

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Sukces w zarządzaniu kadrami

**Wyzwania wobec funkcji personalnej
w organizacjach w warunkach rynku
pracownika**

Problemy zarządczo-psychologiczne

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 512



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2018

Redakcja wydawnicza: Aleksandra Śliwka
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Barbara Cibis
Łamanie: Małgorzata Myszkowska
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronach internetowych
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2018

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław
tel. 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl; ksiegarnienaukowe.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Grażyna Bartkowiak, Agnieszka Krugielka: <i>Job crafting</i> wśród nauczycieli szkół podstawowych i gimnazjów / <i>Job crafting</i> among primary and secondary school teachers.....	13
Izabela Bednarska-Wnuk: <i>Job crafting</i> w kreowaniu współczesnego środowiska pracy a wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi / <i>Job crafting</i> in the creation of the contemporary working environment vs. challenges for human resources management	26
Katarzyna Durniat: Doświadczanie mobbingu i negatywnych emocji w pracy – analiza porównawcza: Polska – Hiszpania / <i>Experiencing mobbing and negative emotions in the workplace – comparative analysis: Poland – Spain</i>	36
Piotr Górski, Ewa Rylko: Przygotowanie menedżerów do problemów rynku pracownika. Programy kształcenia menedżerów wobec problemów różnorodności i równowagi praca-życie / <i>Managers’ orientation in the problems of the employee market. Programs for educating managers and the issues of diversity and work-life balance</i>	48
Łukasz Haromszeki, Dorota Molek-Winiarska: Wartości moralne przywódcy organizacyjnego / <i>Ethical values of the organizational leader</i>	57
Alicja Keplinger: Wstyd i organizacyjne zachowania obywatelskie / <i>Shame and organizational civic behavior</i>	75
Barbara Kozuch, Izabela Stańczyk, Magdalena M. Stuss: Zachowania organizacyjne – różnice kulturowe / <i>Organizational behavior – cultural differences</i>	85
Małgorzata Krajewska-Nieckarz, Rafał Tyszkiewicz: Oferta rozwoju zawodowego w inicjowaniu relacji z interesariuszami organizacji – potencjalnymi kandydatami do pracy / <i>An offer of professional development in initiation of relations with stakeholders – potential candidates to work</i>	94
Katarzyna Krysińska-Kościańska: Różnorodność ze względu na płeć – bariery awansu kierowniczego kobiet / <i>Gender diversity: barriers of the women’s promotion</i>	104
Joanna Kubicka: Praktyki na rzecz zrównoważonego rozwoju stosowane przez polskie przedsiębiorstwa / <i>Practices for sustainable development used by Polish enterprises</i>	113

Marek Kunasz: Determinanty kariery w przedsiębiorstwie – wyniki badań / Determinants of career in enterprise – results of research.....	123
Teresa Kupczyk: Czynniki wpływające na wzrost efektów pracy w opinii pracowników tymczasowych / Factors determining the increased work outcomes as seen by temporary employees	133
Kamila Madeja-Bień, Małgorzata Gamian-Wilk: Ostracyzm w miejscu pracy – charakterystyka zjawiska, przegląd wybranych badań nad uwa- runkowaniami i konsekwencjami / Ostracism in the workplace: Construct conceptualization and research review	143
Łukasz Mytnik, Zbigniew Piskorz, Damian Badzmirowski: Metoda Za- rządzania Ryzykiem Biznesowo-Personalnym (ZRBP) / Method of Ma- naging Business-Personnel Risk (MBPR).....	152
Karolina Oleksa-Marewska: Kształtowanie klimatu organizacyjnego niwe- lującego wypalenia zawodowe a zatrzymanie pracowników w organizacji / Creating organizational climate which diminishes burnout vs. the retain of employees	163
Urban Pauli: Migracja jako szansa na wzbogacanie kapitału ludzkiego – do- świadczenie polskich przedsiębiorców / Migration as an opportunity for human capital enhancement – Polish entrepreneurs experience.....	174
Zbigniew Piskorz, Aleksandra Nowak: Luka płacowa i fenomen „królowej pszczół” – przykłady nierówności płci na rynku pracy / Wage gap and the phenomenon of the “queen of bees” – examples of gender inequalities on the labor market	184
Sylwia Przytuła: Kompetencje pracowników wobec wyzwań globalnego rynku pracy / Competence of personnel facing challenges of the global labor market	194
Joanna Ratajczak: Pozyskiwanie i utrzymanie w organizacji pracowników z pokolenia Z w kontekście ich oczekiwań wobec pracodawcy / Recruit- ing and maintaining employees from the Z generation in the context of their expectations towards the employer	206
Jagoda Stompór-Świdarska: Zasoby osobiste kobiet naukowców jako czyn- nik rozwoju zawodowego / Personal resources of women scientists as a professional development factor	216
Małgorzata Striker: Praca w czasie choroby – perspektywa pracownika / Working during sickness – employee’s perspective	228
Marzena Syper-Jędrzejak: Promocja zdrowia wśród pracowników uczelni wyższej – na przykładzie badań własnych / Promotion of health among university employees – example of own research.....	237
Magdalena Ślazyk-Sobol, Dorota Kwiatkowska-Ciotucha, Urszula Zału- ska: Wypalenie zawodowe – ocena zjawiska oraz możliwości prewen- cji z perspektywy pracodawców branży edukacji, szkolnictwa wyższego i opieki medycznej / Occupational burnout – assessment of the phenome-	

non and prevention opportunities from the perspective of employers in the education, higher education and medical care sector	246
Małgorzata Wesółowska: Zmiany w praktykach zarządzania talentami we współczesnych organizacjach działających w Polsce / Changes in the talent management practices in modern organizations operating in Poland..	256
Barbara Wyrzykowska: Nowe tendencje w badaniu kompetencji menedżerskich – studia literaturowe / New trends in the study of managerial competences – literature studies.....	270
Aleksandra Zaleśna: Model kompetencji kadry kierowniczej w przedsiębiorstwach zrównoważonych i społecznie odpowiedzialnych / Managerial competencies model for responsible and sustainable enterprises.....	280

Wstęp

Przedkładana Czytelnikowi publikacja (wraz z Pracami Naukowymi Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 511) stanowi rezultat projektu badawczego z cyklu *Sukces w zarządzaniu kadrami*. Tematem przewodnim tegorocznej, XIV edycji – o czym była mowa we wstępie do PN 511 – są *Wyzwania wobec funkcji personalnej w organizacjach w warunkach rynku pracownika*. O ile jednak w pierwszej części wyzwania były rozpatrywane w kontekście problemów zarządczo-ekonomicznych, o tyle tutaj poddawane są one dyskusji na tle problemów zarządczo-psychologicznych. Oba tomy publikacji mają zatem nie tylko charakter interdyscyplinarny, ale są też względem siebie komplementarne.

W obydwu tomach artykuły zostały uporządkowane według kolejności alfabetycznej nazwisk ich autorów, przypomnijmy jednak, że w I tomie udało się nakreślić pięć głównych obszarów tematycznych, którym były poświęcone poszczególne artykuły. Omawiana problematyka dotyczyła zidentyfikowanych tendencji na rynku pracy oraz pożądanego kierunku zmian w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach, wykorzystywania nowych rozwiązań technologicznych w różnych subsfunkcjach zarządzania zasobami ludzkimi, kształtowania marki pracodawcy, zarządzania kompetencjami i rozwijania talentów w organizacji, kształtowania satysfakcji pracowników, odpowiadania na nowe trendy w zakresie oczekiwań absolwentów wchodzących na rynek pracy, ale też umiejętnego reagowania na oczekiwania osób w wieku przedemerytalnym.

W niniejszym tomie redaktorom udało się wyodrębnić sześć głównych obszarów problemowych. Jednym z nich jest obszar zatytułowany *Współczesne preferencje pracownicze względem środowiska pracy*. Autorzy podejmują się wyjaśnienia – słabo jeszcze rozpoznanego w polskiej literaturze – zjawiska job craftingu w kreowaniu pożądanego środowiska pracy w różnego typu organizacjach z perspektywy pracownika, poddają analizie i ocenie pozyskiwanie i zatrzymanie w organizacji pracowników pokolenia Z ze względu na ich specyficzne oczekiwania oraz identyfikują czynniki wpływające na wzrost efektywności pracy pracowników tymczasowych i formułują w tym zakresie rekomendacje.

W drugim obszarze w centrum zainteresowania znajdują się *Kompetencje przywódcze i menedżerskie*. W artykułach autorzy zajmują się wartościami moralnymi przywódcy organizacyjnego, rozpatrują różne techniki manipulacji, podejmują dyskusję nad potrzebą uwzględniania w programach kształcenia menedżerów kwestii różnorodności pracowników oraz zachowywania przez nich równowagi w relacji między pracą zawodową a życiem prywatnym, a także nad nowymi tendencjami

mi w badaniu kompetencji menedżerskich oraz modelowaniem tych kompetencji w przedsiębiorstwach zrównoważonych i społecznie odpowiedzialnych.

Trzeci obszar dotyczy problematyki *Przeciwdziałania negatywnym zjawiskom w organizacji*. Z treści artykułów dowiadujemy się, jakie są uwarunkowania i konsekwencje indywidualne oraz organizacyjne zjawiska ostracyzmu w miejscu pracy, jak na organizacyjne zachowania obywatelskie wpływa poczucie wstydu pracownika związane z szeroko rozumianymi uwarunkowaniami pracy, jakie znaczenie dla efektów pracy i społecznego środowiska pracy ma mobbing oraz doświadczanie przez pracowników negatywnych emocji, ale także poznajemy rekomendacje dotyczące tego, w jaki sposób kształtować klimat organizacyjny niwelujący wypalenie zawodowe i sprzyjający zatrzymaniu pracowników w organizacji oraz jakie są metodyczne rozwiązania ukierunkowane na zarządzanie ryzykiem biznesowo-personalnym w organizacji.

Czwarty obszar w swojej tematyce nawiązuje do *Rozwoju kapitału ludzkiego*. Pojawiają się w nim takie zagadnienia, jak demograficzne i organizacyjne determinanty rozwoju kariery w przedsiębiorstwie, kompetencje pracowników wobec wyzwań globalnego rynku pracy, doświadczenia migracyjne jako narzędzie wzbogacania kapitału ludzkiego organizacji oraz nowo tworzonych podmiotów gospodarczych, badanie i rozwój kompetencji międzykulturowych, znaczenie prezentowania oferty rozwoju zawodowego w czasie pozyskiwania kadr do organizacji czy zmiany w praktykach zarządzania talentami w organizacjach ze względu na zmieniające się wielokryterialne uwarunkowania wewnątrz- i zewnątrzorganizacyjne.

Piąty obszar można potraktować jako specyficzne rozwinięcie powyżej wspomnianej problematyki rozwoju pracowników. Jest on poświęcony *Karierze zawodowej kobiet*. W tym nurcie autorzy identyfikują bariery awansu kierowniczego kobiet, podejmują dyskusję nad podobieństwami i różnicami w rozwoju kariery między kobietami i mężczyznami, omawiają zagadnienie nierówności płci na rynku pracy oraz w różnych obszarach funkcjonowania człowieka w organizacjach, objaśniają luki płacowe oraz fenomen tzw. królowej pszczoł oraz prowadzą rozważania na temat zasobów osobistych kobiet naukowców jako czynnika ich rozwoju zawodowego.

Szósty, ostatni z wyodrębnionych obszarów to *Społeczna odpowiedzialność organizacji wobec pracowników*. Podejmowana problematyka dotyczy takich zagadnień, jak praktyki na rzecz zrównoważonego rozwoju organizacji i jej zasobów kadrowych, społeczno-ekonomiczne przyczyny i skutki wykonywania pracy przez zatrudnione osoby w czasie ich choroby, promocja zdrowia w praktyce organizacyjnej z perspektywy pracowników oraz ocena praktyki organizacyjnej w zakresie przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu.

Kończąc tę ogólną charakterystykę zawartości merytorycznej niniejszej pracy, wyrażamy nadzieję, że ostatecznie udało nam się osiągnąć cel, jaki postawiliśmy sobie w ramach realizowanego projektu. A chodziło nie tylko o zaprezentowanie wyników badań teoretycznych i empirycznych w zakresie wyzwań wobec zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach w warunkach rynku pracownika, ale też o po-

dzielenie się doświadczeniami z praktyki badawczej i organizacyjnej, podjęcie dyskusji, wymianę myśli, twórczą inspirację oraz wskazanie nowych obszarów badań.

Życzymy zatem miłej lektury, która być może stanie się natchnieniem do kontynuowania podjętych tutaj rozważań koncepcyjnych, zachętą do wdrożenia w organizacjach rekomendowanych zaleceń praktycznych czy też inspiracją do nowych badań empirycznych. Przy tej okazji pragniemy też złożyć podziękowania wszystkim autorom, którzy wnieśli wymierny wkład w opracowanie tych dwóch tomów prac naukowych. Szczególne podziękowania należą się tym, którzy już od 25 lat wspierają nas w naszym przedsięwzięciu, nie zapominamy jednak też o tych, którzy dołączyli do nas niedawno.

dr hab. Marzena Stor, prof. UE
Katedra Zarządzania Kadrami
Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

dr Jagoda Stompór-Świdarska
Zakład Psychologii Zarządzania
Uniwersytet Wrocławski