

Spis treści

Wstęp	11
1. Geneza, rozwój i kontekst zarządzania zasobami ludzkimi	15
1.1. Ciągłość i zmiana funkcji personalnej	15
1.2. Powstanie koncepcji <i>human resource management</i>	23
1.3. Współczesne ujęcie zarządzania zasobami ludzkimi	33
1.4. Kontekst zarządzania zasobami ludzkimi	38
1.4.1. Zmiany techniczne	39
1.4.2. Koniunktura gospodarcza	40
1.4.3. Regulacje prawne	41
1.4.4. Zmiany demograficzne	42
1.4.5. Kultura organizacji	42
1.4.6. Czynniki ekologiczne	46
1.4.7. Globalizacja	46
2. Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi	48
2.1. Geneza strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	48
2.2. Zarządzanie strategiczne w procesie zmian	50
2.3. Pojęcie strategii zarządzania zasobami ludzkimi	53
2.4. Rodzaje strategii zarządzania zasobami ludzkimi	54
2.5. Proces strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	58
2.6. Strategia zarządzania zasobami ludzkimi a strategia organizacji	63
2.7. Role głównych aktorów w strategicznym zarządzaniu zasobami ludzkimi	67
2.8. Czynniki determinujące rozwój szszl	70
3. Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi	73
3.1. Geneza i rozwój mzzl	73
3.2. Cechy wyróżniające mzzl	78

3.3.	Model EPRG w mzzl	81
3.4.	Międzynarodowi menedżerowie i specjaliści	84
3.5.	Szok kulturowy jako wyzwanie mzzl	89
3.6.	Różnorodność w zatrudnieniu	92
3.7.	Znaczenie różnic narodowych w mzzl	96
4.	Organizacja funkcji HR	107
4.1.	Główni aktorzy funkcji HR	107
4.2.	Interesariusze w obszarze funkcji HR	109
4.3.	Architektura funkcji HR	112
4.4.	Fragmentacja funkcji HR	115
4.5.	Role i kompetencje menedżerów/specjalistów ds. HR	118
4.6.	Funkcja HR w strukturze organizacyjnej	126
4.6.1.	Struktura funkcjonalna	129
4.6.2.	Struktura dywizjonalna	129
4.6.3.	Struktura macierzowa	130
4.6.4.	Struktura projektowa	131
4.6.5.	Struktura procesowa	132
4.6.6.	Struktura sieciowa	133
4.6.7.	Struktura wirtualna	134
5.	Planowanie zatrudnienia i formy świadczenia pracy	136
5.1.	Cel i zakres planowania zatrudnienia	136
5.2.	Określanie potrzeb personalnych	139
5.3.	Prognozowanie zmian w stanie zatrudnienia	143
5.4.	Planowanie obsad personalnych	145
5.5.	Analiza pracy	148
5.6.	Profile kompetencji	152
5.7.	Ewolucja form świadczenia pracy	158
5.8.	Telepraca i <i>co-working</i>	161
5.9.	<i>Leasing</i> pracowniczy i praca tymczasowa	163
5.10.	Samozatrudnienie	166
5.11.	Elastyczne formy czasu pracy	168
6.	Rekrutacja i selekcja kandydatów do pracy	173
6.1.	Miejsce rekrutacji i selekcji w procesie pozyskiwania osób do pracy	173
6.2.	Źródła rekrutacji kandydatów do pracy	176
6.3.	Funkcje, metody i techniki rekrutacji	177
6.4.	Proces, metody i techniki selekcji	181
6.5.	Wprowadzenie do pracy	193
6.6.	Kontrakt psychologiczny	195
6.7.	Efektywność procesu rekrutacji i selekcji	197

7. Kierowanie ludźmi w organizacji	200
7.1. Istota pracy kierowniczej	200
7.1.1. Rola kierowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi	202
7.1.2. Władza w organizacji	205
7.1.3. Techniki kierowania ludźmi	206
7.2. Przywództwo	209
7.2.1. Teoria cech	211
7.2.2. Podejście behawioralne	212
7.2.3. Podejście sytuacyjne	215
7.2.4. Tendencje rozwojowe w zakresie przywództwa	223
7.3. Motywowanie	227
7.4. Delegowanie	235
7.5. Komunikowanie się	238
7.6. Kierowanie w zmieniającej się gospodarce	246
8. Zarządzanie efektami pracy	249
8.1. Geneza i rozwój zarządzania efektami pracy	249
8.2. Pojęcie, zasady i procesy zarządzania efektami pracy	251
8.3. Zarządzanie efektami w systemie zarządzania zasobami ludzkimi	255
8.4. Role i kompetencje uczestników procesu zarządzania efektami	257
8.5. Metodyczne aspekty zarządzania efektami	258
8.6. Pomiar efektywności	262
8.7. Zarządzanie efektami w praktyce	265
8.8. Czynniki wpływające na zarządzanie efektami	268
9. Ocenianie pracowników	271
9.1. Istota i znaczenie oceniania w zarządzaniu zasobami ludzkimi	271
9.2. Cele i funkcje oceniania	272
9.3. System oceniania	275
9.4. Zasady i kryteria oceniania	278
9.5. Metody i techniki oceniania	281
9.5.1. Techniki opisowe	282
9.5.2. Techniki porównawcze	283
9.5.3. Metody i techniki kompleksowe	285
9.6. Błędy w procesie oceniania	294
9.7. Zarządzanie procesem oceniania	296
10. Rozwój zasobów ludzkich	298
10.1. Istota rozwoju zasobów ludzkich	298
10.2. Strategie i instrumenty rozwoju zasobów ludzkich	302
10.3. Podmioty rozwoju zasobów ludzkich	307
10.4. Proces szkoleniowy	310
10.4.1. Określenie potrzeb szkoleniowych	312

10.4.2.	Opracowanie planu szkoleń	316
10.4.3.	Realizacja szkolenia	320
10.4.4.	Kontrola szkoleń	328
10.5.	Kariera zawodowa	333
10.5.1.	Istota kariery zawodowej	333
10.5.2.	Etapy w karierze zawodowej	336
10.5.3.	Przestrzeń kariery zawodowej	339
10.5.4.	Zarządzanie karierą zawodową	340
10.5.5.	Orientacje wobec kariery zawodowej	341
10.5.6.	Strategie rozwoju kariery	342
10.5.7.	Kierunki zmian	347
10.6.	Rozwój talentów	352
11.	Wynagrodzenia	358
11.1.	Pojęcie wynagrodzenia	358
11.2.	Funkcje wynagrodzeń	360
11.3.	Zarządzanie wynagrodzeniami	363
11.4.	Strategiczny wymiar kształtowania wynagrodzeń	366
11.5.	Formy wynagradzania	375
11.6.	Tworzenie systemów wynagradzania	385
11.7.	Wynagradzanie menedżerów	392
11.7.1.	Istota pracy menedżerów	392
11.7.2.	Składniki wynagrodzeń menedżerów	396
11.8.	Badanie wynagrodzeń	404
12.	Retencja i rotacja pracowników	414
12.1.	Istota retencji i rotacji pracowników	414
12.2.	Pomiar i analiza rotacji i retencji pracowników	416
12.3.	Odejścia z inicjatywy pracowników	423
12.4.	Zwolnienia pracowników z inicjatywy organizacji	426
12.5.	Zarządzanie procesem derekrutacji personelu	429
12.6.	Outplacement	432
12.7.	Wpływ redukcji zatrudnienia na osoby pozostające w firmie	437
12.8.	Działania profilaktyczne	441
13.	Warunki i stosunki pracy	443
13.1.	Pojęcie i znaczenie warunków i stosunków pracy	443
13.2.	Kształtowanie treści pracy	447
13.3.	Zbiorowe stosunki pracy	453
13.4.	Partycypacja pracownicza	458
13.5.	Konflikt w organizacji	460
13.6.	Stres w środowisku pracy	466
13.7.	Równowaga między pracą a życiem osobistym	472

14. Doskonalenie zarządzania zasobami ludzkimi	480
14.1. Doradztwo personalne	480
14.1.1. Pojęcie doradztwa personalnego	480
14.1.2. Zakres i rodzaje doradztwa personalnego	481
14.1.3. Korzystanie z usług doradztwa personalnego w praktyce	483
14.1.4. Kompetencje osób świadczących usługi doradcze	485
14.1.5. Dział HR jako wewnętrzny konsultant	486
14.2. Audyt personalny	488
14.2.1. Pojęcie i cechy audytu personalnego	488
14.2.2. Rodzaje i zakres audytu personalnego	489
14.2.3. Standardy stosowane w audycie personalnym	493
14.2.4. Korzyści i ryzyko, związane z audytem personalnym ..	495
14.3. Badanie opinii pracowników (BOP)	497
14.3.1. Cele i zakres BOP	497
14.3.2. Badanie zadowolenia/satysfakcji z pracy	498
14.3.3. Badanie klimatu organizacyjnego	500
14.3.4. Badanie zaangażowania pracowników	501
14.4. <i>Outsourcing</i> funkcji HR	503
14.5. <i>Benchmarking</i> personalny	507

Zakończenie — w kierunku nowego paradygmatu zarządzania zasobami ludzkimi	510
--	-----

Bibliografia	515
---------------------------	-----

Indeks rzeczowy	548
------------------------------	-----