

**POLSCY DYREKTORZY  
O SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI  
BIZNESU**

Pod redakcją Piotra Płoszajskiego  
Wydawnictwo: OpenLinks ;  
Rok wydania: 2015

Niniejsza książka jest rezultatem kolejnego etapu większego, kilkuletniego projektu zespołu Katedry Teorii Zarządzania Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie dotyczącego społecznej odpowiedzialności biznesu w nowej gospodarce.

W pierwszym etapie zajmowano się relacjami między firmami, a ich nowym typem otoczenia nabierającego cech „logiki sieciowej”. W drugim, próbowano popatrzeć na społeczną odpowiedzialność biznesu jako istotny element rynkowych strategii przedsiębiorstwa. W tej roli CSR może być bowiem jedną z jego ważnych, choć trudnych do budowania, przewag konkurencyjnych. W rezultacie, dokonano analizy kierunków rozwoju praktyki CSR w polskich przedsiębiorstwach, uwzględniając nowe struktury, współczesne wyzwania i wysoką dynamikę zmian.

Obecny, prezentowany w tej książce, etap badania jest naturalną konsekwencją poprzednich. Przeprowadzono wywiady z członkami zarządów polskich spółek dotyczące sposobów rozumienia szerokiego kontekstu społecznej odpowiedzialności z punktu widzenia ich firm, ale również ich samych. Wywiady miały charakter ustrukturalizowany aby można było dokonywać później porównań i typologizacji. Z materiału wyłania się bardzo zróżnicowany obraz poglądów dyrektorów polskich przedsiębiorstw i instytucji na rozległą problematykę relacji biznesu z jego otoczeniem społecznym. Opinie rozciągają się od nazywania społecznej odpowiedzialności modą, do przyznawania jej znaczącej, niezbywalnej roli w procesie tworzenia i realizowania strategii firm. Jest jednak wiele optymistyczne, że w zasadzie wszyscy rozmówcy uznali, iż od takiej prospołecznej orientacji nie ma już odwrotu; bez względu no, czy motywowana ona jest względami wizerunkowymi i potrzebami marketingu, czy wewnętrznym przekonaniem członków zarządów.

Zapraszam Czytelników do tej ciekawej, również socjologicznie, lektury.

Piotr Płoszajski



**SPOŁECZNA  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU  
W NOWEJ GOSPODARCE**

Pod redakcją Piotra Płoszajskiego  
**Wydanie II zmienione i rozszerzone**  
Wydawnictwo: OpenLinks; Rok wydania:  
2013



**SPOŁECZNA  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU  
W NOWEJ GOSPODARCE**

Pod redakcją Piotra Płoszajskiego  
Wydawnictwo: OpenLinks; Rok wydania: 2012

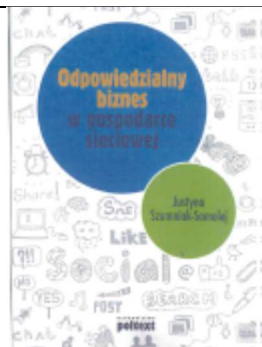


**STRATEGIE  
SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI  
POLSKICH  
SPÓŁEK GIEŁDOWYCH**

Redakcja naukowa Piotr Płoszajski  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w  
Warszawie, 2013

Problematyka społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, jako obszaru badań akademickich i ważnego komponentu strategii korporacyjnych, jest stosunkowo młoda. Sam termin pojawił się dopiero na przełomie lat 70. i 80. XX wieku, kiedy powstały liczne wielonarodowe korporacje. Niedługo potem istotnym jego elementem stało się pojęcie "interesariusze" (*stakeholders*) wprowadzone przez Edwarda Freemana w słynnej książce *Strategic management: a stakeholder approach*. Jak pisze prof. Aluchna w rozdziale drugim: "Zakłada się, że włączanie oczekiwań interesariuszy w działalność przedsiębiorstw jest całkowicie dobrowolne i nie podlega żadnym formalnym regulacjom i jest postrzegane jako proces podnoszenia standardów działalności gospodarczej. Proces ten jest wynikiem wzrostu świadomości konsumentów i znaczenia organizacji społecznych i pozarządowych. Przedsiębiorstwa i instytucje odpowiedzialne społecznie nie tylko działają zgodnie z obowiązującym prawem, ale również przestrzegają wysokich norm etycznych i moralnych".

Podsumowując, badanie przyniosło wiele niewątpliwie wartościowych efektów. Po pierwsze, jest dotychczas jednym z nielicznych, jeśli nie jedynym, badaniem bezpośrednio porównującym szerokie spektrum zmiennych dotyczących realizacji strategii i programów CSR w polskich spółkach giełdowych. W badaniu skonfrontowano, w starannie dobranych, dających się porównywać ilościowo i jakościowo próbach, dwie grupy spółek różniące się tylko przynależnością (lub nie) do Indeksu RESPEKT. W ten sposób chcieliśmy zadbać o maksymalną możliwą prawomocność wniosków.



**ODPOWIEDZIALNY  
BIZNES  
W GOSPODARCE SIECIOWEJ**

Justyna Szumniak-Samolej  
Wydawnictwo: Poltext 2013



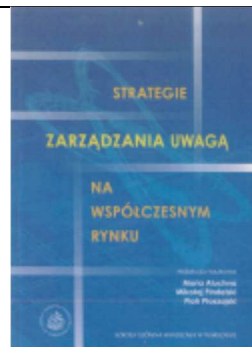
**INNOWACYJNE MODELE  
BIZNESOWE**

Praca zbiorowa pod redakcją naukową  
Piotra Płoszajskiego  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie



**PRZERAŻONY KAMELEON. ESEJE O  
PRZYSZŁOŚCI ZARZĄDZANIA**

Pod redakcją Piotra Płoszajskiego  
Wydawnictwo; Fundacja Rozwoju Edukacji Menedżerskiej SGH



**STRATEGIE ZARZĄDZANIA UWAGĄ NA  
WSPÓŁCZESNYM RYNKU**

Redakcja naukowa: Maria Aluchna, Mikołaj Pindelski, Piotr  
Płoszajski  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

We współczesnej, niezwykle złożonej i usieciowionej gospodarce globalnej wyzwaniem dla praktycznie każdej firmy staje się odnalezienie swojego miejsca i sposobu na sukces w nowym, usieciowionym świecie. Jednym z fenomenów społecznych staje się to, że rozproszone i luźno połączone ze sobą jednostki (konsumenty) potrafią się samoorganizować, tworzyć wirtualne społeczności i dobrowolnie ze sobą współpracować.

Jak dokładnie przebiega ten proces? Jak zjawiska wywołane rozwojem i ekspansją technologii sieciowych przekształcają biznes? Czy wymuszają zmianę dotychczasowych praktyk i stwarzają warunki dla nowej jakości społecznej odpowiedzialności biznesu? Książka odpowiada na te pytania, a także na pytania związane z zarządzaniem w czasach produkcji partnerskiej i mediów społecznościach.

Strategie zarządzania uwagą na współczesnym rynku to analiza nowego podejścia w zarządzaniu (attention economy), akcentującego znaczenie uwagi jako rzadkiego, ograniczonego zasobu. Attention economy oznacza nową strukturę rynku, rządzącego się innymi prawami niż gospodarka industrialna czy gospodarki

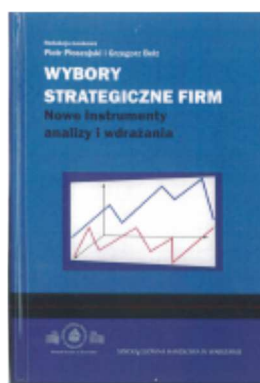


**ORGANIZACJA  
HIPERARCHICZNA – CZYNNIKI  
KREUJĄCE, GENEZA MODELU,  
ZARZĄDZANIE**

Rafał Mrówka

Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Praca ma charakter monografii naukowej. W ambicji autora ma się ona stać przedmiotem zarówno krytycznej analizy, jak i źródłem inspiracji dla środowiska naukowego do podjęcia dalszych studiów nad tą nową, ciągle ewoluującą tematyką. Istotnym adresem monografii są także studenci oraz praktycy, szczególnie menedżerowie, którzy mogliby wykorzystać opisywane wzorce i modele w prowadzonej przez siebie działalności.



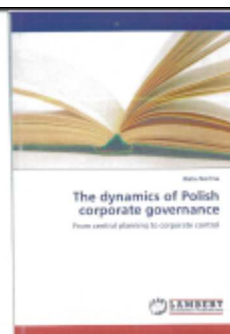
**WYBORY STRATEGICZNE  
FIRM.**

*Nowe instrumenty analizy i wdrażania*

Redakcja naukowa: Piotr Płoszajski i Grzegorz Bełz  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie 2006



**KIERUNKI ROZWOJU  
POLSKICH GRUP KAPITAŁOWYCH.**



**The dynamics of Polish  
corporate governance**

Maria Aluchna

Wydawnictwo: LAMBERT Academic Publishing

## **PERSPEKTYWA MIĘDZYNARODOWA**

Maria Aluchna

Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa  
w Warszawie, 2010

Grupy kapitałowe jako złożone formy organizacyjne o zdywersyfikowanej działalności gospodarczej, znane także pod pojęciem grup przedsiębiorstw lub grup spółek (*groups of companies*), stanowią niezwykle istotne zagadnienie badawcze. Posiadają one swoistą specyfikę, cechują się określoną strukturą, wykazują odmienną charakterystykę funkcjonowania oraz podlegają innym zasadom niż przedsiębiorstwa działające w pojedynkę (*stand alone companies*). Analiza grup kapitałowych może dotyczyć zarówno kwestii związanych z efektywnością organizacyjną, budowaniem strategii (optymalizacją portfela produktów, outsourcingiem), jak i dyskusji z pogranicza teorii ekonomii (grupy jako hierarchie w opozycji do funkcjonowania w ramach rynku).



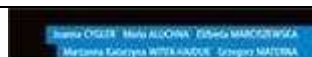
### **Współczesne wyzwania dla przedsiębiorstw.**

#### **Komunikacja z rynkiem. Zarządzanie produktami. Motywowanie pracowników.**

Maria Aluchna

Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Publikacja jest zbiorem opracowań analizujących wybrane zagadnienia zarządzania, których naczelnym tematem są współczesne wyzwania dla przedsiębiorstw. Wyzwania te dotyczą zarówno aspektów społecznych, ekonomicznych, technologicznych, jak i organizacyjnych. Poszczególne rozdziały zostały opracowane przez pracowników naukowej Szkoły Głównej Handlowej specjalizujących się w danych zagadnieniach. Wspólną intencją było przedstawienie współczesnych zjawisk zachodzących w otoczeniu oraz analiza reakcji przedsiębiorstw pod kątem ich działań w wybranych obszarach. I tak w rozdziale pierwszym zanalizowano wspomniane wyzwania, wskazując na silny i zwiększający się wpływ otoczenia, dynamiczne procesy ekonomiczne, w tym rosnące znaczenie gospodarek rozwijających się, wymagające głębszej refleksji problemy społeczne (przepaść między krajami bogatymi a biednymi) oraz wyzwania związane ze środowiskiem naturalnym.



### **Kooperacja przedsiębiorstw w dobie globalizacji**

Wydawnictwo: Wolters Kluwer Polska, 2013



### **Kooperacja przedsiębiorstw w dobie globalizacji**

Autor: Maria Aluchna, Joanna Cygler, Grzegorz Materna, Marzena Katarzyna Witek-Hajduk, Elżbieta Marciszewska

Wydawnictwo: Wolters Kluwer Polska, 2013

Kooperacja staje się nieodzownym elementem współczesnej gospodarki światowej. Dowodzą tego rosnąca powszechność zjawiska w skali międzynarodowej oraz jego znaczenie dla rozwoju poszczególnych sektorów i korporacji, jak również dla konkurencyjności krajów i regionów. Swoistym bodźcem do zacieśniania relacji kooperacyjnych jest obecny kryzys – korporacje częściej nawiązują współpracę konkurencyjną, uznając takie postępowanie za sposób na przetrwanie trudnych czasów. Ponieważ znaczenie kooperacji w strategiach przedsiębiorstw wzrasta, konieczne jest bliższe jej poznanie oraz wskazanie sposobów wykorzystania w działalności ponadnarodowej. W książce zaprezentowano złożoność relacji kooperacyjnych, która dotyczy form współpracy między konkurentami, poziomów występowania zjawiska, dynamiki jego kształtowania się, wzajemnego oddziaływania strumieni kooperacji i konkurencji. Dokonano analizy skomplikowanego otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego organizacji, które decydują się na kooperację. Szczególną uwagę poświęcono procesom i zjawiskom towarzyszącym internacjonalizacji i globalizacji.





### **ZARZĄDZANIE**

#### **JAPÓŃSKI. Ciągłość i zmiana**

Redakcja naukowa Maria Aluchna i Piotr Płoszajski  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 2008



### **Mechanizmy corporate governance w spółkach giełdowych**

Maria Aluchna  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 2007



### **NAJGORSZE**

#### **STRATEGIE I PRAKTYKI ZARZĄDZANIA.**

#### **Historia upadków przedsiębiorstw**

Pod redakcją Mikołaja Pindelskiego  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie



### **DETERMINANTS OF A COMPANY'S SUCCESS** The case of WSE debutants in 2007

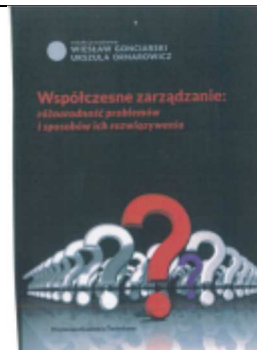
red. Rafał Mrówka, Mikołaj Pindelski,  
Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa, 2010

The present work describes research focused on an analysis of determinants of company effectiveness conducted on a selected sample of Polish stock exchange companies. Its aim was to identify the factors which contribute to better results of particular companies. The research focused on a sample of companies which made their first listing on the Warsaw Stock Exchange in 2007. Results of those companies, which entered the exchange at more or less the same time, vary greatly and in many cases they took completely routes of progress. Among the 81 2007 IPOs ten were selected which noted the best tendencies in terms of stock quotes between their first listing and the end of 2008. The analysis took into account such elements as: ownership structure, composition and structure of supervisory boards, a company environment and a relationship with that environment, implemented sales strategies, management of investor relations and company image in the media.



### **TWORZENIE PRZEWAG KONKURENCYJNYCH Z WYKORZYSTANIEM SPOŁECZNOŚCI SIECIOWYCH**

red. Mikołaj Pindelski,  
Wydawnictwo: Szkoła Główna handlowa, 2009



### **WSÓLCZESNE**

#### **ZARZĄDZANIE: różnorodność problemów i sposobów ich rozwiązywania**

Wiesław Gonciarski; Urszula Ornarowicz  
Wydawnictwo: Wojskowa Akademia Techniczna

Całość opracowania stara się nakreślić obserwowane na rynku typy i metody łączenia się ludzi w ramy społeczności sieciowych oraz przełożenie tego zjawiska na grunt funkcjonowania przedsiębiorstw. Ponadto, celem jest tu ukazanie metod biznesowego wykorzystania tych struktur wraz ze wskazaniem na ile zostały one dotychczas adoptowane i wpisane w model funkcjonowania biznesu. Jako zjawisko nowe, źródła literaturowe opisujące je są relatywnie nieliczne, co szczególnie dotyczy sposobów ich aplikacji w ramach działań przedsiębiorstw.

Monografia pt. "Współczesne zarządzanie: różnorodność problemów i sposobów ich rozwiązywania" jest próbą spojrzenia na współczesną teorię i praktykę zarządzania z wielu różnych perspektyw. Zaprezentowano w niej problemy teoretyczno-metodologiczne i praktyczne stawiane dziś zarówno na gruncie nauk o zarządzaniu, jak i na styku tej dyscypliny z metodologią nauk, filozofią, ogólną teorią systemów, ekonomią, socjologią, psychologią, marketingiem, logistyką, finansami, z naukami technicznymi, systemami informatycznymi i technologią cyfrową. Przedstawiono również sposoby rozwiązywania niektórych z tych problemów przez zgłoszenie nowych propozycji dotyczących kwestii metodologicznych. Wskazano także na nowoczesne metody i techniki możliwe do wykorzystania w praktycznej warstwie zarządzania.

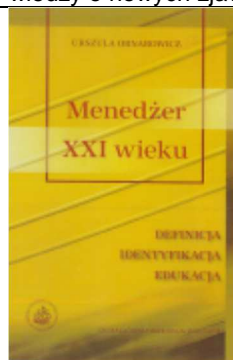
Książka adresowana jest do szerokiego grona potencjalnych Czytelników zainteresowanych problematyką współczesnego zarządzania. W szczególności mogą po nią sięgnąć pracownicy naukowi, doktoranci oraz studenci, zwłaszcza studiów magisterskich i podyplomowych. Adresatami są także przedsiębiorcy, menedżerowie, kierownicy jednostek administracji publicznej oraz inni specjaliści zainteresowani poszerzeniem wiedzy o nowych zjawiskach współczesnego zarządzania.



### **PRZERAŻONY**

### **KAMELEON. ESEJE O PRZYSZŁOŚCI ZARZĄDZANIA**

Pod redakcją Piotra Płoszajskiego  
Wydawnictwo; Fundacja Rozwoju Edukacji  
Menedżerskiej SGH



### **Menedżer XXI wieku**

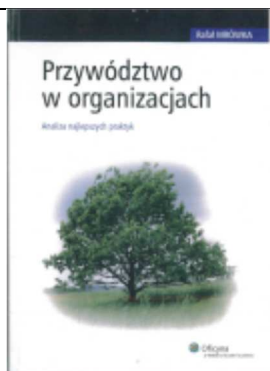
### **Definicje, Identyfikacja, Edukacja**

Urszula Ornarowicz

Wydawnictwo: Szkoła Główna Handlowa w  
Warszawie, 2008

#### **Wstęp**

Przedstawiam swoją autorską koncepcję definiowania menedżera i identyfikowania go zarówno w mikro- jak i w makroskali, w organizacji i w społeczeństwie - w różnych aspektach. Proponuję rozumienie systemu edukacji menedżerskiej jako szczególnego rodzaju kształcenia w sferze zarządzania. Zasadność wyżej sformułowanych poglądów próbuję dowieść, odwołując się do koncepcji teoretycznych różnych autorów reprezentujących dziedziny nauki lub dyscypliny naukowe, takie jak: nauki o zarządzaniu, socjologia, nauki prawne, filozofia ze wskazaniem na teorię poznania i logikę, a także nauki obejmujące zagadnienia ogólne, międzydyscyplinarne, czy też ogólnometodologiczne, takie jak: naukoznawstwo, ogólna teoria systemów, prakseologia, czy nurt funkcjonalny w wybranych dziedzinach nauki. Koncepcje te zestawiam, porównuję, analizuję z punktu widzenia interesujących mnie zagadnień, próbuję, na ile jest to możliwe, wskazać na to, co dla tych koncepcji jest wspólne, by na tak właśnie wypracowanej podstawie budować swój pogląd. Akcentowana przeze mnie "wielowymiarowość" w postrzeganiu i rozumieniu menedżera sama w sobie przeczy możliwości odwołania się do jednej tylko koncepcji teoretycznej i uznania jej za bazową przy wyjaśnianiu istoty bycia menedżerem. Realizacji w taki właśnie sposób nakreślonych celów podporządkowuję strukturę książki, na którą składa się pięć rozdziałów: cztery teoretyczno-metodologiczne i ostatni, empiryczny - wielowymiarowy obraz systemu edukacji menedżerów opisujący polską rzeczywistość. Zawarty w tych rozdziałach materiał, zarówno w sferze sprawozdawczej, polemicznej, jak i projektowej, jest wynikiem stosowanej przeze mnie metody badań, tj. studiów literaturowych nad menedżerem w różnych aspektach jako przedmiotem badań i prowadzonych na szeroką skalę badań empirycznych w zakresie edukacji menedżerskiej w Polsce, głównie w latach 1992-2002.

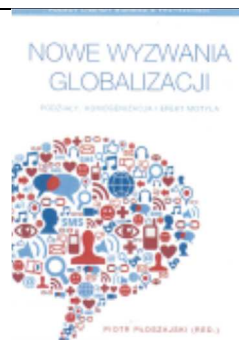


## **PRZYWÓDZTWO W ORGANIZACJACH**

Rafał Mrówka

Wydawnictwo: Oficyna Wolters Kluwer Business

Zrozumienie, na czym polega przywództwo, jest niezwykle istotne zarówno dla współczesnej nauki, jak i praktyki gospodarczej. Przywództwo stanowi bowiem jeden z ważniejszych elementów przyczyniających się do sukcesu organizacji. Efektywni przywódcy potrafią przygotowywać organizacje na wyzwania otoczenia, ożywiać je, reaktywować lub tworzyć zupełnie nowe podmioty. Brak przywództwa lub nieodpowiednie przywództwo mogą zaś doprowadzić dobrze funkcjonujące organizacje do kryzysu, którego skutki niezwykle trudno przezwyciężyć. W książce dokonano przeglądu współczesnej literatury przedmiotu dotyczącej przywództwa oraz analizy licznych przykładów i studiów przypadków przywódców pochodzących z koncernów międzynarodowych. Zaprezentowano zmiany w rozumieniu przywództwa związane ze zmianami otoczenia organizacji, opisano zadania przywódców organizacji i scharakteryzowano typy przywódców występujące w organizacjach.



## **NOWE WYZWANIA**

### **GLOBALIZACJI**

PODZIAŁY, HOMOGENIZACJA I EFEKT MOTYLA

Redakcja Piotr Płoszajski

Wydawnictwo: Polscy liderzy biznesu o przyszłości

Książka jest zapisem dyskusji toczącej się podczas ówczesnego spotkania, w którym udział wzięli: Tomasz Buraś (Prezes Zarządu DHL Express), Tomasz Czechowicz (Partner Zarządzający w MCI Management), Łukasz Dobrowolski (Caldoris Polska), Bartosz Dobrzyński (Play), Andrzej Dopierała (Prezes Zarządu Oracle Polska), Magdalena Dzięwguć (Wiceprezes Zarządu Exatel), Sylwester Faruga (Prezes Zarządu Makro Cash & Carry Polska), Mirosław Kachniewski (Prezes Zarządu Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych), Andrzej Klesyk (Prezes Zarządu PZU SA), Konrad Kobylecki (Prezes Zarządu PGE Systemy SA), Ireneusz Kulka (Grupa Energa), Bogusława Matuszewska (Wiceprezes Zarządu PGE), Tomasz Modzelewski (Prezes Zarządu Zelmer SA), Beata Mońka (Prezes Zarządu i Dyrektor Generalny Canal+ Cyfrowy), Wojciech Murawski (Blue Services), Krzysztof Sieczkowski (Telekomunikacja Polska), Agnieszka Snarska (Partner i Managing Director w Russell Reynold Associates), Krzysztof Soszyński (Wiceprezes Zarządu Inter Cars SA), Borys Stokalski (Prezes Zarządu Infovide-Matrix SA), Przemysław Szuder (Microsoft Polska), Artur Waliszewski (Google) i Artur Derwiszyński. Spotkanie prowadził prof. Piotr Płoszajski. Osnową dyskusji były dwa tematy główne – równi i równiejsi oraz pętla globalizacji. „Rozwój ekonomiczny krajów zachodnich doprowadził do znacznego rozwarstwienia społeczeństwa. Uwypuklił się podział na ludzi bogatych i żyjących na granicy biedy. Globalna komunikacja marketingowa kreuje natomiast u wszystkich takie same potrzeby, ale nie wszystkim obecny system stwarza możliwość ich zaspokojenia. Dokąd prowadzi ta droga?” – pytał prof. Płoszajski. „Globalizacja – wymyślona w krajach zachodnich jako czynnik rozwoju, dzisiaj wraca i uderza w gospodarki swoich twórców. Czy w obecnej sytuacji możemy w sposób istotny zwiększyć produktywność w krajach rozwiniętych, jeśli większość światowego wzrostu gospodarczego pochodzi z krajów rozwijających się? A jeśli nie, to jakich konsekwencji można się spodziewać?” – dodaje. Mamy nadzieję, że książka będzie źródłem inspiracji dla innych menedżerów i przedsiębiorców, a także studentów



## **BIZNESPLAN**

### **Zastosowania i przykłady**

Książka w przystępny, a jednocześnie kompleksowy sposób ukazuje ogólne zasady, standardy techniki przygotowywania biznesplanów. Autor, bazując na bogatych własnych doświadczeniach wyniesionych z wieloletniej praktyki doradczej, jak również znajomości planów finansowych opracowywanych przez najlepsze krajowe i zagraniczne firmy konsultingowe, które wielokrotnie opiniował i recenzował, wyjaśnia jak budować profesjonalny biznesplan, a także czym się kierować dokonując analizy i oceny tego dokumentu. W książce zwrócono uwagę na kluczową rolę biznesplanu w uruchamianiu działalności gospodarczej, zarządzaniu strategicznym, podejmowaniu przedsięwzięć inwestycyjnych, restrukturyzacji, likwidacji i wycenie przedsiębiorstw, a także konkursach na kontrakty menedżerskie. Publikacja skierowana jest do tych wszystkich, którzy stoją przed zadaniem przygotowania biznesplanu, wszechstronnej jego oceny oraz podjęcia na tej podstawie ważnych decyzji.



## **ZARZĄDZANIE ZASOBAMI**

### **LUDZKIMI W PRZEDSIĘBIORSTWIE**

Zbigniew Pawlak

Wydawnictwo: Poltext

Podręcznik wprowadza w podstawowe zagadnienia zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnym przedsiębiorstwie. W przystępny sposób scharakteryzowano w nim system zarządzania zasobami ludzkimi, głównie pod kątem takich funkcji, jak: analiza pracy, wartościowanie pracy, planowanie zasobów ludzkich, analiza zasobów ludzkich, dobór, kształcenie i szkolenie, ocenianie, wynagradzanie, rozwój indywidualny, kształtowanie warunków pracy, zbiorowe stosunki pracy wraz z partycypacją pracowniczą, zwalnianie i system informacji personalnej.

Książka powstała na bazie studiów oraz doświadczeń dydaktycznych i doradczych autora. Jej zaletą jest prezentacja problematyki zasobów ludzkich i zarządzania nimi w kontekście obowiązujących w Polsce uregulowań prawnych oraz rynku pracy. Ważny atut stanowi także praktyczne ujęcie – systemy, procesy, procedury i narzędzia rozpatrywane są pod kątem ich użyteczności w rzeczywistych warunkach firm o różnej wielkości i charakterze. Publikacja jest adresowana do szerokiego kręgu odbiorców: studentów, praktyków zarządzania, w tym zwłaszcza osób zajmujących się zawodowo sprawami personalnymi, doradców personalnych oraz wszystkich zainteresowanych problematyką zarządzania zasobami ludzkimi.



## **TECHNIKI**

### **MENEDŻERSKI. Skuteczne zarządzanie firmą**

Jan D. Antoszkiewicz; Zbigniew Pawlak

Wydawnictwo: Poltext

Skuteczne zarządzanie firmą  
Opis wybranych metod i technik stosowanych w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Autorzy prezentują je pod kątem skuteczności i efektywności oddziaływania. Koncentrują się na tych instrumentach, które mają korzystny wpływ na wyniki uzyskiwane przez firmę oraz podnoszą sprawność działania menedżera.