

Spis treści

Wprowadzenie	9
CZĘŚĆ I. WARTOŚCIOWANIE PRACY	15
1. Przesłanki zastosowania – miejsce wartościowania pracy	
w systemie oceny pracy	17
Problemy do dyskusji	18
2. Istota wartościowania pracy	19
Problemy do dyskusji	22
3. Proces wartościowania pracy	23
3.1. Etapy wartościowania pracy	23
3.2. Procedura analizy pracy	23
3.2.1. Przedmiot analizy pracy	23
3.2.2. Sposoby wykorzystania wyników analizy pracy	24
3.2.3. Metody analizy pracy	25
3.3. Sporządzanie opisu pracy	27
Problemy do dyskusji	40
4. Metody wartościowania pracy	41
4.1. Klasyfikacja metod	41
4.2. Charakterystyka sumarycznych metod wartościowania	41
4.3. Charakterystyka metod analitycznych	45
4.4. Ogólna ocena metod wartościowania pracy	47
Problemy do dyskusji	49

5. Analityczno-punktowa metoda wartościowania pracy	50
5.1. Konstrukcja metody	50
Problemy do dyskusji	57
5.2. Rozwój i warianty metody analityczno-punktowej	57
Problemy do dyskusji	64
5.3. Założenia metody UMEWAP-95	64
Problemy do dyskusji	77
5.4. Wartościowanie pracy metodą HAY	77
Problemy do dyskusji	87
6. Wykorzystanie wyników wartościowania pracy w różnych obszarach	
zarządzania firmą	89
Problemy do dyskusji	92
7. Wyniki wartościowania pracy a wynagrodzenia	93
Problemy do dyskusji	104
8. Organizacja procesu wartościowania pracy w firmie	105
Problemy do dyskusji	109
9. Tendencje zmian w dziedzinie oceny pracy: od wartościowania stanowisk	
do wartościowania kompetencji	110
Problemy do dyskusji	115
 CZĘŚĆ II. WARTOŚCIOWANIE KOMPETENCJI PRACOWNIKÓW	 117
1. Istota kompetencji pracowników jako podstawa wartościowania	119
1.1. Kompetencje jako miara jakościowa kapitału ludzkiego	119
1.2. Definicja kompetencji pracowników a wymagania wartościowania	124
1.2.1. Podejście zorientowane na pracownika w definiowaniu kompetencji ...	125
1.2.2. Podejście zorientowane na pracę w definiowaniu kompetencji	130
1.2.3. Definicje mieszane i rozwiązania alternatywne	132
1.3. W stronę syntezy podejść do definiowania kompetencji na potrzeby	
wartościowania	135
1.3.1. Właściwości pracownika a pojęcie kompetencji	135
1.3.2. Zadania w pracy jako pole działania kompetencji	139
1.3.3. Działania i ich wyniki jako warunek istnienia kompetencji	140
1.3.4. Determinanty wykazywania kompetencji	145
Podsumowanie	147
Problemy do dyskusji	148

2. Geneza wartościowania kompetencji pracowników	149
2.1. W kierunku wartościowania kompetencji pracowników	149
2.1.1. Geneza wartościowania kompetencji pracowników	149
2.1.2. Cechy wyróżniające koncepcji wartościowania kompetencji pracowników	155
2.2. Założenia wartościowania kompetencji pracowników	160
2.2.1. Przesłanki stosowania wartościowania kompetencji	160
2.2.2. Wartościowanie kompetencji pracowników a model kompetencji	164
Podsumowanie	169
Problemy do dyskusji	170
3. Budowa modelu kompetencji pracowników jako podstawy wartościowania	171
3.1. Zasady identyfikacji kompetencji pracowników	171
3.1.1. Założenia, przebieg i wynik procesu identyfikacji kompetencji pracowników	171
3.1.2. Wybór metody identyfikacji kompetencji	177
3.2. Tworzenie profili kompetencyjnych	188
3.2.1. Grupowanie kompetencji i założenia doboru kompetencji do profilu	188
3.2.2. Kształt profili kompetencyjnych a wartościowanie kompetencji	201
Podsumowanie	206
Problemy do dyskusji	207
4. Ocena okresowa a wartościowanie kompetencji	208
4.1. Sposób wykorzystania wyników wartościowania kompetencji w ocenie okresowej	208
4.2. Sposób dokonywania oceny kompetencji w porównaniu z profilem	210
4.3. Warunki dokonywania prawidłowej oceny kompetencji	213
Podsumowanie	218
Problemy do dyskusji	218
5. Wykorzystanie wyników wartościowania w obszarze wynagrodzeń	219
5.1. Określanie wartości punktowej profilu	219
5.2. Sposoby i kryteria określania wag kompetencji	223
5.3. Wykorzystanie wyników wartościowania kompetencji w obszarze wynagrodzeń	233
5.3.1. Sposób wykorzystania wyników wartościowania kompetencji pracowników w obszarze wynagrodzeń	233
5.3.2. Wyniki wartościowania kompetencji pracowników a poszczególne składniki wynagrodzeń	235
Podsumowanie	252
Problemy do dyskusji	252

6. Zastosowanie wyników wartościowania kompetencji pracowników w pozostałych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi	253
6.1. Możliwości wykorzystania modelu kompetencji tworzonego na potrzeby wartościowania w poszczególnych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi	253
6.2. Wykorzystanie wyników wartościowania kompetencji pracowników w kierowaniu rozwojem	258
6.3. Wyniki wartościowania kompetencji a pozyskiwanie pracowników	265
Podsumowanie	272
Problemy do dyskusji	272
Bibliografia	273