
Spis treści

| | |
|---|-----------|
| Słowo wstępu | 9 |
| Przedmowa | 11 |
| Rozdział I. Istota wynagradzania i model Total Rewards | 15 |
| 1. Nowoczesne systemy wynagrodzeń wspierają strategię biznesową | 15 |
| 2. Ewolucja idei wynagradzania – świat zmierza do modelu Total Rewards | 16 |
| 3. Model i schemat procesu budowy systemu wynagrodzeń | 23 |
| Rozdział II. Opis stanowiska podstawą budowy rozwiązań HR | 26 |
| 1. Podstawowe zasady budowy systemów wynagradzania | 26 |
| 2. Cel tworzenia opisów stanowisk pracy | 30 |
| 3. Zakres formularza/opisu stanowiska pracy | 32 |
| 4. Cele i metody budowania struktury stanowisk | 34 |
| 5. Przykładowy opis stanowiska pracy | 38 |
| Rozdział III. Wartościowanie stanowisk | 42 |
| 1. Cel wartościowania stanowisk pracy | 42 |
| 2. Metodyka wartościowania stanowisk opracowana przez Charlesa Beadaux | 43 |
| 3. Metodyka wartościowania stanowisk opracowana przez Edwarda Haya ... | 44 |
| 4. Metoda Wartościowania UMEWAP – przykład uniwersalnej metody analityczno-punktowej | 47 |
| 5. Metody wartościowania – uniwersalne czy szyte na miarę | 49 |
| 6. Uprozczone metody wartościowania na przykładzie metody klasyfikacyjnej DBM | 51 |
| 7. Proces wartościowania stanowisk | 52 |
| 8. Wybór optymalnej metody wartościowania stanowisk i odpowiednie komunikowanie | 54 |
| Rozdział IV. Budowa nowoczesnych taryfikatorów | 56 |
| 1. Próba definicji pojęcia taryfikator i taryfikacja pracy | 56 |
| 2. Po co budujemy taryfikatory? | 57 |
| 3. Taryfikator pracy a taryfikator płac | 58 |
| 4. Ile kategorii zaszeregowania powinien mieć taryfikator? | 60 |
| 5. Taryfikator tradycyjny lub liniowy <i>versus</i> dwuwymiarowa mapa stanowisk | 63 |

| | |
|--|------------|
| Rozdział V. Przegląd rynku | 74 |
| 1. Uwagi ogólne | 74 |
| 2. Problemy związane z porównaniami rynkowymi | 76 |
| 3. Jak wybrać organizację wzorcową i rynek odniesienia? | 78 |
| 4. Aktualność i wiarygodność danych | 86 |
| 5. Rozkład wynagrodzeń i jego miary | 88 |
| 6. Źródła danych rynkowych | 91 |
| 7. Analiza i zastosowanie danych z przeglądu rynku | 94 |
| 8. Podsumowanie | 99 |
| Rozdział VI. Polityka wynagrodzeń i rynkowe tabele lub siatki płac | 100 |
| 1. Uwagi ogólne | 100 |
| 2. Tabela płac zasadniczych | 100 |
| 3. Siatki płac zasadniczych | 103 |
| 4. Polityka płac <i>versus</i> praktyka firmowa (lub rynkowa) płac | 104 |
| 5. Zasady konstruowania tabel płac zasadniczych | 106 |
| 6. Polityki i tabele płac zasadniczych dla taryfikatorów w formie map stanowisk | 113 |
| 7. Dobre praktyki <i>versus</i> „życie” | 118 |
| 8. Wdrażanie polityk i tabel płac zasadniczych | 121 |
| Rozdział VII. Systemy płac zmiennych | 125 |
| 1. Wprowadzenie | 125 |
| A. System premiowy MBO | 127 |
| 1. Uwagi ogólne | 127 |
| 2. Zarządzanie przez cele (<i>Management by Objectives</i>) | 128 |
| 3. Mierzalność celów | 129 |
| 4. Karta celów (<i>scorecard</i>) | 131 |
| 5. Krzywe premiowe | 133 |
| 6. Okresy rozliczeniowe | 135 |
| 7. Dobre praktyki w stosowaniu premii MBO | 135 |
| 8. Najczęściej popełniane błędy w stosowaniu premii MBO | 136 |
| 9. Podsumowanie | 136 |
| B. System premiowy dla sprzedaży | 137 |
| 1. Idea systemu premiowego dla sprzedaży: nagradzamy za wyniki (ang. <i>pay for performance</i>) | 137 |
| 2. Role sprzedażowe | 138 |
| 3. Premia czy prowizja | 140 |
| 4. Schemat wynagradzania sił sprzedaży | 142 |
| 5. <i>Sales by objectives</i> (SBO) – system premiowy dla sprzedaży | 144 |
| C. System premiowy dla produkcji | 151 |
| 1. Formy wynagradzania pracowników produkcji | 151 |
| 2. Cele systemu premiowego dla pracowników na stanowiskach produkcyjnych | 154 |
| 3. Mechanizmy premiowe dla pracowników produkcji | 157 |
| 4. Case study igus – dlaczego system premii zespołowej sprawdził się w organizacji? | 159 |

| | |
|--|------------|
| D. System premiowy dla kadry zarządzającej | 165 |
| 1. Uwagi ogólne | 165 |
| 2. Jaki cel ma osiągnąć system premiowy kadry zarządzającej? | 167 |
| 3. Rodzaje systemów premiowych dla kadry zarządzającej: | 167 |
| Rozdział VIII. Benefity | 178 |
| 1. Uwagi ogólne | 178 |
| 2. Finansowanie benefitów | 180 |
| 3. Różnice pokoleniowe a benefity | 181 |
| 4. Praktyki rynkowe | 182 |
| 5. Kreowanie Unikatowej Propozycji Sprzedaży | 184 |
| 6. Budowanie świadczeń dodatkowych | 186 |
| 7. Wdrażanie świadczeń dodatkowych | 186 |
| 8. Komunikacja świadczeń dodatkowych | 187 |
| Rozdział IX. Efektywność polityki wynagradzania | 189 |
| 1. Uwagi ogólne | 189 |
| 2. Kiedy polityka wynagradzania jest efektywna oraz jak efektywność weryfikować i wyrażać wskaźnikami | 190 |
| 3. Czym jest kapitał ludzki dla organizacji | 191 |
| 4. Kontroling personalny jako podstawowe narzędzie zarządzania polityką wynagradzania i pomiaru jej efektywności | 192 |
| 5. Podstawowe wskaźniki HR | 194 |
| 6. Proces budowy skutecznego systemu pomiaru efektywności HR | 198 |
| 7. Bariery oraz ryzyka w mierzeniu efektywności HR | 200 |
| Rozdział X. Nowoczesne technologie w zarządzaniu wynagrodzeniami i wynikami pracy | 201 |
| 1. Systemy informatyczne | 201 |
| 2. Algorytmy, uczenie maszynowe, sztuczna inteligencja | 206 |
| 3. Chmury obliczeniowe | 209 |
| 4. Boty | 212 |
| 5. Przykłady zastosowań technologii IT w systemach motywacyjnych i monitoringowych | 214 |
| Rozdział XI. Regulacje prawne w wynagrodzeniach | 219 |
| 1. Uwagi ogólne | 219 |
| 2. Wprowadzanie wewnętrznych regulacji płacowych | 220 |
| 3. Wpływ regulacji prawnych na kształt systemów wynagradzania | 221 |
| 4. Regulacje prawne a składniki wynagrodzenia pracownika | 224 |
| 5. Rozwiązania stosowane przez pracodawców w zakresie innych świadczeń związanych z pracą | 227 |
| 6. Szczególny charakter wynagrodzenia za pracę i zasady jego ochrony | 229 |
| Zakończenie | 231 |
| Literatura | 233 |
| O autorach | 234 |