



全新的人力资源管理战略方法

战略化

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

人力资源

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

方法

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

[英] 迈克尔·阿姆斯特朗 著
张晓萍 何昌邑 等译

华夏出版社



全新的人力资源管理战略方法

战略化

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

人力资源

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

方法

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

[英] 迈克尔·阿姆斯特朗 著

张晓萍 何昌邑 等译

图书在版编目 (CIP) 数据

战略化人力资源方法/[英] 阿姆斯特朗著; 张晓萍等译, —北京: 华夏出版社, 2004. 1

ISBN 7-5080-3357-4

I. 战... II. ①阿... ②张... III. 企业管理—劳动力资源—资源管理
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 111292 号

战略化人力资源方法

[英] 迈克尔·阿姆斯特朗 著

张晓萍 何昌邑 译

主题编辑: 王 昆

责任编辑: 李玉璞

出版发行: 华夏出版社

地 址: 北京东直门外香河园北里 4 号 邮编: 100028

电 话: 64663331 转

网 址: <http://www.hxph.com.cn>

E-mail: hxph@public.bta.net.cn

印 装: 三河市印务有限公司

经 销 者: 新华书店

开 本: 787×1092mm 1/16

印 张: 23.25

字 数: 445 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版

印 次: 2004 年 1 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 7-5080-3357-4

定 价: 56.00 元

战略化

人力资源方法



A Handbook of Human Resource Management Practice

作者简介

About the author

迈克尔·阿姆斯特朗毕业于伦敦经济学院，现为英国皇家人力开发研究院及管理咨询学院的院士。

本书大部分是迈克尔·阿姆斯特朗根据自己实践中得来的经验写成的。他是一位人事管理的实践者，最初在工程行业工作，专长是产业关系的研究，之后又在工程及食品业工作，成为员工开发方面的专家。

他曾做过长达12年之久的行政主管，专门负责某家大型出版公司的人力资源管理工作，后来又担任席珀斯-利布伦公司人力资源咨询部主管，在此位置上工作了10年之久。现在他是一位独立咨询专家。他曾代表英国皇家人力开发研究院进行了许多项目的研究，并使自己的经历得到了充实和完善。这些研究包括：人事管理职能的最低贡献率、战略性人力资源管理、薪酬激励、工作评估、团队奖励、宽幅式薪酬结构，以及业绩管理。

他的出版作品包括：《薪酬管理》、《绩效管理》、《做一名更好的管理者》、《管理技能手册》和《人员管理》。



Kogan Page is European largest independent business publisher and has had a significant international presence for more than 30 years, publishing over 300 new titles a year with an extensive back catalogue. Our respected lists provide a wide range of business and educational titles at affordable prices and many of our books have a truly international readership, selling throughout the world both in English and in foreign language editions.

作为欧洲最大的独立商务书出版商，Kogan Page每年出版约300种新书，其中许多版权卖到了世界各地，也包括中华人民共和国。





Portico Inc.

与世界著名出版机构及有理想的中国出版机构合作，引进最优秀的产品，共同创造全新的出版理念。



战略化

人力资源方法



A Handbook of Human Resource Management Practice

序 言

Foreword

《战略化人力资源基础》和《战略化人力资源方法》已经出了第八版，这是最新的版本，里面收集了大量人力资源管理方面的新思想和研究内容，主要包括：

- 人力资源管理的概念；
- 人力资源管理的战略；
- 智力资本的理论及其实践的内涵；
- 人力资源对组织活动的贡献；
- 知识管理实践；
- 组织学习的概念及学习型组织；
- 薪酬管理的新发展，特别是在薪酬结构方面；
- 不断变革中的产业关系。

《战略化人力资源基础》和《战略化人力资源方法》第八版之所以成为畅销书，是因为它紧跟人力资源管理方面的最新发展，进行了全面的修订。为了详细地论述人力资源的每一个方面，本书对人力资源管理的职能进行了全面的描述，以求满足整个商业界的需求。在把人力资源管理看做是一种战略的过程当中，迈克尔·阿姆斯特朗就公司如何最有效地发挥人力资源管理职能，并确保该职能对企业成功做出重大贡献提出了清晰而又务实的建议。

这部新版本的书包括了广泛的内容，这些都是人力资源管理理论和最佳实践的基本内容。同时，本书还提出了一些新的观点，例如：

- 战略性人力资源管理；
- 人力资源职能及实践者的作用；
- 国际人力资源管理；
- 就业关系；
- 激励及文化；
- 企业文化及发展；
- 招聘及甄选；
- 心理测试；
- 学习和发展；
- 业绩管理；
- 薪酬管理；
- 健康、安全和福利；
- 就业及人力资源服务。

战略化

人力资源方法



A Handbook of Human Resource Management Practice

译后记

Postscript

在全球化的步伐日益加快的今天，人才的作用日渐凸现。因此，市场的竞争，甚至国家的竞争就是人才的竞争。所以，能否充分发掘和使用人力资源是一个企业或公司，甚至一个国家是否强大并能否持续发展的关键。《战略化人力资源基础》和《战略化人力资源方法》是本领域的扛鼎之作，自原著第一版问世后就颇受青睐，如今第八版又问世，可见其书的重要性。这两本书共13部分57章构成，其中主要涉及人力资源管理的职能及其实践、组织行为、业绩管理、人力资源开发、薪酬管理、雇员关系等重要内容。本书中提出的许多理论及理念，是有关管理人士不可或缺的指南，也是本领域研究生和本科生极有价值的参考书。

本书专业性较强，加之内容较多，给我们在翻译中带来了一些困难，但众位译者认为这是一本值得翻译的好书，经过大家的团结合作，互相帮助，克服困难，终于使全书的翻译工作顺利地完成。在此，我们要向所有参加翻译工作的同仁表示衷心的感谢。特别要感谢本书的二位审校者：吴奇志、湛兰剑教授。正是由于他们严谨的治学作风，加上他们较高的专业和英文水平，才能使我们的翻译稿顺利地交付出版社。

本书是集体合作的成果。张晓萍教授负责全书的翻译组织工作，翻译具体分工如下：

张晓萍：作者简介、前言、后记、译后记及第一部分；

何昌邑：第八部分、译后记；

张春兰、郑晴云、赵红梅：第二部分；

梁坚：第三、第十二部分；

董丹萍：第四部分、第十部分及第十一部分；

告菊：第五部分、第六部分；

周娅：第七部分；

王丽娜：第九部分；

董建新：第十三部分及附录一、二。

中国是世界上人口最多的国家，中国的人力资源如果能够得到充分的利用将加快小康社会建设的速度，希望本书的出版有助于提高中国人力资源管理的水平。由于本书的翻译出于多人之手，我们的主观努力与实际效果之间肯定存在着差距，敬请读者给予指正。

张晓萍 何昌邑

2003年4月

战略化

人力资源方法



A Handbook of Human Resource Management Practice

目 录

Contents

A 绩效管理 1

1. 绩效管理的基础 3

定义；绩效管理的目的；绩效管理的原则；绩效管理的重点；道德规范；绩效管理范围；绩效管理背景；绩效管理过程；结语

2. 绩效管理过程 9

主要的活动；角色定位；绩效协定；年度绩效管理；绩效评估；评估会议指南；绩效评分；文件；引入绩效管理；监督和评价绩效管理

3. 360度的反馈 29

360度反馈的定义；360度反馈的运用；360度反馈的依据；360度反馈的方法；制定和实施；360度反馈的优缺点；360度反馈——成功的标准

B 战略技术：战略性的人力资源发展 37

4. 战略性的人力资源发展 39

战略性的人力资源发展的定义；战略性的人力资源发展目标；



人力资源发展和人力资源管理；人力资源发展的组成；人力资源发展的理念

5. 组织的学习和学习型组织 43

组织的学习；学习型组织

6. 怎样学习 51

学习的本质；学习是怎样产生的；有效学习的要求；非正式学习；工作场所学习；持续学习和发展；自我管理学习

7. 培训 65

定义；目的；益处；了解培训；培训哲学；培训的过程；识别学习和培训需求；策划培训方案；培训技巧；实施培训方案；满足特殊团体的培训要求；培训的责任；评估培训

8. 个人发展规划 89

界定；目的；焦点；个人发展计划——全面的过程；识别发展需求和需要；识别满足需求的手段；行动部署；个人发展计划与责任；引进个人发展规划

9. 管理发展 95

管理发展的目的；管理发展的影响力；管理发展的本质和要素；管理发展活动；管理发展方法；情商和领导素质；管理发展的责任

10. 职业生涯管理：管理后继和职业生涯规划 109

定义；总体目标；职业生涯管理的过程；职业生涯管理政策；供求预测；接替规划；绩效和潜力评价；招募；职业生涯规划

C 战略技术：薪酬管理 121

11. 薪酬管理制度 123

引言；薪酬管理制度；薪酬制度的构成；薪酬管理的要素；决定薪酬水平的总因素；影响薪酬高低的经济因素；薪酬管理的目的——组织的要求；员工对薪酬目标的看法；目标实



现；薪酬策略；薪酬政策；薪酬管理的发展

12. 职位评价 137

职位评价——定义和目的；职位评价的关键特点；基本方法；职位评价方案；职位排序；职位归类；内部基准法；点数-因素额定；因素额定尺度；以技能为基础的职位评价；以能力为基础的评估；市场定价；赞成和反对正式的以工作为中心的评估的意见；职位评价有必要存在吗；引入职位评价；开发一个点数-因素方案；导入职位评价，同工同酬

13. 市场价格分析 157

目的；市场价格的概念；需要的信息；工作匹配；数据的提出；信息来源

14. 薪酬结构 163

定义；薪酬结构的基本原理；薪酬结构的标准；薪酬结构的类型；薪酬结构的选择；蓝领工人的薪酬结构；整合薪酬结构；年龄薪酬

15. 权变薪酬：以绩效、能力、技能和贡献为基础的薪酬 175

权变薪酬的定义；权变薪酬的基本原理；权变薪酬的策略；权变薪酬的标准；以绩效为中心的薪酬；与能力挂钩的薪酬体系；以技能为基础的薪酬体系；与贡献挂钩的薪酬体系；以团队为基础的薪酬；车间奖励方案；整个组织范围的方案；方法的选择

16. 特殊群体薪酬：主管、海外工作职员和销售人员的薪酬 195

主管和高级主管的薪酬；海外工作职员的薪酬；销售人员

17. 员工福利、养老金和津贴 205

员工福利；职业养老金计划；员工的津贴和其他薪酬部分

18. 管理薪酬体系 211

薪酬预算和预测；评估薪酬体系；薪酬评估；控制；薪酬程序；薪酬责任，同员工的沟通



D 雇员关系 219

雇员关系的定义；计划

19. 雇员关系的基本框架 221

雇员关系组成；劳动关系，一个准则体系；规章和准则的类型；集体谈判；一元观点和多元观点；利益的妥协；个体方式和集体方式；自发性及其衰落；雇员关系的人力资源管理方法；劳动关系的环境；劳动关系的发展；劳动关系各方；雇员关系中人力资源专业人员的作用

20. 雇员关系过程 239

雇员关系政策；雇员关系策略；雇员关系气氛；承认工会和取消对工会的承认；集体谈判安排；非正式的雇员关系过程；劳动关系状况的其他特征；保留工会，联合管理；取消工会，自己管理

21. 谈判和议价 257

谈判和讨价还价的本质；谈判；谈判和讨价还价的技巧

22. 参与和参加 267

定义；雇员参与和参加的目的；雇员参与和参加的各种形式；雇员参与和参加的种类；态度调查；质量圈；建议方案；共同磋商；工作理事会；工人董事；参与和参加的几率；成功的雇员参与和参加的要求；参与和参加规划

23. 交流 283

沟通领域和目标；沟通策略；沟通系统

E 健康、安全与福利 291

24. 健康与安全 293

工作中的健康和安全管理；工作场所健康安全的重要性；健康安全政策；实行风险评估；健康安全审计；安全检查；职业健康项目；调控压力；事故的预防；度量健康安全业绩；传播更好的健康安全行动的必要性；健康安全培训；组织健



康安全

25. 福利服务 305

为什么要提供福利服务；什么样的福利服务；个体福利；群体福利服务；提供职员福利服务；内部咨询服务；职员援助项目

F 就业与人力资源服务 313

26. 员工的雇用 315

雇佣条款、工作条件和雇佣合同；关于流动性的条款；员工调动；员工晋升；出勤管理；机会均等；民族政策监控；管理员工队伍的多元化；数据保护条例；年老与就业；性骚扰；吸烟问题；工作时滥用违禁物品的问题；恃强欺负问题；艾滋病问题；着装规定；电子邮件的使用

27. 人力资源管理业务程序 331

投诉程序；纪律程序；能力程序；冗员程序

28. 计算机化的人力资源管理信息系统 339

计算机能干什么；计算机化的人力资源管理信息系统的好处；人力资源信息策略；计算机化的人力资源管理系统的功能；对系统特征的评估；高效系统；存在的问题及处理办法；信息系统的开发；应用范例；对系统的审计



绩效管理

Performance management

近年来，绩效管理过程得到极大的关注，这比以前采用的孤立的、不完善的成绩或绩效评估更具有综合性和一贯性。绩效管理的基础依靠的是合同而不是命令式的管理原则。它强调发展和提出自我管理的学习计划以及整合个人和公司的目标（“individual”在本章中既指管理人员也指雇员；有时指所有相关人员，但有时指某一特定群体，译者注）。实际上，它在提供综合的和一致的人力资源管理方面起到重要作用，由于相互支持而共同提高了公司的效率。

在第1章中讨论了绩效管理的基本概念，在第2章中讨论了实际的绩效管理，在3章就此题做了进一步探讨，评价了作为评估绩效的综合方法的360度的反馈过程。

