THOMSON™

人力资源管理系列

人力资源管理

战略方法

第四版

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

A Strategic Approach

威廉·P· 安东尼 (William P. Anthony)
[美] K·米歇尔·卡克马尔 (K. Michele Kacmar) 著
帕梅拉·L ·佩雷威 (Pamela L. Perrewé)

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

人力资源管理

战略方法

第四版

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

A Strategic Approach

威廉·P·安东尼
[美] K·米歇尔·卡克马尔 著
帕梅拉·L·佩雷威

赵 玮 徐建军 译

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理:战略方法/[美]安东尼等著;赵玮等译.—北京:中信出版社,2004.7
书名原文:Human Resource Management: A Strategic Approach
ISBN 7-5086-0237-4

Ⅰ.人… Ⅱ.①安… ②赵… Ⅲ.劳动力资源-资源管理 Ⅳ.F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 063697 号

Human Resource Management: A Strategic Approach, Fourth Edition (ISBN: 0-03-033509-4) by William P. Anthony, K. Michele Kacmar and Pamela L. Perrewé
Copyright © 2002 by South-Western, a division of Thomson Learning
Original language published by Thomson Learning (a division of Thomson Learning Asia Pte Ltd). All Rights reserved.
本书原版由汤姆森学习出版集团出版。版权所有,盗版必究。
CITIC Publishing House is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this simplified Chinese edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.
本书中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权中信出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。
版权所有,侵权必究。
981-240-995-5

THOMSON™

人力资源管理:战略方法(第四版)
RENLI ZIYUAN GUANLI

著　　者: [美]威廉·P·安东尼　K·米歇尔·卡克马尔　帕梅拉·L·佩雷威
译　　者: 赵　玮　徐建军
责任编辑: 丁　宇
出 版 者: 中信出版社(北京市朝阳区东外大街亮马河南路 14 号塔园外交办公大楼　邮编　100600)
经 销 者: 中信联合发行有限责任公司
承 印 者: 北京忠信诚胶印厂
开　　本: 787mm×1092mm　1/16　　**印　　张:** 56　**字　　数:** 1175 千字
版　　次: 2004 年 9 月第 1 版　　**印　　次:** 2004 年 9 月第 1 次印刷
京权图字: 01-2003-3878
书　　号: ISBN 7-5086-0237-4/F·750
定　　价: 85.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。服务热线:010-85322521
http://www.publish.citic.com　　010-85322522
E-mail: sales@citicpub.com
author@citicpub.com

此书献给

Koz, Cathie, Sarah, Chuck, Jerry, Stephen,

Matthew, Erin, Jennifer, Emily, Ellie

译者序

管理学是一个庞杂的体系，为了深入研究的需要而被人为地分成了若干个分支。在各个分支中，战略管理以其全局性和宏观性的特质高高地位于金字塔的塔尖，而人力资源管理、生产作业管理等分支则通常被视为战术性和基础性的。但是当各个分支的研究与实践深入到一定程度之后，本位主义也随之产生。在学术界表现为不同研究方向的学者之间难以沟通，在企业中则表现为各职能间的目标冲突和企业战略的执行力薄弱。在这种矛盾越来越突出的情况下，就需要我们换一个角度来思考问题，这本书就是一本教我们从更整体、更宏观和更长远的角度来看待人力资源管理的教材。

战略管理与人力资源的结合是当前人力资源管理领域的前沿，这种现象一方面体现出人力资源的重要性，另一方面也体现出人力资源管理的发展趋势——在向着深入和宏观的方向前进。本书的作者可以称为这个领域的先行者，他们跳出了只从人员、绩效、工作设计和法律条文等角度谈人力资源管理的狭小空间，开创性地从战略的角度切入人力资源管理，引导读者从全局和长远的视角看待组织的人力资源的配置、管理与优化，这种视角与胸襟是企业在未来保持成功与发展所不可缺少的。

此外，本书在具有开创性的同时保持了人力资源管理教科书内容体系上的完备性，它涉及了人力资源管理领域的所有重要内容，并且提供了许多最新的实用研究成果，可以供管理人员在实践中参考借鉴。可以说本书的作者成功地把战略方法融入到人力资源管理中，以战略为经，以人力资源为纬，编织出新的人力资源管理框架，因此本书是下一代的人力资源管理者和对人力资源管理感兴趣的人士需要认真研读的一本好书。

本书的另外一个特点是，它在讲述战略性人力资源管理领域的前沿研究成果的同时，引用了大量而详实的案例加以佐证，这让读者阅读起来感觉轻松明了而且印象深刻。书中所引用的事实和案例为本书增色不少，也成为本书成功的一个重要原因。

完成本书的翻译工作对于我本人和几个合作者来说都是一个巨大的挑战，每天十几个小时的伏案工作令我们身心俱疲，我们的感觉就像背着一座大山生活了好几个月。但是，正是这样的辛苦让我们更加体会到作者为此书耗费的心血，钦佩之情油然而生。我们与作者虽然素未谋面，但学者共有的气质让我们可以理解对方，这种理解鞭策我们把每一个字译好、译准确，让这部呕心沥血而成的大作可以跨越空间和语言的障碍，在中国的土地上滋养中国的企业、学者和经理人。

本书的翻译工作由以下几位完成：赵玮译第 1 章 ~ 第 7 章，徐建军译第 8 章 ~ 第 14 章和案例 1 ~ 案例 3，王刚译第 15 章 ~ 第 17 章，汤群译案例4 ~ 案例 7 和各章开篇及结尾案例，赵玮和徐建军对全书的翻译初稿进行了统一的校对和润色。此外，韩莹、祝秀森、马彦华、曹沛珍、李德林、毛文博、朱政华、梁瑞、郑可新、邵秋虎、王仕鑫、陈洁等几位

试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com

女士和先生都为本书的翻译工作做出重要贡献，在此特致以感谢。同时，我们还要感谢中信出版社把这本好书带到中国。感谢丁宇编辑在翻译和校对过程中给予我们的巨大帮助和指导，没有她的辛勤劳动，这本书是不可能完成的。由于知识有限，本书的译稿中可能还存在不够准确的地方及这样或那样的问题，希望能得到大家的指正。

译者　赵玮

2004 年 3 月 16 日

序　言

实际上这本书的读者中只有很少的一部分将成为组织中的人力资源管理者，但是大多数人（在职业生涯的某一阶段）将会对一组人员加以管理。而且即使不在组织的人力资源部门工作，读者中的一些人也将对组织的人力资源政策产生显著的影响。当然，无论你在组织中从事什么样的工作，你都会受到组织的人力资源政策的影响，原因在于你是组织中的一员。

本书的主体从战略的层面上考察人力资源政策的制定和实施，换句话说，我们最关注的主要方面是组织如何对待它的员工——如何获得员工，使用员工，给予员工报酬以及如何对员工进行区分。我们关注当组织制定并实施获取和使用人力资源政策的战略决策时，人力资源部门与直线管理人员之间的互动。我们还会关注人力资源管理战略决策如何与组织的整体战略决策发生互动。

本书考察典型的人力资源战略职能，例如，招聘、甄选、培训和薪酬（工资和薪水）等等，但是是从战略的视角出发来对这些问题进行研究的。具体来说，本书考察这些职能如何与公司的整体战略整合在一起，从而使公司的各项举措变得效果更好，并且更有效率——简而言之，就是更有竞争力。

本书计划

本书正文由六编构成。第一编考察组织战略的概念，以及组织战略与组织的人力资源之间有怎样的联系。我们从第 1 章对本书中人力资源管理的战略方法的含义进行讨论开始。第 2 章考察管理人员在人力资源管理领域是如何制定公司战略的。在第 3 章中，我们研究组织所处的全球环境和外部环境以及它们对企业战略和人力资源战略的影响。

第二编集中关注组织获取和安置雇员的方法。人力资源规划和信息系统是第 4 章的主题。这一章围绕着在人力资源战略规划中得以应用的技术进行展开。第 5 章涉及到公平就业、性骚扰和对多样化的劳动力进行管理等方面的法律问题。第 6 章按照工作需要来讨论工作分析。接着在第 7 章中考察如何通过战略性的招聘和甄选方法来获取雇员。

第三编的重点是实现人力资源生产率最大化的战略。设想一下，雇员已经被录用并安置在岗位上，现在我们感兴趣的问题是生产率的最大化。首先，第 8 章考察组织内的工作是如何设计的。然后，第 9 章考察组织为了实现最大的生产率所采取的上岗引导、培训和开发的方法。第 10 章研究如何利用绩效评估体系来开发雇员的能力并使他们的生产率更高。提供公平和公正的金钱及其他形式的奖励从而鼓励令人满意的工作表现是第 11 章的主

题。最后，第 12 章研究质量管理和生产率的提高。

在第四编中，我们研究保持组织中的劳动力资源的方法。我们从第 13 章探讨当前组织可以采用的各种福利方法开始。第 14 章考察今天组织内的健康、安全和压力问题。伦理、雇员权利和雇主责任是第 15 章的主题。对付那些经常给组织带来麻烦的员工也是当前许多组织面临的一个重要的问题，这也是这一章的重点。最后，第 16 章研究工会和集体谈判。

在第五编中，第 17 章集中关注战略性离职、重组和虚拟组织。重点是解雇和终止合同战略。

本书以第六编作为结尾，第六编是一系列详尽的案例，这些案例解释了真实组织所面临的各种各样的战略性人力资源问题。这一编的重点是将本书中所学的思想用于研究现实世界中组织所面临的问题。

本书特征

真实世界的例子！

本书在很大程度上依靠实际的组织人力资源战略和组织实践的例子。不仅每章行文中使用的大量例子是这样，而且每一章的开头和结尾处都用了一个组织战略的真实案例。

更新的案例！

人力资源战略分析方法的一部分就是解决案例中的问题。本书的最后一编是由几个内容广泛的案例概要构成，这些案例说明了具体的公司是如何把它们的人力资源战略与公司整体战略整合在一起的。这些案例是本书的有机组成部分，并且使得对战略的学习变得生动起来。许多新的案例是在这一版中加入的，并且所有保留下来的案例都做了明显的更新。

当你试图分析环境并对行动步骤提出建议时，本书行文中和结尾处的案例将具有很大的价值。通过采用本书中讨论的观念进行案例分析，你将看到这些观念与现实的组织环境之间的联系。

在本书所使用的案例中，要求你识别出当前和潜在的问题有哪些，并制定出解决问题的战略。这就要求你采用一种解决问题式的方法来应用本书所提供的资料。这些案例以你最可能认可的组织为中心编纂而成。它们有着实实在在的人力资源问题和挑战。在对这些案例进行考察的过程中，你应该既对出现的问题做出反应，也应该表现得更为积极。本书涉及的一些公司当前面临着显而易见的急需解决的人力资源问题。我们还收录了其他一些公司，因为它们的案例是一些典型的人力资源政策的良好范例：它们在当前可能几乎没有什么明显的人力资源问题，但是问题可能正在酝酿。

每章结尾处的案例相对比较短小，并且后面附有几个问题来引导你利用该章正文中提到的材料来分析这一案例。在重新思考这些案例的过程中，你会发现对这些问题几乎没有严格意义上的正确或者错误的答案。对每个案例中所体现的总体战略和人力资源战略都要

进行考察。试图对每种类型人力资源战略发挥作用的好坏程度进行评价，也要对人力资源战略与总体战略及其他职能战略的契合程度进行考察。问问你自己如果处于那些能改变形势的职位上会采取什么行动。在本书末尾的案例是非常综合性的，要求你能够结合整本书的内容从而能对这些案例进行成功的分析。

“聚焦人力资源”、“人力资源挑战”和“由你来判断”方框！

本书在每章都有几个例子，这些例子都是人力资源战略专家当前所面临的一些基本问题。“聚焦人力资源”方框对公司和它们的人力资源部门处理国际问题、伦理问题以及当前员工的文化多样化进行管理等进行了深入的考察。“人力资源挑战”方框深入考察了组织处理日常工作中所面临挑战的各种不同方式。“由你来判断”方框突出了两难性，鼓励学生考虑他们是否会做出同样的考虑。

资源丰富的总结！

本书另外一个明显的特征就是注重管理的应用。例如，为了强调管理人员、人力资源或者其他人如何对人力资源职能实践产生影响，在每章末尾的总结都采用了“管理指导方针”。这些指导方针总结了这一章所提出的那些重要观点，但是这些观点用对管理行为的指导方针或者告诫的形式进行了重新阐述。

紧跟时代！

第四版进行了完全的更新，在每章开始或者末尾和全书的末尾包括了更新的或者是全新的案例。由于意识到道德伦理在工作中已经变得越来越重要了，因此本书更加强调伦理以及伦理对战略人力资源管理是多么重要。由于小企业在数目上远远超过了大企业，在这个国家每天都有数以千计的新的小企业在产生，因此本书也包括了大量的小企业的案例。

最后，国际化和新技术使用的内容已经进行了完全更新。本书增加了公司的网址，可以使学生能够获得最新的信息。

致 谢

我们非常感谢所有那些为这本书的第一版、第二版和第三版做出贡献的人，以及以下为第四版提供帮助的人：本·阿尔瓦雷斯（Ben Alvarez），吉妮·布莱顿（Ginny Bratton），安·玛丽·布雷耶（Ann Marie Breyer），雷特·布里默（Rhett Brymer），（Dejan Bucevski），后来的戈德娜·库珀德加（Gordona Cupurdija），霍金斯（Loya Hawkins），梅拉尼·基斯（Melanie Keys），马特·李（Matt Lee），凯西·安东尼·玛菲（Cathie Anthony Mathe）（特别感谢她对案例和三个章节所做的工作）和丽贝卡·麦克尼尔（Rebecca McNeil）。

我们特别对那些在本书第一、二、三和第四版的不同阶段对本书手稿进行审阅的教授们表示感激：

Matthew M. Amano
俄勒冈州州立大学

Karen J. Cummings
密歇根州立大学

Brendan D. Bannister
东北大学

Dan R. Dalton
印第安纳大学

Nathan Bennett
路易斯安那大学
Jack Davis
圣玛丽大学

Linda Bleicken
南佐治亚大学

Joseph Di Angelo Jr.
怀德纳大学

David E. Bowen
西亚利桑那州立大学

Thomas G. Gutteridge
南伊利诺伊大学卡本达尔分校

Anthony F. Campagna
俄亥俄州立大学

Stephen R. Hiatt
卡托巴学院

Gerald E. Calvasina
北卡罗来纳大学夏洛特分校

Ken Jennings
北佛罗里达大学

Stephen J. Carroll
马里兰大学帕克学院

Thomas H. Jerdee
北卡罗来纳大学查布尔希尔分校

Jeffrey G. Covin
佐治亚理工学院

Vicki S. Kaman
科罗拉多州立大学

Joseph H. Culver
得克萨斯大学奥斯汀分校

Matthew C. Lane
波特兰州立大学

Shelton Rhodes
鲍威州立大学

Elaine LeMay
科罗拉多州立大学

Marcus Hart Sandver
俄亥俄州立大学

Robert C. Liden
伊利诺伊大学芝加哥分校

Sid Siegel
德雷克塞尔大学

Stanley B. Malos
圣何塞州立大学

Scott A. Snell
宾夕法尼亚州立大学

Marc C. Marchese
国王学院

David Tansik
亚利桑那大学

Marjorie L. McInerney
马歇尔大学

Mark A. Wesolowski
迈阿密大学

Michael T. Quinn
加利福尼亚州州立大学长滩分校

Edward Miller
新泽西基恩学院

Arthur Yeung
旧金山州立大学

Donna Wiley
加利福尼亚州州立大学海达德分校

我们要感谢我们的组稿编辑 Tracy Morse；开发编辑 CJ Jasieniecki；高级项目经理 Angela Urquhart；市场经理 Kimberly L. Lewis；责任编辑 Linda Blundell；和在本书出版过程中给予过帮助的其他人。尽管我们得到了巨大的帮助，任何疏忽和错误的责任应当由我们来承担。

作者
于佛罗里达塔拉哈西

试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com

作者简介

威廉·P·安东尼（博士）是佛罗里达州立大学商学院管理学教授，Carl DeSantis 企业管理学讲座教授和 DeSantis 高级管理人员管理教育中心主任。他从俄亥俄大学获得了学士学位，然后从俄亥俄州立大学获得了工商管理硕士学位和博士学位。安东尼博士已经发表了 80 多篇论文和 14 本专著。他的论文发表在很多管理学杂志上，包括 *Long Range Planning*，*Human Relations*，*Academy of Management Executive*，*Journal of Applied Psychology*，*Organizational Dynamics*，和 *Personnel Journal* 以及其他的一些刊物。他是 *Human Resource Management Review* 和 *The Journal of Managerial Issues* 的审稿人。他的专著 *Participative Management* 已经重印了 10 次，并被翻译成 6 种不同的文字。安东尼博士担任过遍布美国的非常多的商业组织和政府组织的顾问。曾经的客户包括摩托罗拉公司（Motorola）、State Farm Insurance、Intervynals 公司、美国国防部（The U. S. Department of Defense）、The Florida Lottery、Rayonier、Resortquest、Olin Corporation 和 Goodwill Industries。他也在很多雇佣事件中作为专家做证。安东尼博士是佛罗里达州立大学商学院管理系的主席和系副主任。

K·米歇尔·卡克马尔（博士）是佛罗里达州立大学 J· 弗兰克·Dame 企业管理学讲座教授，并担任着人力资源管理中心主任的职务。她从伊利诺伊大学获得了计算机科学和通信学学士，后又获得了通信学硕士。她从得克萨斯农工大学获得了人力资源管理学博士学位。在执教佛罗里达州立大学之前，她执教于 Rensselaer Polytechnic 大学。Kacmar 博士为本科生开设人力资源管理学课程，为博士生开设研究设计和方法论课程。Kacmar 博士的总体研究兴趣在于印象处理和组织政治领域。她已经在很多不同的刊物上发表了 50 多篇论文，这些刊物包括 *Journal of Applied Psychology*，*Journal of Organizational Behavior*，*Journal of Vocational Behavior*，*Human Relations*，和 *Organizational Behavior and Human Decision Processes*。她现在是 *Journal of Management* 的编辑，还是 *Journal of Applied Psychology* 杂志编审委员会的成员。

帕梅拉·L·佩雷威（博士）是佛罗里达州立大学 Jim Moran 管理学讲座教授，并担任着商学院研究生项目所在系的副主任。她从普度大学获得心理学学士学位，并从内布拉斯加大学获得管理学硕士和博士学位。佩雷威博士教授组织行为课程和人力资源管理课程，曾经担任过本科生、硕士生和博士生层次的教学任务。佩雷威博士的研究兴趣主要在工作压力和压力处理、组织政治和个性领域等。佩雷威博士已经在很多刊物上发表了 50 多篇论文，这些刊物包括 *Journal of Applied Psychology*，*Journal of Management*，*Journal of Or-*

ganizational Behavior, *Journal of Occupational Health Psychology*, *Journal of Vocational Behavior*, *Human Relations*, *Academy of Management Executive*, *Human Resource Management Review* 和 *Journal of Applied Social Psychology*。她是 *Human Resource Management Review* 和 *Journal of Management* 的评审委员会的成员。Perrewé 博士是名为 *Occupational Stress and Well Being* 的新书系列的合作编者。

目　录

第一编　战略方法

第 1 章　人力资源管理的战略方法/3

案例：通用汽车公司的收缩与复兴/4

战略选择/8

战略方法/9

人力资源管理综述/10

人力资源管理的战略方法/14

人力资源挑战：人力资源领域的各种职业/19

环境—组织之间的联系和战略方法/20

聚焦人力资源：在中国，肯德基先于其他公司找到成功/21

人力资源挑战：最值得为其效劳的公司/22

人力资源战略与企业战略和职能战略的整合/23

人力资源挑战：人力资源在网站不受重视/25

战略形成、决策与问题解决/25

将人力资源融入到战略决策之中/27

管理指导方针/33

复习题/33

案例：励达管理顾问有限公司/34

讨论题/36

补充资料/36

注释/37

第 2 章　企业战略和人力资源战略的形成/39

案例：西南航空公司在凯莱赫的领导下展翅高飞/40

战略选择/43

人力资源挑战：电子商务革命和自动化趋势/47

人力资源挑战：两个关键人力资源管理战略的应用举例/49

人力资源在战略形成中的作用/50

人力资源挑战：高效润滑剂公司可持续的竞争优势/52

人力资源审计/56

人力资源挑战：公司到底如何对它们的人力资源部门进行评估？/57

权变思想对于战略的情境方法的意义/58

管理指导方针/60

复习题/60

案例：AGENCY. COM/61

补充资料/62

注释/64

第 3 章　人力资源的外部环境和全球环境：变革与多样化/66

案例：麻省贝尔公司学会了竞争规则/67

战略选择/70

外部环境的构成要素/71

全球商业环境/87

聚焦人力资源：墨西哥繁荣的边境工业/94

聚焦人力资源：地下经济……/95

了解环境/97

聚焦人力资源：日本人的低效率/98

管理指导方针/101

复习题/101

案例：德国人觉得："心满意足"/102

讨论题/103

补充资料/103
注释/105

第二编 人力资源获取和安置战略

第4章 人力资源规划和信息系统/113
案例:一台计算机是如何使得菲尔兹太太没有失去她的饼干公司的/114
战略选择/116
人力资源规划的性质/117
人力资源规划模型/120
人力资源成本计算/129
人力资源信息系统/133
其他技术进步/139
人力资源挑战:计算机安全/140
管理指导方针/142
复习题/143
案例:宝丽来:艰难的起步/143
讨论题/148
补充资料/148
注释/150

第5章 公平就业机会/153
案例:家居修缮巨人和解性别歧视诉讼/154
战略选择/155
就业歧视/156
人力资源挑战:Danish的女性开始欢呼"我在铁路工作"/160
人力资源挑战:遵守移民法案/169
人力资源挑战:年龄歧视的双倍罚金/171
人力资源挑战:60岁,小意思/172
由你来裁判:服用仙人掌:宗教歧视?/173
人力资源挑战:心理损伤问题引发争论/174
公平就业机会委员会/176
反优先雇佣行动/179
报酬方面的法律问题/182
当前公平就业机会方面的战略问题/184
管理指导方针/188
复习题/189
案例:工作场所中微妙的或并不微妙的歧视的例子——谁的责任?/189
讨论题/193
补充资料/194
注释/194

第6章 工作分析/199
案例:工作分析在惠而浦的应用/200
战略选择/202
工作的构成要素/203
工作分析/204
工作分析数据的结果/215
工作分析所得数据的用途/219
组织战略与工作分析/220
管理指导方针/221
复习题/221
案例:工作分析作为荷兰煤气产业修订培训的一种方法/222
讨论题/223
补充资料/223
注释/224

第7章 招聘、甄选和保持/226
案例:施乐公司管理雇员多样化/227
战略选择/228
人力资源挑战:从福利救济对象到劳动力/232
招聘方法/233
聚焦人力资源:引起公平就业机会委员会关注的招聘举措/245
甄选过程/246
聚焦人力资源:人格测试到底是什么?/256
面试/257
聚焦人力资源:实话实说/259
人力资源挑战:甄选外派人员/265
管理指导方针/266
复习题/266
案例:雇用受过教育的人员——汽车

工厂中人员配置的一种新方法/267
讨论题/268
补充资料/268
注释/270

第三编　人力资源效率最优化战略

第8章　工作设计/277
案例:令人害怕的飞行和对工作感到烦躁的X光屏幕监视员/278
战略选择/279
人力资源挑战：工作种类的消失——当工作变得更加重要/283
人力资源挑战：工作自治团队/287
管理指导方针/299
复习题/300
案例：丰田的生产系统：快车道的生活/300
讨论题/302
补充资料/302
注释/303

第9章　上岗引导及员工培训和发展/307
案例：百乐吉旅店的上岗引导/308
战略选择/309
持续的工作改进/309
自己培养员工还是雇用那些别的公司培养的员工/310
聚焦人力资源：寻找人才/311
帮助那些绩效差的员工，还是换掉他们/312
组织战略与员工培训和发展/312
上岗引导/312
聚焦人力资源：迪斯尼的上岗引导计划/313
员工培训和发展及绩效的提高/318
聚焦人力资源：不同的职业通路有助于使培训和发展走上正轨/320
培训过程/320
聚焦人力资源：成为一家荷兰公司的首位女性培训经理/321
由你来判断/322
培训过程的需求评估阶段/322
培训过程中的培训阶段/325
聚焦人力资源：缺乏国外多种文化的培训，代价可能是高昂的/328
聚焦人力资源：避免培训后的法律诉讼/329
培训在实际中的转化/331
培训和发展的效果评价阶段/334
管理指导方针/339
复习题/340
案例：发展——福特公司的经验/340
讨论题/342
补充资料/342
注释/344

第10章　有效的绩效评估体系战略/346
案例:圣路加医院的绩效管理/347
战略选择/349
绩效评估目标/350
正式的和非正式的绩效评估/351
主观和客观的绩效评估/351
人力资源挑战：在绩效反馈中应用计算机/352
绩效评价的频率/352
人力资源挑战：我究竟应该怎么做？/353
由谁来实施绩效评估？/354
人力资源挑战：员工讨论计划表/355
绩效评估过程/358
绩效评估方法的种类/363
人力资源挑战：建立一个在法律上正当的绩效评估的几个要点/372
绩效评估中的知觉错误/373
组织战略和绩效评估过程/375
由你来判断："交流"绩效评估信息/377
管理指导方针/379
复习题/379
案例：施乐公司对它的绩效评估体系进行更新/380
讨论题/381

补充资料/382
注释/383

第11章 战略薪酬体系/386
案例：1100万美元富翁/387
战略选择/388
由你来判断：他们是怎么想的？/402
人力资源挑战：改进成果分享/408
管理指导方针/417
复习题/417
案例：美国国家半导体公司的混合激励方案/418
讨论题/420
补充资料/420
注释/422

第12章 提高生产率/426
案例：激励摩托罗拉/427
战略选择/428
提高劳动生产率的方法/430
人力资源挑战：亚拉巴马州的梅塞德斯/433
人力资源挑战：W·爱德华兹·戴明究竟是谁？/438
人力资源挑战：工会坚持高质量产品的政策/443
人力资源挑战：一名工厂管理者在持续地改造他的生产线/444
员工参与/444
人力资源挑战：有效率驾驶：快餐车道变得越来越快/449
管理指导方针/450
复习题/451
案例：百吉饼面包店(Bruegger)/451
讨论题/452
补充资料/453
注释/454

第四编 人力资源最优化战略

第13章 福利计划/461
案例：门诺保健公司/462
战略选择/463
谁来负担这些福利计划的费用？/464
福利项目的全面程度有多大？/464
所提供的福利计划有多大的灵活性？/464
竞争问题/465
福利计划的组成部分/467
人力资源挑战：福利的重要性正在不断上升/469
人力资源挑战：我们需要填满已经变空的退休金保险箱/474
聚焦人力资源：两个糟糕的选择/475
聚焦人力资源：在库尔斯公司使用401(k)计划/481
未来福利的发展趋势/495
公司为衡量福利的成本效率所做的努力/496
聚焦人力资源：谁应该享受保险福利？/497
管理指导方针/497
复习题/498
案例：双城的医疗改革/498
讨论题/500
补充资料/500
注释/502

第14章 对健康、安全和压力的管理/508
案例：卓有成效的危险区域管理：佐治亚—太平洋公司的健康与安全状况/509
战略选择/510
职业安全与健康管理署/511
职业安全与健康管理署的诞生/511
人力资源挑战：关于温度的一个案例/513
雇员们遇到的安全和健康问题/515
人力资源挑战：工作场所的安全：从日本人的管理中学来的/521
工作场所的紧张/522
人力资源挑战：工作和家庭的平衡/526
改进健康和安全的战略/527

试读结束：需要全本请在线购买： www.ertongbook.com