
OD REDAKTORA NACZELNEGO

W warunkach niepewności i asymetrii informacyjnej w otoczeniu oraz ograniczonej racjonalności decydentów zawieranie transakcji rynkowych może okazać się działaniem charakteryzującym się względnie niskim poziomem efektywności. Sytuacja ta stanowi dla organizacji bodziec do realizacji niektórych działań wewnątrz struktur, jakkolwiek w długim okresie, ze względu na brak zewnętrznej presji konkurencyjnej, przyjęty sposób postępowania może okazać się mało efektywny. Organizacje poszukują zatem najlepszego w danej sytuacji sposobu alokacji posiadanych zasobów i ukształtowania takich relacji z otoczeniem, które zapewnią możliwość osiągnięcia stanu równowagi pomiędzy kosztami transakcyjnymi i kosztami integracji. Powyższe rozważania pozwalają na wyprowadzenie wniosku, że organizacje w długim okresie „są skazane” na balansowanie pomiędzy usieciowieniem i wirtualizacją z jednej strony, a zapewnieniem redundancji zasobów z drugiej.

Usieciowienie i wirtualizacja związane są z oparciem rozwoju organizacji na zasobach, których dysponentami są zewnętrzne podmioty. Działania te umożliwiają redukcję kosztów funkcjonowania, jednocześnie jednak zwiększają poziom ryzyka i przekładają się na wzrost poziomu kosztów transakcyjnych. Wirtualizacja i usieciowienie wymagają także rozwoju kompetencji związanych nie tylko z realizacją rdzennej działalności w biznesowej warstwie organizacji i sprawowaniem kontroli nad posiadanymi przez organizację zasobami, lecz także, a być może w takiej formule przede wszystkim, rozwoju kompetencji zapewniających możliwość kształtowania zachowań innych uczestników w sieci powiązań.

Wzrost poziomu zmienności otoczenia, przekładający się na częstsze pojawianie się okazji, może stanowić dla organizacji zachętę do zwiększenia poziomu redundancji zasobów. Takie postępowanie jest konsekwencją przyjęcia założenia, że podstawowym warunkiem wykorzystywania okazji jest posiadanie zasobów. Redundancja zasobów, zasadzająca się na utrzymywaniu nadmiernego potencjału w stosunku do zgłaszanego przez rynek zapotrzebowania, zapewnia organizacji możliwość

* Redaktor Naczelny kwartalnika „Organizacja i Kierowanie” – **dr hab. Szymon Cyfert**, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.

szybkiego i elastycznego ich wykorzystania w sytuacjach, w których pojawiają się okazje, a zróżnicowanie zasobów i działań zwiększających potencjał organizacji skutkuje wzrostem poziomu prawdopodobieństwa osiągnięcia sukcesu przez organizację. Z drugiej strony nadmiarowość zasobów przekłada się na wzrost poziomu kosztów funkcjonowania organizacji i paradoksalnie, poprzez obniżenie poziomu płynności finansowej, ogranicza jej poziom elastyczności, co w długim okresie może doprowadzić do negatywnej weryfikacji działań organizacji dokonywanej przez otoczenie.

Do problematyki usieciowienia, wirtualizacji i rozwoju organizacji bazującego na wewnętrznych zasobach nawiązują trzy artykuły zamieszczone w drugim numerze kwartalnika.

Rafał Krupski dokonuje prezentacji dwóch podstawowych sposobów planowania strategicznego – strategicznego planowania zasobów oraz planowania scenariuszowego w kontekście charakterystycznej dla turbulentnego otoczenia niepewności decyzyjnej. Autor wskazuje, że redundancję zasobów i procedur można traktować jako podstawowe panaceum na turbulencję otoczenia, stwarzające możliwość wykorzystywania okazji rynkowych i technologicznych oraz pozwalające na niwelowanie skutków oddziaływania losowo pojawiających się zagrożeń.

Przyjęcie założenia, iż sukces w globalnej gospodarce sieciowej uzależniony jest od umiejętności kierowania procesami kreowania i dyfuzji wiedzy w przestrzeni wirtualnej stanowi dla Jacka Bendkowskiego punkt wyjścia w analizie zachowań komunikacyjnych głównych aktorów wirtualnej sieci wiedzy, badanej w odniesieniu do wirtualnej wspólnoty działań.

Przeprowadzona analiza projektu NT FOR Podlaskie 2020. Regionalna strategia rozwoju nanotechnologii stanowiła dla Anny Kononiuk podstawę do wyprowadzenia wniosku o zasadności wykorzystania metody scenariuszowej w badaniach foresightowych. Autorka postulując wykorzystanie tego typu narzędzi, wskazuje jednocześnie na ich subiektywny charakter, będący konsekwencją uzależnienia wyników od ekspertów zaangażowanych w proces badań.

Marian Turek oraz Izabela Jonek-Kowalska podejmują próbę udzielania odpowiedzi na pytanie o to, jaki jest aktualny stan systemu zarządzania kosztami w przedsiębiorstwach górniczych i jakie działania doskonalące w odniesieniu do tego systemu są wymagane, aby w pełni odpowiadał on wymogom teorii i praktyki rachunkowości zarządczej. Przeprowadzone badania pozwalają Autorom na wyprowadzenie wniosku, iż wykorzystywane w górnictwie węgla kamiennego systemy zarządzania kosztami nie dostarczają informacji niezbędnych do podejmowania decyzji o uruchomieniu lub zaniechaniu eksploatacji.

Na korzyści wynikające z przynależności przewoźników sieciowych do wielostronnych sojuszków lotniczych w kontekście podnoszenia przez nich poziomu konkurencyjności zwraca uwagę Dominik Boniecki. Przeprowadzona analiza pozwala Autorowi na wyprowadzenie konkluzji, że optymalne zestawienie wszystkich

zmiennych warunkujących członkostwo w aliansie znajduje przełożenie na wzrost rentowności przewoźników lotniczych i zwiększenie dostępności do transportu lotniczego w wymiarze globalnym.

Andrzej Grzebieniak opisuje rolę kształtowania relacji z klientami w procesie zarządzania zakładem ubezpieczeń. Generalną konkluzją przeprowadzonego postępowania badawczego jest wniosek, że zmiany zachodzące na rynku wymuszają na zakładach ubezpieczeń zmianę podejścia do zarządzania lojalnością w taki sposób, aby tworzona przez zakłady wartość była wartością dla wszystkich zainteresowanych podmiotów.

Przedmiotem rozważań w artykule Mikołaja Pindelskiego są zagadnienia holizmu, wariabilizmu oraz sprawczości zarządzania. Oparcie dyskusji na ontologii terminu „paradygmat” w ujęciu Kuhna pozwoliło Autorowi na wyprowadzenie wniosku o możliwości traktowania analizowanych zagadnień w kategoriach paradygmatów nauk o zarządzaniu.

Wskazując na znaczenie lojalności klientów w procesie kształtowania pozytywnego wizerunku organizacji, Aleksander Lotko i Piotr Kiepiela podejmują próbę odpowiedzi na pytanie, czy stosowane na rynku telefonii komórkowej w Polsce praktyki lojalnościowe mają wpływ na postrzeganie przez konsumentów podmiotów świadczących usługi.

Przyjęcie założenia o znaczeniu sektora małych przedsiębiorstw we współczesnej gospodarce stanowi dla Jacka Jaworskiego i Katarzyny Sokołowskiej punkt wyjścia do przeprowadzenia postępowania badawczego nad zgłaszanymi przez menedżerów małych przedsiębiorstw lukami w informacjach finansowych wykorzystywanych w procesie zarządzania. Autorzy definiując luki pojawiające się w krótko- i długoterminowych procesach decyzyjnych, wskazują na znaczenie odmiennych informacji finansowych, które powiązane są z różnymi celami, do osiągnięcia których dążą menedżerowie.

Dominik Zimon analizuje znaczenie wdrażania wymagań normy ISO 9001 w kontekście doskonalenia systemu zarządzania jakością w organizacji. Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło Autorowi na określenie wpływu implementacji systemu zarządzania jakością na doskonalenie przedsiębiorstwa w obszarach spełniania wymagań klienta, stosowanego instrumentarium zarządzania jakością oraz wzrostu zaangażowania pracowników.

Życzę ciekawej lektury
Szymon Cyfert

