

В.А. Грабауров

МЕНЕДЖМЕНТ НА ТРАНСПОРТЕ

Допущено
Министерством образования Республики Беларусь
в качестве учебного пособия для студентов
учреждений высшего образования по специальностям
«Организация перевозок и управление на автомобильном
и городском транспорте»,
«Организация дорожного движения»



Минск
«Вышэйшая школа»
2015

УДК 656:005(075.8)

ББК 65.37я73

Г 75

Рецензенты: кафедра организации и управления Белорусского государственного экономического университета (заведующий кафедрой доктор экономических наук, профессор *Н.П. Беляцкий*); кафедра организации дорожного движения Белорусского государственного университета транспорта (и.о. заведующего кафедрой кандидат технических наук, доцент *С.А. Аземша*); заведующий кафедрой логистики Института бизнеса и менеджмента технологий Белорусского государственного университета кандидат экономических наук, доцент *А.Д. Молокович*)

Все права на данное издание защищены. Воспроизведение всей книги или любой ее части не может быть осуществлено без разрешения издательства.

Грабауров, В. А.

Г 75 Менеджмент на транспорте : учеб. пособие / В. А. Грабауров. – Минск : Вышэйшая школа, 2015. – 287 с. : ил.
ISBN 978-985-06-2475-8.

Описано использование менеджмента в транспортной сфере с учетом психологических аспектов управления людьми, а также современного состояния развития транспорта. Рассматриваются интеллектуальные транспортные системы. Приводится информация о различных видах менеджмента: инновационного, международного, экологического, кадрового, информационного.

Для студентов учреждений высшего образования по специальностям «Организация перевозок и управление на автомобильном и городском транспорте», «Организация дорожного движения».

УДК 656:005(075.8)

ББК 65.37я73

ISBN 978-985-06-2475-8

© Грабауров В.А., 2015

© Оформление. УП «Издательство
“Вышэйшая школа”», 2015

ПРЕДИСЛОВИЕ

С современной точки зрения менеджмент – это управление организацией в условиях рыночной экономики. Большая часть книг по менеджменту посвящена взаимодействию структур и процессов в рыночной среде как внутри самой организации, так и вне ее. Организация является сложной системой, в которой работает множество людей с различными способностями, потребностями и интересами. Согласно П. Друкеру, основная задача менеджмента – обеспечить совместные действия людей путем постановки им общих целей, правильной структуры организации, воспитания необходимых трудовых навыков и роста квалификации.

У Республики Беларусь относительно короткий по времени опыт работы в рыночных условиях, так как в командно-административной системе применялись другие методы управления, отличные от методов современного менеджмента. В связи с этим в Республике Беларусь и в Российской Федерации публикуется большое количество книг по менеджменту. Например, в учебнике В.А. Абчука «Менеджмент» значительное внимание уделяется не только общим подходам менеджмента, но и управлению людьми, однако в нем не отражена специфика транспортной отрасли.

Книги, касающиеся менеджмента на транспорте, издаются в достаточном количестве. Учебное пособие Н.Н. Громова «Менеджмент на транспорте» описывает особенности менеджмента на всех видах транспорта: автомобильном, железнодорожном, воздушном, водном. Вопросы менеджмента на автомобильном транспорте затронуты в учебных пособиях А.Э. Горева «Грузовые автомобильные перевозки», В.А. Гудкова, Л.Б. Миротина, А.В. Вельможина и др. «Пассажирские автомобильные перевозки». В них хорошо представлены структуры и процессы в транспортной отрасли, но, к сожалению, управлению людьми уделено меньше внимания.

Представленное учебное пособие описывает проблемы менеджмента на транспорте (преимущественно на автомобильном) с учетом психологических аспектов управления людьми, а также современного состояния развития транспорта.

Первые две главы «Основы менеджмента. Процесс управления» и «Стратегический менеджмент» посвящены главным принципам управления организацией.

В третьей главе «Человек как основа организации» охарактеризованы различные типы людей, освещаются факторы формирования личности, пирамида потребностей Маслоу, методы мотивации сотрудников, стили менеджера и типы руководства.

Четвертая и пятая главы «Менеджмент качества» и «Менеджмент знаний» в значительной степени опираются на особенности личностей. В частности, приведены принципы распространенного во всем мире Всеобщего управления качеством (Total Quality Management).

Шестая глава «Информационный менеджмент» посвящена происходящим под влиянием информационной революции переменам в управлении организациями, в том числе электронному бизнесу и формированию единого информационного пространства.

В седьмой главе «Специфика менеджмента на транспорте» описано влияние на транспорт современных информационно-коммуникационных технологий, как перспектива развития транспорта представлены интеллектуальные транспортные системы.

В восьмой – двенадцатой главах «Инновационный менеджмент», «Кадровый менеджмент», «Экологический менеджмент», «Международный менеджмент» и «Риск-менеджмент» раскрываются особенности применения и характеристики отдельных видов менеджмента на транспорте. В конце глав приводятся контрольные вопросы и задания.

Глава 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ

1.1. Общая характеристика менеджмента

Слово «менеджмент» известно практически каждому человеку. *Менеджмент* в упрощенном понимании – это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения людей; в плане управления – функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях.

Цель менеджмента – наиболее полное удовлетворение постоянно учитываемых реальных потребностей человека через рыночный механизм спроса, предложения и прибыли.

Менеджер – специально отобранный и подготовленный руководитель-профессионал, работающий по найму у собственника и нацеленный на умножение прибыли и процветание предприятия.

Функции менеджеров: управление производством и персоналом, принятие мер по снижению издержек и росту прибыли, искоренение брака и достижение высочайшего качества, борьба с конкурентами, материально-техническое снабжение, стимулирование инновационной активности и многое другое. Ли Якокка – один из выдающихся руководителей американского бизнеса – в своих мемуарах упоминает о том, что, когда он занимал пост генерального директора компании «Форд», его заработок был в пять раз больше, чем у американского президента. Эти деньги ему, конечно, платили не зря: за год его правления прибыли компании выросли почти в четыре раза. Необходимо подчеркнуть великолепное знание Ли Якокка всех тонкостей производственного процесса, что у некоторых менеджеров не всегда присутствует.

Развитие менеджмента уходит своими корнями в глубокую древность. Уже тогда коллективная целенаправленная деятельность людей требовала разумного управления: создания соот-

ветствующих организаций и руководства ими в процессе решения различных задач. Чтобы жить, надо производить, а чтобы производить, человек неизбежно должен заниматься, прежде всего, организацией внешних сил природы, своих возможностей и собственного труда. По этой причине управление как целенаправленная координация производственной деятельности человека и важная организационная функция в интересах достижения определенных результатов присутствует на всех ступенях развития человечества. Однако прошли тысячелетия, прежде чем простая кооперация труда сменилась его более сложными формами, ручной труд – машинным, мануфактура переросла в крупное механизированное и автоматизированное производство, транспорт выделился в самостоятельную отрасль, а многовековой опыт человечества стал оформляться в науку управления. Формирование глобальной экономики, изменения в культуре, общественных отношениях и других сферах человеческой деятельности усиливали необходимость усовершенствования процессов перевозок сырья, материалов, товаров, людей, материальной базой которых является транспорт. В рыночных условиях длительность процессов производства, совершения сделок и скорость перевозок стали важными факторами конкурентной борьбы. Например, корабли Магеллана осуществили первое кругосветное путешествие за 3 года, а сейчас космические корабли облетают вокруг Земли за 1,5 ч.

В течение многих сотен или даже тысяч лет менеджмент развивался и впитывал в себя различные подходы и взгляды. Древние египтяне оставили памятники письменности, в которых большое внимание уделено управлению. В книге «Почтение Птаххотепа», написанной около 4 тыс. лет тому назад, содержатся мысли, не потерявшие значения и для нынешних руководителей: «Если ты начальник, будь спокоен, когда слушаешь ты слова просителя: не останавливай его прежде, чем он не облегчит свою душу от того, что хотел сказать тебе. Человек, пораженный несчастьем, хочет излить душу даже больше, чем добиться благоприятного решения своего вопроса».

Проблемы организации работ и управления трудом значительного количества людей интересовали и древних греков. Платону принадлежит мысль о необходимости разделения труда, специализации по видам работ. Сократ рассматривал управление как особую область деятельности, в ходе которой необходимый человек ставится на нужное место и от него добиваются выполнения сделанных ему указаний (государство,

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	3
Глава 1. Основы менеджмента. Процесс управления	5
1.1. Общая характеристика менеджмента	5
1.2. Процесс управления	14
1.2.1. Понятие анализа	16
1.2.2. Прогнозирование	17
1.2.3. Оптимизация	19
1.2.4. Планирование	21
1.2.5. Выполнение и контроль	22
Глава 2. Стратегический менеджмент	27
2.1. Миссия, стратегия, тактика. Содержание стратегического менеджмента	27
2.2. Оценка внутренних возможностей организации	31
2.3. Анализ внешней среды	34
2.4. SWOT-анализ. Составление бизнес-плана	40
2.5. Непрерывное совершенствование системы ВРП	44
Глава 3. Человек как основа любой организации	51
3.1. Манипуляторы и актуализаторы	51
3.2. Пирамида потребностей Маслоу	55
3.3. Факторы формирования личности	58
3.4. Методы мотивации сотрудников	64
3.5. Стили менеджера, типы руководства и организационная культура	72
Глава 4. Менеджмент качества	78
4.1. Понятие качества. Переход от дефицитного рынка к конкурентному	78
4.2. Особенности качества в автомобильных перевозках	85
	285

4.3. Всеобщее управление качеством	88
4.4. Стандарты ISO 9000 и TQM	100
Глава 5. Менеджмент знаний	109
5.1. Развитие знания как современного капитала	109
5.2. Этапы формирования информационного общества	112
5.3. Определение знания	114
5.4. Пути поступления и распространения знаний	121
5.5. Направления использования знаний	126
Глава 6. Информационный менеджмент	137
6.1. Организации и информационные системы	137
6.2. Локальные и корпоративные информационные системы ...	148
6.3. Создание единого информационного пространства	154
6.4. Электронный бизнес	158
Глава 7. Специфика менеджмента на транспорте	164
7.1. Особенности транспорта в экономике	164
7.2. Управление на транспорте	166
7.3. Планирование перевозок с помощью методов линейного программирования	170
7.4. Использование современных информационно-коммуника- ционных средств	172
7.5. Интеллектуальные транспортные системы	175
Глава 8. Инновационный менеджмент	184
8.1. Инновация	184
8.2. Условия для развития инноваций	186
8.3. Подготовка инновационно ориентированных кадров	191
8.4. Организация инновационной деятельности	195
8.5. CALS-технологии как форма инновации	205
Глава 9. Кадровый менеджмент	210
9.1. Методы управления персоналом организации	210
9.2. Механизм управления персоналом организации	220
9.3. Трудовые ресурсы	226
Глава 10. Экологический менеджмент	233
10.1. Основные понятия экологии	233
10.2. Влияние транспорта на экологию	236
10.3. Забота об окружающей среде	240

Глава 11. Риск-менеджмент	246
11.1. Общая характеристика риск-менеджмента	246
11.2. Психологические основы риска	251
11.3. Виды рисков	258
11.4. Оценка степени риска	264
11.5. Управление рисками	266
Глава 12. Международный менеджмент	270
12.1. Мировая экономика: всеобщий и региональные рынки. . .	270
12.2. Транспорт в мировой экономике.	273
12.3. Управление транспортной сферой	276
12.4. Основные проблемы в международном транспортном менеджменте	278
Литература	282

Учебное издание

Грабауров Владимир Александрович

МЕНЕДЖМЕНТ НА ТРАНСПОРТЕ

Учебное пособие

Редактор *И.В. Тургель*

Художественный редактор *В.А. Ярошевич*

Технический редактор *Н.А. Лебедевич*

Корректор *Е.З. Липень*

Компьютерная верстка *И.В. Войцехович*

Подписано в печать 28.09.2015. Формат 84×108/32. Бумага офсетная.

Гарнитура «Times New Roman». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 15,12. Уч.-изд. л. 16,8. Тираж 500 экз. Заказ

Республиканское унитарное предприятие

«Издательство “Вышэйшая школа”».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/3 от 08.07.2013.

Пр. Победителей, 11, 220048, Минск.

e-mail: market@vshph.com <http://vshph.com>

Республиканское унитарное предприятие «Белорусский Дом печати».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 2/102 от 01.04.2014.

Пр. Независимости, 79, 220013, Минск.