

dr inż. Grażyna Paulina WÓJCIK

AUTOREFERAT

Opis dorobku i osiągnięć naukowych

Warszawa 2020

Spis treści

Wstęp.....	3
Informacja o dyplomach i zatrudnieniu.....	3
Dotychczasowy dorobek naukowy – wykaz publikacji, monografii	3
A. PUBLIKACJE RECENZOWANE	4
B. MONOGRAFIE NAUKOWE, PODRĘCZNIKI AKADEMICKIE	7
Działania popularyzacyjno-naukowe i organizacyjne.....	14
Działalność organizacyjna.....	15
Funkcje wychowawczo-organizacyjne.....	15
Odbyte staże	15
Współpraca międzynarodowa z instytucjami i organizacjami naukowymi	18
Wybrane konferencje i seminaria.....	19
Omówienie celu naukowego pracy pt. <i>Zarządzanie jakością w aspekcie kosztowym</i> wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania	20

Wstęp

Moje zainteresowania naukowo-badawczo-dydaktyczne koncentrują się wokół nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Na pierwszy plan wysuwają się grupy problemów dotyczących praktycznych metod oceny funkcjonowania przedsiębiorstwa w ujęciu: strategicznym, organizacyjnym, ekonomiczno-finansowym, technicznym. Specjalizuję się w kwalitologii, zarządzaniu jakością, zarządzaniu kosztami jakości, zarządzaniu strategicznym, controllingu strategicznym, kontroli zarządczej, zarządzaniu ryzykiem w przedsiębiorstwie (ERM), audycie wewnętrznym, zintegrowanych systemach zarządzania, zarządzaniu wiedzą, technikach twórczego myślenia, zarządzaniu czasem.

Moje kluczowe kompetencje to: zorientowanie na cele/wyniki, spojrzenie na działania poprzez perspektywę strategiczną, efektywne przewidywanie, planowanie oraz realizacja założeń, zdolność do uczenia się i dokonywania zmian, umiejętność podejmowania trudnych decyzji pod presją czasu, wysokie zdolności komunikacyjne, nastawienie na klienta/odbiorcę usługi, szeroka wiedza z zakresu kwalitologii, zarządzania, ekonomii, zarządzania jakością, audytu, zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, bezpieczeństwa informacji, IT.

Staże naukowo-badawcze, w których uczestniczyłam dotyczyły m. in. analizy i oceny stosowanych przez badane przedsiębiorstwa substratów i technologii biogazowych w realizowanych inwestycjach, koncepcji Modelu Diagnostycznego 3 Sił Anomii Pracowniczej oraz analizy i oceny informacji niezbędnych do właściwej oceny podczas fazy demonstracyjnej opracowanego algorytmu oceny ryzyka sieci ciepłowniczych wysokoparametrowych i niskoparametrowych.

Informacja o dyplomach i zatrudnieniu

Jestem absolwentką Politechniki Warszawskiej oraz Międzynarodowych Studiów Doktoranckich Ekonomia i Zarządzanie. Ukończyłam studia podyplomowe „Analitik zarządzania” i „Zarządzanie Projektami Informatycznymi” oraz Podyplomowe Studia Menedżerskie „Audyt i kontrola wewnętrzna”. Jestem członkiem Instytutu Audytorów Wewnętrznych IIA Polska (w okresie 2011-2012 byłam członkiem Zarządu) i Polskiego Towarzystwa Informatycznego PTI. Obecnie prowadzę działalność gospodarczą. Jestem Inspektorem Ochrony Danych Osobowych. Ponadto uczestniczę w projekcie naukowo-badawczym dotyczącym rewitalizacji Warszawy Pragi Płn., Pragi Płd. oraz Targówka.

Dotychczasowy dorobek naukowy - wykaz publikacji, monografii

Jako główną pozycję mojego dorobku naukowego odpowiadającego wymogom formalnym przedstawiam monografię pt. *Zarządzanie jakością w aspekcie kosztowym*, jak również pozostałe publikacje opisane poniżej. Podstawowym celem monografii jest usystematyzowanie wiedzy z zakresu koncepcji zasad i metod zarządzania jakością z wykorzystaniem przykładu praktycznego wdrożenia opracowanego w ramach pracy modelu systemu zarządzania kosztami jakości. Zaprezentowano w niej obszerny przegląd nowoczesnych metod zarządzania jakością, który uzmysławia czytelnikom wagę zarządzania jakością i zakresu jej oddziaływania. Treści zawarte w monografii mieszczą się w obszarze poznawczym zagadnień ekonomiczno-organizacyjnym - tak istotnym dla rozwoju nauki w zakresie zarządzania jakością, a także gospodarki. Z uwagi na zawarte w niej treści jest adresowana do szerokiego kręgu odbiorców, poczynając od pracowników nauki, doktorantów, studentów po kadrę kierowniczą współczesnych organizacji.

A. PUBLIKACJE RECENZOWANE**Publikacja w czasopiśmie wyróżnionym w Journal Citation Reports (JCR):**

Lp. czas.	Czasopismo	Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Numer Rok, Strona
1.	International Journal Business Performance Management	Research on time-management skills of employees in the process of creating value for the customer	Pluta A., Wójcik G.P.	Vol. 16, 2015, Nos. 2/3, 246-261
2.	Journal of Food Engineering	Energy efficiency of a confectionery plant case study	Wojdalski, J., Grochowicz J., Drózd B., Bartoszewska K., Zdanowska P., Kupczyk A., Ekielski A., Florczak I., Hasny A., Wójcik G.P.	Vol. 146, 2015, 182-191
3.	Advanced Research in Engineering Sciences "ARES" Journal E-ISSN: 2347- 4130	Risk factors and their impact on the economic viability of a wind farm investment in Poland 5% 50%	Wójcik G.P., Woźniak J.	Vol. 2(3), Issue July 2014, 29-40
4.	Scottish Journal of Arts, Social Sciences and Scientific Studies	Medical waste management in the Polish health care	Wójcik G.P.	Vol. 19, Issue II April, 2014, 123-136
5.	International Journal of Business and Public Administration 2011	Quality management in polish health care institutions (2) 80%	Weiss E., Wójcik G.P.	Vol. 8, No. 1 2011, 79-88
6.	Journal of Business and Public Administration 2010	Quality management in polish health care institutions (1) 80%	Weiss E., Wójcik G.P.	Vol. 7, No. 3 2010, 1, 947-957
7.	Polish Journal of Environmental Studies 2009	Quality Management in SI in Tax Offices	Wójcik G.P.	Vol. 18, No. 3B 2009, 1, 408-415
8.	Polish Journal of Environmental Studies 2007	Risk management an information systems	Wójcik G.P.	Vol. 16, No. 4A 2007, 1, 388-391
9.	Polish Journal of Environmental Studies 2006	MaXXIme methodology recommended by the EU DG XXI (now DG TAXUD)	Wójcik G.P.	Vol. 15, No. 4C 2006, 1, 211-214

Publikacja w recenzowanym czasopiśmie krajowym lub zagranicznym wymienionym w wykazie ministra, o którym mowa w § 4 ust. 4 pkt 2 rozporządzenia:

Lp. czas.	Czasopismo	Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Rok, Numer, Strona
1.	Problemy Jakości	Rola informacji strategicznej w tworzeniu wartości DOI 10.15199/46.2020.1.1	Wójcik G.P.	2020, 1, 2-7
2.	Rynek Energii	Wybrane aspekty z zakresu analizy sektora biogazowni rolniczych w Polsce 25%	Tucki K., Piątkowski P., Wójcik G.P.	2016, 1(122), 54-58

Lp. czas.	Czasopismo	Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Rok, Numer, Strona
3.	Agricultural Engineering Polish Society of Agricultural Engineering ISSN 2083-1587 e-ISSN 2449-5999	Energy properties of pellet as a renewable energy source of the future 50%	Wójcik G.P., Kostrubiec M.	2015, Vol. 19 3(155), 139-147
4.	Agricultural Engineering Polish Society of Agricultural Engineering ISSN 2083-1587 e-ISSN 2449-5999	Impact of plant biomass moisture on efficiency, unit energy consumption and quality of pellet 50%	Wójcik G.P., Kostrubiec M.	2015, Vol. 19 3(155), 149-156
5.	Agricultural Engineering Polish Society of Agricultural Engineering ISSN 2083-1587 e-ISSN 2449-5999	Lean manufacturing tools implementation and its impact on the company's operation improvement 50%	Wójcik G.P., Kocoń K.	2015, Vol. 19 2(154), 149-157
6.	Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu ISSN 1899-3192 ISBN 978-83-7695-419-6	Rola systemu ek zarządzania i audytu (EMAS) w działalności organizacji	Wójcik G.P.	2015, Nr 377, 103-118
7.	Acta Innovations ISSN 2300-5599	Cost-effectiveness analysis of long-life investments on example of polish wind power plants 50%	Wójcik G.P., Woźniak J.	2015, 14, 33-49
8.	e-mentor ISSN 1731-6758	Ocena kompetencji organizacji pracy u osób wchodzących na rynek pracy http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/55/id/1103 25%	Pluta A., Wójcik G.P.	2014, 3(55), czerwiec 2014, 5-11
9.	Journal of Power Technologies Open Access Journal	Location selection analysis for biological treatment plants for municipal waste 30%	Wójcik G.P., Jacyno M., Korkosz-Gębska J., Krasuska E., Oniszk-Popławska A., Trębacz D.	2014, 94 (1), 1-19
10.	Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy ISBN 978-83-7338-982-3 ISSN 1898-5084 Uniwersytet Rzeszowski Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych	Współpraca transgraniczna Służb Celnych Polski i Litwy przy użyciu technologii informacyjno-komunikacyjnych - obecnie stosowane systemy i kierunki rozwoju 50%	Wójcik G.P. Rybicka M.	2013, Z 36, s. 266-279
11.	Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Nr 781 Ekonomiczne problemy	Creating value through efficient enterprise risk management	Wójcik G.P.	2013, Z. 781, 106, 359-368

Lp. czas.	Czasopismo	Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Rok, Numer, Strona
	usług Nr 106 E-gospodarka, problemy, metody, aplikacje ISSN 1640-6818 ISSN 1896-382X			
12.	Rynek Energii	Spółecznie odpowiedzialna energetyka 5%	Jacyno M., Korkosz-Gębska J., Maj M., Milewski J., Trębacz D., Wójcik G.P.	2013, 6(109), 3-12
13.	Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy ISBN 978-83-7338-921-2 ISSN 1898-5084 Uniwersytet Rzeszowski Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych	Rola technologii informacyjno – komunikacyjnych w rozwoju współpracy transgranicznej 50%	Wójcik G.P. Rybicka M.	2013, Z. 32, 519-533
14.	Inżynieria Rolnicza Agricultural Engineering	Problemy gorzelni rolniczych i przemysłu bioetanolowego w Polsce 50%	Golisz E. Wójcik G.P.	2013, Z. 2(143), T. 1, 69-78
15.	Rynek Energii	Koncepcja biogazowni wykorzystującej odpady komunalne 5%	Jacyno M., Korkosz-Gębska J., Krasuska E., Milewski J., Oniszk-Popławska A., Trębacz D., Wójcik G.P.	2013, 2 (105), 69-77
16.	Czysta Energia	Biogazownia komunalna - kwalifikacja prawna 5%	Krasuska E., Trębacz D., Oniszk-Popławska A., Łysek M., Jacyno M., Wójcik G.P.	2013, 5 (141), 16-20
17.	Ciepłownictwo Ogrzewnictwo Wentylacja	Ocena poziomu ryzyka w przedsiębiorstwie ciepłowniczym 50%	Kwestarz M. Wójcik G.P.	2013, R. 44, Nr 6, 223-228
18.	Ciepłownictwo Ogrzewnictwo Wentylacja	Wprowadzenie do zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie energetyki ciepłej 50%	Kwestarz M. Wójcik G.P.	2013, R. 44, Nr 5, 186-191
19.	Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu	Wpływ systemu zarządzania na efektywność przedsiębiorstwa energetycznego	Wójcik G.P.	2012, Nr 265, 390-403

Lp. czas.	Czasopismo	Tytuł publikacji	Autor (autorzy)	Rok, Numer, Strona
20.	Journal of Management and Financial Sciences	Systemy zarządzania oparte na kryterium jakości w energetyce	Wójcik G.P.	2012, Vol. 10, No. 3, Part 1, 225-237
21.	Studies & Proceedings of Polish Association for Knowledge Management	Skuteczność i efektywność działań kierownika projektu czynnikiem sukcesu	Wójcik G.P.	2012, Nr 56, 250-261
22.	Master of Business Administration	Związek zmian organizacyjnych i strukturalnych w sektorze elektroenergetycznym z potrzebą poprawy jakości wykonywanych usług	Wójcik G.P.	2011, Nr 3 (110), 138-151
23.	Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach Administracja i Zarządzanie	Struktura rynku finansowego w gospodarce światowej 50%	Waściński T., Wójcik G.P.	2011, Nr 88(15), 25-37
24.	Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach Administracja i Zarządzanie	Kierunki rozwoju rynku finansowego po kryzysie 50%	Waściński T., Wójcik G.P.	2011, Nr 88(15), 9-24
25.	Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu	Zarządzanie relacjami z klientami jako czynnik przewagi konkurencyjnej w energetyce	Wójcik G.P.	2011, Nr 151, 725-740
26.	Problemy Jakości	Model funkcjonowania SZJ w administracji finansów publicznych	Wójcik G.P.	2010, R. 41, Nr 2, 11-16
27.	Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa	Zarządzanie jakością w urzędach skarbowych	Wójcik G.P.	2010, Nr 2(721), 90-97

B. MONOGRAFIE NAUKOWE, PODRĘCZNIKI AKADEMICKIE

Autorstwo rozdziału w monografii lub podręczniku akademickim w języku angielskim:

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, strona
1.	Nova Science Publishers, Inc. New York, USA	Strategic Performance Management: New Concepts and Contemporary Trends /ed. by Marek Jabłoński/	The implementation of cooperation and commitment in line with the TQM philosophy: the concept of streamlining an organizational operation	Wójcik G.P.	2017, Chapter 25, p. 427-436/
2.	Nova Science Publishers, Inc. New York, USA	Strategic Performance Management: New Concepts and Contemporary Trends /ed. by Marek Jabłoński/	The analysis of key elements for incentive systems to determine firm success	Wójcik G.P.	2017, Chapter 24, p. 413-426/

[illegible]

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, strona
11.	Polish Information Processing Society Scientific Papers Szczecin	Selected Issues of Applied Informatics ISBN 978-83-7518-530-0	The role of e-learning in knowledge management in the organization	Wójcik G.P.	2012, 24-46
12.	University of Maria Curie-Skłodowska Lublin	Integration in management /ed. by Elżbieta Skrzypek/	A knowledge management approach integrating management systems in energy	Wójcik G.P.	2012, 99-112
13.	Wydawnictwo Studio Emka	Contemporary challenges in the process of management in organization of the future /ed. by Beata Domańska-Szaruga, Marzena Wójcik-Augustyniak - Siedlce/	A power enterprise facing contemporary challenges in the management process	Wójcik G.P.	2012, 101-124
14.	Siedlce University of Natural Sciences and Humanities	Competitive and cooperative business strategies for efficient outcomes in different markets - external environmental factors /ed. by Wioletta Wereda, Sylwia Starnawska – Siedlce/	The role of co-opetition in the modern world of business in Poland and in the world	Wójcik G.P.	2011, 27-35
15.	BEL Studio Sp. z o.o. Bydgoszcz	Studies & Proceedings of Polish Association for Knowledge Management ISSN 1732-324X	System for supporting opinions on connections for a wind farm	Wójcik G.P.	2011, 255-266
16.	Wydawnictwo Studio Emka	Management under conditions of risk and uncertainty	Risk management in time of energy uncertainty	Wójcik G.P.	2011, 50-63
17.	Warsaw Vizja Press & It	Contemporary trends in management and finance: theory and practice / ed. by Maria Sierpińska, Piotr Szczepanowski/	The principles of assurance on risk management in energetic sector	Wójcik G.P.	2010, 131-139
18.	Warsaw Vizja Press & It	Contemporary trends in management and finance: theory and practice / ed. by Maria Sierpińska, Piotr Szczepanowski/	The principles, techniques and procedures applicable in relation to appraisal and evaluation of financial management	Wójcik G.P.	2010, 167-176
19.	Warsaw Vizja Press & It	Contemporary trends in management and finance: theory and practice / ed. by Maria Sierpińska, Piotr Szczepanowski/	The risk management model in energy firm	Wójcik G.P.	2010, 233-241
20.	Szczecin University of Szczecin WNEiZ	Project Management Selected Issues /scientific eds. Zdzisław Szyjewski, Jakub Swacha/	Selected aspects of managing the e-Cło project connected with trade in goods in the EU zone	Wójcik G.P.	2010, 75-92

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, strona
21.	Warsaw University of Life Sciences	Energetic and ecological aspects of agricultural production /ed. by Piotr F. Borowski, M. Klimkiewicz, M. Powalka/	Role of wind energy in agriculture	Wójcik G.P.	2010, 37-47
22.	Karvina, May 27-28, 2010. - Opava	Global Economic Crisis and Changes: restructuring business system: strategic perspectives for local, national and global actors: 6th International Scientific Symposium on Business Administration	An indicator analysis as a tool for a PKN ORLEN company's financial evaluation	Wójcik G.P.	2010, 374-381
23.	Szczecin University of Szczecin WNEiZ	Some problems of internet's technologies and applications /scientific eds. Małgorzata Łatuszyńska, Krzysztof Kompa/	Trends of e-administration in Poland and on the world	Wójcik G.P.	2009, 39-53
24.	Warsaw Vizja Press & It	Company in process of integration with European Union /ed. by Marzena Godlewska, Elżbieta Weiss/	The quality management as a factor of competitiveness of enterprises	Wójcik G.P.	2009, 143-152
25.	BEL Studio Sp. z o.o. Bydgoszcz	Studies & Proceedings of Polish Association for Knowledge Management ISSN 1732-324X	Knowledge management according to the MaXXIme methodology	Wójcik G.P.	2007, Nr 9, 118-124

Autorstwo monografii w języku polskim:

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Autor (autorzy)	Rok, Tom, Strona
1.	Difin	Koszty jakości – wybrane aspekty ISBN 978-83-7930-277-2	Wójcik G.P.	2014, 1, 1-233
2.	Difin	Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie : aspekty teoretyczno-praktyczne ISBN 978-83-7641-499-7 20%	Bitkowska A., Kolterman K., Wójcik G.P., Wójcik K.	2011, 1, 1-174
3.	Economicus	Vademecum menedżera - organizacja pracy własnej ISBN 978-83-60606-57-5 30%	Pluta A., Wójcik G.P.	2011, 1, 1-187
4.	Dom Wydawniczy ELIPSA	Zarządzania jakością w urzędach skarbowych ISBN 978-83-7151-845-4	Wójcik G.P.	2009, 1, 1-205

Autorstwo rozdziału w monografii lub podręczniku akademickim w języku polskim lub innym niż angielski lub polski:

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, tom, str.
1.	Warsaw Vizja Press & It	Perspektywy rozwoju podejścia procesowego. Szanse i ograniczenia. /red. nauk. Agnieszka Bitkowska i Elżbieta Weiss/ ISBN: 978-83-88953-25-5	Six Sigma metodą zmiany zarządzania przedsiębiorstwem usprawniającą procesy	Wójcik G.P.	2017, -, 151-166
2.	Volumina, Szczecin	Wdrażanie zarządzania procesami w organizacji, Seria „Zarządzanie procesami w teorii i w praktyce” Zeszyt nr 2 /red. nauk. Marek Kunasz, Patrycja Zwiech/ ISBN 978-83-7867-347-7 www.procesynaus.kzkl.eu	Wybrane aspekty podejścia procesowego w zarządzaniu organizacją	Wójcik G.P.	2016, -, 5-15
3.	Warsaw Vizja Press & It	Wybrane koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem. Teoria i praktyka /red. nauk. Agnieszka Bitkowska i Elżbieta Weiss/ ISBN-13: 978-83-62855-58-2	Ocena wpływu doskonalenia procesów na poprawę jakości zarządzania oraz wzrost efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa	Bitkowska A. Wójcik G.P. 70%	2015, -, 205-219
4.	Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego Warszawa	Oblicza przedsiębiorczości /red. nauk. Agnieszka Postuła, Beata Glinka, Jacek Pasieczny/	Przedsiębiorczość, kreatywność, zdolność do uczenia się źródłem wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw	Wójcik G.P.	2014, -, 241-256
5.	Sowa Sp. z o.o.	Przegląd Corporate Governance. Biuletyn Polskiego Instytutu Dyrektorów ISSN 1734-09699. Kwartalnik	Zarządzanie wiedzą koncepcją integrującą systemy zarządzania w organizacji	Wójcik G.P.	2012, Nr 3(31), 79-92
6.	Drukarnia Diecezjalna w Sandomierzu	Socjotechniczne Aspekty Bezpieczeństwa /pod red. Leszka Bullera/	Rola socjotechniki w polityce i w życiu społecznym	Wójcik G.P.	2011, 12-32
7.	Lublin Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą UMCS	Wpływ zmienności otoczenia na doskonalenie organizacji	Zarządzanie zmianą głównym czynnikiem wpływającym	Wójcik G.P.	2011, 389-404

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, tom, str.
		/pod red. Elżbiety Skrzypek/	na utrzymanie pozycji firmy energetycznej na rynku		
8.	Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle "Orgmasz"	Sustainability odpowiedzialnością na kryzys ekonomiczny. Nowe koncepcje przedsiębiorstwa przyszłości. /pod red. Ireny K. Hejduk/	Budowa długotrwałych relacji z klientem sposobem na przetrwanie w kryzysie na przykładzie Agencji Turystycznej Baltic Tour	Wójcik G.P.	2011, 187-194
9.	Warszawa Difin	Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie: aspekty teoretyczno-praktyczne /Agnieszka Bitkowska, Krzysztof Kolterman, Grażyna Wójcik, Katarzyna Wójcik/	Podjęcie procesowe w zarządzaniu jakością - Instytut Energetyki O/Gdańsk	Wójcik G.P.	2011, 138-155
10.	Warszawa Difin	Zarządzanie procesami w przedsiębiorstwie: aspekty teoretyczno-praktyczne /Agnieszka Bitkowska, Krzysztof Kolterman, Grażyna Wójcik, Katarzyna Wójcik/	Podjęcie procesowe w zarządzaniu organizacją	Wójcik G.P.	2011, 13-35
11.	Lublin Katedra Zarządzania Jakością i Wiedzą UMCS	Etyka a jakość i efektywność organizacji /pod. red. Elżbiety Skrzypek/	Etyczne postępowanie najlepszą drogą, do zdobycia zaufania klientów	Wójcik G.P.	2010, 115-128
12.	Warszawa Vizja Press & It	Współczesne trendy w zarządzaniu i finansach: teoria a praktyka /red. Marzena Godlewska, Piotr Szczepanowski/	Wpływ kryzysu na funkcjonowanie zakładów energetycznych	Wójcik G.P.	2010, 95-108
13.	Warszawa Wydawnictwo Studio EMKA	Zrównoważony rozwój przedsiębiorstw /red. nauk. Marek Cisek, Beata Domańska-Szaruga/	Innowacje oparte na zasadach zrównoważonego rozwoju w energetyce	Wójcik G.P.	2010, 241-253

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, tom, str.
14.	SGGW Press	Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, Zeszyty Naukowe SGGW Nr 4(53) 2010	Publiczny system finansowy w gospodarce rynkowej	Waściński T., Wójcik G.P. 50%	2010, 100-109
15.	Warszawa Difin	Procesy restrukturyzacji warunkiem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa /redakcja naukowa Agnieszka Bitkowska/	Restrukturyzacja przedsiębiorstw jako ciągły proces dostosowawczy	Wójcik G.P.	2010, 41-84
16.	Warszawa Difin	Procesy restrukturyzacji warunkiem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa /redakcja naukowa Agnieszka Bitkowska/	Koncepcje restrukturyzacji przedsiębiorstw	Wójcik G.P.	2010, 96-140
17.	Warszawa Difin	Procesy restrukturyzacji warunkiem poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa /redakcja naukowa Agnieszka Bitkowska/	Restrukturyzacja firmy szkoleniowej Centrum Edukacji EDUS	Wójcik G.P.	2010, 217-222
18.	Lublin Zakład Ekonomiki Jakości i Zarządzania Wiedzą UMCS	Kreatywność i przedsiębiorczość w projakościowym myśleniu i działaniu T. 2 /pod. red. Elżbiety Skrzypek/	Kreatywność, wiedza i jakość kluczem rozwoju organizacji	Wójcik G.P.	2009, 2, 495-508
19.	Warszawa Wydawnictwo SGGW	Planowanie i zarządzanie w energetyce /red. nauk. Piotr Borowski, Małgorzata Powalka/	Zarządzanie jakością w Instytucie Energetyki	Wójcik G.P.	2009, 195-204
20.	Warszawa Vizja Press & It	Zarządzanie przedsiębiorstwem w dobie globalizacji: praca zbiorowa /pod red. Marzeny Godlewskiej, Elżbiety Weiss/	Einfluss der gegenwärtigen Weltkrisen auf Investitionen auf dem Gebiete der Energetik	Wójcik G.P.	2009, 435-446
21.	Warszawa Vizja Press & It	Zarządzanie przedsiębiorstwem w dobie globalizacji: praca zbiorowa /pod red. Marzeny Godlewskiej, Elżbiety Weiss/	Wpływ obecnego kryzysu światowego na inwestycje w energetyce	Wójcik G.P.	2009, 281-291

Lp. czas.	Wydawca	Tytuł monografii	Tytuł rozdziału	Autor (autorzy)	Rok, tom, str.
22.	Warszawa Vizja Press & It	Zarządzanie przedsiębiorstwem w dobie globalizacji: praca zbiorowa /pod red. Marzeny Godlewskiej, Elżbiety Weiss/	E-commerce technologią przyszłości	Wójcik G.P.	2009; 197-205
23.	KTMiAP Wydział Mechaniczny Politechniki Gdańskiej	Inżynieria jakości w przedsiębiorstwach produkcyjnych, usługowych i sektorze publicznym: praca zbiorowa /pod red. Piotra Grudowskiego [i in.]/	Współczesne koncepcje nadzorowania i doskonalenia procesów zarządzania jakością w administracji finansów publicznych	Wójcik G.P.	2009, 229-234
24.	Warszawa Vizja Press & It	Nowe trendy i wyzwania w zarządzaniu: koncepcje zarządzania /praca zbiorowa pod red. Elżbiety Weiss, Marzeny Godlewskiej, Agnieszki Bitkowskiej/	Nowe trendy w zarządzaniu jakością w administracji finansów publicznych	Wójcik G.P.	2008, 301-309
25.	Lublin Zakład Ekonomiki Jakości i Zarządzania Wiedzą UMCS	Sposoby osiągania doskonałości organizacji w warunkach zmienności otoczenia - wyzwania teorii i praktyki. T. 1 /pod red. Elżbiety Skrzypek/	Kreowanie kultury jakości w organizacji	Tkaczyk St., Wójcik G. 50%	2006, 299-305
26.	BEL Studio Sp. z o.o. Bydgoszcz	Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą ISSN 1732-324X	Przekształcanie wiedzy ukrytej w wiedzę jawną	Wójcik G.P.	2006, Nr 5, 147-158

Działania popularyzacyjno-naukowe i organizacyjne

ECIIA Task Force for Academic Relations Representative Poland - Expert (od 2010)

Udział jako ekspert w Projekcie Audyt innowacyjności (2014-2015)

Udział jako ekspert w Projekcie Naukowcy dla gospodarki Mazowsza (2012-2013)

Członek Zarządu Stowarzyszenia Audytorów Wewnętrznych IIA Polska (2011-2012)

Kierownik Projektu ds. Jakości w projekcie EMCS w Ministerstwie Finansów (2010-2015)

Działalność organizacyjna

Członek Komitetu Organizacyjnego Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Energetyczne i ekologiczne aspekty inżynierii produkcji” zorganizowanej z okazji 70-lecia urodzin Prof. dr hab. inż. Alojzego Skrobaczkiego w dniach 20-21 września 2012 r. SGGW WIP

Funkcje wychowawczo-organizacyjne

Opiekun Koła Menedżer na Wydziale Inżynierii Produkcji SGGW (2009-2015)

Udział w wyjeździe szkoleniowo - warsztatowym z Kołem Menedżer - listopad 2012 roku

Odbyte staże

Agencja Ochrony Środowiska EKOPARK

Celem stażu było zebranie informacji na temat stosowanych przez tę firmę substratów i technologii biogazowych w realizowanych inwestycjach. Była to próba oceny czy technologia pozwala na wykorzystanie innego rodzaju substratów niż tylko rolnicze (gnojowica i kiszonka kukurydziana). Planowanym rezultatem stażu było przedstawienie Agencji Ochrony Środowiska EKOPARK możliwości obniżenia kosztów funkcjonowania instalacji biogazowej poprzez wykorzystania resztek żywności, przeterminowanych artykułów spożywczych itp., jako substratów do biogazowi. Wynikiem stażu było także wskazanie na ewentualne niezbędne zmiany w technologii na etapie gromadzenia, przygotowania surowca i jego przetwarzania, a także uzysku biogazu i zagospodarowania osadu pofermentacyjnego z biogazowi.

Instytut Analiz im. Karola Gaussa

Staż w Instytucie Analiz im. Karola Gaussa poświęcony był koncepcji Modelu Diagnostycznego 3 Sił Anomii Pracowniczej (<http://www.iakg.pl/blog/291-anomia-pracownicza-i-spoecznie-odpowiedzialna-energetyka>).

Był on realizowany w ramach projektu Naukowcy dla Gospodarki Mazowsza. Celem stażu było między innymi zapoznanie uczestników z koncepcją Modelu Diagnostycznego 3 Sił Anomii Pracowniczej. Dzięki wykorzystaniu modelu w pracach naukowych zwiększono bezpieczeństwo wprowadzania działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w sektorze energetycznym. Jednym z rezultatów stażu była wspólna publikacja naukowa w czasopiśmie Rynek Energii (*Impact Factor* 0,626), która dotyczy społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw z sektora energetycznego w Polsce. Była to pierwsza publikacja stricte naukowa, w której został przedstawiony Model 3 Sił Anomii Pracowniczej (3AP).

Narodowa Agencja Poszanowania Energii

Celem stażu było zebranie informacji o sieciach ciepłowniczych wysokoparametrowych i niskoparametrowych. Informacje zawierały topografię przebiegu sieci, rodzaje sieci: preizolowana, kanałowa, napowietrzna, średnice przewodów, długości odcinków,

technologię wykonania, parametry izolacji termicznej, rodzaj i właściwości gruntu, zakresy naprężeń mechanicznych i termicznych jakie występują podczas zmiennych parametrów eksploatacyjnych, rodzaj, ilość i miejsce zamontowania armatury, kompensatorów, kolan, rodzaje połączeń odcinków sieci, rodzaje podpór, typy kanałów itp. Dane statystyczne dotyczyły napraw, awarii, prac modernizacyjnych i rozbudowy o nowe odcinki sieci magistralnej, dystrybucyjnej i przyłączy. Dodatkowo odległości od innych sieci: wodnych, gazowych i energetycznych oraz dróg szynowych (kolejowych, tramwajowych) w celu ustalenia możliwości występowania prądów błędnych. Nieodzownym parametrem był skład chemiczny wody, która jest nośnikiem ciepła i jej zmiany w ostatnim roku i ostatnim okresie wynikające z prac modernizacyjnych w stacji uzdatniania wody. Wszystkie informacje były niezbędne do właściwej oceny podczas fazy demonstracyjnej opracowanego algorytmu oceny ryzyka.

Udział jako ekspert w Projekcie Naukowcy dla gospodarki Mazowsza

Usługi doradcze o charakterze proinnowacyjnym

W ramach *Projektu Naukowcy dla gospodarki Mazowsza* przeprowadzono analizę wyboru lokalizacji dla instalacji recyklingu organicznego odpadów biodegradowalnych przygotowaną na potrzeby Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP) opartej na segregowanej frakcji biodegradowalnej (BIO) odpadów komunalnych do produkcji energii na przykładzie wybranego powiatu w województwie mazowieckim. Przeprowadzono analizę wielokryterialną opartą na matematycznym wyborze najkorzystniejszego rozwiązania, biorąc pod uwagę wszystkie uwarunkowania i dokonując pełnego opisu wybieranych wariantów. Dokonano analizy punktowej rozpatrywanych lokalizacji - oceny eksperckiej, przyjmując odpowiednie kryteria tej oceny - techniczne, prawne, terenowe, ekonomiczne, społeczne. Dla każdej potencjalnej lokalizacji dokonano również analizy SWOT, gdzie zostały opisane cztery grupy czynników strategicznych: mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia. Na podstawie określonych podstawowych kryteriów wyznaczono sześć potencjalnych lokalizacji przedmiotowej instalacji. W ramach rozwiązania innowacyjnego opracowano, na potrzeby MŚP, w środowisku arkusza kalkulacyjnego MS Excel, narzędzie pn. Decyzyjny Asystent Wyboru Lokalizacji Instalacji Recyklingu Organicznego Odpadów Biodegradowalnych służące do wspomagania procesu wyboru lokalizacji dla instalacji recyklingu organicznego odpadów biodegradowalnych.

Celem wspomagania było dokonanie wyboru najkorzystniejszej lokalizacji instalacji biologicznego przekształcania odpadów komunalnych (dalej IBPOK) opartej na segregowanej frakcji biodegradowalnej (BIO) odpadów komunalnych do produkcji energii na przykładzie wybranego powiatu w województwie mazowieckim. Planowane przedsięwzięcie może w najbliższej przyszłości być jednym z podstawowych elementów systemu gospodarki w regionie gospodarki odpadami, równocześnie wytwarzając zieloną energię elektryczną. Rozwiązanie może być docelowo wykorzystane jako narzędzie na potrzeby m.in. MŚP poszukujących lokalizacji pod ekologiczne inwestycje z obszaru gospodarki odpadami.

Usługi doradcze o charakterze ogólnym

W ramach *Projektu Naukowcy dla gospodarki Mazowsza* przeprowadzono analizę i ocenę metodologii zarządzania ryzykiem przez Małe i Średnie Przedsiębiorstwa (MŚP), by zagwarantować realizację celów, ochronę aktywów oraz wydajne, ekonomiczne i efektywne wykorzystanie zasobów. Rezultatem projektu było opracowanie metody oceny

poziomu ryzyka w MŚP w aspekcie identyfikowania potencjalnych możliwości wystąpienia niezgodności, określenia przyczyn wystąpienia takich niezgodności oraz oceny potrzeby i określenia działań zapobiegających wystąpieniu tych niezgodności. W dobie poszukiwania oszczędności w celu osiągnięcia coraz wyższych wskaźników efektywności nie tylko energetycznej, ale i finansowej, jest to niezbędne narzędzie dla współczesnej kadry zarządzającej. Do analizy i oceny ryzyka w MŚP zaproponowano metodę opartą na metodzie analitycznej, głównie probabilistycznej oraz metodzie graficznej, czyli mapie ryzyka. Obie te techniki zostały zastosowane w technice zarządzania ryzykiem w postaci kart ryzyka. Zaprojektowano Kartę zarządzania ryzykiem określającą związki między inwestycjami a rozwojem firmy, poprawą efektywności procesów a wynikami rynkowymi i finansowymi. W karcie występuje pięć przecinających się perspektyw oceny efektywności firmy: finansowa, klienta, procesów wewnętrznych, rozwoju i wzrostu oraz interesariuszy. Opisano metodologię analizy ryzyka w przedsiębiorstwach innowacyjnych MŚP.

Usługi doradcze o charakterze ogólnym

Udział jako ekspert od innowacji i zarządzania w procesie restrukturyzacji firmy szkoleniowej Centrum Edukacji EDUS (05-200 Wołomin, ul. Laskowa 4). Wprowadzone na mój wniosek zmiany (2004-2006) doprowadziły do poprawy pozycji konkurencyjnej organizacji i przez zwiększenie efektywności gospodarowania do wzrostu jego wartości rynkowej. Był to proces o charakterze naprawczym, a zarazem rozwojowym. Działania restrukturyzacyjne miały m.in. na celu ograniczenia kosztów i wypracowania zysku na poziomie pozwalającym na rozwój placówki oświatowej. Restrukturyzację naprawczą realizowano w ramach aktualnego potencjału organizacji. Polegała ona na usprawnieniu procesu zarządzania, doskonaleniu organizacji pracy, wzrostu jakości usług, doskonaleniu kadr, doskonaleniu systemu motywacyjnego. Ustrukturalizowano działania placówki oświatowej (procesy) - zdefiniowano czynności, decyzje, dokumentację, opisano przebieg procesu w organizacji w układzie dynamicznym (czas, jakość, koszty). Restrukturyzacja rozwojowa dotyczyła podjęcia nowych sfer działania (wzbogacenie programu nauczania), możliwość zdobycia certyfikatu ECDL, zastosowanie nowoczesnych technik i metod nauczania, nawiązanie kontaktu z nowymi wykładowcami (nauczycielami akademickimi), zdobycie nowych odbiorców usług (współpraca z Powiatowymi Urzędami Pracy - w ramach projektu EFS), postęp techniczny i technologiczny (zakup nowego sprzętu komputerowego, nowego oprogramowania, nowoczesnego wyposażenia sal wykładowych m.in. zakup projektorów).

Udział jako ekspert od zarządzania strategicznego i zarządzania ryzykiem w procesie restrukturyzacji firmy szkoleniowej Centrum Kształcenia Zawodowego Wojciech Kucharski (02-255 Warszawa, ul. Krakowiaków 103), Wprowadzone na mój wniosek zmiany (2008-2010) doprowadziły do poprawy adaptacyjności i elastyczności w funkcjonowaniu, zapewnienia jak najlepszej integracji działań, kreowaniu nowoczesnej kultury organizacyjnej i uzyskiwaniu efektu kreacji postaw innowacyjnych. Zaproponowana zmiana kultury organizacyjnej umożliwiła dostosowanie się uczestnikom organizacji do koniecznych zmian, poprzez bardziej ścisłą integrację wewnętrzną. W obszarze dostosowania zewnętrznego zmiana kultury zapewniła: integrację członków organizacji wokół wspólnego celu, misji i strategii, poprzez ich identyfikację i zrozumienie, skupienie członków organizacji wokół środków przyjętych do realizacji celów, uzyskanie zgody członków organizacji co do skali osiągnięcia celów w drodze przyjęcia jednolitych sposobów pomiaru i kryteriów oceny efektów działania, wypracowanie strategii zmiany oraz określenie kierunków i sposobów doskonalenia organizacji. Przeprowadzona przeze mnie analiza strategiczna pozwoliła

zidentyfikować i dokonać oceny przewag jakie posiada przedsiębiorstwo oraz słabości na tle szans i zagrożeń w otoczeniu zewnętrznym. Zaprojektowana strategia działania miała na celu wykorzystanie atutów oraz eliminowanie słabości. Zarządzanie zmianami w firmie przez kadrę kierowniczą obejmowało: budowanie świadomości organizacyjnej, zrozumienia i zaangażowania pracowników w procesie zmian, systematyczne angażowanie do procesu podejmowania decyzji osób, które dysponują wiedzą, zapewnienie odpowiedniego tempa przebiegu procesu zmian, zbudowanie systemu informacyjnego odpowiadającego nowym wymaganiom poprzez, zwiększenie zrozumienia i budowanie zaufania do nowych rozwiązań, koncepcji, przełamywanie oporu i niechęci do zmian. Zaproponowane przez mnie działania ukierunkowane były na reorientację celów organizacji i dostosowanie do nich jego ekonomiki, organizacji, zarządzania i polityki personalnej. Zmiany wymagały kompleksowego podejścia, miały charakter systemowy i uwzględniały wytyczenie szeregu konkretnych kroków, które mogą przyczynić się do zapewnienia tym zmianom większego sukcesu. Proces zmian musiał być zarządzany, co wskazywało na konieczność realizacji wszystkich funkcji zarządzania w stosunku do samego procesu restrukturyzacji i restrukturyzowanej placówki oświatowej.

Współpraca międzynarodowa z instytucjami i organizacjami naukowymi

Nazwisko i Imię	Nazwa organizacji	Pełniona funkcja	Rok wyb.
1	2	4	5
Grażyna Paulina Wójcik	ECIIA Task Force for Academic Relations ECIIA Task Force for Academic Relations is represented by 18 countries ECIIA Academic relations- primary strategic objectives: Promote academic research in order to benefit from knowledge development of the internal audit profession and optimise synergies with universities Provide universities with "Research opportunities in Internal Audit" that could be beneficial to the profession Conduct contest for Best European research paper Promote university courses/programs at universities not currently offering internal control / internal audit courses Census Universities, identifying those with strong reputation Provide model curricula for Internal Audit program, taking into account existing programs (IIA France Diploma/ IIA Italy Diploma/IIA Poland Diploma) Provide Information on IIA endorsement program and endorsed schools Census books on Internal audit available in Europe Increase knowledge sharing between the profession and the universities conducting through meetings, exchange of information, teaching, etc. in the area of internal control / internal audit which will benefit both the profession and the academic world Global and European trends and practice development	Representative Poland - Expert	2010

Wybrane konferencje i seminaria

Wykaz tytułów referatów zagranicznych przedstawionych na konferencjach międzynarodowych

Na konferencjach międzynarodowych wygłoszonych przez pracowników na zaproszenie (autor, tytuł, miejsce konferencji)

Autor	Tytuł referatu	Kraj	Nazwa konferencji	Termin
Wójcik G.P.	Six Sigma as the method of processes' efficiency improvement in energy industry	Bułgaria	17th International Multidisciplinary Scientific GeoConferences SGEM2017	27.06-6.07.2017
Wójcik G.P.	Six Sigma Skills as a new paradigm for improvement	Austria	2 nd Annual Internal Audit Forum 2014	27-28.03.2014
Wójcik G.P.	Information technology and IT audit as a tool for creating new management systems within the public sector of the European Community area	Austria	6 th CEE Conference Vienna	5-6.05.2011
Weiss E, Wójcik G.P.	Quality management in polish health care institutions	USA	Conference proceedings of the International Academy of Business and Public Administration Disciplines New Orleans, Louisiana October 21-24, 2010 ISSN 1547-4836	21-24.10.2010
Wójcik G.P.	An indicator analysis as a tool for a PKN ORLEN company's financial evaluation	Czechy	Global Economic Crisis and Changes: restructuring business system: strategic perspectives for local, national and global actors : 6 th International Scientific Symposium on Business Administration : conference proceedings: Karvina, May 27-28, 2010. Opava, s. 374-381	27-28.05.2010

Udział w ważnych konferencjach organizowanych za granicą (doniesienie, streszczenie, komitet organizacyjny, przewodniczenie sesji)

Konferencja zagraniczna	Kraj	Termin	Uczestnik	Cel wyjazdu
17th International Multidisciplinary Scientific GeoConferences SGEM2017	Bułgaria	27.06-6.07.2017	Wójcik G.P.	udział w konferencji i wygłoszenie referatu
2 nd Annual Internal Audit Forum 2014	Austria	27-28.03.2014	Wójcik G.P.	udział w konferencji i wygłoszenie referatu
6 th CEE Conference Vienna	Austria	5-6.05.2011	Wójcik G.P.	udział w konferencji i wygłoszenie referatu
The IABPAD Conference New Orleans, Louisiana, 2010	USA	21-24.10.2010	Wójcik G.P.	udział w konferencji i wygłoszenie referatu
Konferencja GLOBAL ECONOMIC CRISIS AND CHANGES	Czechy	27-28.05.2010	Wójcik G.P.	udział w konferencji i wygłoszenie referatu

Omówienie celu naukowego pracy pt. *Zarządzanie jakością w aspekcie kosztowym* wraz z omówieniem jej ewentualnego wykorzystania

Monografia stanowi kompendium wiedzy, które pozwala na zapoznanie się z teoretycznymi i praktycznymi podstawami omawianych zagadnień, w stopniu wystarczającym do poznania ich istoty i znaczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Autorski zamysł monografii powstał w wyniku przemyśleń nad ekonomiczno-zarządczymi aspektami jakości w perspektywie dwóch koncepcji, a mianowicie: Kompleksowego Zarządzania Jakością (TQM) oraz Zarządzania Wartością (VBM), z uwzględnieniem wymagań systemu zarządzania jakością według normy PN-EN ISO 9001:2015.

Uzasadnieniem podjęcia tematu jest potrzeba uzupełnienia luki w literaturze z pogranicza ekonomii i zarządzania dotyczącej współcześnie rozumianych kosztów jakości. Ma to szczególne znaczenie w kontekście wykorzystywania w przedsiębiorstwach różnych koncepcji, metod i narzędzi zarządzania jakością, których wzajemne oddziaływanie stwarza nowe wyzwania w zarządzaniu kosztami jakości.

Potrzeba pokazania perspektyw i uwarunkowań problematyki kosztów jakości związana jest również z coraz większym zainteresowaniem podmiotów gospodarczych wdrażaniem lub doskonaleniem systemu zarządzania jakością w przedsiębiorstwie.

Istniejąca na rynku literatura w języku polskim, dotycząca kosztów jakości, w ocenie autorki nie wyczerpuje w pełni obecny dorobek nauki.

Celem monografii jest przedstawienie, rozwinięcie i usystematyzowanie ogólnej problematyki kosztów jakości w ujęciu: ekonomiczno-zarządczym jakości, zarządzania jakością z uwzględnieniem kryterium wartości oraz przemyśleń, badań i eksplikacji autorki. Struktura monografii wynika z założenia, że dla kadry zarządzającej jakością w przedsiębiorstwie w większym stopniu przydatne będzie w praktyce poznanie istoty omawianych zagadnień. Z tego powodu pominięte zostało analityczne ujęcie księgowo-finansowe prezentowanych treści, co warunkuje również zakres merytoryczny monografii.

Przedmiotem monografii są koszty jakości, ich definicje, modele oraz wybrane zagadnienia z obszaru zarządzania kosztami (metody, techniki i narzędzia). Przeprowadzona analiza literatury umożliwiła dobór prezentowanych treści, stąd też układ książki został tak pomyślany, by wskazać i uzasadnić przyczyny, dla których istnieje konieczność włączenia systemu kosztów jakości do zarządzania przedsiębiorstwem oraz podkreślić istnienie związków kosztów jakości z oceną efektywności, jak również doskonaleniem działań przedsiębiorstwa.

Doświadczenia w dziedzinie zarządzania jakością pokazują, że najważniejszym zagadnieniem jest wypracowanie strategii jakości. Musi się ona wpisywać w strategię ogólną organizacji, w powiązaniu z innymi jej elementami składowymi: zdobywaniem rynku, produktywnością, automatyzacją, rozwojem zarządzania.

Powinna się wspierać na trafnej diagnozie silnych i słabych stron organizacji, realizowanej poczynając od postawienia następujących pytań:

- 1) Jaki jest poziom zadowolenia naszych klientów?
- 2) Gdzie powstają wady/braki jakościowe i jakie są ich zewnętrzne i wewnętrzne przyczyny?

Zbyt często czynniki zewnętrzne (presji, konkurencji, coraz bardziej wymagający rynek, zastosowanie nowych technologii, zobowiązania wynikające z norm) odgrywają rolę pobudzającą, wpływają na czas działania, formalizm postępowania, margines manewru i prowadzą do niepowodzeń (np. wprowadzanie kół jakości bez strategii ogólnej, opracowywanie przedsięwzięć i przewodników jakości bez ich powiązania z polityką globalną organizacji, uwrażliwianie personelu na jakość bez odpowiednich metod zarządzania jakością). Powodzenie przedsięwzięć związanych z zapewnianiem jakości, połączone jest ze zdolnością do podważenia istniejącej organizacji przedsiębiorstwa.

Zmiana postaw, wzajemnych powiązań, operacyjnych sposobów działania, organizacji, koncepcji, rodzi dynamikę działania zbudowaną z dwóch podstawowych elementów składowych:

- **ekonomicznego**, który wynika z lepszego komunikowania się z klientami i redukcji kosztów wad jakościowych,
- **ludzkiego**, który wynika z udziału, możliwości swobodnego wyrażania myśli, opinii i inicjatyw, które wykazują wszyscy pracownicy organizacji przyczyniając się do powstawania zarządzania partycypacyjnego.

W rozdziale pierwszym i drugim monografii przedstawiono odniesienie kosztów jakości do procesowego funkcjonowania organizacji, na tle koncepcji Kompleksowego Zarządzania Jakością (TQM) oraz teorii Zarządzania Wartością (Value Based Management). Owa różnorodność może być atutem, w przypadku podjętej próby łączenia wiedzy kilku dyscyplin. Niemniej jednak może stanowić ograniczenie, bowiem wiąże się z dokonanym wyborem treści i jej zakresem.

W rozdziale trzecim przeanalizowano związki kosztów jakości z ekonomiczno-zarządczymi aspektami jakości. Dokonany przegląd modeli kosztów jakości służy przedstawieniu możliwych rozwiązań aplikacyjnych, których wybór zostaje w gestii zarządzających. Przeprowadzona analiza modeli kosztów jakości wykazała podobieństwa grup prezentowanych modeli kosztów jakości, jak również pozwoliła na specyfikację rodzajów kosztów w przeważających grupach kosztów jakości.

Rozdział czwarty monografii zawiera wybrane narzędzia zarządzania jakością, które zdaniem autorki, mogą być przydatne w identyfikacji, ocenie i analizie kosztów jakości. Ułatwiają one również poznanie specyfiki oraz występujących zależności między działaniami, kontrolą, a potrzebami doskonalenia systemu przedsiębiorstwa.

W rozdziale piątym opisano model zarządzania kosztami jakości w organizacji uwzględniający takie elementy, jak: współdziałanie zasobów ludzkich i materialnych danej organizacji dla jak najbardziej skutecznego osiągnięcia określonych celów, za które najczęściej uznaje się: zadowolenie klienta, zysk organizacji i satysfakcję pracowników, pobudzenie i utrzymanie w pracownikach projakościowej świadomości i postawy

całkowitego zaangażowania się w sprawy jakości organizacji oraz sposób zarządzania dla poprawy efektywności, elastyczności i konkurencyjności organizacji, który obejmuje całą organizację, wszystkie poziomy i pionowy, każdą jednostkę, każdego pracownika.

Monografia może być wykorzystywana jako literatura uzupełniająca w procesie kształcenia studentów, słuchaczy studiów podyplomowych, doktorantów, a także może być inspiracją do dalszych rozważań pozostałych zainteresowanych zajmujących się szeroko rozumianym zarządzaniem jakością. Adresowana jest ona również do wyższej i średniej kadry kierowniczej przedsiębiorstw, pełnomocników systemu zarządzania jakością, zainteresowanych rozwojem wiedzy o kosztach jakości.

Warszawa, dnia 25 września 2020 r.

