

# Spis treści

Przedmowa .....	11
<b>Część pierwsza</b>	
<b>ROLA ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO W ROZWOJU ORGANIZACJI ...</b>	<b>13</b>
<b>Rozdział 1. Tendencje rozwojowe zarządzania strategicznego (Andrzej Kaleta) ...</b>	<b>15</b>
1.1. Wprowadzenie .....	15
1.2. Koncepcja planistyczna kontra ewolucyjna w zarządzaniu strategicznym .....	15
1.3. Podejście pozycyjne kontra zasobowe w zarządzaniu strategicznym .....	18
1.4. Priorytety w przyszłym zarządzaniu strategicznym .....	20
1.5. Podsumowanie .....	21
<b>Rozdział 2. Paradoksy strategiczne (Wojciech Machel) .....</b>	<b>22</b>
2.1. Wprowadzenie .....	22
2.2. Strategia i jej paradoksy .....	22
2.3. Paradoksy strategiczne a niewidoczny wymiar strategii .....	26
2.4. Paradoksy na rynku polskim .....	28
<b>Rozdział 3. Koncepcja badań w sferze projektowania strategii zarządzania przedsiębiorstwem (Adam Stabryła) .....</b>	<b>31</b>
3.1. Wprowadzenie .....	31
3.2. Ramowy podział strategii zarządzania .....	31
3.3. Zakres przedmiotowy projektowania strategii zarządzania .....	34
3.4. Zasady projektowania systemu celów .....	36
3.5. Techniki wyboru celów .....	38
3.6. Metodyka analizy opcji strategicznej .....	39
3.7. Metodyka opracowania programu działalności gospodarczej przedsiębiorstwa .....	41
3.8. Podsumowanie .....	45
<b>Rozdział 4. Rozwój jako integracja strategii, struktury i kultury organizacyjnej (Małgorzata Machaczka, Krzysztof Machaczka) .....</b>	<b>47</b>
4.1. Wprowadzenie .....	47
4.2. Pragmatyka zmian zarządzania poziomem strategicznym organizacji .....	48
4.3. Zmiany w zarządzaniu poziomem strategicznym organizacji .....	49

4.4. Wymiar rozwoju jako integracja strategii, struktury i kultury organizacyjnej .....	55
4.5. Podsumowanie .....	60
<b>Rozdział 5. Czynniki stymulujące wykorzystanie potencjału organizacyjnego przedsiębiorstwa (Jan Skalik) .....</b>	<b>62</b>
5.1. Wprowadzenie .....	62
5.2. Potencjał organizacyjny przedsiębiorstwa i jego strategiczne znaczenie .....	63
5.3. Wewnętrzne siły aktywizujące wykorzystanie potencjału organizacyjnego przedsiębiorstwa .....	65
5.4. Wpływ otoczenia na wykorzystanie potencjału organizacyjnego przedsiębiorstwa .....	68
5.5. Podsumowanie .....	69
<b>Część druga</b>	
<b>WYBRANE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO .....</b>	<b>71</b>
<b>Rozdział 6. Kierunki zastosowań teorii gier w zarządzaniu strategicznym (Paweł Cabała) .....</b>	<b>73</b>
6.1. Wprowadzenie .....	73
6.2. Pojęcie i rodzaje gry .....	74
6.3. Sposoby prezentacji gry .....	75
6.4. Analiza gier zamkniętych .....	80
6.5. Analiza gier otwartych .....	82
<b>Rozdział 7. Strategiczny kontekst outsourcingu w sektorze zarządzania nieruchomościami – wyniki badań (Jakub Drzewiecki) .....</b>	<b>86</b>
7.1. Wprowadzenie .....	86
7.2. Uzasadnienie wyboru sektora zarządzania nieruchomościami .....	87
7.3. Prezentacja hipotez badawczych .....	88
7.4. Przebieg badań i charakterystyka próby badawczej .....	89
7.5. Powszechność stosowania outsourcingu w badanym sektorze .....	93
7.6. Outsourcing w kontekście celów strategicznych .....	95
7.7. Outsourcing w kontekście procesów .....	98
7.8. Outsourcing w kontekście relacji z partnerami outsourcingowymi .....	101
7.9. Podsumowanie .....	103
<b>Rozdział 8. Miejsce koncepcji Hoshin Kanri w nurcie nauk o zarządzaniu (Marek Krasiński) .....</b>	<b>105</b>
8.1. Wprowadzenie .....	105
8.2. Hoshin Kanri jako japońska koncepcja zarządzania strategicznego .....	106
8.3. Istota podejścia procesowego w kontekście integracji wybranych koncepcji zarządzania .....	108
8.4. Controlling a zarządzanie .....	111

8.5. Inne koncepcje powiązane z <i>Hoshin Kanri</i> .....	113
8.6. Podsumowanie .....	116
<b>Rozdział 9. Pozytywne źródła efektywności organizacji – wyniki badań</b> (Przemysław Zbierowski) .....	119
9.1. Wprowadzenie .....	119
9.2. Pozytywna nauka o organizacji .....	119
9.3. Organizacje wysokiej efektywności .....	121
9.4. Analiza obwodowa danych .....	123
9.5. Hipotezy badawcze .....	125
9.6. Projekt badań, próba badawcza, zmienne i miary .....	128
9.7. Wyniki badań, ich ograniczenia, praktyczne zastosowania oraz przyszłe kierunki badań .....	130
9.8. Dyskusja .....	132
9.9. Podsumowanie .....	133
<b>Część trzecia</b> <b>PRZYKŁADY ZASTOSOWAŃ KONCEPCJI I METOD ZARZĄDZANIA</b> <b>STRATEGICZNEGO</b> .....	135
<b>Rozdział 10. Model zarządzania strategicznego w organizacjach <i>non-profit</i></b> (Jarosław Domański) .....	137
10.1. Wprowadzenie .....	137
10.2. Analiza literatury .....	138
10.3. Podstawowe założenia .....	141
10.4. Model zarządzania strategicznego .....	143
10.5. Weryfikacja modelu .....	146
10.5.1. Metoda .....	146
10.5.2. Weryfikacja hipotezy .....	148
10.5.3. Cele krótko- i długoterminowe .....	150
10.5.4. Strategia .....	152
10.6. Konkluzje .....	154
<b>Rozdział 11. Opcje strategiczne uczelni publicznych w Polsce</b> (Marzena Wójcik-Augustyniak) .....	156
11.1. Wprowadzenie .....	156
11.2. Możliwe scenariusze przyszłości szkół wyższych .....	157
11.3. Uczelnie i studenci w Polsce na tle wybranych krajów europejskich .....	159
11.4. Opcje strategiczne dla uczelni publicznych w Polsce .....	162
11.4.1. Rodzaje opcji strategicznych .....	162
11.4.2. Konkurencja .....	166
11.4.3. Unikanie konkurencji .....	169
11.4.4. Kooperacja .....	169
11.5. Podsumowanie .....	171

<b>Rozdział 12. Grupy strategiczne na rynku otwartych funduszy emerytalnych</b> ( <i>Iwona Staniec, Agnieszka Zakrzewska-Bielawska</i> )	172
12.1. Wprowadzenie	172
12.2. Mapa grup strategicznych – istota, cechy i zasady tworzenia	173
12.3. Specyfika i płaszczyzny konkurencji na rynku OFE	177
12.4. Metodyka i zakres badań	180
12.5. Analiza grup strategicznych na rynku OFE	183
12.6. Podsumowanie	188
<b>Rozdział 13. Fuzje i sojusze – wybrane zewnętrzne metody rozwoju przedsiębiorstw na przykładzie sektora motoryzacyjnego</b> ( <i>Małgorzata Gorzelany-Dziadkowiec</i> )	189
13.1. Wprowadzenie	189
13.2. Istota i charakterystyka rozwoju organizacji	190
13.3. Fuzje i akwizycje – ich istota i znaczenie	191
13.4. Fuzje i przejęcia w ujęciu empirycznym	194
13.5. Podsumowanie	196
<b>Rozdział 14. Formy zaangażowania przedsiębiorstw sektora budowlanego na rynku międzynarodowym</b> ( <i>Lech Nieżurawski</i> )	198
14.1. Wprowadzenie	198
14.2. Strategia internacjonalizacji przedsiębiorstw	199
14.3. Charakterystyka najważniejszych form internacjonalizacji i globalizacji przedsiębiorstw	201
14.3.1. Eksport pośredni i bezpośredni	201
14.3.2. Przekazanie licencji	202
14.3.3. Franchising	202
14.3.4. <i>Joint venture</i>	203
14.3.5. Kontrakt menedżerski	204
14.3.6. Alianse strategiczne	204
14.4. Formy działalności przedsiębiorstwa sektora budowlanego na rynku międzynarodowym	205
14.5. Źródła pozyskiwania wiedzy o rynkach zagranicznych	211
14.6. Podsumowanie	211
<b>Część czwarta</b>	
<b>NADZÓR KORPORACYJNY W TEORII I PRAKTYCE</b>	213
<b>Rozdział 15. Wybrane problemy współczesnego nadzoru korporacyjnego</b> ( <i>Agnieszka Ignys-Lipowiecka</i> )	215
15.1. Wprowadzenie	215
15.2. Pojęcie nadzoru korporacyjnego	215
15.3. Prawa akcjonariuszy mniejszościowych	217
15.4. Transparentność i dostęp do informacji	220
15.5. Rola rady spółki	223

---

15.6. Jakość światowego nadzoru korporacyjnego .....	224
15.7. Podsumowanie .....	226
<b>Rozdział 16. Struktury własnościowe polskich spółek publicznych a ich strategię rozwoju (podsumowanie badań) (Jan Jeżak, Zbigniew Matyjas, Leszek Bohdanowicz) .....</b>	<b>227</b>
16.1. Wprowadzenie .....	227
16.2. Przegląd literaturowy .....	228
16.2.1. Struktury własności polskich spółek publicznych a ich strategię rozwój .....	228
16.2.2. Struktury własnościowe a wyniki finansowe .....	229
16.3. Opis przeprowadzonych badań .....	231
16.3.1. Wyniki badań opartych na danych wtórnych .....	231
16.3.2. Wyniki badań ankietowych .....	238
16.4. Podsumowanie .....	239
<b>Rozdział 17. Wybrane aspekty sprawowania nadzoru właścicielskiego w bankach spółdzielczych (Beata Domańska-Szaruga, Ireneusz Kowalewicz) .....</b>	<b>243</b>
17.1. Wprowadzenie .....	243
17.2. Budowanie wartości przedsiębiorstwa .....	244
17.3. Nadzór właścicielski .....	246
17.4. Specyfika banku spółdzielczego .....	248
17.5. Wartość dla właścicieli i korzyści dla interesariuszy w Banku Spółdzielczym w Białej Podlaskiej .....	251
17.6. Relacje rada nadzorcza – zarząd w Banku Spółdzielczym w Białej Podlaskiej .....	255
<b>Rozdział 18. Samodzielność decyzyjna. Wymiary, próba identyfikacji (Dariusz Sobotkiewicz) .....</b>	<b>260</b>
18.1. Uprawnienia, samodzielność, swoboda decyzyjna .....	260
18.2. Czynniki determinujące samodzielność decyzyjną menedżerów .....	263
18.3. Samodzielność decyzyjna podmiotów zależnych .....	265
18.4. Podsumowanie .....	268
<b>Bibliografia .....</b>	<b>271</b>
<b>Indeks .....</b>	<b>283</b>