

Z przyjemnością polecam Państwu uwagę kolejny numer dwumiesięcznika „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”. Zawiera on cztery główne obszary tematyczne: funkcja personalna, przywództwo, rynek pracy oraz stres organizacyjny. Mimo zwięzłego zarysowania przewodnich zagadnień podjętych przez autorów tego numeru analiza treści poszczególnych artykułów wskazuje na dużą złożoność prezentowanej problematyki i jej wzajemne powiązania. Należy również podkreślić, że prowadzone rozważania odwołują się wprawdzie do szeroko reprezentowanych w dorobku nauk o zarządzaniu problemów, jednak autorzy, dokonując ich analizy, włączają mniej opisaną w literaturze kategorię, jak np.: zwinne zarządzanie ludźmi, organizacje samoangażujące, milczenie organizacyjne, ingerowanie w styl życia pracowników. Prezentują także bardzo aktualne i ważne wątki związane z: sytuacją na rynku pracy, zarządzaniem różnorodnością, kompetencjami przedsiębiorców czy eliminowaniem stresu w miejscu pracy.

Zbiór dziesięciu opracowań otwiera artykuł Antoniego Ludwiczynskiego i Czesława Szmida, dotyczący kierunków zmian w sytuacji kobiet na rynku pracy w Polsce i Unii Europejskiej. Autorzy kreślą obraz czynników kształtujących kariery zawodowe kobiet, do których należą m.in. macierzyństwo, wykształcenie, pozycja w organizacjach, wynagrodzenie. Tłem rozważań są odniesienia do sytuacji kobiet w innych krajach UE.

Problematykę przywództwa inicjuje tekst przygotowany przez zespół autorski w składzie: Michał Tomczak, Katarzyna Stankiewicz, Beata Krawczyk-Brylka, Paweł Ziemiański. Sporządzony przez nich opis kompetencji przedsiębiorczych został odniesiony do dwóch prezentowanych podejść – modelu efektywnego i kauzalnego. Te dwie opozycyjne koncepcje wyznaczają ramy opisu sposobów funkcjonowania przedsiębiorcy, który działa w sposób planowany, celowy i intencjonalny (model kauzalny) lub reaguje na bieżące możliwości, modyfikując cele z uwagi na nieprzewidziane wcześniej czynniki (model efektywny).

Rozważania teoretyczne zawarte w pierwszej części tomu uzupełniają tematycznie komunikaty z badań. Autorzy prezentują w nich szerokie spektrum zagadnień. Dwa pierwsze – zbieżne merytorycznie artykuły – odnoszą się do zwinnych organizacji i zwinnego zarządzania ludźmi, a przytoczone w nich badania mogą stanowić cenne źródło rekomendacji w realizowaniu funkcji personalnej. Marta Juchnowicz prezentuje kierunki zmian w założeniach i instrumentarium zarządzania kapitałem ludzkim, które odpowiadają koncepcji zwinnego zarządzania. Kluczowe atrybuty zwinnej organizacji stały się kontekstem do omówienia przeobrażeń w zarządzaniu zespołami, szczególnie w obszarze motywowania i oceny. Natomiast Ilona Świątek-Barylska, charakteryzując koncepcję zwinnego zarządzania ludźmi, odwołała się do opinii ekspertów, pozyskanych w ramach przeprowadzonych wywiadów. Mimo pojawiających się rozbieżności w ocenie przyszłości zwinnego zarządzania ludźmi eksperci byli zgodni co do tego, że stanowi ono element zwinnego zarządzania organizacją, a to ma ograniczone zastosowanie w praktyce gospodarczej. Przydatność tego typu rozwiązań dotyczy głównie pracy projektowej czy organizacji nastawionych na innowacje.

Kontynuację problematyki przywództwa znajdziemy w kolejnych trzech artykułach części empirycznej. Paweł Jurek analizuje związek między zaufaniem do przełożonego a postawami pracowników wobec organizacji i milczeniem organizacyjnym. Zaprezentowane badania potwierdzają występowanie takiej relacji zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio, poprzez negatywne emocjonalne nastawienie wobec organizacji. Brak zaufania do przełożonego przyczynia się do powstawania negatywnego klimatu organizacyjnego i braku współpracy. Efekty takie mogą wystąpić również w sytuacji przyzwolenia na ingerowanie kierowników w styl życia podwładnych, o czym przekonują Joanna Cewińska i Małgorzata Striker. Autorki, badając ten problem w kontekście zarządzania różnorodnością, stwierdziły, że chociaż menedżerowie rzadko podejmują decyzje, kierując się wiedzą dotyczącą stylu życia podwładnych, to w niektórych obszarach (np. wygląd) uzurpują sobie prawo do ingerowania w ich sferę prywatną.

Dopelnieniem rozważań o przywództwie i nawiązaniem do różnorodności jest propozycja tematyczna Joanny Moczydłowskiej, dotycząca postaw menedżerów wobec zarządzania różnorodnością pokoleniową. Zrealizowane przez autorkę badania jakościowe wskazują, że na poziomie deklaracyjnym menedżerowie przejawiają umiarkowanie pozytywne postawy wobec zarządzania różnorodnością generacyjną, natomiast na poziomie rzeczywistych zachowań stosują je rzadko, w sposób przypadkowy i intuicyjny.

Komunikaty z badań zamyka opracowanie Katarzyny Gadowskiej-Lila oraz Viktorii Moskalenko, poświęcone analizie wpływu kultury ukraińskiej oraz syste-

mu wartości ukraińskich pracowników na dobór praktyk ZZL w organizacjach zatrudniających Ukraińców. Artykuł łączy zagadnienie współczesnego rynku pracy, na którym coraz częściej pojawiają się pracobiorcy z zagranicy z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Specyficzny wzór kulturowy pracowników z Ukrainy może być wskazówką przy wyborze praktyk ZZL.

Czy istnieje możliwość skutecznego ograniczania stresu w miejscu pracy? Na to pytanie starają się odpowiedzieć w części poświęconej prezentacji studiów przypadków autorki dwóch opracowań. W pierwszym – Agnieszki Springer – znajdziemy wskazówki dotyczące aktywnych strategii radzenia sobie ze stresem w pracy, zapewniających dobrostan pracowników – na przykładzie nauczycieli akademickich. Na podstawie przeprowadzonych badań Autorka stwierdziła, że wskazana grupa zawodowa najczęściej stosuje aktywne strategie radzenia sobie ze stresem oraz planowanie – należące do strategii skoncentrowanych na problemie. Uzupełnieniem przeglądu interwencji w redukcji stresu jest propozycja Doroty Molek-Winiarskiej, która skupia się na opisie wdrożenia działań zaprojektowanych dla pracowników wykonawczych zatrudnionych w kopalni. Autorka podkreśla konieczność ścisłej współpracy specjalistów ZZL oraz BHP w procesie implementacji programów antystresowych.

Życzę Państwu interesującej lektury z nadzieją, że będzie ona źródłem wartościowej wiedzy i inspiracji do autorskich dociekań w omawianych obszarach tematycznych.

*dr hab. Agnieszka Wojtczuk-Turek, prof. SGH
(ORCID: 0000-0002-5384-4181)
redaktor naukowa numeru*