

Г. Десслер

— управление — ПЕРСОНАЛОМ

Перевод
9-го английского издания
Д. П. Коньковой

под общей редакцией
д. э. н. *И. М. Степнова*

4-е издание, электронное



Москва
Лаборатория знаний
2020

УДК 331.586
ББК 65.24
Д37

Десслер Г.

Д37 Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. — 4-е изд., электрон. — М. : Лаборатория знаний, 2020. — 802 с. — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10". — Загл. с титул. экрана. — Текст : электронный.

ISBN 978-5-00101-819-3

Книга посвящена актуальной для российского рынка теме — управлению персоналом предприятий. Рассматриваются административные и юридические аспекты, методы формирования мотиваций, подготовки и обучения кадров, разработки системы вознаграждений. Исследуются проблемы управления персоналом в международном плане.

Несмотря на различия между странами в законодательной сфере, книга актуальна для российского читателя практически в полном объеме. Она содержит полномасштабный обзор зарубежного опыта по управлению персоналом, который с успехом может быть использован в условиях российской экономики.

Для студентов вузов, изучающих теорию и практику менеджмента, а также для руководителей предприятий, работающих в условиях реальной рыночной экономики.

УДК 331.586
ББК 65.24

Деривативное издание на основе печатного аналога: Управление персоналом / Г. Десслер ; пер. 9-го англ. изд. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. — 799 с. : ил. — ISBN 5-94774-116-4.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации

Authorized translation from the English language edition, entitled HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, 9th Edition by DESSLER GARY, published by Pearson Education, Inc, publishing as Prentice Hall

Copyright © 2003 by Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New Jersey, 07458

RUSSIAN language edition published by BKL PUBLISHERS Copyright © 2004

© Перевод на русский язык, Лаборатория знаний, 2015

ISBN 978-5-00101-819-3

Содержание

От редакции.	23
Основные особенности девятого издания.	24
Особенности текста.	24
Основные особенности окончаний глав.	25
Благодарности	26
Часть I. ВВЕДЕНИЕ	27
Глава 1. Стратегическая роль управления персоналом	28
Стратегический обзор	28
Работа менеджера по управлению персоналом	29
Почему управление персоналом — одна из важнейших функций менеджера	30
Линейные и кадровые аспекты управления человеческими ресурсами.	31
Совместное линейное и кадровое управление персоналом: пример	35
Стратегическое планирование и тенденции.	35
Основы стратегического планирования	36
Процесс стратегического планирования	36
Основные стратегические тенденции	37
Влияние последствий основных тенденций на управление	40
Стратегическая роль персонала.	41
Усиливающаяся роль HR.	42
Стратегическое управление персоналом	42
Роль сотрудников фирмы как стратегического партнера	43
Управление персоналом и технологии	46
WWW.HR.NET: компьютер для персонала	47
Управление человеческими ресурсами, трудовое исполнение и приверженность работников	48
Стратегическое управление персоналом: Dell	50
Существует ли наилучший подход к управлению персоналом?.	51
План книги.	51
<i>Резюме.</i>	53
<i>Обзор</i>	54

<i>Вопросы для дискуссии</i>	54
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	54
<i>Упражнение–эксперимент: менеджер по персоналу как стратегический партнер</i>	55
<i>Практический пример: проблема Джека Нельсона</i>	56
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, введение</i>	56
Глава 2. Равные возможности и закон	59
Стратегический обзор	59
Равные трудовые возможности 1964–1991 гг.	60
Статья VII Закона о гражданских правах 1964 года	61
Исполнительные указы	62
Закон о равной оплате труда 1963 года	63
Возрастная дискриминация в Законе о занятости 1967 года (Age Discrimination in Employment Act of 1967).	63
Закон о профессиональной реабилитации 1973 года	63
Закон о трудовом устройстве ветеранов Вьетнамской войны 1974 года	64
Закон о дискриминации по беременности 1978 года	64
Директивы федеральных агентств	64
Директивы Комиссии по равным правам при трудоустройстве	65
Сексуальное домогательство	65
Судебные решения о равных возможностях при трудоустройстве	69
Равные возможности при трудоустройстве с 1988 до 1991 гг.: изменение позиции Верховного суда	71
Равные права при работе по найму в период с 1991 года по настоящее время	72
Закон о гражданских правах 1991 года	72
Новое место работы: проведение в жизнь Закона о гражданских правах 1991 г. за границей	73
Закон об американцах с ограниченной трудоспособностью	74
Государственные федеральные и местные законы о равных возможностях при трудоустройстве	78
Защита от дискриминационных обвинений	80
Что такое неблагоприятное воздействие?	80
Определяющее профессиональное требование	82
Производственная необходимость	84
Другие аспекты практики защиты от обвинения в дискриминации	85
Некоторые процедуры дискриминационного трудоустройства	86
Замечания по поводу того, что вы можете и чего не можете делать	86
Процедуры дискриминационного найма сотрудников	86
Стандарты дискриминационного отбора	87
Выборочная дискриминационная пропаганда, перевод и процедуры вынужденного увольнения	88
Судебный процесс Комиссии по равным возможностям при трудоустройстве	89
Процедуры примирения	89

Как реагировать на обвинения в дискриминационных действиях при трудоустройстве.	91
Обязательное судебное разбирательство обвинений в дискриминации	92
Диверсификационный менеджмент и позитивные меры по устранению диспропорции в отношении занятости лиц, принадлежащих к меньшинствам	94
Управление многообразием	94
Стратегическое управление персоналом: конкурентное преимущество Longo Toyota	95
Равные возможности при трудоустройстве и позитивные меры по устранению диспропорции в отношении занятости защищаемых лиц	96
Шаги по программе поддерживающих мер	97
Поддерживающие меры: две основные стратегии	97
WWW.HR.NET: найм представителей национальных меньшинств «онлайн»	99
<i>Резюме</i>	100
<i>Обзор</i>	102
<i>Вопросы для дискуссии</i>	103
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	103
<i>Упражнение-эксперимент: слишком неформально?</i>	103
<i>Практический пример: случай расовой дискриминации?</i>	104
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com. Вопрос дискриминации</i>	105
 Часть II. НАЙМ И ПРИНЯТИЕ НА ДОЛЖНОСТЬ.	107
 Глава 3. Анализ работы	108
Стратегический обзор	108
Характер анализа работы.	109
Использование данных, полученных при анализе работы	110
Этапы анализа работы.	112
Методы сбора информации для анализа работы	114
Интервью.	114
Анкеты	116
Наблюдение	117
Дневник/журнал респондента.	117
Количественные методы анализа работы	120
Использование множественных источников информации	124
Составление должностных инструкций	124
Определение работы.	127
Краткое описание работы.	127
Взаимоотношения	127
Ответственность и обязанности	128
Полномочия	129
Новое место работы: составление должностных инструкций, соответствующих ADA	129
Стандарты исполнения и трудовые условия.	130
WWW.HR.NET: использование Интернета для составления должностных инструкций	131

Описание спецификации работы	132
Спецификация для обученного персонала в сравнении со спецификацией для необученного персонала	132
Спецификации, основанные на суждении	132
Спецификации, основанные на статистическом анализе	134
Предприниматели + HR: практический подход к анализу работы	135
Анализ работы в «безработном» мире.	137
От специализированных до расширенных должностей	137
Почему менеджеры сокращают число вакансий в своих компаниях	139
Стратегическое управление персоналом: применение новой стратегии в U.S. Bank	142
<i>Резюме</i>	143
<i>Обзор</i>	144
<i>Вопросы для дискуссии</i>	144
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	144
<i>Упражнение-эксперимент</i>	145
<i>Практический пример: тропический шторм Эллисон</i>	145
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com. Кого мы должны нанимать?</i>	146

Глава 4. Планирование потребности в персонале и его пополнение . . . 147

Стратегический обзор	147
Планирование потребности в персонале и прогнозирование	149
Как прогнозировать потребности в персонале	149
Прогнозирование предложения внутренних кандидатов	153
Прогнозирование предложения внешних кандидатов	157
Эффективный набор.	158
Пирамида продуктивности набора	158
«Внутренние» источники кандидатов.	160
Нахождение внутренних кандидатов	160
Найм сотрудников — во второй раз	161
Планирование преемственности	162
Внешние источники кандидатов.	162
Средства	163
Агентства по трудоустройству	165
Бюро, предоставляющие временных работников, и альтернативный набор кадров	167
Исполнительные агенты по найму	171
Предприниматели + HR: расширение административной группы	172
Набор выпускников колледжа	173
Службы иммиграции и натурализации как источник кандидатов	175
Набор кандидатов по Интернету	177
WWW.HR.NET: набор в реальном режиме времени	179
Стратегическое управление персоналом: использование системы набора Американской ассоциации специалистов в области управления персоналом	180

Найм более разнообразного персонала	182
Найм родителей-одиночек	182
Пожилые работники как источник кандидатов	182
Новое место работы: «управление стариками»	183
Некоторые другие источники кандидатов	184
Глобальный поиск талантов	185
Разработка и использование бланков заявлений	186
Назначение бланков заявлений	186
Равные возможности и бланки заявлений	186
Альтернативное решение спора	187
Использование бланков заявлений для прогнозирования исполнения работы	187
<i>Резюме</i>	189
<i>Обзор</i>	189
<i>Вопросы для дискуссии</i>	189
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	190
<i>Упражнение-эксперимент: создание рекламы по набору сотрудников</i>	190
<i>Практический пример: нахождение людей, страстно относящихся ко всему, что они делают</i>	190
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, привлечение лучших претендентов</i>	191
 Глава 5. Тестирование и отбор работников	193
Стратегический обзор	193
Почему так важен тщательный отбор?	194
Основные принципы тестирования	196
Действенность	196
Достоверность	197
Как оценить действенность теста	198
Равные возможности трудоустройства в тестировании	202
Личные права тестируемых и конфиденциальность тестов	202
Вопрос конфиденциальности	203
Использование тестов в рабочем процессе	204
Компьютерное интерактивное тестирование	205
Типы тестов	206
Тесты на умственные способности	206
Тесты на двигательные и физические возможности	207
Оценка личности и интересов	208
Предприниматели + HR: тестирование	208
Тесты на достижения	211
WWW.HR.NET: использование Интернета для тестирования и отображения результатов	211
Рабочие задания и имитации	212
Выборочное рабочее задание для отбора персонала	212
Центры оценки управления	213
Ситуационное видеотестирование	214

Метод мини-подготовки и последующей оценки персонала	214
Другие методы отбора	215
Процедура проверки уровня образования и опыта кандидата и проверка рекомендаций	215
Агентства по получению информации до принятия в должность.	219
Проверка на «детекторе лжи» и тесты на честность	221
Изучение почерка (графология)	223
Медицинское обследование.	224
Выявление злоупотребления наркотиками	224
Стратегическое управление персоналом: новый процесс найма в City Garage	226
Согласование с иммиграционным законодательством	226
<i>Резюме</i>	<i>227</i>
<i>Обзор</i>	<i>228</i>
<i>Вопросы для дискуссии</i>	<i>228</i>
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	<i>228</i>
<i>Упражнение-эксперимент: тест для работника по предварительным заказам авиабилетов</i>	<i>229</i>
<i>Практический пример: испытание на честность в Carter Cleaning Company</i>	<i>229</i>
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com. Знаете ли вы конъюнктуру рынка?</i>	<i>230</i>
Глава 6. Интервьюирование кандидатов	232
Стратегический обзор	232
Основные характеристики интервью	233
Типы интервью	233
Стратегическое управление персоналом: работники Staples по информационным технологиям	239
Проведение интервью	239
WWW.HR.NET: интервью в режиме реального времени	242
Полезны ли интервью?	243
Что может подорвать полезность интервью?	243
Первые впечатления	243
Непонимание сути работы	244
Ошибка в определении очередности кандидатов (противоположность) и давление при принятии на работу	245
Невербальное поведение и управление впечатлениями	245
Влияние личностных качеств: привлекательность, пол, раса	246
Новое место работы: изучающие дискриминацию при трудоустройстве	246
Поведение интервьюера.	247
Разработка и проведение эффективного интервью	247
Структурированное ситуационное интервью	248
Как проводить интервью	249
Предприниматели + HR: стандартизированное интервью	252
<i>Резюме</i>	<i>254</i>
<i>Обзор</i>	<i>255</i>

<i>Вопросы для дискуссии</i>	255
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	255
<i>Упражнение-эксперимент</i>	256
<i>Практический пример: свободное интервью</i>	256
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, лучшие интервью</i>	257

Часть III. ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ 259

Глава 7. Подготовка и обучение работников 260

Стратегический обзор	260
--------------------------------	-----

Ориентирование работников 261

Почему важна ориентация	261
Использование ориентации для уменьшения стресса.	263

Процесс подготовки 263

Почему процесс подготовки приобретает все большую значимость?	264
Пять этапов процесса обучения и ориентирования персонала	264
Подготовка и обучение	265
Юридические аспекты обучения	266
Анализ потребностей в обучении	266
Анализ задач: оценка потребностей новых сотрудников в подготовке	267
Анализ исполнения: оценка потребностей в подготовке текущих сотрудников	271

Традиционные методы подготовки 271

Обучение на рабочем месте.	271
Профессионально-техническое обучение	273
Неформальное обучение	273
Программа практической подготовки работников в отрасли промышленности	274
Лекции	275
Программируемое обучение	276
Аудиовидеоинструменты	276
Моделируемое обучение	277

Электронное обучение. 277

Подготовка на основе компьютера	277
Электронные системы обеспечения исполнения (ЭСОИ)	278
Дистанционное обучение и обучение с помощью Интернета	279

WWW.HR.NET: подготовка сотрудников в GTE 280

Стратегическое управление персоналом: Канал 4 становится конкурентоспособным 282

Обучение для специальных целей 282

Технологии по обучению грамотности	282
Ознакомление со СПИДом	283
Подготовка для бизнеса в глобальном масштабе	284
Обучение разнообразной рабочей силы	284
Обучение обслуживанию клиентов	285

Новое место работы: обучение сотрудников угождать покупателям	285
Подготовка к работе в команде	286
Предоставление непрерывного обучения	286
Совершенствование и подготовка методов управления	287
Что такое совершенствование методов управления?	287
Новые методы повышения квалификации руководящих кадров	288
Подготовка менеджеров без отрыва от производства	288
Основные методы обучения вне рабочего места	289
Подготовка руководящих кадров во всемирных компаниях	293
Оценка усилий по обучению	293
Разработка учения	294
Оценка усилий по обучению	296
<i>Резюме</i>	<i>297</i>
<i>Обзор</i>	<i>297</i>
<i>Вопросы для дискуссии</i>	<i>298</i>
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	<i>298</i>
<i>Упражнение-эксперимент</i>	<i>298</i>
<i>Практический пример: перестройка механизма работы Apex Door Company</i>	<i>299</i>
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, новая программа подготовки</i>	<i>299</i>
 Глава 8. Управление стратегическим обновлением организации	 301
Стратегический обзор	301
Роль персонала в организационных изменениях	302
Управление изменениями организационной структуры	303
Что менять?	303
Основное изменение: процесс Левина	305
Десять этапов процесса изменений	305
Использование системы совершенствования организационной структуры	307
Создание программ полного управления качеством	311
Что такое качество?	311
Программы полного управления качеством	312
Роль HR в управлении качеством	312
Создание организаций, основанных на командной работе	314
Природа самоуправляемых групп и полномочия работников	315
Предприниматели + HR: Луис Мельбурн и Time Vision	315
Как управление персоналом помогает в создании производственных бригад	316
Стратегическое управление персоналом: создание команд на Signicast	318
Персонал и программы по привлечению сотрудников	318
Новое место работы: развивающийся процесс принятия «участвующих» решений за границей	320
Персонал и реорганизация бизнес-процесса	321
Что такое реорганизация бизнес-процесса	321
Роль персонала в реорганизации бизнес-процесса	322

Гибкие трудовые договоры	323
Скользкий график работы и сжатые рабочие недели	323
Другие гибкие трудовые договоры	325
WWW.HR.NET: осуществление дистанционного доступа	326
<i>Резюме</i>	326
<i>Обзор</i>	327
<i>Вопросы для дискуссии</i>	327
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	327
<i>Упражнение-эксперимент</i>	328
<i>Практический пример: мы стремительно терпим поражение</i>	329
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, работа в команде</i>	329
Глава 9. Деловая оценка исполнения и управление им	331
Стратегический обзор	331
Процесс оценки	332
Роль лиц среднего руководящего персонала	333
Этапы проведения деловой оценки	333
Как объяснить ваши ожидания	333
Методы деловой оценки	335
Метод графической шкалы оценок	335
Метод альтернативного ранжирования	336
Метод парного сравнения	336
Способ принудительного распределения	340
Предприниматели + HR: деловая оценка в компании Glenroy	341
Метод критического инцидента	341
Формы отчета	342
Шкалы оценок, установленные поведением	342
Управление по целям (MBO)	345
Деловая оценка, основанная на использовании компьютера и Сети Интернет	346
Комбинирование методов	348
Деловая оценка исполнения: проблемы оценки шкал	348
Как избежать проблем оценки	348
Как избежать проблем оценивания	351
Юридические и этические аспекты оценки исполнения	352
Кто должен проводить оценку?	354
WWW.HR.NET: избежание бумажной работы по программе 360-градусной обратной связи	357
Оценочное интервью	358
Типы интервью	359
Как проводить оценочное интервью	359
Существующая практика	362
Стратегическое управление персоналом: компании Форд приходится трудно	362
Роль деловых оценок в управлении исполнением	363
Действительно ли оценки помогают улучшить исполнение?	363
Управление исполнением	363

Новое место работы: управление исполнением за границей	364
Оценки, основанные на полном управлении качеством	365
<i>Резюме</i>	366
<i>Обзор</i>	368
<i>Вопросы для дискуссии</i>	368
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	368
<i>Упражнение-эксперимент</i>	368
<i>Практический пример: деловая оценка секретарей в Университете Sweetwater</i> . . .	369
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, оценка исполнения</i>	370
 Глава 10. Управление карьерой и справедливый подход	371
Стратегический обзор	371
Основы управления карьерой	372
Роль продвижения по службе	374
WWW.HR.NET: планирование карьеры и Интернет	374
Роль персонала в управлении карьерой	374
Управление продвижением и переводами на другие должности	377
Принятие решений о продвижении по службе	377
Новое место работы: продвижение и управление карьерой женщин	378
Осуществление переводов	380
Управление карьерой и обязательства	381
Программы карьерного роста	381
Оценки, ориентированные на карьеру	382
Регистрация вакансий/системы объявления вакантных должностей	383
Обеспечение справедливого отношения	384
Создание лучших рабочих условий	384
Проведение двусторонней связи	386
Стратегическое управление персоналом: передача финансовой информации в Gateway Marriott . .	387
Справедливость при дисциплинарных действиях	387
Обеспечение конфиденциальности	389
Осуществление увольнений	390
Основания для увольнения	391
Избежание незаконных оснований для увольнения	393
Собеседование при увольнении	396
Сокращение производства и закон «О закрытии завода»	398
Корректировка сокращения рабочей силы и слияния компаний	400
Выход на пенсию	401
<i>Резюме</i>	402
<i>Обзор</i>	403
<i>Вопросы для дискуссии</i>	403
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	403
<i>Упражнение-эксперимент</i>	404
<i>Практический пример: взаимоотношения руководителей приведены в беспорядок</i> . .	405
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, программа планирования карьеры</i>	405

Часть IV. ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ	407
Глава 11. Разработка системы оплаты.	408
Стратегический обзор	408
Определение уровней оплаты	409
Юридические аспекты процесса вознаграждения.	409
Влияние профсоюзов на решения об оплате.	412
Корпоративные цели и стратегия вознаграждения	413
Новое место работы: вознаграждение персонала, работающего за рубежом	415
Равенство и его влияние на уровни оплаты	415
Установление уровней оплаты.	417
Этап 1. Исследование зарплаты	417
WWW.HR.NET: проведение исследования зарплаты на основе Интернета	420
Этап 2. Оценка труда	421
Этап 3. Группирование аналогичных должностей по разрядам оплаты труда	427
Этап 4. Назначение цены каждого разряда оплаты труда — кривые зарплаты	428
Этап 5. Корректировка ставок оплаты труда	429
Предприниматели + HR: разработка действенного плана зарплат	431
Определение зарплаты руководителей и высокопрофессиональных работников	433
Вознаграждение руководителей	433
Вознаграждение специалистов	436
Тенденции вознаграждения.	437
Начисление зарплаты на основе квалификации.	437
Обширное объединение.	439
Стратегическое управление персоналом: новый план зарплат в IBM поддерживает их новую стратегию	442
Планы вознаграждений на практике	443
Планы вознаграждений мелких коммерческих компаний	443
Сравнительная ценность	444
<i>Резюме</i>	446
<i>Обзор</i>	447
<i>Вопросы для дискуссии</i>	447
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	447
<i>Упражнение-эксперимент</i>	448
<i>Практический пример: неравенство при начислении зарплаты в Acme Manufacturing</i>	448
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, новый план оплаты</i>	450
Глава 12. Оплата по результатам труда и финансовые поощрения	451
Стратегический обзор	451
Деньги и мотивация	452
Исполнение обязанностей и оплата	453
Типы поощрительных планов	453

Поощрение производственного персонала	454
Сдельная схема оплаты труда.	455
Групповые или командные планы поощрений в виде переменной оплаты	456
Поощрения менеджеров и руководителей	458
Краткосрочные премиальные системы: ежегодная премия.	458
Долгосрочные премиальные системы	461
Новое место работы: долгосрочные премиальные системы для руководителей, работающих за границей	464
Стратегия и оплата работы руководящего состава	464
Вознаграждения сотрудников отделов продаж	465
План оклада	466
План комиссионных начислений	466
Комбинированный план.	467
WWW.HR.NET: программы вознаграждений «онлайн»	468
Установление торговых квот	470
Стратегическое поощрение продаж	471
Поощрение других профессиональных работников и лиц не руководящего состава	471
Надбавки в качестве вознаграждения	471
Виды премий за заслуги.	472
Поощрения профессиональных работников	473
Общеорганизационные планы переменных оплат труда	474
Схемы разделения прибыли	474
Планы владения акциями	475
Планы Скэнлона	476
Планы участия в прибылях	478
Рискованные планы переменной оплаты труда	479
Стратегическое управление персоналом: новый план поощрений в AmeriSteel	480
Разработка более эффективных планов поощрений	480
Почему «не работают» планы поощрений	480
Как применять планы поощрений	481
Предприниматели + HR: планы поощрений в малом бизнесе.	483
Планы поощрений в применении на практике	484
<i>Резюме</i>	486
<i>Обзор</i>	486
<i>Вопросы для дискуссии</i>	486
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	487
<i>Упражнение-эксперимент</i>	487
<i>Практический пример: введение концепции групповой работы в систему поощрений — ступит или нет?</i>	489
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, план поощрений</i>	490
Глава 13. Пособия и услуги	492
Стратегический обзор	492
Система выдачи пособий сегодня	493

Оплата неотработанного времени	494
Страхование от безработицы	494
Отпускные дни и праздники	499
Отпуск по болезни	500
Отпуск по уходу за ребенком и Закон о медицинском и семейном отпуске	501
Выходное пособие	502
Дополнительные пособия по безработице	502
Страховые пособия	505
Компенсации работникам	505
Страхование на случай госпитализации, медицинское страхование и страхование нетрудоспособности	507
Страхование жизни	511
Пособия сотрудникам, работающим неполный рабочий день	511
Пенсионные пособия	512
Социальное страхование	512
Системы пенсионного обеспечения	512
WWW.HR.NET: проведение 401(k) планов «онлайн»	514
Начисление пенсий	515
Пенсии и закон	516
Тенденции пенсионного обеспечения	516
Стратегическое управление персоналом: программа Patio по начислению более приемлемых пособий	518
Услуги сотрудникам	520
Персональные услуги	520
Услуги, относящиеся к работе	522
Новое место работы: пособия семьям	524
Привилегии руководителей высшего звена	527
Гибкие программы льгот	528
Подход «кафетерий»	529
Гибкие программы льгот: «за» и «против»	530
Компьютеры и управление привилегиями	530
Предприниматели + HR: льготы и аренда персонала	531
<i>Резюме</i>	532
<i>Обзор</i>	533
<i>Вопросы для дискуссии</i>	533
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	533
<i>Упражнение-эксперимент</i>	534
<i>Практический пример: «Льготы? Кому нужны льготы?»</i>	534
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, новый план льгот</i>	535
 Часть V. ТРУДОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ГАРАНТИИ	 537
Глава 14. Трудовые отношения и коллективный договор	538
Стратегический обзор	538

Движение рабочей силы	539
Краткая история движения американских профсоюзов.	540
Почему работники объединяются?	541
Чего хотят профсоюзы?	542
Американская федерация труда и Конгресс производственных профсоюзов (АФТ-КПП)	543
Профсоюзы и закон	544
Период сильной поддержки: Закон Норриса–ЛаГардия (1932 г.) и Закон Вагнера (Закон о трудовых отношениях 1935 г.)	545
Период умеренной поддержки наряду с регулированием: Закон Тафта–Хартли (о регулировании трудовых отношений 1947 г.)	546
Период полного регулирования внутренней деятельности профсоюзов: Закон Ландрум–Гриффина (1959 г.)	549
Предприниматели + HR: малые коммерческие компании и профсоюзы	550
Профсоюзные движения и выборы	551
Этап 1. Начальный контакт	551
Этап 2. Получение карточек полномочий	553
Этап 3. Проведение слушаний	554
Этап 4. Предвыборная кампания	556
Этап 5. Выборы	557
Как проиграть выборы в Национальном управлении по вопросам трудовых отношений	558
Роль наблюдателей и наставников	559
Правила относительно литературы и требований	560
Новое место работы: профсоюзы приобретают глобальный масштаб	561
Аннулирование полномочий профсоюза правительством: вытеснение профсоюза	562
Процесс заключения коллективного договора	562
Что такое коллективный договор?	562
Что такое добросовестность?	563
Команды по ведению переговоров	564
Пункты переговоров	565
Этапы переговоров	565
Рекомендации по ведению переговоров	566
Тупики, посредничество и забастовки	567
Соглашение	571
Стратегическое управление персоналом: Amazon.com и профсоюзы	571
Жалобы	572
Поводы для жалоб	572
Процедура обработки жалоб	573
Руководящие принципы для обработки жалоб	574
Будущее профсоюзов	576
Почему уменьшается число членов профсоюзных организаций?	576
Что их ждет дальше?	576

WWW.HR.NET: профсоюзы и Интернет.	576
Программы участия персонала в управлении компанией и профсоюзы.	577
Резюме	579
Обзор	580
Вопросы для дискуссии	580
Индивидуальные и групповые задания	581
Упражнение-эксперимент	581
Практический пример: дисциплинарная мера	582
Актуальный случай: LearnInMotion.com, внимательное наблюдение за профсоюзом	583
Глава 15. Безопасность и здоровье служащих	585
Стратегический обзор	585
Почему важны безопасность и здоровье сотрудников	586
Закон об охране труда.	587
Стандарты Управления охраны труда (OSHA) и ведение учета несчастных случаев	588
Проверки и предостережения.	589
Обязанности и права работодателей и персонала	593
Изменяющийся характер Управления охраны труда (OSHA)	595
Предприниматели + HR: кооперация работодателей и работников в вопросах охраны труда.	595
Обязательства и безопасность руководства	595
Стратегическое управление персоналом: Con Ed и «безопасность прежде всего»	596
Что является причиной несчастных случаев?	597
Небезопасные условия труда и другие факторы, связанные с процессом работы	597
Что ведет к несчастным случаям? (Вторая главная причина несчастных случаев).	600
Как избежать несчастных случаев.	601
Сокращение небезопасных действий посредством особого внимания к безопасности	601
Сокращение несчастных случаев посредством отбора кандидатов и определения на должность	602
Сокращение небезопасных действий с помощью специальной подготовки	603
WWW.HR.NET: использование Интернета для пропаганды безопасности	604
Сокращение несчастных случаев через мотивирование: плакаты, программы поощрений и позитивное подкрепление	604
Безопасность, основанная на поведении.	605
Проведение проверок по соблюдению правил безопасности и охраны здоровья.	606
Безопасность за воротами предприятия	606
Новое место работы: безопасность на Saudi Petrol Chemical	607
Контролирование затрат на компенсации работникам	608
Здоровье персонала: проблемы и решения	609
Алкоголизм и употребление наркотиков	609
Стресс, получаемый на работе, и «сгорание»	613
Нзащищенность от асбеста на работе	616

Проблемы со здоровьем, связанные с компьютером	617
СПИД и рабочее место	618
Курение на рабочем месте	618
Насилие на работе	619
<i>Резюме</i>	625
<i>Обзор</i>	626
<i>Вопросы для дискуссии</i>	626
<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	626
<i>Упражнение-эксперимент</i>	626
<i>Практический пример: новая программа обеспечения безопасности</i>	630
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com: новая программа обеспечения безопасности и охраны здоровья</i>	631

Часть VI. ГЛОБАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ 633

Глава 16. Глобальное управление персоналом 634

Стратегический обзор 634

HR и интернационализация бизнеса 635

Проблемы HR в международном бизнесе 636

Каким образом международные различия влияют на управление персоналом? . . 636

Совершенствование международного трудоустройства посредством отбора . . . 640

Почему практика международного трудоустройства терпит неудачу? 640

Международное укомплектование кадров: свои или местные работники? 642

Ценности и политика международного трудоустройства. 643

Отбор менеджеров по международному сотрудничеству 644

Новое место работы: командирование женщин-менеджеров за границу 646

Обучение и удержание международных работников 646

Подготовка и ориентирование персонала на международные соглашения 646

Вознаграждение международных работников. 648

Оценка исполнения обязанностей менеджеров по международному

сотрудничеству 652

Международные трудовые отношения. 653

Безопасность и справедливое отношение за границей 654

WWW.HR.NET: информационные системы по персоналу 655

Репатриация: проблемы и решения. 656

Стратегическое управление персоналом: глобальное управление персоналом в Siemens 657

Заключение: стратегическое управление персоналом 658

Стратегия и стратегическое управление персоналом 658

Ценности и философия управления 659

Проверка функции управления HR. 661

Резюме 661

Обзор 663

Вопросы для дискуссии 663

<i>Индивидуальные и групповые задания</i>	<i>663</i>
<i>Упражнение-эксперимент: поощрительные вознаграждения для работников-эмигрантов</i>	<i>664</i>
<i>Практический пример: «Босс, кажется, у нас проблема»</i>	<i>665</i>
<i>Актуальный случай: LearnInMotion.com, выезд за границу</i>	<i>666</i>
Словарь	668
Примечания	686
Первоисточники иллюстративного материала.	780
Указатель имен и организаций	782
Предметный указатель.	793