

**Współczesne kierunki  
transformacji organizacji**  

---

**– wybrane aspekty zmian**

Autorzy:

Dr Tomáš Alman

Dr Barbara Antczak

Dr Bożenna Barbachowska

Dr Rafał Borkowski

Lic. Kamil Głowa

Dr Alina Gut

Dr Rosa Indelicato

Dr hab. Jacek Kamiński, profesor PSW w Białej Podlaskiej

Dr Jolanta Kloc

Prof. María Lidón Lara Ortiz

Prof. Salvatore Antonello Parente

Dr hab. Grzegorz Pietrek, profesor UPH w Siedlcach

Dr Michalina Pietrek

Mgr Paweł Piotrowski

Dr hab. Paweł Sitek, profesor AEH w Warszawie

Dr inż. Sławomir Jerzy Snarski

Dr Ewa Stawicka

Dr Aleksandra Szejniuk

Dr Agnieszka Werenowska

Mgr Witold Wyporek

# Współczesne kierunki transformacji organizacji

---

## – wybrane aspekty zmian



pod redakcją  
Konrada Michalskiego  
Aleksandry Szejniuk

Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide de Gasperi  
Józefów 2022

Współczesne kierunki transformacji organizacji  
– wybrane aspekty zmian

Recenzja naukowa:

**Prof. dr hab. inż. Jerzy Zawisza (Warszawska Wyższa Szkoła Biznesu)**

**Dr hab. inż. Tomasz Rokicki, prof. SGGW (Szkoła Główna  
Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie)**

Wydawca: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki  
Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie  
05-410 Józefów, ul. Sienkiewicza 4  
tel./faks: 48 22 789 19 03 [www.wsge.edu.pl](http://www.wsge.edu.pl)  
e-mail: [wydawnictwo@wsge.edu.pl](mailto:wydawnictwo@wsge.edu.pl)  
Nakład: 100 egz. Objętość: 19 ark. wyd.

ISBN 978-83-954584-6-0  
10.13166/WSGE/KZ/OQSR7350

Copyright by Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki Euroregionalnej  
im. Alcide De Gasperi w Józefowie

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie  
i rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej publikacji  
bez zgody wydawcy zabronione.

Projekt okładki:

**Jadwiga Popowska**  
Zdjęcie na okładce Fotolia © Gajus

Skład, łamanie:

**Jadwiga Popowska**

Korekta:

**Anna Marecka**

Druk i oprawa:

Mazowieckie Centrum Poligrafii  
ul. Mikołaja Ciurlionisa 4  
05-260 Marki

# Spis treści

|  |           |
|--|-----------|
| Introduction .....   | 9         |
| Wstęp .....  | 11        |
| <b>Chapter 1.</b><br><b>MACRO PERSPECTIVE OF CHANGES IN THE ENVIRONMENT OF CONTEMPORARY ORGANIZATIONS .....</b>  | <b>13</b> |
| <b>Rozdział 1.</b><br><b>MAKROPERSPEKTYWA ZMIAN W OTOCZENIU WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJI...</b>   | <b>13</b> |
| TOMÁŠ ALMAN .....  | 15        |
| The functioning of local self – government in the Slovak Republic in the context of the principle of transparency (constitutional perspective)<br><i>Funkcjonowanie samorządu terytorialnego w Republice Słowackiej w kontekście zasady transparentności (perspektywa konstytucyjna)</i> |           |
| PAWEŁ PIOTROWSKI .....   | 25        |
| Assessment of enforcement actions performed by bailiffs – a case study<br><i>Ocena działań egzekucyjnych wykonywanych przez komorników – studium przypadku</i>   |           |
| PAWEŁ SITEK .....  | 43        |
| „Koronaobligacje” and sustainable development<br><i>Koronaobligacje a zrównoważony rozwój w Polsce</i>   |           |
| WITOLD WYPOREK .....   | 61        |
| The dangers and benefits of cryptocurrency trading<br><i>Zagrożenia i korzyści związane z obrotem kryptowalutami</i>   |           |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Chapter 2.</b>  |     |
| <b>SECTORAL PERSPECTIVE OF CHANGES IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS</b> ..                | 75  |
| <b>Rozdział 2.</b>   |     |
| <b>SEKTOROWA PERSPEKTYWA ZMIAN WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJI</b> .....                     | 75  |
| SALVATORE ANTONELLO PARENTE .....  | 77  |
| Automated production processes and new taxation models                                 |     |
| <i>Zautomatyzowane procesy produkcyjne i nowe modele podatkowe</i>                     |     |
| ROSA INDELLICATO .....   | 97  |
| On the pedagogy of work and teaching student`s orientation                             |     |
| <i>O pedagogice pracy i nauczaniu orientacji ucznia</i>                                |     |
| MARÍA LIDÓN LARA ORTIZ .....   | 113 |
| Tourist sector: reinvent yourself or die   |     |
| <i>Sektor turystyczny: wymyśl się na nowo albo zginiesz</i>                            |     |
| SŁAWOMIR JERZY SNARSKI .....   | 133 |
| Financial management of the forest fund – selected problems                            |     |
| <i>Gospodarka finansowa środkami funduszu leśnego</i>                                  |     |
| <i>– wybrane problemy</i>  |     |
| BARBARA ANTCZAK .....  | 151 |
| Creating the image of political parties  |     |
| <i>Kreowanie wizerunku partii politycznych</i>   |     |
| JACEK KAMIŃSKI .....   | 165 |
| Safety as a new challenge of work in services – protection during and after the crisis |     |
| <i>Bezpieczeństwo jako nowe wyzwanie w usługach – ochrona w czasie i po kryzysie</i>   |     |

**Chapter 3.****CHANGES IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS – A MICRO PERSPECTIVE . . . 183****Rozdział 3.****ZMIANY WE WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJACH – PERSPEKTYWA MIKRO . . . 183**

RAFAŁ BORKOWSKI . . . . . 185

Knowledge management in the digital age as a strategic challenge  
for HR in the modern organization*Zarządzanie wiedzą w erze cyfrowej jako strategiczne wyzwanie  
dla działu HR we współczesnej organizacji*

EWA STAWICKA . . . . . 201

Involvement of the management team in socially responsible  
business strategies, opportunities, and threats*Zaangażowanie kadry zarządzającej w społecznie odpowiedzialne  
strategie biznesowe, szanse i zagrożenia*

BOŻENNA BARBACHOWSKA . . . . . 221

CSR as the basis for creating an enterprise strategy  
in the area of Human Resource Management*CSR jako podstawa tworzenia strategii przedsiębiorstwa  
w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi*

JOLANTA KLOC . . . . . 247

Sources of mobbing and organization management

*Źródła występowania zjawiska mobbingu a zarządzanie organizacjami*

MICHALINA PIETREK, GRZEGORZ PIETREK . . . . . 267

Professional burnout as a significant factor influencing  
the effectiveness of police service in the Pomeranian garrison*Wypalenie zawodowe jako istotny czynnik wpływający  
na efektywność służby policjantów garnizonu pomorskiego*

|   |            |
|---|------------|
| <b>Chapter 4.</b>   |            |
| <b>CHANGES AT THE HUMAN LEVEL IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS . . . . .</b> | <b>291</b> |
| <b>Rozdział 4.</b>  |            |
| <b>ZMIANY NA POZIOMIE CZŁOWIEKA WE WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJACH ..</b>     | <b>291</b> |
| <br>  |            |
| ALEKSANDRA SZEJNIUK, KONRAD MICHALSKI . . . . .                           | 293        |
| Diversity management in organizations                                     |            |
| <i>Zarządzanie różnorodnością w organizacji</i>                           |            |
| <br>  |            |
| ALINA GUT . . . . .   | 313        |
| Practical use of cultural capital resources in the process                |            |
| of local integration  |            |
| <i>Praktyczne wykorzystanie zasobów kapitału kulturowego</i>              |            |
| <i>w procesie integracji członków społeczności lokalnej</i>               |            |
| <br>  |            |
| AGNIESZKA WERENOWSKA, KAMIL GŁOWA . . . . .                               | 325        |
| The importance of Social Media in making purchasing decisions             |            |
| among the representatives of Generation Z                                 |            |
| <i>Znaczenie social mediów w podejmowaniu decyzji zakupowych</i>          |            |
| <i>wśród przedstawicieli pokolenia Z</i>                                  |            |
| <br>  |            |
| Summary . . . . .   | 337        |
| Podsumowanie . . . . .  | 339        |



# Introduction

The countries of Eastern Europe, including Poland, have undergone a period of transformation that encompassed the systemic principles of the state as well as the mechanisms of the functioning of the economy. It is not without significance that changes are also observed in social relations that affect the functioning of the organization. Contacts and cooperation with other countries and organizations are becoming commonplace. Modern technologies make it possible to operate in virtual space and to communicate. The functions and functionalities of new technologies relate to the internal operation of an organization and relate, inter alia, to determining the rules of power and observing the organizational culture.

Contemporary organizations cannot function without management perceived as a condition of achieving success. There are changes in the social, cultural and organizational spheres. The decisive factor in the development of an organization is knowledge, which allows for the mobility of resources. It is worth noting that organizations will undergo further changes. Currently, the market value of a given organization is determined by its intellectual capital, treated as its added value.

The new challenges faced by the company require continuous improvement in the area of management processes, both human capital and the entire organization. The development of an organization depends on many factors, such as knowledge, information and financial capital. In addition, the skills and speed of adapting to constant changes in order to gain a competitive advantage in the market are important. The 21st century is a new economic order in which the most important factor is knowledge, inseparable from the people who create it and disseminate it. Knowledge has contributed to technological changes in a turbulent market where innovation and the ability to respond to changes in the environment are of particular importance.

The substantive content of the studies presented in the presented monograph is of a diversified nature. The common denominator of the considerations undertaken by the authors are the issues related to the organization's undertaking such activities that may contribute to changes that give an advantage in the area in which the organization operates, a given organization (including the state) or the entity that creates it.

Reading individual studies allows you to say that they remain in the area of changes in the organization. This makes the considerations of constant topicality. The studies contain theoretical and practical knowledge, showing categories, phenomena, and mechanisms of influencing organizations.

*Editors*  
*Warsaw, October 2021*

# Wstęp

Kraje Europy Wschodniej, w tym Polska, przeszły okres transformacji, która objęła zasady ustrojowe państwa, a także mechanizmy funkcjonowania gospodarki. Nie bez znaczenia jest to, że zmiany obserwuje się także w stosunkach społecznych, które mają wpływ na funkcjonowanie organizacji. Kontakty i współpraca z innymi krajami i organizacjami stają się codziennością. Nowoczesne technologie stwarzają możliwość działania w przestrzeni wirtualnej i kontaktowaniu się. Funkcje i funkcjonalności nowych technologii dotyczą wewnętrznego działania organizacji i dotyczą między innymi wyznaczania zasad władzy i przestrzegania kultury organizacyjnej.

Współczesne organizacje nie mogą funkcjonować bez zarządzania postrzeganego jako warunek osiągnięcia sukcesu. Obserwuje się zmiany w sferze socjalnej, kulturowej, a także organizacyjnej. Czynnikiem decydującym o rozwoju organizacji jest wiedza, która pozwala na mobilność posiadanych zasobów. Warto zwrócić uwagę, że organizacje będą ulegały dalszym zmianom. Obecnie o wartości rynkowej danej organizacji decyduje posiadany kapitał intelektualny traktowany jako jej wartość dodana.

Nowe wyzwania, przed którymi stoi przedsiębiorstwo, wymaga nieustannego doskonalenia w sferze procesów zarządzania zarówno kapitałem ludzkim, jak i całą organizacją. Rozwój organizacji jest uzależniony od wielu czynników takich jak wiedza, informacja oraz kapitał finansowy. Ponadto istotne są umiejętności i szybkość dostosowywania się do nieustannych zmian w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku. XXI wiek to nowy porządek ekonomiczny, w którym najważniejszym czynnikiem jest wiedza nierozłącznie związana z ludźmi, którzy ją tworzą i rozpowszechniają. Wiedza przyczyniła się do zmian technologicznych na turbulentnym rynku, w którym szczególne znaczenie ma innowacyjność i zdolność reagowania na zmiany w otoczeniu.

Zawartość merytoryczna treści opracowań zaprezentowanych w przedstawionej monografii ma zróżnicowany charakter. Wspólnym mianownikiem rozważań podjętych przez Autorów jest problematyka związana z po-

dejmowaniem przez organizację takich działań, które mogą przyczynić się do zmian dających przewagę w obszarze, gdzie działa dana organizacja (także państwo) lub jednostka ją tworząca.

Lektura poszczególnych opracowań upoważnia do stwierdzenia, że pozostają one w obszarze zagadnień zmian w organizacji. Nadaje to rozważaniom cechy stałej aktualności. Opracowania zawierają wiedzę teoretyczną i praktyczną, pokazując kategorie, zjawiska, a także mechanizmy oddziaływania na organizacje.

*Redaktorzy*  
*Warszawa, październik 2021 r.*