

# Spis treści

Wstęp.....	11
------------	----

## Część I WPROWADZENIE DO ZARZĄDZANIA

### Rozdział 1

<b>Istota i geneza zarządzania – Piotr Pietrzak.....</b>	<b>17</b>
1.1. Pojęcie zarządzania .....	17
1.2. Zarządzanie w okresie przednaukowym.....	20
1.3. Główne kierunki w rozwoju teorii zarządzania.....	22
1.4. Wybrane współczesne koncepcje zarządzania.....	26
Literatura .....	29
Pytania kontrolne.....	31
Test wiedzy .....	31

### Rozdział 2

<b>Menedżer w organizacji – istota pracy i uwarunkowania</b>	
<b>– Katarzyna Łukasiewicz .....</b>	<b>33</b>
2.1. Pojęcie menedżera .....	33
2.2. Rodzaje menedżerów.....	34
2.3. Role menedżerskie.....	37
2.4. Umiejętności menedżerskie.....	38
2.5. Organizacja pracy własnej menedżera .....	42
Literatura .....	44
Pytania kontrolne.....	45
Test wiedzy .....	45

### **Rozdział 3**

#### **Organizacje jako otwarte systemy społeczno-techniczne**

– Joanna Paliszkievicz .....	47
3.1. Pojęcie organizacji .....	47
3.2. Podsystemy organizacji .....	50
3.3. Cykl życia organizacji.....	52
3.4. Klasyfikacja organizacji.....	53
3.5. Środowisko zewnętrzne i wewnętrzne organizacji.....	56
Literatura .....	57
Pytania kontrolne.....	59
Test wiedzy.....	60

## **Część II**

### **ZARZĄDZANIE JAKO PROCES**

#### **Rozdział 4**

##### **Podstawowe elementy podejmowania decyzji – Olena Kulykovets.....65**

4.1. Pojęcie problemu decyzyjnego i decyzji .....	65
4.2. Rodzaje decyzji .....	67
4.3. Modele podejmowania decyzji .....	69
4.4. Formy grupowego podejmowania decyzji .....	73
4.5. Narzędzia służące do podejmowania decyzji.....	76
Literatura .....	78
Pytania kontrolne.....	79
Test wiedzy .....	79

#### **Rozdział 5**

##### **Podstawowe elementy planowania – Tadeusz Filipiak.....83**

5.1. Pojęcie planowania .....	83
5.2. Zasady planowania .....	86
5.3. Trudności w planowaniu i sposoby ich przewyżczenia .....	87
5.4. Poziomy planowania.....	89
5.5. Znaczenie i struktura biznesplanu .....	91
Literatura .....	98
Pytania kontrolne.....	100
Test wiedzy .....	100

## Rozdział 6

### Podstawowe elementy projektowania strategii konkurencji i rozwoju

– <i>Piotr Sulewski</i> .....	103
6.1. Pojęcie strategii konkurencji .....	103
6.2. Klasyfikacja strategii konkurencji .....	104
6.3. Systemowe ujęcie strategii konkurencji .....	107
6.4. Pojęcie strategii rozwoju i macierz Ansoffa .....	109
6.5. Metody portfelowe .....	112
Literatura .....	116
Pytania kontrolne .....	117
Test wiedzy .....	117

## Rozdział 7

### Podstawowe elementy organizowania – *Sławomir Jarka* .....

7.1. Pojęcie organizowania .....	121
7.2. Projektowanie stanowisk pracy .....	122
7.3. Departamentalizacja .....	124
7.4. Linie podporządkowania .....	126
7.5. Rozpiętość kierowania .....	127
7.6. Centralizacja i decentralizacja .....	129
7.7. Formalizacja .....	131
Literatura .....	132
Pytania kontrolne .....	132
Test wiedzy .....	133

## Rozdział 8

### Podstawowe formy struktur organizacyjnych – *Marlena Gołaś* .....

8.1. Pojęcie struktury organizacyjnej .....	135
8.2. Rodzaje struktur organizacyjnych ze względu na liczbę szczebli zarządzania .....	137
8.3. Rodzaje struktur organizacyjnych ze względu na dominującą więź organizacyjną .....	139
8.4. Rodzaje struktur organizacyjnych ze względu na sposób departamentalizacji .....	140
8.5. Współczesne formy struktur organizacyjnych .....	144
Literatura .....	146
Pytania kontrolne .....	148
Test wiedzy .....	148

## **Rozdział 9**

<b>Podstawowe elementy przywództwa – Edyta Skarzyńska.....</b>	<b>151</b>
9.1. Pojęcie przywództwa .....	151
9.2. Przywódcy a menedżerowie .....	152
9.3. Normatywne podejście do stylów przewodzenia .....	155
9.4. Sytuacyjne podejście do stylów przewodzenia .....	156
9.5. Rodzaje organizacyjnej władzy .....	158
Literatura .....	159
Pytania kontrolne.....	161
Test wiedzy.....	162

## **Rozdział 10**

<b>Podstawowe elementy motywowania – Agnieszka Tuł-Krzyszczuk .....</b>	<b>165</b>
10.1. Pojęcie motywowania .....	165
10.2. Podejście do motywowania od strony treści .....	170
10.3. Podejście do motywowania od strony procesu .....	176
10.4. Podejście do motywowania od strony wzmocnień .....	178
10.5. Współczesne strategie motywacyjne .....	179
Literatura .....	181
Pytania kontrolne .....	183
Test wiedzy .....	183

## **Rozdział 11**

### **Podstawowe elementy komunikowania wewnętrznego**

– Agnieszka Werenowska .....	<b>187</b>
11.1. Pojęcie komunikowania i jego cechy.....	187
11.2. Pojęcie komunikowania wewnętrznego i jego cele.....	189
11.3. Zasady komunikowania wewnętrznego .....	192
11.4. Narzędzia komunikacji wewnętrznej.....	194
Literatura .....	195
Pytania kontrolne.....	196
Test wiedzy .....	197

## **Rozdział 12**

### **Podstawowe elementy procesów grupowych – Konrad Michalski .....**

12.1. Pojęcie grupy.....	199
12.2. Rodzaje grup .....	201
12.3. Podstawowe konstrukty związane z grupą .....	204



12.4. Grupy a zespoły robocze .....	210
12.5. Sposoby rozwiązywania konfliktów grupowych .....	212
Literatura .....	214
Pytania kontrolne .....	216
Test wiedzy .....	216

### **Rozdział 13**

<b>Podstawowe elementy kultury organizacyjnej – Piotr Pietrzak .....</b>	<b>219</b>
13.1. Pojęcie kultury organizacyjnej .....	219
13.2. Funkcje kultury organizacyjnej .....	221
13.3. Determinanty kultury organizacyjnej .....	222
13.4. Elementy kultury organizacyjnej .....	222
13.5. Klasyfikacja kultur organizacyjnych .....	226
Literatura .....	229
Pytania kontrolne .....	230
Test wiedzy .....	231

### **Rozdział 14**

<b>Podstawowe elementy kontrolowania – Katarzyna Łukasiewicz .....</b>	<b>233</b>
14.1. Pojęcie kontrolowania .....	233
14.2. Przyczyny oporu wobec kontroli .....	235
14.3. Cechy skutecznych systemów kontrolnych .....	236
14.4. Etapy kontrolowania .....	238
14.5. Poziomy kontroli w organizacji .....	239
Literatura .....	241
Pytania kontrolne .....	241
Test wiedzy .....	242

## **Część III WSPÓŁCZESNE WYZWANIA ZARZĄDZANIA**

### **Rozdział 15**

<b>Etyczne wyzwania zarządzania – Ewa Stawicka .....</b>	<b>247</b>
15.1. Pojęcie etyki .....	247
15.2. Przywództwo etyczne .....	249
15.3. Audyt etyczny w organizacji .....	252

15.4. Pojęcie <i>mobbingu</i> .....	253
15.5. Rodzaje <i>mobbingu</i> i sposoby przeciwdziałania.....	255
Literatura .....	256
Pytania kontrolne.....	258
Test wiedzy .....	258
<b>Rozdział 16</b>	
<b>Społeczne i środowiskowe wyzwania zarządzania – Marcin Ratajczak.....</b>	<b>261</b>
16.1. Pojęcie odpowiedzialnego i zrównoważonego biznesu .....	261
16.2. Społecznie odpowiedzialne inwestycje .....	265
16.3. Zasady budowania relacji z interesariuszami.....	267
16.4. Wolontariat pracowniczy.....	269
16.5. Zasady tworzenia i funkcjonowania „Zielonego Biura” .....	271
Literatura .....	273
Pytania kontrolne.....	275
Test wiedzy .....	275
<b>Rozdział 17</b>	
<b>Międzykulturowe wyzwania zarządzania – Anna Jasiulewicz .....</b>	<b>279</b>
17.1. Pojęcie kultury narodowej .....	279
17.2. Klasyfikacja kultur narodowych.....	280
17.3. Bariery w komunikowaniu międzykulturowym.....	286
17.4. Stereotypy kulturowe.....	289
Literatura .....	290
Pytania kontrolne.....	292
Test wiedzy .....	292
<b>Klucz odpowiedzi do testów wiedzy .....</b>	<b>295</b>
<b>Spis tabel .....</b>	<b>297</b>
<b>Spis rysunków .....</b>	<b>298</b>