
Spis treści

Przedmowa	11
Wprowadzenie	13
 Rozdział I – ANALIZA PORÓWNAWCZA METOD ZARZĄDZANIA	 15
1. Obraz metod zarządzania	15
2. Analiza ewolucji historycznej metod zarządzania	17
3. Pięć rodzin metod i ich stałe elementy	19
4. Metody i formy zarządzania	23
5. Jakie będą przedsiębiorstwa jutra?	27
6. Jakie będą metody jutra?	28
7. W jaki sposób wybrać metodę?	29
 Rozdział II – METODY MENEDŻERÓW	 31
1. Analizy strategiczne	32
Analiza konkurencji. Segmentacja strategiczna. Metoda BCG (Boston Consulting Group). Podejście organiczne. Siatka at- rakcyjności/atutów. Przewaga konkurencyjna. Łańcuch war- tości. Jakość totalna. Analizy wartości. Kreatywność. Mar- keting.	
2. Analizy wartości	38
Redukcja kosztów. Funkcjonalizm. Analiza wartości produktu (AW produktu). AW produktu – norma francuska. Analiza wartości procesu (AW procesu). Analiza wartości działań ad- ministracyjnych (AW działań administracyjnych). Analiza war-	

tości systemów. Analiza funkcjonalna. Analiza funkcjonalna części systemu. Metody twórczego myślenia. Quality Function Deployment (QFD). Marketing. Budżet o podstawie zerowej. Metody wykorzystania czasu.

3. Marketing 46
Ogłoszenia i plakaty. Badanie i analizy statystyczne. Badania rynku. Reklama. Dział handlowy. Dyferencjacja opóźniona. Marketing-mix. Market-in. Analizy wartości. Metody analizy zakupów.
4. Zarządzanie jakością 53
Konsumeryzm. Kontrola. Gwarancja jakości. Koła jakości. Audyt jakości. Certyfikacja jakości. Metody samokontroli. Jakość totalna. Badania klientów. Analizy wartości. Metoda AMDEC. Metody prewencji.
5. Kierowanie projektami badawczymi i rozwojowymi 61
Kontrola budżetów inwestycyjnych. Modelowanie projektów. Przewodniki projektowania. Metody inżynieryjne. Plany prób. Inżynieria symultaniczna. Obserwacje technologiczne. Koncepcja kosztów obiektywnych. Tabele wskaźników. Metody planowania. Wzornictwo i projektowanie.
6. Kierowanie zatrudnieniem i karierami zawodowymi pracowników 69
Planowanie zastępstw. Kierowanie stanowiskami pracy. Metoda HAY. Metoda CEP. Indywidualny bilans kompetencji. Kierowanie wybitnymi uzdolnieniami. Prognostyczne kierowanie zatrudnieniem i kompetencjami (PKZK). Plany rozwoju karier zawodowych pracowników. Inżynieria pedagogiczna. Warsztaty karier zawodowych.

Rozdział III – METODY OSÓB KSZTAŁTUJĄCYCH PRACOWNIKÓW

79

1. Kreatywność 80
Klasyfikacja. Metody heurystyczne. Cybernetyka. Techniki grupowe. Brainstorming – „burza mózgów”. Metody kombinatoryczne. Metody morfologiczne. Metody psychologiczne. Metody analogiczne. Metody innowacyjne. Metody rozwiązywania prob-

lemów. Analizy wartości. Techniki organizacji i prowadzenia zebrań. Wzornictwo i projektowanie.

2. Ewolucja zachowań pracowników 87

Analiza stosunków międzyludzkich. Metody wzajemnej komunikacji. Metoda Carnegie. Analiza transakcyjna. Programowanie neuro-lingwistyczne (PNL). Gra ról. Metody przechodzenia samego siebie. Metoda treningu grupowego. Metody kierowania czasem własnym.

3. Zarządzanie 93

Psychologia pracy. Dynamika organizacji. Zarządzanie dyrektywne. Zarządzanie przez cele. Grupy pół-autonomiczne (lub grupy auto-zarządzania). Zarządzanie partycypacyjne. Zarządzanie sytuacyjne. Projekt przedsiębiorstwa. Zarządzanie projektami. Kierowanie karierami zawodowymi pracowników. Animacja grupowa.

Rozdział IV – METODY PRACOWNIKÓW
OPERACYJNYCH

101

1. Rozwiązywanie problemów 102

Etiologia. Produktywność. Jakość. Diagram Ishikawy. Koła jakości. Metody rozwiązywania problemów. Metody podejmowania decyzji. Metody bezpieczeństwa funkcjonowania. Metody utrzymania ruchu. Narzędzia pomiaru. Metoda AMDEC.

2. Logiczne rozumowanie 109

Teoria poznania. Kalkulacje matematyczne. Program wzbogacania instrumentalnego. Analiza graficzna TANAGRA. Warsztaty logicznego rozumowania. Klocki (sześciiany) Mialeta. Metoda KANG. Metody rozwiązywania problemów.

3. Niezawodność i ryzyko działania 115

Prawa statystyczne. Analizy przypadków. Badania niezawodności. Analiza wykrywania i oceny potencjalnych niesprawności (AWOPN; francuski skrót: AMDEC). Metody zapewnienia bezpieczeństwa funkcjonowania. Łańcuch niesprawności i konsekwencji. Konserwacja prewencyjna. Statystyczna kontrola procesów. Konserwacja antycypacyjna. Plany prób Tagushi. Systemy Poka Yoké.

1. Kierowanie kosztami 124
 Nauki ekonomiczne. Gospodarka kapitalistyczna. Księgowość ogólna. Księgowość analityczna. Activity Based Costing (ABC). Analiza finansowa. Kierowanie budżetem. Budget Base Zero – BBZ (budżet o podstawie zerowej). Prognostyczna ocena kosztów. Projektowanie kosztów obiektywnych.
2. Zarządzanie informacjami 132
 Potrzeba wymiany informacji. Teoria mnogości. Metoda Warniera. Metoda Merise’a. Structured Analyses and Design Technique (SADT). Analiza wartości procesów administracyjnych. Analiza funkcjonalna. Programowanie ukierunkowane na cel. Reengineering. Języki informatyczne. Bazy danych. Zintegrowane programy informatyczne.
3. Zarządzanie przepływami produkcyjnymi 138
 Kalkulacja potrzeb. Ustalanie zadań. Równowaga między zadaniami i zdolnościami produkcyjnymi. Kalkulacja planowanych potrzeb. Zarządzanie zapasami. Przepływy „dokładnie na wyznaczony czas”. Synchronizacja. Metoda „zegarowa”. Zarządzanie „wąskimi gardłami”. Metoda Kanban. Przewodniki projektowania. Metoda różnicowania opóźnionego (dyferencjacji opóźnionej). PERT (Programme Evaluation and Review Technique). Standaryzacja.
4. Zarządzanie zasobami materialnymi 145
 Pozycje księgowe. Ciągi operacyjne. Metody analizy procesów. Wstępne projekty inwestycyjne. Pełne projekty inwestycyjne. Usługi inżynierskie. Polityka konserwacji. Polityka ogólna zasobów materialnych. Analiza wartości procesów. Reengineering.

Rozdział VI – NARZĘDZIA TECHNIKÓW

155

1. Pomiary czasu 156
 Tayloryzm. Gospodarka rynkowa. Chronometraż. Predeterminacja niezbędnego czasu pracy. Obserwacje migawkowe. Automatyczna kontrola formalnego czasu pracy. Badanie wykorzystania czasu pracy. Metoda SMED (Single Minute Exchange of

Dies). Analiza przepływów materialnych i finansowych. Stopa zwrotu inwestycji.

2. Wspomaganie procesu projektowania 162

Zarysy koncepcji. Szkice projektów. Standaryzacja projektowania przemysłowego. Makietowanie. Badania prototypów. Projektowanie wspomagane komputerowo. Prognozowanie kosztów. Ocena ryzyka. Systemy eksperckie. Obserwacje technologiczne. Mikrofilmowanie. Ochrona patentowa.

3. Planowanie 167

Badania operacyjne. Teoria grafów. Terminarz. Harmonogramy PERT (Programm Evaluation and Review Technic). Planowanie GANTTa. Badania zdarzeń poprzedzających. Określanie kolejności działań/zadań. Prezentacja graficzna planowania. Planowanie wieloprojektowe. Inżynieria symultaniczna. Metoda krzywej S. Krzywe terminów prognozowanych i rzeczywistych. Zarządzanie przepływami. Nadzorowanie realizacji. Zarządzanie „wąskimi gardłami”.

4. Analizy statystyczne 173

Statystyka i rachunek prawdopodobieństwa. Postępowanie w zakresie jakości. Badania ankietowe. Pobieranie próbek. Obserwacje migawkowe. Diagram Pareto (prawo 80/20). Analiza czynnikowa. Statystyczne analizy procesów. Plany prób.

Rozdział VII – SYNTETYCZNA PREZENTACJA METOD 179