

WPROWADZENIE.....	9
1. PROCES ZARZĄDZANIA. FUNKCJE ZARZĄDZANIA.....	11
1. Pojęcie zarządzania.....	11
2. Planowanie i podejmowanie decyzji.....	14
3. Organizowanie.....	17
4. Kierowanie (przewodzenie).....	19
5. Kontrolowanie.....	24
5.1. Etapy procesu kontroli.....	24
5.2. Rodzaje kontroli.....	25
5.3. Cechy efektywnego systemu kontroli.....	27
2. MENADŻER JAKO REALIZATOR PROCESU ZARZĄDZANIA.....	29
1. Proces kierowania a przywództwo.....	29
2. Umiejętności i kwalifikacje kierownicze.....	33
3. Role kierownicze.....	34
4. Rodzaje kierowników.....	36
5. Kierowanie w nowoczesnej gospodarce.....	37
6. Profesjonalny wymiar roli kierowniczej.....	40
3. ZARZĄDZANIE JAKO DYSCYPLINA NAUKOWA. ROZWÓJ NAUK O ZARZĄDZANIU. SZKOŁY ZARZĄDZANIA.....	47
1. Nauki o zarządzaniu jako dyscyplina naukowa.....	47
1.1. Przesłanki uznania wiedzy za naukową.....	47
1.2. Tożsamość nauk o zarządzaniu.....	49
1.3. Obiekty poznania naukowego. Przedmiot nauki.....	50
2. Przedmiot poznania nauk o zarządzaniu.....	51
3. Miejsce nauk o zarządzaniu wśród innych nauk szczegółowych.....	52
4. Podział wewnętrzny nauk o zarządzaniu.....	54
5. Rozwój nauk o zarządzaniu.....	55
6. Szkoły zarządzania.....	56
6.1. Główne przesłanki kształtowania się nauk o zarządzaniu.....	56
6.2. Klasyczne szkoły zarządzania.....	57
6.2.1. Naukowe zarządzanie.....	57
6.2.2. Zarządzanie administracyjne.....	58
6.2.3. Ograniczenia szkoły klasycznej.....	58
6.3. Szkoły behawioralne.....	59
6.3.1. Prace Eltona Mayo z zakresu znaczenia zachowań ludzkich w miejscu pracy.....	60
6.3.2. Kierunek <i>human relations</i> (stosunki międzyludzkie).....	60
6.3.3. Zachowania organizacyjne (<i>organizational behaviour</i>).....	60
6.4. Szkoła ilościowa.....	61
6.5. Podejście integrujące.....	62
6.6. Współczesny rozwój teorii zarządzania.....	62

4. ORGANIZACJA, OTOCZENIE ORGANIZACJI.

MODELE ORGANIZACJI.....	65
1. Definicja organizacji według R.L. Ackoffa.....	65
2. Cechy organizacji jako systemu.....	66
3. Systemowa metodologia badania organizacji.....	70
4. Modele organizacji.....	71
4.1. Model organizacji według H.J. Leavitta.....	71
4.2. Model organizacyjny według G. Morgana.....	72
4.3. Model organizacji według L. Krzyżanowskiego.....	73
5. Otoczenie organizacji.....	74
6. Stosunki pomiędzy organizacją i otoczeniem.....	78

5. STRUKTURA SPOŁECZNA ORGANIZACJI.....

1. Istota pojęcia „struktura społeczna organizacji”.....	81
2. Parametry opisu struktury społecznej organizacji.....	84
3. Klasyczne teorie organizacji.....	86
3.1. Organizacja biurokratyczna.....	86
3.2. Organizacja mechaniczna i organiczna.....	87
4. Dynamiczne modele organizacji.....	89
4.1. Model cyklu życia organizacji L. Greinera.....	90
4.2. Model systemów otwartych D. Katza i R.L. Kahna.....	92
5. Elementy struktury organizacyjnej.....	93
6. Typy struktur organizacyjnych.....	95
6.1. Kryterium podziału pracy między komórkami.....	95
6.2. Kryterium podziału uprawnień do podejmowania decyzji.....	96
6.3. Kryterium systemu informacyjnego.....	99
6.4. Kryterium spójności organizacyjnej.....	100
6.5. Kryterium rozpiętości i spójności kierowania.....	101

6. NOWOCZESNE KONCEPCJE I METODY ZARZĄDZANIA.....

1. Wprowadzenie.....	103
2. TQM – globalne zarządzanie jakością.....	104
2.1. Definicja jakości i zarządzania jakością.....	104
2.2. Pojęcie i istota globalnego zarządzania jakością (TQM).....	105
2.3. Podstawowe zasady TQM.....	106
2.4. Narzędzia zarządzania jakością.....	107
2.4.1. Zasady i cykl Deminga.....	107
2.4.2. Wybrane metody zarządzania jakością.....	109
2.5. Proces wdrażania TQM.....	110
2.6. Znaczenie programów jakości.....	110
3. Benchmarking.....	111
3.1. Pojęcie i istota benchmarkingu.....	111
3.2. Rodzaje benchmarkingu.....	112
3.3. Przestanki wprowadzenia benchmarkingu.....	114
3.4. Etapy realizacji benchmarkingu.....	115

3.5. Wybór organizacji wzorcowej.....	116
3.6. Źródła pozyskiwania informacji.....	117
3.7. Krytyczna ocena koncepcji bechmarkingu.....	118
4. Reengineering.....	119
4.1. Główne pojęcia i definicje.....	119
4.2. Przebieg procesu reengineeringu.....	120
4.3. Implikacje wprowadzenia reengineeringu.....	121
4.4. Rola technologii informatycznych.....	123
4.5. Warunki powodzenia reengineeringu.....	124
4.6. Krytyka koncepcji reengineeringu.....	124
7. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI.....	127
1. Podstawowe pojęcia i definicje.....	127
2. Rozwój zarządzania zasobami ludzkimi i personelem.....	128
3. Wybrane czynniki powstania zarządzania zasobami ludzkimi.....	129
4. Przesłanki efektywnego systemu zarządzania zasobami ludzkimi. Kultura organizacyjna.....	131
5. Pozyskiwanie najbardziej wartościowych pracowników.....	134
5.1. Zasady rekrutacji kadry.....	134
5.2. Przygotowanie i przebieg procesu rekrutacji i selekcji.....	136
5.3. Narzędzia służące ocenie kandydatów.....	138
6. Wprowadzenie pracownika w działalność zawodową.....	140
7. Rozwój zasobów ludzkich.....	141
8. System oceny efektywności pracowników.....	141
9. Ruch osobowy w organizacji.....	143
8. ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE.....	147
1. Pojęcie, geneza i rozwój zarządzania strategicznego.....	147
2. Szkoły i modele planowania strategicznego.....	150
3. Elementy i poziomy strategii.....	154
4. Proces formułowania strategii.....	157
4.1. Przesłanki formułowania strategii.....	157
4.2. Etapy procesu formułowania strategii.....	157
4.3. Analiza strategiczna otoczenia.....	158
4.4. Diagnoza strategiczna organizacji.....	161
4.5. Wybór strategii.....	166
4.5.1. Analiza SWOT.....	166
4.5.2. Strategie wzorcowe.....	168
4.5.3. Metody portfelowe.....	171
4.5.3.1. Macierz BCG.....	171
4.5.3.2. Macierz GE/McKinseya.....	174
4.5.3.3. Macierz ADL.....	175
4.5.3.4. Macierz Hofera.....	177
5. Strategie funkcjonalne.....	179
5.1. Strategia marketingowa.....	179

5.2. Strategia finansowa.....	180
5.3. Strategia produkcyjna.....	180
5.4. Strategia dotycząca zasobów ludzkich.....	180
5.5. Strategia badawczo-rozwojowa.....	180
6. Wdrażanie strategii.....	181
9. ZARZĄDZANIE ZMIANAMI.....	185
1. Pojęcie i istota zmiany organizacyjnej.....	185
2. Przyczyny i obszary zmian.....	187
3. Rodzaje zmian.....	189
4. Restrukturyzacja jako zmiana organizacyjna.....	191
4.1. Pojęcie i cele procesu restrukturyzacji.....	191
4.2. Rodzaje restrukturyzacji przedsiębiorstw. Obszary zmian.....	193
5. Zarządzanie zmianami w organizacjach.....	195
5.1. Model przebiegu procesów przeobrażeń.....	195
5.2. Model zmian w organizacji wg K. Lewina.....	197
5.3. Kompleksowe podejście do zmian.....	199
6. Przewycięlenie oporu wobec zmian.....	199
10. TWORZENIE WIEDZY I ZARZĄDZANIE INNOWACJAMI W ORGANIZACJI.....	205
1. Przesłanki tworzenia wiedzy w organizacji.....	205
2. Założenia dotyczące tworzenia wiedzy.....	206
3. Sposoby konwersji wiedzy.....	207
4. Pojęcie i istota innowacji.....	210
4.1. Pojęcie innowacji.....	210
4.2. Rodzaje innowacji.....	212
4.3. Cechy innowacji.....	213
4.4. Źródła innowacji.....	214
5. Charakterystyka i przebieg procesu innowacyjnego w przedsiębiorstwie.....	216
6. Bariery występujące w procesie innowacji.....	219
11. ZARZĄDZANIE MIĘDZYNARODOWE.....	223
1. Pojęcie zarządzania międzynarodowego.....	223
2. Istota międzynarodowej działalności gospodarczej.....	224
2.1. Zasięg i formy międzynarodowej działalności przedsiębiorstw.....	224
2.2. Fazy umiędzynarodowienia działań przedsiębiorstwa.....	225
3. Uwarunkowania działalności międzynarodowej przedsiębiorstw.....	227
3.1. Charakterystyka procesu globalizacji.....	227
3.2. Struktura gospodarki globalnej.....	228
3.2.1. Ogólna charakterystyka gospodarki światowej.....	228
3.2.2. Rozwinięta gospodarka rynkowa.....	231
3.2.3. Organizacje i porozumienia międzynarodowe.....	233

4. Konkurowanie na rynku międzynarodowym.....	233
4.1. Podstawowe strategie działania na rynku międzynarodowym.....	233
4.2. Powiązania i sojusze strategiczne przedsiębiorstw międzynarodowych.....	238
5. Badania międzykulturowe G. Hofstede.....	238
6. Europejski model zarządzania.....	242
6.1. Nowy model zarządzania europejskiego.....	243
6.2. Kierowanie różnorodnością w organizacjach.....	244
12. ETYKA BIZNESU.....	247
1. Wprowadzenie.....	247
2. Definicja etyki.....	248
3. Normy, wartości, standardy moralne.....	249
4. Wymogi moralne a interes strategiczny przedsiębiorstwa.....	250
4.1. Podejście unitariańskie.....	251
4.2. Podejście separatystyczne.....	251
4.3. Podejście integracyjne.....	252
5. Rodzaje odpowiedzialności i zobowiązań moralnych.....	253
6. Klasyczne teorie odpowiedzialności producenta.....	256
6.1. Teoria kontraktowa.....	257
6.2. Teoria należytej staranności.....	257
6.3. Teoria kosztów społecznych.....	258
7. Kierowanie konfliktami etycznymi.....	259
13. ZARZĄDZANIE OPERACYJNE.....	265
1. Wprowadzenie.....	265
2. Zarządzanie operacyjne, zakres.....	266
2.1. Funkcje zarządzania operacyjnego.....	266
2.2. Stanowiska związane z zarządzaniem operacyjnym.....	268
2.3. Prekursorzy zarządzania operacyjnego.....	269
3. Proces produkcyjny. Planowanie i sterowanie.....	269
3.1. Definicje wybranych pojęć.....	269
3.2. Sposoby regulacji stosowane w zarządzaniu produkcją.....	270
4. Planowanie a sterowanie.....	271
4.1. Cechy planów.....	271
4.2. Rodzaje planów.....	272
4.3. Sterowanie przepływem produkcji.....	273
4.4. Nowoczesne metody sterowania przepływem produkcji.....	274
5. Zdolności produkcyjne przedsiębiorstwa.....	274
5.1. Pojęcie zdolności produkcyjnych, rodzaje zdolności produkcyjnych.....	274
5.2. Czynniki kształtujące zdolność produkcyjną.....	275
5.3. Planowanie uwzględniające zdolności produkcyjne.....	277
5.4. Harmonogramowanie.....	278
5.5. Poszerzenie pojęcia „harmonogramowanie”.....	279

6. Rodzaje i funkcje dokumentacji w przedsiębiorstwie.....	280
6.1. Rodzaje dokumentacji.....	280
6.2. Funkcje dokumentacji.....	283
7. Projektowanie usług, wybrane zagadnienia.....	285
8. Zakończenie.....	287
14. NADZÓR WŁAŚCICIELSKI W ZARZĄDZANIU SPÓŁKĄ KAPITAŁOWĄ.....	291
1. Wprowadzenie.....	291
2. Proces transformacji własności.....	292
2.1. Prywatyzacja przedsiębiorstwa państwowego.....	292
2.2. Prywatyzacja likwidacyjna, bezpośrednia.....	292
2.3. Prywatyzacja kapitałowa, pośrednia.....	292
3. Korporacja. Organizacja gospodarcza.....	296
3.1. Istota korporacji.....	296
3.2. Formy prawne spółek kapitałowych.....	297
4. Nadzór korporacyjny, nadzór właścicielski, istota formy nadzoru.....	298
4.1. Zasady nadzoru korporacyjnego OECD.....	298
4.2. Istota nadzoru, rodzaje nadzoru.....	300
4.3. Nadzór właścicielski w grupie kapitałowej.....	301
5. Modele naczelnego kierownictwa w spółkach kapitałowych.....	302
5.1. Monistyczny model naczelnego kierownictwa.....	303
5.2. Dualistyczny model naczelnego kierownictwa.....	303
5.3. Tendencje rozwojowe modeli naczelnego kierownictwa.....	304
15. WSPÓŁCZESNE PROBLEMY ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM.....	307
1. Główne wyzwania dla nauk o zarządzaniu.....	307
2. Odnawianie przedsiębiorstwa.....	308
2.1. Potrzeba odnawiania przedsiębiorstw.....	308
2.2. Zrozumienie zarządzania.....	308
2.3. Metody odnawiania przedsiębiorstw.....	311
3. Organizacje uczące się.....	313
3.1. Przesłanki powstania organizacji uczącej się.....	313
3.2. Główne pojęcia i definicje.....	313
3.3. Charakterystyka organizacji uczącej się.....	315
3.4. Działania na rzecz stworzenia organizacji uczącej się.....	318
4. Gospodarka internetowa.....	319
4.1. Budowanie gospodarki opartej na Internecie.....	319
4.2. Podstawowe pojęcia stosowane w e-biznesie.....	320
4.3. Internet w działalności marketingowej przedsiębiorstwa.....	321
4.4. Ewolucja wykorzystania Internetu.....	322
4.5. Kreowanie trwałej wartości w gospodarce internetowej.....	323