

Spis treści

Wstęp	9
Rozdział 1. Organizacje	13
1.1. Cechy nowoczesnej organizacji	13
1.2. Konieczność przewidywania	15
1.3. Wszechobecność (byłej?) biurokracji	16
1.4. Jak organizować?	19
1.5. Przeszkody w organizowaniu	23
1.5.1. Niedostatek zasobów i środków	24
1.5.2. Zdeformowana informacja	25
1.5.3. Woluntaryzm i partykularyzm	26
1.5.4. Niekompetencja i biurokratyzm	27
1.6. Uniwersalny model organizacji doskonałej	29
1.7. Organizacja(e) przyszłości	32
Rozdział 2. Zarządzanie	39
2.1. Istota zarządzania czyli porządkowanie chaosu	39
2.2. Zarządzanie – nauka czy sztuka?	43
2.3. Zasady zarządzania	44
Rozdział 3. Współczesny menedżer	51
3.1. Rodzaje menedżerów	51
3.2. Funkcje i role menedżerów	52
3.3. Cechy oraz umiejętności menedżerów	55
3.4. Menedżer doskonały	59
3.5. Wizerunek menedżera przyszłości	62
Rozdział 4. Planowanie w organizacji	71
4.1. Proces planowania	71
4.2. Cechy charakterystyczne celów	73
4.3. Niechęć do ustalania celów	76
4.4. Rodzaje planów	77
4.5. Metody planowania	79
4.6. Metody prognozowania	81
4.7. Zarządzanie przez cele – jako sposób planowania	82
Rozdział 5. Planowanie strategiczne	85
5.1. Czym jest strategia?	85
5.2. Cechy planowania strategicznego	87
5.3. Znaczenie planowania strategicznego	88
5.4. Zalety i wady planowania strategicznego	91
5.5. Metodologia planowania strategicznego	92
5.6. Różne poziomy planowania	94

Rozdział 6. Podejmowanie decyzji	105
6.1. Istota procesu decyzyjnego	105
6.2. Pewność, ryzyko i niepewność	108
6.3. Rodzaje decyzji	109
6.4. Techniki i narzędzia podejmowania decyzji	112
6.5. Sieciowe metody planowania wykorzystywane w procesie decyzyjnym	116
Rozdział 7. Organizowanie – strukturotwórcza dziedzina zarządzania	125
7.1. Znaczenie organizowania	125
7.2. Czynniki strukturotwórcze	127
7.3. Zasady dotyczące procesu organizowania i projektowania struktur organizacyjnych	129
7.4. Elementy (wymiary) struktury organizacyjnej	134
7.5. Więzi organizacyjne	136
7.5.1. Schemat organizacyjny	138
7.6. Typy struktur organizacyjnych	140
7.7. Projektowanie doskonalej (idealnej) struktury organizacyjnej	147
7.8. Wybór struktury organizacyjnej	151
Rozdział 8. Zatrudnianie: umiejętne gospodarowanie zasobami ludzkimi	153
8.1. Funkcje zatrudniania	153
8.2. Planowanie zatrudnienia	157
8.3. Rekrutacja i selekcja pracowników	160
8.4. Wprowadzenie pracownika w działalność zawodową	165
8.5. Szkolenie i doskonalenie pracowników	167
8.6. System ocen efektywności pracowników	171
8.7. Ruch osobowy w organizacji – awanse, przeniesienia, degradacje i zwolnienia	174
8.8. Kreowanie kultury organizacyjnej	177
Rozdział 9. Motywowanie	181
9.1. Co motywuje w pracy?	181
9.2. Pojęcie i znaczenie motywacji	183
9.3. Modele motywacji	185
9.4. Psychologiczne teorie motywacji	187
9.4.1. Teoria treści.	187
9.4.2. Teoria procesu	192
9.4.3. Teoria wzmacniania	195
9.5. Płaca jako czynnik motywacyjny	198
9.6. Niematerialne formy motywowania	201
9.7. Nagrody i kary jako czynniki motywacyjne	206
9.8. Model skutecznej motywacji	209
Rozdział 10. Konflikt w organizacji	211
10.1. Istota konfliktu	211
10.2. Dawne i współczesne poglądy dotyczące konfliktu	214
10.3. Rodzaje konfliktów	217
10.4. Przyczyny powstawania konfliktów	223
10.5. Funkcje konfliktów	229

10.6. Dynamika i konsekwencje konfliktu w organizacji	230
10.7. Metody rozwiązywania konfliktów	237
10.7.1. Negocjacje jako metoda rozwiązywania konfliktu	242
Rozdział 11. Kontrola i kontroling w organizacji	247
11.1. Kontrola jako faza cyklu działania zorganizowanego	247
11.2. Kontrola jako funkcja kierowania (zarządzania)	248
11.3. Niezbędność kontroli w procesie zarządzania	251
11.4. Mechanizm kontroli organizacyjnej	255
11.5. Formy (rodzaje) kontroli	257
11.6. Istota kontroli strategicznej	259
11.7. Techniki kontroli strategicznej	262
11.8. Kontroling	263
11.9. Model kontroli doskonałej	267
Rozdział 12. Zarządzanie jakością	271
12.1. Pojęcie i znaczenie jakości	271
12.2. Zarządzanie jakością	274
12.3. Metody zarządzania jakością	276
12.4. Standardy jakości wyznaczają Japończycy	280
12.5. Wykorzystanie metod zarządzania jakością	284
12.6. Warunki jakości doskonałej	287
Rozdział 13. Międzykulturowe zarządzanie	291
13.1. Zrozumieć (innych) partnerów	291
13.2. Etapy rozwoju zarządzania i nauk zarządzania	292
13.3. Tajemnice amerykańskiego zarządzania	294
13.4. Cechy specyficzne japońskiego zarządzania	296
13.6. Różne modele zarządzania – różni menedżerowie	301
13.7. Zamiast podsumowania – cechy stylów zarządzania	307
Rozdział 14. Fenomen przywództwa	309
14.1. Przywództwo w organizacji	309
14.2. Przywództwo czy kierowanie?	312
14.3. Teoretyczna istota przywództwa	314
14.4. Ewolucja koncepcji przywództwa	315
14.5. Przywództwo a zarządzanie	319
14.6. Organizacje przyszłości a przywództwo	325
Spis rysunków	331
Spis tabel	332
Literatura	333
Pytania	335
Przypisy	339