

**Rozdział 3. Miejsce kontroli w różnych koncepcjach zarządzania** 102

- 3.1. H. Fayol i P. Drucker twórcami podstaw nowoczesnego zarządzania 103
- 3.2. Zarządzanie – proces (cykl) wielofunkcyjny 107
- 3.3. Zarządzanie i inne pojęcia do niego zbliżone 113
- 3.4. Zarządzanie jako proces decyzyjny 118
- 3.5. Zarządzanie jako wykorzystywanie potencjałów 124
- 3.6. Zarządzanie: instrumenty, reguły, procedury 125

**Rozdział 4. Kontrola koniecznym czynnikiem postępu** 132

- 4.1. Konieczne minimum kontroli 133
- 4.2. Kontrola przystosowuje się do zmian w zarządzaniu 136
- 4.3. Kontrola szansą rozwoju i postępu 142
- 4.4. Obszary i szczeble kontroli w zarządzaniu 145
- 4.5. Profesjonalizacja kontroli w zarządzaniu 148
- 4.6. Kontrola kluczowych obszarów efektywności 155

**Rozdział 5. Kontrola w zarządzaniu operacyjnym** 160

- 5.1. Istota planowania operacyjnego (operatywnego) 161
- 5.2. Projektowanie efektywnych systemów operacji 169
- 5.3. Kluczowe czynniki kontroli w zarządzaniu operacyjnym 175
- 5.4. Zarządzanie dynamiczne zorientowane na tworzenie wartości 180
- 5.5. Funkcje tradycyjnych form kontroli operacyjnej 184
- 5.6. Nowoczesne metody kontroli jakości 191

**Rozdział 6. Kontrola w zarządzaniu strategicznym** 197

- 6.1. Zarządzanie strategiczne – próba definicji 198
- 6.2. Strategia organizacji jako program odniesienia 204
- 6.3. Istota i cechy kontroli strategicznej 207
- 6.4. Funkcje kontroli strategicznej 214
- 6.5. Nadzór strategiczny 219
- 6.6. Ryzyko wymyka się (spod) kontroli 224
- 6.7. Techniki i instrumenty kontroli strategicznej 229
- 6.8. Systemy wczesnego ostrzegania 236

**Rozdział 7. Kontrola zasobów finansowych – rola budżetów** 248

- 7.1. Definicje kontroli finansowej 249
- 7.2. Główne instrumenty kontroli finansowej 251
- 7.3. Budżet podstawą kontroli finansowej 257
- 7.4. Główne rodzaje budżetów 263
- 7.5. Budżety zerowe 266
- 7.6. Moda na budżetowanie 268
- 7.7. Wymagania stawiane budżetom 273
- 7.8. Wskaźniki kontroli finansowej – możliwość porównań 276

**Rozdział 8. Organizacja kontroli wewnętrznej** 283

- 8.1. Wokół pojęcia „kontrola wewnętrzna” 284
- 8.2. Tradycyjny model kontroli wewnętrznej 287
  - 8.2.1. Kontrola instytucjonalna 288
  - 8.2.2. Kontrola funkcjonalna 291
  - 8.2.3. Kontrola społeczna 294
  - 8.2.4. Samokontrola 296
- 8.3. Zmiana podejścia do kontroli wewnętrznej 298
- 8.4. Kontrola wewnętrzna w roli mechanizmu 301
- 8.5. Kontrola wewnętrzna przeżywa kryzys 312

**Rozdział 9. Zarządzanie przez kontrolę** 317

- 9.1. Zarządzanie przez obchód 318
- 9.2. Zarządzanie przez inwigilację 320
- 9.3. Zarządzanie przez wyjątki 322
- 9.4. Zarządzanie przez kontroling 325
- 9.5. Model kontroli efektywnej (doskonałej) 330
- 9.6. Skuteczność systemu kontroli we współczesnych organizacjach 340
- 9.7. Samokontrola wyzwaniem nowoczesnego zarządzania 343
- 9.8. Koncepcje samokontroli w nowoczesnych organizacjach 349

**Bibliografia** 359**Spis rysunków** 365**Spis tabel** 366