

Procesy migracji zagranicznych a polityka personalna polskich przedsiębiorstw

TEZY

I.

Migracje zagraniczne prowadzą zarówno do trwałych zmian na rynkach pracy i w zarządzaniu zasobami ludzkimi jak i wywołują potrzebę bieżących dostosowań polityki i praktyk w tej dziedzinie zarządzania przedsiębiorstwem. Wpływ migracji na politykę personalną firm należy rozpatrywać w powiązaniu z innymi czynnikami, takimi jak: globalizacja, rozwój i transfer nowoczesnych technologii, nasilająca się konkurencja i związana z nią presja na wzrost efektywności pracy, bezpośrednie inwestycje zagraniczne, fuzje i przejęcia, umiędzynarodowienie mśp, konflikty polityczne, zmiany ekologiczne.

II.

Efektom postępującej globalizacji jest z jednej strony rosnąca liczba osób pracujących poza granicami kraju, z którego pochodzą, z drugiej zaś rosnąca liczba osób pracujących w swoim kraju i zatrudnionych w działających tam przedsiębiorstwach zagranicznych. Migracje prowadzą do **wzrostu różnorodności zatrudnienia** (*diversity*), w której tkwią zarówno źródła zjawisk dysfunkcyjnych w organizacji jak i źródła podnoszenia konkurencyjności. W tym kontekście pojawiają się realne wyzwania w zarządzaniu zasobami ludzkimi, m.in.: przeciwdziałanie dyskryminacji, rozwijanie polityki wyrównywania szans oraz zarządzanie różnorodnością. Dla przedsiębiorstw oznacza to potrzebę adaptacji do międzynarodowego kontekstu ich działalności, w tym również adaptacji w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi poprzez budowanie strategicznej świadomości w tym zakresie i profesjonalizację praktyk HR.

III.

Istnieje potrzeba rozwijania w organizacji, w szczególności u menedżerów działających na rynkach międzynarodowych, globalnej orientacji lub postawy (*global mindset*). Zawiera ona elementy poznawcze, emocjonalne i behawioralne, charakteryzujące się otwartością na różnice kulturowe, ich akceptacją i zdolnością do działania w warunkach zróżnicowania kulturowego. *Global mindset* charakteryzuje się większą poznawczą złożonością, otwartością i akceptacją różnorodności. Może ona odnosić się do organizacji i osób, stanowiąc ich metakompetencję umożliwiającą postrzeganie świata w szerszej perspektywie i efektywne wykonywanie pracy w środowisku zróżnicowanym kulturowo. Jest to przykład trwałej zmiany w zakresie **budowania strategicznej świadomości** wśród zarządzających i pracowników.

IV.

Polityka i praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w warunkach umiędzynarodowienia i wzrostu różnorodności w zatrudnieniu ukierunkowane są na osiągnięcie **wysokiej efektywności pracy** oraz **podnoszenie wartości kapitału ludzkiego** poprzez: wdrażanie wysoko efektywnych systemów pracy (*HPWS*), rozwijanie globalnych programów zarządzania talentami, budowanie nowoczesnego przywództwa wrażliwego na różnice kulturowe, upowszechnianie nowych wzorców kariery zawodowej określanej jako kariera przedsiębiorcza i kariera bez granic, akceptację nowego kontraktu psychologicznego i związanego z nim pojmowania lojalności pracowników, doskonalenie systemów motywowania uwzględniające globalne standardy i lokalną specyfikę. Polityka personalna wymaga świadomego kształtowania marki pracodawcy (*Employer Branding*), w której obok wartości proefektywnościowych widoczne są wartości społeczne i ekologiczne. Tego typu podejście charakteryzuje zrównoważone zarządzanie zasobami ludzkimi (*Sustainable Human Resource Management*).