

Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi – MZZL (*International Human Resource Management – IHRM*) stanowi jasno określony obszar badań naukowych, dydaktyki i praktyki zarządzania¹. Szeroki zakres problemów wchodzących w zakres IHRM można ująć w trzech głównych obszarach tematycznych, a mianowicie: zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach międzynarodowych (*Human Resource Management in International Companies*), porównawcze międzynarodowe MZZL (*Comparative IHRM*) i kroskulturowe ZZL (*Cross-cultural HRM*).² Współcześnie pozostaje ono pod wpływem wielu czynników, takich jak: nowoczesne technologie informacyjne, globalizacja, rosnący udział bezpośrednich inwestycji zagranicznych w całości inwestycji na świecie, upodabnianie się biznesu globalnego do lokalnego, rozwój przedsiębiorstw „od urodzenia globalnych“ (*Born Global Enterprises*)³, konflikty polityczne, migracje ludności i ich konsekwencje dla międzynarodowych rynków pracy, czy też w ostatnich latach kryzys na rynkach finansowych i jego skutki w sferze realnej gospodarki, w tym również w środowisku pracy. Rosnąca złożoność i zmienność otoczenia przedsiębiorstw działających na rynkach międzynarodowych oraz związana z nimi niepewność uzasadniają pytanie o aktualność obowiązujących paradygmatów w zarządzaniu zasobami ludzkimi i poszukiwanie nowych sposobów zarządzania organizacjami, w tym realizowania funkcji ZL⁴.

1 Zob. m.in.: Dowling P.J., Festing M., Engle A.D. (2008), *International Human Resource Management*, London, Thomson Learning; Brewster Ch., Mayrhofer W. (2012), red., *Handbook of Research on Comparative Human Resource Management*, Cheltenham (UK), Northampton (USA), Edward Elgar Publishing Limited; Stor M. (2011), *Strategiczne międzynarodowe ZZL*, Wyd. UE we Wrocławiu.

2 Poczrowski A. (2012), From the Editor, *Human Resource Management*, nr 6 (89).

3 Przybylska K. (2013), *Born global. Nowa generacja małych przedsiębiorstw*, Kraków, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

4 Reilly P., Williams T. (2012), *Global HR. Challenges Facing the Function*, Farnham Gower Publishing Limited.

Teoria i praktyka zarządzania zasobami ludzkimi w złożonym, zmiennym i nasyconym niepewnością otoczeniu stoją przez szeregiem wyzwań, wśród których można wymienić następujące kwestie:

- tworzenie wartości dla interesariuszy na rynkach międzynarodowych (*Adding Value for Stakeholders on International Markets*);
- mobilność pracowników na rynkach międzynarodowych (*Labour Mobility on International Markets*);
- konwergencja i dywergencja w MZZL (*Convergence vs. Divergence in IHRM*);
- zarządzanie różnorodnością (*Diversity Management*);
- zarządzanie generacjami (*Generations Management*);
- globalne zarządzanie talentami (*Global Talent Management*);
- misje zagraniczne i ekspatriacja (*International Assignments and Expatriation*);
- etyczne i środowiskowe aspekty międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi (*Ethical and Environmental Aspects of IHRM*).

Wymienione powyżej zagadnienia stanowią przedmiot badań prowadzonych w różnych krajach i dyskusji podejmowanych m.in. na konferencjach naukowych. Przykładem tej ostatniej była XIII Konferencja Międzynarodowego Zarządzania Zasobami Ludzkimi (13th International Human Resource Management Conference), która odbyła się w dniach 24–27 czerwca 2014 roku w Krakowie. Uczestniczyło w niej 160 osób z 33 krajów, co stworzyło szeroką platformę wymiany poglądów na temat aktualnych nurtów badawczych i tendencji rozwojowych w różnych obszarach międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi⁵.

W tym numerze „Zarządzania Zasobami Ludzkimi” prezentujemy artykuły powstałe na bazie starannie wyselekcjonowanych referatów przygotowanych i zaprezentowanych na wspomnianej powyżej konferencji. Otwiera je opracowanie autorstwa Marzeny Stor, poświęcone strategicznemu międzynarodowemu zarządzaniu zasobami ludzkimi w kontekście budowania trwałej (odnawialnej) przewagi konkurencyjnej. Autorka prezentuje w nim propozycję zintegrowanego modelu strategicznego międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi, która powstała na bazie analizy istniejących koncepcji i nurtów badawczych w ramach strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi oraz międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi. W kolejnym artykule Łukasz Sienkiewicz podejmuje kwestię strategicznego znaczenia zarządzania zasobami ludzkimi w usługach wiedzochłonnych. Na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych identyfikuje występujące różnice w podejściu do zarządzania zasobami ludzkimi w usługach o wysokim i niskim

5 Uncertainty in a Flattening World: Challenges for IHRM, Book of Abstracts, 13th International Human Resource Management Conference, 24–27 June 2014, Cracow University of Economics and Symposium Cracoviense, Cracow 2014.

nasyconiu wiedzą. Ponadto wskazuje na implikacje dla międzynarodowego zarządzania zasobami ludzkimi w odniesieniu do transferowalności praktyk HR. Zagadnienie zarządzania wiedzą i dzielenia się wiedzą w kontekście programów rozwoju organizacji (OD) stanowi przedmiot rozważań w następnym opracowaniu. Jego autorzy Martina Lučkaničová i Victor Oltra określili na podstawie przeprowadzonej analizy przypadku wyzwania związane z zarządzaniem i dzieleniem się wiedzą podczas realizacji programów OD. Jednym z kluczowych problemów w obszarze zarządzania międzynarodowego, w tym również zasobami ludzkimi, jest transfer określonych rozwiązań z centrali do filii przedsiębiorstw międzynarodowych. Kwestia ta została przedstawiona w artykule Michała Bartoszewicza i Katarzyny Susabowskiej, zatytułowanym „Transfer rutyn korporacyjnych w obszarze ZZL w przedsiębiorstwach międzynarodowych na przykładzie wdrożenia oprogramowania klasy ERP”. Na podstawie analizy przypadku autorzy omówili rolę artefaktów kulturowych w tworzeniu rutyn organizacyjnych, w tym konkretnym wypadku ich transferu z centrali do filii. W kolejnym artykule Sylwia Przytuła podejmuje kwestię funkcjonowania ekspatriantów w polskich filiach przedsiębiorstw międzynarodowych. Analiza została przeprowadzona z perspektywy postrzegania ekspatriantów przez menedżerów z kraju goszczącego, w tym wypadku z Polski. W zakres badań weszły m.in. kompetencje ekspatriantów, relacje interpersonalne między ekspatriantami a lokalnymi pracownikami, komunikowanie się czy też przygotowanie polskich sukcesorów. Zagadnienie będące przedmiotem następnego artykułu autorstwa Małgorzaty Striker ma znaczenie uniwersalne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, chodzi bowiem o kwestię absencji i obecności w pracy. Autorka podjęła próbę odpowiedzi na dwa pytania, po pierwsze, jak czynniki kulturowe wpływają na absencję pracowników, oraz po drugie, jak można nią zarządzać w wielokulturowym środowisku pracy. Podstawą rozważań i wniosków stały się pogłębione studia literatury przedmiotu. W kolejnym artykule zatytułowanym „Polskie i brytyjskie doświadczenia w zarządzaniu starzejącymi się zasobami pracy” Bogusława Urbaniak podjęła kwestię wpływu rozwiązań instytucjonalnych związanych ze zmianami demograficznymi na praktyki zarządzania zasobami ludzkimi stosowane w obu krajach. W artykule omówione zostały również wyniki badań na temat postaw pracodawców wobec zatrudniania pracowników w wieku przedemerytalnym oraz emerytalnym. Zagadnienie zarządzania wiekiem kontynuowane jest w kolejnym artykule, w którym Beata Radzka i Renata Trochimiuk prezentują wyniki badań na temat wyzwań w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi związanych z odchodzeniem i powtórny zatrudnianiem starszych osób w małych i średnich przedsiębiorstwach. Ostatni artykuł traktuje o zatrudnianiu osób z niepełnosprawnościami w Polsce na tle rozwiązań w Uni Europejskiej. Magdalena Pancewicz i Joanna Kotzian prezentują w nim, na podstawie badań empirycznych, dylematy stojące przed przedsiębiorstwami oraz

wskazują na różnice w podejściu do zatrudniania tych osób, występujące w dużych i małych firmach.

Przedstawione powyżej artykuły, mimo iż dotyczą wybranych zagadnień, potwierdzają fakt, że międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi obejmuje szeroki zakres problemów rozpatrywanych z różnych perspektyw oraz lokuje się w szerszym kontekście zarządzania organizacjami oraz sytuacji na rynkach pracy. Można wyrazić nadzieję, że opracowania zawarte w tym numerze „Zarządzania Zasobami Ludzkimi“ stanowią będą inspiracją do dyskusji i dalszych badań oraz przyczynią się do doskonalenia praktyk w tej dziedzinie.

prof. dr hab. Aleksy Pocztonski
redaktor naukowy numeru

Z głębokim smutkiem i poczuciem straty żegnamy zmarłego Profesora Henryka Króla, naszego wieloletniego współpracownika, kolegę i przyjaciela. Od początku istnienia naszego czasopisma Profesor aktywnie uczestniczył w pracach Kolegium redakcyjnego, istotnie wpływając na kształtowanie profilu pisma, m.in. poprzez udział w dyskusjach redakcyjnych oraz recenzowanie artykułów złożonych do publikacji.

członkowie Kolegium redakcyjnego ZZL