



Politechnika Warszawska
Wydział Administracji i Nauk Społecznych

Prezentacja

Model e-kultury w organizacjach wirtualnych

na podstawie badania przedsiębiorstw IT działających w Polsce

dr Helena Bulińska-Stangrecka

Plan prezentacji:

1. Uzasadnienie wyboru tematu
2. Współczesne przemiany społeczno-gospodarcze
3. Wiedza w organizacji
4. Zarządzanie wiedzą
5. Koncepcja wirtualności w naukach o zarządzaniu
6. Koncepcja e-kultury w literaturze naukowej
7. Operacjonalizacja e-kultury i wirtualności
8. Metody i techniki badań empirycznych
9. Źródła informacji naukowej
10. Charakterystyka próby badawczej
11. Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce – badania ilościowe
12. Weryfikacja związków wirtualności z e-kulturą
13. Wnioski z interpretacji związków wirtualności z poszczególnymi wymiarami e-kultury na podstawie wyników wnioskowania statystycznego
14. Praktyki zarządzania kapitałem ludzkim w e-kulturze – badania jakościowe
15. Wnioski
16. Dorobek naukowy
17. Bibliografia

Uzasadnienie wyboru tematu

- I. **Wirtualizacja przedsiębiorstwa oddziałuje na kulturę organizacji** [Kanter, 2001]
- II. **Kultura jest związana z efektywnością organizacji, a zatem wszystkie zmiany kultury są istotne z perspektywy zarządczej** [Schein, 2004; Hofstede, 2001; Glisson, James, 2002; Hartnell, Ou, Kinicki 2011; Gregory, Harris, Ameenkis, Shook, 2009; Fey, Denison, 2003, Kisielnicki, 2006; Griffin, 2004, Quinn Cameron, 2004; Kotter, Heskett 1992; Mahal 2009;]
- III. **Upowszechnienie wykorzystania technologii informacyjno - komunikacyjnych (ICT) w gospodarce spowodowały zmianę praktyk zarządzania kapitałem ludzkim** [Grudzewski, Hejduk, Sankowska, Wańtuchowicz, 2010; Kozusznik, 2007; Malcolm, Morgen, 2005; Koźmiński, 2004]
- IV. **E-kultura to nowe, nieustannie formujące się zjawisko, oddziałujące na funkcjonowanie organizacji wirtualnej i zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji**

Przemiany społeczno-gospodarcze

Do najważniejszych przyczyn przekształceń i zmian organizacyjnych zaliczyć można następujące czynniki:

- globalizację,
- dynamiczny rozwój technologii teleinformatycznych,
- wynikające z nich przemiany społeczne
- kryzys ekonomiczny.

Przemiany społeczno-gospodarcze

- **Globalizacja** to wielowymiarowy proces zbliżania się poszczególnych rynków oraz kultur i wytwarzania transgranicznych wspólnot.

Z. Stefanović, *Globalization: Theoretical Perspectives, Impacts And Institutional Response Of The Economy*, w: „Economics and Organization” tom 5, nr 3, 2008, s. 263 – 272. E.B.J. Iheriohanma, *The Challenges of Globalization and Poverty in the Third World: A Sociological Discourse of Nigeria's Situation*, w: “The Third World in Sociological Perspective” J.O Onwuka (red), 2008, Okigwe: FERF-FASMEN, s. 241-255; T. Larsson, *The Race to the Top: The Real Story of Globalization*, Cato Institute, U.S. 2001, s. 9; D. Held, A. McGrew, *Globalization Theory: Approaches and Controversies*, Polity, 2007; D. Nayyar, *Globalization, History and Development: A Tale of Two Centuries*, w: „Cambridge Journal of Economics”, nr 30, 2006.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna z jednej strony warunkuje istnienie globalizacji, a z drugiej stanowi niezbędny element, bez którego partycypacja w systemie globalnym jest niemożliwa.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Opisane przemiany społeczno-gospodarcze powiązane z **technologią teleinformatyczną** charakteryzuje pięć cech:

- Ukierunkowanie technologii na przetwarzanie informacji;
- Wszechobecność nowych technologii;
- Sieciowość systemów społeczno-gospodarczych;
- Elastyczność relacji organizacyjnych;
- Łączenie się istniejących technologii we wzajemnie powiązane i zintegrowane systemy.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia teleinformatyczna modyfikuje sposób zarządzania informacjami w organizacjach.

- J. Kisielnicki; *Zarządzanie organizacją*, WSHiP, Warszawa 2004, s. 254-272.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia teleinformatyczna wpływa również na intensyfikację znaczenia niematerialnych zasobów w organizacji.

Do kluczowych wartości niematerialnych organizacji zalicza się:
przywództwo, wiedzę, realizację strategii, komunikację i jawność, wartość marki, reputację, sieci i sojusze, kapitał ludzki, organizację i kulturę w miejscu pracy, innowacyjność, kapitał intelektualny oraz elastyczność.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia teleinformatyczna wpływa również na intensyfikację znaczenia niematerialnych zasobów w organizacji.

Do kluczowych wartości niematerialnych organizacji zalicza się:
przywództwo, wiedzę, realizację strategii, komunikację i jawność, wartość marki, reputację, sieci i sojusze, kapitał ludzki, organizację i kulturę w miejscu pracy, innowacyjność, kapitał intelektualny oraz elastyczność.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

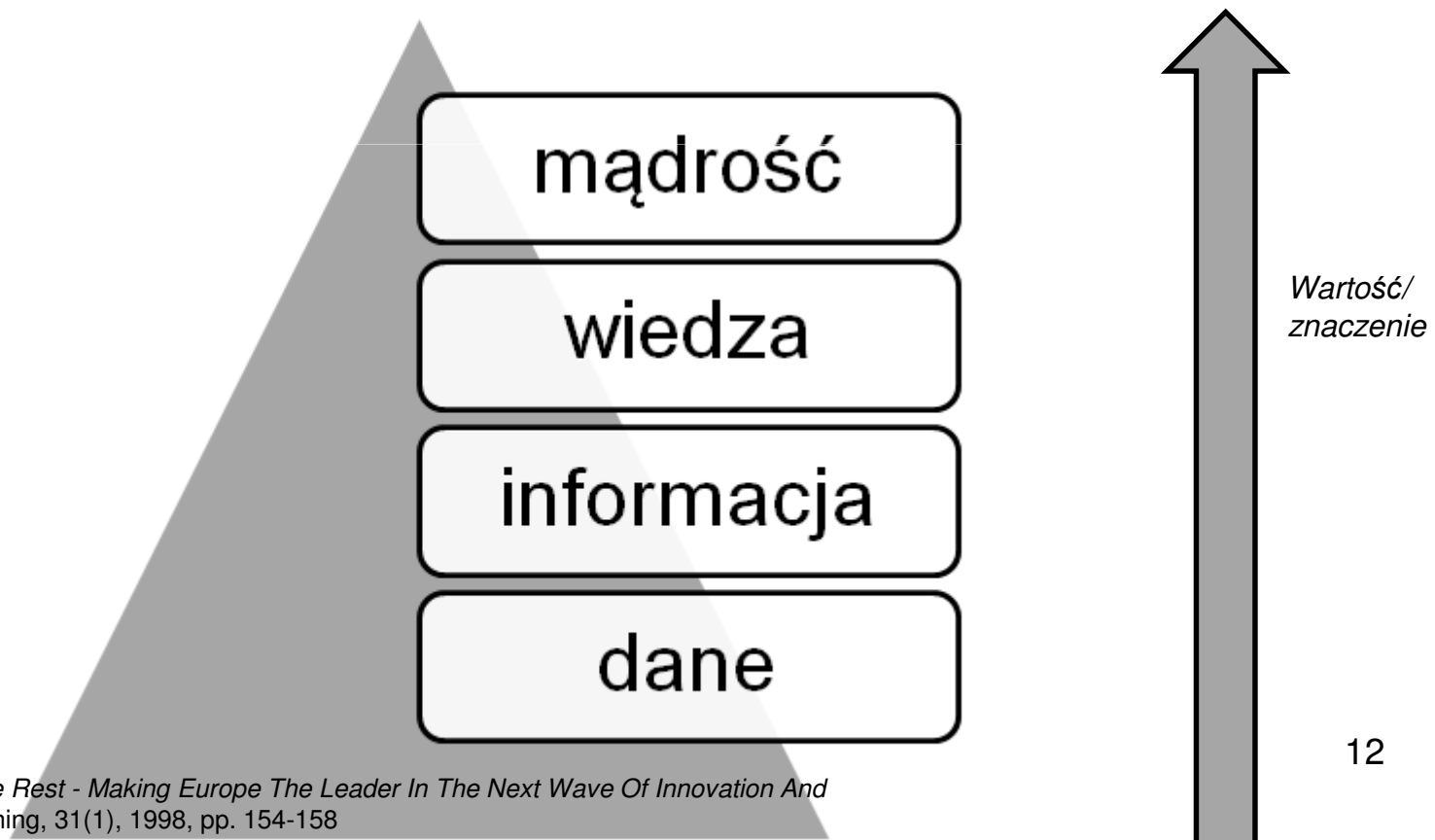
Wiedza stanowi najważniejszy zasób organizacji .

- Wiedza zlokalizowana jest w umysłach pracowników jak i bazach danych, dokumentach, procesach i systemach technicznych
- Organizacja- to zintegrowany system wiedzy, która w procesach działania i uczenia się generuje nową wiedzę
- Organizacja stanowi system tworzący, przetwarzający i wykorzystujący wiedzę

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:



Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

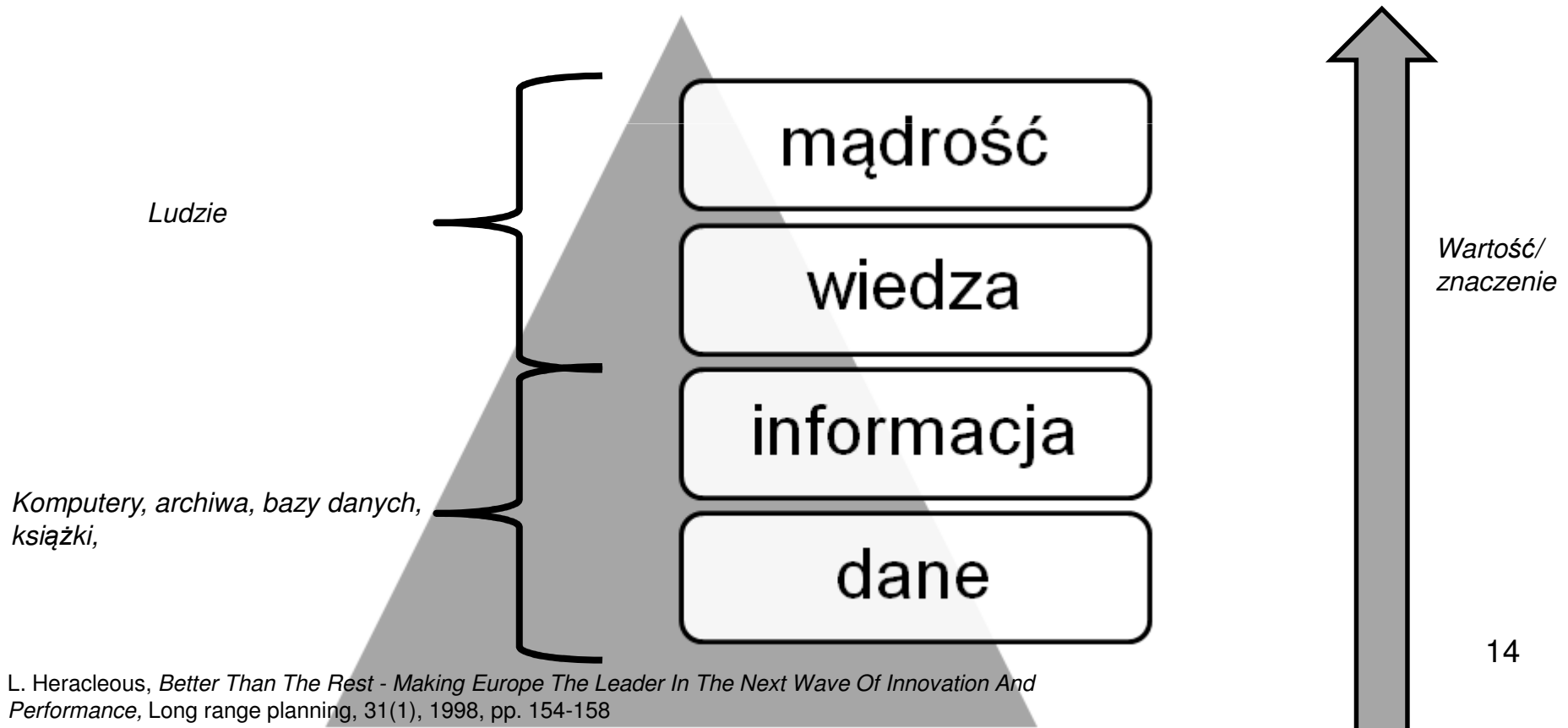
Hierarchia wiedzy w organizacji:

- **Dane** proste fakty, elementy składowe informacji (liczby, dźwięki, obrazy)
- **Informacja** połączenie dwóch lub więcej faktów; to dane umiejscowione w określonym kontekście
- **Wiedza** nie jest tylko zagregowaną informacją, wynika z pracy i doświadczenia ludzi, składa się z informacji przetworzonych przez postawę i wierzenia/umiejętności jej posiadacza, oznacza zrozumienie / jest kreowana
- **Mądrość** praktyki, które sprawdziły się wiele razy w wielu okolicznościach

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:



Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:

Wiedza	Informacja
1. zbiór reguł	1. Baza faktów
2. wieloznaczna, charakter kontekstowy i intuicyjny	2. Jednoznaczna
3. Związana z posiadaczem	3. Może być przechowywana bezosobowo

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:

Rodzaje wiedzy w organizacji:

- Wiedza niejawna (*tacit knowledge*)
- Wiedza jawna (*explicit knowledge*)

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:

Rodzaje wiedzy w organizacji:

- Wiedza niejawna (tacit knowledge) – *trudna do sformalizowania i przekazania innym , głęboko zakorzeniona w doświadczeniu jednostki, -> trudno ją sformalizować i przekazać*
- Wiedza jawna (explicit knowledge)

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

Hierarchia wiedzy w organizacji:

Rodzaje wiedzy w organizacji:

- Wiedza niejawna (tacit knowledge) – *trudna do sformalizowania i przekazania innym , głęboko zakorzeniona w doświadczeniu jednostki, -> trudno ja sformalizować i przekazać*
- Wiedza jawna (explicit knowledge) – *sformalizowana i usystematyzowana, można ja przedstawić za pomocą procedur, przepisów, algorytmów komputerowych)*

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

- Przełom technologiczny wpływając na poprawę procesów zarządzania informacją, spowodował też powstanie nowej grupy pracowników: **pracowników wiedzy.**

- M. Farkas, Török G., *Knowledge Workers, Competencies, Virtuality And Management*, w: „Polish Journal of Management Studies” A. G. Goncharuk (red.), 2011, tom 4, s. 68.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

P. Drucker charakteryzuje ten pracowników wiedzy poprzez:

- Orientację na zadania;
- Autonomię;
- Innowacyjność;
- Chęć uczenia się i przekazywania wiedzy innym;
- Zorientowanie na jakość;
- Bycie zasobem a nie kosztem.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

- Pracownik wiedzy jest nośnikiem podstawowego zasobu organizacji: informacji. Wiedza ta jest niezależna od organizacji, jest powiązana z pracownikiem.

-pracownik wiedzy, w przeciwieństwie do pracownika fizycznego, posiada czynniki produkcji, czyli wiedzę.

-jego wiedza (a zwłaszcza wiedza niejawna) nie jest przypisana do miejsca pracy czy organizacji, a do jej nośnika/posiadacza.

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna

- Pracownicy wiedzy to wysoko wykwalifikowani specjaliści, posiadający duże doświadczenie oraz kompetencje zawodowe.
- Ich podstawowym zadaniem jest wytwarzanie, modyfikowanie, transformowanie, konfigurowanie i praktyczne wykorzystywanie oraz umożliwianie rozpowszechniania wiedzy.

- T.H. Davenport, *Zarządzanie pracownikami wiedzy*, Wolters Kluwer, Kraków 2007, s. 22²²

Przemiany społeczno-gospodarcze

Technologia informatyczna a przemiany społeczne

Informatyzacja umożliwia modyfikację form organizacyjnych i społecznych, polegającą na ich usieciowieniu. Towarzyszy temu przekształcenie pojmowania przestrzeni i czasu.

- M. Castells, *Wiek informacji - Społeczeństwo sieci, t. I*, PWN, Warszawa 2008, s.17

Przemiany społeczno-gospodarcze

Kryzys

- Kryzys jest sytuacją nieprzewidzianą, ma zazwyczaj charakter nagły. Powoduje zachwianie standardowych procesów zachodzących w przedsiębiorstwie.
- konieczność adaptacji przedsiębiorstw do nowej, niestabilnej rzeczywistości ekonomicznej.

Definicje - Organizacja ujęcie klasyczne

Organizacja w sensie rzeczowym jest to więc pewien zbiór elementów, wewnętrznie uporządkowanych i powiązanych ze sobą i działających z zamiarem osiągnięcia celu w danym otoczeniu.

Elementy organizacji:

- ludzie,
- cele,
- technologia i zasoby materialne,
- struktura.

Definicje - Organizacja wirtualna

Wirtualność

-strategiczna cecha organizacji, stanowiąca dynamiczne narzędzie służące do zarządzania organizacją

W.M. Grudzewski, I. Hejduk, 2002

Organizacja wirtualna

-sieć dobrowolnie i tymczasowo powiązanych elementów dla realizacji wyznaczonych celów, wykorzystujących technologię IT

J. Kisielnicki, 2004

Organizacja wirtualna

Organizacja wirtualna/ charakterystyka

1. Struktura
2. Relacyjność
3. Wykorzystanie technologii informatycznych
4. Rozproszenie czasoprzestrzenne

Tabela 2. Pomiar zmiennej wirtualność

Operacjonalizacja zmiennej WIRTUALNOŚĆ

wymiary	poziomy	cechy	wskaźniki	
Struktura	formalizacja i kontrola	dystans władzy	wskaźnik dystansu władzy	
		partycypacja	wskaźnik zaangażowania	
		historia i geneza	wskaźnik młodości organizacji	
		cele	wskaźnik internalizacji celów	
		struktura	wskaźnik struktury	
	elastyczność	stosunek do zmian		wskaźnik proceduralnej elastyczności
				wskaźnik osobowego stosunku do zmian
				wskaźnik uczestnictwa w zmianach
	innowacyjność	model otoczenia (kryzysogenny (organiczny))		impulsy do zmian „wskaźnik arytmii”
	specjalizacja	wewnętrzna		wskaźnik generowania wiedzy
		zewnętrzna		wskaźnik transferowania wiedzy
Relacyjność	relacyjność	uzależnienie od otoczenia	wskaźnik outsourcingu	
			formalne potwierdzenie	wskaźnik specjalizacji
Technologia	stopień wykorzystania technologii IT (komunikacja i zarządzanie)	relacje z otoczeniem(sieciowość)	wskaźnik partnerstwa	
			wskaźnik zorientowania na produkt/usługę	
Czas i przestrzeń	miejsce	komunikacja medialna	wskaźnik „medializacji” komunikacji	
		Internet	wskaźnik cyfryzacja transakcji	
	czas	systemy ERP	wskaźnik ERP	
		lokalizacja	wskaźnik decentralizacji	
		mobilność pracowników	wskaźnik mobilności (praca zdalna)	
	czas pracy (regularność, nadgodziny, weekendy,) praca z innymi strefami czasowymi	wskaźnik ekspansji (rozciągnięcia pracy w czasie)		
		wskaźnik globalizacji	28	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Definicje - kultura organizacji

- „Kultura organizacyjna to *dusza*, to osobowość konkretnego przedsiębiorstwa, urzędu. Przejawia się w zachowaniach pracowników i grup społecznych, w ich sądach i postawach, w sposobie rozwiązywania problemów.(...) to wspólne: normy, wartości, zwyczaje, działania i odczucia, styl ubierania się oraz spędzania przerw w pracy i czasu po pracy, oraz używany język”.

R. Kanter, 2001

B. Wiernek ,*Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa*, Oficyna Wydawnicza „TEXT”, Kraków 2000, s. 26.

Definicje - E-kultura organizacji

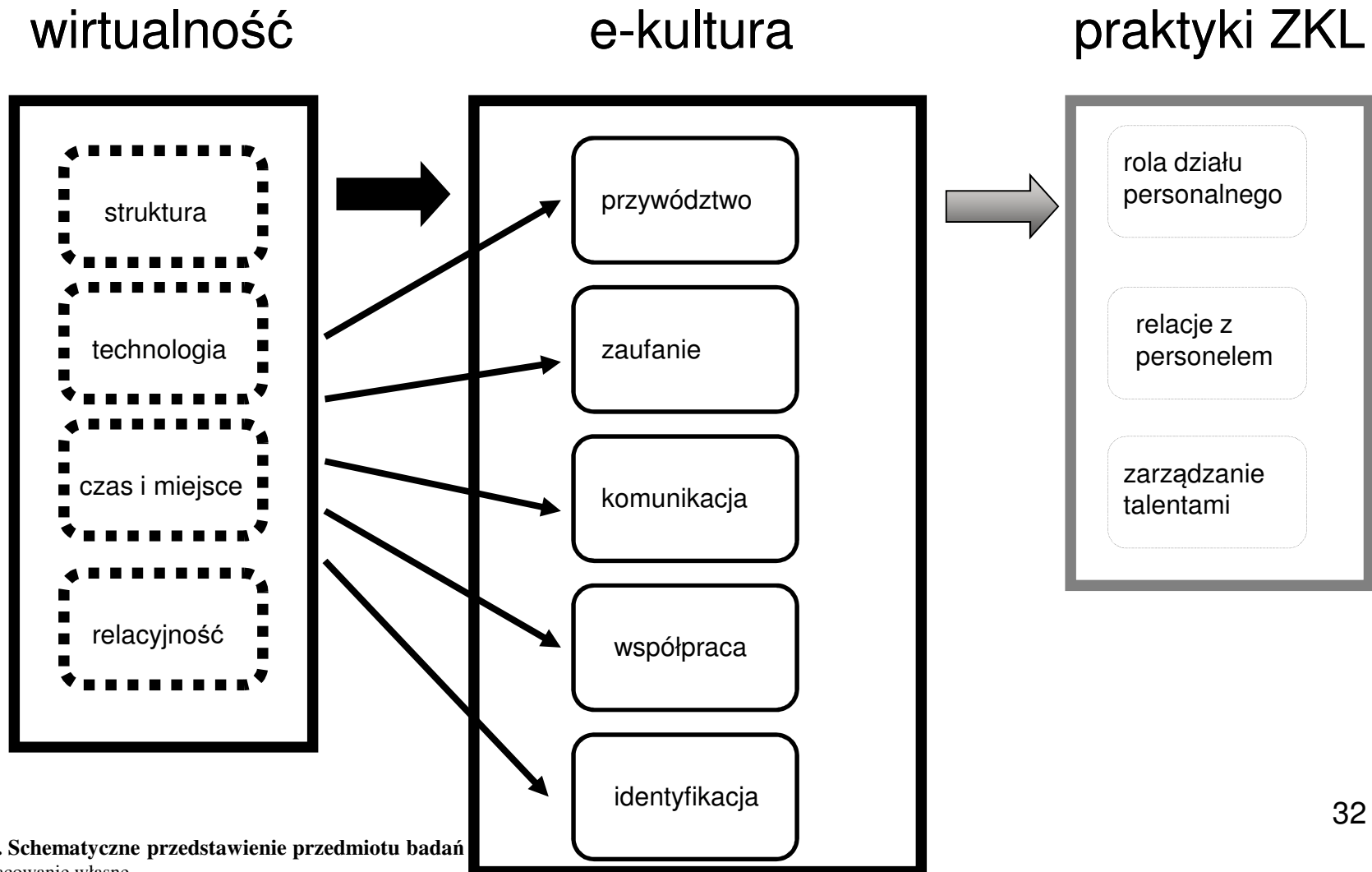
- **E-kultura jest to taki typ kultury organizacyjnej, w którym kolektywnie podzielane podstawowe założenia, normy i kluczowe wartości są przyswajane i transmitowane w grupie z wykorzystaniem komunikacji medialnej (elektronicznej) oraz narzędzi teleinformatycznych.**
- E-kultura jest ujmowana z perspektywy menedżerskiej i stanowi strategiczną właściwość organizacji wirtualnej.
- **E-kultura jest specyficzna dla organizacji wirtualnych.** R. Kanter, 2001
- Konceptualizacja teoretyczna tego zjawiska będzie odbywać się w pięciu wymiarach: **przywództwa, zaufania, komunikacji, współpracy i identyfikacji.**

Tabela 1. Pomiar zmiennej *e-kultura*

Operacjonalizacja zmiennej E-KULTURA

wymiary	poziomy	wskaźniki
Przywództwo	innowacyjność	wskaźnik innowacyjności przywódcy
	wizjonerstwo	wskaźnik wizjonerstwa przywódcy
Zaufanie	zaufanie organizacyjne	wskaźnik zaufania
Komunikacja	dzielenie się wiedzą	wskaźnik dzielenia się informacją
	formalizacja komunikacji	wskaźnik formalizacji komunikacji
Współpraca	delegowanie zadań	wskaźnik współpracy i delegowania zadań
	współpraca w zespole	wskaźnik relacji
	uczestnictwo w zespole	wskaźnik kolektywizmu
Identyfikacja	identyfikacja z organizacją	wskaźnik identyfikacji z organizacją
	poczucie więzi z organizacją	wskaźnik reprezentacji

Przedmiot badań



Rysunek 2. Schematyczne przedstawienie przedmiotu badań
Źródło: Opracowanie własne.

Cele

Podstawowym celem niniejszej pracy jest empiryczne zbadanie zjawiska e-kultury, opracowanie modelu e-kultury oraz weryfikacja zależności pomiędzy wirtualnością a kulturą organizacji.

cele badawcze:

- Konceptualizacja pojęcia e-kultury
- Opracowanie modelu e-kultury
- Identyfikacja zależności pomiędzy wirtualnością a e-kulturą

cele metodyczne:

- Opracowanie metodyki pomiaru wirtualności organizacyjnej
- Opracowanie metodyki pomiaru e-kultury
- Analiza związków występujących pomiędzy elementami modelu e-kultury organizacji

cele praktyczne:

- Przedstawienie barometru e-kultury - narzędzia wskaźnikowego do badania kluczowych czynników e-kultury
- Opracowanie praktycznych wskazówek dla działów personalnych wspierających e-kulturę w organizacji

Hipotezy badawcze

W niniejszej pracy postawiona została hipoteza, które następnie została poddana weryfikacji empirycznej. Hipoteza niniejszej pracy brzmi:

H1. Wirtualność organizacji wpływa na e-kulturę organizacji

Wyodrębniono także hipotezy cząstkowe dotyczące analizy wpływu wirtualności na poszczególne wymiary e-kultury wyłonione w wyniku empirycznej analizy modelu.

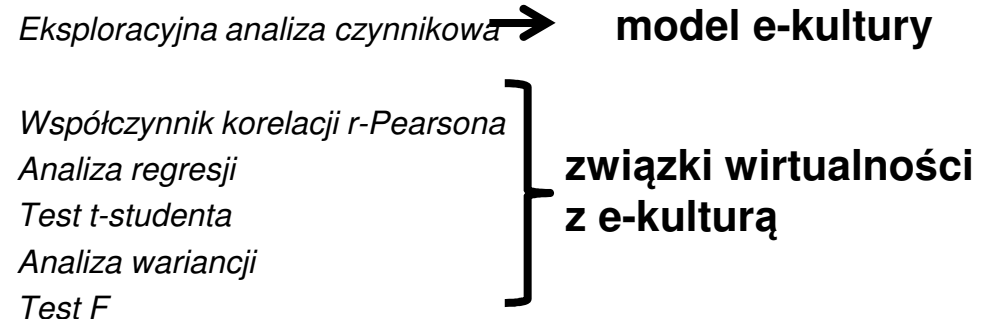
H1n. Wirtualność wpływa na poszczególne wymiary e-kultury organizacji

Metody i techniki badań empirycznych

1. Techniki badań ilościowych:

- Badania sondażowe / kwestionariusz ankiety (n=92) poprzedzone przeprowadzeniem pilotażu

Wnioskowanie statystyczne przeprowadzono w oparciu o następujące metody badawcze:



2. Techniki badań jakościowych

- Wywiad (n=20)
- Studium przypadku
- Analiza treści

Źródła informacji naukowej:

Pierwotne

- badania empiryczne (badania sondażowe, wywiady, studium przypadku)

Wtórne

- Artykuły naukowe, Literatura przedmiotu, Literatura specjalistyczna, Referaty naukowe, Materiały ze stron internetowych, Materiały firmowe, Wyniki badań zastanych

Zakres badań

Zakres przedmiotowy: analiza e-kultury,
konstrukcja modelu empirycznego e-kultury,
badanie wpływu wirtualności na e-kulturę

Zakres podmiotowy: kadra menedżerska oraz specjaliści z badanych organizacji działających w branży IT

Zakres czasowy: okres przeprowadzenia badania: 2014 rok

Zakres terytorialny: cała Polska (organizacje IT działające w Polsce)

Charakterystyka próby badawczej

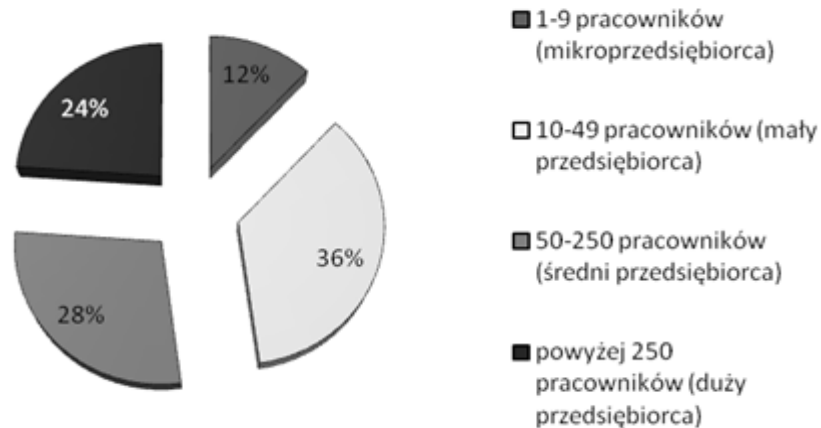
Badania zostały przeprowadzone w 2014 roku na populacji organizacji IT działających w Polsce (firmy zajmujące się działalnością w jednym z trzech powiązanych segmentów: sprzętu komputerowego, oprogramowania oraz usług informatycznych)

Dobór próby do badań miał charakter celowy. Wybór badanych organizacji został dokonany losowo z listy „Ranking Computerworld TOP200” z 2013 roku zawierającego listę 302 największych firm IT działających w Polsce.

Wielkość populacji N=302

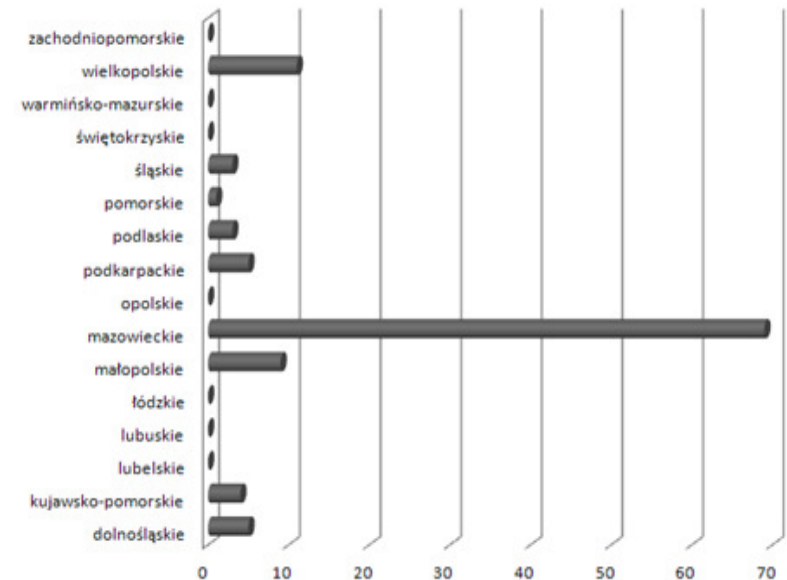
Wielkość próby n=92

Struktura badanych organizacji IT pod względem ilości pracowników



Wykres 1. Liczba pracowników zatrudnionych w badanych organizacjach IT
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Struktura geograficzna badanych organizacji IT



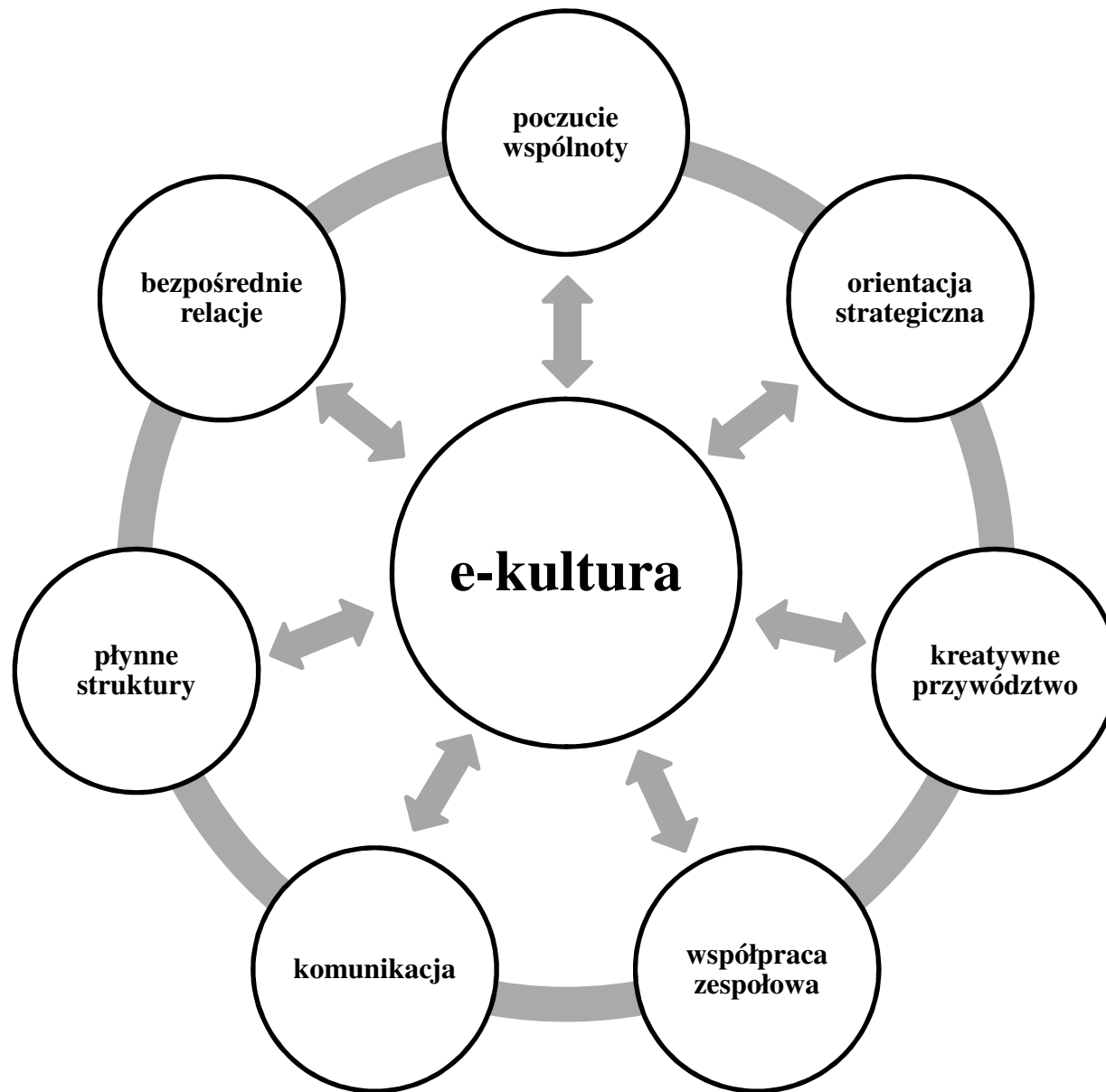
Wykres 2. Struktura geograficzna badanych organizacji IT
Źródło: Opracowanie własne an podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce - badania ilościowe

Na podstawie przeprowadzonej eksploracyjnej analizy czynnikowej wyodrębniono siedem czynników e-kultury:

- 1. Poczucie wspólnoty**
- 2. Orientacja strategiczna i wizja przyszłości**
- 3. Otwarte i kreatywne przywództwo**
- 4. Współpraca zespołowa**
- 5. Komunikacja**
- 6. Płynne struktury**
- 7. Bezpośrednie relacje**

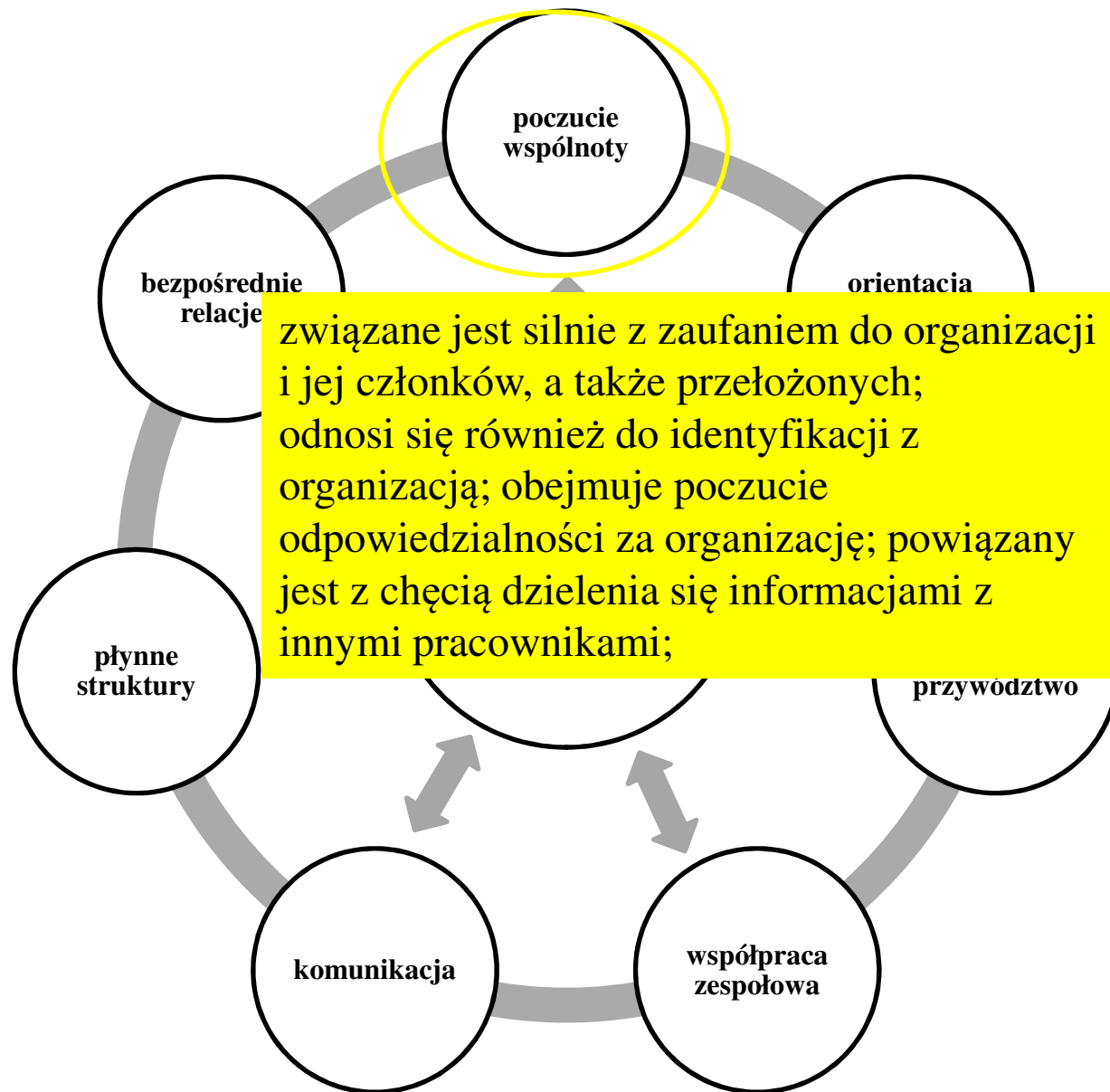
Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce

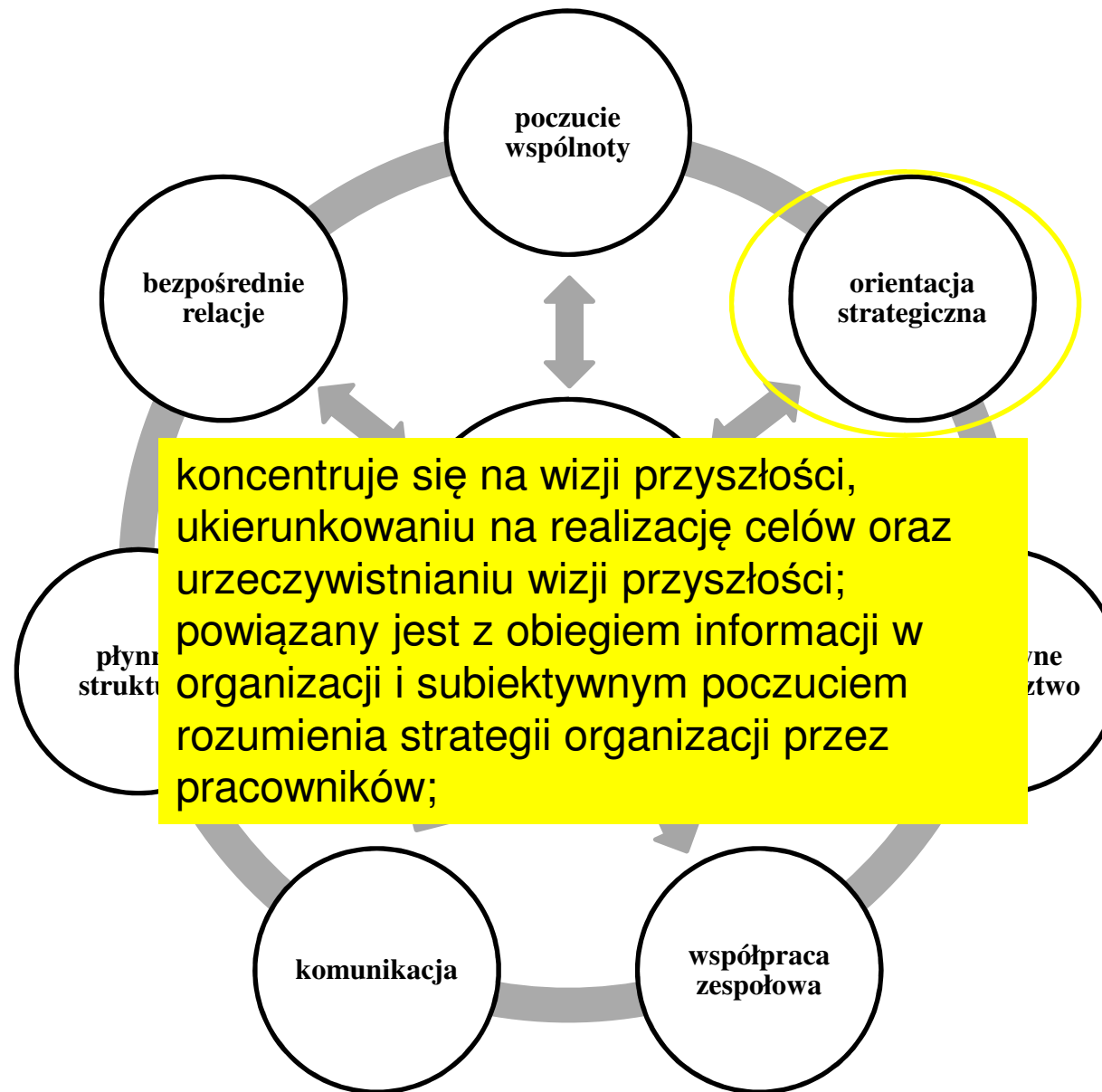
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



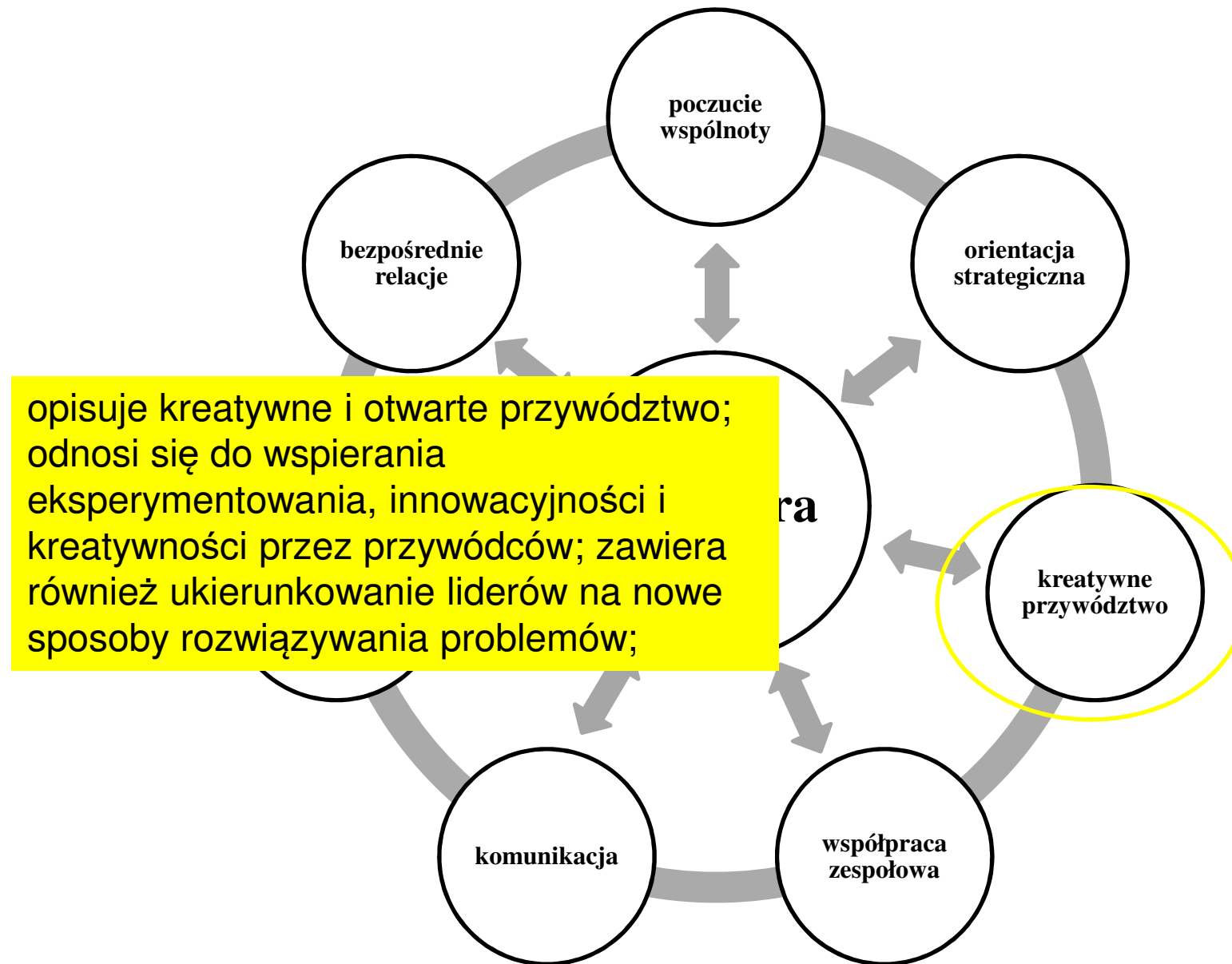
Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



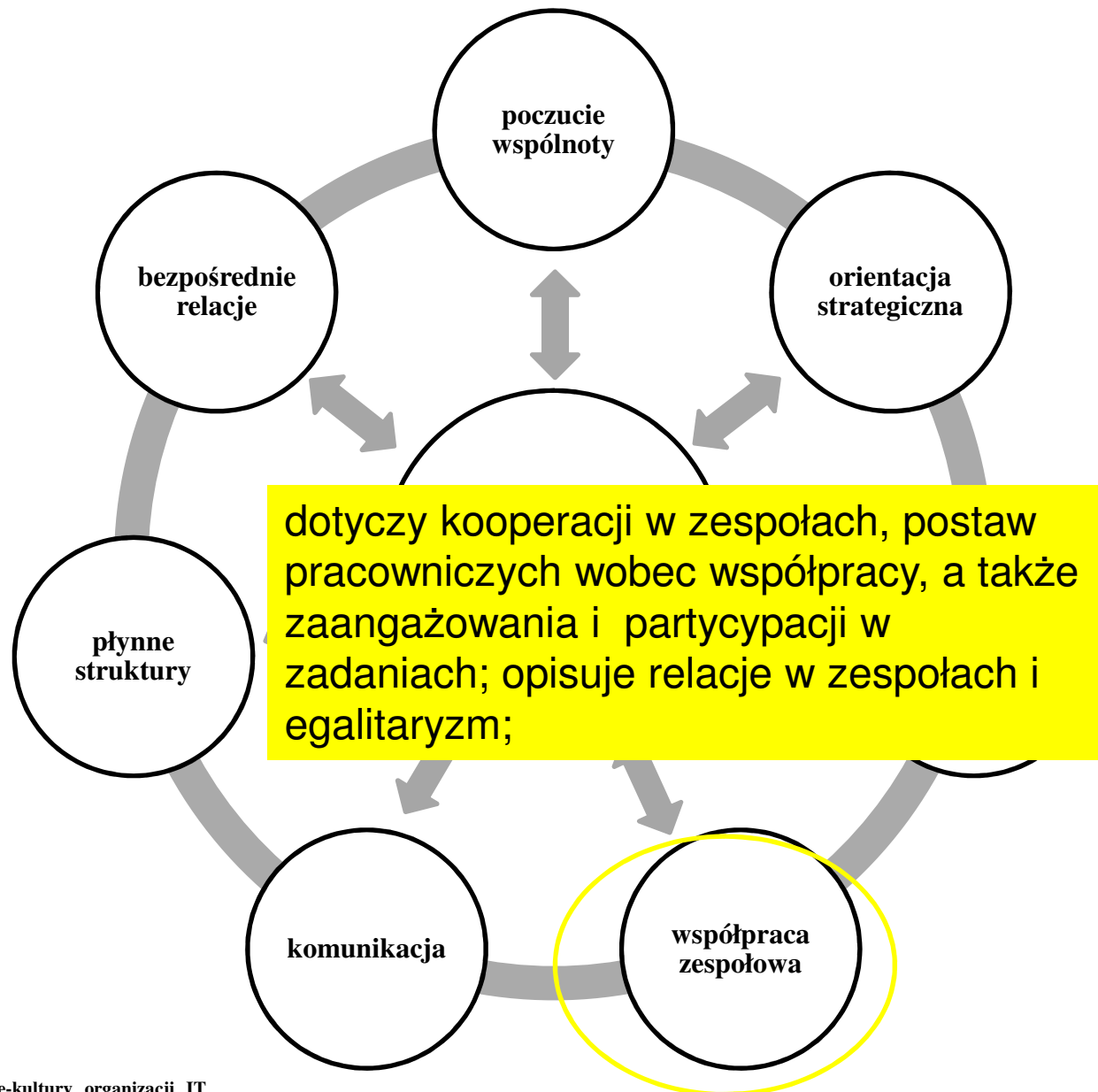
Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



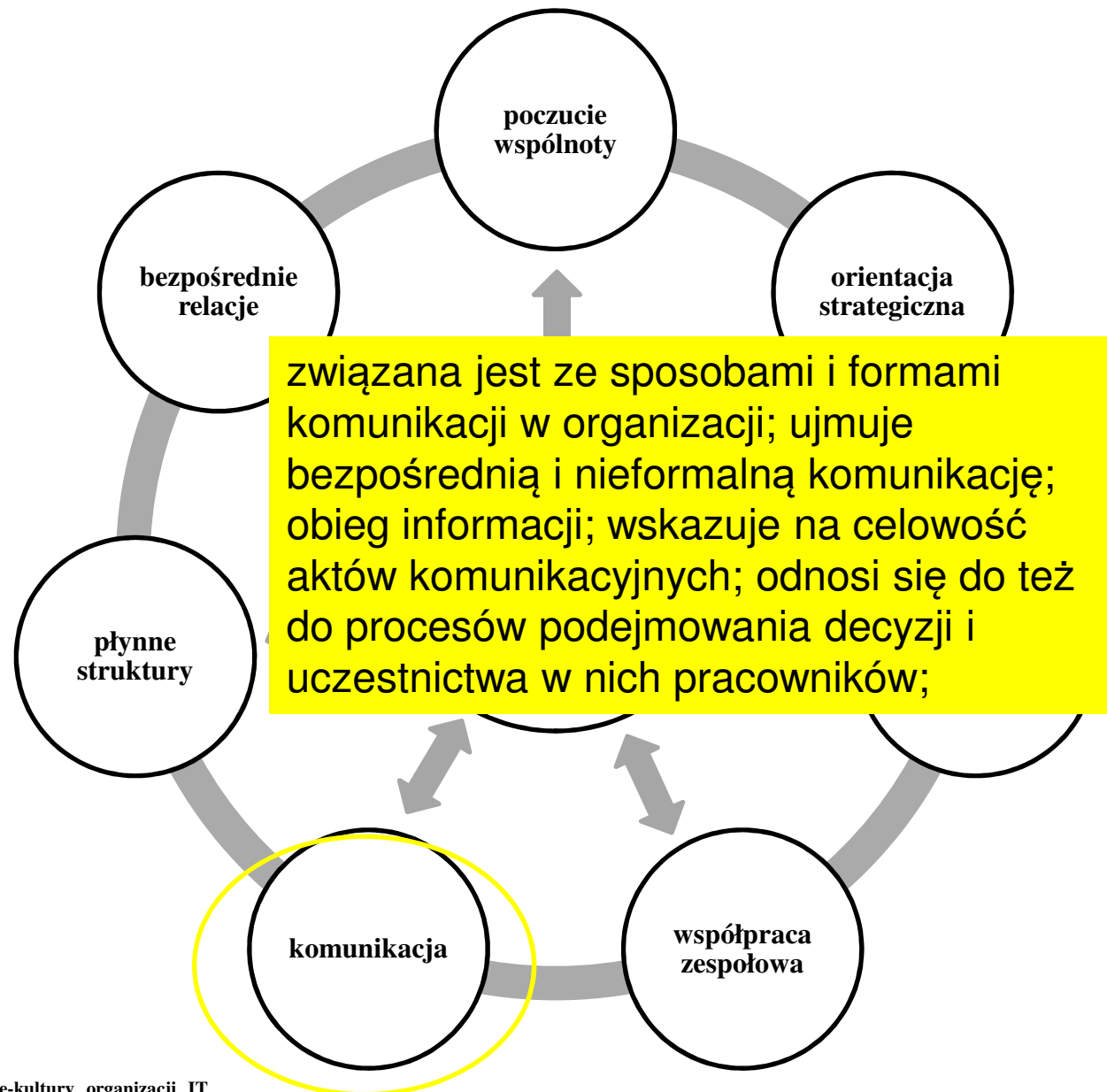
Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



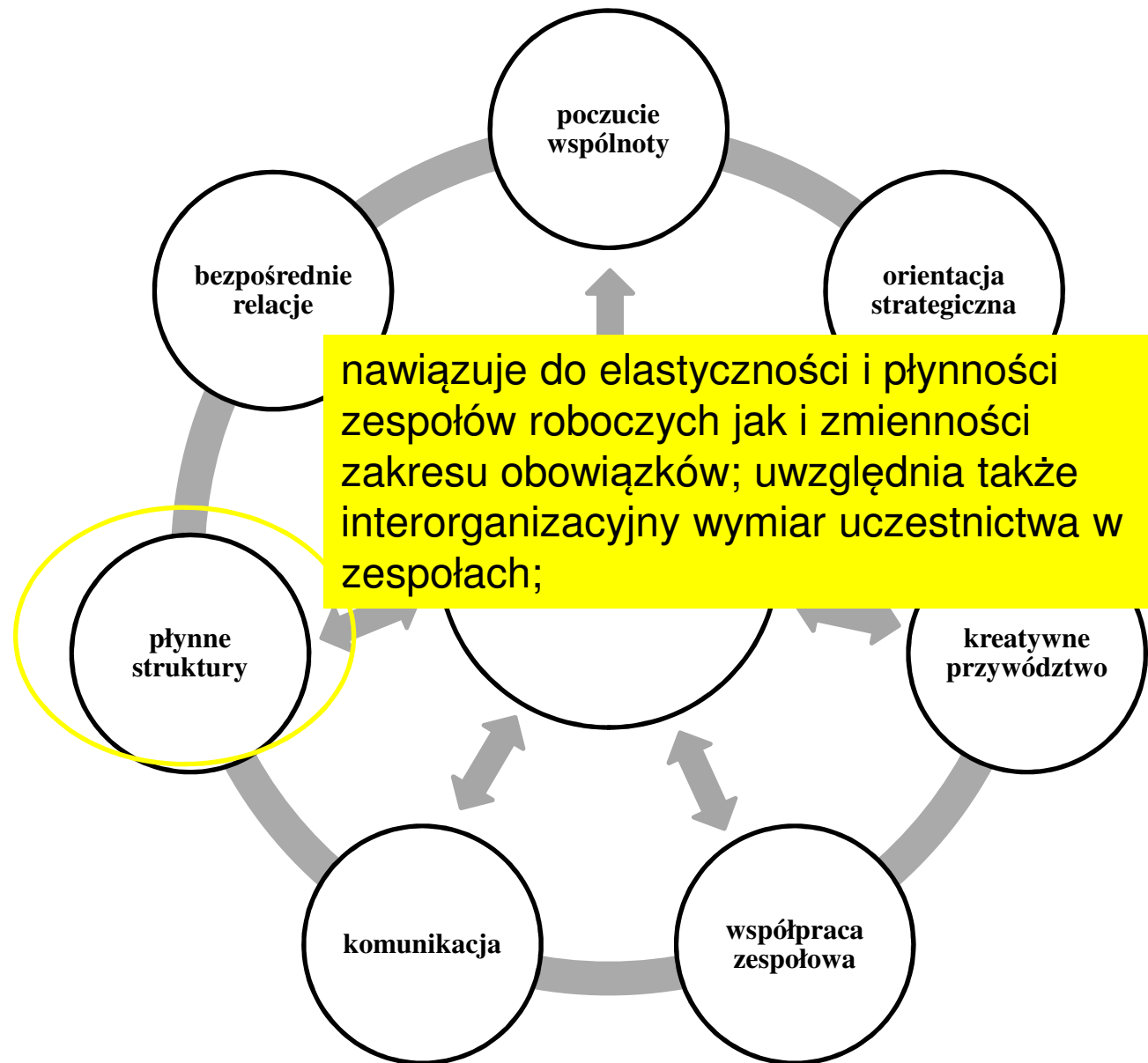
Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Model e-kultury organizacji IT działających w Polsce



Rysunek 3. Empiryczny model e-kultury organizacji IT działających w Polsce
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Analiza związków wirtualności z e-kulturą

H1. Wirtualność organizacji wpływa na e-kulturę organizacji

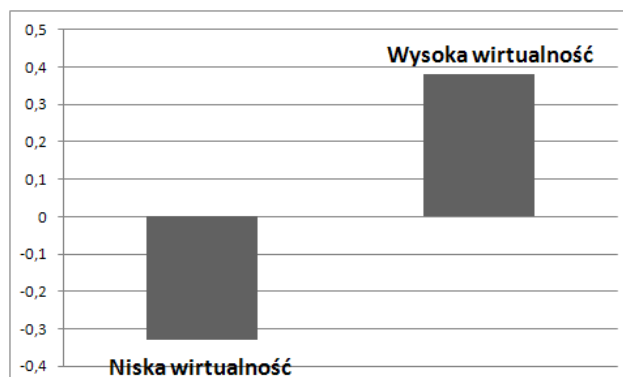
Wirtualność różnicuje istotnie trzy czynniki e-kultury: poczucie wspólnoty, orientację strategiczną oraz przywództwo

poczucie wspólnoty



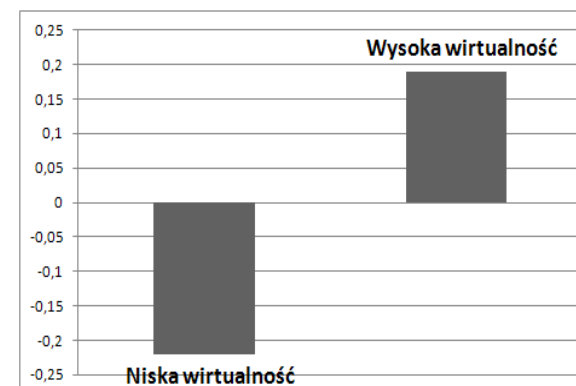
Wykres 3. Związek pomiędzy wysoką i niską wirtualnością organizacji a wymiarem e-kultury *poczucie wspólnoty*
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

orientacja strategiczna



Wykres 4. Związek pomiędzy wysoką i niską wirtualnością organizacji a wymiarem e-kultury *orientacja strategiczna*
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

przywództwo



Wykres 5. Związek pomiędzy wysoką i niską wirtualnością organizacji a wymiarem e-kultury *kreatywne przywództwo*
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Analiza związków wirtualności z e-kulturą

Porównanie wymiarów e-kultury w organizacjach o wysokim i niskim poziomie wirtualności potwierdziło, że poziom wirtualności jest czynnikiem różnicującym poszczególne wymiary e-kultury.

Średni poziom wymiarów e-kultury różnił się w organizacjach o wysokim i niskim poziomie wirtualności.

Tabela 3. Średni poziom wskaźników różnych aspektów e-kultury wśród organizacji o niskim i wysokim poziomie wirtualności

Czynnik e-kultury	Wirtualność	Średnia	Odchylenie standardowe
Poczucie wspólnoty	Niska	-0,36	0,90
	Wysoka	0,42	0,94
Orientacja strategiczna	Niska	-0,33	0,99
	Wysoka	0,38	0,85
Kreatywne przywództwo	Niska	-0,22	1,05
	Wysoka	0,19	0,86
Współpraca zespołowa	Niska	-0,05	1,07
	Wysoka	0,13	0,91
Komunikacja	Niska	-0,10	1,00
	Wysoka	0,12	1,01
Płynna struktura	Niska	-0,02	1,06
	Wysoka	-0,01	0,97
Bezpośrednie relacje	Niska	-0,12	1,07
	Wysoka	0,12	0,94

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Dorobek naukowy

1. Publikacje w języku polskim

- H. Bulińska-Stangrecka, *Konceptualizacja e-kultury. Zarządzanie kulturą organizacji w warunkach ryzyka*, w: „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 222(2), 2015, s. 333-346
- H. Bulińska-Stangrecka, *Oddziaływanie technologii teleinformatycznej na e-kulturę*, w: „Współczesne instrumenty innowacji Zarządzanie operacyjne w teorii i praktyce organizacji biznesowych, publicznych i pozarządowych” / Kowalczyk Lucjan, Mroczo Franciszek (red.), vol. 36, nr (6)2015, 2015, s. 101-115
- H. Bulińska-Stangrecka, *E-kultura a zarządzanie talentami*, w: „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości. Kreatywność, Innowacyjność, Przedsiębiorczość.”, Wałbrzych 2014
- Bulińska-Stangrecka H., *Koncepcje menadżera organizacji wirtualnej*, w: „Doskonalenie procesu zarządzania organizacjami” (red.) W. Nowacki, WWSE, Warszawa 2013, s. 173-195
- Masłyk-Musiał E., Bulińska-Stangrecka H. , *Wartość wykształcenia w kontekście rynku pracy w opiniach interesariuszy politechniki warszawskiej*, w: „Kształcenie i rozwój specjalistów i menedżerów (red.) P. Górski, Wydawnictwa AGH, Kraków 2012.
- Bulińska-Stangrecka H., *Strategiczne Zarządzanie Zasobami Ludzkimi* (wydanie II zmienione)” Ewa Masłyk-Musiał, 2011, w: „Zarządzanie zasobami ludzkimi” nr 1(84) 2012. str. 138-141.
- Bulińska-Stangrecka H., *Perspektywy e-pracy*, „Journal of Modern Science”, 2011, „Zarządzanie” 4/11,
- Masłyk-Musiał E., Bulinska H., *ZZL wieku Internetu- przywództwo w e-kulturze*, w: „Zarządzanie zasobami ludzkimi” nr 1(78) 2011.H. str. 9-29
- Bulińska-Stangrecka H., *Telepraca- wyzwanie liderów organizacji XXI wieku*, w: „Zeszyty Naukowe Akademii Podlaskiej. Seria Zarządzanie i Administracja” tom 17 nr 90, 2011, s. 195- 207.

2. Publikacje w języku angielskim

- Masłyk-Musiał E., Bulinska H., *Human Resources in the Internet era- leadership in e-culture*, w: „Entrepreneurship and innovations”, (red.) H. Włodarkiewicz – Klimek, Poznań 2010
- Bulińska-Stangrecka H., *Leader Competencies In Virtual Organization*, w: „Competences, Synergy and International Competitiveness Influence on the Technology Innovation and Industrial Management”, (red.) Pastuszak Z., Phusavat K., Sitko-Lutek A., Lin B., UMCS, Lublin 2012

3. Udział w konferencjach

- 2015 Konferencja „Gospodarka i Społeczeństwo” Uniwersytet Łódzki; referat na temat: *Kultura organizacji wirtualnych. Charakterystyk e-kultury*
- 2015 Konferencja „Współczesne instrumenty innowacji” W Wałbrzychu; referat na temat: *Oddziaływanie technologii teleinformatycznej na e-kulturę*
- 2013 I Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Doskonalenie Procesu Zarządzania Organizacją w Zmieniającym się Otoczeniu” prezentacja referatu: „Kompetencje menadżera organizacji wirtualnej”
- 2012 Międzynarodowa konferencja „Building Competencies, Synergy and Competitiveness for the Future” TIIM – Technology, Innovation, and Industrial Management 2012 Conference, Lublin 22-25 maja, prezentacja referatu: *Leader Competencies In Virtual Organization*
- 2011 Międzynarodowa Konferencja Naukowa Zarządzanie Przedsiębiorstwem Kraków 17-18 listopada 2011 , AGH, Wydział Zarządzania, Ewa Masłyk-Musiał, Helena Bulińska-Stangrecka, „Wartość wykształcenia w kontekście rynku pracy w opiniach interesariuszy Politechniki Warszawskiej”
- 2011 Akademia Górniczo Hutniczej, Wydział Zarządzania, Seminarium naukowe: „Jakość – Rozwój – Współpraca”
- 2010 „Breath of Inspiration Conference” Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej. Organizacja warsztatów na temat assessment center
- 2010 Konferencja : „International Conference on Managing Enterprise of the Future” organizowana przez Politechnikę Poznańską, prezentacja referatu *Human Resources in the Internet era- leadership in e-culture*

4. Udział w projektach badawczych

- 2010-2011 współudział w międzywydziałowym projekcie naukowym Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej : „Metodyka Pomiaru Wartości Uczelni” – pod kierownictwem prof. dr hab. Ewy Masłyk-Musiał
- 2011-2012 koordynacja merytoryczna wydziałowego projektu naukowy Studenckiego Koła Naukowego „Progres” Wydziału Administracji i Nauk Społecznych : „Procedury wydawania decyzji o warunkach zabudowy” realizowane przez studenckie koło

5. Granty badawcze

- 2015 – Indywidualny grant dziekański dla młodych naukowców „Konceptualizacja e-kultury organizacyjnej”
- 2014 – Indywidualny grant dziekański dla młodych naukowców „Koncepcja e-kultury organizacyjnej”

Bibliografia z zakresu e-kultury (wybrane pozycje bibliograficzne spośród 324)

- Aniszewska G. (red.), *Kultura organizacyjna w zarządzaniu*, PWE, Warszawa 2007
- Armstrong M., *Zarządzani zasobami ludzkimi*, OE, Kraków 2005
- Cameron K., Quinn R., *Kultura organizacyjna-diagnoza i zmiana*, OE, Kraków 2004
- Deal T., Kennedy A, *Corporate culture: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Addison-Wesley, Reading Mass. 1982
- Drummond H., *Introduction to Organizational Behaviour*, Oxford Universty Press, 2001
- Griffin R., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 2004
- Heneman R., Greenberger D., *Human Resource Management in Virtual Organizations*, Information Age Publishing, 2002
- Hoefling T., *Working Virtually: Managing People for Successful Virtual Teams and Organizations*, Stylus Publishing, Stylus Publishing, Virginia 2003
- Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Wasrzwa 2007
- Hofstetter H., I. Harpaz, *Declared Versus Actual Organizational Culture As Indicated By An Organization's Performance Appraisal*, w: "International Journal of Human Resource Management". February 2015, tom 26, nr 4, s. 445-466.
- Kanter R., *Evolve. Succeeding In the Digital Culture of Tomorrow*, Harvard Univeristy Press, Boston 2001
- Kunda G., *Engineering Culture: Control And Commitment in a High-tech Corporation*, Temple University Press, Philadelphia 2006
- Llopis J., Gonzalez M., Gasco J., *Transforming the firm for the digital era:An organizational effort towards an E-culture*, w: „Human Systems Management”, nr 23 (2004), str.213–225
- Masłyk-Musiał E., *Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Wydawnicza PW, Warszawa 2011
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa, 2008
- Schabracq M., *Changing Organizational Culture*, John Wiley and Sons, Chichester 2007
- Schein E. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Brass, SF 2004
- Sikorski Cz., *Kultura organizacyjna. Efektywnie wykorzystaj możliwości swoich pracowników*, C.H. Beck, Warszawa 2006
- Sitko-Lutek A., *Kulturowe uwarunkowania doskonalenia menadżerów*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2004
- Stredwick J. *An Introduction to Human Resorce Managment*, Elsevier Butterworth-Henemann, Oxford 2005.
- Trompemaars F., *Kultura innowacji. Kreatywność pracowników a sukces firmy*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010
- Zbiegień-Maciąg L., *Kultura organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, PWN, Warszawa 2008

Bibliografia z zakresu wirtualności organizacyjnej (wybrane pozycje)

- Byrne J.M., Brant R., Port O., (1993), 8 February; The virtual corporation, „Business Week”, ps. 98-103.
- Castells M., Galaktyka Internetu, Rebis, Poznań 2003
- Camison C., Connectivity and Knowledge Management in Virtual Organizations, Information Science Reference, London 2009
- Chang H.H., Ch. J. Hung, S.W. Hsieh, Virtual teams: cultural adaptation, communication quality, and interpersonal trust, w: "Total Quality Management & Business Excellence" 2014, tom 25, nr 11/12, s. 1318-1335
- Drucker P.F., Management Challenges for the 21st Century, Butterworth-Heinemann, Oxford 1999
- Fong M., E-Collaborations and Virtual Organizations, IRM Press, London 2005
- Franke U., Managing Virtual Web Organizations in the 21st Century: Issues and Challenges, Idea Publishing Group, London 2002
- Grudzewski W., Hejduk I., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2010), Sustainability w biznesie czyli Przedsiębiorstwo Przyszłości, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Przedsiębiorstw wirtualne, Difin, Warszawa 2002
- Kasper-Feuhrer E.C., Ashkanasy N.M., , The Interorganizational Virtual Organization. Defining a Weberian Ideal, "International Studies of Management and Organization", vol. 33, no. 4, 2003, str. 34-64.
- Kisielnicki J, Virtual organization as chance for enterprise development, Kisielnicki (red.) "Modern organizations in virtual communities", IRM Press, Hershey 2002.
- Kisielnicki J., Zarządzanie organizacją, WSHiP, Warszawa 2004
- Koźmiński A.K., Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych, Wydawnictwo Naukowe PW, 2004, Warszawa.
- Lipnack, J., Stamps, J., Virtual Teams People Working Across Boundaries with Technology (Second ed.): John Wiley & Sons, New York 2000
- Low J., Kalafut P.C. Niematerialna wartość firmy. Ukryte źródła przewagi konkurencyjnej, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- Malcolm W., Morgen W. Zarządzanie organizacją wirtualną, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Malhotra A., Majchrzak A., Rosen B., Leading virtual teams, Academy of Management Perspective, 21, 2007, str. 60-70.
- Morgan L., A. Paucar-Caceres, G. Wright, Leading Effective Global Virtual Teams: The Consequences of Methods of Communication, w: "Systemic Practice & Action Research" December 2014, tom 27, nr 6, s. 607-624.
- Mowshowitz A., Virtual Organization: Toward a Theory of Societal Transformation Stimulated by Information Technology, Quorum Books, Westport 2002
- Panteli N., Chiasson M., Exploring Virtuality Within and Beyond Organizations, Palgrave Macmillan, Hampshire 2008
- Sankowska A., Organizacja wirtualna, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalna, Warszawa 2009
- Żuber, R., Sankowska, A., Wańtuchowicz, M., Perspektywa organizacji wirtualnej w kontekście rozwoju, w: R. Knosala (red.): Komputerowo zintegrowane zarządzanie, Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole, 2007.

Bibliografia z zakresu metodologii przeprowadzania badań empirycznych

- Babbie E., *Podstawy badań społecznych*, PWN, Warszawa 2009
- Bedyńska S., Brzezicka A., *Statystyczny drogowskaz*, SWPS, Warszawa 2007
- Bielecka A., *Statystyka dla menedżerów*, Wolters Kluwers, Warszawa 2011
- Brzeziński J., *Metodologia badań psychologicznych*, PWN, Warszawa 2004
- Francuz P., R. Mackiewicz, *Liczby nie wiedzą, skąd pochodzą. Przewodnik po metodologii i statystyce nie tylko dla psychologów*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2006
- Górniak J., Wachnicki J., *Pierwsze kroki w analizie danych*, SPSS Polska, Kraków 2010
- Kline P., *An easy guide to factor analysis*, Routledge, New York 2002
- Mendel T., *Metodologia pisania prac doktorskich*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999
- Nowak S., *Metodologia badań społecznych*, PWN, Warszawa 2010
- Oppenheim A.N., *Kwestionariusze, wywiady, pomiary postaw*, Zysk i S-ka, Poznań 2004
- Silverman J., *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa 2009
- Sztumski J., *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 2005
- Walesiak M., A. Bąk, *Wykorzystanie analizy czynnikowej w badaniach marketingowych*, w: "Badania Operacyjne i Decyzje" nr 1, s. 1997, s. 75-87
- Wieczorkowska G., Wierziński J., *Statystyka od teorii do praktyki*, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2011

Dziękuję za uwagę