

# Spis treści

## Wstęp

### Część 1.

#### Przegląd wybranych koncepcji i nurtów w zarządzaniu

- 1.1. Ocena metodologicznej poprawności formułowania problemu badawczego w naukach o zarządzaniu  
*Stanisław Nowosielski*
- 1.2. Myślenie systemowe – tradycja czy inspiracja?  
*Piotr Pachura*
- 1.3. Aksjologiczna perspektywa rozwoju nauk o zarządzaniu  
*Bolesław Rafał Kuc*
- 1.4. Wpływ nowych technologii na zmiany paradygmatów zarządzania  
*Irena Hejduk, Piotr Maicki, Przemysław Tomczyk*
- 1.5. Osiągnięcia i perspektywy zarządzania procesowego  
*Agnieszka Bitkowska*
- 1.6. Nowe tendencje w zarządzaniu przestrzenią  
*Sławomira Hajduk*
- 1.7. Zarządzanie przedsiębiorstwem rodzinnym – osiągnięcia młodej specjalności w naukach o zarządzaniu w Polsce  
*Wojciech Popczyk*
- 1.8. Kluczowe czynniki sukcesu implementacji *lean management* w przedsiębiorstwie  
*Piotr Walentyłowicz*
- 1.9. Koncepcje i obszary zarządzania związane ze zjawiskiem presumpcji  
*Dariusz Fatuła*
- 1.10. Zasada charakteryzacji jako systemowy paradygmat w naukach o zarządzaniu - eksperymenty i zastosowania  
*Tadeusz Krupa*

### Część 2.

#### Strategiczne problemy w naukach o zarządzaniu

- 2.1. Efektywność strategii - integralność procesu implementacji oraz opracowanej koncepcji rozwoju  
*Joanna Radomska*
- 2.2. Perspektywy interpretacyjne modeli biznesowych  
*Marcin Komańda*
- 2.3. Skalowalność modeli biznesu a efektywność fizycznej i wirtualnej sieci  
*Adam Jabłoński*
- 2.4. Opcje realne i metoda *lean startup* w behawioralnym dostrajaniu modeli biznesu spółek wczesnej fazy rozwoju  
*Marek Jabłoński*
- 2.5. Porozumienia kartelowe przedsiębiorstw - między swobodą kooperencji a ograniczeniami nadzoru antymonopolowego  
*Agnieszka Barcik*
- 2.6. Koprodukcja – w modelowych formach współpracy partnerstwa publiczno-społecznego  
*Aldona Frączkiewicz-Wronka, Martyna Wronka-Pośpiech*
- 2.7. Strukturalne i technologiczne uwarunkowania zarządzania wartością w środowisku sieciowym  
*Bogusława Ziółkowska*
- 2.8. Dylematy praktyczne rozwiązywania problemów zarządzania w opinii menedżerów  
*Marek Szarucki*

### **Część 3.**

#### **Wybrane problemy zarządzania zasobami ludzkimi**

- 3.1. Competence management and talent management: an assessment attempt  
*Urszula Gołaszewska-Kaczan*
- 3.2. Wykorzystanie logiki rozmytej w problematyce doboru pracowników wydziału produkcyjnego  
*Grzegorz Kłosowski*
- 3.3. Lider drzemie w każdym z nas – *project manager* – studium przypadku  
*Ewa Bojar, Magdalena Jaworowska-Kosior*
- 3.4. Zarządzanie zespołem wirtualnym jako wyzwanie dla lidera zespołu  
*Beata Krawczyk-Bryłka*
- 3.5. Partycypacja bezpośrednia pracowników w teorii i praktyce zarządzania  
*Katarzyna Szelaągowska-Rudzka*
- 3.6. Zniekształcenia percepcji i myślenia przyczynkiem deformacji zjawisk i procesów decyzyjnych w organizacjach  
*Waldemar Jędrzejczyk*

### **Część 4.**

#### **Determinanty i perspektywy rozwoju organizacji**

- 4.1. Postrzeganie determinant rozwoju przedsiębiorstwa  
*Magdalena K. Wyrwicka*
- 4.2. Wielowymiarowa analiza przedsiębiorczości organizacyjnej  
*Rafał Kusa*
- 4.3. Perspektywy rozwoju polskiego biznesu na rynku globalnym w świetle różnic kulturowych  
*Arnold Pabian*
- 4.4. Zarządzanie treścią w międzynarodowym konsorcjum: studium ekosystemu informatycznego  
*Zygmunt Drązek, Karolina Muszyńska, Jakub Swacha, Tomasz Komorowski*
- 4.5. Metaheurystyki jako metody rozwiązania problemu dostaw  
*Joanna Ochelska-Mierzejewska*
- 4.6. Zintegrowane zarządzanie ryzykiem jako funkcja wspomagająca kierowanie przedsiębiorstwem deweloperskim  
*Piotr Tworek, Józef Byrczek*
- 4.7. Zarządzanie ryzykiem na rynku energii elektrycznej  
*Wioletta Skrodzka*
- 4.8. Foster-hart measure as a support element for the portfolio management process  
*Marcin Halicki*
- 4.9. Specyfika zarządzania środkami pieniężnymi we wspólnotach mieszkaniowych (stan i koncepcja usprawnienia)  
*Anna Karpa, Mirosława Witkowska-Dąbrowska, Agnieszka Napiórkowska-Baryła, Natalia Sławińska*

#### **Bibliografia**

## Wstęp

Nauki o zarządzaniu to stosunkowo młoda, lecz dynamicznie rozwijająca się dyscyplina nauk ekonomicznych i humanistycznych. Przedmiotem ich zainteresowania są organizacje (obiekty badań) analizowane z punktu widzenia sprawności (efektywności) ich funkcjonowania. Z biegiem czasu obszary problemowe nauk o zarządzaniu rozwijały się i poszerzały, przyczyniając się tym samym do różnorodności i złożoności podejmowanych w ich ramach zagadnień. Wyraża się to w wielu różnych kierunkach badawczych, nurtach i szkołach, a także koncepcjach, instrumentach i paradygmatach. Nauki o zarządzaniu cechuje także pluralizm i eklektyzm metodologiczny, co przedkłada się na różnorodność stosowanych metod badawczych, często łączących metody z różnych dyscyplin i podejść.

Wielość i znaczne zróżnicowanie problemów zarządzania współczesnymi organizacjami powoduje, że nie sposób wskazać i omówić wszystkich z nich. Dlatego też **celem niniejszej monografii** jest identyfikacja i ocena stanu oraz perspektyw rozwoju nauk o zarządzaniu w kontekście wybranych, lecz istotnych w dzisiejszym świecie, problemów.

Opracowanie składa się z czterech części. **Pierwszą** rozpoczynają rozważania na temat oceny metodologicznej poprawności formułowania problemu badawczego, by następnie omówić zagadnienie myślenia systemowego w zarządzaniu, aksjologiczną perspektywę tych nauk oraz wpływ nowych technologii na zmiany paradygmatów w ich ramach formułowanych. Kolejno zwrócono uwagę na osiągnięcia i perspektywy zarządzania procesowego, nowe tendencje w zarządzaniu przestrzenią, specyfikę zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym, kluczowe czynniki sukcesu implementacji koncepcji *lean management* oraz zjawisko presumpcji i związane z nim koncepcje i obszary. Tą część pracy kończą rozważania na temat zasady charakteryzacji jako systemowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu, która wiąże w integralną całość aspekty funkcjonalne i strukturalne organizacji i wykorzystywana jest przede wszystkim w działalności projektowej.

**Część drugą** poświęcono strategicznym problemom zarządzania, wskazując na problem efektywności strategii oraz rozwój modeli biznesowych. W szczególności poruszono tu perspektywy interpretacyjne modeli biznesowych, ich skalowalność w kontekście efektywności fizycznej i wirtualnej sieci oraz wykorzystania opcji realnych i metody *lean startup* w ich behawioralnym dostrojeniu do wczesnej fazy rozwoju przedsiębiorstw. Z uwagi na powszechność współpracy międzyorganizacyjnej i rozwój struktur sieciowych we współczesnym życiu gospodarczym, omówiono tu także problem kooperacji z perspektywy porozumień kartelowych, koprodukcję w ramach modelowych form współpracy partnerstwa publiczno-społecznego oraz strukturalne i technologiczne uwarunkowania zarządzania wartością w środowisku sieciowym. Przedstawiono tu również opinie menedżerów na temat dylematów praktycznych, rozumianych jako trudności związanych z dokonaniem wyboru decyzyjnego w trakcie rzeczywistego rozwiązywania problemów zarządzania.

**Część trzecia** koncentruje się na wybranych zagadnieniach zarządzania zasobami ludzkimi, uwzględniając fakt, że ludzie i związany z nimi kapitał to kluczowy zasób każdej organizacji. W szczególności zwrócono tu uwagę na zarządzanie kompetencjami i zarządzanie talentami jako metody poprawy zaangażowania pracowników, podniesienia poziomu ich lojalności, a w konsekwencji efektywności działań. Omówiono problem wykorzystania logiki rozmytej w doborze pracowników, kompetencje *project managera* w kontekście pełnienia roli lidera zespołu projektowego oraz wyzwania, jakie stoją przed liderami zarządzającymi zespołami wirtualnymi. Kontynuując wątek wzrostu motywacji i zaangażowania pracowników oraz poprawy efektywności i konkurencyjności organizacji podjęto dyskusję nad partycypacją bezpośrednią pracowników, zarówno z perspektywy teorii, jak i praktyki zarządzania. Wskazano także na istotę błędów poznawczych i ich wpływ na procesy decyzyjne w organizacjach.

W **części czwartej** określono determinanty oraz perspektywy rozwoju współczesnych organizacji, podejmując w pierwszej kolejności dyskurs na temat różnych wyobrażeń i wyborów podejmowanych przez menedżerów w zarządzaniu rozwojem przedsiębiorstwa. Zaproponowano tu także model wielowymiarowej analizy przedsiębiorczości organizacyjnej. Kolejno skoncentrowano się na uwarunkowaniach rozwoju organizacji z perspektywy poszczególnych branż i rynków. Omówiono perspektywy rozwoju polskiego biznesu na rynku globalnym, zarządzanie treścią w międzynarodowym konsorcjum w oparciu o studium ekosystemu informatycznego, metaheurystyki jako metody rozwiązywania problemu dostaw oraz zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie deweloperskim, jak i na rynku energii elektrycznej. Wśród innych problemów szczegółowych, podjęto rozważania na temat roli miary Fostera-Harta w procesie zarządzania portfelem inwestycyjnym, a także określono główne zasady i model zarządzania środkami pieniężnymi we wspólnotach mieszkaniowych.

Przedstawione w niniejszej książce problemy zarządzania, ze względu na swój wybiórczy charakter, nie pozwalają ocenić stanu i perspektyw nauk o zarządzaniu w pełny i wszechstronny sposób. Jednak autorzy wyrażają nadzieję, że aktualność, istotność i zróżnicowanie podejmowanych w niej zagadnień dostarczy refleksji nad ich dotychczasowym stanem, jak i inspiracji do dalszych badań i poszukiwań naukowych, jak i rozwiązań praktycznych. Wobec tego monografia ta może być interesującą pozycją nie tylko dla środowisk naukowych i studentów zarządzania, ale także praktyków gospodarczych oraz doradców i konsultantów, którzy poszukują inspiracji merytorycznych i warsztatowych.

*Agnieszka Zakrzewska-Bielawska*