
Spis treści

O autorze	7
Wstęp	9
Rozdział 1. Miejsce optymalizacji zatrudnienia w zarządzaniu firmą.....	11
Optymalizacja, racjonalizacja, restrukturyzacja	11
Optymalizacja – działanie kompleksowe.....	13
Zmiany a otoczenie rynkowe – pozyskiwanie informacji	16
Zmiany a strategia.....	22
Rozdział 2. Rozpoczęcie procesu optymalizacji zatrudnienia w przedsiębiorstwie	30
Analiza zatrudnienia, organizacji pracy i struktury firmy jako punkt wyjścia do optymalizacji zatrudnienia	30
Plan funkcji w firmie	33
Stanowiska – od funkcji do kompetencji.....	35
Dokształcanie struktury organizacyjnej	48
Rodzaje struktur organizacyjnych	51
Rozdział 3. Zadania kadry kierowniczej w procesie optymalizacji zatrudnienia.....	60
Tradycyjny kierownik a restrukturyzacja.....	60
Polski menedżer w procesie restrukturyzacji – rezultaty badań.....	61
Podejście procesowe szansą dla kierowników	65
Menedżer – osoba, która inicjuje zmiany i odpowiada za nie	65
Kierownicy średniego i niższego szczebla w procesie restrukturyzacji	70
Relacje kierownik – pracownicy w procesie restrukturyzacji.....	72
Pomoc działu personalnego dla kierowników różnych szczebli w procesie restrukturyzacji	74
Rozdział 4. Restrukturyzacja – narzędzia i procedura.....	77
Zestawienie obecnej struktury zatrudnienia z potrzebami – analiza przerostów zatrudnienia, niedoborów w zatrudnieniu oraz luki kompetencyjnej.....	77

Procedura analizy pracy.....	78
Określenie celów działań racjonalizacyjnych.....	86
Określenie koniecznych zmian ilościowych oraz jakościowych w zatrudnieniu w poszczególnych jednostkach organizacyjnych	88
Rozdział 5. Racjonalizacja – działania uzupełniające.....	94
Przesunięcia wewnętrzne – mobilność pozioma pracowników	94
Telepraca – niewykorzystany potencjał oszczędności	100
Formuła zadaniowa – zadaniowy czas pracy	125
Outsourcing i inne formy przenoszenia wybranych funkcji na zewnątrz firmy	130
Podsumowanie: charakterystyka wybranych działań optymalizacyjnych w zakresie form zatrudnienia.....	141
Rozdział 6. Redukcja zatrudnienia	152
Konieczne zmiany w podejściu do redukcji.....	152
Polityka zwolnień – odpowiedzialne podejście pracodawcy	155
Odpowiednia komunikacja.....	157
Podsumowanie: przygotowywanie zwolnień – kompletna procedura postępowania	158
Zasady zwolnień	160
Rozdział 7. Outplacement, czyli zwolnienia monitorowane.....	163
Historia, definicja, istota i formy outplacementu	163
Outplacement indywidualny.....	170
Czy zwolnienia monitorowane opłacają się pracodawcy?.....	172
Załącznik 1. Korzyści ze zrealizowanego programu zwolnień monitorowanych – przykład Mleczarni Turek Sp. z o.o.	175
Załącznik 2. Procedura outplacementu – przykład dobrej praktyki.....	179
Informacje ogólne	179
Komunikacja i public relations	181
Zespół realizujący program	182
Etap I – przygotowanie firmy do realizacji programu.....	182
Etap II – nawiązanie porozumienia i współpracy ze zwalnianymi pracownikami	183
Etap III – realizacja części doradczej i szkoleniowej	188
Etap IV – pozyskiwanie ofert pracy	191
Wskazówki warunkujące powodzenie programu.....	193
Skuteczność pomocy indywidualnej.....	195
Indeks	197