

# 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 rozczłonkowanie 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	
<i>Monika Jasińska</i>	
3.1.	Istota i charakterystyka zjawiska konfliktów w organizacji 68
3.2.	Przebieg konfliktu w organizacji 72
3.3.	Znaczenie i źródła konfliktów w systemie społecznym przedsiębiorstwa 77
3.4.	Rola kadry kierowniczej w przewyżnianiu konfliktów 81
3.5.	Sposoby przewyżniania 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>	
4.1.	Etyka w biznesie - złudzenie idealistów czy realna szansa zwiększenia przewagi konkurencyjnej nowoczesnych organizacji 93
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>	
5.1.	Rodzaje przedsiębiorstw wykorzystujących Internet w zarządzaniu 129
5.2.	Internet w marketingu (e-marketing) 132
5.3.	Model komunikacji internetowej 133
5.4.	Kontakty z klientami, handel elektroniczny i telepraca 134
5.5.	E-learning 137
5.6.	Internet w logistyce 140
5.7.	Pytania i zagadnienia do dyskusji oraz literatura zalecana 141
Część II	
<u>Procesy w zarządzaniu przedsiębiorstwem 145</u>	
Rozdział 6	
Proces zarządzania strategicznego	
<i>Marzena Wójcik-Augustyniak</i>	
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, a, 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

*Ewa Multan* 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

*Mariusz Cielemecki* 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

*Edyta Bombiak* 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

*Aneta Wysokińska-Senkus, Piotr Senkus* 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	
<b>Systemy zarządzania w przedsiębiorstwie</b>	<b>303</b>
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 i 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 przedro zwój owych	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***Tomasz Stefaniuk*

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***Bogusz Mikuła*

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