



**Przedsiębiorczość**

Komitety redakcyjne Serii

**Jerzy Dietl** — Przewodniczący

**Piotr Boguszewski**

**Jan Głuchowski**

**Alicja Jarugowa**

**Andrzej K. Koźmiński**

**Józef Machaczka**

# **Zarządzanie rozwojem organizacji**

**Czynniki, modele, strategia, diagnoza**

Biblioteka Inst. Ekonomicznego PWSZ  
nr inw.: IV A - 5719



IE w 5719



Wydawnictwo Naukowe PWN  
Warszawa—Kraków 1998

FUNDACJA  
EDUKACYJNA  
PRZEDSIĘBIORCZOŚCI  
**fep**  
*Educational Enterprise Foundation*

ul. Sterlinga 27/29, 90-212 Łódź, tel. (0 42) 31 95 58, fax (0 42) 30 27 81

Recenzenci

*Jerzy Rokita*  
*Bogdan Wawrzyniak*

Projekt okładki i stron tytułowych

*Dariusz Litwiniec*

Redaktor

*Piotr Budny*

Korekta

*Zespół*

5719

Tytuł dotowany przez  
Akademię Ekonomiczną w Krakowie

COPYRIGHT © BY  
WYDAWNICTWO NAUKOWE PWN SA  
WARSZAWA — KRAKÓW 1998

ISBN 83-01-12518-7

## SPIS TREŚCI

|                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|
| WPROWADZENIE .....                                                       | 7   |
| Rozdział 1                                                               |     |
| PROCES ROZWOJU ORGANIZACJI .....                                         | 13  |
| 1.1. Luka rozwojowa .....                                                | 13  |
| 1.2. Gotowość organizacji do rozwoju .....                               | 16  |
| 1.3. Tryptyk rozwoju organizacji: selekcja, kompensacja i zmiana .....   | 20  |
| 1.4. Paradygmaty zmian organizacji .....                                 | 24  |
| 1.5. Budżetowanie rozwoju organizacji .....                              | 35  |
| 1.6. Proces strategicznego rozwoju organizacji .....                     | 36  |
| Rozdział 2                                                               |     |
| MODELE ROZWOJU ORGANIZACJI W TEORII I PRAKTYCE<br>ZARZĄDZANIA .....      | 42  |
| 2.1. Cykl życia jako ogólny model rozwoju .....                          | 42  |
| 2.2. Wielkość przedsiębiorstwa a jego struktura organizacyjna .....      | 53  |
| 2.3. Interakcja strategii i struktury w modelu A. Chandlera .....        | 61  |
| 2.4. Model zmian zachowań i funkcji w rozwijającej się organizacji ..... | 68  |
| 2.5. Model wzrostu organizacji L. Greinera .....                         | 71  |
| 2.6. Model rozwoju małych i średnich firm .....                          | 81  |
| 2.7. Zintegrowany model rozwoju organizacji Quinna-Camera .....          | 84  |
| Rozdział 3                                                               |     |
| STRATEGIE ZMIAN I ROZWOJU ORGANIZACJI .....                              | 100 |
| 3.1. Strategiczna kongruencja .....                                      | 100 |
| 3.2. Strategie adaptacji i sterowania otoczeniem .....                   | 105 |
| 3.3. Macierz strategicznych alternatyw .....                             | 107 |
| 3.4. Rozwój przez zarządzanie innowacjami .....                          | 114 |
| 3.5. Organizacja dynamiczna — optymalna konfiguracja rozwojowa .....     | 118 |
| Rozdział 4                                                               |     |
| DIAGNOSTYKA ROZWOJU ORGANIZACJI .....                                    | 129 |
| 4.1. Diagnoza jako rentgen rozwoju .....                                 | 129 |
| 4.2. Metoda list kontrolnych w badaniu rozwoju przedsiębiorstwa .....    | 131 |
| 4.3. Problemy zarządzania rozwojem organizacji .....                     | 146 |