

Spis treści

Wprowadzenie	9
Rozdział I	
Fenomen najlepszych praktyk	11
I.1. Istota najlepszej praktyki – dylematy definicyjne – <i>Marta Juchnowicz</i>	13
I.2. Kryteria identyfikacji najlepszej praktyki – <i>Tomasz Rostkowski</i>	19
Rozdział II	
Ocena efektywności praktyk w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim	29
II.1. Audyt dobrych praktyk z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim i audyt strategii ZKL – <i>Tomasz Rostkowski</i>	31
1. Obszary audytu praktyki na przykładzie doboru pracowników	31
2. Dobór pracowników jako połączony zbiór praktyk	32
3. Audyt jakości strategii zarządzania kapitałem ludzkim organizacji	35
II.2. Pomiar efektywności praktyk ZKL w perspektywie zrównoważonej karty wyników – <i>Łukasz Sienkiewicz</i>	37
1. Najlepsze praktyki ZKL a efektywność	37
2. Perspektywy oceny najlepszych praktyk	40
3. Perspektywa zrównoważonej karty wyników	44
Rozdział III	
Transferowalność najlepszych praktyk	51
III.1. Problemy i warunki transferowalności najlepszych praktyk – <i>Tomasz Rostkowski</i>	53
1. Identyfikacja praktyk w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim jako podstawowy problem transferowalności – tendencje zmian	53
2. Potrzeby w zakresie transferu praktyk	56
3. Transfer praktyk z sektora prywatnego do sektora publicznego – czynniki kształtujące zakres niezbędnych adaptacji	65
4. Elementy wskazujące na zakres i głębokość modyfikacji niezbędnych do skutecznego wdrożenia praktyki w innej organizacji	71

III.2. Transferowalność międzynarodowa praktyk zarządzania kapitałem ludzkim – <i>Łukasz Sienkiewicz</i>	75
1. Pojęcie i charakter transferowalności międzynarodowej praktyk ZKL	75
2. Analiza barier transferowalności międzynarodowej praktyk ZKL	77
3. Propozycja podejścia do absorpcji i transferu praktyk ZKL	82
III.3. Dobre praktyki zarządzania kapitałem ludzkim – perspektywa europejska – <i>Toms Feifs</i>	85
1. Wstęp do europejskiej perspektywy kapitału ludzkiego i ZKL	85
1.1. Dlaczego należy inwestować w kapitał ludzki i lepsze ZKL	87
1.2. ZKL – droga do przodu albo co należy zrobić	90
2. Praktyczne rozwiązania ZKL	91
2.1. Jak przedsiębiorstwa mogą przyczyniać się do poprawy publicznych inwestycji w edukację i poprawę umiejętności	91
2.2. Jak przedsiębiorstwa mogą zachęcić dorosłych do inwestycji w kapitał ludzki	96
2.3. W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą być bardziej otwarte na wszystkich, którzy są chętni do pracy	101
2.4. W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą odnieść korzyści z narodowych i międzynarodowych sieci wiedzy	104
2.5. W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą wykorzystać możliwości, które stwarza starzejące się społeczeństwo oraz przygotować się na to	107
3. W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą zarządzać kapitałem ludzkim w czasach kryzysu	111
4. Międzynarodowy transfer dobrych praktyk w zarządzaniu kapitałem ludzkim	112
III.4. Psychospołeczne bariery wdrażania w przedsiębiorstwie najlepszych praktyk w zakresie ZKL – <i>Agnieszka Wojtczuk-Turek</i>	127
Wstęp	127
1. Uwarunkowania implementacji najlepszych praktyk w zakresie ZKL	128
1.1. Uwarunkowania organizacyjne	128
1.2. Determinanty podmiotowe	132
Podsumowanie	137
Rozdział IV	
Przykłady dobrych praktyk	139
IV.1. Strategiczne zarządzanie kapitałem ludzkim w oparciu o kompetencje – na przykładzie firm doradczych – <i>Agnieszka Wolińska-Skuza</i>	141
Wstęp	141
1. Cele strategiczne	142
2. Kluczowe mierniki efektywności organizacji	148
2.1. Analiza SWOT	149
2.2. Analiza 5 sił Portera	152

3. Mierniki efektywności	154
Podsumowanie	155
IV.2. Zarządzanie wynagrodzeniami w dynamicznie rozwijającej się organizacji finansowej – <i>H. Kinowska, konsultacja M. Igras-Tomczak</i>	157
1. Ogólne informacje o firmie	157
2. Wizja i wartości	158
3. Rozwój kompetencji	161
4. Ocena kompetencji	162
5. Zarządzanie wynagrodzeniami za pomocą szerokich kategorii zaszerzegowania	163
6. Efekty biznesowe wdrożenia szerokich kategorii zaszerzegowania do zarządzania wynagrodzeniami	169
Podsumowanie	170
IV.3. System motywacji płacowej w przedsiębiorstwie – <i>Marta Juchnowicz</i>	171
1. Ogólne informacje o firmie	171
1.1. Charakterystyka przedsiębiorstwa	171
1.2. Misja organizacji	172
1.3. Wartości organizacji oraz główne cele strategiczne	173
2. Zarządzanie kapitałem ludzkim organizacji – diagnoza	173
3. System motywacji płacowej w przedsiębiorstwie	175
3.1. Założenia systemu	175
3.2. Przebieg procesu oraz metoda wartościowania stanowisk pracy	176
3.3. Sposoby wynagradzania za efekty pracy	183
3.4. Proces wdrożenia praktyki	185
3.5. Czynniki krytyczne do wdrożenia praktyki (czynniki wspierające oraz hamujące wdrożenie praktyki)	187
3.6. Uczestnicy wdrożenia i ich role	187
3.7. Efekty implementacji – korzyści z wdrożenia praktyki (ilościowe oraz jakościowe)	187
3.8. Praktyka a cele strategiczne organizacji	189
3.9. Ewentualne kierunki doskonalenia praktyki	190
IV.4. Rozwój kompetencji pracowników wykonawczych w przedsiębiorstwie – <i>Dariusz Danilewicz</i>	191
Wstęp	191
1. Ogólne informacje o firmie	191
2. Integracja systemu zarządzania kapitałem ludzkim jako czynnik determinujący efektywność programów rozwoju kompetencji pracowników produkcyjnych	194
2.1. Budowa stanowisk pracy – opisy stanowisk pracy	195
2.2. Rekrutacja, selekcja i wdrożenie pracowników	195
2.3. Oceny okresowe i bieżące pracowników	196
2.4. Rozwój kompetencji pracowników	197
2.5. Wynagradzanie pracowników	197

2.6. Zarządzanie talentami	197
2.7. Derekrutacja pracowników	198
3. Rozwój kompetencji pracowników wykonawczych jako dobra praktyka	198
4. Elementy kluczowe we wdrażaniu dobrej praktyki	202
IV.5. Zarządzanie bezpieczeństwem pracy w przedsiębiorstwie produkcyjnym – <i>Dariusz Danilewicz</i>	207
Wstęp	207
1. Zarządzanie bezpieczeństwem pracy jako dobra praktyka	207
2. Elementy kluczowe we wdrażaniu praktyki	211
Załącznik 1	
Bank case'ów najlepszych praktyk w dziedzinie zarządzania kapitałem ludzkim (przegląd literatury) – <i>Dariusz Danilewicz, Ewelina Rypina</i>	217
Załącznik 2	
Diagnoza zarządzania kapitałem ludzkim oraz kapitału ludzkiego organizacji	241
Bibliografia	257