

Spis treści

Wstęp	IX
Część I. Psychologiczne aspekty zarządzania	1
Rozdział 1. Człowiek w procesie zarządzania	3
1.1. Istota natury ludzkiej w organizacji	3
1.2. Człowiek w koncepcji behawiorystycznej	4
1.2.1. Przesady	4
1.2.2. Wgląd	5
1.3. Członek organizacji w ujęciu psychodynamicznym	5
1.4. Idealizacja człowieka w psychologii humanistycznej	6
1.5. Model człowieka w koncepcji poznawczej	6
Rozdział 2. Wykorzystanie cech i zdolności pracowników	8
2.1. Efektywne działanie jako zależność potencjału ludzkiego od interakcji	8
2.2. Różnice interpersonalne	9
2.3. Różnice intrapersonalne	10
2.4. Zasoby osobiste	12
2.5. Klasyfikacja zasobów osobistych	13
2.6. Wewnętrzna załoga	14
2.7. Uwaga jako czynnik skuteczności działania	15
2.8. Wykorzystanie wiedzy, inteligencji i doświadczenia pracowników	17
2.9. Charakter – jego pojęcie, struktura oraz wartość w ocenie pracowników	20
Rozdział 3. Motywacja	23
3.1. Metody pobudzania do pracy	23
3.2. Płaca środkiem motywacyjnym	33
3.3. Niematerialne formy motywowania	34
3.4. Wpływ zachowań pracowniczych na motywację	36
3.5. Teoria X i Y	36
3.6. Modele motywacji	39
3.7. Pracownik i jego potrzeby	40
3.8. Klasyfikacja potrzeb	43
3.9. Współczesne poglądy na temat motywacji	47
3.9.1. Teoria potrzeb	47
3.9.2. Teoria sprawiedliwości	51
3.9.3. Teoria oczekiwań	51
3.9.4. Teoria wzmocnienia	52
3.9.5. Teoria wyznaczania celów	56

Rozdział 4. Trudności psychologiczne w zarządzaniu	58
4.1. Wypalenie psychiczne	58
4.2. Dysonans poznawczy	59
4.3. Błędy postrzegania	60
4.3.1. Zaburzenia percepcji	60
4.3.2. Stereotypy	61
4.4. Stres	61
4.4.1. Pojęcie stresu	61
4.4.2. Źródła stresu	63
4.4.3. Konsekwencje stresu	65
4.5. Emocje	66
4.6. Agresja	66
4.7. Lęk	68
4.8. Instykt	68
4.9. Narcyzm	69
4.10. Sytuacje kryzysowe	70
4.11. Konkurencja	70
Rozdział 5. Autorytet w zarządzaniu	72
5.1. Psychologiczne znaczenie autorytetu kierownika	72
5.2. Cechy dobrego kierownika	73
5.3. Charyzma jako źródło władzy kierowniczej	79
5.4. Wzorce zachowań wybitnych menedżerów	82
5.4.1. Wzorce zachowań wybitnych menedżerów w świetle badań	83
5.4.2. Profil menedżera doskonałego	84
5.4.3. Błąd menedżera przykład zachowania	85
Rozdział 6. Ocena pracowników	87
6.1. Ocenianie	87
6.2. Cele oceniania	89
6.3. Ocenianie systemowe i cechy tego systemu	91
6.4. Podstawowe elementy systemu oceny pracowników	93
6.5. Rola systemu ocen w polityce kadrowej	94
6.6. Warunki wprowadzania systemu ocen w przedsiębiorstwie	94
6.7. Metody i techniki oceniania	95
6.8. Typowe błędy w ocenach pracowników	98
6.9. Uwarunkowania kulturowe oceny pracowników	98
Część II. Socjologiczne aspekty zarządzania	101
Rozdział 7. Zespoły w procesie zarządzania	103
7.1. Interakcje	103
7.2. Przynależność do grup	105
7.3. Współzawodnictwo i współpraca	106
7.4. Współzależność społeczna	107
7.5. Zespół w organizacji	107
7.6. Fazy rozwoju zespołu	109
7.7. Zespół pracowniczy	110
7.7.1. Podstawy funkcjonowania zespołu pracowniczego	110
7.7.2. Wielkość zespołu	112
7.7.3. Spójność zespołu	113

7.7.4. Normy zespołowe	114
7.7.5. Funkcje zespołu	115
7.8. Role zespołowe	115
7.9. Zespół zadaniowy	118
7.10. Kultura organizacyjna	120
7.10.1. Wielokulturowość w ramach organizacji	120
7.10.2. Klimat zespołu pracowniczego	122
7.11. Struktura organizacyjna: podstawowe typy, ich zalety i wady	124
7.11.1. Struktury smukłe i płaskie	124
7.11.2. Struktury scentralizowane i zdecentralizowane	125
7.11.3. Struktury sformalizowane i niesformalizowane	125
7.11.4. Struktury proste i złożone	125
7.11.5. Struktury liniowe, liniowo-sztabowe i funkcjonalne	126
7.11.6. Struktura macierzowa	127
7.12. Podsystemy w zespole	127
Rozdział 8. Motywowanie i efektywność zespołu	129
8.1. Umiejętność pracy z ludźmi	129
8.2. Gospodarowanie zasobami ludzkimi	131
8.3. Efektywność zespołu	134
8.4. Bariery efektywności zespołu	137
8.5. Metody stymulowania efektywności pracy zbiorowej	137
8.6. Koła jakości	139
8.7. Wskazówki heurystyczne	140
Rozdział 9. Rozwiązywanie problemów w zespole	144
9.1. Syndrom zbiorowego myślenia	144
9.2. Zespołowe bariery zachowań pracowniczych	144
9.3. Zalety zbiorowego rozwiązywania problemów	146
9.4. Proces rozwiązywania problemów	148
9.5. Twórcze rozwiązywanie problemów	149
9.6. Fazy twórczego rozwiązywania problemów	150
9.7. Konflikty w organizacjach	152
9.8. Źródła konfliktów	152
9.9. Przewycięzanie konfliktów	153
9.10. Modele stylów kierowania konfliktem	154
9.11. Negocjacje w warunkach konfliktu	155
9.12. Porównanie strategii negocjacji, walki i współpracy	157
Rozdział 10. Kierowanie zespołem	160
10.1. Założenia koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi	160
10.2. Kierowanie zespołem	160
10.3. Role i zadania kierownika	161
10.4. Typy kierowników	164
10.5. Rodzaje aktywności kierowniczej	167
10.6. Formy partycypacji	168
10.7. Style kierowania	171
Rozdział 11. Potencjał kierowniczy w organizacji	174
11.1. Przywództwo jako próba ukierunkowanego oddziaływania społecznego	174
11.2. Proces oddziaływania i warunki jego pomyślności	176
11.3. Potencjały oddziaływania (społeczne postawy władzy)	176

11.4. Aspekty socjologiczne zasad zarządzania	177
11.5. Metody zarządzania skierowane na poprawę stosunków międzyludzkich	179
11.6. Metoda zarządzania przez konflikty	180
11.7. Metody zarządzania przez intuicję	182
11.8. Metody doskonalenia kierowników	184
11.9. Kierowniczy trening wrażliwości	184
11.10. Siatka kierownicza	185
Rozdział 12. Rozwój teorii zarządzania w kontekście problemów socjologicznych	186
Bibliografia	193
Indeks	198