
Spis treści

Wstęp	11
Podziękowania	13
O autorach	15
Przedmowa.....	17
Przegląd treści	19
Rozdział 1. Nadawanie strategicznego znaczenia pomiarom z zakresu ZZL	23
Wpływ teorii decyzji na pomiary z zakresu ZZL.....	26
Zależności między miarami a efektywnością firmy.....	31
Struktura LAMP.....	33
Metody pomiarowe stosowane obecnie w dziedzinie ZZL.....	41
Wnioski.....	47
Oprogramowanie do rozdziałów 3–11	48
Rozdział 2. Analityczne podstawy pomiarów z zakresu ZZL.....	50
Tradycyjne i najnowsze miary w obszarze zarządzania personelem.....	50
Podstawowe koncepcje analityczne z dziedziny statystyki i projektowania danych	53
Podstawowe koncepcje analityczne z dziedziny ekonomii i finansów.....	63
Wnioski.....	79
Rozdział 3. Ukryte koszty absencji	81
Istota zjawiska absencji pracowników	82
Logika zjawiska: nieobecność jako źródło kosztów.....	84
Pomiar zjawiska: analityka i miary absencji.....	89
Studium przypadku: od wysokich kosztów absencji do gotowej do wdrożenia strategii	103
Inne metody obniżania poziomu nieobecności.....	104
Ćwiczenia.....	112

Rozdział 4. Wysokie koszty odejść pracowników.....	115
Fluktuacja kadr jako zjawisko odmienne od odchodzenia i pozyskiwania pracowników.....	116
Obliczanie wskaźników fluktuacji kadr	122
Analityka.....	124
Koszty utraconej produktywności i utraconych klientów	148
Ćwiczenia.....	153
Karta pracy	155
Rozdział 5. Zdrowie, dobre samopoczucie i dobrostan pracowników.....	158
Znaczenie pojęć: zdrowie, dobre samopoczucie i propagowanie dbałości o zdrowie w miejscu pracy (WHP).....	159
Szybko rosnące koszty opieki medycznej a kwestia zdrowia pracowników	160
Dwie ogólne strategie pozwalające kontrolować koszty opieki zdrowotnej.....	161
Logika: wpływ kłopotów ze zdrowiem pracowników na wyniki finansowe.....	163
Logika typowa dla programów propagujących dbałość o zdrowie w miejscu pracy.....	165
Kwestie prawne a inicjatywy mające prowadzić do zmiany stylu życia.....	166
Podejmowanie decyzji dotyczących programów propagujących dbałość o zdrowie: analityka	167
Miary: analiza efektywności kosztów, kosztów i korzyści oraz zwrotu z inwestycji.....	170
Rozwiązywanie dylematów dotyczących analizy i pomiaru w celu podejmowania lepszych decyzji dotyczących programów dbałości o zdrowie	172
Dbałość o dobrostan podwładnych w miejscu pracy: programy wspierania pracowników	178
Przyszłość koncepcji zmiany stylu życia, programów propagujących dbałość o zdrowie i wspierania pracowników.....	190
Ćwiczenia.....	191
Rozdział 6. Postawy i zaangażowanie pracowników	193
Postawy: zadowolenie, przywiązanie i zaangażowanie	196
Logika łącząca postawy i zachowania pracowników z wynikami finansowymi.....	197
Zaangażowanie pracowników a atmosfera obsługi klientów	199
Miary postaw pracowniczych	201
Zasady analityczne: interwały czasowe, poziomy analizy i porządek przyczynowo-skutkowy	203
Określanie wpływu finansowego postaw pracowniczych: metoda kalkulacji kosztów zachowań pracownika.....	208

Zakończenie.....	221
Ćwiczenia.....	223
Rozdział 7. Efekty finansowe programów praca – życie.....	225
Zawody ekstremalne	225
Problemy, z którymi zmagają się rodzice	226
Charakterystyka programów praca – życie	228
Struktura logiczna	229
Analityka i miary: łączenie programów praca – życie z wynikami organizacji.....	238
Czy firmy, których kierownictwo jest dobre dla pracowników, są również dobre dla inwestorów?	246
Proces	248
Ćwiczenia.....	250
Rozdział 8. Użyteczność procesu doboru pracowników: koncepcja i jej pomiar ...	252
Struktura pomiarowa przydatna przy podejmowaniu decyzji dotyczących doboru pracowników	253
Podejmowanie decyzji dotyczących kapitału ludzkiego przy wykorzystaniu analizy użyteczności	256
Wprowadzenie – logika analizy użyteczności	257
Modele użyteczności a decyzje dotyczące doboru pracowników	259
Wnioski.....	280
Ćwiczenia.....	281
Rozdział 9. Wartość ekonomiczna wyników pracy.....	284
Kluczowe talenty w parkach tematycznych Disneya.....	285
Logika: dlaczego wyniki pracy zmieniają się w zależności od stanowiska?	288
Analityka: rola SD_y w analizie użyteczności selekcji	290
Miary: szacowanie wartości pieniężnej zmienności wyników pracy (SD_y).....	291
Proces: dokładność oszacowań wartości SD_y i jej znaczenie	315
Ćwiczenia.....	318
Rozdział 10. Korzyści wynikające z zastosowania zaawansowanych metod selekcji ...	320
Logika wartości inwestycji obliczanych na podstawie analizy użyteczności	322
Analiza procentu składanego z inwestycji w talenty: wpływ przepływów pracowników na oszacowania użyteczności	330
Logika: efekty okresu próbnego	335
Logika: efekt wykorzystania wielu narzędzi selekcji.....	337
Logika: skutki odrzucania ofert pracy.....	338
Proces: znaczenie sposobu wykorzystania procesów doboru pracowników	339

Ryzyko i niepewność jako elementy analizy użyteczności.....	342
Proces: przekazywanie informacji na temat znaczenia analizy użyteczności osobom decyzyjnym.....	346
Ćwiczenia.....	349
Rozdział 11. Koszty i korzyści programów rozwoju zasobów ludzkich.....	351
Wartość szkoleń ustrukturyzowanych i nieustrukturyzowanych mających na celu rozwój podstawowych umiejętności	356
Analiza użyteczności w procesie podejmowania decyzji dotyczących programów rozwoju zasobów ludzkich.....	365
Zastosowanie analizy progu rentowności w proponowanych do wdrożenia programach szkoleniowych	372
Koszty: spotkania poza firmą i spotkania online	378
Proces: pozyskiwanie akceptacji analiz kosztów i korzyści ze szkolenia ze strony kierownictwa	382
Wnioski.....	383
Ćwiczenia.....	383
Rozdział 12. Analiza inwestycji w talenty: katalizator zmian.....	386
Wprowadzenie	386
Lepsze odpowiedzi na podstawowe pytania.....	387
„Niematerialny” nie znaczy „niedający się zmierzyć”	398
Zapalanie LAMP-y zmiany organizacyjnej	404
Aneks A. Tabele Taylora-Russella.....	407
Aneks B. Tabela Naylor-Shine’a do obliczania wzrostu średniego wyniku (względem kryterium) uzyskanego dzięki wykorzystaniu określonego narzędzia selekcji.....	419
Indeks	431