

### **„Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi” – konferencja w Tallinie**

W dniach od 12 do 15 czerwca 2007 r. odbyła się w Tallinie cykliczna konferencja „International Human Resource Management” (Międzynarodowe Zarządzanie Zasobami Ludzkimi), na temat wiodący: „Changes in Society, Changes in Organizations, and the Changing Role of HRM: Managing International Human Resources in a Complex World” (Zmiany w społeczeństwie, zmiany w organizacji i zmieniająca się rola zarządzania zasobami ludzkimi: międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi w zmieniającym się świecie).

Konferencja ta jest od wielu lat miejscem spotkań i wymiany doświadczeń badaczy i praktyków zajmujących się problematyką zarządzania zasobami ludzkimi z całego świata. U źródeł powstania i organizacji tej konferencji leży działalność The Cranfield Network on Comparative Human Resource Management (Cranet), organizacji, której celem jest prowadzenie systematycznych badań porównawczych, skoncentrowanych na praktykach zarządzania zasobami ludzkimi w krajach europejskich i porównywanie ich z praktykami w tej dziedzinie na całym świecie. Pierwsza konferencja została zorganizowana ponad osiemnaście lat temu w Singapurze. Kolejne odbyły się między innymi: w Hongkongu, Ashridge (Wielka Brytania), Gold Coast (Australia), San Diego (USA), czy Paderborn (Niemcy), Limerick (Irlandia) i Cairns (Australia). W tegorocznej konferencji w Tallinie uczestniczyło 200 osób. Instytucją goszczącą była Estonian Business School. Tematem wiodącym, jak już wspomniano, były zmiany w społeczeństwie, organizacjach oraz zmieniająca się rola zarządzania zasobami ludzkimi.

Część merytoryczna konferencji trwała trzy dni. W tym czasie uczestnicy mogli brać udział w sześciu rodzajach aktywności naukowej, tj.: sesjach plenarnych, sympozjach, warsztatach, sesjach tematycznych, sesjach plakatowych, dyskusjach plenarnych.

Wykład inauguracyjny wygłosił prof. Chris Brewster z Henley Management College w Wielkiej Brytanii. Tematem jego wystąpienia było: „Change and Continuity: The Cul-

tural and Institutional Bases of Comparative and International HRM" (Zmiana i ciągłość: porównawcze i międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi). Drugi wykład w sesji plenarnej rozpoczynającej konferencję wygłosił prof. Michael Morely z Kemmy z College of Business, University of Limerick (Irlandia). Tematem jego wystąpienia było: „Of Infants and Adolescents: Progress and Pessimism in the Development Trajectory of International Human Resource Management" (Od niemowlęcia do dorosłości: postęp i pesymizm w rozwoju trajektorii międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi).

W przerwie pomiędzy sesją plenarną a sesjami tematycznymi odbyła się sesja plakatowa, w czasie której prezentowane były prace poświęcone zróżnicowanej problematyce dotyczącej międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi, w tym między innymi: „Managing International HR in a Complex World: The World of Mergers and Acquisition” (Zarządzanie międzynarodowe zasobami ludzkimi w zmieniającym się świecie: świat fuzji i przejęć), „HRM Practices to Support Cross-Border Knowledge Work” (Praktyki zarządzania zasobami ludzkimi wspierające ponadgraniczny przepływ wiedzy), „The Meaning of Human Labour in the Times of Global Economy” (Znaczenie ludzkiej pracy w dobie globalizacji).

Podczas kilkunastu sesji tematycznych poruszono m.in. następujące kwestie: kariera globalna, specyficzne dla danego kraju praktyki zżł, zarządzanie wiedzą i kreatywnością z perspektywy międzynarodowego zżł, dylematy etyczne w zżł, zarządzanie talentami, strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi, dyskryminacja płciowa jako problem zżł, ekspatriacja, problemy zarządzania pracownikami wysyłanymi przez firmy na tzw. krótkie wyjazdy (*flexpatriats*), praktyki zżł w krajach azjatyckich, równowaga między życiem osobistym a zawodowym, społeczna odpowiedzialność organizacji, realizacja funkcji zżł w poszczególnych krajach europejskich i azjatyckich.

Podczas popołudniowej przerwy zorganizowano również sesję plakatową. Prezentowane na tej sesji plakaty poruszały następujące aspekty zarządzania zasobami ludzkimi: włączanie pracowników czasowych w realizację celów strategicznych outsourcujących ich firm, zarządzanie zasobami ludzkimi w proefektywnościowych organizacjach, czy znaczenie zżł w organizacjach działających w warunkach nowej ekonomii.

W trakcie sesji plenarnej rozpoczynającej drugi dzień konferencji wystąpili: prof. Dirk Buyens z Vlerick Leuven Gent Management School (Belgia) oraz prof. Martin Hilb z University of St. Gallen (Szwajcaria). Pierwszy z prelegentów poświęcił swój wykład tematowi „Strategy HRM: The Three Pillar Model: A Blueprint for Future HR" (Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi: model trzyfilarowy jako projekt zarządzania zasobami ludzkimi). Natomiast drugi skoncentrował swoje przemówienie wokół tematu „New Corporate Governance: From Good Guidelines to Great Practice" (Współczesne zarządzanie korporacją: od dobrych wskazówek do dobrych praktyk).

Po zakończeniu sesji plenarnej rozpoczęła się trzecia już sesja plakatowa. Tym razem poruszono takie tematy, jak: rozwój modelu zarządzania zespołami wirtualnymi, fluktuacja pracowników jako czynnik wpływający na zmiany kultury organizacyjnej firm produkcyjnych oraz wpływ strategii firmy i praktyk zarządzania zasobami ludzkimi na efektywność organizacyjną. Po półgodzinnej sesji plakatowej uczestnicy konferencji rozeszli się do poszczególnych sal konferencyjnych, by uczestniczyć w wybranych przez siebie sesjach tematycznych.

Zorganizowano sześć sesji tematycznych, podczas których poruszone zostały następujące zagadnienia:

- praktyki zżl w poszczególnych krajach czy regionach geograficznych, np. na Węgrzech, w Irlandii, Austrii, Republice Czeskiej, Malezji, południowej Azji, centralnej i południowej Europie
- konwergencja i dywergencja w zarządzaniu zasobami ludzkimi
- kontrakt psychologiczny w świetle nowej gospodarki
- zarządzanie zasobami ludzkimi w dobie globalizacji
- terażniejszość i przeszłość zżl.

Po południu odbyły się dwie tury sesji tematycznych, przeplatane innymi formami aktywności konferencyjnej, tj. warsztatem oraz sesją plakatową. W swoich wystąpieniach podczas pierwszej tury sesji tematycznych referujący skupili się na omówieniu następujących zagadnień:

- porównanie etnocentrycznych i geocentrycznych praktyk zarządzania zasobami ludzkimi
- ocena wartości związanych z pracą
- identyfikowanie się, lojalność, związanie się pracowników z organizacją, w tym zwłaszcza kadry menedżerskiej
- praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w krajach, które przeszły proces transformacji ekonomiczno-społeczno-politycznej
- zarządzanie międzynarodową karierą
- znaczenie miejsca pracy w zarządzaniu grupą expatriantów.

W ramach drugiej tury zorganizowano cztery sesje tematyczne, koncentrujące się na następujących zagadnieniach: kapitał społeczny i różnorodność kulturowa, relacja pomiędzy kapitałem społecznym a międzynarodowym zżl, tworzenie systemów wynagrodzeń dla expatriantów, systemy wynagradzania w wysoko efektywnościowych systemach pracy, problemy dyskryminacji płciowej w międzynarodowym zżl, równowaga pomiędzy życiem zawodowym a osobistym, zatrzymywanie pracowników w organizacji.

Prace zaprezentowane na ostatniej już sesji plakatowej, kończącej drugi dzień konferencji, dotyczyły takich spraw, jak: aspekty realizacji międzynarodowych projektów organizacyjnych przez studentów jako narzędzie rozwoju zasobów ludzkich w procesie globa-

lizacji firmy, trendy zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce, analiza zmian organizacyjnych w chińskich firmach z punktu widzenia podejścia zasobowego, oraz terażniejszość i przyszłość zszl w krajach nadbałtyckich.

Trzeci dzień konferencji rozpoczęła sesja plenarna poświęcona zarządzaniu zasobami ludzkimi w dobie globalizacji. Uczestnicy wysłuchali dwóch wystąpień. Pierwsze z nich zatytułowane „What about New Dogs and Old Trics, Then? Comparative HRM Research – European Reflections and Global Lessons,„ (Co z nowymi psami i starymi sztuczkami?): Badanie porównawczego zarządzania zasobami ludzkimi – europejskie refleksje I globalna lekcja) wygłosił prof. Wolfgang Mayrhofer z Wirtschaftsuniversitaet Wien (Austria). Drugim prelegentem był profesor Randall S. Schuler z Rutgers University (USA), który wygłosił referat pt. „Globalisation: Realities and Trends for MNEs/SMEs and Implications for International Human Resource Management” (Globalizacja: rzeczywistość i trendy w branży małych i średnich przedsiębiorstw i ich implikacje dla międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi).

Konferencje zakończono sesją, w czasie której wygłoszono trzy prezentacje związane z artykułami wyróżnionymi wśród nadesłanych na konferencję, a mianowicie:

■ artykułem Marion Festing i Judith Eidems; zatytułowanym „Transnational Perspectives on HRM Systems – A Dynamic Capability-Based Analysis of the Balance between Global Standardization and Local Adaptation” (Transnarodowa perspektywa analizy systemów zarządzania zasobami ludzkimi – dynamiczna analiza oparta na potencjale równowagi pomiędzy globalną standaryzacją a lokalną adaptacją)

■ artykułem Jennie Sumelius, Ingmar Björkman i Adama Smale, zatytułowanym „The Influence of International and External Social Networks on HRM Capabilities in MNC Subsidiaries in China”(Wpływ wewnętrznych i zewnętrznych społecznych sieci na efektywność zarządzania zasobami ludzkimi w chińskich oddziałach firmy MNC)

■ artykułem C. Christophera Baughna, Kenta Neupert, Phan Thi Thuc Anh i Ngo Thi Minh Hang, zatytułowanym „Relational Capital and Human Resource Management in International Joint Ventures” (kapitał relacyjny i zarządzanie zasobami ludzkimi w międzynarodowych joint ventures) (najlepszy artykuł konferencji IHRM 2007).

Konferencja w Tallinie była udanym przedsięwzięciem zarówno w wymiarze organizacyjnym, merytorycznym, jak i społecznym. Stworzyła wielu jej uczestnikom przybyłym z różnych części świata możliwości wymiany poglądów na tematy związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi w środowisku międzynarodowym. Słuchając wystąpień, można było wywnioskować, że wiele problemów występujących w zarządzaniu zasobami ludzkimi w Polsce ma miejsce również w innych krajach oraz że są one wynikiem ogólnoswiatowych zmian w gospodarce i odzwierciedleniem trendów występujących w literaturze światowej z zakresu HRM. Do takich problemów można zaliczyć między innymi: zarządzanie w wysoko efektywnych systemach pracy (*High Performance Work Systems*), za-

trzymywanie pracowników, integracja strategiczna zarządzania zasobami ludzkimi ze strategią biznesową, równowaga pomiędzy życiem osobistym a zawodowym, dyskryminacja płciowa, różnorodność kulturowa, czy też międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi. Każdy z badaczy zajmujących się problematyką zarządzania zasobami ludzkimi mógł znaleźć tu grono dyskutantów, którzy chętnie dzielili się swoimi doświadczeniami z przeprowadzanych projektów i analizowanych praktyk zsl. W miejscu tym można było również nawiązać współpracę, która rozwijana, może pozwolić na realizację projektów badawczych porównujących praktyki zsl w danym regionie, na danym kontynencie czy na całym świecie.

Z polskiej strony w konferencji uczestniczyli: prof. dr hab. Aleksy Poczowski i dr Beata Buchelt-Nawara z Katedry Zarządzania Kapitałem Ludzkim Akademii Ekonomicznej w Krakowie oraz dr Marzena Stor i dr Tomasz Kawka z Katedry Zarządzania Kadrami Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.

*Beata Buchelt-Nowara*