

Metodologia projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa / redakcja naukowa Adam Stabryła ; autorzy: Katarzyna Bartusik, Paweł Cabała, Janusz Czekaj, Marek Ćwiklicki, Tomasz Małkus, Czesław Mesjasz, Zdzisław Onderka, Mariusz Sołtysik, Adam Stabryła, Małgorzata Tyrańska, Jolanta Walas-Trębacz, Sławomir Wawak, Krzysztof Woźniak. – Warszawa, 2015

Spis treści

Wstęp (<i>Adam Stabryła</i>)	11
Część pierwsza	
Podstawy projektowania systemów organizacyjnych przedsiębiorstwa	
Rozdział 1. Interpretacja i zakres metodologii projektowania (<i>Janusz Czekaj, Marek Ćwiklicki, Czesław Mesjasz, Krzysztof Woźniak, Katarzyna Bartusik</i>)	17
1.1. Teoretyczne podstawy metodologii projektowania	17
1.1.1. Metodologia w nauce i praktyce	17
1.1.2. Metodologiczne aspekty projektowania	18
1.1.3. Rozwój metodologii projektowania	21
1.2. Badania podstawowe i projekty wdrożeniowe	22
1.3. Systemy organizacyjne jako przedmiot projektowania	27
1.4. Rodzaje systemów organizacyjnych	36
Rozdział 2. Wybrane obszary projektowania (<i>Czesław Mesjasz, Katarzyna Bartusik, Tomasz Małkus, Krzysztof Woźniak</i>)	43
2.1. Projektowanie w nauce i praktyce	43
2.2. Prakseologiczne ujęcie projektowania	46
2.3. Projektowanie w ujęciu inżynierskim	48
2.4. Projektowanie w naukach społecznych	52
2.5. Projektowanie w naukach ekonomicznych	55
2.6. Projektowanie w naukach o zarządzaniu	58
Rozdział 3. Zasady projektowania (<i>Marek Ćwiklicki, Katarzyna Bartusik, Sławomir Wawak</i>)	63
3.1. Podstawy normatywnego podejścia w projektowaniu	63
3.2. Klasyczne zasady projektowania	66
3.3. Systemowe zasady projektowania	67
3.4. Zasady projektowania jako procesu uczenia się organizacji	72
Rozdział 4. Klasyczne i współczesne metodyki projektowania (<i>Katarzyna Bartusik, Janusz Czekaj, Marek Ćwiklicki, Czesław Mesjasz, Sławomir Wawak, Krzysztof Woźniak</i>)	81

4.1. Projektowanie a metodyki ogólne w naukach o zarządzaniu	81
4.2. Przegląd wybranych metodyk projektowania	83
4.3. Analiza systemowa	84
4.4. Podejście funkcjonalne i analiza wartości	86
4.5. Metodyka badań eksperckich	89
4.6. Metodyka scenariuszowa	90
4.7. Metodyki ustrukturyzowane	93
4.8. Metodyki elastyczne	96
4.9. Ramowa klasyfikacja metod projektowania systemów organizacyjnych	97

Rozdział 5. Projektowanie usprawniające i projektowanie bazowe (Czesław Mesjasz, Katarzyna Bartusik, Sławomir Wawak, Tomasz Małkus, Paweł Cabała)

	105
5.1. Istota projektowania usprawniającego i projektowania bazowego	105
5.2. Założenia usprawniania istniejącego rozwiązania	108
5.3. Koncepcja modelowa jako wizja zadania projektowego	110
5.4. Modelowanie wzorcujące	112
5.5. Kanony projektowania bazowego	117

Rozdział 6. Uniwersalne ujęcie procesu projektowo-realizacyjnego (Paweł Cabała, Zdzisław Onderka)

	119
6.1. Systemowe modele projektowania rozwiązań organizacyjnych	119
6.2. Proces diagnozy i formułowania problemu	122
6.3. Wariantowanie rozwiązań organizacyjnych	125
6.4. Kryteria oceny w procesie ewaluacji rozwiązań	129
6.5. Metody wielokryterialnego podejmowania decyzji	132
6.6. Proces implementacji rozwiązań organizacyjnych	136

Rozdział 7. Dyspozycje projektów (Jolanta Walas-Trębacz, Mariusz Sołtysik)

	141
7.1. Istota i rodzaje dyspozycji projektów	141
7.2. Pojęcie i struktura karty projektu	144
7.3. Charakterystyka części składowych karty projektu	147
7.3.1. Zasady projektowania i techniki wyboru wiązki celów	147
7.3.2. Wymagania, ograniczenia i założenia projektowe	148
7.3.3. Skutki błędnego ustalenia wymagań projektowych	151
7.3.4. Określanie zakresu projektu	152
7.3.5. Ustalenie terminów realizacji projektu i interesariuszy projektu	155
7.3.6. Sprzeczności interesów w realizacji projektu	156
7.4. Struktura prac projektowych	157
7.5. Zarządzanie dokumentacją projektową	162

Rozdział 8. Procedura operacjonizacji (Paweł Cabała)

	165
8.1. Metody definiowania pojęć	165
8.2. Postulat operacjonizmu	169
8.3. Uniwersalne ujęcie procedury operacjonizacji projektu	172
8.3.1. Wąskie ujęcie procedury operacjonizacji	173

8.3.2. Szerokie ujęcie procedury operacjonizacji	175
8.4. Definiowanie systemów organizacyjnych w formule operacyjnej	178

Rozdział 9. Makiety badawcze i listy kontrolne

<i>(Małgorzata Tyrańska)</i>	185
9.1. Pojęcie i konstrukcja makiet badawczych	185
9.2. Identyfikacyjne makiety badawcze	186
9.3. Semantyczne makiety referencyjne	190
9.4. Operacyjne makiety badawcze	192
9.5. Listy kontrolne	193

Rozdział 10. Ryzyko i wykonalność projektu *(Adam Stabryła, Paweł Cabała, Mariusz Sołtysik)*

	205
10.1. Istota i rodzaje ryzyka projektów organizacyjnych	205
10.2. Pojęcie wykonalności projektu organizacyjnego	209
10.3. Identyfikacja i analiza czynników ryzyka projektu	215
10.4. Strategie podnoszenia poziomu wykonalności projektu	218
10.5. Monitoring ryzyka procesów projektowo-realizacyjnych	220

Część druga

Metodyki szczegółowe projektowania systemów organizacyjnych w wybranych dziedzinach zarządzania przedsiębiorstwem

Rozdział 11. Podejście systemowe w projektowaniu organizacji

<i>(Katarzyna Bartusik, Marek Ćwiklicki, Czesław Mesjasz, Mariusz Sołtysik)</i>	225
11.1. Systemowe teorie organizacji	225
11.1.1. Założenia typologii systemowych teorii organizacji	225
11.1.2. Wybrane systemowe teorie organizacji	226
11.1.3. Odniesienia wybranych teorii systemowych do projektowania systemów organizacyjnych	230
11.2. Formalna i empiryczna wykładnia złożoności systemów organizacyjnych	231
11.3. Kierunki badań systemowych	234
11.3.1. Rozwój badań systemowych i ich klasyfikacja	234
11.3.2. Przegląd wybranych metodyk badania systemowego	236
11.4. Nieprzewidywalność w projektowaniu systemów organizacyjnych	239
11.5. Projektowanie elastycznych systemów organizacyjnych	241
11.6. Projektowanie zmian organizacyjnych	245
11.6.1. Zmiana i rozwój w działalności firmy	245
11.6.2. Modele zmian organizacyjnych	247

Rozdział 12. Projektowanie struktur organizacyjnych

w perspektywie gospodarki opartej na wiedzy <i>(Katarzyna Bartusik, Mariusz Sołtysik)</i>	255
12.1. Geneza i definicje pojęcia gospodarki opartej na wiedzy	255
12.2. Struktura organizacyjna jako podstawowa forma instytucjonalna przedsiębiorstwa	260

12.3. Podejście podmiotowo-relacyjne w projektowaniu struktur organizacyjnych	261
12.4. Modele organizacji uczącej się	266
12.5. Organizacja systemów zarządzania wiedzą	268
12.5.1. Aspekty definiujące system zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie	268
12.5.2. Systemy referencyjne zarządzania wiedzą	271
12.5.3. Przykłady systemów zarządzania wiedzą	272
12.5.4. Metody i techniki wspierające uczenie się w zarządzaniu wiedzą	275
12.6. Przegląd metod badania i projektowania struktur organizacyjnych	278

Rozdział 13. Projektowanie zintegrowanego systemu zadaniowego (*Janusz Czekaj*) **281**

13.1. Funkcje i struktura zintegrowanego systemu zadaniowego	281
13.2. Formułowanie i klasyfikacja zadań	284
13.3. Ocena wyników	287
13.3.1. Zasady i metodyka kompleksowej oceny wyników	287
13.3.2. Wybrane metody oceny wyników	293
13.4. Systemy wynagradzania a struktury organizacyjne typu zadaniowego	301
13.5. Wpływ zintegrowanego systemu zadaniowego na rozwój struktur organizacyjnych	308

Rozdział 14. Projektowanie systemów zarządzania procesowego (*Adam Stabryła*) **313**

14.1. Pojęcie systemu zarządzania procesowego	313
14.2. Specyfika podejścia procesowego	314
14.3. Geneza i rozwój koncepcji zarządzania procesowego	316
14.4. Model struktury systemów zarządzania procesowego	321
14.5. Etapy projektowania systemów zarządzania procesowego	323
14.6. Podstawowe metody badawcze projektowania systemów zarządzania procesowego	324

Rozdział 15. Projektowanie systemów zarządzania strategicznego (*Adam Stabryła*) **329**

15.1. Przedmiot badań w dziedzinie zarządzania strategicznego	329
15.1.1. Specyfika zarządzania strategicznego	329
15.1.2. Podstawowe nurty zarządzania strategicznego	330
15.2. Wieloaspektowe ujęcie projektowania systemów zarządzania strategicznego	336
15.3. Pragmatyka projektowania strategii zarządzania	339
15.3.1. Przedmiot badań i zadania w projektowaniu strategii zarządzania	339
15.3.2. Metodyka projektowania strategii zarządzania	341
15.4. Instrumenty projektowania strategii zarządzania	342

Rozdział 16. Projektowanie łańcucha wartości (*Jolanta Walas-Trębacz*) **351**

16.1. Struktura łańcucha wartości	351
-----------------------------------	-----

16.1.1. Pojęcie łańcucha wartości	351
16.1.2. Ogniwa łańcucha wartości	353
16.1.3. Działania w łańcuchu wartości przedsiębiorstwa	357
16.1.4. Powiązania w łańcuchu wartości	359
16.1.5. Wartość dodana	361
16.2. Metody analizy łańcucha wartości	363
16.3. Metodyka projektowania łańcucha wartości	366
16.4. Efektywność łańcucha wartości	376
16.5. Modele systemów zarządzania łańcuchem wartości	384
Rozdział 17. Projektowanie systemów zarządzania jakością (<i>Sławomir Wawak</i>)	389
17.1. Klasyfikacja systemów zarządzania jakością	389
17.2. Metodyka analizy systemów zarządzania jakością	393
17.3. Metodyka projektowania systemów zarządzania jakością	397
17.4. Analiza metod zarządzania jakością	400
Rozdział 18. Projektowanie systemów logistycznych i operacyjnych (<i>Tomasz Małkus, Zdzisław Onderka</i>)	407
18.1. Klasyfikacja systemów logistycznych i operacyjnych	407
18.2. Metodyka analizy systemów logistycznych i operacyjnych	411
18.3. Metodyka projektowania systemów logistycznych i operacyjnych	418
18.4. Efektywność systemów logistycznych i operacyjnych	423
18.5. Modele referencyjne i kierunki wspomaganie informatycznego systemów logistycznych i operacyjnych	429
Rozdział 19. Projektowanie struktur sieciowych (<i>Janusz Czekaj, Marek Ćwiklicki</i>)	433
19.1. Koncepcja struktur sieciowych	433
19.2. Formuła organizacyjna struktur sieciowych	435
19.3. Modele struktur sieciowych	439
19.3.1. Definicje struktur sieciowych	439
19.3.2. Cechy struktur sieciowych przedsiębiorstwa i instytucji	440
19.3.3. Typologia modeli struktur sieciowych	442
19.4. Metodyka analizy i projektowania struktur sieciowych	453
19.5. Metodyka analizy i projektowania sieci informacyjnych	458
19.6. Zarządzanie sieciami informacyjnymi	460
19.7. Zarządzanie informacjami	462
Rozdział 20. Projektowanie struktur algorytmicznych (<i>Krzysztof Woźniak, Zdzisław Onderka</i>)	467
20.1. Pojęcie struktury algorytmicznej	467
20.2. Algorytmizacja w sferze funkcjonalnej i w sferze hierarchii władzy	469
20.3. Algorytmizacja w zintegrowanym systemie zarządzania informacjami	473
20.4. Organizacja hybrydowych baz danych	478
20.5. Organizacja baz wiedzy	481
20.6. Projektowanie systemów zarządzania e-biznesem	484

20.7. Badania studialne w metodologii analizy i projektowania struktur algorytmicznych	487
--	-----

Rozdział 21. Projektowanie systemów wczesnego ostrzegania (<i>Jolanta Walas-Trębacz, Paweł Cabała</i>)	491
21.1. Determinanty systemów wczesnego ostrzegania	491
21.2. Modele systemów wczesnego ostrzegania	495
21.2.1. Aspekt funkcjonalny SWO	499
21.2.2. Aspekt instrumentalny SWO	501
21.2.3. Aspekt strukturalny SWO	502
21.2.4. Aspekt procesowy SWO	503
21.3. Metodyka analizy organizacji i funkcjonowania systemów wczesnego ostrzegania	505
21.4. Projektowanie SWO dla warunków stabilnych i zmiennych	506

Rozdział 22. Projektowanie systemów zarządzania kryzysowego (<i>Jolanta Walas-Trębacz</i>)	515
22.1. Sytuacje kryzysowe w zakresie działalności przedsiębiorstwa	515
22.2. Specyfika systemów zarządzania kryzysowego	521
22.2.1. Podstawowe terminy	521
22.2.2. Modele procesu zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwie	523
22.2.3. Składowe systemu zarządzania kryzysowego w przedsiębiorstwie	526
22.3. Metody przeciwdziałania i zwalczania sytuacji kryzysowych	527
22.4. Analiza zdolności do przeciwdziałania i zwalczania sytuacji kryzysowych	532
22.4.1. Analiza zdolności przedsiębiorstwa do przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym	532
22.4.2. Analiza zdolności organizacji do wykrywania i zwalczania kryzysów	534
22.5. Metodyka projektowania systemów zarządzania kryzysowego	537

Rozdział 23. Projektowanie systemów zarządzania ryzykiem (<i>Paweł Cabała, Jolanta Walas-Trębacz, Zdzisław Onderka</i>)	545
23.1. Analiza czynników ryzyka	545
23.2. Modele systemów zarządzania ryzykiem	547
23.3. Diagnoza systemu zarządzania ryzykiem	552
23.4. Projektowanie organizacji procesu zarządzania ryzykiem	556
23.5. Projektowanie instrumentów zarządzania ryzykiem	558

Rozdział 24. Projektowanie systemów motywacyjnych (<i>Małgorzata Tyrańska</i>)	565
24.1. Klasyfikacja systemów motywacyjnych	565
24.2. Struktura systemów motywacyjnych	566
24.3. Metodyka analizy systemów motywacyjnych	570
24.3.1. Określenie celu i zakresu analizy systemu motywacyjnego	571
24.3.2. Ocena dotychczasowego systemu motywacyjnego	578
24.3.3. Ustalenie kierunków doskonalenia systemu motywacyjnego	579
24.4. Metodyka projektowania systemów motywacyjnych	579

24.4.1. Opracowanie modelu systemu motywacyjnego	580
24.4.2. Poszukiwanie racjonalnych rozwiązań w zakresie motywowania pracowników	580
24.4.3. Wybór optymalnego wariantu w zakresie motywowania pracowników	581
24.4.4. Implementacja modelu systemu motywacyjnego do praktyki przedsiębiorstwa	583
24.4.5. Monitorowanie funkcjonowania systemu motywacyjnego	587
24.5. Syntetyczny przegląd metod kształtowania systemów motywacyjnych	588

Rozdział 25. Projektowanie systemu oceny kompetencji kadry menedżerskiej (*Małgorzata Tyrańska*) **593**

25.1. Cechy systemu oceny kompetencji kadry menedżerskiej	593
25.2. Przegląd metod oceny kompetencji kadry menedżerskiej	594
25.3. Metodyka analizy systemu oceny kompetencji kadry menedżerskiej	605
25.3.1. Określenie struktury kryteriów oceny	606
25.3.2. Kwalifikacja kryteriów oceny	607
25.3.3. Przeprowadzenie oceny sprawdzającej	609
25.3.4. Opracowanie regulaminu kwalifikacyjnego	611
25.4. Metodyka projektowania systemu oceny kompetencji kadry menedżerskiej	612
25.4.1. Dobór kryteriów oceny kompetencji kadry menedżerskiej	613
25.4.2. Ustalenie wag kryteriów oceny kompetencji kadry menedżerskiej	615
25.4.3. Pomiar kompetencji kadry menedżerskiej	617
25.4.4. Kategoryzacja poziomu kompetencji kadry menedżerskiej	621

Zakończenie (*Adam Stabryła*) **625**

Bibliografia **627**

Indeks **669**