

# SPIS TREŚCI

Strona		Numer
9	Wprowadzenie	
11	Wykaz skrótów	
13	Rozdział I. Funkcja personalna w organizacji	
15	1. Charakter i istota funkcji personalnej .....	1
33	2. Podział kompetencji w firmach w odniesieniu do zarządzania ludźmi – przykłady rozwiązań (dział personalny, zarząd, menedżerowie) .....	27
36	3. Strategia personalna organizacji .....	32
53	4. Przykłady strategii personalnych .....	48
65	Rozdział II. Administracja i obsługa kadrowa	
67	1. Administracja i obsługa jako punkt wyjścia dla HR .....	49
68	2. Omówienie najważniejszych kwestii związanych z administracją kadrową – podstawy prawne .....	51
71	3. Standardy obsługi kadrowej .....	54
74	4. Standardy pracy kadrowej/standardy stanowisk .....	59
92	5. Regulaminy jako podstawa polityki kadrowej organizacji .....	77
98	6. Przykłady regulacji podstawowych w praktyce kadrowej .....	85
124	7. Ocena działalności działu kadr – obsługa kadrowa, administracja, regulaminy i relacje z podmiotami zewnętrznymi (PIP, sądy pracy) .....	105
129	8. Administracja i obsługa kadrowa a potrzeby i rola kierowników w tym obszarze .....	106
131	Rozdział III. Analiza i planowanie zatrudnienia	
133	1. Analiza i planowanie zatrudnienia w systemie HR współczesnej organizacji .....	107
134	2. Czynniki wpływające na plan zatrudnienia .....	111
137	3. Analiza stanu zatrudnienia – dlaczego jest niezbędna .....	118
144	4. Opisy stanowisk jako podstawowe narzędzie w pracy kadrowej .....	127
162	5. Plan zatrudnienia – narzędzie „kadrowe” i narzędzie „kierownicze” .....	140
167	6. Procedura planowania zatrudnienia .....	143

Strona		Numer
169	7. Wdrożenie planu zatrudnienia .....	144
<b>203                    Rozdział IV. Pozyskiwanie pracowników – rekrutacja</b>		
205	1. Pozyskiwanie/dobór pracowników w systemie HR współczesnej organizacji .....	148
206	2. Co umożliwia sprawne pozyskiwanie i dobór pracowników .....	150
211	3. Rekrutacja wewnętrzna i zewnętrzna – porównanie .....	160
214	4. Wpływ przepisów prawnych na proces rekrutacji .....	163
237	5. Procedura rekrutacyjna .....	207
249	6. Konkurs na stanowisko – zastosowanie w rekrutacji .....	220
258	7. Rozmowy kwalifikacyjne w praktyce rekrutacji .....	240
267	8. Przykładowy zestaw pytań do rozmów kwalifikacyjnych wraz z komentarzem .....	255
313	9. Pozostałe metody stosowane w rekrutacji pracowników .....	263
324	10. Zasady ostatecznego wyboru kandydata .....	276
327	11. Przykład wypełnionego dokumentu – raportu podsumowującego obszar HR rekrutacja – w danym roku .....	279
<b>337                    Rozdział V. Adaptacja i integracja</b>		
339	1. Adaptacja i integracja pracowników w systemie HR współczesnej organizacji .....	280
341	2. Kontekst zespołowy procesu adaptacji zawodowej i podmioty realizujące proces adaptacji .....	283
344	3. Adaptacja i integracja pracowników a „budowanie” lojalności .....	287
347	4. Procedura adaptacyjna .....	290
364	5. Zakończenie procesu adaptacji zawodowej w firmie .....	293
<b>383                    Rozdział VI. Motywacja płacowa i pozapłacowa – wprowadzenie</b>		
385	1. Motywacja płacowa i pozapłacowa w systemie HR współczesnej organizacji .....	305
393	2. Wynagradzanie pracowników – podstawy prawne .....	309
398	3. Podstawowe pojęcia związane z systemem wynagrodzeń .....	318
401	4. Tworzenie i doskonalenie systemów wynagrodzeń .....	324
407	5. Wewnętrzna analiza wynagrodzeń – punkt wyjścia do poprawy systemu motywacji .....	325
420	6. Stosowane motywy w praktyce polskich przedsiębiorstw .....	329
<b>443                    Rozdział VII. Wynagrodzenie stałe i wartościowanie stanowisk pracy</b>		
445	1. Charakterystyka wynagrodzenia podstawowego – płacy zasadniczej .....	330
450	2. Zmiana wynagrodzeń – zasady .....	336
456	3. Taryfikatory w zarządzaniu płacą zasadniczą .....	342
460	4. Wartościowanie stanowisk .....	346
467	5. Wybrane metodologie wartościowania .....	355
492	6. Przykład zastosowania Metody Profilowej Wartościowania Stanowisk Pracy .....	373

Strona		Numer
507	Rozdział VIII. Systemy premiowania	
509	1. Premiowanie – czym jest premia .....	381
513	2. Prowizje i nagrody w systemie premiowania pracowników .....	389
520	3. Tworzenie i wdrażanie systemu premiowania .....	393
525	4. Kafeteryjne systemy wynagrodzeń .....	399
529	5. Przykłady systemów premiowania .....	403
565	Rozdział IX. Szkolenia i rozwój zawodowy	
567	1. Szkolenia i rozwój pracowników w systemie HR współczesnej organizacji	404
572	2. Aspekty prawne związane z nowymi przepisami dotyczącymi szkoleń .....	409
587	3. Planowanie szkoleń .....	424
606	4. Rozwój zawodowy pracowników .....	425
609	5. Mentoring i coaching jako narzędzia w procesie rozwoju pracowników .....	428
620	6. Mobilność pracowników jako alternatywa dla awansów .....	445
630	7. Przykłady dokumentów z obszaru szkoleń i rozwoju .....	451
649	Rozdział X. Ocena pracowników	
651	1. Oceny w systemie HR współczesnej organizacji .....	452
658	2. Procedura/regulamin ocen okresowych .....	459
667	3. Kryteria oceniania .....	463
667	4. Konsekwencje ocen .....	464
670	5. Rozmowy oceniające .....	467
681	6. Przykład kompleksowego systemu ocen .....	474
713	Rozdział XI. Racjonalizacja zatrudnienia	
715	1. Działania optymalizacyjne w systemie HR współczesnej organizacji .....	475
719	2. Podmioty zaangażowane w proces zmian .....	478
724	3. Relacje kierownik – pracownicy w procesie restrukturyzacji .....	482
725	4. Rola i zadania działu personalnego w przygotowywaniu organizacji na zmiany .....	483
731	5. Analizy – punkt wyjścia .....	484
735	6. Zestawienie obecnej struktury zatrudnienia z potrzebami – analiza przerostów zatrudnienia, niedoborów w zatrudnieniu oraz luki kompetencyjnej .....	486
738	7. Określenie koniecznych zmian ilościowych oraz jakościowych w zatrudnieniu w poszczególnych jednostkach organizacyjnych .....	488
742	8. Narzędzia ułatwiające optymalizację zatrudnienia – przykłady formularzy do analiz i ocen .....	490
757	Rozdział XII. Redukcja zatrudnienia	
759	1. Zakończenie współpracy z pracownikiem w systemie HR współczesnej organizacji .....	491
761	2. Komunikacja – najważniejszy element procesu zwolnień .....	494
765	3. Rozmowy ze zwalnianymi pracownikami – wskazówki .....	499
769	4. Outplacement – program osłony dla zwalnianych pracowników .....	502
775	5. Korzyści z outplacementu .....	514

Strona		Numer
777	6. Organizacja i przebieg programu outplacementu .....	518
782	7. Usługi składające się na program outplacementu .....	526
793	8. Skuteczność pomocy indywidualnej w programach outplacementu .....	543
797	<b>Rozdział XIII. Kontrola i audyt procesów HR</b>	
799	1. Kontrola i audyt w systemie HR współczesnej organizacji .....	546
802	2. Funkcja kontrolna działu personalnego .....	548
805	3. Przygotowanie systemu controllingu personalnego w firmie .....	554
814	4. Miary i wskaźniki w systemie controllingu HR .....	560
822	5. Wdrożenie systemu controllingu w organizacji .....	572
825	6. Pojęcie audytu funkcji personalnej w organizacji .....	577
828	7. Cele audytu funkcji personalnej .....	578
839	8. Korzyści z audytu funkcji personalnej .....	586
854	9. Zarządzanie zasobami ludzkimi a System Zarządzania Jakością w organizacji .....	595
863	<b>Rozdział XIV. Budowa wizerunku pracodawcy i marketing personalny</b>	
865	1. Marketing wewnętrzny i zewnętrzny w systemie HR współczesnej organizacji .....	596
868	2. Podstawowe pojęcia związane z wizerunkiem pracodawcy .....	602
872	3. Budowa przewag wizerunkowych w wybranych obszarach HR .....	618
875	4. Rekrutacja i oddziaływanie na ogólny rynek pracy .....	623
877	5. Współpraca z uczelniami i szkołami .....	627
878	6. Budowa specyficznych przewag w wizerunku pracodawcy .....	629
889	7. Współpraca HR z PR w obszarze wizerunkowym .....	632
893	8. Charakter zaangażowania HR w budowanie wizerunku .....	635
894	9. Rekomendacje dla współpracy HR z różnymi grupami podmiotów w organizacji .....	638
898	10. Współpraca i zasady komunikacji HR – ze związkami zawodowymi .....	644
903	<b>Rozdział XV. Trendy HR</b>	
905	1. Wymagania wobec działów personalnych – tendencje .....	656
906	2. HR – dla menedżerów i „z menedżerami” .....	658
909	3. HR – właściciel procedur .....	662
912	4. HR a porządek prawny organizacji i kwestia zapewnienia zgodności .....	665
913	5. Różnorodność kontra specjalizacja .....	666
914	6. Przyszłość HR w naszych realiach .....	669
919	<b>Indeks rzeczowy</b>	