

Spis treści

Wstęp	7
Adela Barabasz: Dylematy współczesnego menedżera – dobry menedżer, czyli kto?.....	9
Elżbieta Chwalibóg: Rola menedżera w kształtowaniu zachowań obywatelskich w organizacji	19
Marta Juchnowicz: Satysfakcja z pracy czynnikiem kreującym kapitał intelektualny w organizacji.....	28
Joanna Kacala, Marek Wąsowicz: Zarządzanie kompetencjami w urzędzie gminy	38
Grzegorz Kobyłko: Kształtowanie inteligencji organizacji przez rozwijanie zdolności metapoznawczych	47
Kamila Malewska: Kognitywna teoria kontinuum w procesie podejmowania decyzji.....	58
Katarzyna Piórkowska: Imponderabilia społeczne w kontekście behawioralnych strategii menedżerskich	68
Arkadiusz Potocki: Zespoły jako narzędzie wsparcia przywództwa.....	75
Janusz Kraśniak, Gabriela Roszyk-Kowalska: Proces identyfikowania kluczowych kompetencji przedsiębiorstw a umiejętności kierownicze	85
Alicja Smolbik-Jęczyński: Nowe trendy w podejściu do kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokolenia Y.....	95
Anna Starosta: Inteligencja kulturowa globalnego menedżera.....	104

Summaries

Adela Barabasz: Dilemmas of contemporary management. Good manager – who is he?	18
Elżbieta Chwalibóg: The manager role in encouraging Organizational Citizenship Behaviors.....	27
Marta Juchnowicz: Satisfaction from work with the factor restricting intellectual capital in an organization	37
Joanna Kacala, Marek Wąsowicz: Management of competence in the municipal office	46
Grzegorz Kobyłko: Shaping the intelligence of organization through the development of metacognitive abilities.....	57

Kamila Malewska: Cognitive Continuum Theory in decision making process.....	67
Katarzyna Piórkowska: Social imponderables in the context of behavioural managerial strategies	74
Arkadiusz Potocki: Forces as a tool of leadership support.....	84
Janusz Kraśniak, Gabriela Roszyk-Kowalska: Process of identifying enterprises' core competencies vs. managerial skills	94
Alicja Smolbik-Jęzmięń: New trends in the approach to the professional career among representatives of Generation Y	103
Anna Starosta: Managerial cultural intelligence.....	111

Wstęp

Gwałtowne, nieprzewidywalne zmiany wywierają silną presję na współczesne organizacje oraz rzucają wyzwania przywódcom odpowiedzialnym za sukces organizacji, zadowolenie i satysfakcję jej członków. W postindustrialnym i stechnicyzowanym, „informatycznym” i przywiązanim do racjonalności społeczeństwie ciągle istotny pozostaje człowiek. W takiej sytuacji oczywiste stają się pytania o oczekiwania oraz wymagania, jakim powinni sprostać członkowie organizacji, jeśli chcą odnieść sukces zarówno osobisty, jak i zawodowy. Zarządzający, zdając sobie sprawę z tego, jak ogromne znaczenie dla sprawnego funkcjonowania organizacji (firmy, przedsiębiorstwa) mają wiedza, doświadczenie, umiejętności oraz osobowość jej członków, poszukują pracowników, którzy najlepiej wpisują się w ich oczekiwania i potrzeby.

W przedsiębiorstwach, w których kładzie się nacisk na kreatywność i innowacyjność, stwierdzenia w stylu „ludzie są naszym największym atutem” czy też „ludzie są najcenniejszym majątkiem naszej firmy” znaczą dużo więcej niż puste hasła. Jednocześnie firma, w której pracownicy rozumieją, co robią, wiedzą, po co robią to, co robią, są świadomi skutków swej działalności dla siebie, dla organizacji, jej bliższego i dalszego otoczenia, a także dla środowiska naturalnego, być może nie jest firmą idealną. Ma jednak większe szanse na sukces niż firma, w której brakuje pracowników zaangażowanych, otwartych, umiejących współpracować oraz podejmować wyzwania, jakie stawia im otoczenie.

Niniejsza publikacja zatytułowana *Osobowościowe i kompetencyjne uwarunkowania sukcesu*, w domyśle – sukcesu przedsiębiorstw podlegających nieustannym zmianom, zawiera jedenaście artykułów. Głównym wątkiem prezentowanego opracowania jest człowiek w obliczu przemian, jakim podlegają zarówno jednostki, jak i organizacje. Kierunki tych przemian determinowane są przez wielorakie czynniki, stąd autorzy poszczególnych artykułów pokazują ich zróżnicowanie oraz złożony charakter.

A. Barabasz podejmuje temat kompetencji przywódczych w perspektywie wyzwań, jakie stawia kadry zarządzającej współczesny świat; analizuje znaczenia, jakie nadawane są pojęciom „dobry menedżer”, „dobry szef”, „dobry kierownik”. Wskazując na różnorodność kryteriów i oczekiwań formułowanych pod adresem osób na stanowiskach kierowniczych, odwołuje się do pojęcia „kontenerowanie” jako użytecznego w ocenie roli kierowniczej.

W kolejnym artykule E. Chwalibóg porusza zagadnienie roli menedżera w stymulowaniu zachowań obywatelskich przez pracowników, czyli indywidualnych, podejmowanych dobrowolnie zachowań, które nie są w sposób bezpośredni lub wyraźny ujmowane w formalnym systemie nagradzania pracowników, a które łącznie sprzyjają skutecznemu i efektywnemu funkcjonowaniu organizacji.

Tematem satysfakcji zawodowej pracowników zajmuje się M. Juchnowicz. Autorka analizuje satysfakcję z pracy w kontekście czynników wpływających na wartość kapitału intelektualnego w organizacji, podejmując jednocześnie próbę weryfikacji rozważań teoretycznych na podstawie wyników badań empirycznych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach regionu Dolnego Śląska.

Kolejny artykuł poświęcony jest problematyce zarządzania kompetencjami w urzędzie gminy. J. Kacała i M. Wąsowicz przedstawiają rezultaty analiz dotyczących poziomu kompetencji pracowników i występowania luki kompetencyjnej w urzędzie gminy, formułując jednocześnie ogólne wnioski co do możliwości uwarunkowań zarządzania kompetencjami w tego typu instytucjach. G. Kobyłko podejmuje w swoim artykule próbę identyfikacji czynników kształtujących inteligencję organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem zdolności metapoznawczych, które według autora warunkują sprawność całego systemu poznawczego organizacji. Artykuł K. Malewskiej dotyczy kognitywnej teorii kontinuum i pojęcia *quasi*-racjonalności. W pierwszej części autorka prezentuje intuicyjny i racjonalny model podejmowania decyzji, a w drugiej charakteryzuje model podejmowania decyzji łączący analizę i intuicję, czyli tzw. model *quasi*-racjonalny, oraz przedstawia podstawowe założenia kognitywnej teorii kontinuum wraz z propozycjami jej aplikacji w praktyce zarządzania. Rozważania zaprezentowane w kolejnym artykule, autorstwa K. Piórkowskiej, dotyczą behawioralnych strategii menedżerskich w kontekście charakterystyki jednego z wymiarów tych strategii, a mianowicie imponderabiliów społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem wybranych postaw społecznych menedżerów.

Artykuł A. Potockiego traktuje o jednej z form sprawowania funkcji menedżerskiej, jaką jest przewodzenie. Prezentuje wybrane koncepcje przewodzenia oraz zasadnicze jego wymiary, koncentrując się na szczególnej roli komunikacji, w tym wspomaganie menedżerów przez wyspecjalizowane zespoły zadaniowe. G. Roszyk-Kowalska oraz J. Kraśniak w swoim artykule podejmują temat kluczowych kompetencji przedsiębiorstw, widziany z perspektywy umiejętności kierowniczych. Autorzy stwierdzają lukę poznawczą w zakresie związków pomiędzy umiejętnościami kierowniczymi a potencjałem kluczowych kompetencji przedsiębiorstw i przedstawiają wyniki swoich badań empirycznych.

Kolejny artykuł, autorstwa A. Smolbik-Jęczmień, prezentujący nowe trendy w podejściu do kariery zawodowej, opiera się na wynikach badań opinii przedstawicieli młodego pokolenia (tzw. pokolenia Y) dotyczących ich podejścia do pracy i kariery zawodowej w aktualnych warunkach. Ostatni artykuł porusza zagadnienie inteligencji kulturowej globalnego menedżera. A. Starosta przedstawia w nim komponenty inteligencji kulturowej i wskazuje jej znaczenie oraz wpływ na skuteczność menedżera pracującego w środowisku międzynarodowym.