

Spis treści

Wstęp (Agnieszka Sitko-Lutek)	9
ROZDZIAŁ 1. Kompetencje i luka kompetencyjna organizacji (Miroslaw Łoboda, Agnieszka Sitko-Lutek) . .	13
1.1. Rola kompetencji organizacji	13
1.2. Perspektywa badawcza kompetencji	13
1.3. Kompetencje kluczowe organizacji	15
1.4. Istota i cechy kompetencji organizacji	17
1.5. Klasyfikacja kompetencji organizacji	20
1.6. Luka kompetencyjna	23
ROZDZIAŁ 2. Wymagania rynku globalnego (Czesław Sikorski)	27
2.1. Przedsiębiorstwo na rynku globalnym	27
2.2. Cechy zarządzania przedsiębiorstwem na rynku globalnym	29
2.3. Wymagania stawiane pracownikom	30
ROZDZIAŁ 3. Lokalne przedsiębiorstwa na rynkach globalnych (Miroslaw Łoboda)	34
3.1. Umiędzynarodowienie działalności firmy	34
3.2. Trendy na rynkach globalnych	35
3.3. Modele gospodarki globalnej	37
3.4. Globalne łańcuchy wartości	38
3.5. Zarządzanie globalnymi łańcuchami wartości	40
3.6. Lokalne przedsiębiorstwa wobec wyzwań globalnych	42
3.7. Lokalne przedsiębiorstwa a standardy globalne	43
3.8. Klastry – skupiska przedsiębiorstw lokalnych	45
3.9. Upgrading w klastrach i globalnych łańcuchach wartości	46
ROZDZIAŁ 4. Kompetencje menedżerskie i kultura organizacyjna a luka kompetencyjna (Agnieszka Sitko-Lutek).	50
4.1. Rola kompetencji menedżerskich	50
4.2. Pojęcie i znaczenie kultury organizacyjnej	51
4.3. Rekomendacje w zakresie kształtowania kultury organizacyjnej dla doskonalenia kompetencji organizacji	54
ROZDZIAŁ 5. Luka kompetencyjna w procesie tworzenia i implementacji strategii przedsiębiorstwa (Andrzej Żuk)	56
5.1. Istota procesu strategicznego	56
5.2. Identyfikacja luki kompetencyjnej	60

5.3. Przyczyny pojawiania się luki kompetencyjnej	61
5.4. Sposoby reakcji przedsiębiorstw na wystąpienie luki kompetencyjnej	63
ROZDZIAŁ 6. Wpływ luki kompetencyjnej na osiągnięcie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej (Bartłomiej Twarowski)	66
6.1. Istota przewagi konkurencyjnej	66
6.2. Kompetencje organizacyjne jako źródło przewagi konkurencyjnej	67
6.3. Trwałość przewagi konkurencyjnej	69
6.4. Luka kompetencyjna a trwałość przewagi konkurencyjnej	71
ROZDZIAŁ 7. Luka kompetencyjna a równowaga organizacyjna (Bogusław Gulski)	78
7.1. Rozwój przedsiębiorstwa	78
7.2. Podejście organiczne	79
7.3. Potrzeba i istota równowagi organizacyjnej	80
7.4. Kształtowanie równowagi organizacyjnej	83
7.5. Rodzaje luk kompetencyjnych przedsiębiorstw	86
7.6. Wpływ luki kompetencyjnej na równowagę organizacyjną	87
ROZDZIAŁ 8. Rola wiedzy we współczesnym zarządzaniu (Elżbieta Skrzypek)	92
8.1. Wiedza jako zasób niematerialny	92
8.2. Wpływ globalizacji na postrzeganie wiedzy jako zasobu niematerialnego	94
8.3. Wpływ wiedzy na kształtowanie strategii w warunkach zmienności otoczenia	95
8.4. Zarządzanie wiedzą a luka kompetencyjna przedsiębiorstwa	97
ROZDZIAŁ 9. Kapitał intelektualny a luka kompetencyjna (Urszula Skurzyńska-Sikora)	102
9.1. Pojęcie kapitału intelektualnego	102
9.2. Modele diagnozy kapitału intelektualnego	105
9.3. Zarządzanie kapitałem intelektualnym a luka kompetencyjna	112
ROZDZIAŁ 10. Kapitał relacyjny w identyfikowaniu luki kompetencyjnej przedsiębiorstwa (Iwona Mendryk)	116
10.1. Relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem	116
10.2. Pojęcie kapitału relacyjnego	118
10.3. Kapitał relacyjny a kompetencje organizacji	121
10.4. Kapitał relacyjny a luka kompetencyjna	122
ROZDZIAŁ 11. Zarządzanie relacjami z klientem a luka kompetencyjna (Bartłomiej Zinck)	127
11.1. Geneza koncepcji zarządzania relacjami z klientem	127
11.2. CRM i jego istota	130
11.3. CRM a luka kompetencyjna	133
ROZDZIAŁ 12. Poziom innowacyjności przedsiębiorstw jako skutek luki kompetencyjnej (Jerzy Baruk)	136
12.1. Istota innowacji oraz umiejętności niezbędne do ich tworzenia i wdrażania	136
12.2. Rola kompetencji w rozwoju działalności innowacyjnej	139
ROZDZIAŁ 13. Luka kompetencyjna w strukturach kapitałowych (Jan Chadam)	146
13.1. Struktury kapitałowe w działalności gospodarczej	146
13.2. Luka kompetencyjna a typologie wzrostu organizacji wielopodmiotowych	148
13.3. Luka kompetencyjna w procesach wzrostu zewnętrznego struktur kapitałowych	149

13.4. Luka kompetencyjna w procesach wzrostu wewnętrznego struktur kapitałowych	153
13.5. Zarządzanie wiedzą jako proces ograniczania luki kompetencyjnej w strukturach kapitałowych	154
ROZDZIAŁ 14. Metody i sposoby identyfikowania luki kompetencyjnej (Bogusław Markowski)	158
14.1. Kompetencje indywidualne a kompetencje przedsiębiorstwa	158
14.2. Perspektywy analizy kompetencji	160
14.3. Identyfikacja luki kompetencyjnej w praktyce przedsiębiorstw	161
14.4. Potrzeba ciągłego pomiaru kompetencji	163
14.5. Proces badania kompetencji	164
14.6. Kompetencje posiadane a brakujące	165
14.7. Proces badania luki kompetencyjnej	166
14.8. Sposoby analizy luki kompetencyjnej	169
ROZDZIAŁ 15. Studium przypadków	173
15.1. Opis przypadku – firma Natura (Bogusław Gulski, Mirosław Łoboda, Iwona Mendryk)	173
15.1.1. Historia firmy Natura	173
15.1.2. Rozwój kompetencji organizacyjnych firmy Natura	175
15.1.3. Identyfikowanie kompetencji i luki kompetencyjnej	183
15.2. Opis przypadku – firma Pro Futuro S.A. (Jerzy Baruk, Agnieszka Sitko-Lutek, Urszula Skurzyńska-Sikora, Andrzej Żuk)	192
15.2.1. Historia i charakterystyka Pro Futuro SA	192
15.2.2. Rozwój kompetencji organizacyjnych Pro Futuro SA	196
15.2.3. Identyfikowanie luki kompetencyjnej	205
15.3. Opis przypadku – Spółdzielnia Pszczelarska Apis (Bogusław Markowski, Bartłomiej Twarowski, Bartłomiej Zinczuk)	209
15.3.1. Historia i charakterystyka firmy Apis	209
15.3.2. Rozwój kompetencji organizacyjnych firmy Apis	211
15.3.3. Identyfikowanie kompetencji i luki kompetencyjnej	227
ROZDZIAŁ 16. Pragmatyka identyfikacji i likwidacji luki kompetencyjnej (Jerzy Baruk, Bogusław Gulski, Mirosław Łoboda, Bogusław Markowski, Iwona Mendryk, Agnieszka Sitko-Lutek, Urszula Skurzyńska-Sikora, Bartłomiej Twarowski, Bartłomiej Zinczuk, Andrzej Żuk)	237
16.1. Rozwój kompetencji w badanych firmach	237
16.1.1. Rozwój kompetencji w firmie Natura	237
16.1.2. Rozwój kompetencji w Pro Futuro SA	240
16.1.3. Rozwój kompetencji w firmie Apis	242
16.2. Model identyfikacji i likwidacji luki kompetencyjnej w badanych organizacjach	245
16.2.1. Model identyfikacji i likwidacji luki kompetencyjnej w firmie Natura	245
16.2.2. Model identyfikacji i likwidacji luki kompetencyjnej w Pro Futuro SA	247
16.2.3. Model identyfikacji i likwidacji luki kompetencyjnej w firmie Apis	247
16.2.4. Sposoby identyfikowania luki kompetencyjnej oraz podejmowane działania w zakresie jej redukowania	249
16.3. Wnioski końcowe	250
Bibliografia	256
Spis rysunków	266
Spis tabel	267
Noty o autorach	268
Indeks	271