

《人力资源管理实战258问》

图书基本信息

书名：《人力资源管理实战258问》

13位ISBN编号：9787801976437

10位ISBN编号：7801976436

出版时间：2007-3

出版社：企业管理出版社

作者：郑大奇

页数：458

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

《人力资源管理实战258问》

内容概要

信任问题不仅存在于CHO和CEO之间，更存在于普遍的中高层管理者之间。如果没有信任，HR不能有效施展，从而不可能创造一个善于进行人才管理的环境；如果没有信任，经理们遇到人才管理的问题，不可能轻松的请教HR。这本书的内容，集中了众多“孤独”的HR经理、非HR经理及高管们在实际工作中的各种疑问和管理困境。而问答，则来自业界的专家、资深HR、总监以及受人尊敬和认可的CEO等虽然这些问答，还不能与那些给你进行“整体诊断和治疗”的咨询公司的服务相比，其特定情境下的经验分享，已经让你可以“现学现用”。这本书不仅适合HR从业者，更适合所有的经理人员，这是一本“员工管理”的实战“红宝书”。

1、人力资源管理是企业活动中的一项重要内容，对员工进行科学管理是非常重要的。企业人力资源管理人员在员工管理过程中应遵循10项准则：1、首先做员工的朋友，再做员工的上司人是社会的动物，而公司是一个社会的机构。大多数人的朋友关系就是在工作建立起来的。如果你在多年的工作中，连一个要好的朋友也没有交上，而只是他们的上司，那么只能说你非常失败。在今天的企业中，员工们通过与自己的同事建立相互依赖的人际关系、朋友关系而获得重要感情补偿。员工相互关系的质量和深度对他们的去留往往产生决定性的影响。这一问题还涉及员工的相互信任。如果一个部门的员工彼此忠诚，他们就确信一旦遇到压力和挑战，同事们会欣然相助。工作中有了最好的朋友，就能有效地进行沟通交流，一起分享失败和快乐，一起面对困难和机遇。与工作中没有最好朋友的员工相比，有最好朋友的员工所感到的工作压力较小，并且更能正确地应对压力，也更容易取得成功。2、让员工明确你对他的工作期望和要求 期望和要求是员工不断促进自身进步的动力和源泉。在工作单位，员工知道公司对自己的要求如同明确了前进的方向和目标一样，会通过持续不断的努力朝这个方向前进。如果要求不清，员工就会思前想后、犹豫不决、缺乏自信和方向感。优秀的经理告诉我们，他是如何提出要求的。他首先会告诉员工必须要达到的工作目标是什么，然后让每个员工各自决定达到目标的途径，最后再一起商量并确定完成目标最好的方法。这种做法既解决了经理的难题，又让员工通过发现最适合自己的“捷径”而取得进步。它充分承认并珍视每个员工在风格和节奏上的不同，并让员工充分发挥各自优势，同时还鼓励员工对工作负责。优秀的经理希望每个员工都感受到取得成就的压力，界定目标使员工既感到压力，又感到有成就感，从而为实现明确的目标而努力。3、让员工做他们最擅长做的事情一个人惟有用其所长才能充分实现他的价值，企业的员工也是这样。当一个员工的长处得不到发挥时，他可能很平凡甚至很平庸，反之当他的天生优势与他的工作相吻合时，他就可能出类拔萃并很优秀。了解员工并能让他们做最擅长的事，可能是当今公司和经理们面临的最重要的挑战。中调网的研究发现，员工对这个问题的同意程度最准确地反映出他们是否认为自己在工作中人尽其才。有机会“每天发挥特长”会让员工很愉悦并且充满干劲，员工能发挥他们特长的基础是将个人才干(思维、感觉和行为模式)、技能(他会干什么)和知识(他知道什么)与他们的工作相结合。优秀的经理能识别每个具体的工作所需要的特殊才干。传统的观念认为，有的工作简单得不需要才干，其实这种看法是非常片面的。例如，市场营销员就有“魅力攻势”的才干，他们能在3分钟内与客人建立信任关系。优秀的服务人员有“第三种触觉”才干，能在电话中与通话对象进行感情交流。杰出的市场调查人员能在数据中发现规律，继而发现市场中潜在的机会。优秀经理的任务就在于对工作进行分析并明确每个工作所需的工作标准，然后挑选最合适的员工去做。经理的工作之一就是识别现有员工的才干并最大限度地发挥他们的才干。4、因工作出色，不吝言辞当面表彰和赞扬员工 认可和表扬就像一支兴奋和催化剂，让人充满激情和干劲。我们每个人都需要获得认可和表扬，以及由此而产生的成就感。尽管认可和表扬本身并不复杂，但中调网的调查结果显示员工对这方面的评价最低。如今，表扬和认可已成为一种新的沟通方式，用来向员工传达公司关注的重点和要求。从某种意义上说，对一名员工的最大伤害，莫过对他置之不理！如果经理有一到两个月都没有对员工说什么……那么将大大瓦解员工的士气，继而从根本上损害产品和服务的质量。你不会表扬人，那么立即学习并运用它。5、关心员工的个人情况，包括他们的困难 中调网的研究表明，一些离职的员工往往并不是要离开公司，而不是要离开对他们漠不关心的经理。我们作为员工都有过在不关心员工的经理手下工作的不愉快经历。我们许多人也体会过在优秀经理领导下工作的收益。优秀的经理真心关心他们的员工，并在最短的时间里发现员工的才干、长处、个性、特性和要求，包括他们的困难，并通过他们最有效的方式向员工沟通和传达，以获得他们的真心接受和理解。6、经常鼓励员工，给他们发展的空间 成长是人类的天性，管理理论历来强调员工发展。优秀的经理认为发展并没有什么复杂之处。发展就是在机会来临的时候向员工举起一个信号灯，让他们了解自己抓住机会，展现自己的才华和优势，去获得更高的职位、更优秀的职业、更适合自己的行业等。随着员工自我意识和成长意识的增强，经理们应有足够的胸怀和气量让他们承担与其才干“相符”的工作和职位，哪怕这些工作比自己的工作更好，比自己的职位更高。员工都希望尽情地把工作才能发挥出来，成为促进企业成功和进步的一分子，同时也渴望通过自己辛勤的工作成为企业“重要的人”和“有用的人”。可以想象，没有一个员工会满怀激情地将一份对企业毫无价值的工作干得有声有色。优秀的经理会告诉员工：公司的使命和目标是什么？与自己有什么关系？自己在目标中的重要性和必须性？自己怎

样做才能完成企业的目标……当员工了解清楚这些问题后，就会满怀责任感和使命感，并采取最积极的心态去完成工作。

7、跟员工谈论他的进步 企业的基层员工和高层管理者们一样肩负着企业的重任：他们制造出合格的产品，使设备保持正常运转，处理日常文件，与客户打交道。总而言之，如果没有他们的辛勤工作，企业就不可能兴旺发展。中调网的研究资料显示，对于一个优秀的员工，他们追求进步的精神要远比技术技能和智商重要得多。优秀的经理应对员工的进步“看在眼里，讲在口里”，定期和员工保持沟通并给予一定的工作示范、辅导和表扬，使员工在默默无闻和单调乏味的工作中得到工作的乐趣并增加信心。

8、在工作中尊重并采纳员工的意见 我们可能有过这样的经历：对某一件属于自己工作范围内的事情，很好的意见没机会讲出来，或者讲出来了，但也没人会重视。最后我们可能是有意见也不愿意讲了，这真让人泄气。最使员工们苦恼的，莫过于将他们排除于影响他们工作的决策之外。优秀的经理会定期向员工咨询，继而确保对重大决策的意见包括一线员工的意见都能收集到。虽然这并不意味着员工对影响其工作的决定有最后的决策权，但它表明，当员工的愿望与经理的决定不一致时，优秀的经理会解释他们决策的根据。这些经理们通过决策的过程来帮助员工既看到决策的全过程，又理解为什么如此决策。直言不讳的解释有助于建立信誉与改进沟通。优秀的企业会很重视员工的意见，鼓励员工自由交换和相互倾听思想进行加工和完善。虽然并不是所有的思想都能成功实施，但完善思想的过程本身却有神奇的效能，它能增强员工对公司的信心，使他们确信他们的努力使公司变得更好。

9、致力于高质量的工作 员工有一种努力把工作做得最好的倾向，为自己高质量的工作而自豪。员工更希望看到他的同事们和领导一样对工作质量精益求精。如何看待工作质量往往决定一家公司的文化主调。在一个健康的企业，管理者们认识到，如果他们在客户(员工)面前对解决一个“质量”问题采取坚定、执着、认真的积极态度。客户(员工)会非常佩服并且其忠诚度也会提高。相反消极和无所谓的态度会让客户(员工)觉得这家企业工作不认真，没有精益求精的工作精神。优秀的经理会把“追求精益求精的工作质量”看作挑战，继而改进工作流程、效率、技术、设备、产品和服务，并提高和改善企业的管理水平和企业文化。

10、创造机会并帮助员工学习和成长 要留住员工，不是把他们绑在公司里，而是要为他们插上奋飞的翅膀。中调网的调查显示，大多数人表示他们离开企业，并不是因为工资，而是因为在企业里没有成长与发展的机会。优秀的企业会创造持续不断的会让员工学习和成长，它们为高级管理人员、总监人员、行政人员和见习生制订了各自不同的必修课程培训计划，以提升他们的管理水平和工作技能。同时企业为了使员工更快成长，还注意发现每个人的优缺点，并确认哪些缺点是可以通过培训得到改变的。培训一方面可以使员工具备自我发展的能力，同时还会增强员工对企业的向心力和凝聚力。

《人力资源管理实战258问》

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