

Spis treści

Wprowadzenie (<i>Stanisława Borkowska</i>).....	9
Rozdział 1. Innowacyjność wyzwaniem dla organizacji gospodarczych w GOW (<i>Stanisława Borkowska</i>)	13
1.1. Innowacyjność; znaczenie problemu.....	13
1.1.1. Innowacyjność w Unii Europejskiej na tle krajów Triady: UE–USA–Japonia oraz OECD	15
1.1.2. Innowacyjność w Polsce na tle UE i OECD	20
1.2. O rodzajach innowacji; kwestie terminologiczne.....	24
1.3. Mierniki innowacyjności.....	29
1.4. Czynniki rozwoju innowacji.....	31
Podsumowanie	36
Rozdział 2. ZZL dźwignią innowacyjności przedsiębiorstw (<i>Stanisława Borkowska</i>)	38
2.1. W poszukiwaniu wysoce efektywnego HRM	40
2.1.1. Korzenie systemów wysoce efektywnej pracy; z teorii i praktyki	42
2.1.2. Dwie koncepcje systemów wysoce efektywnej pracy.....	44
2.1.3. Podstawowe praktyki w wysoce efektywnych systemach zarządzania zasobami ludzkimi.....	52
2.2. HIWP i HPWS a innowacyjność organizacji	57
Podsumowanie	62
Rozdział 3. Czy to działa w praktyce? Wyniki badań (<i>Stanisława Borkowska,</i> <i>Iwona Laskowska</i>)	64
3.1. Słowo o metodyce badań	64
3.1.1. Kogo objęto badaniami?	64
3.1.2. Cele i hipotezy badawcze	65
3.2. Poziom ZZL a innowacyjność i konkurencyjność oraz wyniki ekonomiczne firm	69
3.3. Modele ZZL a innowacyjność i wartość rynkowa firm.....	71
3.3.1. Reakcja indeksu dynamiki innowacyjności na zmiany modelu ZZL oraz jego spójności ze strategią organizacji i na homogeniczność praktyk	71

3.3.2. Reakcja indeksu innowacyjności na zmiany modelu ZZL	73
3.3.3. Reakcja wartości rynkowej firmy na zmiany poszczególnych modeli ZZL	74
3.3.4. Współczynniki ważności (elastyczności) zmiennych objaśniających poziom i dynamikę innowacyjności.....	74
3.3.5. Co niezbyt sprzyja silnemu związkowi ZZL z innowacyjnością?	76
3.4. ZZL a innowacyjność i efektywność organizacji; punkt widzenia szefów B+R i przedstawicieli ZOZ	80
3.5. Poziom i model ZZL a zaangażowanie, satysfakcja i otwartość pracowników na innowacje	83
3.5.1. Poziom ZZL a otwartość pracowników na innowacje oraz ich zaangażowanie i satysfakcja.....	84
3.5.2. Model ZZL a otwartość pracowników na innowacje oraz ich zaangażowanie i satysfakcja.....	85
3.5.2.1. Model ZZL a otwartość na innowacje.....	86
3.5.2.2. Model ZZL a satysfakcja pracowników	87
3.5.2.3. Zaangażowanie pracowników a model ZZL.....	87
3.5.2.4. Współczynniki ważności	88
3.5.2.5. Zmienne kontrolne	89
3.5.3. Model ZZL a postawy pracowników; ujęcie syntetyczne.....	90
3.6. Postawy pracowników wobec innowacyjności.....	90
3.6.1. Zaangażowanie i otwartość pracowników; dźwignie wzrostu.....	91
3.6.2. Bariery wzrostu innowacyjności w opinii respondentów	96
3.6.3. Czynniki wzrostu innowacyjności.....	100
Podsumowanie	105
Rozdział 4. System pozyskiwania pracowników jako narzędzie budowania innowacyjności (Maciej Gruza, Łukasz Sienkiewicz)	107
4.1. Formułowanie strategii pozyskiwania pracowników innowacyjnych.....	108
4.2. Określanie profilu innowatora zgodnego z potrzebami strategicznymi firmy na etapie planowania zatrudnienia.....	109
4.3. Dobór źródeł i metod rekrutacji właściwych dla pracowników innowacyjnych.....	111
4.4. Wybór narzędzi i procedur selekcji pozwalających na trafne wychwycenie kandydatów o najwyższym potencjale innowacyjności	112
4.5. Pozyskiwanie pracowników w badanych organizacjach.....	113
4.5.1. Rekrutacja i selekcja w spółkach giełdowych	114
4.5.2. Rekrutacja i selekcja w opinii pracowników organizacji innowacyjnych.....	118
Podsumowanie	129
Rozdział 5. Rola szkoleń i rozwoju w budowaniu innowacyjności pracowników i przedsiębiorstwa (Łukasz Sienkiewicz).....	131
5.1. Wprowadzenie	131
5.2. Czy system szkoleń i rozwoju odgrywa rolę w budowaniu innowacyjności?	133
5.3. System szkoleń i rozwoju kluczową kompetencją organizacji w budowaniu innowacyjności	139
Podsumowanie	150

Rozdział 6. Motywowanie do innowacyjności (Barbara Sajkiewicz)	152
6.1. Rola i narzędzia motywowania do innowacyjności	153
6.1.1. Wynagradzanie, ale jakie?	153
6.1.2. W kierunku motywowania kompleksowego	164
6.2. Motywowanie a innowacyjność: wyniki badań	167
6.2.1. Związek wynagradzania z innowacyjnością w spółkach gieldowych	169
6.2.2. Związek nagradzania z postawami pracowników	170
6.3. Proinnowacyjne instrumenty motywowania w praktyce	171
6.3.1. Poziom wynagrodzeń	171
6.3.2. Wynagradzanie za efekty	172
6.3.3. Wynagradzanie innowatorów	177
6.3.4. Motywowanie niematerialne	182
Podsumowanie	185
Rozdział 7. Rola komunikacji i informacji w promowaniu innowacyjności <i>(Anna Jawor-Joniewicz)</i>	190
7.1. Procesy komunikacji w firmach o zróżnicowanych strukturach organizacyjnych	190
7.2. Komunikacja i informacja w proinnowacyjnych kulturach organizacyjnych	192
7.3. Komunikacja a innowacyjność	194
7.4. Systemy informacji i komunikacji w świetle badań	197
7.4.1. Komunikacja i informacja a cele strategiczne badanych firm	197
7.4.2. Wpływ struktury organizacyjnej na jakość komunikacji i obiegu informacji	203
7.4.3. System komunikacji i informacji a kultura organizacyjna	206
Podsumowanie	208
Rozdział 8. Partycypacyjne zarządzanie zasobami ludzkimi a innowacyjność <i>(Andrzej Woźniakowski)</i>	209
8.1. Specyfika procesów pracy we współczesnych firmach	209
8.1.1. Nowy kontakt psychologiczny	210
8.1.2. Heterarchia	211
8.1.3. Rosnące znaczenie kapitału strukturalnego	212
8.1.4. Autonomiczne (samorządne) zespoły pracownicze i grupy autonomiczne	214
8.2. Wzrost zainteresowania problematyką partycypacji	215
8.2.1. Różne formy partycypacji	216
8.2.2. Znaczenie partycypacji w zarządzaniu firmą	217
8.2.3. Ryzyko związane z wprowadzaniem partycypacji	220
8.2.4. Partycypacja a rola związków zawodowych	221
8.2.5. Nowe pojęcie demokracji we współczesnych firmach	223
8.3. Korzyści z partycypacji	228
8.4. Kompetencyjne przygotowanie kadry menedżerskiej	229
8.5. Partycypacja w koncepcji HPWS	230
8.5.1. Partycypacja a innowacyjność	232
8.5.2. Partycypacja a postawy pracowników wobec innowacji	233
Podsumowanie	235

Rozdział 9. Wnioski i rekomendacje (<i>Stanisława Borkowska</i>)	237
9.1. Dobór modelu ZZL	240
9.2. Kształtowanie zachowań pracowników	241
9.3. O potrzebie dalszych badań i penetracji naukowych	251
Aneks A. Dobre praktyki. Studia przypadków	255
A.1. Zarządzanie zasobami ludzkimi jako czynnik rozwoju innowacyjności w Grupie TP SA (<i>Jacek Kowalski</i>)	255
A.2. Zarządzanie zasobami ludzkimi i innowacyjność w IBM Polska Sp. z o.o. (<i>Agnieszka Rakowiecka</i>)	265
A.3. Strategia wspierania innowacyjności źródłem przewagi konkurencyjnej; studium przypadku Mondy Świecie S.A. (<i>Jarostaw Ożóg</i>)	279
A.4. Zarządzanie zasobami ludzkimi i innowacyjność – przypadek firmy konsultingowej Hay Group Polska (<i>Andrzej Woźniakowski</i>)	293
Aneks B. Przebieg badań	302
B.1. Metody liczenia innowacyjności; przegląd badań i opracowań „ (<i>Maciej Gruza</i>)	302
B.2. Dobór próby i narzędzia badawcze (<i>Anna Jawor-Joniewicz</i>)	322
B.3. Indeksy HRM (<i>Barbara Sajkiewicz, Iwona Laskowska</i>)	328
B.4. Metodyka liczenia indeksu innowacyjności (<i>Maciej Gruza</i>)	337
B.5. Badania ekonometryczne (<i>Iwona Laskowska</i>)	347
Bibliografia	355
Słowniczek	367
Indeks	371