

ZARZĄDZANIE ORGANIZACJAMI W WARUNKACH KONKURENCYJNEJ GOSPODARKI

pod redakcją
Stefana Lachiewicza i Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej

**Monografie Politechniki Łódzkiej
Łódź 2009**

Spis treści

Wprowadzenie	5
Część I. Podstawy skutecznego zarządzania organizacjami	7
1. Rafał Krupski – Strategia a elastyczność organizacji	9
2. Tadeusz Falencikowski, Bogdan Nogalski, Ryszard Rutka – Rozważania o decyzjach przywódczych i ich oddziaływaniu na rozwój współczesnych przedsiębiorstw	16
3. Agata Austen-Tynda – Przywództwo jako czynnik determinujący rozwój współczesnej organizacji publicznej	24
4. Katarzyna Piórkowska, Katarzyna Olejczyk-Kita – Przedsiębiorczość organizacyjna odpowiedzią na turbulencję otoczenia?.....	34
5. Tomasz Holecki, Przemysław Kotowski – Kluczowe czynniki sukcesu dla przedsiębiorczości społecznej	45
6. Adam Samborski – Zarządzanie finansami w korporacjach międzynarodowych: wewnętrzny rynek kapitałowy.....	57
Część II. Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania organizacjami	71
1. Kazimierz Zimniewicz – Bariery benchmarkingu	73
2. Przemysław Zbierowski – Wykorzystanie metody DEA w pomiarze i kreowaniu wysokiej efektywności i rozwoju organizacji.....	78
3. Marek Ćwiklicki, Hubert Obora – Wykorzystanie 7 klasycznych metod TQM w procesie G8D	90
4. Katarzyna Szczepańska, Janusz Onyszczyk – Audit personalny w przedsiębiorstwach posiadających system zarządzania jakością	100
5. Marek Ćwiklicki, Hubert Obora – Rodzaje kontroli w metodzie hoshin kanri	110
6. Radosław Witczak, Agnieszka Mazur-Dudzińska, Adam Depta – Wykorzystanie metody rozsądnej marży jako sposobu ustalania cen transferowych	120
7. Adam Wojsa – Podstawowe formy finansowania zakupu nieruchomości w Polsce	130
8. Konstanty Owczarek – WEB 2.0 – nowoczesny instrument dla przedsiębiorstwa ...	140
Część III. Wybrane problemy zarządzania zasobami ludzkimi	151
1. Jolanta Gładys-Jakóbiak – Sytuacja kobiet i mężczyzn na rynku pracy. Wprowadzenie w problematykę	153
2. Agnieszka Izabela Baruk – Formy aktywności personalnej w przedsiębiorstwach funkcjonujących w warunkach światowego kryzysu	165
3. Anna Walecka, Marek Matejun – Postawy pracowników wobec sytuacji kryzysowej w organizacji	176
4. Jerzy Kaźmierczyk – Znaczenie czynnika ludzkiego w bankach	189
5. Janina Stankiewicz, Patrycja Łychmus, Hanna Bortnowska – Etyczne postępowanie menedżerów w trakcie zwolnień pracowników szansą na poprawę bezpieczeństwa informacji w organizacji	198

6. Tomasz Małkus – Doskonalenie umiejętności pracowników w outsourcingu usług logistycznych	206
7. Anna Tomaszuk – Narzędzia motywowania menedżerów sektora budownictwa z województwa podlaskiego	217
8. Angelika Wodecka-Hyjek, Marek Jabłoński, Bernard Ziębicki – Kompetencje organizacji a kompetencje pracownicze. Studium przypadku firmy Shell	229
9. Wiktor Adamus – Wartość stanowiska pracy jako determinanta konkurencyjności i rozwoju współczesnych organizacji.....	242
10. Wiktor Adamus – Zintegrowany system wartościowania stanowisk pracy	260
Część IV. Zarządzanie produkcją a rozwój współczesnych organizacji	273
1. Marek Dudek – Ewolucja struktur systemów wytwarzania	275
2. Kamil Czajka, Wiesław Waszkielewicz – Logiczna struktura systemu wytwarzania	285
3. Jacek Obrzud, Gabriela Mazur – Zastosowanie metod organizatorskich w usprawnianiu organizacji komórki produkcyjnej – aspekt praktyczny	294
4. Joanna Wyrwisz – Metodyka wdrażania innowacji produktowych	303
5. Anna Wąsińska, Zofia Zymonik – Zapewnienie bezpieczeństwa zabawek dla dzieci w łańcuchu dostaw.....	313
Część V. Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce	325
1. Bogdan Nogalski, Anna Wójcik-Karpacz, Jarosław Karpacz – Strategiczna orientacja średnich przedsiębiorstw w warunkach nieprzewidywalności zmian otoczenia	327
2. Lechosław Cichowski – Determinanty innowacyjności polskich małych przedsiębiorstw	336
3. Agnieszka Misztal, Aleksandra Jasiak – Tożsamość przedsiębiorstwa a efekty ciągłego doskonalenia w MŚP.....	348
4. Dariusz Kusz, Marek Sobolewski, Bożena Kusz – Działalność inwestycyjna małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach konkurencyjnego otoczenia	356
5. Magdalena Kilar, Dariusz Kusz, Elżbieta Brągiel, Sławomir Stec – Szanse i bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw (na przykładzie województwa podkarpackiego).....	366
6. Urszula Kobylińska – Bariery administracyjne dla prowadzenia działalności gospodarczej na poziomie lokalnym.....	376
7. Anna Jużwicka, Piotr Żłobiński – Wpływ systemu podatkowego na konkurencyjność podmiotów gospodarczych w Polsce i we Włoszech	385
Summary	394

WPROWADZENIE

Gospodarka konkurencyjna charakteryzuje się specyficznymi cechami. Przede wszystkim wywiera presję na podmioty gospodarcze w kierunku orientacji prorynkowej, szybkości i elastyczności działania oraz zdolności do mobilizacji znacznych zasobów w warunkach pojawiających się okazji i umiejętnej ich redukcji w sytuacjach kryzysowych. Ten typ gospodarki wymaga więc stosowania odpowiednich metod zarządzania, nastawionych na sprawną alokację zasobów, na aktywne stosunki z interesariuszami organizacji oraz na odpowiednie inwestowanie w kapitał ludzki.

Tym zagadnieniom została poświęcona właśnie ta monografia, której celem jest przedstawienie określonych form, metod i narzędzi zarządzania różnymi typami organizacji w warunkach konkurencyjnej gospodarki. Opracowanie składa się z pięciu części, przy czym każda porusza wybrany aspekt wskazanego wyżej celu.

W części pierwszej poświęconej podstawowym problemom zarządzania organizacjami zwrócono uwagę na zagadnienie przywództwa we współczesnych przedsiębiorstwach i organizacjach publicznych oraz na ocenę kluczowych czynników sukcesu w działaniach przedsiębiorczych. Warto tu także wskazać na interesujący problem relacji strategia – elastyczność organizacji, poruszony w pierwszym tekście.

Część druga zatytułowana „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania organizacjami” zawiera prezentację wybranych narzędzi i procedur stosowanych we współczesnym zarządzaniu. Autorzy tekstów zamieszczonych w tej części pokazali zarówno przykłady zastosowań konkretnych metod organizatorskich, jak i zwrócili uwagę na ograniczenia pełnego ich wykorzystania w działaniach praktycznych.

W rozdziale trzecim dominują zagadnienia z dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi. Na szczególną uwagę zasługuje tutaj problematyka zmian na rynku pracy, postaw pracowniczych i form aktywności personalnej w warunkach kryzysu oraz etyki i motywacji menedżerskiej. Osobną część zajmują rozważania poświęcone kompetencjom pracowniczym i formom ich doskonalenia.

Kolejna **czwarta część monografii** została poświęcona problematyce zarządzania produkcją. Rozwój współczesnych organizacji przemysłowych wymaga ciągłych przekształceń w sferze systemów wytwórczych. Ten wątek ewolucji i doskonalenia systemu wytwarzania posiada w tej części niewralgiczny

charakter. W zamieszczonych tutaj tekstach dużą rangę przypisuje się aspektom praktycznym oraz metodycznym.

Ostatnia część monografii dotyczy sektora małych średnich przedsiębiorstw. Sektor MSP posiada istotne znaczenie we współczesnej konkurencyjnej gospodarce i jego rozwój wpływa na charakter globalnych procesów gospodarczych. W poszczególnych opracowaniach pokazano wiele aspektów i czynników determinujących funkcjonowanie oraz rozwój małych i średnich firm zarówno od strony orientacji strategicznej, jak i działalności inwestycyjnej czy innowacyjnej. Ważny wątek stanowią też w tej części rozważania poświęcone relacjom przedsiębiorstw z sektora MSP z otoczeniem zewnętrznym i roli systemów wspomagających rozwój tego sektora.

Wyrażamy nadzieję, że duża różnorodność i wieloaspektowość zagadnień poruszonych w tej pracy będzie stanowić zachętę do uważnej lektury przemysłów oraz wyników analiz poszczególnych Autorów i zespołów badawczych.

Stefan Lachiewicz, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska