

Wprowadzenie

Zeszyt Naukowy WSH. Zarządzanie 2/2015 porusza wybrane problemy związane z wykorzystaniem nowoczesnych koncepcji zarządzania organizacją. Otwiera go artykuł **Mariana Huczka**, w którym autor przedstawia związki pomiędzy aliansami a procesami tworzenia innowacji. W artykule zdefiniowano pojęcie aliansu, scharakteryzowano współczesny rynek zaawansowanych technologii oraz zaprezentowano stosowane w praktyce przemysłowej formy aliansów na poszczególnych etapach procesu tworzenia innowacji i scharakteryzowano ich wpływ na proces tworzenia innowacji.

Artykuł **Joanny M. Moczyłowskiej** opiera się na założeniu, że koncepcja przedsiębiorstwa przyszłości, określana alternatywnie jako teoria *sustainable enterprise*, stanowi punkt wyjścia do formułowania nowych paradygmatów zarządzania kapitałem ludzkim. Autorka eksponuje między innymi rolę kapitału ludzkiego wynikającą z roli wiedzy w „organizacji jutra”, zmienność kapitału ludzkiego, zmieniający się charakter relacji pracownicy – organizacja, nowe spojrzenie na przywództwo organizacyjne.

Justyna Trippner-Hrabi podejmuje natomiast problem kompetencji międzynarodowych zespołów wiedzy. Jednym z elementów pozytywnego funkcjonowania i rozwoju w dobie globalizacji jest zatrudnianie w strukturach przedsiębiorstw międzynarodowych zespołów wiedzy. Te grupy winny kreować rozwiązania o charakterze innowacyjnym, przyczyniające się do uzyskiwania większej przewagi konkurencyjnej na rynku. Ważne jest, by zespoły reprezentowały i odpowiednio aplikowały kompetencje pracownicze umożliwiające realizację założonych celów.

Celem artykułu **Małgorzaty Smolarek** i **Moniki Sipy** jest próba odniesienia strategii CSR do sektora małych przedsiębiorstw. Na współczesnym rynku CSR jest jedną z najnowocześniejszych i najbardziej obiecujących strategii biznesowych. Tego typu działaniami zainteresowane są głównie duże przedsiębiorstwa, natomiast małe firmy rozpoznają zagadnienie CSR, ale często nie posiadają wiedzy na temat standardów w zakresie ich wdrażania. Istnieje więc potrzeba adaptowania zasad i instrumentarium społecznej odpowiedzialności biznesu do specyfiki funkcjonowania małych firm, ponieważ strategia CSR jest dla nich realną szansą na zrównoważony rozwój. W artykule prezentowane są zagadnienia dotyczące specyfiki CSR i możliwości realizacji tej strategii przez małe firmy. W dalszej części przedstawione są wyniki badań empirycznych dotyczących między innymi realizacji działań w ramach CSR przez małe przedsiębiorstwa.

Agnieszka Górka-Chowaniec dokonała analizy organizacji produktu w przedsiębiorstwie sektora hotelarstwa uwzględniającej coraz większe oczekiwania ze strony klientów co do poziomu jakości usługi, wynikające m.in. z nieustannie rosnących wymagań użytkowników usługi oraz złożoności otaczającego otoczenia konkurencyjnego. Jako obszar analizy autorka wybrała Hotel Bukovina – luksusowy czterogwiazdkowy kompleks

położony u podnóża Tatr, zlokalizowany w gminie Bukowina Tatrzańska. Autorka wykorzystwała źródła wtórne do przeprowadzenia ww. analizy.

W kolejnym artykule **Marcin Sitek** przedstawia na tle charakterystyki sytuacji mieszkaniowej w Polsce do 2012 r. główne instrumenty polityki społecznej państwa w zakresie wspierania zaspokajania potrzeb mieszkaniowych, takie jak mieszkania na wynajem oraz dodatki mieszkaniowe. W artykule przybliżono założenia programów rządowych RnS i MdM oraz rządowego pomysłu Funduszu Mieszkań na Wynajem, inicjatywy inwestycyjnej BGK. Główną motywację podjęcia analizowanego problemu stanowi zmiana sytuacji na rynku finansowym i problemy mieszkaniowe w Polsce. W artykule przeanalizowano realizację funkcji zarządzania programami wspierania budownictwa mieszkaniowego obejmującą planowanie, organizację, motywowanie i kontrolę. W podsumowaniu podkreślono dostosowanie programów dopłat oraz działalności Funduszu Mieszkań na Wynajem do rynkowych warunków panujących w Polsce, a jednocześnie wskazano na kontrowersyjne założenia programów jako skutek prawdopodobnie pośpiechu i niedopracowania w sferze planowania ich wdrożenia.

Olimpia Grabiec uważa, że konieczność radzenia sobie przez organizacje z rosnącą konkurencją na rynku jest jedną z głównych przyczyn nawiązywania przez nie różnego rodzaju form współpracy. Dlatego też coraz częściej zaobserwować można nasilenie tego zjawiska. Podmiot, decydując się na nawiązanie współpracy z inną organizacją, liczy na uzyskanie pozytywnych efektów z tej współpracy. W związku z tym Autorka podjęła się oceny przez organizacje efektów finansowych, jakie wystąpiły po zawarciu współpracy z innymi organizacjami.

Piotr Zasępa przedstawia analizę procesu inwestycyjnego funduszy *venture capital* oraz uzyskiwanych wyników inwestycyjnych. Celem artykułu jest charakterystyka zmieniających się trendów w zachowaniu się stóp zwrotu w sektorze funduszy *venture capital* oraz *private equity* w okresie 1998–2012, który obejmuje ich pełny cykl inwestycyjny. Analiza obejmuje rynki Polski, USA oraz UE.

Artykuł autorstwa **Jadwigi Bakonyi** dotyczy natomiast kompetencji informatycznych pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej. Pracownicy instytucji pomocy i integracji społecznej, tak jak inne grupy zawodowe, w swoich codziennych obowiązkach zawodowych korzystają z technologii informacyjno-komunikacyjnej zarówno w kontaktach międzyorganizacyjnych, jak i komunikując się z osobami objętymi opieką tych instytucji. Poziom kompetencji w tym obszarze, jakość wyposażenia stanowisk pracy i realizowane programy szkoleniowe w ogromnym stopniu wpływają na efektywności działania tych instytucji. Opracowanie prezentuje wyniki badań tych zagadnień w odniesieniu do wybranej grupy pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej województwa śląskiego. Wyniki analizy mogą być podstawą dla tworzenia programów szkoleń dla pracowników, pracodawców i innych podmiotów zaangażowanych w procesy szkoleniowe.

Adrian Cierpiol porusza tematykę integracji systemów zarządzania na płaszczyźnie procesowej. Rozważania o możliwych metodach i narzędziach integracji systemów zarządzania oparto na najczęściej spotykanych połączeniach systemowego zarządzania jako-

ścią z zarządzaniem środowiskowym i zarządzaniem BHP. Celem rozważań w artykule jest prezentacja zagadnień teoretycznych, jak również analiza praktycznych aspektów integracji systemów zarządzania w ramach mechanizmu podejścia procesowego, ukierunkowanych na podniesienie skuteczności funkcjonowania przedsiębiorstwa w odniesieniu do jego strategii oraz ustanowionych celów. Zaprezentowane analizy teoretyczne uzupełniają rozważania Autora oparte na jego doświadczeniu jako szkoleniowca i konsultanta z zakresu systemów zarządzania.

Edyta Kapuścik w oparciu o literaturę przedmiotu podejmuje problematykę znaczenia zaufania intraorganizacyjnego w organizacjach publicznych z uwagi na specyfikę ich funkcjonowania. Precyzuje i wyjaśnia pojęcie zaufania organizacyjnego oraz sygnalizuje związek zaufania ze sprawiedliwością organizacyjną. Rozgranicza zaufanie dobre i złe w odniesieniu do działań kontrolnych w organizacji. Wskazuje cechy organizacji opartych na zaufaniu intraorganizacyjnym. Przedstawia negatywną implikację najczęściej występujących czynników, które przyczyniają się do erozji zaufania w organizacji. Zwraca też uwagę czytelnika na złożony proces służący odbudowie zaufania.

Marcin Maślak podejmuje problematykę związaną z zarządzaniem technologią informacyjną, którą uznaje za główny czynnik wzrostu wartości dla organizacji. Zarządzanie obszarem technologii informacyjnych w przedsiębiorstwie odgrywa znaczącą rolę jako generator wartości dla jego interesariuszy. Organizacje w coraz większym stopniu opierają swoją działalność operacyjną na technologiach informacyjnych i systemach IT, co rodzi potrzebę zarządzania, kontrolowania i nieustannego monitorowania tego obszaru. Zoptymalizowanie dostarczania wartości z własnych zasobów informacyjnych wymaga jednak zmiany podejścia w kadrze zarządzającej IT – przejście od dostarczania technologii do dostarczania wartości z usług IT. Istnieje szereg podejść i metod do wdrożenia nadzoru nad ładem IT. Jednym z nich jest COBIT 5, model zarządzania IT w przedsiębiorstwie. W 2012 roku została wydana ostatnia, najnowsza wersja tego modelu wyposażona w istotne narzędzia organizacyjne. COBIT szeroko obejmuje wszystkie aspekty związane z obecnością w organizacji technologii informacyjnych. Kolejnym modelem jest biblioteka dobrych praktyk zarządzania usługami IT pod nazwą ITIL. Poprzez wprowadzenie podejścia usługowego ITIL przyczynia się do wzrostu efektywności i wydajności przedsiębiorstwa za sprawą jego systemów informacyjnych. Tak COBIT, jak ITIL zapewniają zintegrowane, całościowe podejście do zarządzania technologią informacyjną i procesami usługowymi z perspektywy zarządzania organizacją. Zastosowane jednocześnie wzajemnie wzmacniają swoje potencjały oraz wpływ na zwiększenie efektywności kosztowej i zoptymalizowanie zużycia zasobów.

Monika Nawojczyk prezentuje natomiast nowoczesne formy zarządzania w administracji publicznej. Jej artykuł stanowi próbę przybliżenia wyzwań stojących przed nowoczesną administracją publiczną w zakresie zarządzania skomplikowaną siecią powiązań i koordynacji polityki gospodarczej. Autorka wskazuje także wady tradycyjnego administrowania, które ewoluje w kierunku zarządzania sieciowego.

Zeszyt zamyka artykuł, w którym została przedstawiona analiza porównawcza systemów motywowania pracowników urzędu miasta i banku. **Henryk Wojtaszek** i **Żaneta**

Nejman dokonują omówienia pojęcie systemu motywacyjnego wraz z wybranymi narzędziami i modelami motywacji. Charakteryzują system motywacyjny występujący w banku komercyjnym i urzędzie miasta. Następnie przedstawiają analizę porównawczą systemu motywacji pracowników w jednostce budżetowej oraz banku.

Zespół Redakcyjny składa serdeczne podziękowania wszystkim Autorom, którzy przyczynili się do powstania niniejszego zeszytu.

*Małgorzata Smolarek
Joanna Dzieńdziora*