

## SPIS TREŚCI

<b>Wstęp</b> .....	7
<b>Rozdział I.</b>	
<b>Geneza, istota i rozwój funkcji personalnej</b> .....	13
1.1. Ewolucja funkcji personalnej.....	13
1.2. Zarządzanie zasobami ludzkimi jako współczesne ujęcie funkcji personalnej.....	16
1.3. Aktualny stan funkcji personalnej w Polsce - próba diagnozy.....	24
1.4. Zmiany w otoczeniu funkcji personalnej i ich wpływ na ZZL.....	27
1.5. Model ZZL w kontekście otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego .....	29
1.6. Analiza zmian zachodzących w zarządzaniu zasobami ludzkimi.....	31
<b>Rozdział II.</b>	
<b>Możliwości, potrzeby i perspektywy rozszerzania obszarów integracji zarządzania i pedagogiki</b> .....	33
2.1. Możliwości wyjaśniania i wpływania na zachowanie człowieka w nowoczesnej organizacji.....	34
2.2. Relacje między pedagogiką a zarządzaniem. Aspekty metodologiczne.....	36
2.3. Wspólne obszary zarządzania i pedagogiki .....	40
2.4. Zarządzanie i zarządzanie wiedzą a pedagogika.....	46
<b>Rozdział III.</b>	
<b>Edukacja w nowoczesnej organizacji</b> .....	50
3.1. Pojęcie organizacji uczącej się.....	51
3.2. Pojęcie standardu kwalifikacyjnego .....	60
3.3. Rola standardów kwalifikacji zawodowych w doradztwie personalnym.....	63
3.4. Zastosowanie standardów kwalifikacji zawodowych w zarządzaniu personelem .....	66
3.5. Analiza potrzeb szkoleniowych firmy .....	72
3.6. Kierowanie funkcją edukacyjną.....	81
3.6.1. Strategia szkoleniowa.....	83
3.6.2. Mechanizmy podwyższania umiejętności.....	85
3.6.3. Kultura szkoleniowa .....	87
3.6.4. Rola instruktora.....	90
3.6.5. Model zwiększonej efektywności a zarządzanie funkcją edukacyjną .....	92

3.6.6. Doskonalenie efektywności funkcjonowania organizacji .....	96
3.7. Programowanie, monitorowanie i ewaluacja edukacji w nowoczesnej organizacji.....	103
3.7.1. Programowanie procesów edukacyjnych .....	104
3.7.2. Propozycje rozwiązań programowych i możliwości ich zastosowania.....	109
3.7.3. Zastosowanie modułowych programów edukacyjnych.....	115
3.7.4. Proces, strategie, metody i techniki edukacji w organizacji .....	119
3.7.4.1. Coaching w edukacji.....	133
3.7.4.2. Mentoring w edukacji.....	136
3.7.5. Monitorowanie procesu edukacyjnego.....	137
3.7.6. Ewaluacja edukacji w firmie .....	140

## **Rozdział IV.**

### **Projektowanie i przekształcanie organizacji..... 147**

4.1. Projekt organizacji i cztery podstawowe elementy.....	147
4.2. Poglądy na projektowanie organizacji.....	150
4.2.1. Model biurokratyczny .....	151
4.2.2. Model behawioralny.....	152
4.2.3. Sytuacyjne podejście do projektowania organizacji.....	155
4.3. Projektowanie organizacyjne wyspecjalizowanych komórek organizacji.....	162
4.4. Projektowanie oraz przekształcenie działu personalnego.....	166
4.4.1. Organizacja nowoczesnego działu personalnego.....	168
4.5. Analiza pracy. Opisy stanowisk pracy i profile wymaganych cech osobowych.....	173
4.6. Psychologiczna analiza pracy.....	187

## **Rozdział V.**

### **Planowanie, rekrutacja i selekcja personelu**

#### **w nowoczesnych organizacjach..... 195**

5.1. Planowanie zasobów ludzkich.....	195
5.2. Analiza stanowisk pracy .....	197
5.3. Diagnozowanie potrzeb kadrowych.....	198
5.4. Strategie pozyskiwania personelu.....	199
5.5. Rekrutacja wewnętrzna .....	201
5.6. Rekrutacja zewnętrzna .....	203
5.7. Rekrutacja szeroka i segmentowa oraz obszary analizy kandydata do pracy.....	203
5.8. Rozmowa kwalifikacyjna .....	207

5.9. Geneza, założenia i sposoby zastosowania metody Assessment Center .....	213
5.10. Selekcja i dobór personelu na podstawie danych biograficznych .....	218
5.11. Analiza doświadczeń zawodowych .....	218
5.12. Konstruowanie ankiety biograficznej .....	221

## **Rozdział VI.**

<b>Motywowanie pracowników w organizacji .....</b>	<b>223</b>
6.1. Definicje i koncepcje teoretyczne motywacji .....	223
6.2. Wczesne koncepcje motywacji. Teorie treści .....	231
6.2.1. Teoria hierarchii potrzeb A. Masłowa .....	232
6.2.2. Teoria Claytona Alderfera .....	233
6.2.3. Teoria XY Mc Gregora .....	234
6.2.4. Teoria czynników motywacyjnych i higienicznych F. Herzberga .....	235
6.2.5. Teoria trzech potrzeb D. McClellanda .....	238
6.2.6. Treść pracy jako wyznacznik motywacji. Koncepcja J. R. Hackmana - G. R. Oldhama .....	242
6.3. Współczesne torie motywacyjne - motywowanie od strony procesu .....	245
6.3.1. Teoria oczekiwań. Koncepcje V. H. Yrooma, X. Gliszczyńskiej oraz L. W. Postera i E. E. Lawrena .....	245
6.3.2. Teoria ustalania celów .....	251
6.3.3. Teoria wzmocnienia .....	252
6.3.4. Teoria sprawiedliwości J. Adama .....	253
6.4. Podejście systemowe do motywacji w organizacjach .....	254
6.5. Wynagrodzenie jako szczególny element systemu motywacyjnego w firmie .....	256

## **Rozdział VII.**

<b>Rozwijanie przywództwa w organizacji .....</b>	<b>262</b>
7.1. Istota przywództwa. Sytuacyjne aspekty przywództwa .....	262
7.2. Coaching w organizacji .....	267
7.3. Rola lidera jako coacha .....	268
7.4. Wdrażanie coachingu w firmie .....	271

## **Rozdział VIII.**

<b>Człowiek w kulturze organizacyjnej firmy .....</b>	<b>274</b>
8.1. Pojęcie, cechy i typy kultur organizacyjnych .....	274
8.2. Kreowanie kultury organizacyjnej firmy .....	290
8.3. Inne typologie kultury organizacyjnej .....	292

8.4. Diagnozowanie kultury organizacyjnej - metoda J. M. Kobi- H. Wuthric .....	295
8.5. Podstawowe zależności zachodzące między kulturą organizacji a kulturą narodową. Znaczenie wielokulturowości w organizacji .....	298
8.6. Analiza różnic kulturowych. Układ odniesienia Kluckhohna-Stroochecka oraz koncepcja G. Hofstede .....	302
<b>Rozdział IX.</b>	
<b>Zarządzanie doradztwem zawodowym .....</b>	<b>306</b>
9.1. Pojęcie organizacji i doradztwa zawodowego w firmie .....	306
9.2. Istota zarządzania doradztwem zawodowym .....	309
9.3. Zadania doradcy zawodowego w rozwoju zawodowym personelu firmy. ....	313
9.4. Rola doradcy zawodowego w firmie .....	315
9.5. Rola i zadania doradcy zawodowego w systemie urzędów pracy w świetle badań empirycznych .....	319
<b>Rozdział X.</b>	
<b>Stosunek pracy a kontrakt psychologiczny .....</b>	<b>326</b>
10. 1. Istota stosunku pracy i kontraktu psychologicznego .....	326
10.2. <i>Zarządzanie</i> stosunkiem pracy .....	330
10.3. Zaufanie a stosunek pracy .....	332
10.4. Pojęcie kontraktu psychologicznego .....	333
10.5. Powstawanie kontraktu psychologicznego .....	336
10.6. Rodzaje i treści układów zbiorowych .....	336
<b>Rozdział XI.</b>	
<b>Planowanie i realizacja kariery zawodowej .....</b>	<b>339</b>
11.1. Pojęcie kariery i planowań i a kariery zawodowej .....	339
11.2. Zarządzanie karierami .....	341
11.3. Zadania przełożonych w kreowaniu ścieżek rozwoju kariery zawodowej podwładnych .....	342
11.4. Pracownik jako podmiot kariery zawodowej .....	346
11.5. Podstawowe typy karier zawodowych .....	348
<b>Zakończenie .....</b>	<b>350</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>357</b>