



RECENZJA

DOI: 10.18276/sip.2018.51/2-25

Sandra Misiak-Kwit*

Uniwersytet Szczeciński

**MICHAŁ TOMCZAK, BEATA KRAWCZYK-BRYŁKA (RED.),
ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI. WYBRANE ASPEKTY,
DIFIN, WARSZAWA 2017, s. 334**

Wiele obszarów zarządzania rozwija się w niezwykle dynamiczny sposób. Do nich należy między innymi nawiązywanie i utrzymywanie relacji z otoczeniem. Wśród wyzwań stojących przed naukami o zarządzaniu znajdują się takie zagadnienia, jak elastyczność organizacji, hiperkonkurencja, zarządzanie różnorodnością, holistyczna analiza otoczenia czy globalizacja. Zmianom ulega także zakres i sposoby rozwoju organizacji, który trudno sobie wyobrazić bez ludzi wchodzących w jej skład. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabierają kwestie związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Warto także uwzględnić fakt, że przed zarządzaniem zasobami ludzkimi stoi coraz więcej wyzwań związanych np. z zarządzaniem zmianą czy zarządzaniem zespołem projektowym. Zagadnienia te zostały przybliżone w przedstawianej książce – *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wybrane aspekty* pod redakcją Michała Tomczaka i Beaty Krawczyk-Bryłka – nowej i ważnej pozycji na rynku wydawniczym.

* Adres e-mail: sandra.misiak@usz.edu.pl.

Książka została przygotowana jako podręcznik dla osób, które kształcą się, by pracować w działach HR, bądź odpowiadają za procesy zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji. Za cel publikacji można przyjąć uznanie jej za „cenne źródło wiedzy nie tylko dla studentów, ale także dla praktyków – osób dysponujących doświadczeniem zawodowym w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi oraz kadry zarządzającej zespołami pracowniczymi w obrębie ZZL” (s. 13). Inspiracją takiego założenia było według redaktorów zainteresowanie słuchaczy studiów podyplomowych Zarządzanie Zasobami Ludzkimi na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. Cel został zrealizowany – książkę można zdecydowanie uznać za godny polecenia podręcznik dla wyżej wskazanych grup. Do wyrażenia takiej opinii niewątpliwie przyczynił się przyjęty układ publikacji, przejrzystość, prosty język, liczne rysunki i tabele, a także przykłady i praktyczne rozwiązania przybliżanych problemów. Omawiana książka zasługuje na wysoką ocenę również ze względu na zawartość merytoryczną. Książka ma charakter podręcznika, gdyż jak podkreślają redaktorzy: „kolejne rozdziały prezentują wybrane elementy i procesy w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi oraz dostarczają jednocześnie zestaw praktycznych porad i narzędzi dotyczących ich wdrażania w firmie” (s. 12). Z uwagi na ten fakt istotne jest wskazanie aktualnej wiedzy i jak najnowszych źródeł, co też z powodzeniem czynią autorzy. Studenci i słuchacze studiów podyplomowych oczekują i z pewnością zasługują na najbardziej aktualną wiedzę, której może dostarczyć opiniowana praca.

Realizacji celu omawianej książki podporządkowano jej logiczny układ, poszczególne części i rozdziały są ze sobą powiązane. Zagadnienia dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi zostały ujęte w cztery części, przy czym każda z nich została dodatkowo podzielona na rozdziały. Stan wiedzy z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi został uporządkowany według czterech głównych aspektów: strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi, budowanie zasobów ludzkich organizacji, relacje międzyludzkie w organizacji oraz współczesne wyzwania zarządzania zasobami ludzkimi. Podejście do problematyki jest więc wieloaspektowe. W opracowaniu powoływano się zarówno na polską, jak i zagraniczną literaturę przedmiotu, przykłady czy definicje dobrze udokumentowano w przypisach. Układ techniczny jest przejrzysty i czytelny, opracowanie wzbogacono o liczne rysunki, diagramy, tabele, co ułatwia lekturę.

Liczące łącznie 334 strony opracowanie zawiera wstęp, 13 rozdziałów, bibliografię, spis rysunków i tabel oraz noty o autorach.

Część pierwsza nosi tytuł „Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi”. Jej autorką jest Anna Parteka-Ejsmont. Część pierwsza składa się z dwóch rozdziałów. Rozdział pierwszy poświęcono omówieniu zagadnienia strategii zarządzania organizacją, gdzie przedstawiono jej znaczenie, kluczowe elementy czy zasady opracowywania. W rozdziale drugim opisano budowanie strategii zarządzania zasobami ludzkimi, jej modele i zależność w stosunku do strategii zarządzania, kulturę organizacyjną czy rolę działu personalnego w organizacji.

W części drugiej, „Budowanie zasobów ludzkich organizacji”, autorzy (Agnieszka Popławska-Boruc, Beata Krawczyk-Bryłka, Michał Tomczak, Ewa Zimnowłocka-Łozyk) przedstawili opisy metod i elementów składających się na proces budowania zasobów ludzkich w organizacji. Część ta składa się z czterech rozdziałów (3–6). W rozdziale trzecim ukazano budowanie wizerunku pracodawcy jako elementu działań public relations. W odrębnej części tego rozdziału autorka przedstawiła unikatowe wartości marki pracodawcy. W rozdziale czwartym dokonano charakterystyki nowoczesnych metod rekrutacji pracowników, przybliżono warunki profesjonalnej rekrutacji, proces budowania relacji z klientem, czy zastosowanie IT w procesie rekrutacji i selekcji. Rozdział piąty został poświęcony wybranym elementom procesu doboru pracowników, przy czym największa uwaga została skierowana na przedstawienie dokumentów rekrutacyjnych i scenariusza rozmowy kwalifikacyjnej. Część drugą kończy rozdział szósty poświęcony procedurom wprowadzenia nowego pracownika do organizacji, a szczególnie etapom i narzędziom adaptacyjnym.

Część trzecią, „Relacje międzyludzkie w organizacji”, współtworzyło siedmiu autorów (rozdziały 7–13). W rozdziale siódmym Paweł Ziemiański omówił specyfikę pracy zespołowej oraz mechanizmy działania zespołów, które mogą ograniczać ich skuteczność w rozwiązywaniu problemów i podejmowaniu decyzji. Ważną częścią tego rozdziału jest również ukazanie korzyści z pracy zespołowej i przeciwdziałanie jej dysfunkcjom. Rozdział ósmy, którego autorami są Katarzyna Wojszczak oraz Michał Tomczak, przybliży zagadnienie konfliktu w organizacji, wskazując źródła sytuacji konfliktowych, formy i rodzaje konfliktów oraz sposoby kierowania konfliktem i jego konsekwencje. Rozdział dziewiąty opracowany przez Beatę Krawczyk-Bryłka dotyczy negocjacji w organizacji – charakterystyki,

znaczenia i zasad tego procesu. Zwrócono tu także uwagę na negocjacje zbiorowe i mediacje. W rozdziale dziesiątym autorstwa Agnieszki Baranowskiej i Michała Tomczaka omówiono zagadnienia związane ze zjawiskiem mobbingu we współczesnym środowisku pracy, wskazując na charakterystykę tego zjawiska, jego kluczowe aspekty oraz przeciwdziałanie mu. W rozdziale jedenastym Paweł Błaszkiwicz dokonał charakterystyki budowania systemu ocen pracowniczych i wynagradzania pracowników. Przedstawiono tu między innymi ocenę pracownika jako wyzwanie dla kadry kierowniczej, korzyści i koszty oceniania, a także politykę płacową organizacji w relacji do oceny pracy.

Część czwarta opiniowanej książki, „Współczesne wyzwania ZZL”, składa się z dwóch rozdziałów (14–15). Autorkami tej części opracowania są Anna Parteka-Ejsmont oraz Ewa Hope. W rozdziale dwunastym zaprezentowano zarządzanie zmianą i projektami z perspektywy zasobów ludzkich. W pierwszym punkcie tego rozdziału opisano proces zarządzania zmianą, zwracając uwagę na cykl zachowań, zasady, komunikację czy funkcje i umiejętności lidera zmiany. W drugim punkcie omawianego rozdziału uwagę poświęcono zarządzaniu projektem, punkt trzeci natomiast przybliżył pojęcie zwinnego zarządzania projektami, a w czwartym uwytkowano znaczenie zarządzania zespołem projektowym. Autorka skupiła się w nim na kluczowych czynnikach sukcesu zespołu projektowego, etapach rozwoju, poszczególnych rolach czy zagrożeniach dla zespołu projektowego. Kończący tę część opracowania rozdział trzynasty stanowi charakterystykę społecznej odpowiedzialności organizacji w zarządzaniu zespołami pracowników. W rozdziale tym skupiono uwagę na odpowiedzialnym funkcjonowaniu organizacji, dobrej komunikacji, wolontariuszu czy kodeksach etycznych.

Omawianą książkę wyróżnia wiele atutów, wśród których można znaleźć jasną strukturę, współczesny kontekst zarządzania zasobami ludzkimi, bogatą bibliografię, udział zarówno naukowców prowadzących badania, jak i praktyków w opracowaniu poszczególnych rozdziałów czy doświadczenie dydaktyczne autorów w zakresie ZZL. Książka ta stanowi kompendium aktualnej wiedzy dotyczącej problematyki zarządzania zasobami ludzkimi. Autorzy z sukcesem ukazali wieloaspektowe podejście do omawianej problematyki. Zagadnienia opisane w książce przedstawiono w sposób przejrzysty, jasny, logiczny i przystępny. Każdy rozdział został poświęcony odrębnym kwestiom, co umożliwi osiągnięcie po niego bez konieczności czytania całości opracowania. Jednak książka tworzy spójną całość,

gdyż wszystkie jej części łączy analiza poszczególnych zagadnień związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi organizacji.

Reasumując, należy podkreślić, że książka *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wybrane aspekty* jest ważnym dokonaniem autorów i zasługuje na rozpowszechnienie wśród potencjalnych czytelników, do których można zaliczyć nie tylko studentów, lecz także teoretyków oraz praktyków zajmujących się zagadnieniami związanymi z zarządzaniem zasobami ludzkimi w organizacji. Ważnym atutem omawianej pozycji jest bowiem łączenie wiedzy z praktyką, zaspokajanie potrzeb studentów i słuchaczy studiów podyplomowych, osób kształcących się w kierunku zarządzania zasobami ludzkimi. Choćby z uwagi na ten fakt książkę tę można uznać za ważną pozycję na rynku wydawniczym. Autorzy przedstawianej publikacji wykorzystują specjalistyczną literaturę, jak również tę o charakterze ogólnym, co świadczy o dojrzałości naukowej i dociekliwości merytorycznej. Warto także podkreślić, że w książce opisano nie tylko podstawowe elementy zarządzania zasobami ludzkimi, lecz także te rzadziej spotykane w podręcznikach z tego zakresu, takie jak grywalizacja czy employer branding.