

WSTĘP

Jedną z charakterystycznych zmian w teorii i praktyce zarządzania jest rozwój problematyki dotyczącej pracowników i funkcji personalnej. Następował on stopniowo, począwszy od modelu tradycyjnego (klasycznego) poprzez model stosunków międzyludzkich (*human relations*), model zasobów ludzkich do modelu kapitału ludzkiego¹. Współcześnie w praktyce organizacyjnej występują elementy wszystkich tych modeli z coraz wyraźniejszym udziałem składników dwóch ostatnich z nich i ich operacjonalizacji w postaci strategicznego zarządzania kadrami i zarządzania kapitałem ludzkim.

Można dostrzec tu wyraźną orientację na człowieka postrzeganego głównie jako kapitał (a nie koszt), pracownik wiedzy, główny komponent organizacji.

Zachodzące przeobrażenia funkcji personalnej miały oczywiście związek z warunkami w otoczeniu organizacji i dominującymi systemami zarządzania.

Podobną ewolucję i powiązania można zaobserwować w odniesieniu do metod i technik zarządzania zasobami ludzkimi². Metoda zarządzania jest to usystematyzowane postępowanie zmierzające do rozwiązania problemów, w tym przypadku – problemów personalnych w organizacji. Metoda jest pojęciem szerszym niż technika. Składają się na nią określone techniki.

Stosowane metody i techniki zarządzania kadrami korelowały z poszczególnymi podejściami do problemów zarządzania (szkołami). Pierwotnie były one stosunkowo nieliczne i znamionowało je zasadniczo przedmiotowe traktowanie pracowników z pewną ewolucją w kierunku humanizacji pracy. Brak przy tym było

¹ Listwan T., *Rozwój badań nad zarządzaniem zasobami ludzkimi*, [w:] Lachiewicz S., Nogalski B. (red.), *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.

² Terminy „zarządzanie zasobami ludzkimi” i „zarządzanie kadrami” są w pracy traktowane jako tożsame.

pełniejszej refleksji teoretycznej w tym wymiarze i wydzielenia ich w odrębną grupę metod. Znamienne jest, że to wydzielenie, a tym samym podkreślenie znaczenia zbioru metod związanych z człowiekiem w procesie pracy z subdyscypliną, jaką jest zarządzanie zasobami ludzkimi, nastąpiło w 1998 roku w artykule redakcyjnym Institute of Management Services w Londynie³.

Współczesna lista metod i technik zarządzania kadrami jest znacznie bogatsza, a ich cechą jest wyraźne nawiązywanie do orientacji humanistycznej, w tym modelu kapitału ludzkiego.

Biorąc pod uwagę podstawowe wymiary funkcji personalnej, można zaryzykować twierdzenie, że zainteresowanie warstwą metodyczną (instrumentalną) jest mniejsze niż instytucjonalnym wymiarem funkcji personalnej, a już z pewnością jej aspektem procesowym.

Celem niniejszej publikacji jest przybliżenie Czytelnikom wybranych metod i technik zarządzania kadrami będących przedmiotem zainteresowania jej autorów. Sądzymy, że dotyczą one ważnych obszarów omawianej funkcji i nawiązują do istotnych zjawisk oraz tendencji w tym zarządzaniu, jak: wirtualizacja funkcji, outsourcing, kultura organizacyjna, wielokulturowość, przywództwo, kierowanie ludźmi, zarządzanie karierą, motywowanie (wynagradzanie), zaangażowanie pracowników.

W prezentowanym zbiorze znalazły się także teksty o charakterze metodologicznym, w szczególności dotyczące badania kultury organizacyjnej, pomiaru cech i zachowań przywódczych i konstruowania wskaźników syntetycznych w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Książka adresowana jest do osób zajmujących się teorią i praktyką zarządzania kadrami w różnego rodzaju instytucjach. Mamy nadzieję, że będzie ona przyczynkiem do dyskusji nad tą ważną sferą refleksji i praktyki organizacyjnej oraz może być pomocna w jej humanizowaniu i osiągnięciu sprawności.

Tadeusz Listwan
Łukasz Sułkowski

³ Podaję za: Mikołajczyk Z., *Zarządzanie procesem zmian w organizacjach*, GWSH, Katowice 2003, s. 118.