

Niniejszy numer dwumiesięcznika ma charakter wielotematyczny.

Jak wiadomo, w Polsce dominują małe i mikrofirmy. Tymczasem w piśmiennictwie poświęca się niewiele uwagi wynagradzaniu w tych firmach i porównaniu ich do firm średnich i dużych. Pewną reakcją na tę lukę jest obecne wydanie dwumiesięcznika, w którym w dziale „Artykuły” zawarte są trzy pozycje poświęcone zarządzaniu w małych i mikrofirmach. O ile pierwszy z nich, pióra Ł. Sułkowskiego, koncentruje się na ogólnych problemach ZZL w mikro i małych przedsiębiorstwach rodzinnych, o tyle drugi (A. Jamróz-Ligęza) dotyczy nie dość docenianej wagi adaptacji społeczno-zawodowej nowo przyjętych pracowników. Trzeci artykuł (S. Stachowska) podejmuje problem pokolenia Y, a zatem poniekąd przyszłości narodu. W odróżnieniu od dwóch pierwszych nie podejmuje on problematyki wynagradzania omawianej grupy pracowników, ani problemów czy metod zarządzania nią, lecz koncentruje się na jej oczekiwaniach wobec pracy i pracodawcy. Pokolenie to ma zdefiniowane oczekiwania i ważne jest, aby pracodawcy je znali. Ułatwi im to efektywne zarządzanie, a w tym wynagradzanie pracowników (także w małych firmach) należących do generacji Y. Wszystkie trzy artykuły polecam Waszej uwadze, Drodzy Czytelnicy.

Studia przypadków budzą zazwyczaj żywe zainteresowanie Czytelników. W obecnym wydaniu „Zarządzania Zasobami Ludzkimi” zamieszczamy dwa takie studia. Pierwsze z nich (T. Oleksyn) poświęcone jest prezentacji systemu ZZL w firmie Fiat Auto Poland S.A. Firmie wyjątkowej, jako że jest ona najlepszym w świecie zakładem koncernu Fiat i należy do elitarnego klubu *World Class Manufacturing*. Drugi *case* jest niejako odpowiedzią na rosnące zainteresowanie i znaczenie ZZL opartego na zaangażowaniu (*involvement*) pracowników poprzez ich włączanie we współzarządzanie. B. Gajdzik przedstawia studium przypadku przedsiębiorstwa produkcyjnego ArcelorMittel Poland S.A. W odróżnieniu od Fiata, który już dawno zakorzenił się w Polsce, ta firma o niemieckich

korzeniach jest relatywnie młoda na naszym gruncie. Obydwa studia przypadków są nader interesujące, choć zasadniczo różne.

Na uwagę Czytelników zasługują także bardzo ciekawe komunikaty z badań.

D. Pauch przedstawia wyniki badań nad nadużyciami gospodarczymi popełnianymi nawet przez pracowników o wieloletnim stażu pracy oraz przez dostawców i odbiorców. Wskazują one na znaczne straty ponoszone przez przedsiębiorstwa z tego tytułu.

Niewątpliwie duży wpływ na stosunek wobec pracy ma pierwsza praca podjęta przez młodego pracownika. Chodzi nie tylko o rozbieżność między oczekiwaniami a realiami w miejscu pracy, ale o brak warunków sprzyjających adaptacji społeczno-zawodowej, czy o patologie, z którymi może się on zetknąć w pracy. Wyniki badań M. Kozery powinny uwrażliwić zarządzających i pracowników na przeciwdziałanie patologiom i dbałość o relacje międzyludzkie oraz troskę o adaptację pracowników w ogóle, a zwłaszcza w pierwszym miejscu pracy.

Całkiem odmienny wątek od dotychczasowych podejmuje trzeci komunikat z badań E. Masłyk-Musiał. Zawiera on próbę odpowiedzi na pytanie, jak mierzyć posiadane przez szkołę wyższą zasoby i kompetencje, decydujące o jej pozycji konkurencyjnej oraz atrakcyjności dla studentów. Jakie czynniki decydują o sukcesie? Jest to problem tyleż trudny, co i ważny tak z punktu widzenia uczelni, jak i generalnie edukacji kolejnych pokoleń. Mimo to jest rzadko podejmowany w czasopismach naukowych, także na łamach „Zarządzania Zasobami Ludzkimi”. Zasługuje on na uwagę i dyskusję.

Na żółtych stronach zamieszczamy anglojęzyczne artykuły napływające do naszej redakcji. Tym razem publikowany artykuł (M. Gableta, A. Bodak, R. Kapłon) ma charakter badawczy i przedstawia spojrzenie z perspektywy lidera na problem urzeczywistnienia interesów pracownika.

Spodziewane wyzwania biznesowe rodzą konieczność transformacji działów zarządzania zasobami ludzkimi w celu dostosowania ich do stojących przed nimi wyzwań. Problem ten podejmuje artykuł pt. „Ewolucja funkcjonowania i zadań działów HR” (A. Woźniakowski). Stanowi on kontynuację debat intelektualnych, podejmowanych od czasu do czasu na łamach naszego pisma.

A ponadto... „Recenzje i omówienia” z dwiema recenzjami interesujących książek, *Z witryny wydawniczej* z wyborem najnowszej literatury z dziedziny ZZL, „Kronika i informacje” z relacją z uroczystego posiedzenia Rady Programowej i Kolegium redakcyjnego ZZL poświęconemu ocenie dwumiesięcznika oraz planom na przyszłość., a w dziale „Wkrótce”, „W co gra HR?”, czyli zapowiedź XV edycji kongresu Kadry.

Zapraszam.

*prof. dr hab. Stanisława Borkowska*  
*redaktor naukowa numeru*