

Kontroling dla menedżerów.

Autor: [Bolesław Rafał Kuc](#)

- Funkcje, typy i rodzaje kontrolingu
- Od zarządzania produkcją do zarządzania operacyjnego
- Koncepcje usytuowania kontrolera w strukturze organizacyjnej
- Zestaw narzędzi (instrumentarium) kontrolingu
- Kontrola i kontroling wobec nowych wyzwań
- Systemy informacyjne jako niezbędne narzędzie nowoczesnego zarządzania
- Kontroling zorientowany na integrowanie wartości
- Zarządzanie ryzykiem z wykorzystaniem systemu kontrolingu

Kontroling nie ma alternatywy

Kontroling w Polsce pojawił się stosunkowo niedawno, na początku lat pięćdziesiątych, przede wszystkim w polskich oddziałach firm zagranicznych. W pierwszych dekadach swej niedługiej historii umieszczany był w zespole narzędzi służących rachunkowości zarządczej. Z czasem jego zadania uległy rozszerzeniu na sfery inne niż tylko finanse firmy. Kontroling drugiej generacji potrafi określać znaczące odchylenia otrzymywanych wyników od planu, oceniać szanse i zagrożenia. Jest także nastawiony na badanie otoczenia przedsiębiorstwa. Współtworzy warunki do szybkiego reagowania na zmiany wewnątrz organizacji w celu zapewnienia pomyślnego rozwoju przedsiębiorstwa.

Kontroling jako narzędzie diagnostyczne służy do kierowania przedsiębiorstwem — do przewidywania opartego na analizie wskaźników, likwidowania najsłabszych ogniw, uwzględniania wymagań rynku i rosnącej konkurencji. Staje się niezastąpiony przy określaniu kondycji firmy, nowych koncepcji na przyszłość, miejsc powstawania nieuzasadnionych kosztów oraz sposobów maksymalizacji zadowolenia klienta. Kontroling jest najważniejszym instrumentem zapewniania racjonalności zarządzania przedsiębiorstwem. Książka, którą trzymasz w ręku, ukazuje także nowe wcielenie kontrolingu — jako narzędzia zarządzania ryzykiem.

Stosuj kontroling — zawsze i wszędzie:

- Uzależnij wynagrodzenia załogi od wyników firmy.
- Spraw, by Twoi pracownicy działali maksymalnie efektywnie.
- Sprawnie reaguj na zmianę — wewnątrz i na zewnątrz organizacji.
- Popraw rentowność firmy.
- Naucz się usuwać wąskie gardła i bariery rozwoju firmy.
- Stwórz obiektywny i wiarygodny model informacyjny.
- Wprowadź dyscyplinę i odpowiedzialność biznesową we wszystkich ośrodkach decyzyjnych w firmie i ciesz się z oszczędności czasu, pracy i pieniędzy!

Spis treści:

Wprowadzenie (7)

Rozdział 1. Teoretyczne podstawy kontrolingu (15)

- Streszczenie (15)
- 1.1. Geneza kontrolingu i jego rozwój do czasów obecnych (16)
- 1.2. Różnorodność definicji kontrolingu (28)
- 1.3. Kierunki zainteresowań kontrolingu (39)
- 1.4. Funkcje i zadania kontrolingu (47)
- 1.5. Kontrola pomaga korygować cele i plany organizacji (55)
- 1.6. Mechanizm kontroli w kontrolingu (60)

Rozdział 2. Współczesne organizacje potrzebują kontrolingu (69)

- Streszczenie (69)
- 2.1. Organizacje jako systemy otwarte (70)
- 2.2. Turbulentne otoczenie wywołuje chaos w organizacji (78)
- 2.3. Kontroling narzędziem porządkowania chaosu (84)
- 2.4. Kontroling współtworzy i monitoruje systemy informacyjne (91)

Rozdział 3. Kontroling narzędziem zarządzania operacyjnego (101)

- Streszczenie (101)
- 3.1. Istota i zadania zarządzania operacyjnego (operacjami) (102)
- 3.2. Od zarządzania produkcją do zarządzania operacyjnego (104)
- 3.3. Rola kontrolingu w projektowaniu efektywnych systemów operacji (115)
- 3.4. Elementy składowe modelu zarządzania operacjami (119)
- 3.5. Orientacje zarządzania operacyjnego (123)
- 3.6. Tworzenie wartości głównym zadaniem zarządzania dynamicznego (130)
- 3.7. Koordynacja wyzwaniem dla kontrolingu (133)

Rozdział 4. Typy i rodzaje kontrolingu (137)

- Streszczenie (137)
- 4.1. Kontroling antycypuje szanse i zagrożenia (138)
- 4.2. Typy kontrolingu - klasyfikacja według określonych kryteriów (143)
- 4.3. Kontroling operacyjny (operatywny) (145)
- 4.4. Kontroling strategiczny (151)
- 4.5. Zastosowanie kontrolingu w wybranych obszarach (dziedzinach) przedsiębiorstwa (157)
- 4.6. Koncepcje usytuowania kontrolera w strukturze organizacyjnej (165)

Rozdział 5. Funkcje, kryteria i narzędzia kontrolingu (173)

- Streszczenie (173)
- 5.1. Funkcje kontrolingu (174)
- 5.2. Kryteria badań kontrolnych (aksjologia kontrolingu) (179)
- 5.3. Analiza jako metoda badawcza stosowana w kontrolingu (183)
- 5.4. Zestaw narzędzi (instrumentarium) kontrolingu (187)
- 5.5. Uniwersalne narzędzie badania (pomiaru) zaawansowania kontrolingu w przedsiębiorstwie (202)

Rozdział 6. Profesjonalizacja zawodu kontrolera (controllera) (205)

- Streszczenie (205)
- 6.1. Czym zajmuje się kontroler (controller)? (206)
- 6.2. Kompetencje kontrolera - przegląd programów kursów szkoleniowych (219)
- 6.3. Niemiecka implementacja kontrolingu (224)
- 6.4. Uniwersalizacja zadań i kompetencji kontrolera (231)

Rozdział 7. Kontrola i kontroling wobec nowych wyzwań (235)

- Streszczenie (235)
- 7.1. Tradycyjne formy kontroli już nie wystarczają (236)
- 7.2. Kontrola wybiega w przyszłość (242)
- 7.3. Tworzenie systemów wczesnego ostrzegania wyzwaniem dla menedżerów (247)
- 7.4. Niepewność przedmiotem zainteresowania kontrolingu (251)
- 7.5. Koncepcja nadzoru strategicznego (257)
- 7.6. Kontrola i kontroling w organizacjach przyszłości (263)

Rozdział 8. Kontroling narzędziem wczesnego ostrzegania (271)

- Streszczenie (271)
- 8.1. Systemy informacyjne niezbędnym narzędziem nowoczesnego zarządzania (272)
- 8.2. Ogólne zasady tworzenia SWO (280)
- 8.3. Kontroler w roli szefa służby informacyjnej (289)
- 8.4. Funkcje systemów wczesnego ostrzegania (294)
- 8.5. Rodzaje i funkcje wskaźników SWO (297)
- 8.6. Metody oceny kondycji przedsiębiorstw wykorzystywane w SWO (304)

Rozdział 9. Kontroling narzędziem zarządzania wartością (315)

- Streszczenie (315)
- 9.1. Od maksymalizacji zysku do maksymalizacji wartości (316)
- 9.2. Zarządzanie wartościami - od haseł do praktyki (323)
- 9.3. Kontroling zorientowany na integrowanie wartości (328)
- 9.4. Kreowanie wartości dodanej z wykorzystaniem kontrolingu (339)
- 9.5. Kontroler strażnikiem wartości (349)
- 9.6. Kontroling w zarządzaniu wartością - aspekty praktyczne (354)

Rozdział 10. Zarządzanie ryzykiem z wykorzystaniem systemu kontrolingu (359)

- Streszczenie (359)
- 10.1. Istota i definicje ryzyka (360)
- 10.2. Źródła i przyczyny ryzyka (368)
- 10.3. Postawy menedżerów wobec ryzyka (377)
- 10.4. Tradycyjne metody (sposoby) przeciwdziałania ryzyku (388)
- 10.5. Etapy procesu reagowania na ryzyko (397)
- 10.6. Optymalizacja ryzyka wyzwaniem dla współczesnego menedżera wspomaganego przez system kontrolingu (407)

Bibliografia (413)