

Redakcja naukowa Małgorzata Tyrańska

Organizacyjne wyzwania wobec zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi

Wybrane aspekty

Fragm. książki
materiał promocyjny



Aktualne i najnowsze metody, instrumenty oraz trendy w obszarze zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi wynikające z przeobrażeń widocznych na rynku pracy, zmian społecznych, ekonomicznych oraz pokoleniowych.

print pdf epub mobi

e.edu-Libri



Organizacyjne wyzwania wobec zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi

Autorzy:

Urszula Bukowska **5**

Ireneusz Rynduch **4**

Mariusz Sołtysik **1**

Konrad Szczukiewicz **9**

Robert Szydło **3*, 7*, 8**

Małgorzata Tyrańska **Wstęp, 2, 7***

Sylwia Wiśniewska **6**

Piotr Zając **3***

* współautorstwo

Redakcja naukowa Małgorzata Tyrańska

Organizacyjne wyzwania wobec zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi

Wybrane aspekty

e.edu-Libri

Kraków-Legionowo 2024

© edu-Libri s.c. 2024

Redakcja merytoryczna i korekta: Barbara Wardein

Projekt okładki i stron tytułowych: GRAFOS

Ilustracja na okładce: AlisaRut/iStock

Recenzent: dr hab. Izabela Stańczyk, prof. UJ

Publikacja została sfinansowana ze środków subwencji przyznanej Uniwersytetowi Ekonomicznym w Krakowie w ramach projektu badawczego nr 067/ZZS/2022/POT z dnia 30 czerwca 2022 r.

Wydawnictwo edu-Libri

ul. Zalesie 15, 30-384 Kraków

e-mail: edu-libri@edu-libri.pl

Skład i łamanie: GRAFOS

Druk i oprawa: OSDW Azymut Sp. z o.o.
Łódź ul. Senatorska 31

ISBN druk 978-83-66395-39-8

ISBN PDF 978-83-66395-40-4

ISBN epub 978-83-66395-41-1

ISBN mobi 978-83-66395-42-8

Spis treści

Wstęp (<i>Małgorzata Tyrańska</i>)	7
Rozdział 1. Strategie zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem (<i>Mariusz Sołtysik</i>)	13
1.1. Istota zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem	13
1.2. Strategie zarządzania przedsiębiorstwem	15
1.2.1. Rozwinięta interpretacja pojęcia strategii	15
1.2.2. Projektowanie strategii zarządzania	18
1.3. Transformacja zarządzania przedsiębiorstwem na model zrównoważony	20
1.3.1. Zrównoważona przedsiębiorczość	20
1.3.2. Zrównoważona produkcja	23
1.3.3. Zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi	25
Rozdział 2. Zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi jako element zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem (<i>Małgorzata Tyrańska</i>)	26
2.1. Istota zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi	26
2.2. Wymiary koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi	30
2.3. Znaczenie koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi dla przedsiębiorstwa i pracowników	34
Rozdział 3. Funkcje kadrowe i mierniki controllingu personalnego w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi (<i>Robert Szydło, Piotr Zajac</i>)	37
3.1. Istota funkcji zrównoważonego zarządzaniu zasobami ludzkimi	37
3.2. Mierniki ilościowe controllingu personalnego w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi	40
3.3. Mierniki jakościowe controllingu personalnego w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi	47
Rozdział 4. Zrównoważone przywództwo (<i>Ireneusz Rynduch</i>)	52
4.1. Istota i ewolucja przywództwa	52
4.2. Cechy zrównoważonego przywództwa	58
4.3. Metody oceny zrównoważonego przywództwa	61
Rozdział 5. Zrównoważone środowisko pracy (<i>Urszula Bukowska</i>)	66
5.1. Istota środowiska pracy w kontekście tworzenia wartości	66
5.2. Zdrowie i dobrostan pracowników a medycyna pracy i medycyna stylu życia ..	71
5.3. Innowacje społeczne a zrównoważone środowisko pracy	76

Rozdział 6. Zrównoważona zatrudnialność (<i>Sylvia Wiśniewska</i>)	80
6.1. Istota zatrudnialności	80
6.2. Wybrane modele zatrudnialności	83
6.3. Koncepcja zrównoważonej zatrudnialności	88
Rozdział 7. Zrównoważony rozwój kompetencji pracowników (<i>Małgorzata Tyrańska, Robert Szydło</i>)	91
7.1. Istota zrównoważonego rozwoju kompetencji pracowników	91
7.2. Kompetencje zorientowane na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa ...	94
7.3. Metody i narzędzia rozwoju kompetencji pracowników zorientowanych na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa	97
Rozdział 8. Życie zawodowe i pozazawodowe jako wyzwanie organizacyjne (<i>Robert Szydło</i>)	100
8.1. Istota zrównoważonego podejścia do życia zawodowego i pozazawodowego	100
8.1.1. Historia podejścia do pracy	100
8.1.2. Założenia koncepcji work-life balance	101
8.1.3. Pozostałe koncepcje podejścia zrównoważonego	103
8.2. Potrzeby pracownika w kontekście pracy i poza pracą	106
8.2.1. Stadia życia rodzinnego	106
8.2.2. Koncepcje rozwoju człowieka	106
8.2.3. Stadia kariery zawodowej	109
8.3. Korzyści organizacyjne ze zrównoważonego podejścia do życia zawodowego i pozazawodowego	110
8.3.1. Korzyści wynikające z podejścia zrównoważonego	110
8.3.2. Przykłady działań wspierających podejście zrównoważone	111
Rozdział 9. Innowacyjne produkty technologiczne i start-upy wspierające zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi (<i>Konrad Szczukiewicz</i>)	113
9.1. Istota rozwoju technologii w zrównoważonym zarządzaniu zasobami ludzkimi – HR Tech oraz start-upy	113
9.2. Przegląd innowacyjnych produktów wspierających zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników	122
9.3. Start-upy i ich innowacyjne produkty wspierające zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi	126
Bibliografia	131
Spis tabel	156
Spis rysunków	157
Indeks	159

Wstęp

Celem koncepcji zrównoważonego rozwoju (*sustainable development*) jest prewencyjne wyeliminowanie, albo przynajmniej ograniczenie, nierównowagi między wzrostem gospodarczym a rozwojem społecznym oraz między rozwojem społeczno-gospodarczym a środowiskiem przyrodniczym [Trzepacz, 2012]. Podejście nastawione wyłącznie na zwiększenie efektywności kosztowej, maksymalizację zysku staje się coraz bardziej trudne do utrzymania. Zatem, aby przemysł stał się dostawcą prawdziwego dobrobytu dla wszystkich zainteresowanych: inwestorów, pracowników, konsumentów, jego cel musi obejmować także kwestie społeczne i środowiskowe. Zrównoważony rozwój postrzegany jest jako proces przemian, który zapewnia zaspokajanie potrzeb obecnego pokolenia bez umniejszania szans rozwojowych przyszłych pokoleń, m.in. dzięki zintegrowanym działaniom w zakresie rozwoju gospodarczego, społecznego oraz w zakresie środowiska. Takie rozumienie zagadnienia zrównoważonego rozwoju zostało upowszechnione dzięki raportowi pt. *Our Common Future (Nasza wspólna przyszłość)* z 1987 roku, przygotowanemu pod kierunkiem norweskiej minister środowiska G.H. Brundtland (zwanemu *Raportem Brundtland*) kierującej pracami Komisji ds. Środowiska i Rozwoju przy Organizacji Narodów Zjednoczonych [Adamczyk, 2018]. Dalszy rozwój idei zrównoważonego rozwoju był kontynuowany w 1992 roku na Szczycie Ziemi, w efekcie którego wypracowano dokument Agenda 21. Kolejny kamień milowy działań na rzecz zrównoważonego rozwoju stanowiła Deklaracja Milenijna Narodów Zjednoczonych z 2000 roku, w której określono *Milenijne Cele Rozwoju (Millenium Development Goals – MDGs)*. Ich realizacja miała pozwolić na skuteczne stawienie czoła wyzwaniom XXI wieku w perspektywie do 2015 roku. Postanowienia szczytu z 1992 roku zostały odnowione w 2002 roku w Johannesburgu, a następnie na szczycie w Rio de Janeiro w 2012 roku, określanym jako Rio+20 w ramach deklaracji *The Future We Want (Przyszłość jakiej chcemy)*. Milenijne Cele Rozwoju zostały zastąpione w 2015 roku przez Cele Zrównoważonego Rozwoju (*Sustainable Development Goals – SDGs*), które zostały zawarte w Agendzie Rozwojowej 2030 *Transforming Our World* [Manowska, 2020]. Ponadto w dniu 5 stycznia 2023 roku ukazała się dyrektywa UE nt. *The Corporate Sustainability Reporting Directive* zobowiązująca duże spółki, a także notowane na giełdzie małe i średnie przed-

siębiorstwa do składania sprawozdań na temat zrównoważonego rozwoju, zgodnie z proponowanymi standardami sprawozdawczości (Dyrektywa (UE) 2022/2464).

Powyższe działania spowodowały, że idea zrównoważonego rozwoju została włączona do koncepcji przemysłu 5.0. O ile przemysł 4.0 koncentrował się na cyfryzacji i technologiach napędzanych przez sztuczną inteligencję w celu zwiększenia wydajności i elastyczności produkcji, o tyle koncepcja przemysłu 5.0 skupia się na podstawowych zasadach sprawiedliwości społecznej i zrównoważonym rozwoju oraz podkreśla znaczenie badań i innowacji mających na celu wspieranie przemysłu w jego długookresowej służbie dla ludzkości w granicach planety. Koncepcja przemysłu 5.0 składa się z trzech podstawowych elementów, takich jak: humanocentryczność, zrównoważony rozwój, odporność [Breque, De Nul, Petridis, 2021]. Podejście humanocentryczne w przemyśle stawia w centrum procesu produkcji podstawowe ludzkie potrzeby i interesy. Zamiast pytać, co możemy zrobić z nową technologią, pytamy, co ta technologia może zrobić dla nas. Oznacza również upewnienie się, że stosowanie nowych technologii nie narusza podstawowych praw pracowników, takich jak prawo do prywatności, autonomii i godności ludzkiej. Z kolei zrównoważony przemysł to taki, który rozwija procesy cyrkularne, pozwalające na ponowne wykorzystanie i recykling zasobów naturalnych, zmniejszając ilość odpadów i negatywny ich wpływ na środowisko. Zrównoważony rozwój oznacza zmniejszenie zużycia energii i emisji gazów cieplarnianych po to, aby uniknąć wyczerpania i degradacji zasobów naturalnych i zaspokoić potrzeby dzisiejszych pokoleń bez zagrożenia potrzebom przyszłych pokoleń. Natomiast odporność oznacza lepsze uzbrojenie produkcji przemysłowej na wypadek zakłóceń i spowodowanie, że będzie ona w stanie zapewnić i wspierać infrastrukturę krytyczną także w czasach kryzysu. Zmiany geopolityczne i kryzysy naturalne, takie jak pandemia wirusa Covid-19, uwidoczniły niedoskonałość obecnego podejścia do zglobalizowanej produkcji. Idea przemysłu 5.0 zakłada dążenie do zrównoważenia poprzez rozwój wystarczająco odpornych strategicznych łańcuchów wartości, adaptowalnych zdolności produkcyjnych i elastycznych procesów biznesowych, zwłaszcza tam, gdzie łańcuchy wartości służą zaspokojeniu podstawowych potrzeb ludzkich, takich jak opieka zdrowotna lub bezpieczeństwo.

Do idei koncepcji zrównoważonego rozwoju nawiązują również polskie akty prawne. Artykuł 5 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej wskazuje, że „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju” [Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.]. Istota zasady zrównoważonego rozwoju została określona w art. 3 pkt 50 ustawy z dnia 27 kwietnia 2001 r. – Prawo ochrony środowiska. Pojęcie zrównoważonego rozwoju jest rozumiane jako rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych

potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i pokoleń przyszłych.

Umocowana w deklaracjach politycznych oraz w aktach prawnych koncepcja zrównoważonego rozwoju stała się dla teorii oraz praktyki zarządzania inspiracją do wyznaczania kierunków rozwoju przedsiębiorstw. Brzozowski [2015] wskazuje także na inne czynniki, które zwiększają zainteresowanie koncepcją zrównoważonego rozwoju i podejmowaniem działań w obszarze kwestii społecznych i środowiskowych, a mianowicie: zmiany oczekiwań społeczeństw, w tym konsumentów i pracowników organizacji, związane ze zwiększającym się poziomem świadomości i tworzeniem nowych, zrównoważonych wartości dotyczących modelu konsumpcji, bezpieczeństwa produktów, warunków pracy itp.; zmiany w otoczeniu technologicznym i istotne powiększanie się zasobów wiedzy, dzięki czemu pojawiają się szerokie możliwości kreowania nowych sposobów funkcjonowania organizacji, oferowanych produktów i usług.

Naczelna idea koncepcji zrównoważonego rozwoju jest rozszerzana na różne obszary funkcjonowania przedsiębiorstw, w tym na proces zarządzania zasobami ludzkimi. Koncepcja zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi (*sustainable human resource management*) wpisuje się w aktualne trendy w zarządzaniu organizacjami, akcentując potrzebę przyjęcia nieco szerszej niż tylko finansowa perspektywy dla oceny sukcesu organizacji. Zakłada konieczność dokonania tej oceny również z perspektywy zaspokojenia i równoważenia potrzeb pracowników poprzez uwzględnienie m.in. takich kryteriów jak umiejętność rozwiązywania problemów społecznych, trwałość działalności gospodarczej, wskaźniki absencji chorobowej i rotacji pracowników pozwalające ocenić, czy sukces organizacji nie został osiągnięty kosztem zdrowia i dobrostanu pracowników. W ten sposób podejście to nadaje holistyczny wymiar i wzmacnia rolę zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnych organizacjach, a zarazem stanowi perspektywiczny kierunek dociekań teoretycznych oraz badań empirycznych realizowanych w trzech zasadniczych wymiarach – społecznym, ekologicznym i ekonomicznym. Społeczny wymiar zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi wpisuje się w szeroko pojmowaną społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstwa (*corporate social responsibility*) i znajduje wyraz w kreowaniu przystosowanego środowiska pracy, umożliwiającego zatrudnionym osiąganie celów zawodowych w zgodzie ze strategią organizacji. W literaturze przedmiotu akcentuje się również potrzebę prowadzenia badań naukowych dotyczących relacji między zarządzaniem środowiskiem (*environmental management*) a zarządzaniem zasobami ludzkimi. Rośnie zatem zainteresowanie badaczy wymiarem ekologicznym zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi oraz świadomość jego znaczenia dla funkcjonowania współczesnych organizacji. Podkreśla się przy tym rolę, jaką może odegrać tzw. zielone zarządzanie zasobami ludzkimi (*green human resource management*) w ramach praktyki zarządzania ludźmi. Z kolei ekonomiczny wymiar zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi znajduje wyraz w działaniach ukierunkowanych na dążenie do uzyskania wysokiej efektywności pracy zarówno na poziomie poszczególnych pracowników, jak również poszczególnych zespołów, a także całej organizacji.

W tym celu niezbędne jest kreowanie powiązań pomiędzy zarządzaniem zasobami ludzkimi a efektywnością organizacyjną. W monografii pod red. Wojtczuk-Turek [2022] przyjęto, że zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi wspiera strategię zrównoważonego rozwoju organizacji, kładzie nacisk na sprawiedliwe traktowanie, dba o rozwój, zdrowie i dobrostan pracowników, wspiera praktyki organizacyjne przyjazne środowisku, zakłada rozwój kompetencji pracowników, promuje równowagę między wykonywaną pracą a codziennym życiem.

Celem opracowania jest przedstawienie wybranych organizacyjnych aspektów, potraktowanych jako wyzwania wymagające dodatkowego wysiłku w celu wdrożenia do praktyki przedsiębiorstw zasad złożonej, interdyscyplinarnej koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi, zakładającej współistnienie i traktowanie na równi trzech wymiarów – społecznego, ekologicznego i ekonomicznego. W opracowaniu obok zaprezentowania istoty koncepcji, funkcji oraz znaczenia zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi dla przedsiębiorstwa i pracowników omówiono takie organizacyjne aspekty jak transformację zarządzania przedsiębiorstwem na model zrównoważony, możliwe do zastosowania w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi mierniki controllingu personalnego, a także kwestię zrównoważonego przywództwa, środowiska pracy oraz zatrudnialności, podkreślono znaczenie kompetencji zorientowanych na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa i metod ich rozwoju, omówiono koncepcję równowagi między pracą i życiem oraz innowacyjne produkty wspierające zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników start-upów. Cel ten osiągnięto, opierając się na literaturze przedmiotu dostępnej w różnych źródłach. Opracowanie zostało podzielone na dziewięć rozdziałów poświęconych poszczególnym organizacyjnym wyzwaniom stawianym organizacjom wobec wdrożenia idei zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi.

W rozdziale pierwszym nakreślono kontekst omawianej koncepcji poprzez scharakteryzowanie strategii zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem. Rozważania zawarte w tym rozdziale otwiera punkt poświęcony charakterystyce strategii zarządzania przedsiębiorstwem. Następnie zostaje ukazana istota zrównoważonego zarządzania przedsiębiorstwem oraz efekt transformacji zarządzania przedsiębiorstwem na model zrównoważony.

W drugim rozdziale została zaprezentowana istota koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi. Następnie omówiono cztery wymiary koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi, a mianowicie: społecznie odpowiedzialne zarządzanie zasobami ludzkimi (*socially responsible HRM*), zielone zarządzanie zasobami ludzkimi (*green HRM*), potrójna linia przewodnia zrównoważonego rozwoju (*triple bottom line HRM*) oraz wspólne dobro (*common good HRM*). Na koniec ukazano znaczenie koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi rozpatrywane z punktu widzenia przedsiębiorstwa oraz pracowników.

W rozdziale trzecim przedstawiono charakterystykę funkcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi. Szczególnie wiele miejsca poświęcono na omówienie mierników ilościowych i jakościowych controllingu personalnego możliwych do zastosowania w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi.

Rozdział czwarty został poświęcony charakterystyce zrównoważonego przywództwa. Omówiono istotę i ewolucję modelu przywództwa, podano specyficzne cechy zrównoważonego przywództwa oraz zaprezentowano metody, które mogą zostać zastosowane w ocenie skuteczności zrównoważonego przywództwa.

Rozdział piąty koncentruje się na prezentacji zrównoważonego środowiska pracy. Zrównoważone środowisko pracy zostało pokazane jako taki układ występujących w miejscu pracy elementów materialnych i psychospołecznych, który przyczynia się do osiągnięcia wartości ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Zawarte w tym rozdziale rozważania dotyczą również zdrowia i dobrostanu pracowników, osiąganym między innymi dzięki działaniom z zakresu medycyny pracy i medycyny stylu życia. Wskazano również na innowacje społeczne, które w istotny sposób pomagają w kształtowaniu zrównoważonego środowiska pracy.

W rozdziale szóstym omówiono zagadnienie zrównoważonej zatrudnialności, ukazując jego istotę. Zwrócono uwagę na wieloznaczność terminu „zatrudnialność” oraz przedstawiono jego ewolucję. Wskazano subiektywne i obiektywne podejście do definiowania tego pojęcia. Określono także główne determinanty zatrudnialności. Na tym tle scharakteryzowano wybrane modele zatrudnialności. Na zakończenie tego rozdziału omówiono koncepcję zrównoważonej zatrudnialności, podkreślając jej znaczenie w kontekście starzenia się społeczeństwa.

Rozdział siódmy opracowania przybliży kwestię zrównoważonego rozwoju kompetencji pracowników. Ukazana została polityka zrównoważonego rozwoju kompetencji pracowników. Ponadto omówiono istotę i komponenty kompetencji zorientowanych na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa, czyli tzw. zielonych kompetencji. Przyjęto, że zielone kompetencje obejmują wiedzę, umiejętności, postawy potrzebne do wspierania zrównoważonego przedsiębiorstwa. Zostały również wskazane metody i narzędzia rozwoju kompetencji pracowników zorientowanych na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa.

W kolejnym ósmym rozdziale opracowania zaprezentowano koncepcję równowagi pomiędzy życiem zawodowym i pozazawodowym poprzez jej definicyjne ujęcie, a także wskazanie potrzeb pracownika w kontekście rozwojowym. Rozdział zakończono rozważaniami nad znaczeniem zrównoważonego podejścia do życia zawodowego i pozazawodowego dla przedsiębiorstwa oraz pracowników.

Rozdział dziewiąty prezentuje innowacyjne produkty wspierające zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników start-upów. W rozdziale zaprezentowano HR Tech oraz start-upy, które specjalizują się w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Ponadto zostały ukazane wyniki przeglądu innowacyjnych produktów wspierających zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników start-upów.

Monografia jest zbiorem opracowań przygotowanych przez Pracowników Katedry Zarządzania Zasobami Pracy Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie wokół tematyki zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi.

Adresatami publikacji są przedstawiciele środowisk naukowych, zwłaszcza nauk o zarządzaniu i jakości, dla których zawarte w poszczególnych rozdziałach treści

mogą stanowić podstawę inspiracji badawczych. Zaprezentowany materiał może służyć również jako kompendium praktyk dla pracowników odpowiedzialnych za działania kadrowe w organizacjach o różnym profilu i obszarze działania.

Pragnę podziękować dr. Robertowi Szydło za pomoc w pracach redakcyjnych związanych z wydaniem monografii.

Małgorzata Tyrańska

Celem opracowania jest przedstawienie wybranych organizacyjnych aspektów, potraktowanych jako wyzwania wymagające dodatkowego wysiłku w celu wdrożenia do praktyki przedsiębiorstw zasad złożonej, interdyscyplinarnej koncepcji zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi, zakładającej współistnienie i traktowanie na równi trzech wymiarów – społecznego, ekologicznego i ekonomicznego. Obok zaprezentowania istoty koncepcji, funkcji oraz znaczenia zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi dla przedsiębiorstw i pracowników omówiono takie organizacyjne aspekty, jak:

- transformacja zarządzania przedsiębiorstwem na model zrównoważony,
- mierniki controllingu personalnego, możliwe do zastosowania w ramach zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi,
- kwestia zrównoważonego przywództwa,
- środowisko pracy oraz zatrudnialność,
- znaczenie kompetencji zorientowanych na zrównoważoną działalność przedsiębiorstwa i metod ich rozwoju,
- koncepcja równowaga praca–życie oraz innowacyjne produkty wspierające zdrowie psychiczne i dobrostan pracowników start-upów.

Dr hab. Małgorzata Tyrańska, prof. UEK, jest kierownikiem Katedry Zarządzania Zasobami Pracy w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Pozostali współautorzy są pracownikami naukowo-dydaktycznymi tej Katedry, a mgr Konrad Szczukiewicz jest doktorantem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

www.edu-libri.pl

Wydawnictwo edu-Libri jest oficyną wydawniczą publikacji naukowych i edukacyjnych.

Współpracujemy z profesjonalnymi redaktorami merytorycznymi i technicznymi z dużym doświadczeniem w przygotowywaniu publikacji specjalistycznych. Stawiamy na jakość łącznie z nowoczesnością, a najważniejsze dla nas są przyjemność współtworzenia i satysfakcja z dobrze wykonanego zadania.

Nasze publikacje (drukowane i elektroniczne) są dostępne w księgarniach stacjonarnych i internetowych oraz w czytelniach on-line ibuk.pl, osbi.pl i nasbi.pl - szczególnie na stronie wydawnictwa.

