

ZARZĄDZANIE ZASOBYMI LUDZKIMI

KOLEGIUM REDAKCYJNE

prof. Stanisława BORKOWSKA
Redaktor Naczelna

Instytut Pracy i Spraw Socjalnych
Uniwersytet Łódzki

Paweł Bochniarz
IDEA! Management Consulting

prof. Kazimierz DOKTÓR
Uniwersytet Łódzki

prof. Henryk KRÓL
Wyższa Szkoła Finansów
i Zarządzania w Warszawie

dr Antoni LUDWICZYŃSKI
Akademia Leona Koźmińskiego
w Warszawie
Polska Fundacja Promocji Kadr

prof. Aleksy POZTOWSKI
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych

prof. Janusz STRUŻYNA
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

prof. Bogusława URBANIAK
Uniwersytet Łódzki
Wyższa Szkoła Handlu i Finansów
Międzynarodowych w Warszawie

dr Andrzej WOŹNIAKOWSKI
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych

red. Magdalena M. WOJTASZEWSKA
Sekretarz Redakcji

RADA PROGRAMOWA

prof. Karl F. ACKERMANN
Uniwersytet w Stuttgarcie (Niemcy)

prof. Kazimierz DOKTÓR
Przewodniczący
Uniwersytet Łódzki

Anna KOZIŃSKA
BRE Bank SA

dr Jacek MĘCINA
Uniwersytet Warszawski

prof. Mieczysław KABAJ
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych

prof. Jolanta KULPIŃSKA
Społeczna Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości
i Zarządzania w Łodzi

prof. Tadeusz LISTWAN
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

prof. Csaba MAKÓ
Węgierska Akademia Nauk

prof. Alicja SAJKIEWICZ
Szkoła Główna Handlowa

prof. Helena STRZEMIŃSKA
Instytut Pracy i Spraw Socjalnych

prof. Jan SZAMBELAŃCZYK
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

dr Boguslavas GRUZEVSIS
Instytut Pracy i Badań Społecznych
w Wilnie (Litwa)

prof. Akira TAKANASHI
Japoński Instytut Pracy, Tokio (Japonia)

prof. Henk THIERRY

prof. Mikhail S. VOEJKOV
Instytut Ekonomii Rosyjskiej Akademii Nauk,
Moskwa (Rosja)

prof. Bogdan WAWRZYŃNIAK
Akademia Leona Koźmińskiego
w Warszawie
Polska Fundacja Promocji Kadr

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

5 2009
5 (70)/09

OD REDAKCJI

Paweł Bochniarz 7

ARTYKUŁY

Paweł Bochniarz **Czego kryzys może nas nauczyć o efektywnym zarządzaniu zmianą?** 9

Joanna Narkiewicz-Tarłowska, Paweł Dziechciarz **Trzy razy E. Wyzwania HR na czas kryzysu** 15

Leszek Mellibruda **Polska zielona wyspa, czyli *splitting solutions* – nowym wyzwaniem menedżerskim na czas kryzysu** 23

Paweł Szwiec **Wzrost efektywności expatów** 27

STUDIUM PRZYPADKU

Jacek Kałfaur **Umowa społeczna w TP S.A. – narzędzie transformacji czy recepta na kryzys?** 39

Zbigniew Płuciennik **System szkoleń wewnętrznych w Alior Banku efektywną taktyką na trudne czasy** 45

Maria Ciechanowska **Jak z dwóch różnych przeszłości uczynić jedną, wspólną przyszłość** 47

Natalia Lewandowska **„Kryzysowe” zarządzanie talentami (Atena Usługi Informatyczne i Finansowe)** 51

Beata Wojciechowska **Zarządzanie zmianą w praktyce biznesowej (Eli Lilly Polska)** 54

KOMUNIKATY

Maciej Ławrynowicz **Zaufanie w polskich firmach** 59

Iwona Kubica, Anna Rychwalska **Wynagrodzenia w warunkach spowolnienia gospodarczego** 74

Maria Zakrzewski Najlepsze miejsca pracy – jakie to organizacje?	81
PORTFEL METOD I NARZĘDZI	
Katarzyna Konarska Negatywne motywowanie? Nieopłacalne dla firmy	85
Ewa Małysz-Bujak Lider systemowego zarządzania zasobami ludzkimi (Ankol)	89
RECENZJE. OMÓWIENIA	
Zdzisław Czajka Zarządzanie wynagrodzeniami w Polsce M. Wanda Kopertyńska	95
Adam Stabryła Doskonalenie struktur organizacyjnych przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy Zbigniew Dworzecki	97
Z WITRYNY WYDAWNICZEJ	
Zarządzanie zasobami ludzkimi w czasach kryzysu: wybrana literatura 2008-2009 Alina Kulesza	103
KRONIKA. INFORMACJE	
Konferencja „Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim” Łukasz Sienkiewicz	107
WKRÓTCE	III

ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

5 2009
5 (70)/09

FROM THE EDITOR

Paweł Bochniarz

7

ARTICLES

Paweł Bochniarz **What Can the Crisis Teach Us About Efficient Change Management?** 9

In the article the author proves that intelligently conducted restructuring can strengthen worker moral and solidify, not upset, loyalty to the employer. He also discusses four critical factors for the success of organizational change management during crisis—transparency, communication, planning, and evaluation.

Joanna Narkiewicz-Tarłowska, Paweł Dziechciarz **Three Times €: HR Challenges for Times of Crisis** 15

The crisis for HR departments may prove to be an opportunity not only for survival, but for a permanent improvement in the importance and status of the personnel function to the role of a strategic partner in the organization. Prerequisite is the proper identification of challenges that come with an economic downturn and facing those challenges.

Leszek Mellibruda **The Polish Green Isle or Splitting Solutions: A New Managerial Challenge in Times of Crisis** 23

The crisis is beginning to be identified with contradictory information and personal as well as professional experience more and more, while internal convictions and positions are increasingly subject to “double ties,” described in psychology by the term *splitting*.

Paweł Szwięc **Growth in Expatriate Efficiency: Overcoming Difficulties** 27

In our globalizing world, the matter of international worker management is becoming more and more important. The article discusses application of two practices. Specifically, problems relating to individual traits useful in efficient work by international workers, cultural adaptation, and various kinds of cross-cultural training and its methods are described.

CASE STUDIES

Jacek Kałtaur **The Social Contract: A Tool for Transformation or a Recipe for Crisis? (TP S.A.)** 39

Zbigniew Płuciennik **The In-House Training System as an Effective Tactic for Difficult Times (Alior Bank)** 45

Maria Chiechanowska How to Turn Two Different i Futures nto a Single, Common Future (INiG)	47
Natalia Lewandowska "Crisis" Talent Management (Atena. Information and Financial Services)	51
Beata Wojciechowska Managing Change in Business Practice (Eli Lilly Polska)	54
COMMUNIQUES	
Maciej Ławrynowicz Trust in Polish Companies	59
Iwona Kubica, Anna Rychwalska Remuneration in Times of Economic Downturns	74
Maria Zakrzewska The Best Work Places: What Kinds of Organizations Are They?	81
PORTFOLIO OF METHODS AND TOOLS	
Katarzyna Konarska Negative Motivation? Unprofitable for the Company	85
Ewa Małysz-Bujak Leader in Systemic Human Resource Management (Ankol)	89
REVIEWS, DISCUSSIONS	
Z. Czajka Zarządzanie wynagrodzeniami w Polsce [Managing remuneration in Poland] Wanda Kopertyńska	95
A. Stabryła (Editor) Doskonalenie struktur organizacyjnych przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy [Improving company organizational structure in a knowledge-based economy] Zbigniew Dworzecki	97
FROM THE PUBLISHER'S SHOWCASE	
Human Resource Management in Times of Recession Alina Kulesza	103
CHRONICLE, INFORMATION	
Cultural Conditions behind Human Capital Management conference Łukasz Sienkiewicz	107
SOON	III