Персонал и его структура.	269
Организация набора кадров	272
В чужой монастырь со своим уставом не ходят	275
Экзамены держат все	277

Все выше и выше..., но ради чего?	278
По ступенькам служебной лестницы	280
Всем министрами не быть...	281
Когда приходится прощаться.	283
Вопросы и задания	284

СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

А	285
Б	285
В	285
Г	286
Д	286
З	287
И	287
К	288
Л	289
М	289
Н	291
О	291
П	293
Р	295
С	296
Т	298
У	298
Ф	299
Х	300
Ц	300
Э	300