

SPIS TREŚCI

Przedmowa	9
Część I PODSTAWY SPRAWNEGO ZARZĄDZANIA	11
Rozdział 1. Założenia i pojęcia podstawowe	11
1.1. Podejście systemowe	11
1.2. Aparatura pojęciowa	12
1.2.1. System i organizacja	12
1.2.2. Sprawność	18
1.3. Ogólne wytyczne sprawnego działania	23
1.4. Podsumowanie	25
1.5. Pytania kontrolne	28
1.6. Wskazówki bibliograficzne	28
Rozdział 2. Systemowy model sprawnego zarządzania	30
2.1. Ogólna charakterystyka współczesnych organizacji	30
2.2. Cechy funkcjonowania przedsiębiorstwa według analogii systemowej	34
2.3. Schemat zintegrowanego systemu zarządzania przedsiębiorstwem	36
2.3.1. Zmienne interweniujące schematu. Wersja statyczna	36
2.3.2. Zmienne interweniujące schematu. Wersja dynamiczna	43
2.4. Podsumowanie	46
2.5. Pytania kontrolne	48
2.6. Wskazówki bibliograficzne	49
Część II KONTEKST ORGANIZACJI	51
Rozdział 3. Kontekst historyczny. Teoretyczna wiedza o zarządzaniu	51
3.1. Początki systemów zarządzania	53
3.2. Podejście formalistyczne. System naukowej organizacji pracy	54
3.2.1. Wybrane koncepcje klasyków naukowej organizacji pracy	61
3.3. Podejście humanistyczne	65
3.4. Podejście społeczno-polityczne	71
3.5. Podejście sytuacyjne	72
3.6. Podejście ekonomiczne	74
3.6.1. Klasyczna teoria ekonomiczna	74
3.6.2. Analityczne podejście ekonomiczne	75
3.6.3. Instytucjonalne podejście ekonomiczne	77
3.6.4. Idealny model organizacji przemysłowej	78
3.7. Szkoła podejścia systemowo-informatycznego	79
3.8. Perspektywy XXI wieku	83
3.9. Podsumowanie	87
3.10. Pytania kontrolne	90
3.11. Wskazówki bibliograficzne	91

Rozdział 4. Środowisko ekonomiczno-konkurencyjne i technologiczne	93
4.1. Systemy przemysłowe	93
4.2. Organizacja gospodarcza w systemie przemysłowym	96
4.2.1. Strategia przedsiębiorstwa	97
4.2.2. System produkcji w przedsiębiorstwie	98
4.2.3. Typologia systemów produkcyjnych	99
4.2.4. Typologia form prawnych przedsiębiorstw	101
4.3. Środowisko ekonomiczno-konkurencyjne	102
4.4. Środowisko technologiczne	106
4.4.1. Struktura statyczna środowiska technologicznego	106
4.4.2. Dynamika kontekstu technologicznego	110
4.5. Podsumowanie	113
4.6. Pytania kontrolne	115
4.7. Wskazówki bibliograficzne	115
Rozdział 5. Środowisko społeczno-polityczne	117
5.1. Wprowadzenie	117
5.2. Struktura środowiska społeczno-politycznego	117
5.3. Dynamika kształtowania się presji społeczno-politycznej	120
5.4. Społeczna rola przedsiębiorstwa	121
5.4.1. Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa	122
5.4.2. Podejście kierownicze	124
5.4.3. Model zarządzania proaktywnego	125
5.5. Relacje przedsiębiorstwa ze środowiskiem społeczno-politycznym	126
5.6. Strategia społeczno-polityczna przedsiębiorstwa	130
5.7. Podsumowanie	132
5.8. Pytania kontrolne	134
5.9. Wskazówki bibliograficzne	135
Część III PROCES ZARZĄDZANIA	137
Rozdział 6. Elementy i style procesu zarządzania	137
6.1. Pojęcia podstawowe	137
6.2. Etapy procesu zarządzania	139
6.3. Style procesu zarządzania	141
6.4. Podsumowanie	146
6.5. Pytania kontrolne	148
6.6. Wskazówki bibliograficzne	148
Rozdział 7. Indywidualne style kierowania	149
7.1. Model kwalifikacyjny kierownika	149
7.2. Dobór i doskonalenie kadry kierowniczej	152
7.3. Klasyfikacja indywidualnych stylów kierowania	155
7.4. Relatywizm stylów kierowania	161
7.5. Style kierowania a systemy motywacyjne	167
7.6. Socjotechniki motywacyjne	178
7.7. Podsumowanie	183
7.8. Pytania kontrolne	186
7.9. Wskazówki bibliograficzne	186
Rozdział 8. Organizacja pracy własnej dyrektora	188
8.1. Role kierownicze	188
8.2. Krytyczna charakterystyka pracy dyrektora	190
8.3. Źródła niesprawnej pracy dyrektora	203

8.4. Metody usprawniania organizacji pracy dyrektora	209
8.5. Dyrektor sprawny i niesprawny	222
8.6. Podsumowanie	224
8.7. Pytania kontrolne	226
8.8. Wskazówki bibliograficzne	226
Rozdział 9. Racjonalność zarządzania	228
9.1. Proces decyzyjny	228
9.2. Typologia procesu decyzyjnego	228
9.3. Systemowa struktura procesu decyzyjnego	231
9.4. Metody matematyczne	239
9.5. System informacyjny w procesie decyzyjnym	241
9.6. Decyzje podejmowane grupowo	243
9.7. Ograniczenia sprawności decyzji	245
9.8. Metody twórczego myślenia w procesie decyzyjnym	248
9.9. Podsumowanie	250
9.10. Pytania kontrolne	252
9.11. Wskazówki bibliograficzne	253
Część IV Dziedziny aplikacji procesu zarządzania	254
Rozdział 10. Strategia i jej realizacja	254
10.1. Poziomy i warianty wyboru podstawowego	254
10.2. Strategia formalna i zaktualizowana	259
10.3. Trzy komponenty strategii	263
10.4. Podsumowanie	272
10.5. Pytania kontrolne	273
10.6. Wskazówki bibliograficzne	274
Rozdział 11. Projektowanie organizacyjne. Struktura statyczna	275
11.1. Wprowadzenie	275
11.2. Morfologia struktury statycznej	276
11.3. Budowa struktury organizacyjnej	281
11.4. Formy struktury statycznej. Więzy organizacyjne	289
11.5. Struktura statyczna a strategia	304
11.6. Polityka generalna i reguły jej realizacji	314
11.7. Podsumowanie	316
11.8. Pytania kontrolne	318
11.9. Wskazówki bibliograficzne	319
Rozdział 12. Projektowanie organizacyjne. Struktura dynamiczna	320
12.1. Klasyczne metody organizowania pracy	320
12.2. Cykl organizacyjny	324
12.3. Planowanie działalności	328
12.4. Współczesne metody i techniki badania przy rozwiązywaniu problemów organizacyjnych	337
12.5. Metody i techniki rozwiązywania złożonych i wysoce złożonych problemów organizacyjnych	341
12.6. Dynamika wielkich systemów	346
12.7. Systemy informacyjne	349
12.8. Podsumowanie	354
12.9. Pytania kontrolne	357
12.10 Wskazówki bibliograficzne	358
Rozdział 13. Kontrola organizacji	360
13.1. Wprowadzenie	360

13.2. Zarządzanie i kontrola	360
13.3. Kontrola budżetowa	363
13.4. Kontrola zachowań	364
13.5. Dysfunkcje kontroli	365
13.6. Perspektywa przyszłości	366
13.7. Podsumowanie	367
13.8. Pytania kontrolne	368
13.9. Wskazówki bibliograficzne	369
Rozdział 14. Rozwój organizacji	370
14.1. Konflikt i jego rola w rozwoju	370
14.2. Zjawiska patologiczne w organizacji – przesłankami zmian organizacyjnych	375
14.3. Zmiany organizacyjne	383
14.3.1. Koszty reorganizacji	384
14.3.2. Psychologiczne przygotowanie reorganizacji	385
14.3.3. Długość okresu wdrażania reorganizacji	386
14.4. Podsumowanie	387
14.5. Pytania kontrolne	389
14.6. Wskazówki bibliograficzne	390
Bibliografia	391
Indeks nazwisk	401
Indeks rzeczowy	406
Indeks organizacji (przedsiębiorstw i instytucji)	414
Spis rysunków	416
Spis tabel	418