

Spis treści

Wstęp.....	11
------------	----

Część 1. Zagadnienia metodologiczno-metodyczne

Anna Cierniak-Emerych: Interesy osób świadczących pracę oraz ich respektowanie w warunkach uelastyczniania zatrudnienia.....	15
Alicja Keplinger, Bogna Bartosz, Marcin Piwowarczyk: Zapotrzebowanie na elastyczne zarządzanie w administracji publicznej – wyniki badań.....	25
Janusz Rymaniak: Elastyczność jako wymiar reistycznej koncepcji pracy ...	36
Aneta Stosik, Aleksandra Leśniewska: Perspektywy czasu jako kryteria prognozy potencjału pracowniczego w ujęciu koncepcji Zimbardo i Boyda ..	45
Dariusz Turek: Epistemologiczne i metodologiczne problemy pomiaru elastyczności.....	54
Stanisław A. Witkowski, Magdalena Ślazyk-Sobol: Wypalenie zawodowe jako przejaw i skutek braku elastyczności w zarządzaniu ludźmi.....	63

Część 2. Kompetencje pracowników i menedżerów

Grażyna Bartkowiak: Kompetencje społeczne pracowników w kontekście „zdrowia organizacji” w obszarze polityki personalnej	77
Izabela Bednarska-Wnuk: Elastyczność zawodowa w percepcji przedstawicieli pokolenia Y.....	86
Justyna Bugaj: Kompetencje specjalisty ds. kadr i płac – wyniki analizy oczekiwań pracodawców	95
Kinga Lachowicz-Tabaczek: Psychologiczne uwarunkowania elastyczności menedżerskiej – znaczenie postawy wobec nowych doświadczeń oraz przekonań na temat natury ludzkiej.....	106
Tomasz Seweryniak, Radosław Wyrzykowski: Weryfikacja propozycji modelu kompetencji coacha sportowego w piłce siatkowej.....	117
Magdalena Zalewska-Turzyńska: Wybrane formalne wyznaczniki sprawnej komunikacji w organizacji.....	128

Część 3. Przywództwo i style kierowania

Adela Barabasz: Elastyczność i dzielenie się wiedzą, czyli w poszukiwaniu idealnego przywódcy	139
--	-----

Wioletta Gieniec-Urbańska: Zagadnienie przywództwa we współczesnej organizacji.....	148
Łukasz Haromszeki: Kwalifikacje menedżera jako główna determinanta przywództwa sytuacyjnego.....	158
Barbara Kożusznik: Elastyczność wpływu w zespole pracowniczym.....	168
Ryszard Panfil, Łukasz Panfil: Style współpracy menedżera operacyjnego z utalentowanymi realizatorami zadań (na przykładzie organizacji sportowych)	177
Zbigniew Piskorz: Style kierowania – ile ich jest?	193

Część 4. Zachowania organizacyjne

Agnieszka Fornalczyk: Podmiotowe uwarunkowania elastycznego zarządzania konfliktami w organizacji.....	207
Bogna Bartosz, Alicja Keplinger, Marcin Piwowarczyk: Zmiany w funkcjonowaniu urzędu administracji publicznej – z perspektywy pracowników	217
Jolanta Bieńkowska: Struktura potrzeb ludzkich jako determinanta elastyczności działania jednostki i organizacji	226
Anita Richert-Kaźmierska, Katarzyna Stankiewicz: Czynniki motywujące osoby w wieku okołoemerytalnym do wydłużonej aktywności zawodowej.....	236
Agnieszka Wojtczuk-Turek: Elastyczność organizacyjna i indywidualna a zachowania innowacyjne w miejscu pracy – empiryczna analiza zależności ..	247

Część 5. Adaptacja i doskonalenie

Björn Z. Ekelund, Piotr Pluta: <i>Diversity Icebreaker</i> – trening elastycznego zarządzania różnorodnością.....	263
Katarzyna Januszkiewicz: Sukces zawodowy w perspektywie jutra	273
Henryk Jarosiewicz: Charakterologiczne uwarunkowania elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim	281
Iwona Kubica: Proces adaptacji pracowników w organizacjach zróżnicowanych kulturowo	291
Teresa Kupczyk: Identyfikacja sposobu definiowania sukcesu zawodowego przez pracowników z uwzględnieniem różnic wynikających z płci, wykształcenia, zajmowanego stanowiska, lokalizacji organizacji i udziału kapitału – wyniki badań.....	302
Magdalena Łuźniak-Piecha: POS (<i>Perceived Organizational Support</i>) jako element modelu mentoringowego – polscy profesjonalisci na brytyjskim rynku pracy	314

Joanna Mesjasz: Coaching jako narzędzie kształtowania elastycznych kadr	323
Dorota Molek-Winiarska: Rozwój umiejętności pracowników w aspekcie radzenia sobie ze stresem.....	332

Część 6. Kultura i klimat organizacyjny

Katarzyna Durniat: Metodologia i zastosowanie badań klimatu organizacyjnego – na przykładzie zrealizowanego projektu badawczego	347
Stanisław Grochmal: Paradygmat jedności – nowy paradygmat zarządzania przedsiębiorstwem w aspekcie zarządzania zasobami ludzkimi	358
Danuta Kunecka: Klimat organizacyjny w kontekście elastyczności zatrudnienia w sektorze zdrowia	369
Bogdan Nogalski, Agnieszka Szpitter, Ewelina Nohrstedt: Świadomość kulturowa jako narzędzie elastyczności w zarządzaniu kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwie międzynarodowym realizującym projekty infrastrukturalne – <i>case research</i>	378
Jagoda Stompór-Świdarska: Diagnoza kultury organizacyjnej uniwersytetu: elastyczne podejście do kierunków zmian i nowych wyzwań.....	390
Iłona Świątek-Barylska: Whistleblowing w praktyce. Postawy i zachowania pracowników organizacji gospodarczych.....	403

Summaries

Part 1. Methodological and methodical problems

Anna Cierniak-Emerych: Employee interests and respect for them in the conditions of creating flexible work arrangements	24
Alicja Keplinger, Bogna Bartosz, Marcin Piwowarczyk: The demand for flexible management in public administration – research results.....	35
Janusz Rymaniak: Flexibility as reistic dimension of work concept	44
Aneta Stosik, Aleksandra Leśniewska: Time perspectives in employees potential prognosis in terms of Zimbardo and Boyd theory	53
Dariusz Turek: Epistemological and methodological problems of organizational flexibility	62
Stanisław A. Witkowski, Magdalena Ślęzyk-Sobol: Occupational burn-out as the indicator and the consequence of lack of flexibility in managing people.....	73

Part 2. Employees and managers competence

Grażyna Bartkowiak: Social competence of employees in the context of “health organization” in the area of personnel policy.....	85
--	----

Izabela Bednarska-Wnuk: Professional mobility in the perception of Generation Y.....	94
Justyna Bugaj: Competency of personnel and payroll specialist – results of employers expectations analysis.....	105
Kinga Lachowicz-Tabaczek: Psychological determinants of managerial flexibility – the importance of attitude towards new experience and theories about human nature.....	115
Tomasz Seweryniak, Radosław Wyrzykowski: The proposal of verification of competence of team sport coaches in volleyball	127
Magdalena Zalewska-Turzyńska: Selected formal determinants for efficient communication in organization	136

Part 3. Leadership and management styles

Adela Barabasz: Flexibility and knowledge sharing – in search of an excellent leader.....	147
Wioletta Gieniec-Urbańska: The issue of leadership in modern organization .	157
Łukasz Haromszki: Qualifications of manager as the main determinant of situational leadership	167
Barbara Kożuszniak: Flexibility of influence in the work team.....	176
Ryszard Panfil, Łukasz Panfil: Styles in cooperation between operational manager and talented task executors (on the example of sport organizations)	192
Zbigniew Piskorz: Leadership styles – how many are there?.....	204

Part 4. Organizational behavior

Agnieszka Fornalczyk: Subjective determinants of flexible management of conflicts in organization.....	216
Bogna Bartosz, Alicja Keplinger, Marcin Piwowarczyk: Changes in the functioning of public administration services – from the perspective of employees	225
Jolanta Bienkowska: Structure of human needs as a determinant of operational flexibility of individual and organization	235
Anita Richert-Kaźmierska, Katarzyna Stankiewicz: Factors motivating older people to the elongation of their professional activity	246
Agnieszka Wojtczuk-Turek: Organizational and individual flexibility and innovative behaviour in the workplace – empirical analysis of relationships ..	259

Part 5. Adaptation and improvement

Bjørn Z. Ekelund, Piotr Pluta: Diversity Icebreaker – training of flexible diversity management.....	272
---	-----

Katarzyna Januszkiewicz: Professional success in the perspective of tomorrow	280
Henryk Jarosiewicz: Characterological determinants of human capital management flexibility	290
Iwona Kubica: The process of employees' adaptation in culturally diverse organizations	301
Teresa Kupczyk: Identification of the way of professional success' defining by employees including differences resulting from gender, education, position, organization location and capital participation – results of research	313
Magdalena Łuźniak-Piecha: POS (Perceived Organizational Support) as an element of mentoring model – Polish professionals on the British labour market	322
Joanna Mesjasz: Coaching as a tool of flexible personnel creation	331
Dorota Molek-Winiarska: Development of employees' skills in the aspect of coping with stress	343

Part 6. Culture and organizational climate

Katarzyna Durniat: Methodology and application of study of organizational climate on the example of realized research project.....	357
Stanisław Grochmal: Paradigm of unity – a new paradigm of enterprise management in the aspect of human resource management.....	368
Danuta Kunecka: Organization's atmosphere in a context of employment elasticity in the health care sector.....	377
Bogdan Nogalski, Agnieszka Szpitter, Ewelina Nohrstedt: Culture consciousness as a tool of flexibility in the intellectual capital management in international company conducting infrastructural projects – case study research.....	389
Jagoda Stompór-Świdorska: Diagnosis of university organizational culture. Elastic approach to directions of changes and new challenges	402
Iłona Świątek-Barylska: Whistleblowing in practice. Attitudes and behaviour of employees in Polish companies.....	412

Wstęp

Drugi tom pracy *Sukces w zarządzaniu kadrami. Elastyczność w zarządzaniu kapitałem ludzkim* zawiera 37 artykułów poświęconych problemom zarządczo-psychologicznym. O ile w pierwszym tomie główny nacisk położono na przedstawienie różnych koncepcji elastycznego zarządzania z uwzględnieniem aspektów zarządczo-ekonomicznych, o tyle niniejszy tom koncentruje się na właściwościach podmiotowych menedżerów i pracowników, cechach organizacji wraz z jej otoczeniem oraz wzajemnych interakcjach zachodzących między podmiotem a organizacją. Wychodzimy bowiem z oczywistego założenia, że nie można elastycznie i efektywnie zarządzać kapitałem ludzkim bez dysponowania rzetelną wiedzą o organizacji jako całości, jej bliższym i dalszym otoczeniu oraz pracownikach różnych szczebli: menedżerach, specjalistach, pracownikach wykonawczych i zespołach.

Oba tomy pracy są komplementarne. Z tego powodu zrezygnowaliśmy z powtórzenia części ważnych dla odbioru całości, zwłaszcza z omówienia zagadnień terminologicznych i ogólnoteoretycznych dotyczących elastycznego zarządzania kapitałem ludzkim (zob. *Funkcja personalna w nowych warunkach organizacyjnych*, tom 1). W niniejszym tomie położyliśmy większy nacisk na trudne problemy metodyczno-metodologiczne, bez rozwiązania których niemożliwa jest realizacja poprawnych badań empirycznych oraz dokonywanie trafnych diagnoz społecznych dotyczących kapitału ludzkiego.

Przejawem zainteresowania wewnętrznym i zewnętrznym otoczeniem firmy są m.in. ciekawe artykuły dotyczące klimatu i kultury organizacyjnej oraz związanych z tymi zjawiskami zachowań organizacyjnych pracowników. Większość doniesień z tego obszaru to empiryczna weryfikacja koncepcji teoretycznych w warunkach polskich organizacji.

Ważne rozważania i wyniki badań dotyczą kompetencyjnych uwarunkowań elastycznego zarządzania. Analizy te wskazują, że obok kompetencji twardych istotną rolę odgrywają m.in. cechy osobowości, przekonania na temat natury ludzkiej, wiedza o oczekiwaniach pracowniczych oraz nastawienia temporalne. Wiele z tych wyników, oprócz dostarczania nowej wiedzy o człowieku w organizacji, ma wartość aplikacyjną. Wiedzę tę można wykorzystać w ramach różnych form doskonalenia oraz w programach rozwojowych i adaptacyjnych (*coaching, diversity icebreaker, negocjacje i rozwiązywanie konfliktów, POS – Perceived Organizational Support*). Zapoznanie się przez Czytelnika z tymi treściami może stanowić ważne źródło nowych inspiracji, szczególnie dla specjalistów zajmujących się rozwojem pracowników i planowaniem karier zawodowych.

Uwzględniając, że za elastyczne zarządzanie odpowiedzialni są głównie menedżerowie, w niniejszym tomie podjęto także obszernie rozważania dotyczące kompetencji przywódczych. Dokonano prezentacji najnowszych badań dotyczących stylów kierowania i uwarunkowań ich elastyczności, przedstawiono uwarunkowania elastyczności wywierania wpływu społecznego oraz analizę kwalifikacji menedżerów, które sprzyjają efektywnemu kierowaniu i dzieleniu się wiedzą.

Kończąc bardzo ogólną prezentację zawartości niniejszej książki, pragniemy przypomnieć, że podstawową intencją redaktorów obu tomów jest ukazanie skomplikowanych zjawisk zarządzania kapitałem ludzkim z różnych perspektyw teoretycznych i badawczych, ujednoczenie terminologii stosowanej przez przedstawicieli nauk społecznych, humanistycznych i ekonomicznych oraz podjęcie próby wspólnego opisu, wyjaśnienia i prognozowania zachowań ludzi w organizacjach. Nie jest to zadanie łatwe, o czym świadczy fakt, że pomimo systematycznych prac udokumentowanych ukazującymi się od 1993 r. tomami z cyklu *Sukces w zarządzaniu* i *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*, wciąż wiele nowych problemów czeka na rozwiązanie przez interdyscyplinarne zespoły. Ich rozstrzygnięcie wymagać będzie dalszych wspólnych prac koncepcyjnych, badawczych i wdrożeniowych.

Marzena Stor, Stanisław A. Witkowski