
Spis treści

O autorce	11
Wstęp	13
CZĘŚĆ I. ZARZĄDZANIE PROCESEM ODCHODZENIA PRACOWNIKÓW Z ORGANIZACJI SPRAWDZIANEM KULTURY ORGANIZACYJNEJ FIRMY	17
Rozdział 1. Zwalnianie pracowników a wizerunek przedsiębiorstwa	19
Firma w oczach byłych pracowników – rys historyczny	19
Trwała (?) zmiana podejścia do redukcji personelu	24
Jaka będzie „nowa normalność”? Pandemia COVID-19 a problem zwalniania pracowników	27
Rozdział 2. Przegląd najczęściej występujących przyczyn odchodzenia pracowników z organizacji	32
Zwolnienia spowodowane przyczynami organizacyjnymi	33
Zwolnienia spowodowane negatywną oceną pracy	36
Zwolnienia z inicjatywy pracownika.	39
CZĘŚĆ II. GDY DECYZJĘ PODEJMUJE PRACODAWCA	45
Rozdział 3. Restrukturyzacja organizacji a redukcja zatrudnienia	47
Pojęcie restrukturyzacji	47
Restrukturyzacja zatrudnienia jako nieodzowny element restrukturyzacji przedsiębiorstwa	49
Przebieg procesu restrukturyzacji zatrudnienia	52
Znaczenie komunikacji	57
Pojęcie planu społecznego	60
Próba podsumowania	64
Rozdział 4. Redukcja zatrudnienia a dalsze funkcjonowanie organizacji	66
Syndrom „tych, co przeżyli”	66
Sposoby przeciwdziałania negatywnym skutkom redukcji	69

Rozdział 5. Sposoby przeciwdziałania przerostowi zatrudnienia	73
Planowanie zatrudnienia	75
Wprowadzanie elastycznych form zatrudnienia	78
Praca zdalna – pojęcie i podstawowe warunki efektywności	80
Rozdział 6. Rozwiązania alternatywne wobec redukcji zatrudnienia.	83
Zachęcanie do dobrowolnego odejścia z organizacji połączone z systemem odpraw	83
Zaproponowanie pracownikom urlopów bezpłatnych (lub częściowo płatnych)	87
Obniżka wynagrodzeń osób zatrudnionych w firmie.	89
Rozdział 7. Podejmowanie decyzji dotyczących wyboru osób przeznaczonych do zwolnienia w ramach redukcji	93
Kryterium stażu pracy (LIFO i FIFO)	93
Kryterium społeczne.	94
Kryterium efektywnościowe	95
Rozdział 8. Przekazywanie pracownikom informacji o podjętych decyzjach. . .	101
Utrata zatrudnienia jako poważny problem psychologiczny	101
Kto powinien przekazywać informację o zwolnieniu?	103
Zasady prowadzenia rozmów ze zwalnianymi pracownikami	104
Rozdział 9. Outplacement	112
Czym jest outplacement?	112
Rodzaje outplacementu	115
Dlaczego organizacje decydują się na zastosowanie outplacementu? Trudności związane z prowadzeniem programów outplacementu w Polsce	118
Jak mierzyć efektywność outplacementu?	124
Rozdział 10. Zwolnienia spowodowane negatywną oceną pracy	127
Najczęstsze przyczyny niewłaściwego wykonywania zadań.	127
Zagadnienia, które należy rozważyć przed podjęciem ostatecznej decyzji.	135
Informowanie pracownika o zwolnieniu spowodowanym negatywną oceną pracy	139
CZĘŚĆ III. GDY DECYZJĘ PODEJMUJE PRACOWNIK	145
Rozdział 11. Powody odchodzenia dobrych pracowników z organizacji	147
Brak realistycznego obrazu przyszłej pracy.	148
Zatrudnianie osób ze zbyt wysokimi kwalifikacjami	150
Niewłaściwy przebieg okresu adaptacyjnego.	151
Niesatysfakcjonujący poziom wynagrodzeń	154

Rozdział 12. Jak zatrzymać wartościowych pracowników w organizacji?	
Program działań długofalowych	156
Przestrzeganie najważniejszych zasad efektywnego kształtowania systemów motywacyjnych	156
Właściwe kształtowanie polityki szkoleniowej	165
Stwarzanie pracownikom możliwości awansu	173
Programy zarządzania talentami	176
Rozdział 13. Rozmowa z odchodzącym pracownikiem źródłem informacji o polityce personalnej organizacji	179
Sygnały świadczące o zamiarze odejścia	179
Czy warto nakłaniać pracownika do pozostania?	180
<i>Exit interview</i> – wywiad z odchodzącym pracownikiem	182
Zasady prowadzenia rozmów z odchodzącymi pracownikami	184
<i>Exit interview</i> jako element standardów zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej	190
Rozdział 14. Odejść z klasą. Kilka słów do rozstających się z firmą pracowników	192
Rozstanie z pracodawcą jako naturalny etap życia zawodowego	192
Jak przewidzieć zwolnienie?	194
Wskazówki dla odchodzących	197
Aneks. Kontynuacja czy przełom? Praktyki restrukturyzacji zatrudnienia w opinii Pawła Gniazdowskiego, dyrektora polskiego oddziału Lee Hecht Harrison DBM	201
Trendy dotyczące restrukturyzacji zatrudnienia przed pandemią	203
Wyzwania okresu pandemii	215
Bibliografia	219
Indeks	227