

## Od redakcji

Niniejszy numer „Zarządzania Zasobami Ludzkimi” poświęcony jest problematyce kultury organizacyjnej. Zjawisko to od dłuższego czasu spotyka się z niesłabnącym zainteresowaniem zarówno praktyków, jak i teoretyków zarządzania, którzy upatrują w nim klucza do zrozumienia zachowań ludzi w organizacji. Zrealizowano wiele programów w ramach międzykulturowych badań porównawczych. Skonstruowano wiele modeli wyjaśniających procesy kształtowania kultur organizacyjnych. Opracowano wreszcie liczne metody diagnozowania kultury i wykorzystywania jej w procesie zarządzania. Mimo tego, kontrowersje dotyczące zjawiska kultury organizacyjnej nie tylko nie maleją, ale nasilają się i dotyczą próby odpowiedzi na najbardziej fundamentalne pytania.

Na gruncie nauki o zarządzaniu to oczywiście nic nowego. Taka jest cena interdyscyplinarności tej nauki. W praktyce zarządzania, a zwłaszcza w zarządzaniu zasobami ludzkimi, nic nie zastąpi kreatywności kierownika w rozwiązywaniu problemów, któremu mnożenie wątpliwości okazuje się bardziej przydatne aniżeli redukcja ich za pomocą uniwersalnych praw i zasad.

Ślady tych kontrowersji widoczne są w opracowaniach stanowiących treść prezentowanego Czytelnikom numeru. Część artykułową otwiera tekst poświęcony analizie najważniejszych, zdaniem autora, problemów poznawczych podejścia kulturowego w zarządzaniu. Zasadnicze spory dotyczą samego sposobu rozumienia kultury organizacyjnej, związków między kulturą a podstawowymi elementami organizacji, jak strategia lub struktura, niejasności kryteriów typologii kultur organizacyjnych czy trudności w odróżnianiu koncepcji kultury organizacyjnej od innych teorii odnoszących się do cech środowiska społecznego organizacji.

Niejasności związane z kulturą organizacyjną mogą być źródłem wielu problemów w praktyce zarządzania, co jest treścią drugiego artykułu. Artykuł ten poświęcony jest

kształtowaniu kultury organizacyjnej w sytuacji fuzji i przejęć. Jak wiadomo, wiele z tych przedsięwzięć integracyjnych kończy się niepowodzeniem z powodu trudności w adaptacji kulturowej. W artykule zwrócono uwagę na niektóre przyczyny tych trudności.

W ostatnim opracowaniu w tej części numeru zwrócono uwagę na niebezpieczeństwa związane z dążeniem do silnej kultury organizacyjnej, zwłaszcza w warunkach epoki cywilizacji informacyjnej.

W części numeru przeznaczony na prezentację wyników badań i doniesienia z praktyki przedstawiono próbę diagnozy polskiej kultury organizacyjnej. Interesującym elementem tego opracowania jest porównanie dominujących wśród polskich kierowników wzorów kulturowych z preferencjami kierowników z Wielkiej Brytanii, Niemiec i Ukrainy.

Kolejne opracowanie dotyczy kierunku pożądanych zmian w kulturze organizacyjnej polskich przedsiębiorstw. Sugestie w tym zakresie zostały oparte na wynikach badania zmian kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwach przemysłów tradycyjnych, jak górnictwo i metalurgia.

W ostatnim z prezentowanych w tej części opracowań nawiązano do popularnej od pewnego czasu i ściśle związanej z podejściem kulturowym koncepcji zarządzania poprzez wartości. W opracowaniu przedstawiono doświadczenia w tym zakresie tak znanych firm światowych, jak: Microsoft, Saturn i American Express.

*Prof. dr hab. Czesław Sikorski*  
*Redaktor naukowy numeru*