

1
THOMSON

工商管理优秀教材译丛

管理学系列

M

Managing Human Resources
Through Strategic Partnerships
Eighth Edition

人力资源管理

从战略合作的角度

第8版

(美) Susan E. Jackson Randall S. Schuler 著

范海滨 译



清华大学出版社

F241
28

人力资源管理

从战略合作的角度 第8版

(美) Susan E. Jackson Randall S. Schuler 著

范海滨 译

北方工业大学图书馆



00566760

Managing Human Resources Through
Strategic Partnerships

清华大学出版社
北京

517783/26

Susan E. Jackson, Randall S. Schuler

Managing Human Resources: Through Strategic Partnerships, 8e

EISBN: 0-324-15265-5

Copyright © 2003 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。

Tsinghua University Press 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.

本中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权清华大学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地区)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

981-256-126-8

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2003-8146

版权所有,盗印必究。举报电话: 010-62782989 13901104297 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用清华大学核研院专有核径迹膜防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理:从战略合作的角度:第8版/(美)杰克逊(Jackson, S. E.), (美)舒勒(Schuler, R. S.)著;范海滨译. —北京:清华大学出版社, 2005. 1

(工商管理优秀教材译丛·管理学系列)

书名原文: Managing Human Resources: Through Strategic Partnerships

ISBN 7-302-09534-5

I. 人… II. ①杰… ②舒… ③范… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 057862 号

出版者: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机: 010-62770175

地址: 北京清华大学学研大厦

邮编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 王青

印刷者: 北京市清华园胶印厂

装订者: 三河市新茂装订有限公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185×260 印张: 53.25 插页: 2 字数: 1226 千字

版次: 2005年1月第1版 2005年1月第1次印刷

书号: ISBN 7-302-09534-5/F·937

印数: 1~4000

定价: 89.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770175-3103 或(010)62795704

译者序

人力资源管理

Managing Human Resources

经过5个月的努力,终于将这本书翻译完了,掩卷之时,不免有些话想说。

作为一本连续发行了8版的人力资源管理教科书,本书自然有其独到之处。它不仅全面地论述了一般人力资源管理的各个方面,而且具有视角独特、紧扣当代课题、材料丰富、案例新颖、论述生动活泼、注重培养学生实际工作能力等特点。特别是书中提出的人力资源管理三驾马车(即专职人事管理人员、部门经理和员工要对人力资源工作齐抓共管)的概念;以及系统处理当前企业最新面临的团队工作、员工多样化、战略改革和全球化对人力资源管理所提出的挑战等问题,更是本书不可不读的点睛之笔。

但正如本书作者所指出的,这是一本主要为美国学生写的教科书,因此,它的一些内容不见得适合我们国家的情况,这也正是本书始终强调的在一个经济全球化世界中文化相互融合的问题。再过些日子,就是五四运动85周年了,对待西方文化,究竟是全盘接收还是西体中用是当时激烈争论的一个问题。鲁迅先生是主张“拿来主义”的(《且介亭杂文》),他说:“我们要运用脑髓,放出眼光,自己来拿!”还说:“然而首先要这人沉着、勇猛、有辨别、不自私。”即使本书中的内容都是祖传丸散、秘制膏丹,那也是洋人的,采取生吞活剥、囫囵吞枣的办法不会完全适合中国人的脾胃。

我们在吸收外国管理经验,洋为中用的同时,也别忘了古为中用。说到底,人力资源管理的核心是三个问题:识别人、用对人,以及如何运用奖励和惩罚手段来遏制人的劣性和发挥人的积极性。古人云:“治国之道,在于治民;治民之要,在于治吏。”从《左传》《论语》,先秦诸子,乃至当今的教育、人事制度的改革,有哪一天不是在为人力资源管理绞尽脑汁呢?中国五千年的历史,是一个巨大、丰富的人力资源管理信息库,万不可等闲视之。

我猜想,本书的读者大约可以分为两类,一类是将来从事实际人力资源管理工作的。斯大林说过:“脱离实践的理论是空洞的理论,没有理论指导的实践是盲目的实践。”学习的目的在于应用,在这一点上,孙子兵法云:“人皆知我所以胜之形,而莫知吾所以制胜之形。”本书第8章最后列举了可口可乐和百事可乐两个软饮料巨头的案例,它们所采用的人力资源管理方法是极其不一样的,但都获得了成功。古人云:“水无定形,法无定法,九九归一,万法一法。”根本大法就是具体问题具体分析、具体处理。这个具体分析、具体处理的过程也就是“运用之妙,存乎一心”的过程。正是从这个角度来看,管理才不仅仅是一门科学,更是一门艺术。我祝愿这些从事实际工作的读者事业有成!

另外一类读者将来或许要从事教学和科研工作。北京大学国宝级的大师季羨林教授预言,21世纪将是东方文化重新发扬光大的世纪,我赞同并且信服他的这个论断。有学

SAX83/06

者称,中华文明是古代四大文明中(其他三个古文明是古希腊、古埃及和古印度文明),惟一传承至今,没有断绝的文明。我盼望那些正在大学里学习的莘莘学子中,能够出现一批博今通古、学贯中西的人才,他们肩上的历史使命是创建中西结合、具有浓厚中国特色的管理科学。管理科学是文化的一个组成部分,因此毫无疑问,愈是民族的,便愈具有国际意义。当世界各国争相以中国大学的课本作为教学范本的时候,那将是多么令人高兴和自豪的事情!

致谢:我首先要感谢清华大学出版社的王青女士,是她给了我这次发挥余热的机会,使我的退休生活变得充实而有意义,没有她的鼓励、支持和帮助,我是无法完成本书的翻译工作的。我还感谢所有承担了本书的审阅、排版和设计等工作的同志,他们辛勤、细致的工作为本书的出版做出了贡献。我感谢杨牧同学,她为我解答了许多翻译上的疑难问题。我感谢我的家人,他们的支持和鼓励,使我有老僧参禅般的定力,完成了这件并不轻松的工作。我也欢迎读者对本书的翻译不当和失误之处多多提出批评指正。

范海滨

2004年4月

前言

人力资源管理
Managing Human Resources

从最大的跨国公司到最小的国内企业,所有的经理都知道,要在当今这个竞争激烈的市场中取得成功,对人员进行有效的管理是生死攸关的大事。微软公司的比尔·盖茨说:“我所做的最重要的事情就是雇用优秀的人才。”星巴克(Starbucks)的主席霍华德·舒尔茨(Howard Shultz)认为:“要雇用比你聪明的人,并且为他们扫清道路。”“没有恰当的人员,战略就不可能得到实施。”这是西贝尔系统公司(Siebel System)的CEO汤姆·西贝尔(Tom Siebel)的看法。事实上,全世界都认识到了在实行有效的人力资源管理方面的挑战。按照英国/荷兰合资公司联合利华公司(Unilever)的弗洛里斯·马杰斯(Floris Maljers)的观点,“在公司要实现全球化的时候,有限的人力资源和不可靠的资金是两个最大的障碍。”这些行业领导人知道,人是任何一个机构的核心,要想成功,他们必须在整个公司内由最佳的员工来进行高效率的工作。

从战略合作的角度来管理人力资源

人力资源管理的任务包括机构用来影响为公司工作的所有员工行为的一切活动。由于员工们的行为会对机构的赢利、顾客的满意度,以及其他各种机构效能的测评指标产生影响,所以人力资源管理是一项关键的战略挑战。为了说明一个机构如何应对这种挑战,本书从“战略合作”角度来看待人力资源管理问题。在文前的表格中,我们概括地表达出了战略合作这个概念。该表的中间是人力资源管理的活动,它包括机构正式的方针,以及人们处理日常工作的具体做法两个部分。

当前人力资源管理的做法

本书详尽地叙述了一个成功的企业为了在这个动荡的、全球化的环境中开展有效的竞争应如何实行人力资源管理。由于各个机构在许多方面(包括它们的地点、竞争优势、产品和服务以及公司文化等方面)都各不相同,所以我们举出了许多不同的公司来说明各种企业是如何来应对有效的人力资源管理的挑战的。在许多不同的行业中,我们举例说明的公司包括:西南航空公司、大陆公司(Continental)、林肯电气公司、IBM公司、思科公司(Cisco)、SAS学院、拜耳公司(Bayer)、迈特莱夫公司(MetLife)、荷兰皇家壳牌公司(Royal Dutch Shell)、通用电气公司(GE)、莱维·斯特劳斯公司(Levi Strauss)、梅奥诊所(Mayo Clinic)、塞科·杜·索利斯公司(Cirque du Soleis)、什丹特抵押公司(Cendant

Mortgage)、戴尔公司(Dell)、戴姆勒—克莱斯勒公司(Daimler-Chrysler)可口可乐公司、迪斯尼公司、维耶豪塞公司(Weyerhaeuser)、联邦快递公司(FedEx)、丽佳酒店公司(Ritz-Carlton)、欧文斯·科宁公司(Owens Corning)以及其他许多公司。通过将重视公认的、行之有效的人力资源管理原则与愿意试验和尝试新的管理方面结合起来的做法,这些公司一年又一年地获得了不断的成功。

让多方面的利益相关人感到满意

说到底,只有当能够使主要的利益相关人都感到满意时,一个机构才能称得上是一个高效能的机构。高效能的机构都认识到,成功意味着比最终的利润多得多的事情。那些最好的公司必须在短期的业绩、最终的利润和让各种利益相关人感到满意的长期的成功之间取得平衡。除了让利益相关人感到满意之外,最好的企业还必须处理它们的员工及其家庭、顾客、当地社区的成员、政府的行政管理官员、工会、利益集团,以及与它有业务往来的其他机构,包括供应商、分销商、结盟的伙伴等所关心的问题。这些利益相关人深切地关注这些企业会如何对待它们自己,特别是,它们将如何对待它们的员工。纵观全书,我们详细地考察了不同的人力资源管理方法会如何影响利益相关人对一个机构的看法——更好的看法或更糟糕的看法。尽管并不总是能让所有的利益相关人都同样感到满意,但是高效能的机构已经习惯于从多种角度来分析可取的备选方案,以及寻求尽可能多地满足他们所关注的问题的解决方案。制定人力资源管理政策的途径,以及采取满足那些主要利益相关人的要求的行动,是贯穿本书的、从战略合作角度来处理人力资源管理问题的核心所在。

从战略上进行管理

如果你在不止一个单位工作过,你从经验中就会知道,有许多不同的人力资源管理方法。某些老板对所雇用的人百般挑剔,另外一些老板则似乎愿意雇用任何一个走进门来的人;有些机构对员工进行广泛的培训,另一些企业则让新来的人自己去摸爬滚打;有些公司给的工资很高,而且各种补贴很丰厚,有些公司则并非如此。机构在对待员工上的这许多差异,都来自于机构环境的不同。技术,以及经济、政治和社会状况的迅速变化意味着没有什么公司能够以昨天那种百试不效的办法来在今天开展有效的竞争,它们也不能照搬其他公司的做法。正如那些最好的公司所理解的那样,永无休止的变化要求你永无休止地学习。

那些了不起的大公司,也就是“最令人赞赏的”和“最值得去为之工作的”公司,越来越将它们对人力资源的管理建立在理解本公司和公司环境的基础之上。为了招聘到具有恰当才能的恰当人员,并且让这些人员能够保持他们的积极性来完成最好的工作,经理和专业人力资源管理同样需要了解本公司业务的需要和性质。一家依靠不断地推出新产品和服务来开展竞争的计算机公司,与一家通过提供低成本货物来开展竞争的零售商,或者一家通过提供尽可能高的质量的产品来开展竞争的制造厂,在对员工的管理上会是大相径庭的。此外,这些公司中的每一家,在经济发展良好的时期和经济不景气的时期,也会采取不同的管理办法。找出处理问题的更新的和更好的方法(其中也包括人力资源管

理方面的新方法和更好的方法)是处于竞争的领先地位,并且是保持这种地位的惟一途径。在理解本企业的业务性质及其经营环境的基础上进行人力资源管理正是从战略合作角度来处理人力资源管理问题的核心所在。

人力资源管理三驾马车:经理、员工和专业人力资源管理人員

尽管处理好许多利益相关人所关心的问题是重要的,但是并不奇怪,成功的公司的另一个共同的特点在于它们认识到,人力资源管理工作是每一个人的责任。不用说,专业人力资源管理人員在确保本机构聘用所能得到的最好人才,以及符合法律要求方面承担了大部分责任,但是从通常的意义上看,各个部门经理和员工在人力资源管理工作要承担大多数的责任。经理要把本机构正式的政策转化成为日常的工作实践;反过来,将要求员工也参加许多日常的人力资源管理工作,例如,与候选的新雇用人员座谈、帮助进行培训工作、对同事的工作表现提供反馈意见、提出改进工作的建议,等等。这种观点——人力资源管理人人有责——以贯穿全书的“人力资源管理三驾马车”这个栏目突现出来。在每一章中,它都详细地说明了经理、员工和专业人力资源管理人員的作用。

经常提及的现代课题

机构在努力对员工实行有效管理的时候,面临着许多挑战,其中,我们特别注意企业当前力图搞清楚和需要解决的4个问题:

- 处理团队问题
- 处理多样化问题
- 处理全球化问题
- 处理改革问题

处理团队问题。现在,许多经理相信,在他们的机构中,改善团队的工作过程对于确保机构的成功是至关重要的。通过以团队为基础的机构组织结构,员工希望能够实现依靠单个的人员所无法达到的成果。但是,团队工作的好处并不是能够自动实现的,为了创建和指挥团队,要对人员进行挑选、评价、付给薪酬和进行培训,这些方面的工作都要在共同工作的人中间创造出一种独一无二的合作关系来。本书的“处理团队问题”栏目就着重介绍了机构如何利用人力资源管理的做法来使得团队工作最为有效的许多例子。

处理多样化问题。正如机构已经开始理解了团队工作的好处一样,它们也已经发现,那些参加到团队中的人也比以前更加多样化了。当今的机构正在觉察到,多样化管理的做法必须对诸如性别、伦理观、个性、宗教信仰、性倾向、婚姻和家庭状况,以及其他种种生活经历做出实事求是的反应。本书中的“处理多样化问题”栏目描述了一个高效能的机构是如何使用人力资源管理的办法来利用多样化和创造竞争优势的。

处理全球化问题。在21世纪,运输和通信技术的进步将推动国际商务的增长。随着企业从国内走向世界,它们在人力资源管理问题上将面临一些挑战。一个挑战是学会如何有效地管理来自不同国家的员工。在劳动法、劳动力市场情况以及国家文化等方面存在的差异,意味着一家公司不能简单地设想,在美国采用的人力资源管理做法在其他国家也能大见成效。另外一个挑战是要学会如何帮助来自全世界的员工能在一起工作。尽管

详细地论述全球化带来的问题已经超出了本书的范围,但是“处理全球化问题”小栏目就某些公司如何应对这些挑战做了一些简单的介绍。

处理改革问题。在大多数机构中,当前管理员工的方法既反映了传统的做法,也体现了某些新的尝试。永无终结的技术发展洪流创造了许多新的招聘和培训员工的方法,更不要说那种虚拟机构的可能性了。与其他机构的合并、由母公司收回子公司全部资本使它脱离出去,以及削弱官僚组织结构等情况,都大大地改变了机构要做什么和如何去做等问题。一个动荡的、变化着的环境意味着即使是那些最成功的公司也不能躺在过去的成绩上吃老本。几乎总是如此,经营方法的改变将引起人力资源管理方法的改变,在本书中,这方面的例子出现在“处理改革问题”这个小栏目中。

本书的结构

本书所讨论的许多议题都是按照战略合作伙伴的角度来加以安排的。我们从讨论“大图景”开始,然后逐项考察总表中间那一排所列出的人力资源管理的具体问题,最后,我们以讨论专业人力资源管理人员作为结束。

大图景

第1章研究了总表中给出的战略合作伙伴的每一个要素。该章之所以重要,是因为它对一个打算制定和实施有效的人力资源管理的政策及实际做法的机构提供了一个考虑问题的方向,启发它们考虑为什么制定和实施有效的人力资源管理的政策及实际做法是如此重要,又是如此的困难。第2章和第3章更加详细地分析了企业的外部环境,包括全球化、变化着的劳动市场、新技术、由于合并和收购所引起的机构重组、法律和规章,以及员工日益觉醒的对公正就业的看法等。在第4章中,我们描述了机构内部的环境,重点放在竞争优势、内部组织结构和公司文化上。正如该章所清楚表明的,有效的人力资源管理要从机构高层的领导做起,他们要理解人的重要性,并且要负责地处理员工的要求。

具体的人力资源管理活动

在讨论了环境如何影响公司管理其人力资源之后,我们将转而讨论机构用来进行人力资源管理的政策和实际做法。一个有效的人力资源管理系统既要求有计划和开展合作,又要求不断地进行评估和调整。第5章描述了如何将战略和人力资源计划的制定过程结合在一起,以求使得人力资源管理的实际做法符合全球的和机构所处的环境。人力资源计划的制定过程还可以用来协调各项人力资源管理活动之间的相互配合。第6章则叙述了如何使用岗位分析和能力模式来增进对于工作和员工所需能力的理解,以便让他们既能在当前的岗位上取得最大的成绩,又能取得长远的成功。

为了开展工作,机构需要吸引人们来申请工作,并且留住那些干得出色的人。第7章讨论了公司应当如何招聘那些申请空缺岗位的人,以及可以避免不利后果的一些方法。当申请人申请某个位置之后,在向他们提供该工作之前,有一个选择的过程。如第8章所描述的,雇主希望选择那些能够学习新工作和不断适应变化着的情况的员工,他们也希望

员工能够很好地适应本机构的文化环境。

随着岗位要求的迅速变化,现有的员工必须既愿意又能够开发新的技能,成为新岗位上的能人,甚至改行从事别的职业。第9章讨论了培训和提高员工技能的实际做法,这些方法能够让员工在一个就业环境迅速变化的世界中提高自己,并且保持其就业的能力。

员工以劳动来换取报酬,不管这些报酬是金钱还是其他东西。总的薪酬通常包括基本工资或薪水、某些形式的奖励报酬,以及各种各样的福利。第10章描述了机构如何设计这种总的薪酬方案。为了确保员工有令人满意的工作表现和得到适当的薪酬,必须对员工的业绩进行测评,而员工也必须能够收到有用的反馈意见,并且在找出和改正其缺点方面得到帮助。当具备了恰当的业绩标准、测评办法和反馈意见时,那些能干的员工就会成为工作极为出色的人。第11章讨论了业绩测评和反馈意见的原则,并且确立了用奖励来进一步激励员工的方法步骤。在第12章中,说明了雇主可以使用哪些鼓励、分红和其他奖励办法来激励员工发挥出最大的积极性。

那些最好的公司常常成为竞争对手挖取人才的目标。如第13章所描述的,提供一揽子的创新奖励,以及针对员工所关心的种种问题提供相应的服务,是将那些企图来挖墙脚的家伙拒之门外的一种措施。除了雇主自愿提供的好处之外,第13章还指出了法律所规定的津贴。第14章的重点放在雇主可以做些什么来确保员工的工作环境是安全的,以及员工是健康的。在某些工作环境中,接触有毒化学物质以及危险设备等情况仍然值得关注,但更经常的是,空气的质量和人类工程学处于问题的首位。第14章还指出,工作场所发生的暴虐行为已经越来越引起人们的关注,这是一个不幸的情况。第15章讨论的是工会和集体交涉等情况,由于工会在许多国家一直保持着强大的势力,因此对于那些致力于在全球范围内开展竞争和获取利润的公司来说,工会起着至关重要的作用。

专业人力资源工作人员

高效的人力资源系统的设计和实施需要具备大量的专业知识。尽管机构内所有领域的部门经理都必须加入这个过程中去,专业的人力资源知识是不可或缺的。第16章是专门针对那些打算从事人力资源管理职业的人而写的,不管他们是想成为机构内部的一员,还是成为外部的咨询师。为了在这个领域获得成功,你需要哪些才能?你需要满足哪些职业标准?在不同的机构中,如何来组织人力资源的各种活动?未来的前景会如何?这一章从专业人力资源工作人员的角度阐述了这些问题。

本版的特点

我们已经提到过一些本书的特点,但是本版书还有其他一些特点值得一提。下面所指出的所有特点,都被用来突出本书的主要概念,并且使得人力资源管理的各个论题的阐述更加生动可读。

当代课题

从战略合作的角度来进行管理。作为每章的入门,这些特征通过一些小故事来表现。这些小故事比较详细地叙述了大多数读者可能熟悉的那些公司在人力资源方面的工作。

用这些小故事来说明,在对本机构的业务、它的环境以及它的各个利益相关人的理解的基础上,一个机构内的专业人力资源工作人员、各个部门经理和员工如何一起工作,来实现高效的人力资源管理工作。

在每一章中,都用几个例子来说明,一些最好的和最令人赞赏的公司是如何运用人力资源的管理来应对当今的关键问题的。在每一章中,围绕着具体的主题所组织的详细例证有:

- 处理全球化问题
- 处理改革问题
- 处理团队问题
- 处理多样化问题

这些小故事突出了两个重要的方面。首先,在人力资源管理工作中,要遵循那些公认的、行之有效的原则;其次,为了改进已有的知识,他们也应当愿意尝试新的理念。通过这些例证,我们希望能让读者确信,高效的人力资源管理既需要掌握已知的东西,又要有信心去探索未知的领域。

人力资源管理三驾马车。在每一章中,课文里都对专业人力资源工作人员、各个部门经理及其他所有员工的具体作用和责任进行了讨论。此外,人力资源管理三驾马车还总结了关键的要点,突出了三驾马车中每个成员在设计和实施高效的人力资源管理政策及实际工作中应当发挥的作用。

因特网资源框。在每一章中,一些因特网资源框向你提供了一些从战略合作伙伴角度进行人力资源管理的网址。从这些网址中,你能很方便地进行电子链接,以便了解更多有关本章各个论题的资料。通过这些因特网资源框,你将能够调查一些公司的情况;了解更多的、为管理人员提供资源的相关专业组织;找到咨询专家和咨询公司所能提供的产品和服务;以及用其他各种方法来丰富你对人力资源管理的理解。

文中注释。在所有各章中,文中注释所提供的材料强化和扩展了主要的概念。**资讯集锦**为你提供了或让你感到惊奇,或十分有用的小资料。而**千虑一得**则表明了在职经理及专业人力资源工作人员的观点和看法。我们之所以选择这些引言,是因为说这些话的那些人都是著名的经理或公众人物。尽管你可能并不赏识其中的某些人,但是我们相信,你会同意,他们的真知灼见是值得记住的。

术语表。在每一章的后面都列出了一个术语表,其用途是检查你是否记住并理解了与本章内容有关的主要概念。如果你觉得你对某些术语尚无把握,你可以回头再次复习有关的章节,或者请教师帮助你澄清这些概念的意义。你还可以通过本书所给出的网站上的词汇表来查阅这些术语,从而增进对它们的理解。

讨论题。每一章的后面所列出的讨论题是用来检验你对该章课文内容的理解程度的。这些内容包括课文正文和各个“处理……”方框中的内容。在读完全书和学习了所有章节后,你应当掌握大量的人力资源管理方面的基本原理;了解某些公司如今正在做些什么;以及知道各个公司在面临未来的挑战时应当准备做些什么。

扩展与提高课题。每一章的后面所给出的扩展与提高课题是用来强化从战略上进行管理、处理全球化问题、处理改革问题、处理团队问题和处理多样化问题等主要论点的。

一些这样的题目会指导你对附近的公司的人力资源管理做法开展调查；其他的许多课题要求你通过因特网来收集信息。最后，每章有一个课题将你的注意力引向书末综合案例中两个公司所采用的人力资源管理活动上去。

参考文献。在每一章的最后，你会发现一个数量众多的尾注目录，它提供了在编写本章过程中引用过的资料。对于任何一位希望深入探索本章内容的读者来说，这些资料都是绝佳的起点。这些引文既包含了最新的学术研究成果，也包括了在公共出版物和相关因特网上发表的作品。

章末案例。每章后面有一个案例，它向你提供了各种事例和一些挑战。它要求你来分析正在发生的情况，并且提出改进的建议。在某些场合，给出了一些讨论题来引导你思考问题；在另外一些场合中，你要自己决定那些与课文内容最有关联的问题。这些案例中的许多公司是一些假想出来的公司，但是它们的问题和挑战却是真实的，对于许多有经验的经理来说，这是一些司空见惯的问题和挑战。

书末综合案例。在本教科书的末尾，我们给出了两个较长的案例，它们叙述了林肯电气公司和西南航空公司的人力资源管理工作。通过研究每一个案例，你应当掌握本书中描述过的人力资源管理的各个方面是如何组合在一起而形成成为一个系统的。出于论述的需要，每个特定的章节只能讨论整个人力资源管理之谜的一个环节，而在现实的世界中，这些零碎的小块必须组成为一个有意义的整体。书末的案例展示了两个成功的机构中所具有的极其不同的人力资源管理系统。就这两家企业如何应对从战略合作伙伴角度来进行人力资源管理所提出的挑战，这两个案例给出了非常详细的说明。

辅导材料

我们设计了一套综合性的辅导材料，来指导教师和学生有效实施人力资源管理所涉及的许多问题。本书英文版的辅导材料包括：

带有试题库的教师手册 (ISBN 0-324-17938-3)。该辅导材料的教师手册部分是由威斯康星大学的劳伦·库朱哈拉(Loren Kuzuhala)编写的。辅导材料的教师手册部分包括重新归纳的学习目的、每章复习内容，以及用来提高教学水平所用的公司小故事和章末案例等内容。它还包括所有复习和讨论题的答案。大多数章节中还提供了增加经验和提高技能的练习材料。本辅导材料的试题库部分是由普度大学(Purdue University)的丹尼尔·O. 利布鲁克(Daniel O. Lybrook)编写的，他在每章给出了大约 40 道多项选择题、25 道判断题，以及 5 道短文题。

ExamView 考试软件 (ISBN 0-324-17935-9)。ExamView 是将试题库打印出来的计算机软件，它能够很方便地帮助教师为其学生编制特定的考试题。

教师资源 CD-ROM (IRCD) (ISBN 0-324-18509-X)。教师资源 CD-ROM 包括教师手册、试题库、ExamView 电子考试库(如上所述)以及 PowerPoint 幻灯片。PowerPoint 幻灯片是由科罗拉多大学的维基·卡曼(Vicki Kaman)准备的，在色彩、样式和外表等方面都在上一版的基础上进行了改进。这些幻灯片包括课文中最突出的大多数内容、引人入胜的图片等，它按照课文中材料的先后顺序演示。这些幻灯片是专门设计用于激发学生

的学习兴趣和帮助学生解决学习中的问题的。

教学透明胶片 (ISBN 0-324-18217-1)。源自课文中那些最有用的展示材料,100 张透明胶片为讲课提供了视觉支持。

网站 <http://jackson.swcollege.com>。内容丰富的 jackson.swcollege.com 网站提供了许多帮助和丰富学生学习的额外的材料。这些材料包括交互式词汇表;重要的法院判决说明;其他的网站练习材料;与课文中主要内容直接链接的网站;以及人力资源管理资源库,该库列出了许多供研究和进一步学习的资料。该网站还包含有教师的信息。

致 谢

与本书的前面几版一样,许多人为本书的最终完成做出了贡献。他们包括:贡扎噶大学(Gonzaga University)的保罗·布勒(Paul Buller);南加利福尼亚大学的保罗·阿德勒(Paul Adler);苏格兰格拉斯哥市斯特拉斯克莱德大学(Strathclyde University)的休·斯卡利恩(Hugh Scullion);英国曼彻斯特商学院的保罗·斯帕罗(Paul Sparrow);西班牙巴塞罗那市 ESADE 的西蒙·多兰(Shimon Dolan);得克萨斯天主教大学的斯图尔特·扬布拉特(Stuart Yongblood);匹茨堡大学的加里·弗罗科夫斯基(Gary Florkowski);俄亥俄州立大学的比尔·托道(Bill Todor);华盛顿大学的万德拉·胡伯(Vandra Huber);南梅舍迪斯特大学(Southern Methodist University)的约翰·斯罗卡姆(John Slocum);乔治亚州立大学的林·肖尔(Lynn Shore);格兰德·福克斯(Grand Forks)的玛丽·艾迈德(Mary Ahmed);南加利福尼亚大学“高效机构研究中心”的艾德·劳勒(Ed Lawler);法赫舒勒·阿伦(Fachhochschule Aalen)的杰罗德·福利克(Gerold Frick);伦敦商学院的琳达·格拉顿(Lynda Gratton)和尼基尔·尼科尔逊(Nigel Nicholson);伦敦南恩德大学(Southern End University)的克里斯·布鲁斯特(Chris Brewster);格兰菲尔德管理学院(Granfield Management School)的肖恩·泰森(Shaun Tyson);卡迪夫工商学院(Cardiff Business School)的迈克尔·普尔(Michael Piile);牛津欧洲管理学院的保罗·斯顿哈姆(Paul Stonham);苏黎世大学的简·克鲁利斯-兰达(Jan Krulis-Landa)和布鲁诺·斯塔菲尔巴赫(Bruno Staffelbach);苏黎世 GSBA 的阿尔伯特·斯塔利(Albert Stahli)和朱利娅·西巴赫(Julia Schirbach);恰塔奴噶(Chattanooga)田纳西大学的马克·门登哈尔(Mark Mendenhall);莫纳什大学(Monash University)的海伦·德·谢利(Helen De Cieri)和戴尼斯·韦尔奇(Denise Welch);特拉维夫大学的约拉姆·奇拉(Yoram Zeira);多伦多大学的丹·昂德拉克(Dan Ondrack);巴鲁赫学院(Baruch College)的莫西·巴奈(Moshe Banai);瓦顿学院(Wharton School)的史迪夫·科伯林(Steve Kobrin);约克大学的史迪夫·巴奈特(Steve Barnett);哈佛大学的卡罗尔·萨莫斯(Carol Somers);萨兰德斯大学(Saarlandes University)的克里斯琴·苏尔茨(Christian Scholz);亨利管理学院(Henley Management School)的帕特·乔恩特(Pat Joynt);赫尔辛基经济和工商管理学院的雷乔·罗斯塔林(Reijo Luostarinen);奥尔巴尼 SUNY 的米基·卡瓦纳(Mickey Kavanagh);丹佛市科罗拉多大学的韦恩·卡西奥(Wayne Cascio);澳大利亚塔斯马尼亚

大学(Tasmania University)的彼得·道林(Peter Dowling);得克萨斯 A&M 大学的里奇·格里芬(Ricky Griffin);荷兰 GTIP 的艾德·凡·斯鲁基斯(Ed van Sluijs);纽约大学的乔伊·特纳姆(Joy Turnheim);以及拉格斯大学(Lutgers University)的马克·胡塞里德(Mark Huselid)、吉姆·塞塞尔(Jim Sesil)、查尔斯·费伊(Charles Fay)和葆拉·卡里古丽(Paula Caliguiri)。

作为审阅者和评判者,以下各位提供了宝贵的见解和修改意见,对他们,我们表示诚挚的谢意:

得克萨斯 A&M 大学的温迪·布斯韦尔(Wendy Boswell)

南科罗拉多大学的詹姆斯·布朗(James Browne)

克拉克大学的卡里·蔡森(Gary Chaison)

贝克学院(Baker College)的约翰·科特(John Cote)

奥尔巴尼州立学院的海叶森思·埃滋米(Hyacinth Ezeamii)

马里兰大学学院区(University of Maryland at College Park)的肯·科瓦茨(Ken Kovach)

布鲁克林 CUNY 的米切尔·拉姆伯特(Mitchell Lambert)

哥伦比亚联合学院(Columbia Union College)的普里斯顿·利特尔(Preston Lytle)

康奈尔大学(Cornell University)的阿瑟·马修斯(Arthur Matthews)

乔治·马森大学(George Mason University)戈登·莫尔斯(Gordon Morse)

格蒂斯伯格学院(Gettysburg College)的戴维·奥扎格(David Ozag)

一些人力资源经理和从事实际工作的部门经理以许多重要的方式,特别是以他们工作经验中所得到的事例和真知灼见对本书做出了贡献,他们包括:马克·萨克斯(Mark Saxer)、利比·蔡尔德(Libby Child)、迈克·米切尔(Mike Mitchell)、曼弗雷德·斯塔尼亚(Manfred Stania)、汤姆·克鲁格(Tom Kroeger)、道格·布雷(Doug Bray)、帕特里西亚·雷恩(Patricia Ryan)、乔治斯·巴舍尔德(Georges Bachthold)、迪克·芬顿(Dick Fenton)、埃塞·克莱格(Esther Craig)、安·赫瓦德(Ann Howard)、顿·波尔(Don Bohl)、鲍伯·肯尼(Bob Kenny)、杰克·贝利(Jack Berry)、罗伯特·乔伊(Robert Joy)、保罗·贝迪亚(Paul Beddia)、约翰·福尔克森(John Fulkerson)、卡尔·雷诺德(Cal Reynolds)、乔恩·温登霍夫(Jon Wendenhof)、迈克尔·罗西(Michael Losey)、戴比·科恩(Debbie Cohen)、尼克·布罗维科尔(Nick Blauweikel)、迈克·鲁曼斯(Mike Loomans)、桑迪·达姆里茨(Sandy Daemmrich)、杰夫里·梅纳德(Jeffery Maynard)、里尔·斯迪尔(Lyle Steele)、罗兰德·斯迪茨韦(Roland Stichweh)、比尔·马基(Bill Maki)、里克·萨伯(Rick Sabo)、布鲁斯·卡贝尔(Bruce Cable)、基尔·弗雷(Gil Fry)、比尔·雷弗特(Bill Reffett)、杰里·劳本斯腾(Jerry Laubenstein)、里查德·哈根(Richard Hagen)、霍拉斯·帕克(Horace Parker)、史迪夫·格罗斯曼(Steve Grossman)、帕里斯·考特里奥克斯(Paris Couturiaux)、约翰·古斯里(John Guthrie)、保罗·萨托里(Paul Sartori)和约翰·朱林(Johan Julin)。

以下人员提供了案例和练习材料:乔治·库雷(George Cooley)、里奇·弗里德曼

(Richie Freedman)、阿里·金斯伯格(Ali Ginsberg)、布鲁斯·伊文斯(Bruce Evans)、米切尔·W. 费尔滋(Mitchell W. Fields)、休·L. 弗伦奇二世(Hugh L. French Jr.)、彼得·卡佩里(Peter Cappelli)、玛西亚·米塞里(Marcia Miceli)、安·克鲁科—赫弗(Anne Crocker-Heffer)、斯图尔特·扬布拉特(Stuart Yongblood)、艾德·劳勒(Ed Lawler)、约翰·斯洛卡姆(John Slocum)、杰夫·莱恩(Jeff Lenn)、霍拉奇·伯德鲁西安(Hrach Bedrosian)、凯·斯特拉顿(Kay Stratton)、布鲁斯·凯恩(Bruce Kiene)、马丁·R. 莫尔斯(Martin R. Morse)、詹姆斯·W. 查克尔(James W. Thacker)、阿瑟·夏普林(Arthur Sharplin)和杰里·劳伯斯腾(Jerry Laubenstein)。

在编写本书的过程中,我们得到了许多人的支持、鼓励和帮助,他们是:萨拉·库普曼(Sara Cooperman)和克里斯汀·诺德夫斯(Kristin Nordfors),他们对最后一章中的许多图进行了仔细的准备工作;人力资源管理系的史迪夫主任和拉格斯大学劳动关系管理学院的院长芭巴拉·李(Barbara Lee)提供了支持我们工作的环境;查克·南里(Chuck Nanry)、伊丽莎白·道西特(Elizabeth Douthitt)、伊布雷孜·塔里克(Ibraiz Tarique)、阿帕纳·乔西(Aparna Joshi)、简·巴那斯(Jane Barnes)和米拉·拉扎罗娃(Mila Lazarova)这些使用过第7版书的人,都提供了反馈的意见。另外,西南出版公司(South-Western Publishing)的一些人给予的帮助和支持尤其值得我们感谢:高级组稿编辑查尔斯·麦克考米克(Charles McCormick)、开发编辑马戴尔·图米(Mardell Toomey)、高级制作编辑迪安娜·奎恩(Deanna Quinn)、销售经理拉里·奎尔斯(Larry Qualls)、艺术/设计协调人里克·莫尔斯(Rik Moors)和媒体开发编辑克里斯廷·威特莫(Christine Wittmer)。没有他们的专业技能和鼎力帮助,本书是不可能出版的。我们感谢所有使得本书第8版得以成为一本令人愉悦的书的那些人们。

我们还要感谢那些为本书精心准备了各种辅导材料的同事们,位于麦迪逊的威斯康星大学的劳伦·库朱哈拉,他编写了教师手册;普度大学的丹尼尔·利布鲁克,他编写了试题库,以及科罗拉多大学的维基·卡曼,他负责制作了PowerPoint幻灯片。

最后,我们还要感谢许多使用过前面几版书的学生们,他们对本书和相关材料的意见,他们对一个机构应当如何对待其雇员的独特见解,以及他们对前面几版书所提出的改进建议等,对我们推进教学和写作本书的方法大有裨益。

苏珊·E. 杰克逊(Susan E. Jackson)和兰德尔·S. 舒勒(Randall S. Schuler)
拉特格斯大学人力资源管理系

目 录

人力资源管理
Managing Human Resources

译者序	1
前 言	3
第 1 章 通过战略合作来管理人力资源	1
从战略合作的角度来管理人力资源:思科系统公司	2
人力资源管理的战略重要性	3
增加价值的员工	4
难得的员工	5
无法仿效的文化	6
从战略合作角度进行人力资源管理的框架	7
环境变化的重要性	8
人力资源管理活动	9
了解专业人力资源工作人员	11
人力资源管理三驾马车	12
部门经理始终负有责任	13
专业人力资源管理 人员要提供专门知识	14
员工要分担责任	14
战略合作的含义:让多方面的利益相关人满意	15
业主和投资者	16
顾客	18
社会	19
其他机构	21
机构的成员	22
发现协同效应	23
面向未来:当前的 4 个挑战	24
处理团队问题	24
处理多样化问题	26
处理全球化问题	29

处理改革问题	32
附录:什么是人力资源.....	33
小结	35
术语表	35
讨论题	36
扩展与提高课题	36
案例研究:莱维·斯特劳斯公司.....	37
参考文献	39
第2章 了解全球环境.....	43
从战略合作的角度来管理人力资源:戴姆勒—克莱斯勒公司.....	44
了解全球环境的战略意义	45
系统的环境扫描	46
人力资源管理三驾马车的作用	46
全球经济的演变	47
销往全世界	48
在全世界经营	49
政治环境	50
当地政治	50
国际政治组织	51
区域性贸易区	53
亚洲—太平洋经济合作组织	53
北美自由贸易协议	53
欧盟	56
行业动态	57
行业的生命周期	58
企业之间的合作关系	59
合并、收购和接管.....	61
技术的进化	65
工厂和大批量生产技术	66
计算机和信息技术时代	68
对人力资源管理的影响	69
劳动力的全球化	72
国内劳动力短缺问题	72
全球劳动市场	74
全球环境中的文化多样化	76
民族文化的尺度	77