

# Spis treści

<b>Wstęp</b> ( <i>Rafał Krupski</i> ) .....	9
<b>Rozdział 1. Elastyczność organizacji jako odpowiedź na turbulencje otoczenia</b> .....	15
Turbulencja otoczenia ( <i>Bartosz Jasiński</i> ) .....	15
Elastyczność organizacji ( <i>Rafał Krupski</i> ) .....	21
Podstawowe kategorie .....	21
Mechanizmy elastyczności organizacji .....	26
Badanie elastyczności przedsiębiorstw .....	30
Innowacje i innowacyjność przedsiębiorstw ( <i>Alicja Jasińska</i> ) .....	35
Podsumowanie. Uwagi praktyczne ( <i>Rafał Krupski</i> ) .....	44
<b>Rozdział 2. Elastyczność celów i strategii</b> ( <i>Rafał Krupski</i> ) .....	48
Zagadnienia wstępne .....	48
Strategia ogólna jako panaceum na wzrost turbulencji otoczenia .....	49
Strategia jako system szybkich działań .....	55
Dywersyfikacja działalności .....	57
Planowanie scenariuszowe .....	59
Zarządzanie bez celów strategicznych .....	64
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	72
<b>Rozdział 3. Elastyczność struktur i zasobów</b> ( <i>Rafał Krupski</i> ) .....	74
Zagadnienia wstępne .....	74
Elastyczność struktur organizacyjnych .....	75
Elastyczność zarządzania zasobami ludzkimi .....	78
Przykłady .....	82
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	86
<b>Rozdział 4. Organizacja procesowa</b> ( <i>Jerzy Niemczyk</i> ) .....	88
Kontekst ujęcia procesowego .....	88

Podstawowe kategorie, archetypy i założenia organizacji procesowej . . . .	90
Teoretyczne i praktyczne rozwiązania ujęcia procesowego . . . . .	97
Perspektywy organizacji procesowej . . . . .	108
Podsumowanie. Uwagi praktyczne . . . . .	109
<b>Rozdział 5. Organizacja wirtualna</b> ( <i>Jerzy Niemczyk, Katarzyna Olejczyk</i> ) . . . .	111
Kontekst organizacji wirtualnej . . . . .	111
Ujęcia organizacji wirtualnej . . . . .	112
Modele organizacji wirtualnej . . . . .	115
Organizacje wirtualne działające w przestrzeni informatyczno-informa- cyjnej . . . . .	115
Organizacje wirtualne optymalizujące wykorzystanie zasobów niemate- rialnych . . . . .	128
Organizacje wirtualne o nieostrych granicach . . . . .	131
Perspektywy organizacji wirtualnej . . . . .	133
Podsumowanie. Uwagi praktyczne . . . . .	134
<b>Rozdział 6. Organizacja fraktalna</b> ( <i>Aleksander Binsztok</i> ) . . . . .	136
Istota fraktali i ich zastosowanie w różnych dyscyplinach naukowych . . .	136
Definicja i cechy organizacji fraktalnej . . . . .	137
Modele organizacji fraktalnej . . . . .	143
Wpływ cech organizacji fraktalnej na elastyczność przedsiębiorstwa . . . .	151
Przykłady aplikacji cech modelu organizacji fraktalnej w wybranych przed- siębiorstwach zagranicznych . . . . .	151
Podsumowanie. Uwagi praktyczne . . . . .	158
<b>Rozdział 7. Organizacje sieciowe</b> ( <i>Krzysztof Łobos</i> ) . . . . .	161
Zjawisko i definicje organizacji sieciowych . . . . .	161
Podmioty tworzące organizacje sieciowe i warunki ich powstawania . . . .	163
Typologia układów sieciowych . . . . .	169
Organizacje sieciowe jako strukturalne narzędzie realizacji strategii oraz strategie realizowane w ramach układów sieciowych . . . . .	174
Cechy organizacji sieciowych . . . . .	177
Wymiary struktur sieciowych . . . . .	181
Przykłady . . . . .	186
Podsumowanie. Uwagi praktyczne . . . . .	192
<b>Rozdział 8. Organizacja ucząca się</b> ( <i>Ewa Stańczyk-Hugiet</i> ) . . . . .	195
Ogólna charakterystyka koncepcji . . . . .	195
Uczenie się i wiedza — podstawowe kategorie koncepcji organizacji ucza- cej się . . . . .	200
Zależności między jednostkowym a organizacyjnym uczeniem się . . . . .	207

Strategiczny kontekst koncepcji .....	210
Elastyczność organizacji uczącej się .....	220
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	223
<b>Rozdział 9. Wykorzystanie chaosu w zarządzaniu — organizacja w ruchu</b> <i>(Rafał Krupski)</i> .....	227
Elementy teorii chaosu .....	227
Zastosowanie teorii chaosu w zarządzaniu .....	228
Przedsiębiorstwo w ruchu .....	232
Organizacja w ruchu a strategia przedsiębiorstwa .....	237
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	238
<b>Rozdział 10. Powrót do koncepcji systemowych</b> <i>(Rafał Krupski)</i> .....	240
Zagadnienia wstępne .....	240
Ujęcie systemowe w teorii organizacji i zarządzania .....	243
Metodologia systemowa .....	245
Zastosowania koncepcji systemowych — zasady .....	248
Zastosowania koncepcji systemowych — uniwersalne modele .....	251
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	260
<b>Rozdział 11. Kultura elastycznej organizacji</b> <i>(Sylwia Pierzchawka)</i> .....	262
Atrybuty kultury organizacyjnej elastycznego przedsiębiorstwa .....	263
Zarządzanie z kulturą organizacyjną w turbulentnym otoczeniu .....	270
Rola menedżera w kształtowaniu kultury organizacyjnej .....	274
Istota zmian kulturowych .....	277
Zarządzanie z kulturą organizacyjną w świetle badań empirycznych .....	283
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	287
<b>Rozdział 12. Kierowanie ludźmi w zrelatywizowanym i dynamicznym świecie</b> <b>organizacji</b> <i>(Stanisław Chelpa)</i> .....	290
Kierowanie charyzmatyczne .....	291
Kierowanie koordynacyjne .....	298
Kierowanie anarchiczne .....	302
Podsumowanie. Uwagi praktyczne .....	305
<b>Zakończenie</b> <i>(Rafał Krupski)</i> .....	309