

Spis treści:

WPROWADZENIE 9

Przesłanki podjęcia pracy 9

Koncepcja merytoryczna 11

Skąd zainteresowania problematyką i dlaczego prakseologia? 12

Układ pracy 13

Dedykacja 14

ROZDZIAŁ 1. PRAKSEOLOGIA - NAUKA O SPRAWNYM DZIAŁANIU 15

1.1. Geneza prakseologii 15

1.2. Prakseologia jako nauka o sprawnym działaniu 17

1.3. Przedmiot badań prakseologii 19

1.4. Prakseologia a problematyka prakseologiczna 20

1.5. Prakseologiczna teoria organizacji i zarządzania 21

1.6. Prakseologiczna orientacja badawcza w sporcie 22

1.7. Współczesna (nowoczesna) prakseologia: dylematy i postulowane kierunki rozwoju 23

ROZDZIAŁ 2. SYSTEMY - MYŚLENIE SYSTEMOWE 27

2.1. Systemy, ich rodzaje i właściwości 27

2.2. Tworzenie się ogólnej teorii systemów 29

2.3. Relacja: przyczyna—skutek 33

2.4. Sprzężenia zwrotne 35

2.5. Organizacja sportowa jako system adaptujący się 37

2.6. Sprzężenie zwrotne wzmacniające i równoważące oraz opóźnienia 40

2.7. Myślenie systemowe 44

2.7.1. Porządek wielopoziomowy 44

2.7.2. Grafik uporządkowań strukturalnych 46

ROZDZIAŁ 3. PROBLEMY PRAKTYCZNE 52

3.1. Istota problemu 52

3.2. Sytuacja praktyczna jako sytuacja problemowa 53

3.3. Podział i specyfika problemów 56

3.4. Rozwiązywanie problemów 59

3.4.1. Analiza i synteza systemowa 59

3.4.2. Fazy rozwiązywania problemu praktycznego 62

3.5. Twórcze rozwiązywanie problemów 64

3.5.1. Konieczność twórczego rozwiązywania problemów 64

3.5.2. Heurystyka 65

3.5.3. Antynomiczny i paradoksalny charakter twórczości 67

3.5.4. Proces twórczego rozwiązywania problemów 68

3.6. Jak rozwiązywać problemy — indywidualnie czy zespołowo/grupowo? 69

3.7. Błędy popełniane przy formułowaniu i rozwiązywaniu problemów praktycznych 70

3.7.1. Przyjmowanie perspektywy technicznej 70

3.7.2. Ukryte („milczące”) założenia 72

3.7.3. Myślenie liniowe w nieliniowym świecie 73

3.7.4. Niewłaściwa identyfikacja znaczenia (wagi) i rodzaju problemu 75

ROZDZIAŁ 4. DZIAŁANIA 78

4.1. Istota działania 78

4.2. Analiza pojęciowa działania. Elementy działania, model działania 79

4.3. Klasyfikacja działań 80

4.4. Specyfika działania zespołowego — współdziałania 83

4.5. Możliwość działania 86

4.6. Myślenie jako działanie	88
4.6.1. Myślenie jako postać działania	88
4.6.2. Uwarunkowania kulturowe myślenia	89
4.6.3. Emocje (podświadomość) i logika w myśleniu	93
4.6.4. Typy myślenia S1 i S2	94
4.6.5. Percepcja a myślenie	96
4.6.6. Percepcja a wartości	97
4.6.7. Myślenie jako umiejętność	99
ROZDZIAŁ 5. SPRAWNOŚĆ DZIAŁAŃ	100
5.1. Wprowadzenie do ocen prakseologicznych	100
5.2. Pojęcie sprawności działań	101
5.3. Prakseologiczne postaci sprawności działań — kształtowanie się pojęć	102
5.4. Współczesne dylematy terminologiczne w ocenie sprawności	105
5.5. Ocena sprawności działań	107
5.5.1. Skuteczność działań	107
5.5.2. Efektywność działań	108
5.5.3. Ekonomiczność działań	109
5.5.4. Korzystność działań	110
5.5.5. Racjonalność działań	111
5.6. Efektywność organizacji	117
5.6.1. Interpretacje pojęcia efektywności organizacji	117
5.6.2. Metody oceny efektywności organizacji	120
5.6.3. Przykład zastosowania metody segmentów strategicznych do oceny efektywności funkcjonowania polskich związków sportowych	124
5.7. Błędy praktyczne	126
ROZDZIAŁ 6. TEORETYCZNE I METODYCZNE PODSTAWY USPRAWNIANIA DZIAŁAŃ	129
6.1. Zasady i dyrektywy — aspekty terminologiczne	129
6.2. Zasady sprawnego działania	130
6.2.1. Uniwersalne zasady sprawnego działania	131
6.2.2. Antynomiczne zasady sprawnego działania	134
6.3. Dyrektywy praktyczne	137
6.3.1. Warunki i przyczyny, interpretacje związków przyczynowych	138
6.3.2. Warianty dyrektyw praktycznych	139
6.4. Cykl organizacyjny jako podstawowa metoda usprawniania działań	142
6.4.1. Istota cyklu organizacyjnego i jego zastosowanie	142
6.4.2. Charakterystyka cyklu organizacyjnego	146
6.4.3. Struktura cyklu organizacyjnego	147
6.4.3.1. Etap formułowania celu	147
6.4.3.2. Etap planowania	150
6.4.3.3. Etap podejmowania decyzji	155
6.4.3.4. Etap realizacji	166
6.4.3.5. Etap kontroli działań	169
6.5. Metody empiryczne stosowane w procesie usprawniania działań	172
6.6. Metody heurystyczne stosowane w procesie usprawniania działań	175
ROZDZIAŁ 7. SPRAWNOŚĆ ZESPOŁÓW	184
7.1. Zbiorowości, grupy i zespoły	184
7.2. Grupy i zespoły	187
7.3. Zadania indywidualne, grupowe czy zespołowe?	188
7.4. Synergia	189
7.4.1. Pojęcie synergii i obszary jej występowania	189

7.4.2. Prakseologiczne ujęcie synergii/synergizmu	191
7.4.2.1. Efekt organizacyjny	192
7.4.2.2. Efekt facylitacyjny	193
7.4.3. Synergia w zespołach sportowych	196
7.5. Uwarunkowania wysokiej sprawności zespołów	198
7.5.1. Cele zespołu	199
7.5.2. Kompetencje członków zespołu	202
7.5.2.1. Zakres pojęciowy i podział kompetencji	202
7.5.2.2. Systemowy model kompetencji	203
7.5.2.3. Poziomy kompetencji zespołu	204
7.5.3. Struktura osobowościowa zespołu	206
7.5.3.1. Profile indywidualne członków zespołu	206
7.5.3.2. Profil zespołowy	213
7.5.4. Komunikacja w zespole	215
7.5.4.1. Komunikacja otwarta	215
7.5.4.2. Etapy doskonalenia komunikacji otwartej w zespole	219
7.5.4.3. Dialog i dyskusja w komunikacji otwartej	222
7.5.4.4. Instrumenty rozwoju komunikacji otwartej w zespołach/grupach	224
7.5.4.5. Wzorce komunikowania się w najlepszych zespołach	225
7.6. Czynniki zmniejszające sprawność zespołów	226
7.7. Ocena sprawności zespołów	228
7.7.1. Obszary, kryteria i miary oceny sprawności zespołów	228
7.7.2. Postaci sprawności zespołów	230
7.7.3. Ocena sprawności działań indywidualnych w zespołach	230
ROZDZIAŁ 8. POTENCJAŁ INDYWIDUALNY I ZESPOŁOWY	235
8.1. Istota potencjału	235
8.2. Potencjał a talent	236
8.3. Potencjał a kompetencje	240
8.4. Obszary i skale ujawniania potencjału	242
8.5. Czynniki potencjału menedżerskiego	244
8.6. Czynniki potencjału indywidualnego	245
8.6.1. Umiejętność regulowania emocji	245
8.6.2. Umiejętność zmiany nawyków	246
8.6.3. Wola ustawicznego uczenia się	247
8.6.4. Umacnianie motywacji wewnętrznej	248
8.6.5. Dążenie do mistrzostwa	250
8.7. Potencjał zespołów	251
8.7.1. Zaufanie	252
8.7.2. Wspólna wizja	253
8.7.3. Zespołowe uczenie się	255
8.7.3.1. Narzędzia zespołowego uczenia się	255
8.7.3.2. Zespołowe uczenie się w przedsiębiorstwach	262
8.7.3.3. Przykłady dobrych praktyk pracy zespołowej w przedsiębiorstwach	266
Podsumowanie	272
ZAKOŃCZENIE	273
Co się w tej pracy udało?	273
Gdzie pojawiły się wątpliwości i rozterki?	274
Refleksja końcowa	275
BIBLIOGRAFIA	276