

# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> .....	11
<b>Część I</b>	
<b>Trendy globalnego rynku pracy</b> .....	17
<b>ROZDZIAŁ 1</b>	
<b>Wyzwania międzynarodowego rynku pracy</b> ( <i>Sylvia Przytuła</i> ) .....	19
1.1. Wstęp .....	19
1.2. Wpływ migrantów na rynek pracy .....	20
1.3. Zmiany demograficzne i wielopokoleniowość .....	27
1.4. Rola kobiet w życiu społecznym i zawodowym .....	29
1.5. Automatyzacja, robotyzacja i cyfryzacja na globalnym rynku pracy .....	32
1.6. Konkluzje .....	35
Bibliografia .....	36
<b>ROZDZIAŁ 2</b>	
<b>Mobilność i migracje międzynarodowe jako determinanty różnorodności zespołów pracowniczych</b> ( <i>Małgorzata Striker</i> ) .....	39
2.1. Wstęp .....	39
2.2. Zmiany wzorców zachowań migracyjnych na współczesnym rynku pracy .....	40
2.3. Wybrane teorie migracji .....	45
2.4. Wysoko wykwalifikowani migranci i pracownicy mobilni .....	50
2.5. Migranci i pracownicy mobilni o niskich kwalifikacjach .....	53
2.6. Konkluzje .....	54
Bibliografia .....	55
<b>ROZDZIAŁ 3</b>	
<b>Wymiary i poziomy analizy różnorodności</b> ( <i>Sylvia Przytuła, Katarzyna Krysińska-Kościańska</i> ) .....	57
3.1. Wstęp .....	57
3.2. Rozwój problematyki i badań związanych z różnorodnością .....	58

3.3. Definiowanie różnorodności w literaturze przedmiotowej .....	60
3.4. Zarządzanie różnorodnością w pespektywie zarządczej i socjologiczno- -psychologicznej .....	62
3.5. Pozytywne i negatywne rezultaty zarządzania różnorodnością w praktyce zarządzania .....	70
3.6. Konkluzje .....	70
Bibliografia .....	71

## ROZDZIAŁ 4

### Rola migrantów i ekspatriantów na międzynarodowym rynku pracy

(Gabriela Strzelec) .....	75
4.1. Wstęp .....	75
4.2. Światowe trendy kształtujące międzynarodowy rynek pracy .....	76
4.3. Migracja i ekspatriacja jako kluczowe zjawiska globalnego rynku pracy .....	77
4.4. Migranci i ekspatrianci jako element globalnego zarządzania różnorodnością .....	81
4.5. Migranci i ekspatrianci – wyniki pilotażu .....	84
4.6. Konkluzje .....	90
Bibliografia .....	90

## Część II

<b>Różnorodność pracowników w wymiarze pierwotnym i wtórnym</b> .....	93
---	----

## ROZDZIAŁ 5

### Różnorodność pracowników w wymiarze wielopokoleniowości

(Alicja Smolbik-Jęczmień) .....	95
5.1. Wstęp .....	95
5.2. Charakterystyka wielopokoleniowości na rynku pracy .....	96
5.3. Pokolenie <i>baby boomers</i> , czyli osoby w wieku 54+ .....	97
5.4. Charakterystyka pokolenia X (osoby w wieku 38–53 lat) .....	98
5.5. Charakterystyka pokolenia Y (osoby w wieku 23–38 lat) .....	99
5.6. Charakterystyka pokolenia Z (osoby w wieku 18–24 lat) .....	102
5.7. Wielopokoleniowość pracowników – refleksje z badań .....	106
5.8. Konkluzje .....	112
Bibliografia .....	113

## ROZDZIAŁ 6

### Zarządzanie różnorodnością płci i wynikające z niego korzyści wobec

<b>nierówności kobiet i mężczyzn oraz braków na rynku pracy</b> (Teresa Kupczyk) .....	117
6.1. Wstęp .....	117
6.2. Ustalenia terminologiczne .....	118
6.3. Nierówności płci na rynku pracy .....	119
6.4. Korzyści z zarządzania różnorodnością płci .....	121

6.5. Korzyści z zarządzania różnorodnością płci w świetle badań własnych .....	123
6.6. Ocena zarządzania różnorodnością płci w organizacjach .....	126
6.7. Konkluzje .....	127
Bibliografia .....	128

## ROZDZIAŁ 7

<b>Uczenie się w interakcjach mono- i międzykulturowych</b> ( <i>Małgorzata Rozkwitalska</i> ) ...	133
7.1. Wstęp .....	133
7.2. Uczenie się nieformalne a uczestnictwo w interakcjach społecznych .....	134
7.3. Uczenie się pracowników w interakcjach społecznych – wyniki badań .....	140
7.3.1. Metodyka badań .....	140
7.3.2. Wyniki badań jakościowych .....	142
7.3.3. Wyniki badań ilościowych .....	148
7.4. Konkluzje .....	150
Bibliografia .....	152

## ROZDZIAŁ 8

<b>Nowe kompetencje pracowników wobec zmian na globalnym rynku pracy</b> ( <i>Grzegorz Filipowicz</i> ) .....	157
8.1. Wstęp .....	157
8.2. Zmiany na globalnym rynku pracy .....	158
8.3. Kompetencje niezbędne w nowej rzeczywistości .....	161
8.3.1. Nowe kompetencje .....	161
8.4. Możliwe konsekwencje niedoboru kompetencji .....	165
8.4.1. Trudności przezwyciężenia bariery średniego wzrostu .....	165
8.4.2. Systematyczna utrata talentów .....	166
8.5. Konkluzje – sugestie rozwojowe .....	167
8.5.1. Rewolucja w systemie edukacji .....	167
8.5.2. Wsparcie innowacyjności .....	167
8.5.3. Różnorodność rynku pracy .....	168
Bibliografia .....	168

## ROZDZIAŁ 9

<b>Różnorodność pracowników w odniesieniu do zaangażowania – impresje z Arabii Saudyjskiej</b> ( <i>Krzyszyna Kmiotek</i> ) .....	171
9.1. Wstęp .....	171
9.2. Istota, podmioty ukierunkowujące oraz koncepcja zintegrowanego zaangażowania pracowników .....	172
9.3. Zaangażowanie organizacyjne w kontekście różnic kulturowych .....	176
9.4. <i>Case study</i> – obcokrajowcy w Arabii Saudyjskiej .....	177
9.4.1. Ekspaci .....	177
9.4.2. Pracownicy kontraktowi .....	179
9.5. Konkluzje .....	180
Bibliografia .....	181

## Część III

## Zarządzanie różnorodnością pracowników w organizacjach międzynarodowych ..... 183

**ROZDZIAŁ 10****Zarządzanie zróżnicowanymi pracownikami jako element CSR** (*Aneta Długopolska-Mikonowicz, Aleksandra Wojciechowska*) ..... 185

10.1. Wstęp .....	185
10.1.1. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) i zarządzanie różnorodnością (D & I) .....	186
10.2. Metodyka badań własnych .....	189
10.3. Jak w organizacji rozumiana jest społeczna odpowiedzialność biznesu i różnorodność pracownicza, czy i, jeśli tak, w jaki sposób zostało to ujęte w strategii firmy? .....	190
10.3.1. Credit Agricole .....	190
10.3.2. Credit Suisse .....	191
10.3.3. Google .....	192
10.3.4. PwC .....	192
10.3.5. Infor .....	194
10.3.6. Przedsiębiorstwo „X” .....	194
10.3.7. Przedsiębiorstwo „Y” .....	195
10.4. W jaki sposób organizacja realizuje odgórne zadania wynikające ze strategii CSR w obszarze D & I? Kto jest odpowiedzialny za koordynację; jakie polityki i procedury obowiązują w organizacji, w jakich procesach wdrożono aspekty zarządzania różnorodnością? .....	196
10.4.1. Credit Agricole .....	196
10.4.2. Credit Suisse .....	197
10.4.3. Google .....	198
10.4.4. PwC .....	199
10.4.5. Infor .....	200
10.4.6. Przedsiębiorstwo „X” .....	201
10.4.7. Przedsiębiorstwo „Y” .....	202
10.5. W jaki sposób organizacja zachęca pracowników do oddolnego zaangażowania się w obszarze CSR i D & I, jakie projekty są realizowane? .....	202
10.5.1. Credit Agricole .....	202
10.5.2. Credit Suisse .....	205
10.5.3. Google .....	205
10.5.4. PwC .....	207
10.5.5. Infor .....	207
10.5.6. Przedsiębiorstwo „X” .....	207
10.5.7. Przedsiębiorstwo „Y” .....	208
10.6. W jaki sposób organizacja ocenia skuteczność podejmowanych działań w obszarze CSR i D & I oraz jak o nich informuje? .....	208
10.6.1. Credit Agricole .....	208
10.6.2. Credit Suisse .....	208
10.6.3. Google .....	209
10.6.4. PwC .....	209
10.6.5. Infor .....	209

10.6.6. Przedsiębiorstwo „X” .....	210
10.6.7. Przedsiębiorstwo „Y” .....	210
10.7. Konkluzje .....	211
Bibliografia .....	212
Załącznik 1 .....	215

## ROZDZIAŁ 11

<b>Kariery kobiet w korporacjach międzynarodowych</b> ( <i>Katarzyna Krysińska-Kościańska</i> ) ...	217
11.1. Wstęp .....	217
11.2. Modele karier w korporacjach międzynarodowych .....	217
11.3. Różnorodność płci w dyskursie teoretycznym i w badaniach empirycznych .....	220
11.4. Status różnorodności ze względu na płeć w korporacjach międzynarodowych .....	222
11.5. Metodyka własnych badań pilotażowych .....	223
11.6. Refleksje z badań .....	225
11.7. Konkluzje .....	233
Bibliografia .....	233

## ROZDZIAŁ 12

<b>Praktyka zarządzania różnorodnością pracowników a wyzwania współczesnego rynku pracy – panel ekspertów</b> ( <i>Sylwia Przytuła, Gabriela Strzelec</i> ) .....	237
12.1. Metodyka badań .....	237
12.2. Charakterystyka grupy .....	238
12.3. Organizacja i przebieg panelu .....	238
12.4. Konkluzje .....	257
Bibliografia .....	259
<b>Spis tabel</b> .....	261
<b>Spis rysunków i wykresów</b> .....	263
<b>Notki o Autorach</b> .....	265