

Volume II

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

(第二版)

15

人力资源管理实务

[英] 史蒂芬·皮尔比姆 著

[英] 马乔里·科布纳基

Stephen Pilbeam & Marjorie Corbridge

廉晓红 贺靖雯 译

廉晓红 李雪晶 审校

(Second Edition)
PEOPLE RESOURCING
HRM IN PRACTICE

fifteen



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Volume II

西方工商管理硕士(MBA)精品教材译库 第二辑

(第二版)

人力资源管理实务

[英] 史蒂芬·皮尔比姆 著

[英] 马乔里·科布纳基

Stephen Pilbeam & Marjorie Corbridge

廉晓红 贺靖雯 译

廉晓红 李雪晶 审校

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

15

(Second Edition)
**PEOPLE RESOURCING
HRM IN PRACTICE**

fifteen

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实务(第二版)/(英)皮尔比姆等著;廉晓红等译. —北京:经济管理出版社,2004

ISBN 7-80207-033-3

I. 人... II. ①皮... ②廉... 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092098号

出版发行: **经济管理出版社**

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话: (010)51915602 邮编: 100038

印刷: 北京国马印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 张永美

技术编辑: 晓 成

责任校对: 剑 兰

787mm×1092mm/16

39.25 印张

675 千字

2005年1月第1版

2005年1月第1次印刷

印数: 1—6000册

定价: 78.00元

书号: ISBN7-80207-033-3/F·34

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街2号

电话: (010)68022974 邮编: 100836

前言

本书的题目以及与特许人事 和发展协会专业标准的关系

本书的第一版命名为《雇用资源》，而不是特许人事和发展协会的《员工资源》，仅仅因为在组织中工作的人并不都是组织的员工。因此，我们认为雇用资源是一个更加全面、更加现代的术语。英国特许人事和发展协会(Chartered Institute of Personnel and Development, 简称 CIPD)专业标准的 2002 年修正版产生了新的标题《人力资源》，我们也比较认同这个题目。尽管如此，我们把书名进一步扩展为《人力资源管理实务》，来反映我们在书中所提到方法重在应用的本质和人们越来越多用到的名词——人力资源管理。人力资源工作是一项高度依赖环境、充满随机性的活动，此点在整本书中都得到了体现。我们相信，解决企业人力资源问题的正确方法不是惟一的，其解决问题的重点在于考虑组织与人员可能具有的特征。人力资源工作与环境相联系的特性，使得管理者有必要了解企业内部与外部环境对人力资源工作的影响。这种看法贯穿全书，尤其在第 1、2、15 和 21 章中体现得更为明显。

人们常常狭隘地认为，人力资源工作仅仅就是制定用人计划、进行招聘和终止雇用活动，而忽略了管理员工和留住人才所必需活动的范围。因此，本书对人力资源活动所涉及的活动范围进行了重点介绍，包括从制定雇用计划一直到终止雇用过程中获得、管理和留住人才的所有基础活动。

因此本书的目标是：

描述和分析人力资源工作在特定环境中的最新的实践与发展。

这本人力资源教材达到了英国特许人事和发展协会专业标准对人力资源

模式规定的知识点和理解水平的要求,而英国特许人事和发展协会制定的绩效指标/学习成果也与本书相对应(见下文)。本书的重点主要集中于如何向组织有效地提供人力资源,同时我们也横向结合了员工奖励、员工关系、员工学习与发展等内容,其目的是使本书能够成为英国特许人事和发展协会人员管理与发展(CIPD People Management and Development,简称 PM&D)领域的教材之一,这样就可以提供一个机会来将此领域与人力资源模块相结合。本书也同样制定了 PM&D 的绩效指标/学习成果(见下文)。另外,关于员工奖励、员工关系、员工学习与发展等章节也给出了对英国特许人事和发展协会常用模式的一个有用的总结。因此,本书可以作为英国特许人事和发展协会教材中一本多用途的教材。

本书包含内容广泛,在满足英国特许人事和发展协会学生需要的同时,也为其他一些管理或商业相关专业的师生提供了一本综合运用教材,来帮助他们了解在现代组织中管理人员的各个基本方面。人力资源管理的学习单元,尤其是在普通高等教育部分,还有学位和研究生课程中,人力资源都是很重要的一个环节。第一版读者的评论便给了我们许多鼓励,从这些评论可以明显地看出,这本书不仅被用作是职业教育教材,也用在了本科学习的第3阶段和硕士课程中。同时,我们得知,此书不仅能为人事工作与发展提供背景知识,也在人力资源顾问专家的书架上占有一席之地。

2002年版本的改变

本教材已经全面改版以适应以下要求:

- 人力资源知识主体在发展过程中的变化
- 2002年英国特许人事和发展协会专业标准,该专业标准强调作为企业合伙人的人力资源顾问不仅要在专业技能上胜任此工作,还应能够通过识别管理者的战略和其意识形态来为企业提供附加价值
- 和1998年首次出版相比,劳工法及其相关法律都有了很大的改变
- 人们对人力资源信息管理系统作用的认识的加深和电子化人力资源的迅速发展(第2.5章)

除了对已有章节进行更新、添加新资料之外,我们也收纳了三个新章节——变化的工作领域与人力资源专家变化的角色、人力资源战略,还有为了反映人力资源活动中使用能力而收入的人力资源配置中的能力一章。

风格与手段

- 在理论联系实践的过程中,对有效人力资源的作用进行检验
- 避免使用现成的解决办法,鼓励出现批判性的评论,从而使得人力资源顾问和部门经理可以在可行的人力资源选项中做出选择——换句话说,使他们成为“一个思考着的执行者”
- 提出了人力资源管理中存在的问题,但是未提供“现成套路”的解决办法
- 以逻辑顺序安排内容,当必须将此书分成几个专题领域的时候,我们尽量保持每个领域内容的完整性

每一章节都以清晰的学习目标开始,以对学习要点的总结结束。此外还有专门用于自学的内容,包括说明性的图表、讨论题目、课后作业、课堂活动、课程论文和短小案例等。书中提供的相关的参考资料可供读者作深入的调查。在每章的开始部分,我们也列出了对人力资源专业的学生有用的相关网址的清单。

作为人力资源领域的专家和教师,我们的经验在编排此书的过程中得以体现,同时也明显跨越了职业顾问和学术界之间的“界限”——我们既得到了来自于这两个“阵营”的赞誉,也得到了批评。这鼓励着我们继续努力下去,以期能够提供一些全新的东西。

英国特许人事和发展协会专业标准

本书的内容同时制定了英国特许人事和发展协会专业标准针对人力资源模式和 PM&D 领域操作(可以实现)与知识(理解与解释)的性能指标和学习成果。为了方便读者,下面列出每个性能指标和学习成果相对应的章节。

人力资源专业标准:性能指标

操作指标——职业顾问应该能够做到:

- | | |
|--|--------------|
| 1. 对人力资源政策的发展和提升做出建设性的贡献。 | 所有章节 |
| 2. 对现有人力资源程序、系统做出评价,提出成本改进方案。 | 所有章节 |
| 3. 优化 IT 领域(包括因特网)内现有工具、技术在人力资源所有方面的使用。 | 第 2、5 章 |
| 4. 有助于在具体的公司实务中设计、改善和实施人力资源方法,能够提供有代表性的实例,包括重新选择位置,新的商业发展,购并管理,企业重组、接受或解除任命、拖延、转移、分权、裁员和利用猎头公司等外部资源。 | 所有章节 |
| 5. 承担作为人力资源专家所应负责的一整套日常工作,比如: | 所有章节 |
| 招聘 | 第 6、7 章 |
| 绩效 | 第 11、20、21 章 |
| 奖励 | 第 9、10 章 |
| 保留 | 所有章节 |
| 解雇 | 第 18、19 章 |
| 6. 帮助发展对商业/企业目标有益或与之相关的人力资源计划。 | 第 3、4 章 |
| 7. 批判性地评价现有人力资源系统,新的手段及方法。 | |
| 8. 与执行/管理股东们——人力资源过程的设计与实施中的“顾客”积极合作。 | 第 2 章 |

9. 提倡并确立所有与人力资源工作相关的适当的道德与法律义务。

第 6、7、8、13、17、19 章

10. 将持续专业性训练的原则与实践运用在自身的发展上。 第 12、21 章
知识指标——职业顾问必须理解并且能够做出解释：

1. 通过人力资源工作中的人来实现企业意图、目标和战略方法的基本原理。 第 1、2、3 章

2. 人力资源工作设计、执行、检查和改进的整体环境。 第 1、2、15 章

3. 在人力资源的一般领域中，现有和新兴方法的优点、局限性与潜力。
所有章节

4. 规范着所有人力资源战略、政策、程序和系统的制定和使用的法律规定。
第 6、7、8、13、14、17、19、20 章

5. 人力资源所有关键方面的道德标准，包括顺从带来的好处以及疏忽带来的风险。
第 1 章

6. 从节省成本的人力资源计划，到招聘、甄选、社会化、训练/开发、绩效管理、保留检查以及最后的终止雇用，这一系列的人力资源系统工作方法。

第 3~14、17~20 章

7. 人力资源计划、甄选、社会化合作和员工绩效的主要方法的实质、目的、特征、运用、优点与缺点。
第 3~7、11、20 章

8. 在组织混乱、危机、终止和遇到灾难性变故情况下实际人力资源项目的操作需要。
第 1、2、3 章

9. 人力资源的最新发展及其在应用上的潜力。
第 2、20、21 章

10. 影响到所有雇用部门内外人力资源工作原则与实践的灵活元素。
第 1、2、3、15、21 章

常用互联网链接

技术上的革新使我们从互联网得到更多的相关信息和研究成果。互联网的接入使得我们可以很容易地获得人力资源出版物和研究成果、雇用数据和政府

文件以及国际上的信息,同时也为职业顾问和学生们提供了有趣和有用的补充资料。互联网的动态性使得我们只能确认少数一些有趣的网站,因为网站和网页都是在不断更新着的。虽然如此,这仍然是一个查找补充资料的好方法。大部分有关人力资源的互联网资料来自美国,不过互联网的持续扩张将把越来越多样化的参考资料带到图书馆、工作场所和家中。这样的网站包括:

人力资源及相关领域网站:

ACAS:www.acas.org.uk

AEEU:www.aeeu.org.uk

American Compensation Association:www.acaonline.org/

American Management Association:www.amanet.org

American Society for Training and Development:www.astd.org

Association of British Insurers:www.abi.org.uk

Australian Human Resources Institute:www.ahri.com.au

BBC business news:<http://news.bbc.co.uk/hi/english/business/default.htm>

British Chambers of Commerce:www.britishchambers.org.uk

Bureau of National Affairs:www.bna.com

CBI:www.cbi.org.uk

Centre for Economic Performance:Cep.lse.ac.uk/

Chartered Institute of Personnel and Development:www.cipd.co.uk

Commission for Racial Equality:www.cre.gov.uk

Company Annual Reports Online:www.carol.co.uk

Corporate Life(Dilbert):www.dilbert.com

Croner's HR webcentre:www.human-resourcescentre.net

Daily Telegraph:www.telegraph.co.uk

Data Protection:www.dataprotection.gov.uk

Data Protection Registrar:www.open.gov.uk/dpr/dprhome.htm

Department for Education and Employment:www.dfes.gov.uk

Department for Education and Skills:www.dfes.gov.uk

Department of Social Security:www.dss.gov.uk

Department of Trade and Industry:www.dti.gov.uk

Disability on the Agenda:www.disability.gov.uk

Discrimination issues and the law: www.equalitydirect.org.uk

DTI Employment Relations pages: www.dti.gov.uk/IR/index.htm
Employee Relations: www.dti.gov.uk/er/
Employers Forum on Age: www.efa.org.uk
Employment Appeal Tribunal: www.open.gov.uk/employmentappeals/index.htm
Employment Law: www.compactlaw.co.uk
Employment Law: www.lawzone.co.uk
Employment Service: www.employmentservice.gov.uk
Engineering Employers' Federation: www.eef.org.uk
Equal Opportunities Commission: www.eoc.org.uk
Euro: www.euro.gov.uk
European Court of Justice: www.europa.eu.int/cj/en/index.htm
European Industrial Relations Observatory: www.eiro.eurofound.ie/
European Management Case Studies: www.ecch.cranfield.ac.uk
European Telework Online: www.eto.org.uk/
European Trade Union Confederation: www.etuc.org
European Union: <http://europa.eu.int/index-en.htm>
Federation of European Employers: www.euen.co.uk
FIET: www.fiet.org
Financial Times(ft.com): www.ft.com
Futurestep: www.futurestep.co.uk
Government Statistical Service-The Source: www.statistics.gov.uk
Gradunet: www.gradunet.co.uk
Harvard Business Review: www.hbr.org
Hay Paynet: www.haypaynet.com
Health and Safety Executive: www.open.org.uk/hse/hsehome.htm
Healthy Workplace Initiative: www.doh.gov.uk/workp/index.htm
Her Majesty's Stationery Office: www.hms.o.gov.uk/
HM Treasury: www.hm-treasury.gov.uk
HR Global Network: www.mcb.co.uk/hr
HRnet Web Centre: <http://195.188.37.131/>
HRNetwork: www.hrnetwork.co.uk
HRZone: www.hrzone.com
Inland Revenue: www.inlandrevenue.gov.uk

Institute for Employment Research:www.warwick.ac.uk/ier
Institute for Employment Studies:www.employment-studies.co.uk/
Institute for Fiscal Studies:www.ifs.org.uk
Institute of Management:www.inst-mgt.org.uk
Institution of Occupational Safety and Health:www.iosh.co.uk
International Labour Organisation:www.ilo.org
International Telework Association and Council:www.telecommute.org/
Investors in People,UK:www.iipuk.co.uk
Japan Institute of Labour:www.jil.go.jp/index-e.htm
Jobsite:www.jobsite.co.uk
JobsUnlimited:www.jobsunlimited.co.uk
Learning and Skills Council:www.lsc.gov.uk
Lifelong Learning:www.lifelonglearning.co.uk/
Low Pay Commission:www.lowpay.gov.uk
Mentors Forum:www.mentorsforum.co.uk
Milkround Online:www.milkround.co.uk
Modern apprenticeships:www.dfee.gov.uk/mapintro.htm
Monster:www.monster.co.uk
MSF:www.msf.org.uk
National Aids Trust:www.nat.org.uk
National Association of Pension Funds:www.napf.co.uk
National Training Awards:www.dfee.gov.uk/nta/index.htm
National Training Organisations:www.nto-nc.org/newsite99/learning&skill/nvqs.htm
New Deal:www.newdeal.gov.uk/
Occupational Pensions Regulatory Authority:www.opra.co.uk
Office for National Statistics:www.ons.gov.uk
Opportunity Now:www.bitc.org.uk/opportunitynow/
Pensions Institute:www.econ.bbk.ac.uk/pi
Pensions World Online:www.pensionsworld.co.uk/
People Management:www.peoplemanagement.co.uk
Personnel Today:www.personneltoday.net
Policy studies Institute:www.psi.org.uk

Qualifications and Curriculum Authority: www.qca.org.uk
Race for Opportunity: www.bitc.org.uk/rfo/
Redundancy Advice Network: www.ran-advice.co.uk/employer_help/html
Redundancy: www.redundancyhelp.co.uk
Reward: www.e-reward.co.uk
Society for Human Resources Management: www.shrm.org/
Stationery Office: www.tso-online.co.uk
Suzy Lamplugh Trust: www.suzylamplugh.org
T&G Online: www.tgwu.org.uk
Taps: www.taps.com
Technologies for Training: www.tft.co.uk/
Telework, Telecottage and Telecentre Association: www.tca.org.uk/home.htm
Top Jobs on the Net: www.topjobs.co.uk
TUC: www.tuc.org.uk
UK Official Publications: www.official-documents.co.uk
UK Parliament: www.parliament.uk
UNISON: www.unison.org.uk
University for Industry: www.ufild.co.uk/
Work and Family: www.workfamily.com
Workforce Online: www.workforceonline.com
Working from Home www.wfh.co.uk/wfh/homepage.htm

致 谢

感谢我们家人一贯的支持与鼓励。向我们的同事阿莫尔·艾尔·史瓦德、塞尔威亚·霍顿、戴维·法纳姆和德鲁克·亚当·斯密提供的宝贵的帮助表示感谢。特别感谢马可斯·科布纳基,他设计了书中绝大部分的图表。

目 录

图目录	11
表目录	12
前言	1
英国特许人事和发展协会专业标准	1
常用互联网链接	2
致谢	6
第1章 人力资源管理概论	1
引言	1
权变管理	2
人力资源的外部环境	7
心理契约	14
人事管理和人力资源管理	16
职业道德与职业规范	24
学习要点总结	29
参考资料与深入阅读	30
课后作业与讨论题目	33
第2章 变化的工作领域与变化的人力资源专员角色	35
引言	35
工作领域中驱动变化的力量	36
变化的人力资源专员角色	40

全新的世界还是大同小异?	46
学习要点总结	47
参考资料与深入阅读	48
课后作业与讨论题目	51
第3章 人力资源战略——观点和理论	53
引言	53
战略:误解、观点及象征意义	54
战略、经营业绩和人力资源	56
基于资源的人力资源战略模型	57
最佳——实践模型	60
最佳配合模型	63
建立一个应急的人力资源战略	66
学习要点总结	67
参考资料与深入阅读	68
课后作业与讨论题目	70
第4章 人力资源规划、工作模式与灵活性	73
引言	73
人力资源规划	74
人力资源规划的过程	74
工作模式	81
工作的灵活性	87
学习要点总结	93
参考资料与深入阅读	94
课后作业与讨论题目	95
第5章 计算机化人力资源信息系统和人员配置	97
引言	97
信息需求	98
管理决策的制定	101
计算机化人力资源信息系统的开发和发展	103

人力资源信息系统的优势	104
系统的选择	106
对人力资源信息系统运用的评论	108
信息系统在人员配置中的作用	109
个人数据的信息安全	116
数据保护——权利、访问和安全	117
学习要点总结	120
参考资料与深入阅读	121
课后作业与讨论题目	122
 第6章 招聘:吸引合适的人才	123
引言	123
招聘和甄选方式的可能性	124
招聘、甄选和系统方法	125
招聘与甄选子系统	126
招聘前的准备	128
招聘方法——吸引应聘者	134
招聘方法——分析和趋势	144
对询问和候选人意见的反应	145
不良记录——警局法案 1997	146
避难与移民法案 1996	146
学习要点总结	147
参考资料与深入阅读	147
课后作业与讨论题目	149
 第7章 甄选:挑选合适的人才	151
引言	151
主观性、歧视性、专业性和道德性	151
排除和淘汰	152
有效性、可靠性和甄选方法的普及性	154
甄选方法	157
基于能力的招聘选拔	172
从签约前到就职的成功转变	173

雇佣合同以及雇佣合同细节	175
离职面谈——招聘选拔过程的最初阶段	176
学习要点总结	179
参考资料与深入阅读	180
课后作业与讨论题目	183
第8章 机会均等	185
引言	185
定义机会均等	186
法律体系	187
积极行动	196
机会均等政策	197
机会均等的商业案例	202
管理多样化	203
工作中的困扰	204
公平薪资	208
学习要点总结	212
参考资料与深入阅读	213
课后作业与讨论题目	214
案例分析	215
第9章 工资、薪酬与人力资源配置	217
引言	217
薪酬	218
新工资制度以及旧工资制度	218
薪酬理念、战略和政策	220
确定并且解释市场价格	223
工作评价	225
工作评价方案	226
等级工资制	229
宽带薪酬	232
市场驱动工资制	233

绩效工资	234
能力工资	243
利润分享	244
学习要点总结	245
参考资料与深入阅读	246
课后作业与讨论题目	249
第10章 薪酬、福利与养老金	251
引言	251
总报酬和福利	252
弹性福利	255
养老金	258
格林伯瑞委员会和凯德伯瑞委员会	267
一致性	268
非货币性薪酬	270
当代的薪酬趋势	271
学习要点总结	273
参考资料与深入阅读	274
课后作业与讨论题目	276
第11章 绩效管理与绩效考评	277
引言	277
绩效管理和企业战略	278
绩效管理系统	278
对低于标准的绩效的管理	287
员工缺勤管理	287
病假管理	289
学习要点总结	298
参考资料与深入阅读	299
课后作业与讨论题目	301
案例分析	302