



Wstęp

Drugi numer Management Forum poświęcony jest różnym rodzajom zasobów niematerialnych, które mogą potencjalnie budować przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw na współczesnych rynkach, ale odgrywają też ważną rolę w procesach zmian i odnowy, które pomagają się utrzymać na tych rynkach. Tematami artykułów zawartych w niniejszym wydaniu są zatem wiedza, kultura organizacyjna, tożsamość, reputacja przedsiębiorstwa oraz przywództwo.

Pierwszy artykuł, autorstwa Małgorzaty Baran, poświęcony jest koncepcji zarządzania różnorodnością oraz korzyściom i motywacjom do podejmowania strategii zarządzania różnorodnością w przedsiębiorstwach. Artykuł prezentuje wyniki badania jakościowego przeprowadzonego w polskich firmach na temat mentoringu. Potwierdzają one, że mentoring świadomie stosowany w przedsiębiorstwach może służyć jako dobrze dopasowane do specyfiki firmy narzędzie zarządzania pracownikami różnych generacji (różnorodność wiekowa). Najważniejsze korzyści, jakie wynikają ze stosowania mentoringu, to w przypadku pracowników możliwość rozwoju zawodowego, z perspektywy pracodawcy zaś usprawnienie procesu zarządzania wiedzą w organizacji, tj.: zapewnienie dopływu nowej wiedzy i umiejętności, zwiększenie wymiany wiedzy między pracownikami, a także zatrzymanie zasobów wiedzy w firmie.

Drugi artykuł, autorstwa Krzysztofa Brzostka, prezentuje wyniki badań literaturowych w zakresie wpływu zarządzania wiedzą na orientację rynkową małych i średnich przedsiębiorstw. Autor stwierdza brak kompleksowych badań odnoszących się do małych i średnich przedsiębiorstw, obejmujących równocześnie obydwie te zjawiska i proponuje własne narzędzie badawcze pozwalające określić, czy istnieje zależność między zarządzaniem wiedzą a poziomem orientacji rynkowej przedsiębiorstwa, które zamierza wykorzystać do zbudowania modelu zarządzania wiedzą dedykowanego MSP.

W kolejnym artykule Maciej Czarnecki i Anna Starosta zajmują się problemem niedopasowania kultury organizacyjnej stanowiącej barierę we wdrażaniu działań antykrzysowych. Autorzy przedstawiają przykład przedsiębiorstwa, w którym pod-

jęto działania antykrzysowe i gdzie panuje powszechna zgoda co do kierunku koniecznych zmian, jednak ze względu na niedopasowanie kultury organizacyjnej do przyjętej strategii jej wdrażanie napotyka poważne problemy. Konkludują oni, że prezentowane przedsiębiorstwo ma duże możliwości zmian, jednak brakuje w nim świadomego i kontrolowanego kształtowania kultury organizacyjnej.

Artykuł Bartłomieja Gabrysia dotyczy zagadnienia tożsamości organizacji w procesie odnowy organizacyjnej. Autor podejmuje próbę osadzenia problematyki tożsamości organizacji w procesie jej odnowy w nurcie badawczym badań interpretacyjnych, wykorzystując w tym celu ujęcie narracyjne. Proponuje koncepcyjny model czterech typów kreowania narracji w procesie odnowy organizacyjnej oparty na zmiennych będących wynikiem studiów literatury: stopniu fikcyjności/rzeczywistości oraz głębokości osadzenia w kulturze organizacji. Przyjęta perspektywa badawcza pozwoliła na zakreślenie aktywności po stronie zarówno budowania narracji, jak i ich interpretacji.

W artykule Ewy Głuszek, podejmującym temat wielowymiarowości reputacji przedsiębiorstwa, autorka stawia pytanie o to, czy rozgłos może być jednym z wymiarów reputacji. Według badaczy zajmujących się zagadnieniem reputacji przedsiębiorstwa najczęstszymi wymiarami, za pomocą których opisuje się ten konstrukt, są: rozgłos (*being known*), fachowość (*being known for something*) oraz sympatia (*generalized favorability*). O ile dwa ostatnie wymiary nie budzą zastrzeżeń i pojawiają się w wielu prestiżowych publikacjach na temat reputacji, o tyle wymiar rozgłosu wydaje się co najmniej dyskusyjny. Artykuł przedstawia wiele argumentów przemawiających za wykluczeniem tego wymiaru jako elementu reputacji przedsiębiorstwa, co powinno się przyczynić do zwiększenia klarowności tego pojęcia.

Kolejny artykuł, autorstwa Sylwestra Kani, dotyczy przywództwa i jego znaczenia w procesie inspirowania i przeprowadzania zmian w organizacji. Autor opisuje ewolucję znaczenia pojęcia przywództwa oraz jego roli we wprowadzaniu zmian w organizacji oraz wskazuje zadania, które są wyłączną kompetencją przywódcy – lidera.

Artykuł Agnieszki Żarczyńskiej-Dobiesz porusza temat barier dzielenia się wiedzą w organizacji i sposobów ich ograniczania. Autorka uważa, że wiele firm nie ma umiejętności reagowania na zmiany, które wymusza na nich turbulentne otoczenie, i nie wykorzystuje możliwości, jakie daje zarządzanie wiedzą oraz składające się nań metody i narzędzia. W artykule zidentyfikowano najważniejsze bariery i luki w obszarze dzielenia się wiedzą w organizacji oraz wskazano sposoby ich ograniczania.

W ostatnim artykule Joanna Żukowska pisze o wybranych współczesnych modelach pomiaru skuteczności form podnoszenia kompetencji pracowników, posługując się przykładem firmy konsultingowej. Autorka dokonuje syntetycznego przeglądu występujących w literaturze krajowej i międzynarodowej modeli dotyczących omawianego tematu, a także prezentuje wyniki badań jakościowych, na bazie których powstało studium przypadku przedsiębiorstwa.