

SPIS TREŚCI

Wstęp 9

Rozdział I. Organizacja (*Andrzej K. Koźmiński*) 13

1. Przypadek: akredytacja 17

2. Czym jest organizacja? 29

3. Otoczenie organizacji 33

4. Cykl życia organizacji 38

Pytania 41

Słownik 41

Bibliografia 43

Rozdział II . Zarządzanie (*Andrzej K. Koźmiński*) 45

1. Przypadek: dzień prezesa 49

2. Na czym polega zarządzanie? 56

3. Charakterystyka zarządzania 62

4. Role kierownicze 68

5. Menedżer doskonały 70

6. Zarządzanie na przełomie wieków 76

Pytania 81

Słownik 82

Bibliografia 83

Rozdział III. Podejmowanie decyzji w organizacji (*Maciej J. Ramus, Piotr Szczepankowski*)

1. Umiejętność podejmowania decyzji 89

2. Proces podejmowania decyzji 90

Pytania 118

Słownik 119

Bibliografia 120

Rozdział IV . Zarządzanie strategiczne (*Krzysztof Oblój, Maciej Trybuchowski*)
123

1. Znaczenie, elementy i typy strategii 127

2. Przegląd głównych koncepcji strategii organizacyjnej 131

3. Podstawowe metody analizy strategicznej 139

3.1. Analiza typu SWOT 139

3.2. Okno produktu/ryнку H . I . Ansoffa 142

3.3. Macierze Boston Consulting Group (BCG) 146

3.4. Macierz General Electric 150

3.5. Macierz opłacalności biznesu 151

3.6. Analiza znaczenia *stakeholders* 153

3.7. Cykl życia produktu 155

3.8. Łańcuch wartości 157

Pytania 166

Słownik 166

Bibliografia 167

Rozdział V. Planowanie (*Aleksander Chrostowski, Piotr Szczepankowski*) 169

1. Przypadek: salon odnowy biologicznej 173
 2. Istota planowania 179
 3. Wymiary procesu planowania 183
 4. Etapy procesu planowania 185
 5. Rozwój firmy a planowanie 186
 6. Rodzaje planów 188
 7. Przyczyny niepowodzeń w planowaniu 191
- Słownik 193

Bibliografia 193

Rozdział VI . Kontrola i controlling (*Piotr Szczepankowski*) 195

1. Istota kontroli 199
2. Proces kontroli 208
3. Zadania i funkcje kontroli 212
4. Rodzaje kontroli 214
5. Controlling w zarządzaniu organizacjami 221
- 5.1. Controlling w zarządzaniu produkcją 222
- 5.2. Controlling działań marketingowych 225
- 5.3. Controlling w zarządzaniu finansowym 228

Pytania 245

Słownik 245

Bibliografia 247

Rozdział VII . Struktury organizacyjne (*Alicja Sobczak*) 249

1. Przypadek: „Centroprojekt” 253
2. Budowa organizacji i sposoby jej charakteryzowania 268
3. Formalizacja 272
4. Rozmieszczenie uprawnień decyzyjnych 274
5. Typy struktur organizacyjnych 275
6. Typy idealne struktur w teorii H. Mintzberga 283
7. Projektowanie struktur organizacyjnych 303
8. Funkcje struktury 307

Pytania 307

Słownik 308

Bibliografia 310

Rozdział VIII . Zachowania organizacyjne: motywacja, przywództwo, kultura organizacyjna (*Monika*

Kostera, Stanisław Kownacki, Adrian Szumski) 311

1. Motywacja 315
- 1.1. Podstawowe podejścia do motywacji 315
- 1.2. Nagrody i kary 317
- 1.3. Potrzeby człowieka a motywacja do pracy 320
- 1.4. Czynniki motywujące do pracy 327
- 1.5. Rola kierownika — „teoria X” i „Y” 329

- 1.6. Informacja a motywacja 330
- 1.7. Motywacja jako substytut sensu 332
- 2. Przywództwo 336
 - 2.1. Koncepcje władzy 337
 - 2.2. Podejście kwalifikacyjne 338
 - 2.3. Podejście behawioralne 340
 - 2.4. Podejście sytuacyjne 343
 - 2.5. Przywództwo transakcyjne 350
 - 2.6. Przywództwo transformacyjne 352
 - 2.7. Wybrane problemy 358
 - 2.8. Przypadek: Jack Welch — rewolucja w GE 363
 - 2.9. Przypadek: Krzysztof Piotrowski — przywództwo w kryzysie 365
 - 2.10. Przypadek: Jerzy Walkowski — Zakłady Mechaniczne 1 Maja 368
- 3. Kultura organizacyjna 371
 - 3.1. Model kliniczny Edgara Scheina 372
 - 3.2. Uwarunkowania kultury organizacyjnej 379
 - 3.3. Inne spojrzenie na kulturę organizacyjną 383
 - 3.4. Zmiana kulturowa 387
- Słownik 391
- Bibliografia 393
- Rozdział IX. Zarządzanie potencjałem społecznym organizacji (*Monika Kostera, Stanisław Kownacki*) 397
 - 1. Funkcja zarządzania potencjałem społecznym organizacji 401
 - 2. Planowanie personelu 404
 - 3. Rekrutacja i selekcja 408
 - 3.1. Rekrutacja 409
 - 3.2. Alternatywy rekrutacji 411
 - 3.3. Selekcja 412
 - 4. System ocen pracowników 415
 - 5. Wynagradzanie 420
 - 6. Rozwój personelu 428
 - 7. Planowanie karier 437
 - 8. Strategiczne zarządzanie potencjałem społecznym organizacji 440
- Pytania 449
- Słownik 449
- Bibliografia 450
- Rozdział X. Zarządzanie projektami (*Andrzej Matczewski*) 451
 - 1. Pojęcie projektu 455
 - 2. Zarządzanie projektem 457
 - 2.1. Inicjalizacja projektu 457
 - 2.2. Planowanie 468
 - 2.3. Realizacja projektu 471

2.4. Zamknięcie projektu	473
3. Praktyka projektowania	474
3.1. Jak w praktyce realizuje się projekty inwestycyjne?	474
3.1. Jak w praktyce realizuje się projekty w strukturze sieciowej?	481
Pytania	485
Słownik	485
Bibliografia	486
Rozdział X I . Zarządzanie zmianami w organizacji (<i>Bogdan Wawrzyniak</i>)	489
1. Istota i rodzaje zmian	493
2. Planowanie zmian	501
3. Zarządzanie zmianą	507
4. Uczenie się zmian	524
Pytania	528
Słownik	528
Bibliografia	529
Rozdział XII. Zarządzanie międzynarodowe (<i>Andrzej K. Koźmiński</i>)	531
1. Przypadek: historia globalnej firmy Alfa-Laval	535
2. Procesy umiędzynarodowienia i globalizacji	541
3. Handel międzynarodowy	548
4. Rozpowszechnienie gospodarki rynkowej	550
5. Inwestycje zagraniczne	552
6. Organizacje i porozumienia międzynarodowe	556
7. Ujednolicenie wzorców	563
8. Przypadek: niezadowolona słuchaczka	566
9. Specyfika zarządzania międzynarodowego	568
Pytania	578
Słownik	579
Bibliografia	580
Rozdział XIII. Zarządzanie międzykulturowe (<i>Monika Kostera</i>)	583
1. Przypadek: I K EA	587
2. Zarządzanie międzykulturowe	588
3. Pojęcie kultury	592
4. Kultura a zarządzanie	594
Słownik	613
Bibliografia	614
Rozdział XIV. Organizacje i zarządzanie — kierunki, koncepcje, punkty widzenia (<i>Włodzimierz Piotrowski</i>)	615
1. Kierunek naukowego zarządzania	621
2. Kierunek administracyjny	644
3. Kierunek <i>human relations</i>	665
4. Podejście systemowe	692
5. Koncepcje gry organizacyjnej	713
6. Koncepcja równowagi organizacyjnej	737

- 7. „Nowa fala” w zarządzaniu 745
- 8. Postmodernizm w zarządzaniu 754
- Słownik 757
- Bibliografia 762
- Indeks nazwisk (*Włodzimierz Piotrowski*) 766
- Indeks firm (*Włodzimierz Piotrowski*) 773
- Indeks rzeczowy (*Włodzimierz Piotrowski*) 777