



**Paradygmaty**  
**i instrumenty**  
**kreowania**  
**wartości**  
**przedsiębiorstwa**

**pod redakcją**

A. Nataszy Duraj i Marzeny Papiernik-Wojdery



WYDAWNICTWO  
UNIwersytetu  
ŁÓDZKIEGO

**Paradygmaty**

---

**i instrumenty**

---

**kreowania**

---

**wartości**

---

**przedsiębiorstwa**

---

*Wielce Szanownemu Panu  
Prof. zw. dr hab. Janowi Durajowi  
z okazji jubileuszu 70-lecia urodzin*

*Autorzy*

*Łódź, czerwiec 2013 r.*

**Paradygmaty**

---

**i instrumenty**

---

**kreowania**

---

**wartości**

---

**przedsiębiorstwa**

---

**pod redakcją**  
A. Nataszy Duraj  
i Marzeny Papiernik-Wojdery

 WYDAWNICTWO  
UNIwersytetu  
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2013

A. Natasza Duraj, Marzena Papiernik-Wojdera – Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny  
Uniwersytet Łódzki, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 41

RECENZENT

*Ryszard Borowiecki*

SKŁAD KOMPUTEROWY

*Monika Wolska*

PROJEKT OKŁADKI

*Barbara Grzejszczak*

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego  
Wydanie I. W.06202.13.0.I

ISBN (wersja drukowana) 978-83-7525-867-7

ISBN (ebook) 978-83-7969-257-6



*Prof. zw. dr hab. Jan Duraj*



## SYLWETKA

# PROF. ZW. DR HAB. JANA DURAJA

## KIEROWNIKA KATEDRY ANALIZY I STRATEGII PRZEDSIĘBIORSTWA UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO

*Verba docent, exempla trahunt.*

Profesor Jan Duraj urodził się 29 maja 1943 r. w Zamościu. Z Wydziałem Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego jest związany od 1963 r., tj. od rozpoczęcia studiów, które ukończył w 1967 r. uzyskując tytuł magistra ekonomii.

W 1967 r. Jubilat podjął pracę na stanowisku asystenta w Instytucie Organizacji i Zarządzania na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym UŁ. W 1973 r. obronił rozprawę doktorską pt. *Ekonomiczno-organizacyjne uwarunkowania efektywnego funkcjonowania kombinatów w przemyśle skórzano-obuwniczym w Polsce*, przygotowaną pod kierunkiem naukowym prof. zw. dr. hab. Jerzego Kortana. W latach 1973–1982 pracował w Instytucie Organizacji i Zarządzania na stanowisku adiunkta.

W 1982 r., na podstawie rozprawy habilitacyjnej pt. *Mierniki oceny a efektywność działania przedsiębiorstw łączonych*, Profesor Jan Duraj uzyskał stopień naukowy doktora habilitowanego. W latach 1983–1990 był zatrudniony na stanowisku docenta w Instytucie Ekonomiki Przedsiębiorstw UŁ. W latach 1987–1992 kierował Samodzielnym Zakładem Analizy Ekonomicznej Instytutu Ekonomiki Przedsiębiorstw UŁ, zaś w okresie 1992–1995 był kierownikiem Zakładu Analizy i Diagnostyki Ekonomicznej UŁ. W 1990 r. Jubilat został profesorem nadzwyczajnym Uniwersytetu Łódzkiego, zaś w 1994 r. otrzymał z rąk Prezydenta RP tytuł profesora nauk ekonomicznych.

Od 1995 r. Profesor Jan Duraj pełni funkcję kierownika Katedry Analizy i Strategii Przedsiębiorstwa na Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym UŁ.

W początkowym okresie aktywności badawczej zainteresowania naukowe Profesora Jana Duraj koncentrowały się wokół zagadnień ekonomiki i organizacji produkcji przemysłowej, problemów pomiaru i oceny działalności produkcyjnej jednostek gospodarczych, ze szczególnym odniesieniem do przedsiębiorstw przemysłu lekkiego. Z czasem zainteresowania te objęły szerokie spektrum zagadnień zarządzania przedsiębiorstwem, tj.: analizę ekonomiczną przedsiębiorstwa, procesy transformacji własnościowej przedsiębiorstw, funkcjono-



wanie przedsiębiorstwa na rynku kapitałowym, controlling, zarządzanie wartością przedsiębiorstwa, a także działalność przedsiębiorstw ekonomii społecznej.

W latach 80. XX w. zainteresowania naukowo-badawcze Profesora Jana Duraja koncentrowały się w głównej mierze na zagadnieniach analizy ekonomicznej jednostek gospodarczych i ich oceny z perspektywy efektywności, uwzględniającej zarówno rzeczowy, jak i finansowy wymiar działań przedsiębiorstwa. Dotyczyły one zasad, metod i narzędzi analizy ekonomicznej, postrzeganej jako instrument poprawy wyników przedsiębiorstw funkcjonujących w warunkach reformy gospodarczej.

Na przełomie lat 80. i 90. XX w. Profesor Jan Duraj należał do grona naukowców, którzy jako pierwsi podjęli wyzwanie wypełnienia luki w polskiej literaturze ekonomicznej, a równocześnie sprostania potrzebom praktyki gospodarczej w obszarze tworzenia, doskonalenia i wykorzystania wiedzy na temat koncepcji, narzędzi i metod niezbędnych dla skutecznego i efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem w gospodarce rynkowej. Zainteresowania Profesora Jana Duraja skupiały się wówczas na problemach analizy decyzyjnej przedsiębiorstwa w gospodarce rynkowej, przejawiającej się w tworzeniu i rozwoju rynku kapitałowego oraz konkurencji. Jubilat był także inicjatorem i organizatorem pierwszej konferencji naukowej, poświęconej zastosowaniu analizy ekonomicznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem (Zakopane 1993 r.).

Profesor Jan Duraj dostrzega i podkreśla potrzebę nieustannego wzbogacania i rozwijania wiedzy o przedsiębiorstwie i jego funkcjonowaniu w złożonym i turbulentnym otoczeniu, czego przejawem są zarówno treści zawarte w publikacjach, jak również organizowane cyklicznie konferencje poświęcone powyższej tematyce.

Jubilat był organizatorem i kierownikiem naukowym ponad 20 ogólnokrajowych i międzynarodowych konferencji, których problematyka skupiała się wokół:

- analizy ekonomicznej,
- funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku kapitałowym,
- controllingu w zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- zarządzania wartością przedsiębiorstwa.

Na konferencjach tych prezentowany i dyskutowany był dorobek głównych ekonomicznych ośrodków naukowych w Polsce, a także przedstawiciele nauk ekonomicznych z Universidad de Murcia (Hiszpania), Ecole de Management de Marseille (Francja), Universidad de Valencia (Hiszpania), Universität Rostock (Niemcy), École Supérieure à Marseille (Francja), University of Stirling (Wielka Brytania).

Uczestnicząc w pracach Katedry Socjologii Polityki i Moralności UŁ, posiadającej umowę o bezpośredniej współpracy z Peking University (Chiny), Jubilat od 1993 r. rozwija współpracę naukową z powyższym uniwersytetem. Jej efekty są prezentowane na międzynarodowych konferencjach naukowych, jak

również przyjmują postać publikacji w formie monografii i prac zbiorowych. Rezultaty polskich i chińskich badań nad socjologicznymi oraz ekonomicznymi uwarunkowaniami funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP zawiera opracowanie pod redakcją naukową Danuty Walczak-Duraj i Jana Duraja pt. *Development of SME in Poland and China. Multidimensional Research Studis* (2006).

Współpraca naukowa oraz konferencje organizowane przez Jubilata stanowią ważny przyczynek do rozwoju teorii i praktyki zarządzania przedsiębiorstwem w ewoluującym otoczeniu, nieustannie generującym nowe wyzwania i problemy wymagające poszukiwania oraz implementacji skutecznych i racjonalnych rozwiązań. Jednym z zagadnień, do których Jubilat przykłada dużą wagę i koncentruje swoje zainteresowania badawcze od szeregu lat, jest ekonomia społeczna. Profesor Jan Duraj podkreśla, iż w zarządzaniu zorientowanym na maksymalizację wartości istnieje konieczność kompleksowego kształtowania, realizacji i kontroli różnorodnych czynników, mechanizmów i obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań szerokiego grona interesariuszy. Jubilat propaguje implementację nowoczesnych i kompleksowych metod i koncepcji zarządzania, które winny sprostać wyzwaniom zarówno ekonomicznym, jak i społecznym, bowiem „*świat dla zysku* oraz *świat nie dla zysku* powinny wspierać się i rozwijać dla maksymalizacji łącznej, całkowitej wartości kapitału przedsiębiorstwa i kapitału społecznego”.

Dorobek naukowy Jubilata obejmuje ponad 170 opublikowanych pozycji, a także liczne opracowania w postaci recenzji, ekspertyz i opinii. Profesor Jan Duraj jest autorem i współautorem 16 monografii i podręczników akademickich, 81 rozdziałów w monografiach i podręcznikach, 49 opublikowanych artykułów oraz redaktorem naukowym 27 prac zbiorowych.

Jubilat był kierownikiem i realizatorem wielu projektów badawczych, tj.: grantu promotorskiego Ministra Nauki i Informatyzacji (2005–2007), dwóch grantów Ministra Edukacji Narodowej (1983, 1990) oraz kilkunastu grantów Rektora UŁ (1996–2009).

Profesor Jan Duraj był wielokrotnie profesorem wizytującym w zagranicznych ośrodkach naukowych: Université Lyon II, Francja (1984), Helsinki School of Economy, Finlandia (1987), Economic University in Budapeszt, Węgry (1988), Florida State University, USA (1992), Pittsburgh University, USA (1993), Universidad de Murcia, Murcia, Hiszpania (1993), École Supérieur á Marseille, Francja (1994), Universidad de Valencia, Valencia, Hiszpania (1994), Peking University, Beijing, Chiny (1997, 1999, 2002, 2005, 2010).

Zdobyte doświadczenia Jubilat wykorzystuje w działalności naukowej, jak również w pracy dydaktycznej. Należy podkreślić znaczący wkład Profesora Jana Duraja w kształcenie kadr naukowych. Wypromował On 14 doktorów, był recenzentem 33 prac doktorskich, przygotował 21 recenzji wydawniczych prac

habilitacyjnych oraz recenzji dorobku naukowego w przewodzie habilitacyjnym, opiniował dorobek naukowy 12 osób ubiegających się o nadanie tytułu naukowego profesora.

Profesor Jan Duraj jest także wychowawcą wielu pokoleń studentów – wypromował ponad 400 magistrów, 140 licencjatów, był promotorem kilkudziesięciu prac na studiach podyplomowych. Jubilat prowadzi zróżnicowane i atrakcyjne merytorycznie zajęcia dydaktyczne z takich przedmiotów jak: analiza i diagnostyka ekonomiczna, ekonomika przedsiębiorstwa, finanse przedsiębiorstw, strategię rozwoju spółek kapitałowych, inwestycje w papiery wartościowe, metody oceny projektów gospodarczych, planowanie i kontrola działalności i rozwoju przedsiębiorstwa, marketing, przedsiębiorczość i konkurencyjność przedsiębiorstw, zarządzanie wartością przedsiębiorstwa i inne.

Na podkreślenie zasługuje wieloletni, pełen oddania i zaangażowania, wkład Profesora Jana Duraja w kreowanie pozycji i prestiżu Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ. Jubilat jest współzałożycielem i wiceprezesem Stowarzyszenia Absolwentów Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego (od 1988 r. do chwili obecnej), przewodniczącym V Wydziałowej Komisji ds. Przewodów Doktorskich Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ w zakresie ekonomii stosowanej i informatyki ekonomicznej (od 2001 r. do chwili obecnej), członkiem Wydziałowej Komisji Budżetowej UŁ (od 2008 r. do chwili obecnej). W latach 1986–1992 pełnił On funkcję prodziekana Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego, był kierownikiem Zawodowych Studiów Zaocznych (1983–1990), kierownikiem Podyplomowego Studium Kierowania Przedsiębiorstwem w Warunkach Reformy Gospodarczej (1983–1987), kierownikiem Podyplomowego Studium Strategii Zarządzania Spółkami Kapitałowymi (1998–2004).

Działalność naukowa i dydaktyczna Jubilata jest związana w głównej mierze z Uniwersytetem Łódzkim, aczkolwiek podczas kilkudziesięcioletniej pracy zawodowej w UŁ pełnił On wiele zaszczytnych funkcji i zajmował odpowiedzialne stanowiska poza macierzystą *Alma Mater*. Jubilat jest założycielem Wyższej Szkoły im. Pawła Włodkowica w Płocku, w której w latach 1993–94 był Rektorem, piastował stanowisko sekretarza Rady Naukowej w Zarządzie OŁ TNOiK (1983–1986), był przewodniczącym Sekcji Ekonomii w KBN (2002), członkiem zespołu recenzentów opiniujących projekty badawcze w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego (od 2000 do 2011) oraz członkiem Zespołu Ekspertów Narodowego Centrum Nauki w dziale Nauk Humanistycznych, Społecznych i o Sztuce (2012). Od 1987 r. jest członkiem Łódzkiego Towarzystwa Naukowego.

Jubilat aktywnie działał w sferze praktyki gospodarczej, był członkiem Rady Nadzorczej Łódzkiego Regionalnego Parku Naukowo-Technologicznego Technopark w Łodzi Sp. z o.o. (2007–2009) oraz prezesem Centrum Doradczo-Szkoleniowego CDS, Spółka z o.o. w Łodzi (1997–1999).

Za swoją długoletnią, pełną zaangażowania i pasji działalność naukową, dydaktyczną i organizacyjną Profesor Jan Duraj otrzymał liczne odznaczenia, nagrody i wyróżnienia: Złoty Krzyż Zasługi (1988), Krzyż Kawalerski (2003), Odznakę Za Zasługi dla Miasta Łodzi (2009). Senat Uniwersytetu Łódzkiego przyznał Jubilatowi Złotą Odznakę UŁ (1989) oraz Medal UŁ w Służbie Społeczeństwu i Nauce (1994). Otrzymał On również Srebrną Odznakę TNOiK (1970), Złotą Odznakę TNOiK (1976), ponadto jest laureatem Zespołowej Nagrody Ministra Edukacji Narodowej II stopnia za publikację „Funkcje i struktura przedsiębiorstw” pod red. J. Kortana (1977) oraz laureatem Indywidualnych Nagród Ministra Edukacji Narodowej za podręczniki: „Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa” (1994), „Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym” (1997), „Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa” (2001). Jubilat jest także laureatem Indywidualnej Nagrody Rektora UŁ I stopnia za podręcznik „Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa” (2001) oraz Zespołowej Nagrody Rektora UŁ III stopnia za monografię „Metody oceny projektów gospodarczych” (2007). W latach 1969–2009 Profesor Jan Duraj został kilkunastokrotnie uhonorowany Nagrodą Rektora UŁ za osiągnięcia dydaktyczno-wychowawcze.

Nakreślona powyżej sylwetka Jubilata ukazuje jedynie najważniejsze fakty z Jego niezwykle bogatego życiorysu naukowego. Należy podkreślić, iż oprócz tego, że jest On dociekliwym, wymagającym – głównie wobec siebie – niezwykle pracowitym i twórczym badaczem, z pasją podejmującym naukowe wyzwania, to przede wszystkim jest Człowiekiem o ogromnym uroku osobistym, niezwykle ciepłym, serdecznym i otwartym. Jest Mentorem dającym przykład współpracownikom, inspirującym w pracy zawodowej i służącym życzliwą radą oraz wsparciem w intelektualnych poszukiwaniach.

*Opracowanie*

*A. Natasza Duraj  
Marzena Papiernik-Wojdera*

**BIBIOGRAFIA PRAC**  
**PROF. ZW. DR HAB. JANA DURAJA**

**1967–1982<sup>1</sup>**

1. J. Duraj, *Uwagi o potrzebie rekonstrukcji ekonomicznych mierników w przemyśle odzieżowym*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1968, nr 22.
2. J. Duraj, *Z problematyki koordynacji i koncentracji produkcji w przemyśle odzieżowym*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1970, nr 28.
3. J. Duraj, *Zagadnienie form i funkcjonowania kombinatów w przemyśle skórzano-obuwniczym*, TNOiK, Łódź 1970.
4. J. Duraj, J. Kortan, *Organizacyjno-ekonomiczniejsza podgotowka przedsiębiorstw do stworzenia kombinatów*, Instytut Planowania, z. 38, Warszawa 1971.
5. J. Duraj, *Analiza więzi produkcyjnych w kombinatach przemysłowych*, „Ekonomika i Organizacja Pracy” 1972, nr 6.
6. J. Duraj, *W sprawie oceny intensywności rozwoju produkcji*, „Gospodarka Planowa” 1972, nr 7.
7. J. Duraj, *Próba systematyzacji przesłanek tworzenia kombinatów przemysłowych*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1972, nr 36.
8. J. Duraj, *Formy funkcjonowania kombinatów przemysłowych*, „Przegląd Organizacji” 1972, nr 2.
9. J. Duraj, J. Kortan, *Ocena więzi kooperacyjnych w ramach kombinatów w przemyśle skórzano-obuwniczym*, [w:] *Funkcjonowanie dużych organizacji gospodarczych*, Łódź 1973.
10. J. Duraj, *Analiza systemowa jako metoda badania efektywności przedsiębiorstw złożonych*, TNOiK, Łódź 1975.
11. J. Duraj, *Systemanalytische Untersuchungen von Produktionsverflechtungen In Industriekombinaten*, [w:] *Socialistische Rationalisierung Hauptweg zur Intensivierung des Betrieblichen Reproduktionsprozesses*, Leipzig 1975.
12. J. Duraj, *Badanie ekonomicznej efektywności działań kombinatów mieszanych*, [w:] *Badanie nad strukturami organizacyjnymi*, PAN, Warszawa 1975.
13. J. Duraj, *Ekonomické otázky polského kožedolného průmyslu*, [w:] *Technicko-ekonomická příprava výroby v gromadné výrobě spotřebního zboží*, CSiTS, Brno 1976.
14. J. Duraj, *Ekonomiczno-organizacyjne przesłanki i konsekwencje przemian form organizacyjnych przedsiębiorstw przemysłu skózanego*, [w:] *Ewolucja form organizacyjnych przedsiębiorstw w przemyśle lekkim*, TNOiK, Łódź 1976.

---

<sup>1</sup> Prace opublikowane przed uzyskaniem stopnia doktora habilitowanego.

15. J. Duraj, *Ekonomiczno-organizacyjne przygotowanie przedsiębiorstw do przekształcania w kombinaty*, [w:] J. Kortan (red.), *Funkcje i struktura przedsiębiorstw. Ewolucja i integracja*, PWE, Warszawa 1976.
16. J. Duraj, *Doskonalenie wewnętrznej więzi kooperacyjnej w zarządzaniu zintegrowanymi przedsiębiorstwami*, „Organizacja i Kierowanie” 1976, nr 3.
17. J. Duraj, *Rola mierników oceny działalności produkcyjnej w sterowaniu jednostkami wewnętrznymi przedsiębiorstw złożonych*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”: *Zarządzanie wielozłożowymi przedsiębiorstwami przemysłowym*, 1976, nr 3.
18. J. Duraj, *Ocena produkcyjnego wykorzystania materiałów w przedsiębiorstwach integrowanych*, „Gospodarka Materiałowa” 1977, nr 19.
19. J. Duraj, *Problemy funkcjonowania wewnątrz kombinatowego rozrachunku gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1977, nr 19.
20. J. Duraj, *Rozwój kombinatów w polskim przemyśle skórzano-obuwniczym*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1977, nr 6.
21. J. Duraj, *Kształtowanie jakości produkcji w integrowanych organizacjach gospodarczych*, „Ekonomika i Organizacja Pracy” 1977, nr 6.
22. J. Duraj, *Funkcje mierników oceny działalności przedsiębiorstw przemysłowych*, „Ekonomika i Organizacja Pracy” 1977, nr 2.
23. J. Duraj, *Ekonomiczno-organizacyjne skutki ewolucji systemu zarządzania organizacjami gospodarczymi*, [w:] *Miejsce i rola kadry kierowniczej w procesie zarządzania i kierowania organizacjami gospodarczymi*, TNOiK, Łódź 1978.
24. J. Duraj, *Kompleksowy rachunek ekonomicznej efektywności wykorzystania materiałów w przedsiębiorstwach integrowanych*, „Gospodarka Materiałowa” 1978, nr 13.
25. J. Duraj, *Instrumentalne bariery realizacji funkcji integracyjnej przez mierniki działalności przedsiębiorstw złożonych*, „Problemy Ekonomiczne” 1979, nr 3.
26. J. Duraj, *Integracja i adaptacja jako warunki sprawnego działania przedsiębiorstw złożonych*, „Zeszyty Naukowe UŁ” 1980, nr 47.
27. J. Duraj, A. Grochocińska, J. Błaszczyk, *Z badań nad skutecznością sterowania bieżącą produkcją w przemyśle lniarskim*, „Zeszyty Naukowe UŁ. Seria III” 1980, nr 47.
28. J. Duraj, *Mierniki oceny a efektywność działania przedsiębiorstw łączonych*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1982.
29. J. Duraj, *Wykorzystanie miernika produkcji dodanej w procesie integrowania działalności przedsiębiorstw scalonych*, „Folia Oeconomica” 1982, nr 25.
30. J. Duraj, *Funkcjonowanie mierników i kryteriów oceny jako narzędzi integrujących działalność produkcyjną przedsiębiorstw*, „Folia Oeconomica” 1982, nr 18.

31. J. Duraj, *Synthetische Methoden zur Bewertung der Tätigkeit von Grossbetrieben Und die Anwendung der Systemanalyse*, „Folia Oeconomica” 1982, nr 20.

### 1983–1994<sup>2</sup>

32. J. Duraj, *Analiza i diagnostyka ekonomiczna działalności przedsiębiorstw*, PTE w Zielonej Górze, Zielona Góra 1983.
33. J. Duraj, *Zur Erfahrungen des Postgradualen Studiums für Betriebsleitung unter den Bedingungen der Wirtschaftsreform*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1985.
34. J. Duraj, *Łączenie przedsiębiorstw*, „Ekonomika i Organizacja Pracy” 1985, nr 3.
35. J. Duraj, *Kierunki badań w analizie efektywności przedsiębiorstw w świetle zasady samofinansowania*, [w:] *Problemy wzrostu efektywności jednostek gospodarczych*, Łódź 1986.
36. J. Duraj, *Problemy rozwoju przedsiębiorstwa*, [w:] *Problemy intensyfikacji w teorii i w praktyce gospodarczej*, Warszawa 1986.
37. J. Duraj, *Modyfikacja rozwiązań wewnątrz kombinatowego rozrachunku gospodarczego*, „Finanse” 1986, nr 2.
38. J. Duraj, *Powstawanie przedsiębiorstw koncernowych*, „Ekonomika i Organizacja Pracy” 1986, nr 1.
39. J. Duraj, *Cele a efektywność ekonomiczna funkcjonowania przedsiębiorstwa*, [w:] *Bankowa ocena efektywności gospodarowania przedsiębiorstw przemysłowych oraz zasad przyznawania kredytów. Kryteria i metody oceny efektywności działania przedsiębiorstw*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Zielona Góra 1987.
40. J. Duraj, *Amortyzacja środków trwałych w systemie samofinansowania przedsiębiorstwa*, [w:] *Intensyfikacja wykorzystania majątku trwałego przemysłu*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1987.
41. J. Duraj, K. Kucińska, S. Piotrowski, A. Sikorski, *Kryteria i metody oceny efektywności ekonomicznej rozwoju przedsiębiorstw przemysłowych i ich weryfikacja empiryczna*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1987.
42. J. Duraj, *Transferpreise in der Integrationsstrategie der Unternehmen*, [w:] *Strategische Probleme In System der Unternehmenleitung*, Ruhr-Universität Bochum 1988.

---

<sup>2</sup> Prace opublikowane po uzyskaniu stopnia doktora habilitowanego do otrzymania tytułu profesora.

43. J. Duraj, *Od możliwości do konieczności zastosowania międzyzakładowej analizy w ocenie efektywności działania przedsiębiorstw przemysłowych*, [w:] *Czynniki wzrostu efektywności gospodarowania w przemyśle polskim*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1988.
44. J. Duraj, *Opracowanie kompleksowych mierników oceny działalności zintegrowanych jednostek wewnętrznych złożonych przedsiębiorstw typu kombinatu przemysłowego z punktu widzenia ekonomicznej efektywności produkcji*, [w:] *System regulacji działalności przedsiębiorstw*, Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, t. XXXI, SGPiS, Warszawa 1988.
45. J. Duraj, *System oceny efektywności działania zdywizjonalizowanych przedsiębiorstw przemysłowych*, [w:] *Nowe tendencje rozwojowe w polskim przemyśle*, Łódź 1989.
46. J. Duraj, *O generalnych kryteriach oceny działania przedsiębiorstwa przemysłowego*, [w:] *Racjonalizacja działalności gospodarczej przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989.
47. J. Duraj, *Mikroekonomiczna analiza pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa*, „*Ekonomika i Organizacja Pracy*” 1989.
48. J. Duraj, *Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa przemysłowego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1989.
49. J. Duraj, *Efektywność finansowania rozwoju spółek akcyjnych*, [w:] J. Duraj (red.), *Instrumenty zarządzania przedsiębiorstwem w gospodarce rynkowej*, „*Acta Universitatis Lodzianensis*”, Folia Oeconomica 122, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992.
50. J. Duraj, *Zastosowanie analizy i diagnostyki ekonomicznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Ośrodek Postępu Organizacyjnego przy Zarządzie Oddziału TNOiK w Zielonej Górze, Zielona Góra 1992.
51. J. Duraj, *Analiza decyzyjna w przedsiębiorstwie*, PTE w Zielonej Górze, Zielona Góra 1992.
52. J. Duraj, *Analiza ekonomiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1993.
53. J. Duraj, *Analiza ekonomiczna w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1993.
54. J. Duraj, L. Bednarski, R. Borowiecki, E. Kurtys, T. Waśniewski, B. Wersty, *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1993.
55. J. Duraj i in., *Przekształcanie i prywatyzacja przedsiębiorstwa*, Zachodnie Centrum Organizacji, Zielona Góra 1993.
56. J. Duraj, E. Brozi, M. Wojdera, *Zastosowanie analizy i diagnostyki ekonomicznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Zachodnie Centrum Organizacji, Zielona Góra 1994.



1995–2012<sup>3</sup>

57. J. Duraj, *Wartość rynkowa przedsiębiorstwa jako problem korzyści akcjonariuszy*, [w:] *Efektywność zarządzania finansami w przedsiębiorstwie*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 1995.
58. J. Duraj, J. Socha, A. Wysokińska, *Zastosowanie stopy C/Z do oceny wartości rynkowej przedsiębiorstwa*, [w:] *Analiza ekonomiczna i wycena przedsiębiorstw w procesie transformacji systemowej*, AE w Krakowie, Towarzystwie Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział w Krakowie, Kraków 1995.
59. J. Duraj, *Wartość rynkowa przedsiębiorstwa jako cel i kryterium oceny realizacji funkcji finansowej*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” nr 705: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - doświadczenia praktyczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1995.
60. J. Duraj, *Sprzedaż jako podstawa określania potrzeb kapitałowych w spółce akcyjnej*, [w:] J. Duraj (red.) *Zarządzanie sprywatyzowanym przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodzianis”, Folia Oeconomica 139, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996.
61. J. Duraj, *W stronę pełniejszego i przyszłościowego rozumienia racjonalności strategicznego działania przedsiębiorstwa – kilka refleksji niekoniecznie bezdyskusyjnych*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu” nr 725: *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - doświadczenia praktyczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1996.
62. J. Duraj, *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, PWE, Warszawa 1996.
63. J. Duraj, *Strategie kształtowania stopy zwrotu z kapitału własnego spółek akcyjnych a rozwój instrumentów rynku kapitałowego*, [w:] *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1996.
64. J. Duraj, *Kształtowanie kosztu kapitału jako problem restrukturyzacji spółek akcyjnych*, [w:] *Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział w Krakowie, Kraków 1996.
65. J. Duraj, M. Wojdera, *Wymiary analityczne strategii zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa*, [w:] B. Olszewska (red.), *Polityka przemysłowa a strategie przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1996.
66. J. Duraj, M. Wojdera, *Próg obojętności źródeł finansowania wzrostu sprzedaży jako problem analizy operacyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] M. Hamrol (red.), *Analiza finansowa jako narzędzie zarządzania finansami przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1996.

---

<sup>3</sup> Prace opublikowane po uzyskaniu tytułu profesora nauk ekonomicznych.

67. J. Duraj, *Teoretyczno-metodyczne aspekty badania procesów restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „Przegląd Organizacji” 1997, nr 1.
68. J. Duraj, *Miejsce analizy funkcjonalnej w systemie analizy decyzyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] S. Wrzosek (red.), *Analiza decyzyjna w zarządzaniu*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1997.
69. J. Duraj, *O strategii tworzenia i działania konglomeratów*, [w:] *Ewolucja zarządzania polskimi przedsiębiorstwami w latach dziewięćdziesiątych*, Uniwersytet Gdański, Jurata-Sopot 1997.
70. J. Duraj, *Strategie kształtowania marży zysku jako wynik określonego wzrostu stopy sfinansowania majątku całkowitego przedsiębiorstwa*, [w:] R. Borowiecki (red.), *Restrukturyzacja a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1997.
71. J. Duraj, *Miejsce analizy funkcjonalnej w systemie analiz ekonomicznych przedsiębiorstwa*, [w:] H. Bieniok (red.), *Metody i techniki diagnozowania systemu zarządzania przedsiębiorstwem*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1997.
72. J. Duraj, *Jaki jest wpływ restrukturyzacji na wykorzystanie przez przedsiębiorstwa nowoczesnych instrumentów finansowych?*, „Przegląd Organizacji” 1998, nr 12.
73. J. Duraj, A.N. Duraj, *Z doświadczenia funkcjonowania warrantów na polskim rynku papierów wartościowych*, [w:] R. Borowiecki (red.), *Restrukturyzacja a poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1998.
74. J. Duraj, *Forms, progress and barriers to privatization of state-owned enterprises in Poland*, Publish by BMU Beijing, 1998.
75. J. Duraj, *Jeszcze o metodzie wzorcowych układów nierówności wskaźników ekonomicznych*, [w:] J. Gierusz (red.), *Perspektywy rozwoju rachunkowości, auditingu i analizy finansowej*, Wydawnictwo UG, Sopot 1999.
76. J. Duraj, *Refleksje nad obrazem przedsiębiorstwa – o perspektywie zintegrowanego podejścia finansowo-społecznego do systemu zarządzania*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem. Teoria i praktyka*, WSZ, Legnica 1999.
77. J. Duraj, *Fuzje i przejęcia jako problem konkurencyjności firm*, [w:] Cz. Glinkowski (red.), *Uwarunkowania konkurencyjności restrukturyzowanych przedsiębiorstw w Europie Środkowo-Wschodniej*, część I, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1999.
78. J. Duraj, *Reformowanie przedsiębiorstw państwowych w Chinach*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Omega-Praxis, Łódź–Spała 1999.
79. J. Duraj, *Ewolucja stosunków własnościowych w Chinach*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Omega-Praxis, Łódź–Spała 1999.

80. J. Duraj, *Doświadczenia reformy prawa własności na przykładzie shandong huale group Corporation*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Omega–Praksis, Łódź–Spała 1999.
81. J. Duraj, *System pracowniczych spółek akcyjnych w Chinach*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Omega–Praksis, Łódź–Spała 1999.
82. J. Duraj, *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2000.
83. J. Duraj, *Z metodologii badań nad czynnikami kształtującymi zmiany produkcji przemysłowej*, [w:] A. Stabryła (red.), *Strategie wzrostu produktywności firmy*, Wydawnictwo AE w Krakowie, Kraków 2000.
84. J. Duraj, *Aksjologiczny wymiar wartości przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, SWPW, Płock 2000.
85. J. Duraj, *Miejsce analizy funkcjonalnej w controllingu przedsiębiorstwa*, [w:] E. Nowak (red.), *Rachunkowość a controlling. Sprawozdawczość i ocena ośrodków odpowiedzialności*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2000.
86. J. Duraj, *Some Reflections on the Company's Picture and Value*, [w:] A. Anastasi, R. Borowiecki (red.), *Enterprises in the Contemporary Challenges*, Cracow–Mossina 2000.
87. J. Duraj, A.N. Duraj, *Deeper and Diversified Perception in Assessing Shareholder's Benefits Measured Not Only by the HPR Rate*, [w:] D. Zarzecki (red.), *Analysis of Capital Markets and Financial Management*, Wydawnictwo US, Szczecin 2000.
88. J. Duraj, M. Syska, *O zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa*, „Humanizacja Pracy” 2001, nr 5–6.
89. J. Duraj, M. Syska, *Z badań nad zarządzaniem wartością przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” 2001, nr 10.
90. J. Duraj, M. Syska, *Z doświadczeń funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku kapitałowym*, „Przegląd Organizacji” 2001, nr 6.
91. J. Duraj, *Axiological and market dimension of the company's value*, [w:] D. Walczak-Duraj, J. Duraj, Xu Tianmin, Xu Fulin (red.), *Social and economic problems of health service and company reform*, Omega–Praksis, Łódź 2001.
92. J. Duraj, *O istocie controllingu komunikacyjnego przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Omega–Praksis, Łódź 2001.
93. J. Duraj, *W kierunku orientacji wartościującej działalność przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, Płock–Łódź 2001.
94. J. Duraj, M. Tomaskiewicz, *Kodeksowy wymiar zmian systemu działania spółek prawa handlowego*, [w:] *Polskie przedsiębiorstwo w integrującej się Europie*, Wydawnictwo WSzB, Gorzów Wielkopolski 2001.

95. J. Duraj, *Analiza działalności marketingowej przedsiębiorstwa*, [w:] L. Bednarski, R. Borowiecki, J. Duraj, E. Kurtys, T. Waśniewski, B. Wersty (red.), *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2001.
96. J. Duraj, *Analiza rozwoju przedsiębiorstwa*, [w:] L. Bednarski, R. Borowiecki, J. Duraj, E. Kurtys, T. Waśniewski, B. Wersty (red.), *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2001.
97. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Omega-Praxis, Łódź 2001.
98. J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, Płock-Łódź 2001.
99. J. Duraj (red.), *Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Omega-Praxis, Łódź 2001.
100. J. Duraj, *Ekonomika gospodarowania środkami trwałymi*, [w:] J. Duraj (red.), *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa*, Rozdział 9, PWE, Warszawa 2002.
101. J. Duraj, *Present Problems Connected with Operation of State-owned Enterprises in Poland*, [w:] *Forum of China-Poland Private Enterprises*, 2002.
102. J. Duraj, *Niektóre implikacje zarządzania wartością przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, Płock-Łódź 2002.
103. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.
104. J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, Płock-Łódź 2002.
105. J. Duraj, *Pojęcie controllingu i jego miejsce w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] J. Duraj (red.), *Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe NOVUM, Płock-Łódź 2003.
106. J. Duraj, *Three reflections on the value of a firm resulting from globalization activities of a company*, [w:] R. Borowiecki (red.), *Management of organizations during economic integration and globalization*, CECIOS-TNOiK, Warsaw-Cracow 2003.
107. J. Duraj, *Wartość firmy w kontekście zmian kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, t. IV, Wydawnictwo Naukowe NOVUM, Płock-Łódź 2003.
108. J. Duraj, A. Janus, *Z badań empirycznych nad przedsiębiorczością i uwarunkowaniami rozwoju spółek osobowych prawa handlowego*, [w:] H. Biernik (red.), *Przedsiębiorczość, konkurencyjność oraz kondycja małych i średnich przedsiębiorstw w obliczu integracji z Unią Europejską*, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2003.
109. J. Duraj (red.), *Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe NOVUM, Płock-Łódź 2003.

110. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo ABSOLWENT, Łódź 2003.
111. J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, tom IV, Wydawnictwo Naukowe NOVUM, Płock–Łódź 2003.
112. J. Duraj, *Wymiary analityczne społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, [w:] H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu przedsiębiorstwem - między teorią a praktyką*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu” nr 1014, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2004.
113. J. Duraj, *The Influence of Organizational Culture and Corporate Social Responsibility on Value of Enterprise*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa – z teorii i praktyki zarządzania*, t. V, Płock–Beijing–Łódź 2004.
114. J. Duraj, A. Janus, *Competitive Instruments of Polish Private Companies*, [w:] M. Nowicka-Skowron, R. Lescroart, P. Pachura (red.), *Technology & Economy in Industrial Reconversion*, ISI Pierrard, HEC du Luxemburg, Virton 2004.
115. J. Duraj, *O roli i znaczeniu funkcjonalnej analizy ekonomicznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] T. Dudycz, S. Wrzosek (red.), *Efektywność źródłem bogactwa narodów*, Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2004.
116. J. Duraj, *O potrzebie pełniejszego spojrzenia na metodę procentu od sprzedaży*, [w:] D. Zarzecki (red.), *Zarządzanie finansami. Finansowanie przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.
117. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2004, nr 171.
118. J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa - z teorii i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe Novum, Płock- Beijing- Łódź 2004, tom V.
119. J. Duraj, *O roli i znaczeniu funkcjonalnej analizy ekonomicznej w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] T. Dudycz (red.), *Efektywność - rozważania nad istotą i pomiarem*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” nr 1060, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2005.
120. J. Duraj, A.N. Duraj, *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, „Kronika – pismo Uniwersytetu Łódzkiego” 2005, nr 4.
121. J. Duraj, *Goals and Instruments of Management SME in Poland*, [w:] *Forum of Economic Development and Scientific Management*, Peking University, Pekin 2005.
122. J. Duraj, *Europejska spółka akcyjna na rynku kapitałowym*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, tom II, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.

123. J. Duraj, *Wspieranie inwestycyjne przedsiębiorstwa*, [w:] M. Hamrol (red.), *Analiza finansowa jako narzędzie zarządzania przedsiębiorstwem*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Katedra Analizy Finansowej i Strategicznej, Poznań 2005.
124. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym* tom I i II, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.
125. J. Duraj, *Próba wzbogacenia analizy wolnych przepływów pieniężnych i wolnych przepływów kapitału w przedsiębiorstwie*, „Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego” 2006, nr 1: *Współczesne problemy analizy ekonomicznej*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2006.
126. J. Duraj, *Z rozważań nad wykorzystaniem skorygowanej wartości bieżącej w ocenie działalności przedsiębiorstwa*, [w:] E. Urbańczyk (red.), *Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, Zeszyty Naukowe nr 434, Prace Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw nr 48, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2006, tom 1.
127. J. Duraj, *O istocie spółki europejskiej*, [w:] J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodzianensis”, Folia Oeconomica 200, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
128. J. Duraj, D. Walczak-Duraj, *A social cooperative and an European cooperative society as enterprises of a specific nature and with specific tasks*, [w:] J. Duraj, D. Walczak-Duraj (red.), *Development of SME in Poland and China. Multidimensional Research Studies*, Omega- Praksis, Łódź 2006.
129. J. Duraj, *Osobowy charakter europejskiego zgrupowania interesów gospodarczych jako formy międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw* (rozdział 1), [w:] R. Borowiecki, M. Kwieciński (red.), *Informacja w zintegrowanej Europie. Koncepcje i narzędzia zarządzania wobec wyzwań i zagrożeń*, Difin, Warszawa 2006.
130. J. Duraj, *O wykorzystaniu duration w ocenie ryzyka obligacji i akcji*, [w:] J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa - z teorii i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe Novum, Płock- Łódź 2006, cz. 2.
131. J. Duraj, A.N. Duraj, *Istota i rodzaje projektów gospodarczych – rozdział 1*, [w:] J. Duraj (red.), *Metody oceny projektów gospodarczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
132. J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera, M. Burzykowska, *Plan biznesowy jako podstawa realizacji i kontroli projektów gospodarczych – rozdział 4*, [w:] J. Duraj (red.), *Metody oceny projektów gospodarczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
133. J. Duraj, D. Pasińska, *Ocena opłacalności inwestowania w papiery wartościowe – rozdział 8*, [w:] J. Duraj (red.), *Metody oceny projektów gospodarczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.

134. J. Duraj, *Przedsiębiorstwo transgraniczne w Unii Europejskiej*, [w:] S. Partycki (red.), *Nowa ekonomia a społeczeństwo*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2006, tom 1.
135. J. Duraj, *Europejskie spółki transgraniczne jako narzędzia restrukturyzacji działalności przedsiębiorstw*, [w:] M. Sierpińska, A. Jaki (red.), *Przedsiębiorstwo na przełomie wieków. Zarządzanie, restrukturyzacja, rozwój*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006.
136. J. Duraj (red.), *Metody oceny projektów gospodarczych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
137. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2006, nr 200.
138. J. Duraj (red.), *Wartość przedsiębiorstwa - z teorii i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe Novum, Płock–Łódź 2006., tom VI, część 1–2.
139. J. Duraj, D. Walczak-Duraj (red.), *Development of SME in Poland and China. Multidimensional Research Studies*, Omega-Praxis, Łódź 2006.
140. J. Duraj, *O potrzebie uwzględnienia wspierania finansowego w ocenie rentowności kapitału własnego przedsiębiorstwa*, [w:] E. Urbańczyk (red.), *Strategie wzrostu wartości przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Kreos, Szczecin 2007.
141. J. Duraj, *Wspieranie finansowe jako problem zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem*, [w:] H. Henzel (red.), *Dynamika zarządzania organizacjami. Paradygmaty – Metody – Zastosowania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.
142. J. Duraj (red.), *Problemy współczesnej analizy ekonomicznej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007.
143. J. Duraj, *Obrazy przedsiębiorstwa a jego wartość*, [w:] J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 214, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
144. J. Duraj, *Implikowana wartość współczynnika ryzyka niedywersyfikowalnego*, [w:] S. Wrzosek (red.), *Współczesne problemy analizy ekonomicznej przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 9 (1209): Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.
145. J. Duraj, *Obrazy przedsiębiorstwa XXI wieku*, [w:] A. Siwik, L.H. Haber (red.), *Od robotnika do internauty. W kierunku społeczeństwa informacyjnego*, Wydawnictwa AGH, Kraków 2008.
146. J. Duraj, *Pierwsze doświadczenia z funkcjonowania NewConnect*, [w:] J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
147. J. Duraj, *Miejsce i rola spółdzielni socjalnej w rozwoju społecznym*, [w:] S. Partycki (red.), *Kultura a rynek*, t. II, Wydawnictwo KUL, Lublin 2008.

148. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
149. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2008, nr 214.
150. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2008, nr 220.
151. J. Duraj, M. Burzykowska, *Controllingowy wymiar oceny płynności finansowej przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
152. J. Duraj, *Spółeczno-ekonomiczne desygnaty spółdzielni socjalnej*, „Humanizacja pracy” 2009, Płock 2009 (XLII), nr 1(247).
153. J. Duraj, *Przedsiębiorstwa i instytucje przedsiębiorczości społecznej*, „Humanizacja Pracy” 2009 (XLII), nr 3–4 (249–250).
154. J. Duraj, *Some Aspects of the Theory and Practise of Social Cooperatives Operation in Poland*, [w:] Guo Jianning (red.), *China – Poland’s „SMEs Development Forum”*, Peking University, Pekin 2010.
155. J. Duraj, D. Walczak-Duraj, *Socio-economic and Organizational Issues in Social Enterprise Management*, [w:] R. Borowiecki, A. Jaki (red.), *Enterprises Facing New Economic Challenges. Management – Development – Restructuring*, Cracow University of Economics, Foundation of the Cracow University of Economics, Kraków 2010.
156. J. Duraj, D. Walczak-Duraj, *Przestanki powstania i rozwoju przedsiębiorstw ekonomii społecznej*, [w:] H. Jagoda, J. Lichtarski (red.), *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
157. J. Duraj, M. Papiernik-Wojdera, *Przedsiębiorczość i innowacyjność*, Difin, Warszawa 2010.
158. J. Duraj, *Social Cooperatives’ Ways of Operation Activity In Poland – Some Features of Theory and Practice*, [w:] J. Duraj, D. Walczak-Duraj (red.), *Socio-economic Aspects of Small and Medium-sized Enterprises’ Activities*, „Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe: Special Edition” 2010, Vol. 13, No. 5
159. J. Duraj (red.), *Prywatyzacja, efektywność i finansowanie przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010.
160. J. Duraj (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2010.
161. J. Duraj, D. Walczak-Duraj (red.), *Socio-economic Aspects of Small and Medium-sized Enterprises’ Activities*, “Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe: Special Edition,” 2010, Vol. 13, No. 5.
162. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 2010, nr 236.
163. J. Duraj, A. Sajnog, *Rentowność kapitału własnego giełdowych spółek przemysłowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Warszawa 2011.



164. J. Duraj, *Kształtowanie wartości przedsiębiorstwa społecznego*, [w:] E. Urbańczyk (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 686, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 47, Szczecin 2011.
165. J. Duraj, *Nie wszystkie zyski przedsiębiorstwa społecznego mogą być równe*, [w:] J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 256, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011.
166. J. Duraj, *Determinanty trwałości i wartości działania przedsiębiorstw społecznych*, [w:] A. Jaki, J. Kaczmarek, T. Rojek (red.), *Restrukturyzacja. Teoria i praktyka w obliczu nowych wyzwań*, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011.
167. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 256, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011.
168. J. Duraj, *Przestanki powstania spółdzielni socjalnych w Polsce i zróżnicowanie przedmiotu ich działania*, [w:] J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 272, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
169. J. Duraj, *Inkluzyjne podejście do zarządzania kapitałem giełdowych spółek akcyjnych*, [w:] J. Duraj (red.), *Instrumenty i sposoby zarządzania kapitałem przedsiębiorstwa*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 267, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
170. J. Duraj (red.), *Prace z zakresu ekonomiki i zarządzania przedsiębiorstwem*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 272, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
171. J. Duraj (red.), *Instrumenty i sposoby zarządzania kapitałem przedsiębiorstwa*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 267, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
172. J. Duraj (red.), *Wartość i kapitał publicznych spółek akcyjnych*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 262, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
173. J. Duraj, *Entrepreneurship and development of social capital of the enterprise*, [w:] A. Malina, R. Oczkowska, T. Rojek (red.), *Knowledge – Economy – Society. Dilemmas of the contemporary management*, Cracow University of Economics, Cracow 2012.

Łódź, dnia 17 czerwca 2013 r.

**Pan**

**prof. zw. dr hab. Jan Duraj**

**Katedra Analizy i Strategii Przedsiębiorstwa**

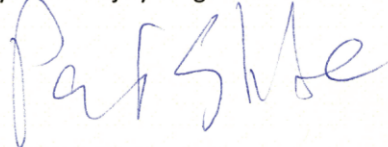
***Wielce Szanowny Jubilatcie,***

Z okazji Wspaniałego Jubileuszu 70-lecia urodzin proszę o przyjęcie najserdeczniejszych gratulacji i życzeń wszelkiej pomyślności w życiu osobistym oraz dalszych sukcesów zawodowych.

Pragnę złożyć wyrazy najwyższego uznania dla Pana dotychczasowych osiągnięć naukowych.

Jestem przekonany, że Pańskie zaangażowanie, pracowitość oraz wyjątkowa Osobowość stanowią nadal wzór Naukowca, Obywatela oraz Nauczyciela kolejnych roczników studentów Wydziału Ekonomiczno – Socjologicznego UŁ.

Z wyrazami najwyższego szacunku



dr hab. Paweł Starosta, prof. nadzw. UŁ

Dziekan Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego UŁ



## SPIS TREŚCI

A. NATASZA DURAJ, MARZENA PAPIERNIK-WOJDERA – Wprowadzenie .....	29
HALINA BUK – Systematyka i analiza całkowitych dochodów ustalanych według MSSF...	35
MARCIN GOŁEMBSKI, HENRYK SOBOLEWSKI – Metody mierzenia efektów realizacji funkcji personalnej we współczesnych przedsiębiorstwach .....	49
MAGDALENA JERZEMOWSKA – Indyjskie regulacje nadzoru korporacyjnego .....	61
PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI, BOGDAN NOGALSKI – Strategia dyferencjacji produktu jako determinanta wzrostu wartości zakładu wytwórczego .....	77
STANISŁAW NOWOSIELSKI – Controllingowa koncepcja zarządzania małym przedsiębiorstwem. Podstawy konstruowania .....	91
PIOTR BARTKOWIAK – Wiedza w rozwoju produktu niszowego jako determinanta wartości przedsiębiorstwa .....	107
TADEUSZ DUDYCZ – Działalność inwestycyjna spółek debiutujących na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie .....	121
CEZARY KOCHALSKI, PIOTR RATAJCZAK – Długoterminowe stopy zwrotu z akcji spółek przeprowadzających pierwszą ofertę publiczną na polskim rynku giełdowym..	133
PAWEŁ KOSIŃ – Usieciowienie przedsiębiorstwa a rentowność kapitału własnego – dźwignia sieciowa .....	145
HELENA KOSCIELNIAK, MAŁGORZATA ŁĘGOWIK-MAŁOLEPSZA – Bariery w zarządzaniu informacją w przedsiębiorstwach przemysłu cementowego .....	157
URSZULA MALINOWSKA – Zarządzanie ryzykiem jako czynnik kreowania wartości przedsiębiorstwa .....	169
DARIUSZ NOWAK – Zabezpieczenie płynności finansowej w przedsiębiorstwie działającym na rynku b2b .....	183
WŁODZIMIERZ RUDNY – Wiedza i elastyczność menedżerska jako determinanty kreowania wartości .....	197
ADAM SAMBORSKI – Rating nadzoru korporacyjnego .....	209
WANDA SKOCZYŁAS, ANDRZEJ NIEMIEC – Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne w świetle badań nad pomiarem dokonania .....	225

DARIUSZ ZARZECKI, MICHAŁ TOMASZ WIERNIK – Wpływ gazu łupkowego na światowy rynek energii .....	239
MACIEJ STRADOMSKI, DARIUSZ ZAWADKA – Rodzinne fundusze podwyższonego ryzyka – <i>family venture capital</i> .....	259
ARTUR SAJNÓG – Wokół metod badania rentowności kapitału własnego przedsiębiorstwa .....	271

## WPROWADZENIE

Prezentowana monografia zawiera rezultaty prac naukowych poświęconych paradygmatom i instrumentom kreowania wartości przedsiębiorstwa. Są one efektem interdyscyplinarnych rozważań teoretycznych i badań praktycznych prowadzonych w różnych ośrodkach akademickich. Głównym ich spoiwem są problemy poszukiwania, tworzenia i wykorzystywania różnych instrumentów i mechanizmów kreowania wartości przedsiębiorstwa z uwzględnieniem odmiennych koncepcji i rozwiązań metodycznych.

Monografia składa się z 18 opracowań, które dotyczą zarówno kwestii generalnych, jak i prezentują wyniki badań odnoszących się do węższych i szczegółowych zagadnień, które potwierdzają rosnącą wagę i znaczenie tworzenia trwałych warunków wzrostu i utrzymania wartości przedsiębiorstwa.

Halina Buk, w artykule zatytułowanym: *Systematyka i analiza całkowitych dochodów ustalanych według MSSF*, podnosi bardzo ważny problem zawartości merytorycznej sprawozdania z całkowitych dochodów, będącego jednym z elementów rocznego sprawozdania finansowego. Autorka podkreśla, że Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w wersji obowiązującej, wprowadzając m. in. takie kategorie wynikowe, jak: dochody, przychody, koszty, umożliwiają szersze spojrzenie na korzyści ekonomiczne przedsiębiorstwa. Sprawozdanie to różni się znacząco od rachunku zysków i strat, który jest tylko jednym z elementów sprawozdania z całkowitych dochodów. Istotnym walorem informacyjno – decyzyjnym sprawozdania z całkowitych dochodów jest także możliwość poznania wielkości łącznych dochodów wygenerowanych przez przedsiębiorstwo w okresie sprawozdawczym.

Marcin Gołębski i Henryk Sobolewski, w opracowaniu zatytułowanym: *Metody mierzenia efektów realizacji funkcji personalnej we współczesnych przedsiębiorstwach*, wskazują że ta kluczowa funkcja przedsiębiorstwa przechodzi radykalne zmiany strukturalne i organizacyjne. W procesach przekształceń treści, form i instrumentów wypełniania funkcji przez działy personalne występują jednak liczne i różnorodne bariery. Jedną z nich są wewnętrzne przeszkody komunikacyjne. Ich ograniczenie wymaga m. in. parametryzacji funkcji perso-

nalnej oraz wzrostu znaczenia mierzenia efektów realizacji procesów kadrowych w zarządzaniu funkcją personalną we współczesnych przedsiębiorstwach.

Magdalena Jerzemowska, w opracowaniu na temat: *Indyjskie regulacje nadzoru korporacyjnego*, wskazuje na przeobrażenia w systemie nadzoru korporacyjnego w Indiach w kontekście dynamicznego wzrostu gospodarczego Indii i potrzeby podjęcia działań mających na celu liberalizację, dekoncentrację i sanację tej gospodarki. Autorka podkreśla, że mimo iż system prawny zbudowany na brytyjskim *common law*, w teorii zapewniał jeden z najwyższych na świecie poziomów ochrony inwestorów, to jednak akcjonariusze mniejszościowi i wierzyciele byli jej pozbawieni. M. Jerzemowska za główne problemy *corporate governance* w Indiach uznała dyscyplinowanie dominującego akcjonariusza, ochronę interesów wszystkich akcjonariuszy, a także poprawę funkcjonowania rady dyrektorów i relacji inwestorskich.

Przemysław Niewiadomski i Bogdan Nogalski, w artykule zatytułowanym: *Strategia dyferencjacji produktu jako determinanta wzrostu wartości zakładu wytwórczego*, podjęli próbę oceny dyferencjacji jakościowej produktu pod kątem jego wpływu na rentowność przejawiającą się wzrostem wartości badanego zakładu wytwórczego. Przyjętym celem opracowania towarzyszy założenie, iż: *Unikatowość oferty, będąca wynikiem udoskonalenia wartości użytkowej produktu, pozwala na uzyskiwanie wyższej od przeciętnej w sektorze stopy zysku, co w istotny sposób wpływa na wzrost wartości portfela produktowego, a tym samym wzrost wartości zakładu wytwórczego*. Opracowanie jest zatem próbą odpowiedzi na pytanie: czy implementowanie wyróżniających się produktów niszowych, dających ponadprzeciętne marże - ma wpływ na wartość przedsiębiorstwa i jaka jest skala tego wpływu.

Stanisław Nowosielski, w artykule zatytułowanym: *Controllingowa koncepcja zarządzania małym przedsiębiorstwem. Podstawy konstruowania*, wskazał na podstawowe przyczyny stosowania controllingu w małych przedsiębiorstwach oraz przedstawił metodykę konstruowania tej koncepcji dla tego rodzaju przedsiębiorstw. Akcentując konieczność odejścia od niedobrych praktyk zarządzania i wskazując na konieczność profesjonalizacji procesów informacyjno-decyzyjnych autor udzielił odpowiedzi na pytanie: w jaki sposób zbudować controlling, aby spełniał swe zadania, a jednocześnie aby jego eksploatacja nie przysparzała przedsiębiorstwu nadmiernych kosztów.

Piotr Bartkowiak, w opracowaniu zatytułowanym: *Wiedza w rozwoju produktu niszowego jako determinanta wartości przedsiębiorstwa*, podjął dyskusję nad koncepcjami oraz mechanizmami implikującymi zdolność organizacji do tworzenia nowej wartości dla różnych grup interesariuszy. Zwrócił uwagę, że obecnie menedżerowie wykorzystują zarówno model przedsiębiorstwa elastycznie dostosowującego się do ciągłych i nieprzewidywalnych zmian rynkowych, jak i model przedsiębiorstwa działającego w oparciu o wysokomarżowy produkt niszowy. Jego zdaniem, współczesne koncepcje i teorie zarządzania, eksponując

*Dalsza część książki dostępna w wersji  
pełnej.*

