

# ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

**3-4** 2008

3-4 (62-63)/08

## OD REDAKCJI

Stanisława Borkowska 7

## ARTYKUŁY

Anna Lipka **Efektywność strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi** 9

Tadeusz Oleksyn, Anna Ewa Oleksyn **Menedżerowie a liderzy** 25

Paweł Szwiec **Wpływ przywództwa na aktywność twórczą pracowników** 37

Anna Balcerek **Od zarządzania do przywództwa** 51

Czesław Sikorski **Stosunek do sukcesu jako podstawa kultury organizacyjnej** 63

Bogusława Urbaniak **Zbiorowe stosunki pracy jako przedmiot rozważań naukowych. Refleksje nad amerykańskimi doświadczeniami** 79

## FORUM LIDERÓW

Renata Trochimiuk **Dobre praktyki zarządzania ludźmi w DHL Express (Poland) Sp. z o.o.** 95

## KOMUNIKATY

Monika Dawid-Sawicka **Zaangażowanie pracowników – czy jest się czym martwić?** 101

Rafał Muster **ZZL w publicznych służbach zatrudnienia w świetle badań empirycznych – wybrane aspekty** 109

Maria Baron-Puda **Zapotrzebowanie na pracowników w przedsiębiorstwach produkcyjnych** 126

Stanley J. Smits, Tadeusz Kowalski, Anna Matysek-Jędrych, Agnieszka Jaromin <b>Ewolucja studiów MBA.</b> <b>Oczekiwania a realia</b>	136
<b>RECENZJE. OMÓWIENIA</b>	
Lee Iacocca, Catherine Whitney <b>Gdzie się podzieli ci wszyscy przywódcy?</b> Maciej Koczerga	155
<b>Z WITRYNY WYDAWNICZEJ</b>	
<b>Zarządzanie zasobami ludzkimi: wybór literatury polskiej i obcej</b> Alina Kulesza	159
<b>KRONIKA. INFORMACJE</b>	
<b>Projekt Inicjatywy „Personel XXI wieku”</b> Stanisława Borkowska	165
<b>Podsumowanie VII Kongresu Kadry „Rola HR w budowaniu wizerunku pożądanego pracodawcy”</b> Monika Dawid-Sawicka	166
<b>Konferencja „Dokąd zmierzają przedsiębiorstwa?”</b> Anna Piekarczyk	169
<b>III Krakowskie Forum Wynagrodzeń</b> Kazimierz Sedlak	172
<b>Zakończenie IX edycji konkursu „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”</b> Redakcja	175
<b>Wkrótce...</b>	179

# ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

**3-4** 2008

3-4 (62-63)/08

## FROM THE EDITOR

Stanisława Borkowska

7

## ARTICLES

Anna Lipka **The effectiveness of strategic human resource management**

9

This article defines the concept of highly-effective SHRM. It presents a table demonstrating the links between selected strategies and risk, as it is risk that (like the costs of quality) can increase or decrease the effectiveness of SHRM. A way for calculating the worker retention indicator—a measure of effective SHRM—is also presented.

Tadeusz Oleksyn, Anna Ewa Oleksyn **Managers and leaders**

25

The differences between manager and leader are also evident in Poland, which is confirmed by research presented in brief in the article. These differences should be familiar to managers, especially personnel managers, and they should be taken into account in selecting and developing a managerial staff and in managing competencies.

Paweł Szwiec **The impact of leadership on the creativity of employees**

37

This article strives to present methods for shaping day-to-day, direct relations with subordinates and how this path is used to influence the level of their creative achievements. Special attention is paid to relations linking management style demonstrated by the superior with the creativity of subordinates.

Anna Balcerek **From management to leadership**

51

Charismatic leadership replaces traditional management and the manager becomes a leader. The objective behind this paper is to demonstrate the competency and skill of the traditional manager, as it is developed to achieve the level of a leader conducting change.

Czesław Sikorski **The attitude to success as a basis for organizational culture**

63

The purpose of this article is to present the typology of organizational cultures in terms of the attitude of people to professional success. Two criteria were used in building the typology: the position of a sense of control and the relationship to professional rule.

Bogusława Urbaniak **Collective labor relations as a subject for scientific consideration: Reflections on American experience**

79

This article presents the evolution of views on industrial relations, referred to as collective labor relations with increasing frequency. The undertaking of this matter has not only a cognitive aspect, but also opens the way for further consideration on the model of collective labor relations as promoted in the European Union, which is based on a formula of collective employee representation.

**LEADER FORUM**

- Renata Trochimiuk **Good practices in managing people at DHL Express (Poland)** 95

**COMMUNIQUES**

- Monika Dawid-Sawicka **Employee involvement: Is there anything to worry about?** 101

- Rafał Muster **HRM in public employment services in light of empirical studies: Selected aspects** 109

- Maria Baron-Puda **The demand for workers in manufacturing companies** 126

- Stanley J. Smits, Tadeusz Kowalski, Anna Matysek-Jędrych, Agnieszka Jaromin **The evolution of MBA studies: Expectations and reality** 136

**REVIEWS, DISCUSSIONS**

- Lee Iacocca, Catherine Whitney **Where Have All the Leaders Gone?** Maciej Koczerga 155

**FROM THE PUBLISHER'S SHOWCASE**

- HRM: A Selection of Literature** Alina Kulesza 159

**CHRONICLE, INFORMATION**

- The „21st Century” Initiative Research Project** Stanisława Borkowska 165

- A summing up of the 7th HR Congress "The Role of Human Resources in Building the Image of a Desirable Employer"** 166

Monika Dawid-Sawicka

- „Where Are Businesses Going?” Conference** Anna Piekarczyk 169

- The 3rd Cracow Wage Forum** Kazimierz Sedlak 172

- The results of the 9th Edition of the Human Resource Management Leader Competition** Editorial Staff 175

- Soon...** 179

## Instytut Pracy i Spraw Socjalnych (IPiSS)

Podstawowym nurtem działalności Instytutu jest aktywność naukowo-badawcza. Do głównych kierunków badań placówki należą: problemy pracy, zbiorowe stosunki pracy i polityka społeczna. Badania IPiSS były prekursorskie m.in. w takich dziedzinach, jak: efektywność instrumentów rynku pracy, systemy motywacyjne i wartościowanie pracy, ubóstwo i metody przeciwdziałania, nowe systemy ubezpieczeń społecznych. Problemy te podejmuje Instytut w sposób interdyscyplinarny. Badania służą administracji państwowej, rządowej i samorządowej, a także podmiotom gospodarczym i organizacjom pozarządowym. Realizowane są też liczne międzynarodowe projekty badawcze. Instytut utrzymuje kontakty z ośrodkami i środowiskami naukowymi w kraju i za granicą (w Niemczech, Japonii i Czechach, we Francji i Włoszech oraz na Węgrzech i Litwie). Został również wpisany do Centralnego Rejestru Konsultantów przy Komisji Europejskiej.

45. doświadczenie w pracy naukowo-badawczej IPiSS, obejmującej w sposób interdyscyplinarny szeroko rozumiane dziedziny rynku pracy i polityki społecznej, zaowocowały bogatym dorobkiem wydawniczym. Wyniki prac badawczych publikowane są w kilku seriach wydawniczych: Studia i Monografie, Ekspertyzy, Raporty, Materiały z Zagranicy, Poradniki, Opracowania Projektów Celowych Zamawianych, Opracowania Projektów Badawczych Zamawianych, Occasional Papers oraz Publikacje Pozaseryjne. IPiSS wydaje również dwa czasopisma: „Polityka Społeczna” i „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”.

Znaczącym nurtem prac IPiSS jest kształcenie w formie studiów podyplomowych i kursów w zakresie prawa pracy, ubezpieczeń społecznych, systemów wynagradzania, zarządzania zasobami pracy, skutków integracji Polski z Unią Europejską dla rynku pracy i polityki społecznej.

Instytut posiada też uprawnienia do nadawania stopnia doktora nauk ekonomicznych.

W działalności Instytutu dużą rolę odgrywa współpraca z praktyką gospodarczą w celu upowszechnienia wiedzy i interesujących doświadczeń, inspiracji twórczych poszukiwań i wspomagania procesów implementacji. Współpraca ta realizowana jest w formie ekspertyz, doradztwa, organizowania seminariów i wspólnych przedsięwzięć, takich jak np. „Inicjatywa Personel XXI wieku”. W skład Inicjatywy wchodzi zarówno instytucje naukowe, jak i gospodarcze, medialne i organizacje zawodowe (BCC, INFOR, IPiSS, Polska Fundacja Promocji Kadr, Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami, Cap Gemini, Pro Firma).

Instytut jest także organizatorem trzech konkursów: „Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi”, na najlepsze programy przeciwdziałania bezrobociu młodzieży „Młodzi sobie” oraz na najlepsze prace magisterskie i doktorskie w dziedzinie pracy i polityki społecznej.