
Spis treści

O autorach	7
Przedmowa.....	9
Rozdział 1. Wartość zarządzania zasobami ludzkimi	15
Transformacja działu zasobów ludzkich	16
Wartość zarządzania zasobami ludzkimi.....	18
Pięć elementów wartości zarządzania zasobami ludzkimi	23
Od wizji do działania. Czternaście zasad nowego działu HR.....	28
Rozdział 2. Zewnętrzne warunki biznesowe.....	32
Technologia.....	33
Kwestie ekonomiczne i prawne	38
Sytuacja demograficzna siły roboczej.....	46
Rozdział 3. Zewnętrzni interesariusze: inwestorzy i klienci	56
Inwestorzy i dział HR.....	57
Klienci i dział HR.....	69
Wartość w oczach inwestorów i klientów	79
Rozdział 4. Wewnętrzni interesariusze: menedżerowie liniowi i pracownicy.....	80
Dział HR pomaga menedżerom liniowym w rozwijaniu potencjału organizacyjnego	80
Dział HR pomaga pracownikom w rozwijaniu umiejętności	92
Wartość w oczach menedżerów liniowych i pracowników (potencjał i umiejętności).....	105
Rozdział 5. Działania HR, które tworzą wartość.	
Strumienie pracowników i zarządzania efektywnością	106
Kierowanie strumieniami	107
Przepływ pracowników	108
Strumień zarządzania efektywnością.....	121
Menu możliwości w zakresie strumieni pracowników i zarządzania efektywnością	131

Rozdział 6. Działania HR, które tworzą wartość. Strumienie informacji i pracy ..	132
Strumień informacji.....	133
Strumień pracy	143
Menu możliwości w dziedzinie przepływu informacji i pracy.....	157
Rozdział 7. Tworzenie strategii HR	158
Model	159
Proces tworzenia strategii HR	161
Rozdział 8. Organizacja działu HR	183
Pojedyncza firma: funkcjonalna struktura HR	185
Holding: dedykowana struktura HR	187
Dywersyfikacja: model usług wspólnych HR	188
Transakcyjna praca działu HR	191
Droga do transformacji działu HR	202
Rozdział 9. Role specjalistów HR	206
Rzecznik pracowników.....	208
Deweloper kapitału ludzkiego	212
Ekspert funkcjonalny.....	215
Partner strategiczny	219
Lider HR	222
Nowe role	226
Rozdział 10. Kluczowe kompetencje specjalistów HR	227
Ocena kompetencji specjalistów HR	227
Znaczenie kategorii	229
Ocena	245
Znaczenie kompetencji.....	247
Rozdział 11. Rozwój specjalistów HR	248
Zasady rozwoju zawodowego.....	248
Szkolenie specjalistów HR	250
Rozwój specjalistów HR	263
Rezultat rozwoju specjalistów HR: profesjonalizm i lotny umysł	268
Zdobywanie kompetencji	269
Rozdział 12. Implikacje dla działu HR	270
Faza 1. Teoria	270
Faza 2. Ocena	272
Faza 3. Inwestycja	274
Faza 4. Działania uzupełniające	280
Konsekwencje modelu wartości HR	283
Bibliografia	287
Indeks	295