

# Spis treści

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Wstęp do wydania drugiego . . . . .                                                              | 7          |
| <b>Rozdział I – Organizacja i zarządzanie jako nauka.</b>                                        |            |
| <b>Rozwój organizacji i zarządzania . . . . .</b>                                                | <b>9</b>   |
| 1. Kierunek naukowego zarządzania . . . . .                                                      | 9          |
| 2. Kierunek administracyjny . . . . .                                                            | 25         |
| 3. Kierunek human relations . . . . .                                                            | 33         |
| 4. Podejście systemowe . . . . .                                                                 | 43         |
| 5. Podejście sytuacyjne w zarządzaniu . . . . .                                                  | 48         |
| 6. „Nowa fala” jako jedna z popularniejszych teorii w latach osiemdziesiątych XX wieku . . . . . | 50         |
| 7. Postmodernizm w zarządzaniu. Metafory organizacji . . . . .                                   | 52         |
| 8. Zarządzanie na początku XXI wieku – perspektywy i wyzwania . . . . .                          | 61         |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                                    | 64         |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                                               | 65         |
| <b>Rozdział II – Organizacja. Podstawowe pojęcia . . . . .</b>                                   | <b>67</b>  |
| 1. Istota organizacji . . . . .                                                                  | 67         |
| 2. Organizacja jako system. Modele organizacji . . . . .                                         | 69         |
| 3. Sprawność organizacji i wytyczne sprawnego działania . . . . .                                | 78         |
| 4. Otoczenie organizacji . . . . .                                                               | 83         |
| 4.1. Identyfikacja otoczenia . . . . .                                                           | 83         |
| 4.2. Elementy otoczenia organizacji . . . . .                                                    | 85         |
| 4.3. Klasyfikacja typów zmienności otoczenia . . . . .                                           | 95         |
| 5. Cykl życia organizacji . . . . .                                                              | 98         |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                                    | 100        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                                               | 101        |
| <b>Rozdział III – Struktura organizacyjna . . . . .</b>                                          | <b>103</b> |
| 1. Interpretacja podstawowych pojęć . . . . .                                                    | 103        |
| 2. Klasyczne zasady budowy organizacji i budowy stanowisk pracy . . . . .                        | 104        |
| 3. Rozpiętość i zasięg kierowania . . . . .                                                      | 107        |
| 4. Rodzaje struktur organizacyjnych . . . . .                                                    | 109        |

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5. Organizacja sieciowa . . . . .                                               | 122        |
| 6. Wybór właściwej struktury organizacyjnej . . . . .                           | 129        |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                   | 131        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                              | 132        |
| <b>Rozdział IV – Zarządzanie . . . . .</b>                                      | <b>133</b> |
| 1. Funkcje zarządzania . . . . .                                                | 133        |
| 2. Podejmowanie decyzji w zarządzaniu . . . . .                                 | 146        |
| 2.1. Pojęcie decyzji. Typologie decyzji . . . . .                               | 146        |
| 2.2. Fazy podejmowania decyzji . . . . .                                        | 151        |
| 2.3. Tradycyjne i nowoczesne techniki podejmowania decyzji . . . . .            | 154        |
| 2.4. Ograniczenia racjonalności decyzji . . . . .                               | 161        |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                   | 164        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                              | 164        |
| <b>Rozdział V – Kierowanie ludźmi w organizacjach . . . . .</b>                 | <b>167</b> |
| 1. Przywódca, przywództwo, władza organizacyjna . . . . .                       | 167        |
| 2. Zachowania ludzi w organizacjach . . . . .                                   | 169        |
| 3. Style kierowania . . . . .                                                   | 177        |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                   | 187        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                              | 188        |
| <b>Rozdział VI – Zarządzanie zmianami w organizacjach . . . . .</b>             | <b>191</b> |
| 1. Zmiany w organizacji . . . . .                                               | 191        |
| 2. Typologia zmian . . . . .                                                    | 193        |
| 3. Projektowanie zmian . . . . .                                                | 196        |
| 3.1. Strategie zmian . . . . .                                                  | 196        |
| 3.2. Metodyka prowadzenia procesu zmian . . . . .                               | 198        |
| 3.3. Ludzie a zmiany . . . . .                                                  | 202        |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                   | 204        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                              | 205        |
| <b>Rozdział VII – Kultura organizacyjna . . . . .</b>                           | <b>207</b> |
| 1. Pojęcie kultury organizacyjnej . . . . .                                     | 207        |
| 2. Składniki kultury organizacyjnej . . . . .                                   | 209        |
| 3. Funkcje kultury organizacyjnej . . . . .                                     | 210        |
| 4. Typologia kultur organizacji . . . . .                                       | 212        |
| 5. Kształtowanie pożądanej kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwie . . . . . | 216        |
| 6. Zarządzanie międzykulturowe . . . . .                                        | 218        |
| Pytania do dyskusji . . . . .                                                   | 229        |
| Literatura uzupełniająca . . . . .                                              | 229        |
| Bibliografia . . . . .                                                          | 231        |
| Spis rysunków . . . . .                                                         | 237        |
| Spis tabel . . . . .                                                            | 239        |