

《如何进行人本管理》

图书基本信息

书名：《如何进行人本管理》

13位ISBN编号：9787301070857

10位ISBN编号：7301070853

出版时间：2004-5

出版社：北京大学出版社

作者：锁红军

页数：237

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《如何进行人本管理》

内容概要

《职业经理人十万个怎么办》丛书选取职业经理人日常工作最常见的管理问题，借鉴吸收跨国公司最新管理理念与管理方法，以规范化、步骤化、人性化的方式进行了深入具体的分析与解答，为国内企业管理工作的标准与国际化提供了系统的操作指南，同时也为经理人提升职业化素质提供了简便易行的学习方案。

丛书内容涉及通用技能、领导发展、人力资源、营销、财务、生产、物流及综合管理等8大类别，首批推出100个选题。

《如何进行人本管理》

书籍目录

第一章建立人本管理理念

技能点1：如何理解人本管理理念

技能点2：如何全面实施人本管理制度

技能点3：如何正确设计企业人本管理模式

技能点4：如何科学界定人才概念

技能点5：如何树立人力资本观念

技能描述 榜样激励就是领导者通过树立鲜明、生动、具体、形象的学习榜样，从而激发员工的上进心和荣誉感，使员工增添克服困难、争取成功的决心和信心。

1. 明确榜样的重要意义
在具有优秀企业文化的企业中，最受人敬重的是那些集中体现了企业价值观的榜样人物。这些榜样使企业的价值观“人格化”，他们是企业员工学习的样板，他们的行为常常被企业员工作为学习的榜样。在我国企业模范人物的称谓很多，有的称“劳动模范”、“先进工作者”，还有的称“三八红旗手”、“文明标兵”等等。树立先进典型，使广大职工学有榜样，赶有目标，形成你我赶的良好氛围，同时对典型人物自身也是一种激励和鞭策。

2. 明确公司的愿景和理念 为了塑造企业的榜样，首先要明确公司的愿景与理念，要让员工清楚地知道公司未来是什么样的，公司倡导的是什么。榜样是愿景的重要实现者之一，是理念的体现者，因此，在进行榜样人物和事迹的评选前，要先在公司内“造势”，宣传公司的愿景和理念，明确评选的规则和要求，让大家在心里先做个“预热”。

3. 成立榜样评价小组 在进行榜样评选时，如果评选的流程和规则不透明，不科学，评选结果就会大打折扣。因此，企业要公开评选的规则，由企业专门成立一个临时的评价小组，在每年末开始评选，人员可由总经理或者副总经理领头，人力资源部、各部门经理或者主管参加。所谓企业愿景，就是企业的经营策略，它必须具备两点：其一是经营策略的盈利性；其二是这个经营策略必须使企业全体员工乃至企业的顾客所认同。

4. 确定评选流程 (1)在各部门内部征求。在各部门，从价值观遵从度、业绩达成度和卓越表现度三个维度进行评价，并赋予相应的权重和填写相应的表格。

(2)榜样的申请和审查。由人力资源部或者企业文化部负责榜样人物的审查，并公布审查结果。

(3)榜样的评选和奖励。由人力资源部或者企业文化部具体负责相关事宜。

5. 将榜样具体化、形象化谁是企业的榜样?为什么是他而不是别人?这是评选榜样时非常重要的问题。只要是遵循企业文化，为企业做出突出贡献的人，都是企业的榜样。基于此，在进行榜样评选时，可以参考三个标准：

(1)价值观遵从度。对于企业明确倡导的价值观是否遵从，并且有相应的事件和人员证明。比如企业提倡团队合作，那么在评选榜样时就要考虑，他的哪些事迹能够体现团队精神，如果没有重要的表现，就要重新考虑了，否则就不能服众。

(2)业绩达成度。如果说价值观遵从度是软性的指标，那么业绩达成度就是硬性的了。在企业运作中，榜样的标准应该是长期工作业绩突出。

(3)卓越表现度。榜样一定是要有卓越表现的人员。榜样的卓越事迹可以是科研开发、产品创新、管理方法、营销策略、工艺流程等的变革和改进，并且经过证明是行之有效的，在企业管理方面取得了巨大成绩。

6. 对榜样进行广泛宣传 (1)故事理念化。塑造榜样的目的主要是为了宣传公司的企业文化，因此在进行模范人物事迹的报道时，必须与企业文化相结合，找到先进事迹与企业文化的结合点。

(2)理念故事化。理念一般比较抽象，公司在进行文化宣传时，要把公司的理念变成具体的事件、故事、寓言和典故，尤其是榜样的先进事迹和故事。海尔在其文化手册里，就对每一个理念都附录了相应的榜样事迹进行阐释；蒙牛在其文化手册里，也有关于狮子和羚羊的寓言故事，用以提高企业的市场竞争意识；惠普的文化很优秀，而且非常重视“讲故事”，不仅在各种文化手册和宣传品里有故事，高层管理者也到处向员工讲故事，传达公司理念。

(3)传播渠道多样化。对榜样的宣传要及时、准确、到位，因此，公司要做好渠道建设。我们认为，传播的渠道主要应分为四个方面：

会议：在公司的大型会议，如年度员工大会、年度总结会上，高层领导要有意识地对榜样及其先进事迹进行宣传，以明确公司的价值观。

培训和研讨：通过各种形式的培训和研讨，宣传推广榜样事迹。

活动和仪式：对榜样进行公开表彰，高层主管参加并主持仪式，另外，在公司和部门组织的各种文娱、旅游、生日会等活动中，都要有意识地对公司榜样进行宣传和报道。

传播媒介：在文化手册、价值观卡、内刊、公开媒体、局域网、板报、宣传栏等媒介上对榜样进行报道。

榜样的力量是无穷的。企业如果能够树立一个良好的榜样，员工就会在榜样高尚人格的感召下奋发前进。

日本著名企业家土光敏夫的“率先垂范”精神就是企业家激励实践的典范。1965年5月，东芝电气公司业绩惨淡，危机四伏，68岁的土光敏夫出任公司的总经理。当时，公司作风华而不实，奢侈成风。经理室及部门主管办公室都备有专用浴室和厨房，还雇用专职厨师。土光敏夫第一天到任，就拒绝了经理食堂的菜肴款待，他说：“不是有普通员工食堂吗?从那里拿饭就可以了。”在随后的管理人员办公会上，土光敏夫决定拆除各领导干部的专用厨房设，把经理的专职……

序 中国企业面临的难题之一是管理问题。管理之所以成为一门学问，因为它是科学与艺术的统一。科学的内容就带有一定程度的规律性，总体上比较清晰和明了，是可以由管理学类的书刊来梳理、记载和表现的。而艺术的东西则更多来自于实践，只有在实践中才能体味、才能得到培养和检验。所以，理解和掌握企业管理的精髓，就不能仅仅停留在书本上，而必须与实践相结合方有可能。也正是在这个前提下，我们才能正确理解和看待管理学类书籍的作用。那些记载在书中的道理，应该说有很多内容是经过实践检验、在实践基础上总结和提炼出来的。这样的管理学书，读者读了应该有所启发，也仅仅是启发，假如直接拿它来指导处理具体事情，则未必能行的通。非得真正办过企业、做过实际管理工作的人，才能真正体会管理理论的精当与奥妙，并用这些理论来指导自己的企业管理实践。其实，就我个人的体会，做企业的管理有些像做中餐。两者相似之处在于，对艺术性有相当高的要求。名厨与庸厨的区别，就在“分寸”二字上。若想找准火候的关键点，主要凭经验的积累来获得，而非菜谱上所标明的“几分钟到几成熟”那么简单。仅一个“酌量加盐少许”就能从根本上改变一道菜的口味与滋味，但是若想将这个“酌量少许”的程度拿捏准确，非得相当的灶前实践不能养成。企业管理的规律与这其中的道理有相似之处。其实，MBA教育中对管理理论的学习也是如此，只有那些做过企业、有过企业管理实践的学员，才能从MBA的管理教育中汲取到直接的营养，那些没有企业运作经验的人学习管理理论多少觉得隔着一层，不可能马上弄得很明白。此外，即便是拥有企业管理实践经验的人，在阅读管理类书籍的时候也要善于汲取。好的管理类书刊能够对管理实践经验进行精炼的、全面而系统的提升，能够表现和捕捉到管理理论中带有一般性的、精髓性的东西。条目式的问答手册在阅读的时候有两点要注意。不同类型的企业面临的管理问题会有很大差异，这种差异在具体业务模式方面体现的尤为明显，另外一方面，任何一个企业都是一个组织系统，企业的管理问题也必须依靠整体的系统设计来解决。因此，对于企业管理实践一线的经理人，只有勤于实践，善于学习，才能准确把握企业管理的精髓，进而实现自身职业化素质的提升。 2003年12月

《如何进行人本管理》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com