

## Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> . . . . .	<b>13</b>
<b>I. Wstęp</b> . . . . .	<b>15</b>
1. Dla kogo i w jakim celu została napisana książka „Zrozumieć zarządzanie”? . . . . .	15
2. Jak jest uporządkowana treść książki „Zrozumieć zarządzanie”? . . . . .	16
3. W jaki sposób można korzystać z książki „Zrozumieć zarządzanie”? . . . . .	17
<b>II. Podstawowe pojęcia zarządzania</b> . . . . .	<b>18</b>
4. Jak są najczęściej rozumiane pojęcia „zarządzanie” i „kierowanie”? . . . . .	18
5. Jakie klasyczne funkcje kierownicze są wyróżniane w zarządzaniu? . . . . .	19
6. Jakie różnice występują między zarządzaniem a dowodzeniem? . . . . .	20
7. Jakie różnice występują między zarządzaniem a administrowaniem? . . . . .	21
8. Czy zarządzanie można określić mianem nauki? . . . . .	22
9. Czy nauka zarządzania jest wewnętrznie zgodna i spójna? . . . . .	23
10. Czy terminologia nauki zarządzania jest jednoznaczna i precyzyjna? . . . . .	24
11. Czym się różni nauka zarządzania od nauki ekonomii? . . . . .	25
12. Czym się różni nauka zarządzania od nauki socjologii? . . . . .	26
13. Czym się różnią zakresy zainteresowań zarządzania i ergonomii? . . . . .	27
14. Jaki istnieje związek między zarządzaniem i logistyką? . . . . .	28
15. Co oznaczają pojęcia „przedsiębiorca”, „kupiec”, „biznesmen”, „kapitalista” i „spekulant”? . . . . .	29
16. Co oznaczają terminy „kierownik” i „menedżer”? . . . . .	30
17. Jak w teorii i praktyce zarządzania jest rozumiane pojęcie „organizacja”? . . . . .	31
18. Jakie relacje zachodzą między pojęciami „organizacja”, „przedsiębiorstwo” i „firma”? . . . . .	32
19. Czego dotyczy w zarządzaniu termin „system”? . . . . .	33
20. Co w gospodarowaniu określa się mianem „produkt”, „sprzedaż”, „obroty” i „przychody”? . . . . .	34
21. Jakie są podstawowe składniki kosztów przedsiębiorstwa? . . . . .	35
22. Co się kryje pod terminem „wynik przedsiębiorstwa”? . . . . .	36
23. Jakie różnice zachodzą między wynikami finansowymi a przepływami pieniężnymi? . . . . .	37
24. Jakie relacje zachodzą między terminami „skuteczność”, „sprawność”, „efektywność” i „wydajność”? . . . . .	38
25. Co oznacza termin „synergia” i na czym polega efekt synergetyczny? . . . . .	39
26. Jakie znaczenie w zarządzaniu ma kultura organizacji? . . . . .	40
<b>III. Organizacja formalna i władza</b> . . . . .	<b>41</b>
27. Jakie są podstawowe cechy organizacji formalnych i nieformalnych? . . . . .	41
28. Jakie są typowe błędy związane z formalizacją działania organizacji? . . . . .	42
29. Jakimi rodzajami zasobów muszą dysponować organizacje prowadzące działalność gospodarczą? . . . . .	43

30.	Jak jest rozumiane w zarządzaniu pojęcie władzy? . . . . .	44
31.	Z czego wynika autorytet osobisty i jakie ma znaczenie we współczesnych organizacjach? . . . . .	45
32.	Co dokładnie w zarządzaniu oznacza termin „biurokracja”? . . . . .	46
33.	Co się kryje pod pojęciem „biurokraczm” i co jest jego przyczyną? . . . . .	47
34.	Na czym polega istota władzy demokratycznej? . . . . .	48
35.	W jakich sytuacjach można stosować demokratyczny system decydowania? . . . . .	49
36.	Czym się różni demokracja przedstawicielska od demokracji bezpośredniej? . . . . .	50
37.	Na czym polega klasyczna trójszczeblowa struktura władzy sprawowanej w imieniu zbiorowości? . . . . .	51
38.	Jak jest ukształtowana klasyczna struktura władzy w organizacjach korporacyjnych? . . . . .	52
39.	Jak działają właściciele w organizacjach korporacyjnych? . . . . .	53
40.	Jakie organy nadzorcze występują w organizacjach gospodarczych i jakie mają kompetencje? . . . . .	54
41.	Jakie są typowe kompetencje zarządu w organizacjach korporacyjnych? . . . . .	55
42.	Jakie organa występują w przedsiębiorstwach państwowych? . . . . .	56
43.	Jakie są praktyczne skutki wadliwości struktury władzy przedsiębiorstw państwowych? . . . . .	57
44.	Co się kryje pod określeniem „organizacja wirtualna”? . . . . .	58
<b>Etap pierwszy – Formułowanie celów . . . . .</b>		<b>59</b>
<b>IV. Ustalanie celów . . . . .</b>		<b>61</b>
45.	Jakie znaczenie dla procesu zarządzania ma ustalanie celów? . . . . .	61
46.	Czy istnieje uniwersalny cel działania organizacji gospodarczych? . . . . .	62
47.	Jakie znaczenie dla organizacji mają zyski? . . . . .	63
48.	Na czym może polegać sprzeczność między zyskiem w długim i krótkim okresie? . . . . .	64
49.	W jakich warunkach najważniejszym celem jest wzrost wartości organizacji? . . . . .	65
50.	Na czym polega zarządzanie wartością przedsiębiorstwa? . . . . .	66
51.	Jakie zjawiska są przedmiotem analizy klasycznych narzędzi zarządzania wartością? . . . . .	67
52.	Co się kryje pod określeniem „wartości miękkie” przedsiębiorstwa? . . . . .	68
53.	Jakie jest znaczenie przepływów pieniężnych dla organizacji? . . . . .	69
54.	Jakie jest znaczenie przepływów pieniężnych dla właścicieli organizacji? . . . . .	70
55.	Co oznaczają pojęcia „zyski przeciętne” i „koszty alternatywne”? . . . . .	71
56.	W jaki sposób jest optymalizowana skala działalności organizacji? . . . . .	72
57.	Jakie są podstawowe rodzaje celów organizacji? . . . . .	73
58.	Co oznaczają pojęcia „rola”, „misja” i „wizja” organizacji? . . . . .	74
59.	Jakie są najważniejsze czynniki kształtujące misję organizacji? . . . . .	75
60.	Czego dotyczą cele strategiczne, a czego cele operacyjne i taktyczne? . . . . .	76
61.	Na czym polega koncepcja zarządzania przez cele (ZPC)? . . . . .	77
62.	Na czym polega model kosza na śmieci? . . . . .	78
63.	Jaki istnieje związek między celami organizacji i jej członków? . . . . .	79
64.	Dlaczego współczesne państwa wspierają przedsiębiorczość swoich obywateli? . . . . .	80
<b>V. Tworzenie strategii działania . . . . .</b>		<b>81</b>
65.	Co w zarządzaniu oznacza termin „strategia” i jakie mogą być jej rodzaje? . . . . .	81
66.	Co oznacza pojęcie „przewaga strategiczna”? . . . . .	82
67.	Na czym może polegać przewaga strategiczna nad konkurentami? . . . . .	83
68.	Jakie mogą być źródła finansowania rozwoju organizacji? . . . . .	84
69.	Na czym polega istota strategii koncentracji? . . . . .	85
70.	Jak należy rozumieć pojęcia „outsourcing” i „samozatrudnienie”? . . . . .	86

71. Na czym polega strategia dywersyfikacji? . . . . .	87
72. Jakie są podstawowe ograniczenia dywersyfikacji? . . . . .	88
73. Na czym polega i kiedy jest stosowana strategia stabilizacji i utrzymania udziału w rynku? . . . . .	89
74. Jakie są najważniejsze cechy i możliwości stosowania strategii przetrwania? . . . . .	90
75. W jakich sytuacjach są stosowane strategie redukcji i rezygnacji? . . . . .	91
76. Na czym polega strategia niskich kosztów? . . . . .	92
77. Na czym polegają strategie specjalizacji? . . . . .	93
78. Na co należy zwracać uwagę, stosując strategie naśladowcze? . . . . .	94
79. Na czym polega restrukturyzacja? . . . . .	95
80. Jaki jest typowy przebieg restrukturyzacji w czasie? . . . . .	96
81. Jakie są najważniejsze przyczyny oporów przed restrukturyzacją i sposoby przeciwdziałania im? . . . . .	97
82. Jaki jest związek między rozwojem organizacji a zjawiskami kryzysowymi? . . . . .	98
83. Jak ewoluowało pojęcie analizy portfelowej? . . . . .	99
84. Na czym polega i do czego jest stosowana analiza ABC? . . . . .	100
85. Na czym polega i do czego jest stosowana macierz BCG? . . . . .	101
86. Do czego wykorzystuje się strategiczną kartę wyników? . . . . .	102
<b>Etap drugi – Planowanie działania . . . . .</b>	<b>103</b>
<b>VI. Sporządzanie planów gospodarczych . . . . .</b>	<b>105</b>
87. Czym się różnią określenia „plan” i „planowanie” w zarządzaniu i w języku potocznym? . . . . .	105
88. Dlaczego plany powinny zawierać mierniki stopnia wykonania zadań planowych? . . . . .	106
89. Co oznacza termin „horyzont planowania”? . . . . .	107
90. Jakie jest kryterium rozróżnienia planów strategicznych i operacyjnych? . . . . .	108
91. W jakim celu są sporządzane plany jednorazowe, a w jakim trwale obowiązujące? . . . . .	109
92. Z jakich etapów się składa proces planowania strategicznego? . . . . .	110
93. Co zawiera i do czego służy analiza SWOT? . . . . .	111
94. Który plan wycinkowy jest pierwszym, a który ostatnim planem operacyjnym w przedsiębiorstwie? . . . . .	112
95. Co to jest i z jakich elementów się składa biznesplan? . . . . .	113
96. Co zawiera typowa część opisowa biznesplanu? . . . . .	114
97. Co zawiera typowa część liczbowa biznesplanu? . . . . .	115
98. Jak jest obliczany i jakie ma znaczenie próg rentowności? . . . . .	116
99. Jakie błędy są najczęściej popełniane w procesie planowania? . . . . .	117
100. Na co należy zwrócić uwagę przy ocenie biznesplanu? . . . . .	118
101. Co obejmuje planowanie zasobów ludzkich i czym się różni od innych planów? . . . . .	119
102. Jakie korzyści daje pracownikom i pracodawcom planowanie karier zawodowych? . . . . .	120
103. Na czym polega planowanie kariery zawodowej? . . . . .	121
<b>VII. Rozwiązywanie problemów i decydowanie . . . . .</b>	<b>122</b>
104. Co w zarządzaniu oznaczają terminy „problem” i „decyzja”? . . . . .	122
105. Czy w zarządzaniu typowe jest decydowanie w warunkach pewności czy niepewności? . . . . .	123
106. Jakie są dwa podstawowe kierunki teorii decyzji? . . . . .	124
107. Jaki istnieje związek między podjęciem decyzji a odpowiedzialnością za nią? . . . . .	125
108. W jakich warunkach lepiej się sprawdza decydowanie jednoosobowe, a w jakich zespołowe? . . . . .	126
109. Jakie są typowe fazy rozwiązywania problemów i decydowania? . . . . .	127
110. Jakie nieprawidłowości występują w postrzeganiu problemów decyzyjnych? . . . . .	128

111. Jakie mogą być reakcje członków organizacji na pojawienie się problemów decyzyjnych? . . . . .	129
112. Jakie typowe nieprawidłowości pojawiają się w trakcie rozwiązywania problemów decyzyjnych? . . . . .	130
113. Jaką rolę odgrywają w procesach decyzyjnych wewnętrzni doradcy organizacji? . . . . .	131
114. Na czym polega rola doradców zewnętrznych w procesach decyzyjnych? . . . . .	132
115. Jakie techniki są stosowane przy wdrażaniu ekspertyz doradców? . . . . .	133
116. Czym się zajmuje teoria gier? . . . . .	134
117. Co oznacza pojęcie „sztuczna inteligencja”? . . . . .	135
118. Na czym polegają metody heurystyczne? . . . . .	136
119. Na czym polega burza mózgów? . . . . .	137
120. Jak są wykorzystywane metody zmieniające sposób widzenia problemu? . . . . .	138
121. Jakie są najpopularniejsze metody prognostyczne? . . . . .	139
122. Czym się różnią metody ekstrapolacji trendu i przyczynowo-skutkowa? . . . . .	140
123. Jakie techniki są stosowane w orientacyjnej i analogowej metodzie prognozowania? . . . . .	141
124. Jakie techniki są stosowane w jakościowych metodach prognozowania? . . . . .	142
<b>Etap trzeci – Pozyskiwanie i rozmieszczanie zasobów oraz tworzenie struktur . . . . .</b>	<b>143</b>
<b>VIII. Podział zadań i projektowanie struktur organizacyjnych . . . . .</b>	<b>145</b>
125. Jakie są podstawowe sposoby podziału zadań w organizacjach? . . . . .	145
126. Na czym polega centralizacja, decentralizacja i delegacja uprawnień? . . . . .	146
127. Jakie kryteria są stosowane przy poziomym podziale zadań i jakie pociągają za sobą skutki? . . . . .	147
128. Co oznaczają pojęcia „struktura organizacyjna” i „schemat organizacyjny”? . . . . .	148
129. Co oznacza określenie „komórki organizacyjne”? . . . . .	149
130. Jakie rodzaje więzi organizacyjnych są wyodrębniane w zarządzaniu? . . . . .	150
131. Jakie czynniki wywierają najistotniejszy wpływ na kształt struktury organizacyjnej? . . . . .	151
132. Z jakich czynności się składa proces projektowania struktur organizacyjnych? . . . . .	152
133. Na jakiej zasadzie funkcjonują struktury liniowe i gdzie są używane? . . . . .	153
134. Co jest istotą działania struktur funkcjonalnych? . . . . .	154
135. Na jakiej zasadzie funkcjonują struktury sztabowo-liniowe? . . . . .	155
136. Na jakiej zasadzie działają struktury elastyczne i gdzie są stosowane? . . . . .	156
137. Na jakich regulach się opiera funkcjonowanie struktur macierzowych? . . . . .	157
138. Jakie są najważniejsze parametry liczbowe struktur organizacyjnych? . . . . .	158
139. Od czego zależy potencjalna rozpiętość kierowania? . . . . .	159
140. Jakie rozmiary może przybierać rzeczywista rozpiętość kierowania w gospodarce? . . . . .	160
141. Czym się charakteryzują płaskie struktury organizacyjne, a czym smukłe? . . . . .	161
<b>IX. Pozyskiwanie pracowników . . . . .</b>	<b>162</b>
142. Jaki jest pierwszy etap zatrudniania pracowników? . . . . .	162
143. Czym się różni rekrutacja na wewnętrznym i zewnętrznym rynku pracy? . . . . .	163
144. Jakie są wady i zalety poszczególnych kanałów rekrutacji pracowników? . . . . .	164
145. Jakie typowe czynności są wykonywane w procesie selekcji kandydatów do pracy? . . . . .	165
146. Jakie typowe dokumenty składają kandydaci do pracy? . . . . .	166
147. Co zawiera i jakim celem służy list motywacyjny? . . . . .	167
148. Czy można określić jeden standard CV? . . . . .	168
149. Jak się powinien przygotować do rozmów kwalifikacyjnych pracodawca? . . . . .	169
150. Jak się powinien przygotować do rozmów kwalifikacyjnych kandydat do pracy? . . . . .	170

151. Jakie zastosowanie przy selekcji kandydatów mają testy psychologiczne i sprawnościowe? . . . . .	171
152. Jak w procesie selekcji kandydatów są wykorzystywane opinie poprzednich pracodawców? . . . . .	172
153. Na czym polega specyfika konkursów na objęcie stanowiska? . . . . .	173
154. Czy oczekiwania pracodawcy wobec kandydatów do pracy są czytelne i spójne? . . . . .	174
155. Co oznaczają pojęcia „wielozawodowość” i „wielozadaniowość”? . . . . .	175
156. Dlaczego celowe jest realizowanie programów adaptacji zawodowej pracowników? . . . . .	176
157. Jakich informacji potrzebuje pracownik podejmujący pracę u nowego pracodawcy? . . . . .	177
158. Jakie metody są stosowane podczas zaznajamiania nowego pracownika z organizacją? . . . . .	178
159. Jakie techniki są stosowane podczas wprowadzania pracownika w obowiązki związane ze stanowiskiem pracy? . . . . .	179
160. Jakich technik się używa w celu wprowadzenia pracowników w nieformalne struktury organizacji? . . . . .	180
<b>X. Organizowanie realizacji zadań odcinkowych . . . . .</b>	<b>181</b>
161. Czym się różnią metody organizatorskie od technik organizatorskich? . . . . .	181
162. Co w zarządzaniu oznaczają terminy „model” i „symulacja”? . . . . .	182
163. Jakie metody są stosowane przy rozmieszczaniu stanowisk pracy? . . . . .	183
164. Jakie są podstawowe kryteria rozmieszczenia stanowisk pracy? . . . . .	184
165. Jakie czynniki powinny być brane pod uwagę przy projektowaniu stanowisk roboczych? . . . . .	185
166. Jakie techniki są wykorzystywane do koordynacji uprawnień i obowiązków pracowników? . . . . .	186
167. Co się rozumie w zarządzaniu przez pojęcie harmonogramów i jak są one koordynowane? . . . . .	187
168. Co w zarządzaniu oznaczają nazwy „projekt” i „program”? . . . . .	188
169. Jak są skonstruowane i do czego służą wykresy Gantta? . . . . .	189
170. Na jakiej zasadzie się opierają i do czego służą techniki sieciowe? . . . . .	190
171. W czym są podobne i czym się różnią techniki CPM i PERT? . . . . .	191
172. Jakie techniki informatyczne są stosowane przy projektowaniu przedsięwzięć? . . . . .	192
173. Co oznacza pojęcie „analiza wartości” i do czego jest stosowana w zarządzaniu? . . . . .	193
174. Czym się zajmuje dziedzina wiedzy określana terminem „badania operacyjne”? . . . . .	194
175. Do czego jest stosowana w zarządzaniu teoria kolejek? . . . . .	195
176. Na czym polega i jak jest rozwiązywany problem przewozów? . . . . .	196
177. Co obejmuje metoda <i>Lean Management</i> ? . . . . .	197
178. Czego dotyczy określenie „ <i>Business Processing Reengineering</i> ”? . . . . .	198
179. Na czym polega filozofia <i>kaizen</i> ? . . . . .	199
<b>Etap czwarty – Realizacja planu . . . . .</b>	<b>201</b>
<b>XI. Zarządzanie operacyjne . . . . .</b>	<b>203</b>
180. Co oznacza pojęcie „zarządzanie operacyjne” i jakie są jego cele? . . . . .	203
181. Jakie są typowe systemy operacyjne stosowane w działalności produkcyjnej? . . . . .	204
182. Jakie są zasady funkcjonowania taśmy produkcyjnej? . . . . .	205
183. Jak usprawniono taśmowy system produkcji w ostatnich dziesięcioleciach? . . . . .	206
184. Na czym polega produkcja gniazdowa? . . . . .	207
185. Na czym polega produkcja ciągła? . . . . .	208
186. Jak są tworzone plany produkcyjne? . . . . .	209
187. Co oznacza pojęcie „wąskie gardło” i jak się je likwiduje? . . . . .	210
188. Jakie kryteria rozstrzygają o przyjęciu do realizacji zlecenia produkcyjnego? . . . . .	211

189. Na czym polega sterowanie operacyjne? . . . . .	212
190. Jakie są dwa podstawowe systemy sterowania operacyjnego? . . . . .	213
191. Co oznacza termin „kanban”? . . . . .	214
192. Na czym polega metoda <i>Just in Time</i> ? . . . . .	215
193. W jakich warunkach można stosować metodę <i>Just in Time</i> ? . . . . .	216
194. Jakie koszty są zaliczane do grupy kosztów logistycznych? . . . . .	217
195. Jakimi metodami ustala się wielkości zamówień? . . . . .	218
196. Jakie podstawowe techniki wykorzystuje gospodarka zapasami? . . . . .	219
197. Jakie są najczęstsze organizacyjne przyczyny nadmiernych kosztów operacyjnych? . . . . .	220
198. Jakie typowe programy komputerowe są używane w zarządzaniu operacyjnym? . . . . .	221
199. Na czym polega elastyczny i ruchomy czas pracy? . . . . .	222
200. Na czym polega czterobrygadowy system pracy? . . . . .	223
201. Jakie zadania można wykonywać za pomocą telepracy? . . . . .	224
202. Do czego jest wykorzystywana japońska technika 5 S? . . . . .	225
<b>XII. Zarządzanie personelem . . . . .</b>	<b>226</b>
203. Jaką rolę odgrywają w zarządzaniu motywacja i motywowanie? . . . . .	226
204. Czy w każdej sytuacji jest pożądana wysoka motywacja? . . . . .	227
205. Co w zarządzaniu rozumie się przez pojęcie bodźców i jak się je klasyfikuje? . . . . .	228
206. W jaki sposób zarządzanie wykorzystuje psychologiczne teorie motywacji? . . . . .	229
207. Na czym polegają motywacyjne teorie treści? . . . . .	230
208. Na czym polegają teorie procesu i jakie mają praktyczne zastosowanie? . . . . .	231
209. Na czym polegają psychologiczne teorie wzmocnienia? . . . . .	232
210. Co opisują teorie X-Y McGregora? . . . . .	233
211. Czy kary i nagrody powinny być udzielane publicznie, czy poufnie? . . . . .	234
212. Jakie funkcje pełni płaca robocza? . . . . .	235
213. Dlaczego i w jaki sposób władze państwowe ingerują w wysokość płac pracowniczych? . . . . .	236
214. Z ilu składników powinna się składać płaca robocza? . . . . .	237
215. Jakie są podstawowe sposoby ustalania wysokości wynagrodzenia zasadniczego? . . . . .	238
216. Jaką rolę w systemie wynagrodzeń odgrywa premia? . . . . .	239
217. Czym się różni szkolenie zawodowe od doskonalenia zawodowego i jak się je planuje? . . . . .	240
218. Jak organizatorzy szkoleń mogą wpływać na ich efektywność? . . . . .	241
219. Co to jest przeniesienie pracownika i dlaczego jest stosowane? . . . . .	242
220. Na czym powinna polegać polityka awansów i degradacji? . . . . .	243
221. Jakie przyczyny i skutki dla organizacji mają absencja i fluktuacja kadr? . . . . .	244
222. Co obejmuje pojęcie „zwolnienia grupowe” oraz jakie są ich typowe przyczyny i sposoby realizacji? . . . . .	245
223. Co oznacza pojęcie „outplacement”? . . . . .	246
<b>XIII. Zarządzanie jakością . . . . .</b>	<b>247</b>
224. Jak we współczesnym zarządzaniu jest rozumiany termin „jakość”? . . . . .	247
225. Jak się zmienia znaczenie jakości we współczesnej gospodarce? . . . . .	248
226. Czy problemy jakości dotyczą tylko przedsiębiorstw produkcyjnych i usługowych? . . . . .	249
227. Czym się różni kontrola jakości od zarządzania jakością? . . . . .	250
228. Jaka relacja zachodzi między pojęciami „cena jakości” i „koszty jakości”? . . . . .	251
229. Co się składa na koszty zapewnienia właściwej jakości? . . . . .	252
230. Jakie są najważniejsze rodzaje kosztów spowodowanych brakami? . . . . .	253
231. Co się może kryć pod określeniem „góra lodowa” kosztów jakości? . . . . .	254
232. Dlaczego celowe jest jak najwcześniejsze wykrywanie braków? . . . . .	255
233. Jakie techniki organizacyjne stosuje się w zarządzaniu jakością? . . . . .	256

234. Co oznacza skrót TQM? . . . . .	257
235. Jakie są podstawowe elementy TQM? . . . . .	258
236. Na czym polegają koncepcje „łańcuchów jakości” i „kół jakości”? . . . . .	259
237. Na czym polega system norm państwowych? . . . . .	260
238. Co obejmuje i jak funkcjonuje system norm CE? . . . . .	261
239. Na jakiej zasadzie funkcjonuje system norm ISO 9000...? . . . . .	262
240. Na jakich zasadach się opiera system zapewnienia jakości HACCP? . . . . .	263
<b>XIV. Zjawiska nieformalne występujące w trakcie realizacji zadań . . . . .</b>	<b>264</b>
241. Co się kryje pod pojęciem zjawisk nieformalnych? . . . . .	264
242. Jakie role społeczne odgrywają pracownicy? . . . . .	265
243. Jakie niebezpieczeństwa może nieść ze sobą proces grania ról społecznych? . . . . .	266
244. Na czym polega przeciążenie rolami społecznymi? . . . . .	267
245. Jak w zarządzaniu jest definiowane pojęcie „grupa społeczna”? . . . . .	268
246. Czym się różnią, a w czym są podobne grupy formalne i nieformalne? . . . . .	269
247. Jakie zagrożenia i korzyści się wiążą z funkcjonowaniem w organizacjach grup nieformalnych? . . . . .	270
248. Jakie czynniki sprzyjają integracji grup społecznych, a jakie je dezintegrują? . . . . .	271
249. Co oznacza pojęcie „konflikt organizacyjny” i jakie mogą być jego przyczyny? . . . . .	272
250. Czym się różni podejście do konfliktów tradycyjne od podejścia interakcyjnego? . . . . .	273
251. Jakie rodzaje konfliktów organizacyjnych można wyodrębnić ze względu na ich uczestników? . . . . .	274
252. Czy w rozwoju konfliktów można wskazać jakieś ogólne prawidłowości? . . . . .	275
253. Jak można zapobiegać niekorzystnym skutkom konfliktów? . . . . .	276
254. Jakie są podstawowe metody rozwiązywania konfliktów? . . . . .	277
255. Na czym polega zarządzanie przez konflikt? . . . . .	278
256. Na czym polega i jakie ma znaczenie komunikacja pozawerbalna? . . . . .	279
257. Na czym polega korupcja i jak można ją zwalczać? . . . . .	280
258. Co oznacza prawniczy termin „mobbing”? . . . . .	281
<b>Etap piąty – Kontrola . . . . .</b>	<b>283</b>
<b>XV. Kontrolowanie procesów rzeczowych i personalnych . . . . .</b>	<b>285</b>
259. Na czym polega realizacja funkcji kontrolnej w zarządzaniu? . . . . .	285
260. Jakie rodzaje kontroli wyróżnia się ze względu na podmioty kontrolujące? . . . . .	286
261. Co w zarządzaniu oznacza termin „audyt”? . . . . .	287
262. Jakie czynniki ograniczają zakres i częstotliwość kontroli? . . . . .	288
263. Jak się klasyfikuje kontrole ze względu na czas ich przeprowadzania i jakie są ich etapy? . . . . .	289
264. Co oznaczają pojęcia „kontrola pełna”, „wrywkowa”, „systematyczna” i „doraźna”? . . . . .	290
265. Na czym polega i jakie ma zastosowanie <i>benchmarking</i> ? . . . . .	291
266. Jaka jest typowa procedura <i>benchmarkingu</i> ? . . . . .	292
267. Jakie są najpopularniejsze metody badania pracy? . . . . .	293
268. Co jest istotą obserwacji pracy i jakie są jej rodzaje? . . . . .	294
269. Jakie techniki obserwacji są stosowane na niskich szczeblach zarządzania? . . . . .	295
270. Jakie cele ma obserwacja pracy na wysokich szczeblach zarządzania i jak bywa realizowana? . . . . .	296
271. Jakie wyposażenie techniczne jest stosowane w badaniach pracy? . . . . .	297
272. Jakie są przyczyny zniekształceń bieżących ocen pracowników? . . . . .	298
273. Dlaczego celowe jest dokonywanie okresowych ocen pracowników? . . . . .	299

274. Jakie warunki powinien spełniać efektywny system okresowych ocen pracowników? . . .	300
275. Jakie narzędzia obiektywizacji ocen pracowników są stosowane najczęściej? . . . . .	301
276. Czym się różnią funkcje ocen pracowników ewaluacyjna i rozwojowa? . . . . .	302
<b>XVI. Kontrola finansowa . . . . .</b>	<b>303</b>
277. Na czym polega i co obejmuje kontrola finansowa? . . . . .	303
278. Na jakich podstawach prawnych i merytorycznych opiera się kontrola finansowa? . . . .	304
279. Jakie dokumenty mają zastosowanie w kontroli finansowej? . . . . .	305
280. Na czym polega kontrola budżetowa i zarządzanie przez budżet? . . . . .	306
281. Co się kryje pod określeniem „budżetowanie”? . . . . .	307
282. Na czym polega metoda kosztów normatywnych? . . . . .	308
283. Czy za pomocą ewidencji księgowej można wykluczyć nadużycia gospodarcze? . . . . .	309
284. Czy prawidłowo prowadzona ewidencja księgową umożliwia pełną kontrolę gospodarności? . . . . .	310
285. Czy sposób prowadzenia ewidencji księgowej może ułatwić kontrolę zjawisk gospodarczych? . . . . .	311
286. Czy układ kont księgowych może wpływać na łatwość kontroli zjawisk gospodarczych?	312
287. Jak rozwój informatyki wpłynął na sprawność i zakres kontroli finansowej? . . . . .	313
288. Na czym polega audyt finansowy? . . . . .	314
289. Z czego się składa sprawozdanie roczne organizacji gospodarczych? . . . . .	315
290. Co zawiera informacja dodatkowa w sprawozdaniu rocznym organizacji? . . . . .	316
291. Jak w zarządzaniu rozumiany jest termin „controlling”? . . . . .	317
292. Co oznaczają pojęcia „wskaźnik” i „analiza wskaźnikowa”? . . . . .	318
293. Jakie są najważniejsze wskaźniki gospodarcze? . . . . .	319
294. Na czym polegają techniki wczesnego ostrzegania przed kryzysem? . . . . .	320
295. W jaki sposób jest kontrolowany majątek rzeczowy organizacji? . . . . .	321
<b>Bibliografia . . . . .</b>	<b>322</b>
<b>Akty prawne (stan na dzień 1 marca 2008 r.) . . . . .</b>	<b>329</b>
<b>Indeks . . . . .</b>	<b>330</b>