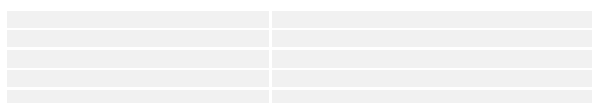


Zarządzanie. Kluczowe koncepcje John R. Schermerhorn Jr.

We współczesnym świecie bardzo szybko zmieniają się zarówno warunki pracy, jak i sposoby działania firm. Rosną wymagania wobec pracowników, pojawiają się nowe wyzwania, zmieniają się istota pracy i jej organizacja. To wszystko wymaga nowego podejścia także w zarządzaniu. Odpowiadając na rosnące zapotrzebowanie na wiedzę o nowoczesnym zarządzaniu, autor przedstawił najpopularniejsze i najbardziej przydatne koncepcje zarządzania, sprzyjające zdobywaniu i utrzymywaniu przewagi konkurencyjnej oraz rozpoznawaniu sygnałów płynących z otoczenia zewnętrznego i reagowaniu na nie. Wiele omówionych koncepcji dotyczy organizacji firmy (z uwzględnieniem kultury organizacyjnej, projektowania struktury organizacyjnej i procesów pracy), planowania i kontrolowania w firmie, motywowania, komunikacji wewnętrznej, umiejętności interpersonalnych, pracy zespołowej i kierowania zmianami.



Spis treści

Przedmowa
Podziękowania

CZĘŚĆ I. KONTEKST ZARZĄDZANIA

Rozdział 1. Zarządzanie w XXI wieku

Nowoczesne miejsce pracy
Co to jest organizacja?
Wydajność i efektywność organizacyjna
Zmieniająca się natura organizacji
Kierownicy a nowoczesne miejsce pracy
Kim są kierownicy?
Odpowiedzialność osobista i efektywność kierownika
Zmieniająca się istota pracy kierowniczej
Proces zarządzania
Funkcje zarządzania
Czynności i role kierownicze
Kierownicze programy działania i sieci
Umiejętności i kompetencje kierownika
Wyzwania na przyszłość
Środowisko pracy w XXI wieku
Imperatywy gotowości do kariery
Podsumowanie

Rozdział 2. Środowisko, różnorodność i przewaga konkurencyjna

Otoczenie organizacji
Co to jest przewaga konkurencyjna?

Otoczenie ogólne
Otoczenie konkretne
Środowisko wewnętrzne a różnorodność
Otwartość i wielokulturowość
Wyzwania związane z różnorodnością dla członków mniejszości i kobiet
Zarządzanie różnorodnością
Organizacje zorientowane na klienta
Czego chcą klienci?
Klienci a operacje o wysokiej jakości
Jakość a ciągłe doskonalenie
Technika informacyjna
Informacyjne potrzeby kierowników
Korzyści ze stosowania techniki informacyjnej
W jaki sposób technika informacyjna zmienia organizacje?
Zarządzanie wiedzą i uczenie się organizacji
Co to jest zarządzanie wiedzą?
Co to jest organizacja ucząca się?
Podsumowanie

Rozdział 3. Globalizacja i zarządzanie w skali międzynarodowej

Proces globalizacji
Nowa Europa
Ameryka
Azja i kraje Basenu Pacyfiku
Afryka
Środowisko handlu międzynarodowego
Formy prowadzenia handlu międzynarodowego
Korporacje wielonarodowe
Problemy związane z operacjami globalnymi
Zagadnienia etyczne w handlu międzynarodowym
Kultura a różnorodność globalna
"Milczące języki kultury"
Wartości a kultury narodowe
Podstawy rozumienia rozmaitych kultur
Zarządzanie w różnych kulturach
Czy teorie zarządzania są uniwersalne?
Globalne uczenie się organizacji
Podsumowanie

Rozdział 4. Zachowanie etyczne i odpowiedzialność społeczna

Co to są zachowania etyczne?
Alternatywne poglądy na zachowania etyczne
Zagadnienia kultury w zachowaniach etycznych
Etyka w miejscu pracy
Co to jest dylemat etyczny?
Etyczne problemy kierowników
Wyszukiwanie usprawiedliwień zachowań nieetycznych
Czynniki wpływające na zachowania etyczne

Przestrzeganie wysokich standardów etycznych
Szkolenie na temat etyki
Donosy
Przywództwo etyczne
Formalne kodeksy etyczne
Odpowiedzialność społeczna korporacji
Odpowiedzialność społeczna a efektywność
Odpowiedzialność społeczna w praktyce
Odpowiedzialność społeczna a środowisko prawne
Dlaczego wszystko zależy od kierowników?
Podsumowanie

CZĘŚĆ II. PLANOWANIE I KONTROLOWANIE

Rozdział 5. Planowanie - aby wyznaczyć kierunek

Co to jest planowanie?
Proces planowania
Korzyści wynikające z planowania
Rodzaje planów
Plany krótkookresowe i długookresowe
Plany strategiczne i operacyjne
Zasady postępowania i procedury
Harmonogramy i budżety przedsięwzięć
Planowanie - podejmowanie decyzji
Proces podejmowania decyzji
Planowanie jako rozwiązywanie problemów
Warunki planowania
Narzędzia i techniki planowania
Prognozowanie
Planowanie sytuacyjne
Planowanie scenariuszy
Benchmarking
Uczestnictwo i zaangażowanie
Rola planistów sztabowych
Podsumowanie

Rozdział 6. Zarządzanie strategiczne i przedsiębiorczość

Strategia a przewaga konkurencyjna
Proces zarządzania strategicznego
Misja, wartości i cele
Analiza zasobów i zdolności organizacji
Analiza sektora i otoczenia
Strategie stosowane w korporacjach
Poziomy strategii
Rodzaje strategii
Formułowanie strategii
Planowanie portfela

Podstawowe rodzaje strategii według Portera
Nowo pojawiające się strategie
Wdrażanie strategii
Praktyki i systemy zarządzania
Zwierzchni nadzór nad korporacją
Przywódstwo strategiczne
Strategia a przedsiębiorczość
Kim są przedsiębiorcy?
Przedsiębiorczość a rozwój małej firmy
Przedsiębiorczość a wielkie firmy
Podsumowanie

Rozdział 7. Kontrolowanie - aby zapewnić osiągnięcie wyników

Jak funkcjonują instrumenty kontrolne?
Kroki w procesie kontroli
Skuteczne instrumenty kontrolne
Rodzaje instrumentów kontrolnych
Strategie kontroli
Organizacyjne systemy kontroli
Instrumenty kontroli w procesie zarządzania
Systemy dyscyplinowania pracowników
Informacja a narzędzia kontroli finansowej
Zarządzanie operacjami a kontrola
Kontrola zaopatrzenia
Kontrola zapasów
Kontrola jakości
Integracja planowania i kontroli
Co to jest zarządzanie przez cele?
Cele do osiągnięcia
Kontrola wewnętrzna i samokierowanie
Podsumowanie

CZĘŚĆ III. ORGANIZOWANIE

Rozdział 8. Organizowanie - aby stworzyć struktury

Organizowanie jako funkcja zarządzania
Co to jest struktura organizacyjna?
Struktury formalne i nieformalne
W jaki sposób funkcjonują struktury?
Tradycyjne struktury organizacyjne
Struktury funkcjonalne
Struktury zakładowe
Struktury macierzowe
Nowe rozwiązania w strukturach organizacyjnych
Struktury zespołowe
Struktury sieciowe
Organizacja bez granic
Tendencje organizacyjne w nowoczesnym miejscu pracy

Krótsze linie podporządkowania
Większa rozpiętość kierowania
Mniej jednolitości kierowania
Więcej delegowania i uppełnomocnienia
Decentralizacja i centralizacja
Ograniczone stosowanie stanowisk sztabowych
Podsumowanie

Rozdział 9. Kultura i projektowanie organizacji

Kultura organizacji
W jaki sposób oddziałują silne kultury?
Elementy kultury organizacji
Kierunki występujące w kulturach organizacji
Przywództwo a kultura organizacji
Organizacje wielokulturowe
Etyczne kultury organizacji
Projektowanie organizacji
Rozwiązania biurokratyczne
Rozwiązania adaptacyjne
Czynniki sytuacyjne w projektowaniu organizacji
Projektowanie podsystemów i procesów pracy
Projektowanie podsystemów
Projektowanie procesów pracy
W jaki sposób przeprowadzać reengineering?
Podsumowanie

Rozdział 10. Systemy zasobów ludzkich

Zarządzanie zasobami ludzkimi
Przepisy zapobiegające dyskryminacji w zatrudnieniu
Współczesne zagadnienia prawne w zarządzaniu zasobami ludzkimi
Planowanie zasobów ludzkich
Pozyskiwanie pracowników wysokiej klasy
Proces rekrutacji
Proces doboru
Pracownicy wysokiej klasy
Wprowadzanie do pracy
Szkolenie i doskonalenie
Ocena efektywności
Utrzymanie pracowników wysokiej klasy
Planowanie kariery i doskonalenie
Równowaga między życiem zawodowym a osobistym
Fluktuacja zatrudnienia
Wynagrodzenia i świadczenia
Relacje między kierownictwem a związkami zawodowymi
Podsumowanie

CZĘŚĆ IV. PRZEWODZENIE

Rozdział 11. Przewodzenie - aby inspirować do działania

Co to jest przywództwo?
Przywództwo a wizja
Przywództwo a władza
Przywództwo a upewnomoenie
Modele i teorie przywództwa
Cechy przywódcze
Zachowania przywódcze
Sytuacyjna teoria Fiedlera
Model sytuacyjny Herseya-Blancharda
Teoria ścieżki do celu House'a
Model uczestnictwa przywódcy Grooma-Jago
Kierunki w rozwoju przywództwa
Przywództwo transformacyjne
Inteligencja emocjonalna a przywództwo
Płeć a przywództwo
Kotwice przywództwa w dynamicznych czasach
Dobre, staromodne przywództwo
Moralne przywództwo
Podsumowanie

Rozdział 12. Motywacja i projektowanie pracy

Motywacja i potrzeby ludzkie
Teoria hierarchii potrzeb
Teoria dwuczynnikowa
Teoria nabytych potrzeb
Teorie procesów motywacji
Teoria sprawiedliwości
Teoria oczekiwań
Teoria wyznaczania celów
Motywacyjna teoria wzmocnienia
Strategie wzmocnienia
Wzmocnienie pozytywne
Kara
Motywacja i projektowanie pracy
Co to jest dobra praca?
Alternatywne możliwości projektowania pracy
Model podstawowych cech
Inne układy pracy
Podsumowanie

Rozdział 13. Zespoły i praca zespołowa

Zespoły w organizacjach
Komitety i grupy zadaniowe
Zespoły interfunkcjonalne

Zespoły angażowania się pracowników
Zespoły wirtualne
Samokierujące zespoły robocze
W jaki sposób działają zespoły?
Efektywność zespołu
Zróżnicowanie zespołów
Etapy rozwoju zespołu
Normy i zwartość
Potrzeby dotyczące zadania i utrzymania zespołu
Sieci komunikacyjne
Podejmowanie decyzji w zespołach
W jaki sposób zespoły podejmują decyzje?
Silne i słabe strony decyzji zespołowych
Myślenie grupowe
Przywództwo a zespoły o wysokiej efektywności
Proces budowania zespołu
Wyzwania związane z przewodzeniem zespołowi
Podsumowanie

Rozdział 14. Komunikacja i umiejętności interpersonalne

Proces komunikacji
Co to jest skuteczna komunikacja?
Bariery w komunikacji
Percepcja a komunikacja
Doskonalenie komunikacji
Aktywne słuchanie
Konstruktywne informacje zwrotne
Otwarte kanały komunikacyjne
Wykorzystanie przestrzeni
Wykorzystanie techniki informacyjnej
Docenianie kultury i różnorodności
Komunikacja a zarządzanie konfliktem
Konflikt funkcjonalny i konflikt dysfunkcyjny
Rozstrzyganie konfliktu
Style zarządzania konfliktem
Komunikacja a negocjowanie
Podejścia do negocjacji
Reguły negocjowania opartego na zasadach
Pułapki negocjacji
Podsumowanie

Rozdział 15. Kierowanie zmianą a stres

Organizacje uczące się i innowacja
Istota innowacji
Cechy organizacji innowacyjnej
Kierowanie zmianą
Determinaty i cele zmian
Fazy zmiany planowej

Strategie zmian
Opory wobec zmian
Zmiana techniczna
Doskonalenie organizacji
Cele i procesy doskonalenia organizacji
Interwencje doskonalenia organizacji
Stres
Źródła stresu
Konsekwencje stresu
Strategie zarządzania stresem
Końcowa rada: zmiana i gotowość do kariery
Podsumowanie

Rozdział 16. Historyczne podstawy zarządzania

Kierunki klasyczne
Naukowe zarządzanie
Zasady administracji
Organizacja biurokratyczna
Podejście z punktu widzenia zasobów ludzkich
Badania w zakładach Hawthorne
Szkoła stosunków międzyludzkich w zarządzaniu
Teoria X i teoria Y McGregora
Nowoczesne podejście w zarządzaniu
Myślenie systemowe
Myślenie sytuacyjne
Słownik pojęć