

# Spis treści

<b>Przedmowa</b> ( <i>Kazimierz Perechuda</i> ).....	9
<b>Część pierwsza – Kierownik i menedżer</b>	
<b>Rozdział 1. Kierowanie</b> ( <i>Mieczysław Morawski</i> ).....	15
Pytania .....	22
Literatura zalecana.....	22
<b>Rozdział 2. Cechy kierowników i menedżerów</b> ( <i>Mieczysław Morawski</i> ) .....	23
Pytania .....	36
Literatura zalecana.....	36
<b>Rozdział 3. Kierownik – menedżer wobec wyzwań przyszłości</b> ( <i>Mieczysław Morawski</i> ).....	37
Pytania .....	39
Literatura zalecana.....	39
<b>Część druga – Zarządzanie i jego otoczenie</b>	
<b>Rozdział 4. Zarządzanie</b> ( <i>Jerzy Niemczyk</i> ).....	43
4.1 Pojęcie zarządzania .....	43
4.2 Ewolucja podejścia do zarządzania.....	46
4.3 Wymiar sprawnościowy zarządzania .....	51
4.4 Zarządzanie jako sztuka .....	54
Pytania .....	55
Literatura zalecana.....	55
<b>Rozdział 5. Otoczenie</b> ( <i>Ewa Stańczyk-Hugiet</i> ) .....	56
5.1. Otoczenie dalsze jako zbiór kontekstów zarządzania.....	56
5.2. Otoczenie bliższe jako zbiór kontekstów zarządzania.....	64
5.3. <i>Stakeholders</i> .....	68
5.4. Otoczenie a zachowania przedsiębiorców .....	70
Pytania .....	72
Literatura zalecana.....	72
<b>Część trzecia – Zarządzanie jako sekwencja działań</b>	
<b>Rozdział 6. Planowanie</b> ( <i>Ewa Stańczyk-Hugiet</i> ).....	75
6.1. Planowanie – pojęcia podstawowe .....	75
6.2. Procedura planowania.....	79
6.3. Warianty procedur planowania.....	80
6.4. Rodzaje planów.....	82
6.5. Patologie planowania.....	87

Pytania .....	87
Literatura zalecana.....	87
<b>Rozdział 7. Organizowanie (Jerzy Niemczyk) .....</b>	<b>88</b>
7.1 Pojęcie organizowania.....	88
7.2 Klasyczne podejście do organizowania .....	89
7.2.1 Specjalizowanie.....	90
7.2.2 Koordynowanie.....	93
7.2.3 Formalizowanie .....	94
7.2.4 Klasyczne struktury organizacyjne.....	97
7.2.5 Struktury procesowe.....	104
7.3 Elastyczne podejście do organizowania .....	106
7.3.1 Aktywizowanie.....	107
7.3.2 Tworzenie potencjału kombinacyjnego.....	108
7.3.3 Zapewnienie spójności .....	109
7.3.4 Struktury projektowe.....	111
7.3.5 Struktury sieciowe.....	114
7.3.6 Patologie procesów organizowania .....	116
Pytania .....	117
Literatura zalecana.....	117
<b>Rozdział 8. Realizacja (Mieczysław Morawski).....</b>	<b>118</b>
8.1. Realizacja – pojęcia podstawowe .....	118
8.2. Motywowanie w procesie zarządzania – zarządzanie ludźmi .....	120
8.2.1. Podstawowe teorie motywowania .....	120
8.2.2. Kierunki zmian w motywowaniu.....	122
8.3. Organizacja przedsiębiorcza jako szczególna forma efektywnego zarządzania zasobami.....	126
8.4. Działania ukierunkowane na uelastycznienie realizacji działań – zarządzanie zmianami.....	129
8.5. Działania promujące zespołowość – zarządzanie współpracą.....	130
Pytania .....	133
Literatura zalecana.....	133
<b>Rozdział 9. Kontrolowanie (Ewa Stańczyk-Hugiet) .....</b>	<b>134</b>
9.1. Kontrolowanie – pojęcia podstawowe.....	134
9.2. Proces i system kontroli.....	135
9.3. Rodzaje kontroli.....	138
9.4. Uwarunkowania skutecznej kontroli.....	140
9.5. Nieprawidłowości i problemy w procesie kontroli .....	141
Pytania .....	143
Literatura zalecana.....	143
<b>Część czwarta – Kompetencje w zarządzaniu</b>	
<b>Rozdział 10. Kompetencje i role decyzyjne (Jerzy Niemczyk) .....</b>	<b>147</b>
10.1. Przedsiębiorczy innowator.....	147
10.2. Rozwiązujący problemy .....	150
10.3. Negocjator.....	152
10.4. Rozdzielający zasoby .....	154
10.5. Rozwiązujący konflikty.....	155
Pytania .....	158
Literatura zalecana.....	158

---

<b>Rozdział 11. Kompetencje i role informacyjne</b> ( <i>Ewa Stańczyk-Hugiet</i> ) .....	159
11.1. Uczestnik procesu komunikowania .....	159
11.2. Uczestnik procesów przepływu wiedzy .....	169
Pytania .....	171
Literatura zalecana .....	172
<b>Rozdział 12. Kompetencje i role interpersonalne</b> ( <i>Mieczysław Morawski</i> ) .....	173
12.1. Ewolucja w podejściu do pracowników .....	174
12.2. Zarządzanie relacjami interpersonalnymi w klasycznym zarządzaniu .....	174
12.3. Zarządzanie relacjami interpersonalnymi z perspektywy zasobów ludzkich .....	178
12.4. Zarządzanie relacjami interpersonalnymi z perspektywy kapitału ludzkiego .....	179
12.5. Style kierowania .....	182
12.6. Zarządzanie relacjami interpersonalnymi – uwagi końcowe .....	186
Pytania .....	188
Literatura zalecana .....	188
<b>Część piąta – Instrumenty zarządzania</b>	
<b>Rozdział 13. Strategie zarządzania</b> ( <i>Ewa Stańczyk-Hugiet</i> ) .....	191
13.1. Logika strategii zarządzania .....	191
13.2. Rodzaje strategii .....	194
13.3. Perspektywa rozwoju strategii zarządzania .....	200
Pytania .....	202
Literatura zalecana .....	202
<b>Rozdział 14. Modele biznesowe</b> ( <i>Jerzy Niemczyk</i> ) .....	203
14.1. Logika modeli biznesowych .....	203
14.2. Składowe modeli biznesowych .....	204
14.3. Rodzaje modeli biznesowych .....	207
14.4. Perspektywa rozwoju modeli biznesowych .....	210
Pytania .....	210
Literatura zalecana .....	210
<b>Rozdział 15. Metody zarządzania</b> ( <i>Mieczysław Morawski</i> ) .....	211
15.1. Logika metody zarządzania .....	211
15.2. Rodzaje metod zarządzania .....	217
15.3. Zarządzanie przez cele .....	222
15.4. Zarządzanie kompetencjami .....	225
15.5. Perspektywa rozwoju metod zarządzania .....	229
Pytania .....	229
Literatura zalecana .....	230
<b>Podsumowanie</b> ( <i>Kazimierz Perechuda</i> ) .....	231
<b>Bibliografia</b> .....	233
<b>Słowniczek</b> .....	241
<b>Indeks</b> .....	245