

Spis treści

Wprowadzenie

CZĘŚĆ I

Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi (SHRM)

1. Istota strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi

Czym jest strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi

Cele SHRM

Procesy SHRM

Składniki SHRM

SHRM i strategia HR

Implikacje praktyczne

Materiały źródłowe

2. Ewolucja SHRM

Początki – wybór między integracją pionową a dopasowaniem

Uznanie znaczenia dopasowania poziomego i pionowego

„Najlepsze dopasowanie” czy „najlepsza praktyka”?

Opracowanie ram koncepcyjnych dla SHRM

Istota wdrożenia

Implikacje praktyczne

Materiały źródłowe

3. Kontekst SHRM

Charakter i znaczenie kontekstu

Reakcje na problemy kontekstowe

Przygotowanie na nieoczekiwane zaktócenia

Implikacje praktyczne

Materiały źródłowe

4. Zarządzanie zasobami ludzkimi

Definicja zarządzania zasobami ludzkimi

Architektura HR

System HR

Implikacje praktyczne

Materiały źródłowe

1

3

5

6

8

9

9

14

15

15

17

18

20

20

20

21

21

23

25

26

28

30

32

33

35

36

37

38

44

44

5. Zarządzanie strategiczne	45
Definicja zarządzania strategicznego	46
Zarządzanie strategiczne i strategiczne HRM	47
Znaczenie strategii	47
Implikacje praktyczne	51
Materiały źródłowe	51
6. Strategiczne dopasowanie	53
Charakter dostosowania strategicznego	54
Integracja pionowa	54
Integracja pozioma	58
Perspektywy dostosowania strategicznego	59
Najlepsze dopasowanie czy najlepsza praktyka?	60
Implikacje praktyczne	62
Materiały źródłowe	63
7. Podejście oparte na zasobach	65
Definicja podejścia opartego na zasobach	66
Początki i rozwój poglądu opartego na zasobach	71
Krytyka poglądu opartego na zasobach	72
Co może zaoferować SHRM oparty na zasobach	74
Implikacje praktyczne	75
Materiały źródłowe	75
8. Zdolność, motywacja i możliwości (AMO)	77
Definicja AMO	78
AMO i SHRM	79
Początki i rozwój AMO	79
Zastosowanie AMO	82
Implikacje praktyczne	83
Materiały źródłowe	83
CZĘŚĆ II	
Istota, rozwój i realizacja strategii HR	85
9. Strategia kadrowa	87
Charakter strategii HR	88
Podejścia do strategii HR	91
Ogólne założenia dotyczące intencji strategicznych	92
Ogólna strategia HR	95
Konkretne strategie HR	100
Implikacje praktyczne	104
Materiały źródłowe	104
10. Opracowywanie strategii HR	107
Istota rozwoju strategii HR	108
Zasady tworzenia strategii HR	108
Czynniki mające wpływ na rozwój strategii HR	109
Programy rozwoju strategii HR	114
Etap 1 – analiza	116
Etap 2 – diagnoza	122
Etap 3 – formułowanie	122
Etap 4 – wdrożenie	122
Zalecenia praktyków	123

Przykłady rozwoju strategii HR	123
Implikacje praktyczne	126
Materiały źródłowe	126
11. Wdrażanie strategii HR	127
Osadzenie strategii HR	128
Problem wdrożenia: rozbieżność „deklaracja-realizacja”	128
Podejście do wdrożenia	132
Rola menedżerów liniowych w realizacji strategii HR	134
Implikacje praktyczne	136
Materiały źródłowe	136
12. Strategiczna rola funkcji HR	139
Strategiczna rola HR	140
Partnerska rola specjalistów HR	141
Model strategicznego partnera biznesowego	143
Rola HR w zarządzaniu zmianą	145
Strategiczna rola specjalistów HR	146
Implikacje praktyczne	149
Materiały źródłowe	150
CZĘŚĆ III	
Ogólne strategie HR	151
13. Doświadczenie pracownika	153
Znaczenie doświadczenia pracownika	154
Etapy rozwoju doświadczenia pracownika	157
Opracowanie strategii doświadczeń pracowników	157
Marka pracodawcy i propozycja wartości pracownika	160
Zwiększanie zaangażowania pracowników	162
Implikacje praktyczne	166
Materiały źródłowe	167
14. Rozwój organizacji	169
Definicja rozwoju organizacji	170
Strategia rozwoju organizacji	172
Formułowanie i wdrażanie strategii rozwoju organizacji	172
Zmiany kulturowe	173
Implikacje praktyczne	175
Materiały źródłowe	176
15. Wydajność organizacyjna	177
Charakterystyka wyników organizacji	178
Rola HR w zarządzaniu wynikami organizacji	181
Wpływ HRM na efektywność organizacji	182
Proces zarządzania efektywnością organizacji	186
Strategiczne podejście do zarządzania wynikami organizacji	188
Wdrażanie strategicznego zarządzania wydajnością organizacji	190
Rozwijanie kultury wysokiej wydajności	192
Implikacje praktyczne	198
Materiały źródłowe	198
16. Wydajność indywidualna	201
Definicja wydajności	202
Czynniki wpływające na indywidualną wydajność	202

Elementy indywidualnej strategii efektywności	203
Systemy zarządzania wydajnością	203
Przywództwo wydajnościowe	208
Rozwój umiejętności	209
Wynagrodzenie za wyniki	209
Systemy pracy	210
Implikacje praktyczne	212
Materiały źródłowe	212
17. Zarządzanie kapitałem ludzkim	213
Charakterystyka HCM	214
Cele HCM	215
Rola strategii HCM	215
Związek pomiędzy HCM a strategią biznesową	216
Opracowanie strategii HCM	218
Implikacje praktyczne	221
Materiały źródłowe	222
18. Zarządzanie wiedzą	223
Proces zarządzania wiedzą	224
Źródła i rodzaje wiedzy	225
Elementy strategii zarządzania wiedzą	226
Problemy strategicznego zarządzania wiedzą	227
Implikacje praktyczne	229
Materiały źródłowe	229
19. Społeczna odpowiedzialność biznesu	231
Definicja społecznej odpowiedzialności biznesu	232
Uzasadnienie CSR	233
Rola strategicznego CSR	234
Działania CSR-owe	235
Opracowanie strategii CSR	237
Rola funkcji HR w CSR	237
Implikacje praktyczne	238
Materiały źródłowe	239
20. Strategia ESG	241
Ramy ESG	242
Znaczenie ESG	243
Raportowanie ESG	243
Opracowanie strategii ESG	244
Odpowiedzialność za ESG	248
Implikacje praktyczne	249
Materiały źródłowe	249
część IV	
Konkretne strategie HR	251
21. Zarządzanie zasobami	253
Uzasadnienie strategicznego pozyskiwania zasobów	254
Strategiczne podejście HRM do zasobów	255
Integracja strategii biznesowych i zasobowych	255
Łączenie strategii i działań w zakresie zasobów	256
Elementy strategii zasobów pracowniczych	257

Planowanie kadrowe	262
Strategia utrzymania	264
Strategia elastyczności	269
Implikacje praktyczne	270
Materiały źródłowe	271
22. Zarządzanie talentami	273
Definicja zarządzania talentami	274
Znaczenie talentu	275
Zarządzanie talentami i HRM: jaka jest różnica?	276
Zarządzanie talentami i planowanie sukcesji menedżerskiej	277
Talent na żądanie	278
Strategia zarządzania talentami	279
System zarządzania talentami	280
Implikacje praktyczne	283
Materiały źródłowe	283
23. Nauka i rozwój	285
Strategia nauki i rozwoju	286
Strategia tworzenia kultury uczenia się	287
Strategia uczenia się organizacyjnego	287
Indywidualna strategia uczenia się	287
Formułowanie strategii nauki i rozwoju	289
Implikacje praktyczne	291
Materiały źródłowe	291
24. Nagroda	293
Definicja zarządzania wynagrodzeniami	294
Definicja strategii nagradzania	294
Implikacje praktyczne	296
Materiały źródłowe	296
25. Relacje zatrudnienia	297
Charakter relacji zatrudnienia	298
Charakter strategii relacji zatrudnienia	299
Strategia tworzenia konstruktywnego i pozytywnego klimatu relacji zatrudnienia	301
Strategia osiągania wzajemnych korzyści	302
Strategia budowania zaufania	303
Strategia uznania związku zawodowego	303
Implikacje praktyczne	304
Materiały źródłowe	305
26. Równość, różnorodność i integracja	307
Znaczenie równości, różnorodności i integracji	308
Strategia równości	308
Strategia różnorodności i inkluzywności	309
Implikacje praktyczne	311
Materiały źródłowe	312
27. Dobrostan pracowników	313
Znaczenie dobrostanu	314
Czynniki wpływające na dobrostan	314
Cechy strategii dobrostanu pracowników	316
Implikacje praktyczne	317
Materiały źródłowe	318

28. Cyfrowe zarządzanie zasobami ludzkimi	319
Definicja cyfrowego HRM	320
Strategia cyfrowego HRM	321
Zastosowania cyfrowego HRM	321
Transformacja cyfrowa	324
Sztuczna inteligencja (AI)	325
Implikacje praktyczne	329
Materiały źródłowe	329
29. Międzynarodowe HRM	331
Podstawy międzynarodowej strategii HRM	332
Strategia pozyskiwania zasobów	333
Międzynarodowe zarządzanie talentami	335
Międzynarodowe zarządzanie wydajnością	337
Międzynarodowe zarządzanie nagrodami	339
Zarządzanie ekspatriantami	341
Implikacje praktyczne	341
Materiały źródłowe	341
Konkluzje	343
Co dzieje się z SHRM?	344
Jaka jest przyszłość SHRM?	345
Implikacje praktyczne	349
Materiały źródłowe	350