

POLITECHNIKA ŁÓDZKA  
KATEDRA ZARZĄDZANIA  
Wydział Organizacji i Zarządzania  
ul. Piotrkowska 286, 90-924 Łódź  
tel. 042-631-37-62, fax 042-636-28-24  
NIP 727 002 15 95 REGON 000001583

# **Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji**

Pod redakcją

**Stefana Lachiewicza  
i Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej**

**Monografie Politechniki Łódzkiej  
Łódź 2008**

# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> .....	7
<b>Część I. Kierunki i strategie rozwoju współczesnych organizacji</b> .....	9
1. <b>Zofia Mikołajczyk</b> – Metodologia nauki zarządzania jako niezbędny element jej teorii i praktyki .....	11
2. <b>Tadeusz Falencikowski, Bogdan Nogalski</b> – Trygon zarządzania organizacjami gospodarczymi .....	19
3. <b>Rafał Krupski</b> – Strategia zbilansowana czy oportunistyczna? .....	28
4. <b>Wojciech Popczyk</b> – Przedsiębiorczość globalna a wzrost firmy .....	35
5. <b>Piotr Bartkowiak, Kazimierz Krzakiewicz</b> – Idea społecznej odpowiedzialności w koncepcji zrównoważonego rozwoju .....	43
6. <b>Elżbieta Lorek</b> – Zarządzanie środowiskowe w warunkach wdrażania zrównoważonego rozwoju .....	52
7. <b>Angelika Wodecka-Hyjek, Tomasz Kafel</b> – Współpraca z administracją publiczną jako warunek rozwoju organizacji pozarządowych .....	68
8. <b>Radosław Pastusiak</b> – Analiza pozytywnych oddziaływań specjalnych stref ekonomicznych na gospodarkę .....	80
9. <b>Izabela Jonek-Kowalska</b> – Alianse jako strategia rozwoju przedsiębiorstw .....	90
10. <b>Stefan Lachiewicz, Joanna Wasiela-Jaroszewicz</b> – Rola struktur sieciowych w kreowaniu warunków do rozwoju przedsiębiorstw partnerskich .....	100
11. <b>Małgorzata Pańkowska</b> – Zapewnienie trwałości rozwoju organizacji wirtualnych .....	110
12. <b>Anna Scheibe</b> – Uczestnictwo w organizacji wirtualnej szansą rozwoju dla małych i średnich przedsiębiorstw .....	120
13. <b>Jerzy Gwizdała, Sebastian Susmarski</b> – Corporate governance w sektorze publicznym – możliwości zastosowania .....	130
14. <b>Beata Stępień</b> – Charakter praktyk organizacyjnych przedsiębiorstw międzynarodowych w Polsce – wyniki badań .....	140
15. <b>Marek Matejun</b> – Czynniki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na podstawie badań w mikroregionie łódzkim .....	151
16. <b>Agnieszka Zakrzewska-Bielawska, Aleksandra Konwaluk</b> – Wykorzystanie i ocena wybranych form finansowania w małych firmach transportowych ....	164
<b>Część II. Wybrane dziedziny i metody zarządzania rozwojem organizacji</b> .....	173
1. <b>Janusz Czekaj</b> – Metoda analizy etatyzacji w podsystemie zarządzania przedsiębiorstwa .....	175
2. <b>Katarzyna Rostek</b> – Integracja zarządzania procesami biznesowymi i systemu business intelligence .....	187
3. <b>Urszula Wąsikiewicz-Rusnak</b> – Program „odpowiedzialność i troska” jako istotne narzędzie wdrażania założeń rozwoju zrównoważonego w przedsiębiorstwach przemysłu chemicznego .....	197

4.	<b>Daria Gołębiowska-Tataj</b> – Bariery kognitywne w procesie wdrażania zmiany strategicznej w sektorze usług .....	208
5.	<b>Marta Domagalska-Grędyś</b> – Obszary diagnozy faz rozwoju organizacji działającej w agrobiznesie .....	220
6.	<b>Paweł Pietras, Agnieszka Pietras</b> – Zarządzanie zespołem wirtualnym – analiza przypadku .....	232
7.	<b>Andrzej Kozina</b> – Metodyka identyfikacji i analizy przednegocjacyjnej .....	240
8.	<b>Grzegorz Chodak</b> – Dropshipping – model logistyczny dla sklepu internetowego .....	248
9.	<b>Grzegorz Wojdyński, Aleksandra Jasiak</b> – Rozwój działań projakściowych w dziale sprzedaży przedsiębiorstwa produkcyjnego .....	256
10.	<b>Dominika Lisiak, Izabela Politowska, Maciej Szmít</b> – Źródła i czynniki wykonalności prawnej wybranych projektów informatycznych w administracji rządowej .....	265

### **Część III. Zasoby ludzkie w procesie rozwoju organizacji .....** 275

1.	<b>Agnieszka Izabela Baruk</b> – Partner czy podwładny – rola pracownika we współczesnym przedsiębiorstwie .....	277
2.	<b>Stanisław Rudolf</b> – Specyficzność aktywów ludzkich w teorii kosztów transakcyjnych .....	287
3.	<b>Anna Rogozińska-Pawelczyk</b> – Rola jobcoachingu w zarządzaniu wiedzą pracowników 45+ .....	298
4.	<b>Anita Wardzyk</b> – Czynniki warunkujące profesjonalizację zarządzania samodzielnymi publicznymi zakładami opieki zdrowotnej (na przykładzie szpitali województwa łódzkiego) .....	307
5.	<b>Joanna Paul-Kańska</b> – Wyzwania dla dyrektora szkoły jako menedżera organizacji uczącej się .....	315
6.	<b>Iwona Staniec</b> – Oczekiwania pracodawców w zakresie kompetencji absolwentów .....	323
7.	<b>Jadwiga Paul</b> – Oceny jako element motywowania nauczycieli .....	331
8.	<b>Jacek Jarczyński</b> – Telepraca jako elastyczna forma zatrudnienia na odległość .....	341
9.	<b>Anna Rogozińska-Pawelczyk</b> – Sposoby realizowania funkcji szkoleniowej w celu podnoszenia konkurencyjności MŚP .....	352
10.	<b>Kazimierz Mrozowicz</b> – Zmiany organizacyjne w świetle postaw ratowników pogotowia górskiego .....	363
11.	<b>Edyta Skibińska, Adam Depta</b> – Zarządzanie relacjami z klientem, lojalność a zyskowność .....	374

### **Część IV. Wiedza i systemy informacyjne w zarządzaniu rozwojem organizacji .....** 379

1.	<b>Józef Penc</b> – Tworzenie organizacji opartej na wiedzy .....	381
2.	<b>Aleksandra Tołoczko</b> – Zarządzanie wiedzą jako podstawa rozwoju współczesnych przedsiębiorstw .....	395

3. <b>Aleksandra Hauke</b> – Zasoby wiedzy w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa sieciowego .....	405
4. <b>Jacek Bendkowski</b> – Tworzenie organizacyjnych sieci wiedzy na przykładzie wspólnoty działań .....	414
5. <b>Dominika Biniasz, Iwona Pisz, Piotr Chwastyk</b> – Rola wiedzy i systemów informacyjnych na przykładzie przedsiębiorstw branży meblarskiej .....	424
6. <b>Maciej Urbaniak</b> – Rola systemów zarządzania jakością w zarządzaniu wiedzą .....	433
7. <b>Andrzej Masiarek</b> – Zarządzanie wiedzą a polityka patentowa na wybranym przykładzie .....	442
8. <b>Michał Baran</b> – Wartość informacji w systemie – możliwości analizy na gruncie mikroekonomii .....	450
9. <b>Michał Baran</b> – Procesy informacyjne w optyce metod organizatorskich .....	460
10. <b>Iwona Pisz, Dominika Biniasz</b> – Funkcja planowania w zarządzaniu projektami .....	471
Summary .....	481

## WPROWADZENIE

Analiza procesu zarządzania rozwojem organizacji wymaga umiejętnego połączenia dużego dorobku teorii zarządzania z praktyką funkcjonowania organizacji w ostatnich latach. Jest to bowiem okres, w którym rozwój został podniesiony do rangi podstawowych celów strategicznych współczesnych organizacji, a zarządzanie tym rozwojem stało się oddzielną dziedziną w pracy menedżerów.

Takie podejście jest prezentowane w tej monografii, w której występują zarówno opracowania o charakterze ogólniejszym, stanowiące pole do dyskusji naukowej i refleksji na temat kierunków rozwoju wiedzy i praktyki z zakresu zarządzania rozwojem organizacji, jak i teksty szczegółowe, dotyczące konkretnych zagadnień z tej dziedziny.

Do pierwszej grupy należy zaliczyć opracowania zamieszczone w początkowej części monografii, zatytułowanej „**Kierunki i strategia rozwoju współczesnych organizacji**”. Na szczególną uwagę zasługują tutaj artykuły poświęcone metodologii nauki zarządzania, problematyce równowagi organizacyjnej i budowy strategii organizacyjnej, ideom społecznej odpowiedzialności biznesu i nadzoru właścicielskiego oraz zrównoważonemu rozwojowi i organizacjom pozarządowym.

Znaczący udział w tej części posiadają także rozważania na temat globalizacji gospodarki i firm międzynarodowych oraz współpracy przedsiębiorstw, zwłaszcza w ramach organizacji sieciowych, wirtualnych i sektora MŚP.

Druga część opracowania dotyczy zagadnień bardziej szczegółowych. Jej tytuł „**Wybrane dziedziny i metody zarządzania rozwojem organizacji**” wskazuje, że przedmiotem zainteresowań Autorów są tutaj różnorodne metody, procedury, narzędzia i uwarunkowania stosowania konkretnych koncepcji oraz rozwiązań w praktyce gospodarczej i badaniach naukowych oraz w pracy konsultantów.

W tej części należy wskazać na interesujące artykuły poświęcone metodom etatyzacji zatrudnienia i systemu business intelligence, zarządzania zmianami oraz prowadzenia negocjacji. Kilka tekstów dotyczy także specyficznych metod i technik zarządzania, takich jak np. outsourcing, dropshipping czy też wybrane techniki sprzedaży lub zarządzania projektami.

Część III pt. „**Zasoby ludzkie w procesie rozwoju organizacji**” składa się z opracowań poświęconych kadrowym uwarunkowaniom rozwoju. Dwa pierwsze artykuły z tej części dotyczą roli pracownika we współczesnym przedsiębiorstwie, współdziałania podwładnych z menedżerami oraz specyfiki aktywów ludzkich w organizacjach gospodarczych.

W pozostałych artykułach przedstawiono rozważania o wybranych zagadnieniach profesjonalizacji i istoty pracy menedżerów, roli ocen i szkoleń pracowniczych, a także omówiono problem jobcoachingu, oczekiwań pracodawców wobec absolwentów uczelni oraz telepracy i zarządzania relacjami z klientem.

Ostatnia część monografii dotyczy **roli wiedzy i systemów informacyjnych w zarządzaniu rozwojem organizacji**.

Znaczna część opracowań zamieszczonych w tej części porusza bezpośrednio problemy zarządzania wiedzą, organizacji opartej na wiedzy oraz kształtowania zasobów wiedzy w przedsiębiorstwach. Ciekawe rozważania dotyczą także zarządzania wiedzą w konkretnych typach przedsiębiorstw (np. w branży meblarskiej) lub też w ramach określonych funkcji (np. w systemach jakości oraz w polityce patentowej).

W ostatnich artykułach przedstawiono wybrane zagadnienia z zakresu zarządzania informacjami oraz zarządzania projektami.

Wyrażamy nadzieję, że szeroka gama zagadnień omówionych w tej monografii pozwoli Czytelnikom na głęboką refleksję na temat kierunków, metod i uwarunkowań zarządzania rozwojem we współczesnych organizacjach.

*Stefan Lachiewicz, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska*