

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie	9
<i>Izabela Stańczyk</i>	
Część I. Charakterystyka instytucji administracji publicznej	
1. Charakterystyka zatrudnienia w instytucjach publicznych w Polsce	15
<i>Paweł Kozakiewicz</i>	
1.1. Zarys historyczny	15
1.2. Zarys teoretyczny	20
1.3. Analiza dokumentów prawnych	24
1.4. Regulacje prawne głównych procesów związanych ze stosunkiem pracy ...	28
2. Diagnoza struktur organizacyjnych i stanowisk pracy w administracji publicznej	33
<i>Magdalena M. Stuss</i>	
2.1. Ogólne założenia diagnozy struktury organizacyjnej	33
2.2. Proces diagnostyczny struktury organizacyjnej	37
2.3. Etapy procesu diagnostycznego	40
Część II. Kompetencje w instytucjach administracji publicznej	
3. Kompetencje wspólne i specjalistyczne w sektorze publicznym	49
<i>Justyna Bugaj</i>	
3.1. Istota i definicja kompetencji	49
3.2. Typologie i modele kompetencyjne	53
3.3. Wymagania kompetencyjne	54
3.4. Przyszłe kompetencje	57
4. Kompetencje pracowników organizacji samorządowych – wymiar normatywny	63
<i>Marek Bugdol</i>	
4.1. Wymagania normatywne	64
4.2. Praktyka urzędów	68
4.3. Zalecenia dotyczące zarządzania kompetencjami	72
4.4. Ograniczenie i warunki proponowanych rozwiązań	82

5. Specyficzne rozumienie pojęcia kompetencji w sektorze publicznym	85
<i>Jerzy Rosiński</i>	
5.1. Definityjne ujęcie kompetencji dla sektora publicznego	85
5.2. Wysokie wartościowanie znaczenia kompetencji specjalistycznych	87
5.3. Utożsamianie rezultatu pracy z poprawnością procesu pracy	90
6. Kształcenie pracowników administracji publicznej	97
<i>Justyna Bugaj</i>	
7. Wybrane metody zarządzania kompetencjami oparte na posiadanej wiedzy i doświadczeniu	101
<i>Izabela Stańczyk</i>	
7.1. Wpływ doświadczenia zawodowego na zarządzanie wiedzą	101
7.2. Wsparcie w zarządzaniu wiedzą	106
7.3. Wsparcie w zarządzaniu wiekiem	106
8. Wybrane metody i problemy oceny kompetencji	109
<i>Izabela Stańczyk</i>	
8.1. Model integracyjnego zarządzania kompetencjami Northa i Reinhardta	109
8.2. Metody oceny kompetencji	111
8.3. Problemy związane z wyborem kompetencji na stanowiskach administracji publicznej	116
8.4. Problemy z oceną kompetencji zawodowych	117
9. Analiza wyników badań z obszaru zarządzania kompetencjami w administracji publicznej	123
<i>Izabela Stańczyk</i>	
9.1. Obszar badawczy	123
9.2. Analiza wyników badań w zakresie etapu dotyczącego rekrutacji	126
9.3. Analiza wyników badań w zakresie etapu dotyczącego adaptacji	129
9.4. Analiza wyników badań w zakresie etapu dotyczącego wynagradzania ...	131
9.5. Analiza wyników badań w zakresie etapu dotyczącego rozwoju kompetencji	134
10. Specyfika pracy i ocena kompetencji pracowników administracji publicznej na przykładzie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego	145
<i>Paweł Kozakiewicz</i>	
10.1. Polityka zarządzania zasobami w Urzędzie Marszałkowskim	145
10.2. Polityka Zintegrowanego Systemu Zarządzania UMWM	147
10.3. Rozwój zasobów ludzkich w UMWM	152
10.4. Ocena okresowa kompetencji zawodowych	154
Część III. Propozycje aplikacji wybranych elementów zarządzania kompetencjami w administracji publicznej	
11. Audyt stanowiska pracy w administracji publicznej – Kierownik Działu Ewidencji i Świadczeń w Powiatowym Urzędzie Pracy	163
<i>Magdalena M. Stuss</i>	

12. Budowanie systemu oceny i rozwoju kompetencji. Uniwersalne etapy tworzenia systemu	179
<i>Jerzy Rosiński</i>	
13. Budowanie systemu rozwoju i oceny kompetencji w instytucjach publicznych – podejście partycypacyjne i dyrektywne	187
<i>Jerzy Rosiński</i>	
14. Ocenianie kompetencji: czy warto tracić czas i odwoływać się do wskaźników kompetencyjnych?	193
<i>Jerzy Rosiński</i>	
Zakończenie	197
Bibliografia	203