

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część I

Elastyczne zarządzanie kapitałem ludzkim obiektywną cechą współczesnego zarządzania

Wprowadzenie	17
Rozdział 1. Istota elastycznego zarządzania kapitałem ludzkim	19
Rozdział 2. Determinanty elastycznego zarządzania kapitałem ludzkim	27
2.1. Determinanty demograficzno-społeczne i ekonomiczne elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim	27
2.2. Elastyczność zarządzania kapitałem ludzkim konsekwencją nowych form organizacji pracy	32
Rozdział 3. Przesłanki elastycznego zarządzania kapitałem ludzkim ...	41
3.1. Zarządzanie kapitałem ludzkim w teorii interesariuszy	41
3.2. Koncepcja zarządzania zmianą	48
3.3. Elastyczność ZKL konsekwencją różnorodności	61
Podsumowanie	65

Część II

Elastyczność jako kluczowa kompetencja pracownika

Wprowadzenie	69
Rozdział 4. Sylwetka pracownika współczesnej organizacji	71
Rozdział 5. Elastyczność indywidualna	75
5.1. Czym jest elastyczność indywidualna?	75
5.2. Komponenty, uwarunkowania i przejawy elastyczności indywidualnej ..	78
5.3. Związki elastyczności z efektywnością zawodową w kontekście ról organizacyjnych	88

Rozdział 6. Konotacje elastyczności indywidualnej	97
Rozdział 7. Wymiary elastyczności w wybranych modelach — przegląd badań	103
7.1. Elastyczność pracownika w rozwoju modeli dopasowania	104
7.2. Reaktywność–proaktywność jako podstawowy wymiar elastyczności indywidualnej	106
7.3. Tempo inicjowania interakcji, rytmiczność i terminowość	109
7.4. Odporność emocjonalna — stałość, przezorność i determinizm w działaniu	110
7.5. Zakres zmian mierzony w wymiarze zewnętrznym i wewnętrznym	112
7.6. Wymiar kosztu w elastyczności podmiotowej	113
Rozdział 8. Kompetencje sieciowe pracowników a elastyczność	117
8.1. Sieci relacji społecznych — pomiędzy sztywnością a elastycznością ...	117
8.2. Kompetencje sieciowe pracowników — ku definicji	119
8.3. Zakres elastyczności kompetencji sieciowych w koncepcjach teoretyczno-empirycznych	120
8.4. Zachowania sieciowe pracowników w świetle badań empirycznych	122
Podsumowanie	127

Część III

Elastyczność zarządzania kapitałem ludzkim z perspektywy pracodawcy i menedżera

Wprowadzenie	131
Rozdział 9. Różnorodność interesów właścicielskich	133
9.1. Właściciele w gronie interesariuszy	134
9.2. Elastyczność kapitału ludzkiego w firmach rodzinnych	135
9.3. Elastyczność kapitału ludzkiego w organizacjach kontrolowanych przez rynki kapitałowe	144
Rozdział 10. Elastyczność zarządzania kapitałem ludzkim jako warunek optymalizacji dopasowania strategii ogólnej i strategii ZKL	155
10.1. Szkoły zarządzania strategicznego a potrzeba elastyczności kapitału ludzkiego	155
10.2. Wzajemne dopasowanie strategii biznesowej i strategii zarządzania kapitałem ludzkim	159
10.3. Misja i wartości organizacji jako wspólny fundament strategiczny	162
10.4. Elastyczność w praktyce zarządzania strategicznego	164

Rozdział 11. Informacja o kapitale ludzkim jako podstawa podejmowania decyzji zarządczych	169
11.1. Rola informacji w elastycznym zarządzaniu kapitałem ludzkim	169
11.2. Przegląd metod pomiaru kapitału ludzkiego	171
11.3. Proces pomiaru i wykorzystanie informacji do podejmowania decyzji personalnych i zarządczych	179
11.4. Podejmowanie decyzji na podstawie informacji o kapitale ludzkim w praktyce polskich przedsiębiorstw — analiza wyników badań	184
Rozdział 12. Pomiar elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim	191
12.1. Mierniki elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim	191
12.2. Różnorodność potrzeb w zakresie elastyczności kapitału ludzkiego ...	194
12.3. Możliwości uelastycznienia kapitału ludzkiego organizacji	195
12.4. Poziomy elastyczności — próba opracowania jednolitego modelu planowania i oceny elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim organizacji	199
Rozdział 13. Negocjacje warunków pracy i płacy — strategie pracodawcy wobec głównych interesariuszy	203
13.1. Funkcje motywacyjne negocjacji warunków pracy	204
13.2. Kultura negocjacji w polskich firmach w świetle badań	205
13.3. Systemy kafeteryjne w negocjacjach z pracownikami kluczowymi	209
13.4. Negocjowanie wewnętrzne z grupą pracowników	217
Podsumowanie	221
 Część IV	
Elastyczność ZKL — wyzwaniem dla specjalisty ZKL w organizacji	
Wprowadzenie	227
Rozdział 14. Rola zarządzania kapitałem ludzkim w zwiększaniu elastyczności indywidualnej i organizacyjnej oraz dopasowania pracowników do pracy i organizacji	229
14.1. Elastyczność zarządzania kapitałem ludzkim i jego dopasowanie — charakterystyka kluczowych komponentów	229
14.2. Działania w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim skierowane na zwiększanie elastyczności pracowników i ich dopasowania do pracy oraz organizacji	231
14.3. Wyniki badań empirycznych dotyczących elastyczności pracowników oraz wybranych aspektów elastyczności zarządzania kapitałem ludzkim — Polska i Litwa	233

Rozdział 15. Pozyskiwanie zewnętrzne kompetencji	239
15.1. Planowanie zatrudnienia	239
15.2. Rekrutacja pracowników — pozyskiwanie kandydatów	244
Rozdział 16. Diagnoza kompetencji w procesie doboru	247
16.1. Selekcja pracowników — wybór optymalnych kompetencji	247
16.2. Wdrożenie pracowników do zadań	252
16.3. Dobre praktyki: wykorzystanie idei grywalizacji w procesie rekrutacji i selekcji w organizacjach polskich i zagranicznych	253
Rozdział 17. Ocena kompetencji	259
17.1. Kompleksowy system oceny i zakres jego wykorzystania	259
17.2. System ocen jako źródło wiedzy o elastyczności i innych kompetencjach pracowników	264
17.3. Elastyczność systemu ocen i jej granice	265
Rozdział 18. Proces rozwoju kompetencji	269
18.1. Wpływ strategii ogólnej organizacji na strategię rozwoju kompetencji	269
18.2. Identyfikacja potrzeb kompetencyjnych	273
18.3. Projektowanie i planowanie procesu rozwoju	277
18.4. Źródła wiedzy — metody rozwoju kompetencji	278
18.5. Ewaluacja programów rozwoju kompetencji	280
Rozdział 19. Elastyczne zarządzanie wynagrodzeniami	285
19.1. Elastyczność wynagrodzeń w kontekście zarządzania kapitałem ludzkim	285
19.2. Sposoby zwiększenia elastyczności systemów wynagrodzeń	287
19.3. Warunki efektywności elastyczności wynagrodzeń	290
Rozdział 20. Elastyczne instrumenty systemu wynagrodzeń	293
20.1. System wynagrodzeń zasadniczych	294
20.2. Budowa siatki płac	300
20.3. Premiowanie w interesie właścicieli	301
20.4. Zasady różnicowania pakietów świadczeń	309
Podsumowanie	311
Załącznik	313
Bibliografia	327