

## Spis treści

Wstęp.....	7
------------	---

---

### Część I

---

<b>Mariusz Bratnicki:</b> Zastosowanie ujęcia konfiguracyjnego do przedsiębiorczego rozwoju. Koncepcja i wyniki badań empirycznych .....	11
<b>Wojciech Dyduch:</b> Rola twórczości i przedsiębiorczości w organizacjach jako czynników zmiany podwyższających efektywność – założenia modelu teoretycznego .....	18
<b>Jan Skalik:</b> Ewolucja metodycznego wspomagania procesu zarządzania zmianami w organizacjach.....	28
<b>Aleksandra Sus:</b> Dynamiczny system planowania strategicznego .....	38
<b>Katarzyna Walecka-Jankowska:</b> Przywództwo a innowacyjność polskich przedsiębiorstw – wyniki badań empirycznych.....	47
<b>Agnieszka Jędrysiak, Estera Piwoni-Krzeszowska:</b> Znaczenie modelu biznesu w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej na przykładzie UK-POL Sp. z o.o. ....	58

---

### Część II

---

<b>Małgorzata Syrek-Sądej:</b> Uwarunkowania transformacji przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka .....	71
<b>Andrzej Stańda:</b> Skuteczność przywództwa w praktyce procesu zarządzania zmianą .....	80
<b>Anna Zabłocka-Kluczka:</b> Odporność organizacji na kryzys.....	89
<b>Maja Sajdak:</b> Koncepcja zwinności w doskonaleniu przedsiębiorstwa .....	102
<b>Michał Flieger:</b> Doskonalenie funkcjonowania urzędów gmin poprzez osiągnięcie dojrzałości procesowej .....	113

---

### Część III

---

<b>Szymon Cyfert:</b> Systemowy model organizacji: perspektywa procesów odnowy organizacyjnej.....	123
<b>Grzegorz Belz, Zdzisław Olejczyk:</b> Kształtowanie potencjału samoodnowy przedsiębiorstw .....	130
<b>Agnieszka Żarczyńska-Dobiesz:</b> Przywództwo w procesie odnowy przedsiębiorstw .....	144

<b>Łukasz Wawrzynek:</b> System zarządzania w procesie odnowy organizacyjnej	154
<b>Maciej Czarnecki:</b> Odnowa ewolucyjna i rewolucyjna: przegląd zagadnień w kontekście kierunków dalszych badań.....	162

## Summaries

<b>Mariusz Bratnicki:</b> Applying configurational framework to the entrepreneurial growth. Theoretical development and empirical results.....	17
<b>Dyduch Wojciech:</b> The role of organizational creativity and entrepreneurship in stimulating performance – some conceptual advances.....	27
<b>Jan Skalik:</b> Evolution of methodological support of change management process in organizations .....	37
<b>Aleksandra Sus:</b> Dynamic System Planning model.....	46
<b>Katarzyna Walecka-Jankowska:</b> Leadership vs. innovation of Polish enterprises – results of empirical research.....	57
<b>Agnieszka Jędrysiak, Estera Piwoni-Krzeszowska:</b> Role of business model in shaping a competitive advantage. An example of UK-POL Ltd. ....	67
<b>Małgorzata Syrek-Sądej:</b> Conditions of enterprise transformation. Theory and practice.....	79
<b>Andrzej Stańda:</b> Efficiency of leadership in practice of management change process .....	88
<b>Anna Zablocka-Kluczka:</b> Organization's immunity to crisis.....	101
<b>Maja Sajdak:</b> The concept of agility in an enterprise improvement.....	112
<b>Michał Flieger:</b> Improvement of municipal offices functioning through reaching process maturity .....	120
<b>Szymon Cyfert:</b> The system model of organization: prospect of organizational renewal processes .....	129
<b>Grzegorz Belz, Zdzisław Olejczyk:</b> Shaping enterprises' self-renewal capabilities .....	143
<b>Agnieszka Żarczyńska-Dobiesz:</b> Leadership in the process of corporate renewal.....	153
<b>Łukasz Wawrzynek:</b> Management system in the process of organizational renewal.....	161
<b>Maciej Czarnecki:</b> Revolutionary and evolutionary approach to corporate renewal: literature review and future research directions.....	172

## Wstęp

Koncepcję odnowy przedsiębiorstw można uznać za jedną z odpowiedzi współczesnych nauk o zarządzaniu na pytania o efektywne sposoby przełamywania wewnętrznych kryzysów oraz o mechanizmy zapewnienia długofalowego rozwoju organizacji. Choć pojęcie odnowy nie doczekało się, ze względu na wysoki poziom złożoności tego zjawiska, jednolitej definicji, można wskazać na zbiór charakterystyk doprecyzowujących jej istotę. Po pierwsze nieodłącznym dla odnowy zjawiskiem są przekształcenia na poziomie strategicznym, warunkowane zmianami zarówno otoczenia, jak i modelu biznesu organizacji. Po drugie czynnikiem konstytuującym odnowę jest zmiana organizacyjna wraz ze zmiennymi determinującymi poziom jej efektywności. Po trzecie w procesie odnowy należy uwzględnić relacje zawiązujące się pomiędzy modelem organizacyjnym a modelem biznesowym organizacji. Z zarysowanych powyżej perspektyw kształtowane było spojrzenie, którego wyrazem jest zbiór opracowań wchodzących w skład niniejszej publikacji.

Pierwsza grupa artykułów dotyczy wspomnianych strategicznych uwarunkowań odnowy i rozwoju przedsiębiorstw. Prezentują one różnorodne spojrzenia na rozwój i doskonalenie przedsiębiorstw, odnosząc się do przedsiębiorczości, przywództwa oraz form i metod kształtowania strategii. Nie wyczerpując niewątpliwie strategicznych uwarunkowań odnowy i rozwoju przedsiębiorstw, podkreślają znaczenie sił inicjujących procesy odnowy.

Druga grupa to artykuły poświęcone zagadnieniu transformacji rozważanemu w kategoriach procesu. Wychodząc od czynników warunkujących sprawność transformacji, poprzez omówienie znaczenia przywództwa dla powodzenia procesu zmian oraz cech warunkujących zdolność do zmian, dochodzimy do omówienia przykładu zastosowania modeli dojrzałości jako ram procesu transformacji pozwalającego na doskonalenie organizacji.

Przedmiotem zainteresowania autorów artykułów trzeciej grupy są mechanizmy i modele odnowy organizacyjnej. Pierwszy artykuł prezentuje syntetyczne podejście do modeli odnowy organizacyjnej. Analiza wybranych przypadków posłużyła do omówienia sposobów kształtowania potencjału odnowy organizacyjnej omawianych w drugim artykule. Artykuł trzeci odnosi się do zagadnień przywództwa, stanowiącego swoisty łącznik wszystkich części niniejszej publikacji. Artykuł czwarty koncentruje się na roli systemu zarządzania w procesie odnowy organizacyjnej, a piąty omawia ewolucyjny i rewolucyjny charakter procesów odnowy.

Publikacja niniejsza, będąc rezultatem prac badawczych poszczególnych autorów z różnych ośrodków naukowych w Polsce, powstała dzięki dyskusjom prowadzonym na kolejnej konferencji naukowej „Zmiana warunkiem sukcesu”,

która odbyła się w 2012 roku. Artykuły prezentujące na konferencji tematykę odnowy organizacyjnej przedsiębiorstw opierały się na pracach realizowanych w ramach projektu badawczego pt. „Odnowa organizacyjna polskich przedsiębiorstw” nr N N115 080039, finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki.

Mamy nadzieję, że zagadnienia omawiane w niniejszej publikacji będą inspiracją do twórczych przemyśleń zarówno dla teoretyków, jak i dla praktyków zarządzania.

*Grzegorz Belz, Szymon Cyfert*