
Spis treści

Wstęp	10
Wprowadzenie	11
Część I. Perspektywy teoretyczne	16
Część II. Podstawy strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	17
Część III. Działania w zakresie strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	18
Część IV. Aspekty strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi w praktyce	20
Bibliografia	21
 Część I	
Perspektywy teoretyczne	23
Rozdział 1. Pojęcie strategii	25
Wprowadzenie	25
Pojęcie strategii	25
Stan badań nad pojęciem strategii	29
Rozwój zarządzania strategicznego	42
Modele procesu zarządzania strategicznego	46
Wnioski	51
Bibliografia	53
Rozdział 2. Powstanie strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	56
Wprowadzenie	56
Zarządzanie personelem – schyłek funkcji?	57
Stan badań nad integracją strategiczną	58
Model strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi	89
Wnioski	94
Bibliografia	95

Część II

Podstawy strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi 99

Rozdział 3. Zarządzanie strategiczne 101

Wprowadzenie 101

Koncepcja efektywności organizacji 101

Rola przywódcza 104

Przegląd narzędzi i technik planowania 107

Elementy procesu zarządzania strategicznego 116

Wdrażanie strategii i kontrola 136

Wnioski 140

Bibliografia 141

Rozdział 4. Struktury strategiczne 143

Wprowadzenie 143

Struktura i strategia 143

Struktura jako okoliczność pierwszorzędna 144

Typologia struktur organizacji 145

Centralizacja i decentralizacja 155

Struktura, władza i polityka 156

Okoliczności wymagające uwzględnienia
przy wyborze struktury 157

Kultury narodowe a struktura organizacji 158

Strategie i struktury 159

Wnioski 161

Bibliografia 162

Rozdział 5. Kultura, strategia i zmiana 164

Wprowadzenie 164

Zmiana inkrementalna 165

Zmiana radykalna 166

W poszukiwaniu doskonałości 166

Warunki sukcesu 169

Spojrzenia na kulturę 169

Definicje kultury firmy 172

Koncepcja Elliota Jaquesa 172

Typologie kultury firmy 173

Kultury narodowe 174

Kultura narodowa i przedsiębiorstwa wielonarodowe 176

Modele zmiany 178

Przywództwo i zmiana 182

Władza, polityka i zmiana 184

Wnioski 185

Bibliografia 186

Rozdział 6. Planowanie zasobów ludzkich i strategia zasobów ludzkich	189
Wprowadzenie	189
Planowanie siły roboczej	189
Planowanie zasobów ludzkich	190
Modele siły roboczej	191
Skomputeryzowane systemy informacji o personalu	193
Prognozowanie podaży wewnętrznej	194
Prognozowanie podaży zewnętrznej	199
Planowanie kariery zawodowej	201
Wnioski	204
Bibliografia	204

Część III

Strategiczna integracja zasobów ludzkich	207
--	-----

Rozdział 7. Selekcja strategiczna	209
Wprowadzenie	209
Definicja selekcji strategicznej	210
Kontekst środowiskowy selekcji strategicznej	211
Stan praktyki w dziedzinie selekcji strategicznej	216
Zastosowanie narzędzi i technik selekcji strategicznej	222
Proces selekcji	230
Kryteria selekcji strategicznej	240
Wnioski	244
Bibliografia	244

Rozdział 8. Strategiczne szkolenia i rozwój zawodowy	247
Wprowadzenie	247
Definicje	247
Kontekst polityczny i ekonomiczny	249
Szkolenia – podstawy teoretyczne	264
Orientacja strategiczna	271
Koncepcja uczenia się	277
Wykorzystanie oceny efektów w strategicznych szkoleniach i rozwoju zawodowym	289
Wnioski	292
Bibliografia	294

Rozdział 9. Strategiczne zarządzanie motywacją i wynagrodzeniami	298
Wprowadzenie	298
Zarządzanie wynagrodzeniami a strategia	299
Definicja zarządzania motywacją i wynagrodzeniami	299
Motywacja	300
Cele strategii wynagradzania	304

Ocena stanowiska	306
Zarządzanie efektami	307
Płace powiązane z efektami	310
Płaca za wyniki	311
Płace powiązane z poprawą efektów	313
Powiązanie płacy z efektami	314
Kłopoty z płacami powiązanymi z efektami	314
Dalsze kwestie strategiczne w zarządzaniu wynagrodzeniami	316
Bibliografia	317
Rozdział 10. Strategiczne relacje z pracownikami	
<i>Philip James</i>	319
Wprowadzenie	319
Schematy relacji z pracownikami	319
Partycypacja pracowników	322
Negocjacje zbiorowe	323
Praca zespołowa	325
Instruktaż zespołowy	327
Konflikt w pracy	328
Procedury dyscyplinarne	329
Procedury rozpatrywania skarg i sporów	332
Wnioski	335
Bibliografia	336
Część IV	
Aspekty strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi w praktyce. Studia przypadków	341
Studium przypadku 1:	
Restrukturyzacja w British Telecommunications plc (BT)	343
Studium przypadku 2:	
Restrukturyzacja w zakładach w Carrington	
firmy Shell Chemicals UK (SCUK)	347
Studium przypadku 3:	
Asea Brown Boveri (ABB)	350
Studium przypadku 4:	
Restrukturyzacja we władzach samorządowych	
w Cheshire i Liverpoolu	352
Studium przypadku 5:	
British Airways: uzdrowienie organizacji i zmiana kultury	355
Studium przypadku 6:	
Rover: zmiana w przejętym przedsiębiorstwie	363

Studium przypadku 7:	
Komatsu: kultura i zmiana – japońskie metody w nowo utworzonym przedsiębiorstwie	369
Studium przypadku 8:	
Planowanie zasobów ludzkich w ICL	373
Studium przypadku 9:	
Selekcja strategiczna w firmie Nissan	379
Studium przypadku 10:	
Uczenie się organizacji w Hitachi-Seiki	381
Studium przypadku 11:	
Zarządzanie efektami i zmiana strategiczna w ICI Pharmaceuticals	383
Studium przypadku 12:	
Ford: przejście od kontroli do konsensusu	387
Spis przykładów	391
Spis tabel	392
Spis ilustracji	393
Indeks	395