

PRZEDMOWA .....	11
-----------------	----

## Rozdział 1

EWOLUCJA TEORII ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA ŚRODOWISKIEM .....	15
1.1. Zasady naukowej organizacji – szkoła klasycznej teorii organizacji .....	15
1.1.1. Szkoła naukowej organizacji pracy .....	16
1.1.2. Zasady administracji .....	18
1.1.3. Zasady wydajności pracy .....	20
1.1.4. Prawa i zasady nauki organizacji .....	20
1.2. Szkoła behawioralna .....	23
1.3. Szkoła ilościowa .....	24
1.4. Kierunek systemowy w teorii zarządzania .....	24
1.5. Kierunek sytuacyjny w teorii zarządzania .....	25
1.6. Dynamiczne zaangażowanie w teorii zarządzania .....	26
1.7. Przedsiębiorstwo i środowisko .....	27
1.8. Ograniczenia ekologiczne rozwoju gospodarczego .....	28
1.9. Kierunki zarządzania w warunkach globalizacji .....	34

## Rozdział 2

ŚRODOWISKO ORGANIZACJI .....	37
2.1. Środowisko w zarządzaniu przedsiębiorstwem .....	37
2.1.1. Wpływ środowiska pracy na jakość życia .....	41
2.1.2. Środowisko pracy a zadowolenie pracowników .....	44
2.1.3. Wpływ środowiska pracy na wyniki uzyskiwane przez przedsiębiorstwo .....	48
2.1.4. Otoczenie środowiska pracy przedsiębiorstwa .....	52
2.1.5. Struktura środowiska pracy .....	61
2.1.6. Aspekty fizjologiczne i psychiczne obciążenia pracą .....	70
2.1.7. Kształtowanie ergonomicznej jakości warunków pracy .....	75
2.2. Mikrośrodowisko organizacji .....	79
2.2.1. Mikroklimat na stanowisku pracy .....	80
2.2.2. Zapylenie na stanowisku pracy .....	81
2.2.3. Oświetlenie na stanowisku pracy .....	83
2.2.4. Hałas na stanowisku pracy .....	85
2.2.5. Wibracja na stanowisku pracy .....	86
2.2.6. Promieniowanie elektromagnetyczne .....	88
2.2.7. Promieniowanie jonizujące .....	91
2.2.8. Elektryczność statyczna .....	92

2.3.	Makrośrodowisko w organizacji.....	93
2.3.1.	Globalne ocieplenie.....	94
2.3.2.	Zmniejszenie warstwy ozonowej.....	94
2.3.3.	Zużycie zasobów surowcowych.....	95
2.3.4.	Problem energetyczny.....	96
2.3.5.	Zanieczyszczenie powietrza.....	96
2.3.6.	Toksyczne substancje chemiczne.....	97
2.3.7.	Zanieczyszczenie wód.....	98
2.3.8.	Zagrożenia jakości życia.....	99
2.3.9.	Czynniki zagrażające równowadze ekosystemu globalnego.....	99
2.4.	Kultura organizacji.....	100
2.4.1.	Wyróżniki i symptomy kultury organizacji.....	100
2.4.2.	Etapy tworzenia kultury organizacji.....	102
Rozdział 3		
PLANOWANIE W ORGANIZACJI.....		104
3.1.	Planowanie strategii.....	105
3.1.1.	Problematyka planowania strategicznego.....	105
3.1.2.	Aspekty praktyczne formułowania i budowy planu strategii przedsiębiorstwa.....	111
3.1.3.	Etapy projektu strategii przedsiębiorstwa produkcyjnego.....	120
3.1.4.	Kontrola działań strategicznych.....	124
3.2.	Planowanie operacyjne.....	124
3.3.	Budżetowanie w przedsiębiorstwie.....	125
3.3.1.	Struktura budżetu w przedsiębiorstwie.....	126
3.3.2.	Budowa planu działania przedsiębiorstwa z punktu widzenia jego budżetowania.....	127
3.4.	Biznesplan.....	129
Rozdział 4		
ORGANIZOWANIE.....		132
4.1.	Podstawowe pojęcia i definicje organizacji.....	132
4.2.	Organizacja formalna.....	141
4.3.	Struktury organizacyjne.....	147
4.4.	Organizacja stanowisk pracy.....	151
4.4.1.	Pojęcie i struktura stanowiska pracy.....	151
4.4.2.	Zasady organizowania stanowisk pracy.....	154
4.4.3.	Standaryzacja pracy na stanowiskach.....	155
4.4.4.	Organizacja stanowisk pracy wyposażonych w monitory.....	156
4.4.5.	Organizacja stanowisk pracy dla osób z niepełnosprawnościami.....	160
4.5.	Organizacja zasobów ludzkich.....	165
4.5.1.	Wybrane zagadnienia zarządzania zasobami pracowniczymi.....	167
4.5.2.	Polityka rozwoju kadry kierowniczej w przedsiębiorstwie.....	169
4.5.3.	Outplacement.....	170
4.6.	Mobilność pracowników w przedsiębiorstwie.....	172
4.6.1.	Pojęcie i istota mobilności pracowników w przedsiębiorstwie.....	172
4.6.2.	Rodzaje mobilności.....	173
4.7.	Kierowanie zmianami organizacyjnymi.....	182
4.7.1.	Przesłanki opracowywania zmian.....	183
4.7.2.	Bariery wprowadzania zmian.....	184

## Rozdział 5

<b>PRZEWODZENIE W ORGANIZACJI</b> .....	188
5.1. Motywacja w organizacji.....	188
5.1.1. Istota motywacji.....	189
5.1.2. Teorie treści motywacji.....	192
5.1.3. Teorie procesu motywacji.....	198
5.1.4. Teorie wzmocnienia motywacji.....	198
5.1.5. Motywacja pracowników w miejscu pracy.....	200
5.1.6. Stosunek przełożonego do podwładnych.....	201
5.2. Style kierowania.....	204
5.3. Praca zespołowa.....	207
5.4. Środowisko pracy jako czynnik integracji pracowników z organizacją.....	210

## Rozdział 6

<b>KONTROLING</b> .....	220
6.1. Kontroling w zarządzaniu.....	220
6.1.1. Analiza kontroli zarządzania.....	221
6.1.2. Zadanie kontrolera zarządzania.....	221
6.1.3. Narzędzia pomiaru kontroli zarządzania.....	222
6.2. System kontroli zarządzania.....	223
6.2.1. Funkcje kontroli.....	223
6.2.2. Elementy kontroli.....	224
6.2.3. Wspomaganie zarządzania.....	225
6.2.4. Kontrola finansowa.....	225
6.2.5. Kontrola i sterowanie budżetem.....	227
6.3. Monitoring osiągania celów przedsiębiorstwa.....	229
6.4. Mierniki oceny środowiska pracy.....	231
6.4.1. Ocena bezpieczeństwa pracy.....	231
6.4.2. Ocena wypadków przy pracy.....	233
6.4.3. Ocena ryzyka zawodowego.....	235
6.4.4. Ocena efektów pracy pracownika.....	237
6.4.5. Ocena wydajności pracy.....	237

## Rozdział 7

<b>PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I INNOWACJE W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM</b> .....	241
7.1. Przedsiębiorca i przedsiębiorczość w teorii nauk o zarządzaniu.....	241
7.2. Intraprzsiębiorczość.....	246
7.3. Przedsiębiorczość intelektualna.....	248
7.4. Istota i zakres przedsiębiorczości.....	250
7.4.1. Przedsiębiorczość jako wyznacznik działania.....	250
7.4.2. Konceptje przedsiębiorczości.....	253
7.4.3. Rodzaje przedsiębiorczości.....	256
7.4.4. Proces przedsiębiorczości.....	258
7.5. Przedsiębiorstwo jako organizacja gospodarcza.....	260
7.5.1. Pojęcie przedsiębiorstwa.....	260
7.5.2. Misja i cele przedsiębiorstwa.....	263
7.6. Innowacje w zarządzaniu przedsiębiorstwem.....	267
7.6.1. Definicja i istota innowacji.....	267
7.6.2. Rodzaje innowacji.....	269

## Rozdział 8

FILOZOFIE I KONCEPCJE ZARZĄDZANIA.....	270
8.1. Podstawowe definicje i pojęcia.....	270
8.2. Klasyczne koncepcje zarządzania.....	272
8.3. Współczesne filozofie i koncepcje zarządzania.....	276
8.4. Koncepcje strukturalne organizacji.....	301

## Rozdział 9

ZARZĄDZANIE JAKOŚCIĄ W ORGANIZACJI.....	309
9.1. Tezy i zasady zarządzania jakością.....	311
9.2. Proces zarządzania jakością.....	314
9.3. Zintegrowane zarządzanie jakością.....	316
9.3.1. Sposoby integracji systemów zarządzania jakością, ochroną środowiska i bezpieczeństwem.....	319
9.3.2. Budowa systemu zintegrowanego.....	319
9.3.3. Faza przejściowa do zintegrowanych systemów zarządzania.....	322
9.4. Jakość życia.....	322
9.5. Przykład zarządzania jakością w przedsiębiorstwie produkcyjnym.....	324
9.5.1. Charakterystyka firmy.....	325
9.5.2. Rola strategii personalnej w zarządzaniu.....	332
9.5.3. Systemy zarządzania w przedsiębiorstwie.....	333
9.5.4. System zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy.....	336

## Rozdział 10

METODY W ZARZĄDZANIU.....	341
10.1. Wprowadzenie.....	341
10.2. Metody identyfikujące problemy.....	342
10.2.1. Metoda Pareto.....	342
10.2.2. Metoda ABC i XYZ.....	343
10.2.3. Metoda Ishikawy – wykres przyczynowo-skutkowy.....	346
10.3. Metody diagnostyczne.....	347
10.3.1. Metoda badania i usprawniania organizacji.....	347
10.3.2. Metoda analizy wartości.....	348
10.3.3. Metody badania i mierzenie pracy (MTM).....	350
10.4. Metody zapewnienia jakości.....	352
10.4.1. Metoda 5S.....	352
10.4.2. Metoda Quality Function Deployment (QFD).....	353
10.4.3. Metoda Failure Mode and Effects Analysis (FMEA).....	356
10.4.4. Statystyczne sterowanie procesem (SPC).....	358
10.4.5. Metoda Poka Yoke.....	361
10.5. Metody planowania.....	362
10.5.1. Wykresy graficzne w planowaniu.....	362
10.5.2. Metody sieciowe.....	370
10.6. Metody wspomagające decyzje.....	373
10.6.1. Metoda programowania liniowego.....	373
10.6.2. Metoda określania serii ekonomicznej.....	376

10.7. Metody twórczego rozwiązywania problemów .....	378
10.7.1. Twórcza dyskusja (burza mózgów) .....	378
10.7.2. Technika skojarzenia (porównania) .....	380
10.7.3. Technika kwestionariuszy pytań pomocniczych .....	380
10.7.4. Technika morfologiczna .....	381
10.7.5. Technika delficka .....	381
10.8. Metody oceny bezpieczeństwa pracy .....	382
10.8.1. Metody identyfikacji zagrożeń .....	382
10.8.2. Metody oceny ryzyka zawodowego .....	384
10.8.3. Metody oceny ryzyka występowania dolegliwości mięśniowo-szkieletowych .....	388
10.8.4. Metody oceny psychospołecznego środowiska pracy .....	392
10.8.5. Metody oceny behawioralnej środowiska pracy .....	395
Rozdział 11	
SYSTEM INFORMACYJNY ZARZĄDZANIA .....	398
11.1. Problematyka systemów informacyjnych .....	398
11.1.1. System informacyjny .....	399
11.1.2. Zarządzanie informacjami .....	402
11.2. Projektowanie systemów informacyjnych zarządzania .....	404
11.3. System informowania kierownictwa .....	406
11.3.1. Zasady systemu informowania kierownictwa .....	406
11.3.2. Poziomy zarządzania i organizacja zadań .....	406
11.3.3. Zakres informacji wewnętrznej .....	407
11.3.4. Informacja zewnętrzna .....	407
11.3.5. Sprawozdania dla kierownictwa .....	407
11.4. Przepływ wiedzy w organizacjach gospodarczych .....	409
11.4.1. Organizacja jako system wiedzy .....	409
11.4.2. Wiedza a informacja .....	410
11.4.3. Rodzaje wiedzy organizacyjnej .....	413
11.4.4. Modele przepływu wiedzy .....	414
11.4.5. Wdrażanie zarządzania wiedzą .....	415
11.5. Systemy wspomaganie decyzji (SWD) .....	416
11.5.1. Grupowe systemy wspomaganie decyzji .....	418
11.5.2. Kryteria wyboru systemu wspomaganie decyzji .....	419
11.6. Systemy eksperckie (SE) .....	419
11.7. Sieci neuronowe .....	421
11.8. Projektowanie systemów informacyjnych zarządzania z uwzględnieniem zasad ergo-	
nomii .....	424
11.8.1. Wskaźnik mglistości tekstu .....	424
11.8.2. Czytelność materiałów wizualnych .....	425
11.8.3. Wielkość znaku .....	426
11.8.4. Kształt znaku .....	427
11.8.5. Kontrast z tłem – zjawisko olśnienia .....	428
11.8.6. Barwa w przekazie informacji .....	428
11.8.7. Kompozycja obrazu informacyjnego .....	429
11.8.8. Wzajemne relacje .....	429
11.8.9. Zawartość informacyjna .....	430
11.8.10. Skojarzenia w przekazie informacji .....	431
11.8.11. Odbiór informacji .....	431
11.8.12. Wartość informacyjna .....	431

11.9. Technologia informacyjna (IT). Stan obecny i przyszłość .....	432
11.9.1. Początki technologii informacyjnej.....	432
11.9.2. Kierunki rozwoju technologii informacyjnej.....	434
Rozdział 12	
SYSTEMY WSPOMAGAJĄCE ZARZĄDZANIE ŚRODOWISKIEM.....	437
12.1. System zarządzania środowiskowego.....	437
12.2. Schemat zarządzania i audytu środowiskowego ( <i>Eco-Management and Audit Scheme</i> – EMAS).....	443
12.3. Wstępny przegląd środowiskowy .....	447
12.4. Systemy odpowiedzialności społecznej.....	448
12.5. Porównanie systemów zarządzania środowiskowego.....	453
12.6. System zarządzania bezpieczeństwem.....	455
12.7. Stan normalizacji w zakresie bezpieczeństwa pracy.....	457
12.8. Podstawowe obowiązki pracodawcy.....	460
12.9. Ergonomiczne wyznaczniki w zintegrowanym systemie zarządzania jakością, bez- pieczeństwem i ochroną środowiska.....	463
12.10. Systemy zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego.....	464
12.10.1. GMP – dobra praktyka produkcyjna.....	466
12.10.2. GHP – dobra praktyka higieniczna .....	468
12.10.3. HACCP – system zarządzania bezpieczeństwem zdrowotnym żywności.....	469
12.11. Zarządzanie zdrowiem w przedsiębiorstwie.....	471
Rozdział 13	
ZARZĄDZANIE MAJĄTKIEM ORGANIZACJI.....	475
13.1. Majątek trwały przedsiębiorstwa.....	475
13.1.1. Środki trwałe .....	475
13.1.2. Wartości niematerialne i prawne .....	478
13.1.3. Inwestycje.....	480
13.1.4. Finansowy majątek trwały.....	480
13.2. Obszary decyzyjne zarządzania majątkiem trwałym przedsiębiorstwa.....	481
13.3. Gospodarka używanymi maszynami i urządzeniami.....	482
13.4. Koncepcje naprawcze środków trwałych.....	483
13.4.1. Klasyfikacja koncepcji napraw obiektów technicznych.....	483
13.4.2. Koncepcje wymian profilaktycznych prostych obiektów.....	484
13.4.3. Koncepcje napraw profilaktycznych złożonych obiektów technicznych.....	486
13.5. Organizacja gospodarki naprawczej środków trwałych.....	489
13.6. Organizacja stanowiska naprawczego z uwzględnieniem zasad ergonomii.....	491
13.7. Kierunki rozwoju systemów naprawczych środków trwałych .....	499
Rozdział 14	
ISTOTA LOGISTYKI I PODSTAWOWE PROBLEMY ORGANIZACJI DOSTAW Just in time .....	502
14.1. Wprowadzenie – pojęcie i istota logistyki .....	502
14.2. Główne założenia logistyczne we współczesnym przedsiębiorstwie .....	503
14.3. Podstawowe problemy organizacji dostaw Just in time.....	508
BIBLIOGRAFIA.....	518