

# ŚWIADOMOŚĆ DECYZJI



Mirosław Wróbel

Poradnik zarządzania praktycznego

# SPIIS TREŚCI

Wstęp .....	I
-------------	---

## ROZDZIAŁ I

Zarządzanie skuteczne .....	7
1.1. Podstawowe aspekty zarządzania .....	9
1.2. Proces zarządzania .....	14
1.3. Zarządzanie strategiczne .....	20
1.4. Zarządzanie kryzysami .....	24
1.5. Menedżer jako skuteczny decydent .....	28
1.6. Mapa skutecznego zarządzania .....	39

## ROZDZIAŁ 2

Dwanaście zasad skutecznego zarządzania .....	43
2.1. Zasada I. Przywództwo .....	47
2.2. Zasada II. Jeden ośrodek władzy .....	54
2.3. Zasada III. Przygotowanie do zarządzania kryzysem .....	56
2.4. Zasada IV. Określenie celu .....	59
2.5. Zasada V. Dobór ról .....	61

2.6. Zasada VI. Integracja pracowników . . . . .	65
2.7. Zasada VII. Komunikacja z otoczeniem . . . . .	68
2.8. Zasada VIII. Dzielenie problemów na ważne i pilne . . . . .	71
2.9. Zasada IX. Odróżnianie wizerunku od rzeczywistości . . . . .	73
2.10. Zasada X. Dokumentowanie podjętych decyzji . . . . .	79
2.11. Zasada XI. Pamiętanie i prognozowanie. . . . .	81
2.12. Zasada XII. Odpowiedzialność proporcjonalna do władzy . . . . .	83

### ROZDZIAŁ 3

Osobowość menedżera . . . . .	87
3.1. Wprowadzenie . . . . .	89
3.2. Mocne strony menedżera . . . . .	91
3.2.1. Ambicja . . . . .	91
3.2.2. Asertywność . . . . .	94
3.2.3. Charyzma . . . . .	95
3.2.4. Ego . . . . .	97
3.2.5. Egoizm . . . . .	100
3.2.6. Elastyczność . . . . .	101
3.2.7. Empatia . . . . .	104
3.2.8. Etyka . . . . .	106
3.2.9. Intuicja . . . . .	117
3.2.10. Koncentracja . . . . .	119
3.2.11. Pamięć . . . . .	121
3.2.12. Przedsiębiorczość . . . . .	122
3.2.13. Samodoskonalenie . . . . .	123
3.2.14. Skłonność do ryzyka . . . . .	124
3.2.15. Talent . . . . .	129

3.2.16. Upór . . . . .	130
3.2.17. Zdolność do podejmowania decyzji . . . . .	131
3.3. Słabe strony menedżera . . . . .	133
3.3.1. Altruizm . . . . .	134
3.3.2. Autokratyzm . . . . .	134
3.3.3. Bezkompromisowość . . . . .	136
3.3.4. Chwiejność . . . . .	138
3.3.5. Chytrność . . . . .	139
3.3.6. Dogmatyzm . . . . .	142
3.3.7. Formalizm . . . . .	143
3.3.8. Łatwowierność . . . . .	144
3.3.9. Oportunizm . . . . .	146
3.3.10. Pracoholizm . . . . .	146
3.3.11. Pycha . . . . .	150
3.3.12. Trema . . . . .	152
3.3.13. Zawiść . . . . .	155
3.4. Menedżer idealny . . . . .	156

## ROZDZIAŁ 4

Otoczenie menedżera . . . . .	163
4.1. Wprowadzenie . . . . .	165
4.2. Szanse ze strony otoczenia . . . . .	165
4.2.1. Pomoc ze strony państwa . . . . .	165
4.2.2. Prywatyzacja przedsiębiorstw . . . . .	167
4.2.3. Wysoka kultura organizacji . . . . .	169
4.2.4. Integracja interesariuszy . . . . .	171
4.2.5. Inne szanse . . . . .	172
4.3. Zagrożenia ze strony otoczenia . . . . .	172

4.3.1. Niekorzystna polityka państwa . . . . .	173
4.3.2. Wadliwa egzekucja prawa . . . . .	176
4.3.3. Niekorzystne zachowania właściciela . . . . .	185
4.3.4. Negatywny wpływ mass mediów . . . . .	192
4.3.5. Zanik rynku . . . . .	196
4.3.6. Niska kultura organizacyjna. . . . .	199
4.3.7. Różnice kulturowe. . . . .	200
Zakończenie . . . . .	207
Cicer cum caule. . . . .	211
1. Rozmówcy autora. . . . .	211
2. Nota o autorze . . . . .	220
3. Recenzje książek polecanych przez autora . . . . .	221
4. Sentencje autora poświęcone zarządzaniu . . . . .	240
Wykaz tabel i ilustracji. . . . .	247
Indeks . . . . .	249