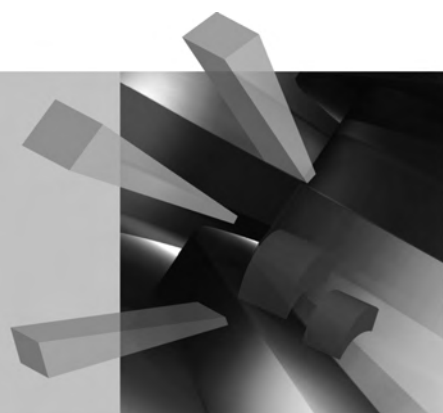


Podejście procesowe w organizacjach



Redaktor naukowy
Stanisław Nowosielski



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2011

Senacka Komisja Wydawnicza

Zdzisław Pisz (przewodniczący),
Andrzej Bąk, Krzysztof Jajuga, Andrzej Matysiak, Waldemar Podgórski,
Mieczysław Przybyła, Aniela Styś, Stanisław Urban

Recenzenci

Szymon Cyfert, Wojciech Czakon, Kazimierz Zimniewicz

Redakcja wydawnicza

Joanna Szynal

Redakcja techniczna i korekta

Barbara Łopusiewicz

Skład i łamanie

Comp-rajt

Projekt okładki

Beata Dębska

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2011

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-192-8

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
-------------	----

Część 1. Podejście procesowe w różnych koncepcjach zarządzania organizacją

Anna Baraniecka , Sales and Operations Planning (S&OP) jako przejaw podejścia procesowego w zarządzaniu łańcuchem dostaw	15
Mariusz Bratnicki, Bartłomiej J. Gabryś , Procesowe ujęcie rozwoju organizacji. Analiza wielowymiarowa	26
Wojciech Czakon , Podejście procesowe do orkiestracji sieci innowacyjnych ...	37
Ewa Czyż-Gwiazda, Iwona Burka , Orientacja procesowa w wybranych koncepcjach zarządzania	46
Bartłomiej J. Gabryś , Dyskurs organizacyjny w badaniach nad procesem rozwoju organizacji. Ujęcie teoretyczne	55
Sebastian Kliciński , Logistyka w przedsiębiorstwie produkcyjnym o jednostkowym charakterze produkcji – podejście procesowe	63
Anna Marciszewska, Stanisław Nowosielski , Podejście procesowe w usprawnianiu zarządzania projektami	73
Katarzyna Międła , Przesłanki stosowania orientacji procesowej w realizacji funkcji personalnej przedsiębiorstwa	84
Stanisław Nowosielski , Orientacja procesowa w organizacjach. Rozważania nad skutecznością wprowadzania	93
Jacek Obrzud, Dariusz Sala , Logika biznesowa elementem procesu wyboru strategicznego	107
Grażyna Osbert-Pociecha , Procesowość jako sposób kreowania i osiągnięcia elastyczności w organizacji	117
Eстера Piwoni-Krzeszowska , Podejście procesowe w zarządzaniu wartością relacji przedsiębiorstwa z interesariuszami rynkowymi w ujęciu strategiczno-koncepcyjnym	127
Katarzyna Piwowar-Sulej , Rola działu personalnego a zarządzanie personelem w ujęciu procesowym	139
Maja Prudzienica , Podejście procesowe w zarządzaniu projektami w organizacjach <i>non-profit</i>	151
Paweł Rumniak , Proces nabywania wiedzy w przedsiębiorstwie	159
Aleksandra Sus , Strategia jako proces dynamiczny	170
Beata Tarczydło , Procesowe podejście w projektowaniu i wdrażaniu programu lojalnościowego	178

Część 2. Doskonalenie procesów

Tomasz Piotr Czapla, Maciej Jan Malarski , Doskonalenie procesu logistycznego w ramach obsługi klienta na przykładzie firmy telekomunikacyjnej	193
Adam Dzikowski , Pomiędzy jakością a czasem – rola niezawodności w doskonaleniu procesów i budowaniu przewagi konkurencyjnej	203
Marek Karkula, Dominik Kowal , <i>Balanced scorecard</i> narzędziem doskonalenia procesów w przedsiębiorstwie górniczym węgla kamiennego	212
Anna Lis, Grzegorz Zieliński , Standaryzacja procesów w inicjatywach klastrów na przykładzie branży sanatoryjno-uzdrowiskowej	224
Tomasz Malkus , Doskonalenie procesów w outsourcingu personalnym	235
Krzysztof Nowosielski , Kierunki usprawniania procesów controllingu	243
Agata Pietroń-Pyszczek , Ocena jakości procesu motywacyjnego w przedsiębiorstwie	255
Przemysław Polak, Jędrzej Wieczorkowski , Rozwój metod modelowania procesów biznesowych na potrzeby wytwarzania systemów informatycznych	266
Dorota Sało , Doskonalenie procesów z wykorzystaniem benchmarkingu w Urzędzie Miasta w Dzierżoniowie	273
Tadeusz Sarnowski , Redukcja czasu realizacji procesu jako sposób zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstwa	284
Katarzyna Siedlecka, Bartosz Jasiński , Doskonalenie procesów przedsiębiorstwa ICT na przykładzie TP SA	294
Małgorzata Trenkner , Uwarunkowania społeczne doskonalenia jakości w przedsiębiorstwie	307
Przemysław Zbierowski , Kluczowe wskaźniki efektywności w perspektywie procesowej	315

Część 3. Zarządzanie procesami

Anna Anders , Procesowy rachunek kosztów u producenta artykułów dekoracji wnętrz (obszar logistyczno-magazynowy)	325
Dominika Bąk-Grabowska , Realizacja procesów gospodarczych z wykorzystaniem niestandardowych form powiązań z wykonawcami zadań – studium przypadków	336
Anna Cierniak-Emerych , Partycypacja pracownicza w zarządzaniu procesami	346
Alicja Gębczyńska, Andrzej Bujak, Wojciech Cieśliński , Pomiar poziomu zarządzania procesami – problemy badawcze	353
Robert Golej , Wpływ presji czasu na przebieg procesu rozwoju nowego produktu	363

Grzegorz Jokieli , Procesy drgające	371
Małgorzata Kaczmarek, Joanna Stefańska , Procesy logistyczne w przedsiębiorstwach sektora MŚP. Wyniki badań	380
Katarzyna Olejczyk-Kita , Organizacja w ruchu a zarządzanie procesami ...	390
Barbara Pytko , Zarządzanie procesowe w jednostkach samorządu terytorialnego – kierunki zmian	396
Piotr Rogala , Zarządzanie procesami według norm ISO serii 9000	405
Magdalena Zalewska , Komunikacja jako instrument zarządzania procesami w organizacji projektowej	413

Część 4. Organizacja procesowa

Renata Brajer-Marczak , Zastosowanie modelu europejskiej fundacji zarządzania jakością w ocenie dojrzałości procesowej przedsiębiorstw	425
Szymon Cyfert , Wykorzystanie koncepcji modelu biznesu w projektowaniu organizacji zorientowanej na procesy	434
Ewa Czyż-Gwiazda , Pomiar wyników organizacyjnych w organizacjach zorientowanych procesowo	442
Beata Glinkowska , Kierunki zmian w kształtowaniu umiejętności kierowniczych i pracowniczych	451
Małgorzata Kołodziejczak , Społeczno-kulturowe aspekty wdrażania orientacji procesowej w organizacjach	462
Janusz Marek Lichtarski , Autodynamizm jako mechanizm przekształcania się organizacji projektowej w procesową	470
Anita Proszowska , Kształtowanie kultury międzynarodowej organizacji procesowej	477

Summaries

Anna Baraniecka , Sales and Operations Planning as a sign of the process approach in supply chain management	25
Mariusz Bratnicki, Bartłomiej J. Gabryś , Multidimensional analysis of organization's growth: a process approach	36
Wojciech Czakon , A process approach to network orchestration	45
Ewa Czyż-Gwiazda, Iwona Burka , Business process orientation in selected management concepts	54
Bartłomiej J. Gabryś , Discourse analysis in research of organization's growth. Theoretical approach	62
Sebastian Kliciński , Logistics in the production company with individual production's profile – process approach	72

Anna Marciszewska, Stanisław Nowosielski , Process approach in project management improvement	83
Katarzyna Międła , Premises for the use of the process orientation in HR management	92
Stanisław Nowosielski , Process orientation in companies. Considerations of efficiency introduction	106
Jacek Obrzud, Dariusz Sala , Business logic as an element of the strategic choice process	116
Grażyna Osbert-Pociecha , Using a process approach as a way of building and implementing of flexibility in the organization	126
Estera Piwoni-Krzyszowska , Process attitude in relationship value management of an enterprise with market stakeholders from the strategic-conceptual perspective	138
Katarzyna Piwowar-Sulej , The role of HR department vs. process approach to personnel management	150
Maja Prudzienica , Process approach to the projects' management in non-profit organizations	158
Paweł Rumniak , Knowledge acquiring process in a company	169
Aleksandra Sus , Strategy as a dynamic process	177
Beata Tarczydło , Process approach for planning and implementing the loyalty programme	189
Tomasz Piotr Czaplą, Jan Maciej Malarski , Logistic process improvement as part of the customer service on the example of the telecommunication company	202
Adam Dzdowski , Between quality and time: the role of reliability in process improvement and the creation of competitive advantage	211
Marek Karkula, Dominik Kowal , Balanced Scorecard as a tool for process improvement in the coal mining enterprise	223
Anna Lis, Grzegorz Zieliński , Standardization of processes in cluster initiatives in SPA and sanatorium industry	234
Tomasz Malkus , Process improvement in HR outsourcing	242
Krzysztof Nowosielski , Directions for controlling processes improvement	254
Agata Pietroń-Pyszczek , Evaluating the quality of motivation process in a company	265
Przemysław Polak, Jędrzej Wieczorkowski , The development of business process modelling methods for manufacturing information systems	272
Dorota Sało , Process improvement using benchmarking in the city council in Dzierżoniów	283
Tadeusz Sarnowski , Reducing the time of the process as a way to enhance the competitiveness of the company	291

Katarzyna Siedlecka, Bartosz Jasiński , ICT business process improvement on the example of TP SA	306
Małgorzata Trenkner , Social conditions of quality improvement in an enterprise	314
Przemysław Zbierowski , Key Performance Indicators in process perspective	322
Anna Anders , Activity based costing at the interior design accessories manufacturer (logistic-warehouse area)	335
Dominika Bąk-Grabowska , The implementation of business processes with the use of nonstandard forms of connection with workmen – cases studies ...	345
Anna Cierniak-Emerych , Employee participation in process management	352
Alicja Gębczyńska, Andrzej Bujak, Wojciech Cieśliński , Process management level measurement – analytical issues	362
Robert Golej , Effect of time pressure on the course of development of new products	370
Grzegorz Jokieli , Vibrating processes	379
Małgorzata Kaczmarek, Joanna Stefańska , Logistic processes in SME. Research findings	389
Katarzyna Olejczyk-Kita , Organisation in a movement and processes management	395
Barbara Pytko , Process management in the local government unit – directions of changes	404
Piotr Rogala , Process management according to ISO 9000 series standards	412
Magdalena Zalewska , Communication as a tool of processes management in a project organization	421
Renata Brajer-Marczak , Implementation of European Foundation for Quality Management model in the process maturity valuation in enterprises	433
Szymon Cyfert , Use of business model concept in designing of process oriented organization	441
Ewa Czyż-Gwiazda , Measurement of organizational performance in process-oriented organizations	450
Beata Glinkowska , Trends in shaping the managerial and staff skills	461
Małgorzata Kołodziejczak , Socio-cultural aspects of the implementation of process orientation in organizations	469
Janusz Marek Lichtarski , Autodynamizm as a mechanism for transforming the project into the process oriented organization	476
Anita Proszowska , Creating of the culture of international process organisation	484