

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
Rozdział I. Organizacja (<i>Andrzej K. Koźmiński</i>)	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 (<i>Andrzej K. Koźmiński</i>)	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 (<i>Maciej J. Ramus, Piotr Szczepankowski</i>)	85
1. Umiejętność podejmowania decyzji	89
2. Proces podejmowania decyzji	90
Pytania	118
Słownik	119
Bibliografia	120
Rozdział IV. Zarządzanie strategiczne (<i>Krzysztof Oblój, Maciej Trybuchowski</i>)	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 <i>stakeholders</i>	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 XI. Zarządzanie zmianami w organizacji (Bogdan Wawrzyniak) 489

- 1. Istota i rodzaje zmian 493
- 2. Planowanie zmian 501
- 3. Zarządzanie zmianą 507
- 4. Uczucie się zmian 524

Pytania 528

Słownik 528

Bibliografia 529

Rozdział XII. Zarządzanie międzynarodowe (Andrzej K. Koźmiński) 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 (Monika Kostera) 583

1. Przypadek: IKEA 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 (Włodzimierz Piotrowski) 615

1. Kierunek naukowego zarządzania 621
 2. Kierunek administracyjny 644
 3. Kierunek *human relations* 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