

SPIS TREŚCI

Strona		Numer
11	Wprowadzenie	
15	Wykaz skrótów	
17	Rozdział I. Funkcja personalna w organizacji	
18	1. Charakter i istota funkcji personalnej	1
42	2. Podział kompetencji w firmach w odniesieniu do zarządzania ludźmi – przykłady rozwiązań (dział personalny, zarząd, menedżerowie)	27
46	3. Strategia personalna organizacji	32
60	4. Przykłady strategii personalnych	48
71	Rozdział II. Administracja i obsługa kadrowa	
72	1. Administracja i obsługa jako punkt wyjścia dla HR	49
73	2. Omówienie najważniejszych kwestii związanych z administracją kadrową – podstawy prawne	51
76	3. Standardy obsługi kadrowej	54
81	4. Standardy pracy kadrowej/ standardy stanowisk	59
99	5. Regulaminy jako podstawa polityki kadrowej organizacji	77
106	6. Przykłady regulacji podstawowych w praktyce kadrowej	85
132	7. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	105
137	8. Administracja i obsługa kadrowa a potrzeby i rola kierowników w tym obszarze	106
139	Rozdział III. Analiza i planowanie zatrudnienia	
140	1. Analiza i planowanie zatrudnienia w systemie HR współczesnej organizacji	107
142	2. Czynniki wpływające na plan zatrudnienia	111
145	3. Analiza stanu zatrudnienia – dlaczego jest niezbędna	118
150	4. Budżetowanie – podejście do planowania kosztów zatrudnienia i HR	126 ¹

Strona		Numer
170	5. Opisy stanowisk jako podstawowe narzędzie w pracy kadrowej	127
184	6. Plan zatrudnienia – narzędzie „kadrowe” i narzędzie „kierownicze”	140
189	7. Procedura planowania zatrudnienia	143
190	8. Wdrożenie planu zatrudnienia	144
227	Rozdział IV. Pozyskiwanie pracowników – rekrutacja	
229	1. Pozyskiwanie/ dobór pracowników w systemie HR współczesnej organizacji	148
230	2. Co umożliwia sprawne pozyskiwanie i dobór pracowników	150
235	3. Rekrutacja wewnętrzna i zewnętrzna – porównanie	160
238	4. Wpływ przepisów prawnych na proces rekrutacji	163
258	5. Procedura rekrutacyjna	207
269	6. Konkurs na stanowisko – zastosowanie w rekrutacji	220
278	7. Rozmowy kwalifikacyjne w praktyce rekrutacji	240
286	8. Przykładowy zestaw pytań do rozmów kwalifikacyjnych wraz z komentarzem	256
320	9. Pozostałe metody stosowane w rekrutacji pracowników	263
337	10. Zasady ostatecznego wyboru kandydata	276
339	11. Błędy w procesie rekrutacji – występujące w praktyce, niezależnie od stosowanych narzędzi	279 ¹
344	12. Przykład wypełnionego dokumentu – raportu podsumowującego obszar HR rekrutacja – w danym roku	279 ²
351	13. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	279 ³
359	Rozdział V. Adaptacja i integracja	
360	1. Adaptacja i integracja pracowników w systemie HR współczesnej organizacji	280
363	2. Kontekst zespołowy procesu adaptacji zawodowej i podmioty realizujące proces adaptacji	283
367	3. Adaptacja i integracja pracowników a „budowanie” lojalności	287
369	4. Adaptacja pokoleniowa	289 ¹
371	5. Procedura adaptacyjna	290
386	6. Zakończenie procesu adaptacji zawodowej w firmie	293
403	7. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	304
409	Rozdział VI. Motywacja płacowa i pozapłacowa – wprowadzenie	
410	1. Motywacja płacowa i pozapłacowa w systemie HR współczesnej organizacji	305
419	2. Wynagradzanie pracowników – podstawy prawne	309
424	3. Podstawowe pojęcia związane z systemem wynagrodzeń	318
428	4. Tworzenie i doskonalenie systemów wynagrodzeń	324
435	5. Wewnętrzna analiza wynagrodzeń – punkt wyjścia do poprawy systemu motywacji	325
448	6. Stosowane motywatory w praktyce polskich przedsiębiorstw	329

Strona		Numer
468	7. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	329 ¹
475	Rozdział VII. Wynagrodzenie stałe i wartościowanie stanowisk pracy	
476	1. Charakterystyka wynagrodzenia podstawowego – płacy zasadniczej ...	330
481	2. Zmiana wynagrodzeń – zasady	336
487	3. Taryfikatory w zarządzaniu płacą zasadniczą	342
489	4. Wartościowanie stanowisk	346
497	5. Wybrane metodologie wartościowania	355
521	6. Przykład zastosowania Metody Profilowej Wartościowania Stanowisk Pracy	373
533	7. Przykład wartościowania stanowisk metodą analityczno-punktową uproszczoną	378 ¹
551	Rozdział VIII. Systemy premiowania	
552	1. Premiowanie – czym jest premia	381
558	2. Prowizje i nagrody w systemie premiowania pracowników	389
564	3. Tworzenie i wdrażanie systemu premiowania	393
573	4. Kafeteryjne systemy wynagrodzeń	399
578	5. Przykłady systemów premiowania	403
615	Rozdział IX. Szkolenia i rozwój zawodowy	
617	1. Szkolenia i rozwój pracowników w systemie HR współczesnej organizacji	404
622	2. Aspekty prawne związane z nowymi przepisami dotyczącymi szkoleń	408
636	3. Planowanie szkoleń	424
655	4. Rozwój zawodowy pracowników	425
658	5. Standardy i dobre praktyki szkoleniowe a szkolenia wewnętrzne	427 ¹
663	6. Mentoring i coaching jako narzędzia w procesie rozwoju pracowników	428
676	7. Mobilność pracowników jako alternatywa dla awansów	445
685	8. Przykłady dokumentów z obszaru szkoleń i rozwoju	451
702	9. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	451 ¹
709	Rozdział X. Ocena pracowników	
710	1. Oceny w systemie HR współczesnej organizacji	452
719	2. Procedura/ regulamin ocen okresowych	459
727	3. Kryteria oceniania	463
729	4. Konsekwencje ocen	464
733	5. Rozmowy ocenające	467
746	6. Przykład kompleksowego systemu ocen	474
770	7. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	474 ²

Strona		Numer
779	Rozdział XI. Racjonalizacja zatrudnienia	
780	1. Działania optymalizacyjne w systemie HR współczesnej organizacji	475
784	2. Podmioty zaangażowane w proces zmian	478
788	3. Relacje kierownik – pracownicy w procesie restrukturyzacji	482
790	4. Rola i zadania działu personalnego w przygotowywaniu organizacji na zmiany	483 ¹
796	5. Analizy – punkt wyjścia	484
799	6. Zestawienie obecnej struktury zatrudnienia z potrzebami – analiza przerostów zatrudnienia, niedoborów w zatrudnieniu oraz luki kompetencyjnej	486
802	7. Określenie koniecznych zmian ilościowych oraz jakościowych w zatrudnieniu w poszczególnych jednostkach organizacyjnych	488
806	8. Narzędzia ułatwiające optymalizację zatrudnienia – przykłady formularzy do analiz i ocen	490
817	Rozdział XII. Redukcja zatrudnienia	
818	1. Zakończenie współpracy z pracownikiem w systemie HR współczesnej organizacji	491
820	2. Komunikacja – najważniejszy element procesu zwolnień	494
824	3. Rozmowy ze zwalnianymi pracownikami – wskazówki	499
828	4. Outplacement – program osłony dla zwalnianych pracowników	502
834	5. Korzyści z outplacementu	514
836	6. Organizacja i przebieg programu outplacementu	518
840	7. Usługi składające się na program outplacementu	526
851	8. Skuteczność pomocy indywidualnej w programach outplacementu	543
855	9. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	545 ¹
861	Rozdział XIII. Kontrola i audyt procesów HR	
863	1. Kontrola i audyt w systemie HR współczesnej organizacji	546
867	2. Funkcja kontrolna działu personalnego	548
870	3. Analiza ryzyka kadrowego firmy – sposoby i zasady postępowania	553 ¹
887	4. Przygotowanie systemu controllingu personalnego w firmie	554
893	5. Miary i wskaźniki w systemie controllingu HR	560
901	6. Wdrożenie systemu controllingu w organizacji	572
904	7. Pojęcie audytu funkcji personalnej w organizacji	577
906	8. Cele audytu funkcji personalnej	578
917	9. Korzyści z audytu funkcji personalnej	586
935	10. Zarządzanie zasobami ludzkimi a System Zarządzania Jakością w organizacji	595 ¹
943	11. Przykład zawartości kompleksowego raportu rocznego – obszar zatrudnienia w organizacji	595

Strona		Numer
961	Rozdział XIV. Budowa wizerunku pracodawcy i marketing personalny	
962	1. Marketing wewnętrzny i zewnętrzny w systemie HR współczesnej organizacji	596
965	2. Podstawowe pojęcia związane z wizerunkiem pracodawcy	602
971	3. Budowa przewag wizerunkowych w wybranych obszarach HR	618
975	4. Rekrutacja i oddziaływanie na ogólny rynek pracy	623
976	5. Współpraca z uczelniami i szkołami	627
977	6. Budowa specyficznych przewag w wizerunku pracodawcy	629
988	7. Współpraca HR z PR w obszarze wizerunkowym	632
991	8. Charakter zaangażowania HR w budowanie wizerunku	635
993	9. Rekomendacje dla współpracy HR z różnymi grupami podmiotów w organizacji	638
996	10. Współpraca i zasady komunikacji HR – ze związkami zawodowymi	644
1001	11. Podsumowanie rozdziału: autodiagnoza danego obszaru HR – ankieta dla działów personalnych	655 ¹
1007	Rozdział XV. Trendy HR	
1008	1. Wymagania wobec działów personalnych – tendencje	656
1009	2. HR – dla menedżerów i „z menedżerami”	658
1011	3. Szczególne wymagania wobec menedżera HR	661
1013	4. HR – właściciel i kreator procedur	662
1015	5. HR a porządek prawny organizacji i kwestia zapewnienia zgodności	665
1016	6. Informatyzacja procesów HR	665 ¹
1019	7. Zarządzanie wiekiem jako wyzwanie dla HR	665 ²
1022	8. Różnorodność kontra specjalizacja	666
1023	9. HRBP – podejście biznesowe i organizacyjne	668 ¹
1025	10. Przyszłość HR w naszych realiach	669
1029	Indeks rzeczowy	