

Od redakcji

Istotną determinantą sukcesu firm funkcjonujących w dynamicznym otoczeniu i dążących do osiągnięcia przewag konkurencyjnych poprzez rozwój zdolności innowacyjnej i wzrost swej efektywności jest efektywne strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi (SZZL). Imperatyw budowy takiego SZZL wiąże się jednak z wieloma pytaniami o samo rozumienie owej efektywności i kryteria jej oceny, o przywództwo, kulturę, która stanowi jego podłoże, a wreszcie o kształt zbiorowych stosunków pracy. Kwestiom tym poświęcone są artykuły zawarte w niniejszym numerze.

Problem efektywności SZZL i kryteriów jej oceny podejmuje A. Lipka w artykule otwierającym ten numer. Unaocznia on złożoność samego pojęcia „efektywność” i wielość kryteriów jego oceny. Jednocześnie wyraźnie wskazuje na strategię personalną jako podstawę metodyczną oceny efektywności SZZL.

Na efektywność strategii personalnej, jak i ogólnej strategii firmy w dużym stopniu wpływa przywództwo. To przywódca odpowiada za kształtowanie członów formuły określającej determinanty efektywności pracy ludzkiej na rzecz realizacji celów firmy: „wiedzieć × móc × chcieć → efektywność”. Problematyce tej poświęcone są trzy kolejne artykuły. T. Oleksyn i A.E Oleksyn stawiają pytanie, czy możliwe jest w praktyce odróżnienie menedżera od lidera. Badania przeprowadzone wśród praktyków przynoszą nie tylko jednoznaczną, twierdzącą odpowiedź, ale wskazują na duże znaczenie tego rozróżnienia ze względu na rosnącą potrzebę stosowania przywódczego stylu kierowania. Ścisłej – opartej na przywództwie transformacyjnym. Drugi artykuł, pióra P. Szwieca, zważywszy na imperatyw wzrostu innowacyjności firm, akcentuje szczególną rolę przywódcy (lidera) transformacyjnego w rozwoju kreatywności pracowników. Jest ona ważna w zakresie rozwoju przełomowych (strategiczných) innowacji, jak też drobnych pomysłów usprawniających pracę i składających się na efekt synergiczny. Innowacja to zmiana. A wprowadzanie zmian często rodzi obawy pracowników. Rolą przywódcy jest zatem także kształtowanie postaw otwartości na zmiany. Kierownikowi jako liderowi zmian poświęcony jest trzeci artykuł, którego autorką jest A. Balcerek.

Swego rodzaju podłoże rozwoju przywództwa, postaw kreatywności i otwartości pracowników na zmiany, gotowości do ponoszenia ryzyka itp. stanowi kultura organizacyjna. Na jej kształt wpływa stosunek ludzi do sukcesu. Z drugiej strony nie sposób nie zauwa-

żyć, że owa kultura może i powinna kształtować ów stosunek. Duży wpływ na to sprzężenie i kształtowanie kultury aktywnej mają liderzy. Kwestie te rozwija C. Sikorski w swoim artykule, stanowiącym niejako klamrę spinającą poprzednie artykuły, a zarazem poszerzającą ich optykę.

Część Artykuły wieńczy opracowanie pióra B. Urbaniak. Stanowi on mocny akord w dyskusji nad przyszłością zbiorowych stosunków pracy (*Labour Relations – LR*). Czy rozwój SZZZL przyczynia się do osłabienia roli LR w organizacjach? Czy zmierzch LR jest bliski także w Europie? Jakże może to przynieść konsekwencje? Artykuł wprowadzie nie odpowiada na wszystkie te pytania, ale skłania do refleksji nad tą złożoną i społecznie ważną kwestią. Wolno sądzić, że wzbudzi dyskusję.

Prezentowany numer jest bogaty w Komunikaty z badań. Znajdą tu Państwo interesujące wyniki badań nad czynnikami budującymi zaangażowanie (artykuł M. Dawid-Sawickiej). A wzięto pod uwagę zestaw 32 czynników. Ich dobór zasługuje na uwagę, tak jak i całe badanie. Z kolei R. Muster w swoim komunikacie przedstawia ocenę zarządzania zasobami ludzkimi w publicznych służbach zatrudnienia na podstawie badań przeprowadzonych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Tychach. Oceny dokonano na podstawie opinii pracowników Urzędu. Ma ona – zdaniem autora – szerszy walor; może być uogólniona ze względu na podobieństwo charakteru i warunków pracy. Już nie kwestiom instytucjonalnym, ale identyfikacji przyczyn niedopasowania strukturalnego podaży i popytu na pracę poświęcony jest interesujący komunikat z badań pióra M. Baron-Pudy. Omawiany dział zamyka komunikat z badań (S.J. Smits *et al.*) nad oceną przydatności studiów MBA. Ocena polsko-amerykańskiego MBA zlokalizowanego w Poznaniu pozwoliła zidentyfikować zadania MBA z punktu widzenia studentów. Potencjalnie duża przydatność takich studiów i ich popularność w Polsce powinny, jak sądzę, zainteresować czytelników i skłonić do lektury tego artykułu. Warto przeczytać!

A poza tym w numerze, recenzja książki L. Iocca i C. Whitney „Gdzie się podzieli ci wszyscy przywódcy”, bogaty zestaw literatury przedmiotu, a w dziale Kronika. Informacje rozstrzygnięcie IX edycji konkursu „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”, relacje z wiosennego kongresu Kadry, konferencji „Dokąd zmierzają przedsiębiorstwa?” oraz III Krakowskiego Forum Wynagrodzeń. Chciałabym jeszcze zwrócić Państwa uwagę na nowy projekt badawczy Inicjatywy „Personel XXI wieku” i bardzo serdecznie zaprosić do wypełnienia ankiety, którą znajdą Państwo między innymi na stronie internetowej naszego dwumiesięcznika.

Prof. dr hab. Stanisława Borkowska
Redaktor naukowy numeru