

**Zarządzanie w przedsiębiorstwie : środowisko, procesy, systemy, zasoby
/ redakcja naukowa Jarosław S. Kardas, Marzena Wójcik–Augustyniak. –
Wyd. 2. – Warszawa, 2017**

Spis treści

WPROWADZENIE

Jarosław Stanisław Kardas **13**

Część I

Środowisko i uwarunkowania przedsiębiorstwa **19**

Rozdział 1

Przedsiębiorstwo jako podmiot życia gospodarczego

Mariusz Cielemecki **21**

1.1. Geneza, ewolucja i istota przedsiębiorstwa 21

1.2. Cele alternatywne i funkcje przedsiębiorstwa 27

1.3. Typologia przedsiębiorstw 31

1.3.1. Klasyfikacja według kryterium formy własności 32

1.3.2. Prawno–organizacyjne formy przedsiębiorstw 35

1.3.3. Podział przedsiębiorstw według kryterium wielkości 38

1.3.4. Podział przedsiębiorstw ze względu na kryterium rodzaju
prowadzonej działalności 40

1.3.5. Podział przedsiębiorstw ze względu na terytorialne
rozcłonkowanie 40

1.3.6. Podział przedsiębiorstw z punktu widzenia poziomu
umiędzynarodowienia działalności 41

1.4. Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw w kontekście
przeobrażeń otoczenia 41

1.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana 43

Rozdział 2

Przedsiębiorstwo jako element otoczenia

Mirosław Skarżyński **46**

2.1. Środowisko zewnętrzne – dalsze 47

2.2. Środowisko zewnętrzne – bliższe 60

2.3. Środowisko wewnętrzne 63

2.4. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana 67

Rozdział 3

Konflikt w systemie społecznym przedsiębiorstwa

Monika Jasińska **68**

3.1. Istota i charakterystyka zjawiska konfliktów w organizacji 69

3.2. Przebieg konfliktu w organizacji 72

| | |
|---|----|
| 3.3. Znaczenie i źródła konfliktów w systemie społecznym przedsiębiorstwa | 77 |
| 3.4. Rola kadry kierowniczej w przewycięzaniu konfliktów | 81 |
| 3.5. Sposoby przewycięzania konfliktów w organizacji | 85 |
| 3.6. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 89 |

Rozdział 4

Etyka w biznesie – trudności i perspektywy

| | |
|---|-----------|
| <i>Grażyna O 'Sullivan</i> | 93 |
| 4.1. Etyka w biznesie – złudzenie idealistów czy realna szansa zwiększania przewagi konkurencyjnej nowoczesnych organizacji | 97 |
| 4.2. Nierelatywne normy moralne w etyce biznesu | 102 |
| 4.3. Społeczna odpowiedzialność biznesu | 112 |
| 4.4. CSR oraz ład korporacyjny w globalnym biznesie | 116 |
| 4.5. Badania w etyce w biznesie | 122 |
| 4.6. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 127 |

Rozdział 5

Internet w zarządzaniu przedsiębiorstwem

| | |
|--|------------|
| <i>Dariusz Chalimoniuk</i> | 129 |
| 5.1. Rodzaje przedsiębiorstw wykorzystujących Internet w zarządzaniu | 132 |
| 5.2. Internet w marketingu (e-marketing) | 133 |
| 5.3. Model komunikacji internetowej | 134 |
| 5.4. Kontakty z klientami, handel elektroniczny i telepraca | 137 |
| 5.5. E-learning | 140 |
| 5.6. Internet w logistyce | 141 |
| 5.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 144 |

Część II

Procesy w zarządzaniu przedsiębiorstwem **145**

Rozdział 6

Proces zarządzania strategicznego

| | |
|---|------------|
| <i>Marzena Wójcik-Augustyniak</i> | 147 |
| 6.1. Geneza i istota zarządzania strategicznego | 147 |
| 6.2. Etapy procesu zarządzania strategicznego | 150 |
| 6.2.1. Wizja, misja, cele – podstawowe założenia rozwoju Przedsiębiorstwa | 152 |
| 6.2.2. Analiza strategiczna – istota, cechy, zakres oraz stosowane Metody | 156 |
| 6.2.3. Strategia – definicja, cechy, poziomy | 159 |
| 6.2.4. Realizacja strategii i kontrola strategiczna | 166 |
| 6.3. Alianse strategiczne | 168 |
| 6.4. Rola procesów fuzji i przejęć | 171 |
| 6.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 175 |

Rozdział 7

Planowanie i podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie

| | |
|---|------------|
| <i>Ewa Multan</i> | 176 |
| 7.1. Proces planowania w przedsiębiorstwie | 177 |
| 7.2. Rodzaje planów i procedura przygotowania planów | 181 |
| 7.3. Klasyfikacje decyzji w procesie zarządzania | 185 |
| 7.4. Cykl podejmowania decyzji | 190 |
| 7.5. Tworzenie i ocena biznesplanów | 193 |
| 7.6. Model biznesu przedsiębiorstwa | 195 |
| 7.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 198 |

Rozdział 8

Organizowanie i budowanie struktur organizacyjnych

| | |
|--|------------|
| <i>Mariusz Cielemęcki</i> | 201 |
| 8.1. Istota i miejsce struktur organizacyjnych w strukturach działalności gospodarczej | 202 |
| 8.2. Elementy składowe struktury organizacyjnej | 204 |
| 8.3. Funkcje struktury organizacyjnej | 206 |
| 8.4. Klasyfikacja struktur organizacyjnych | 207 |
| 8.5. Kierunki zmian struktur organizacyjnych | 218 |
| 8.6. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 224 |

Rozdział 9

Motywowanie pracowników w przedsiębiorstwie

| | |
|--|------------|
| <i>Edyta Bombiak</i> | 227 |
| 9.1. Motywowanie jako istotny etap procesu zarządzania kapitałem ludzkim | 227 |
| 9.2. System motywowania i jego instrumenty | 229 |
| 9.3. Błędy i pułapki w motywowaniu | 234 |
| 9.4. Dobre praktyki w obszarze motywowania | 239 |
| 9.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 241 |

Rozdział 10

Kontrolowanie procesów pracy

| | |
|--|------------|
| <i>Aneta Wysokińska-Senkus, Piotr Senkus</i> | 244 |
| 10.1. Definicja i rodzaje kontroli w organizacji | 246 |
| 10.2. Zakres, funkcje i zadania kontroli w organizacji | 249 |
| 10.3. Proces kontroli | 250 |
| 10.4. Kontroling i jego znaczenie w organizacji | 253 |
| 10.5. Audyt w organizacji | 255 |
| 10.6. Definicja i rodzaje benchmarkingu | 258 |
| 10.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 263 |

Rozdział 11

Proces komunikacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem

| | |
|------------------------|------------|
| <i>Wioletta Wereda</i> | 265 |
|------------------------|------------|

| | |
|--|-----|
| 11.1. Pojęcie skutecznej komunikacji | 266 |
| 11.2. Rodzaje komunikacji w procesie zarządzania | 267 |
| 11.2.1. Formy komunikacji interpersonalnej | 269 |
| 11.2.2. Inne formy komunikowania się w organizacji | 271 |
| 11.3. Komunikacja niewerbalna (tzw. mowa ciała, czyli silent language) | 274 |
| 11.4. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 279 |

Rozdział 12

Zarządzanie procesem zmian

| | |
|--|------------|
| <i>Monika Jasińska</i> | 281 |
| 12.1. Pojęcie i istota zmian w organizacji | 282 |
| 12.2. Formy i rodzaje zmian w organizacji | 285 |
| 12.3. Źródła zmian w organizacjach | 288 |
| 12.4. Wprowadzanie zmian w organizacji | 290 |
| 12.5. trudności na drodze do zmian w organizacji | 295 |
| 12.6. Sposoby zmniejszania oporu wobec zmian | 299 |
| 12.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 300 |

Część III

Systemy zarządzania w przedsiębiorstwie **303**

Rozdział 13

Zarządzanie produkcją

| | |
|---|------------|
| <i>Robert Rudziński</i> | 305 |
| 13.1. Zarządzanie systemami produkcyjnymi w przedsiębiorstwach | 305 |
| 13.2. Organizacja procesu produkcyjnego | 308 |
| 13.3. Otoczenie systemu produkcyjnego | 311 |
| 13.4. Metody, techniki oraz systemy planowania i sterowania produkcją | 312 |
| 13.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 318 |

Rozdział 14 Zarządzanie jakością

| | |
|---|------------|
| <i>Aneta Wysokińska-Senkus, Piotr Senkus</i> | 320 |
| 14.1. System zarządzania jakością według wymagań standardu ISO serii 9000 | 320 |
| 14.2. Kompleksowe zarządzanie jakością | 326 |
| 14.3. Dobra Praktyka Produkcyjna | 331 |
| 14.4. System Analizy Zagrożeń i Kontroli Punktów Krytycznych | 333 |
| 14.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 337 |

Rozdział 15

Zarządzanie innowacjami

| | |
|--|------------|
| <i>Jakub J. Brdulak</i> | 338 |
| 15.1. Pojęcie innowacji | 338 |
| 15.2. Powody wdrażania innowacji oraz kategorie nowych produktów | 340 |
| 15.3. Fazowy proces innowacji produktu | 342 |

| | |
|---|-----|
| 15.4. Czynniki decydujące o powodzeniu wprowadzania nowego produktu | 344 |
| 15.4.1. Produkt dostarczający konkretnych korzyści oraz dodatkowych wartości klientowi | 345 |
| 15.4.2. Silne zorientowanie rynkowe | 346 |
| 15.4.3. Obserwacja globalnych produktów | 346 |
| 15.4.4. Silna koncentracja na pracach przedrozwojowych | 346 |
| 15.4.5. Dokładnie sprecyzowane oraz wczesne zdefiniowanie nowego produktu | 347 |
| 15.4.6. Przygotowanie precyzyjnego planu marketingowego wprowadzania nowego produktu na rynek oraz jego konsekwentna realizacja | 348 |
| 15.4.7. Właściwa struktura organizacyjna oraz atmosfera w pracy | 348 |
| 15.4.8. Poparcie najwyższego kierownictwa | 348 |
| 15.4.9. Praca zespołowa | 349 |
| 15.4.10. Atrakcyjny rynek, na który jest wprowadzany nowy produkt | 350 |
| 15.4.11. Prognozowanie | 350 |
| 15.4.12. Kontrolowanie | 350 |
| 15.4.13. Zasoby | 351 |
| 15.4.14. Czas | 351 |
| 15.5. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 352 |

Rozdział 16

Zarządzanie projektami

| | |
|--|------------|
| <i>Marek Szajczyk</i> | 358 |
| 16.1. Istota projektu i zarządzania projektem | 359 |
| 16.2. Inicjacja projektu | 363 |
| 16.3. Planowanie projektu | 365 |
| 16.4. Wdrażanie | 369 |
| 16.5. Monitorowanie i kontrolowanie | 371 |
| 16.6. Zamknięcie projektu | 372 |
| 16.7. Metodyki zarządzania projektami | 372 |
| 16.8. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 374 |

Rozdział 17

Zarządzanie marketingowe

| | |
|--|------------|
| <i>Teresa Nowogródzka</i> | 375 |
| 17.1. Wybrane pojęcia z zakresu zarządzania i marketingu | 376 |
| 17.2. Ewolucja koncepcji marketingowych | 380 |
| 17.3. Zarządzanie marketingiem | 381 |
| 17.4. Zarządzanie marketingowe | 382 |
| 17.5. Zarządzanie marketingowe jako integracja działań marketingu strategicznego i marketingu operacyjnego | 385 |
| 17.6. Zarządzanie marketingowe w ujęciu systemowym – główne zadania | 386 |
| 17.7. Rola menedżera w zarządzaniu marketingowym | 387 |

| | |
|--|-----|
| 17.8. Znaczenie badań w zarządzaniu marketingowym | 389 |
| 17.9. Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego | 391 |
| 17.10. Pytania problemowe oraz literatura zalecana | 392 |

Rozdział 18 Zarządzanie logistyką

Adam Marcysiak **394**

| | |
|--|-----|
| 18.1. Pojęcie i istota logistyki | 395 |
| 18.2. Znaczenie informacji w logistyce | 399 |
| 18.3. Zarządzanie łańcuchem dostaw w przedsiębiorstwie | 401 |
| 18.3.1. Pojęcie łańcucha logistycznego | 401 |
| 18.3.2. Sieciowy charakter łańcucha dostaw | 403 |
| 18.4. Miejsce magazynu w łańcuchu dostaw | 406 |
| 18.5. Logistyka dystrybucji | 409 |
| 18.5.1. Pojęcie i istota dystrybucji | 409 |
| 18.5.2. Funkcje i strategie dystrybucji | 411 |
| 18.5.3. Istota kanałów dystrybucji | 413 |
| 18.6. Logistyka transportu | 418 |
| 18.6.1. Pojęcie i istota | 418 |
| 18.6.2. Znaczenie i funkcje transportu | 421 |
| 18.6.3. Klasyfikacja transportu | 425 |
| 18.6.4. Specyfika infrastruktury transportu | 428 |
| 18.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 430 |

Część IV

Zasoby przedsiębiorstwa **433**

Rozdział 19

Zarządzanie zasobami ludzkimi

Jarosław S. Kardas **435**

| | |
|--|-----|
| 19.1. Cele, zadania oraz działania i funkcje zarządzania zasobami ludzkimi | 437 |
| 19.2. Planowanie zatrudnienia — doboru i odejścia pracowników | 441 |
| 19.3. Ocena i wynagradzanie pracowników | 456 |
| 19.4. Zastosowanie modeli oddziaływań motywacyjnych | 460 |
| 19.5. Wybrane wnioski i dyskusje z przeprowadzonych badań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi | 466 |
| 19.6. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 470 |

Rozdział 20

Zarządzanie finansami

Beata Domańska-Szaruga **473**

| | |
|---|-----|
| 20.1. Cele i uwarunkowania decyzji finansowych | 473 |
| 20.2. Zmienna wartość pieniądza w czasie | 475 |
| 20.3. Pozyskiwanie kapitałów – finansowanie działalności bieżącej i inwestycyjnej | 476 |
| 20.4. Decyzje inwestycyjne w przedsiębiorstwie | 479 |

| | |
|--|-----|
| 20.5. Zarządzanie kapitałem obrotowym | 481 |
| 20.6. Ocena sytuacji finansowej przedsiębiorstwa | 485 |
| 20.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 489 |

Rozdział 21

Zarządzanie informacją

| | |
|--|------------|
| <i>Tomasz Stefaniuk</i> | 491 |
| 21.1. Istota informacji | 492 |
| 21.2. Potrzeby informacyjne i procesy informacyjne | 495 |
| 21.3. Technologie informacyjne | 498 |
| 21.4. Ludzie w procesie zarządzania informacją | 501 |
| 21.5. Bezpieczeństwo informacji | 501 |
| 21.6. Wywiad gospodarczy | 504 |
| 21.7. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 507 |

Rozdział 22 Zarządzanie wiedzą

| | |
|---|------------|
| <i>Bogusz Miłkuła</i> | 509 |
| 22.1. Geneza zarządzania wiedzą | 509 |
| 22.2. Istota, cechy i typy wiedzy | 511 |
| 22.3. Istota i rola zarządzania wiedzą w organizacji | 515 |
| 22.4. Płaszczyzny i poziomy zarządzania wiedzą | 519 |
| 22.5. Istota i podstawowe zadania strategicznego zarządzania wiedzą | 521 |
| 22.6. Przykładowe modele generowania wiedzy oraz podstawowe procesy z udziałem wiedzy | 526 |
| 22.7. Bariery zarządzania wiedzą | 530 |
| 22.8. Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana | 533 |

| | |
|--------------------|------------|
| ZAKOŃCZENIE | 534 |
|--------------------|------------|

| | |
|---------------------|------------|
| BIBLIOGRAFIA | 537 |
|---------------------|------------|

| | |
|-----------------------------------|------------|
| NOTA O AUTORACH PUBLIKACJI | 559 |
|-----------------------------------|------------|