SPIS TREŚCI

Rozdział 1
ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI WOBEC WYMAGAŃ WSPÓŁCZESNOŚCI 11
1. Współczesne uwarunkowania zarządzania ludźmi 11
2. Pojęcie zarządzania zasobami ludzkimi 17
3. Wymagania wobec specjalisty – menedżera zarządzania zasobami ludzkimi 19
4. Pozytywna wizja człowieka – zarządzanie sobą . . 23

Rozdział 2
WARUNKI EFEKTYWNYCH DZIAŁAŃ PRACOWNIKÓW 27
1. Zasoby ludzkie i ich wykorzystanie w organizacji 27
2. Zasoby osobiste – przykładowa klasyfikacja i właściwości 30
3. Idea odpowiedniości między zasobami ludzkimi a potrzebami organizacji. Oferty organizacji 36
4. Aktor, Kreator i Inspirator, czyli rozwijanie osobowości 42
5. Ćwiczenie 46

Rozdział 3
POLITYKA KADROWA PRZEDSIĘBIORSTWA – CELE I ZADANIA 49
1. Wizja polityki kadrowej i jej znaczenie dla firmy . 49
2. Podstawowe problemy i postulaty polityki kadrowej 52
3. Struktura działu zarządzania zasobami ludzkimi . 55
3.1. Prowadzenie ewidencji i bazy danych 56
3.2. Analiza sytuacji kadrowej i społecznej 58
3.3. Rekrutacja i dobór 59

3.4. Szkolenia 59
3.5. Procedury oceniania i motywowania pracowników 60
3.6. Organizacja 60
3.7. Obsługa socjalna 61
4. Ćwiczenia: „idealne kadry" 66

Rozdział 4
ANALIZA PRACY – PODSTAWA ZARZĄDZANIA LUDŹMI 75
1. Znaczenie analizy pracy dla zarządzania ludźmi . 75
2. Kwestionariusz Lubelski Analizy Stanowiska Pracy (KLASP) 84
3. Kwestionariusz Analizy Stanowiska (KAS) jako przykład metody analizowania ludzkiej pracy . . . 87
4. Profile stanowiskowe 95
5. Ćwiczenia 97

Rozdział 5
REKRUTACJA I SELEKCJA 105
1. Główne problemy procesu rekrutacji i selekcji . . 105
1.1. Sposoby rekrutacji 106
2. Rozmowy oceniające w procesie selekcji 116
2.1. Założenia procedury rozmów (przesłuchań) kwalifikacyjnych 116
2.2. Zagadnienia i pytania stosowane w trakcie rozmów 118
3. Arkusz oceny kandydatów 119
4. Dobór kandydatów na najwyższe stanowiska kierownicze 123
5. Metoda konkursowa 125
6. Zasady przeprowadzania testów psychologicznych 128
7. Ćwiczenia 130

Rozdział 6
MOTYWOWANIE PRACOWNIKÓW 135
1. Podstawowe zasady dotyczące motywacji do pracy 135
2. Kształtowanie motywacji kadry kierowniczej . . . 143
2.1. Rodzaje wynagrodzeń dla kadry kierowniczej 151

2.2. Skuteczne sposoby motywowania 153
2.3. Cechy systemu wynagradzania 161
2.4. Wywiad poszukiwania motywacji jako narzędzie motywowania 162
3. Ćwiczenia 165

Rozdział 7
OCENIANIE PRACOWNIKÓW 171
1. Powszechność oceniania 171
2. Organizacyjne funkcje oceniania 172
3. Sporne problemy oceniania jako procedury organizacyjnej 174
4. Reguły, metody i procedury oceniania 175
5. Praktyka rozmów oceniających 182
6. Oceny pracowników a decyzje kadrowe 188
7. Ćwiczenia 190

Rozdział 8
KIEROWANIE LUDŹMI 193
1. Kierownik – menedżer czy lider? 193
2. Kompetencje społeczne efektywnego kierownika . 196
3. Psychologiczne właściwości efektywnego kierownika 201
4. Style kierowania 204
5. Kierowanie partycypacyjne 211
5.1. Kółka jakości przykładem kierowania partycypacyjnego 213
6. Kierowanie przez delegowanie 215
6.1. Co można delegować jednostkom bezpośrednio podległym? 219
6.2. Co można delegować tylko częściowo? 220
7. Efektywne kierowanie zespołem 222
8. Ćwiczenia 224

Rozdział 9
SZKOLENIE KADR 233
1. Polityka szkoleniowa w firmie 233
2. Treści i formy szkoleń jako odpowiedź na problemy gospodarowania 237

2.1. Uczenie się – podstawa szkolenia 240
2.2. „Trening przetrwania" jako specyficzna forma szkolenia kadr kierowniczych 244
2.3. Procedura grupowego rozwiązywania problemów w pracy 245
3. Uczenie umiejętności interpersonalnych a efektywne zachowanie w rolach zawodowych . . 246
4. Jak się uczyć? Uwagi tylko dla dorosłych 250
5. Ćwiczenie 255

Rozdział 10
ZMIANA I ROZWÓJ W KARIERZE ZAWODOWEJ 261
1. Diagnoza rozwoju i jego pobudzanie 266
1.1. Przebieg i planowanie kariery zawodowej . . 267
1.2. „Bilans osobisty" 268
1.3. Linie kariery zawodowej 270
2. Etapy i problemy rozwoju zawodowego 271
3. „Podręcznik dla samego siebie" 273
4. Procedury wspomagające rozwój i ułatwiające doskonalenie 277
5. Uwagi końcowe 282

Literatura 286