

<<知识型员工人力资源管理>>

图书基本信息

书名：<<知识型员工人力资源管理>>

13位ISBN编号：9787504564986

10位ISBN编号：7504564982

出版时间：2008-1

出版时间：中国劳动

作者：王吉鹏

页数：157

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：<http://www.tushu007.com>

<<知识型员工人力资源管理>>

内容概要

企业之间的竞争，知识的创造、利用与增值，资源的合理配置，最终都要靠知识的载体——知识型的员工来实现，在新经济迎面而来的时候，如何对知识型员工进行激励就显得格外重要。

那么，如何启动知识型员工，知识型员工如何实现自己的价值呢？

该书以易读且易懂的方式，告诉你如何通过采取完全不同于体力劳动者的管理方法，激发知识型员工的工作热情，让他们全身心地投入到工作之中！

<<知识型员工人力资源管理>>

作者简介

王吉鹏，北京仁达方略管理咨询有限公司董事长，国内知名管理咨询专家。

现任中国人民大学、北京大学、华北电力大学MBA特聘教授，长期从事组织变革的实证研究与咨询实践，战略型企业文化理论的创立者。

多年企业管理经验，对企业的管理和运营有深刻的理解，能够深度把握现象和规律，将管理思想与企业实态融会贯通。

国家劳动和社会保障部特聘专家，国家电网公司、辽宁省财政厅、大连市公安局、北车集团、华融集团、信息早报等多家大型企业集团高级顾问。

《中国经营报》《经济观察报》《财经时报》《中外管理》《中外企业文化》《商业文化》等多家管理媒体特约撰稿人，现已发表文章200余万字。

主编、主笔的丛书包括集团组织运行系列、企业文化系列、人力资源管理实战经典系列和学习型组织系列。

人力资源管理实战经典系列丛书：《职位分析》《职位评估》《绩效管理》《薪酬管理》《高管激励》《外派机构与人员管理》《如何建设企业大学》《知识型员工人力资源管理》；集团管控系列丛书：《集团管控》《集团文化建设》《集团品牌》等。

服务过的大型企业：中国航天、中国航油、中国长城资产、国家电网、中国铁路、华电国际、大唐电力集团、中华通信、蒙牛乳业、伊利股份、大庆油田、北京金融街、天桥投资、天鸿集团、泰康人寿、云南万裕集团等。

王吉鹏先生不仅是资深的管理专家，而且是出色的演讲家，他为政府机构及各类企业提供培训千余场。

2005—2007年，以王吉鹏先生为核心主讲的全国巡讲系列培训连续走过全国28个城市，他独到的见解、丰富的经验引起与会者强烈反响。

<<知识型员工人力资源管理>>

书籍目录

前言第1章 知识型员工是当代经济发展的支撑力量 第一节 社会经济发展的新趋势 一、新的力量 二、信息时代带来的新趋势 第二节 知识型员工的定义与重要性 一、知识工作与知识型员工 二、知识型员工的特征及其所应具备的素质第2章 知识型员工对传统人力资源管理的挑战 第一节 环境变迁对人力资源管理的影响 第二节 企业内部困境带来的挑战 第三节 知识型员工个性特征对传统人力资源管理的挑战 第四节 知识型员工管理发展的新趋势 第五节 知识型员工的管理策略第3章 企业文化：氛围激发活力 第一节 文化对知识型员工管理的影响 一、中国文化与员工管理 二、西方管理理论及其对我国的影响 第二节 文化，变革的前奏 一、变革需要文化的支撑 二、抵触、观望、反抗——变革过程中常见的文化问题剖析 三、文化是变革的“情感”引擎 第三节 工作、成长并快乐着 一、谁建造了金字塔 二、氛围创造活力第4章 组织管理：人尽其才的文化支撑 第一节 知识经济条件下工作模式的变化 一、工作模式的新变化 二、个人和团队相辅相成 三、组织的变革 四、未来企业组织的特点 第二节 知识型员工对组织管理模式的影响 一、新经济的冲击 二、流水线生产方式的对与错 三、生产方式与生活方式对工作的影响 四、知识型员工工作的弹性 五、组织模式与员工心态 第三节 战略决定结构与管理模式 一、选择结构以战略为依据 二、组织结构设计应当考虑的要素 第四节 推动组织优化的管理措施 一、充分授权 二、建立无边界组织第5章 激励体系：多途径体现知识型员工价值 第一节 知识型员工的激励 一、三阶段模式 二、实施三阶段模式的支撑条件 第二节 知识型员工的全面薪酬 一、薪酬激励 二、福利激励 三、成就激励 四、组织激励 第三节 薪酬设计的关键点 一、员工对薪酬的内在需求 二、科研作风要求与功利文化冲突带来的薪酬激励问题 三、薪酬设计要符合企业的实际状况 四、不同员工有不同的薪酬激励 第四节 员工与事业一同成长 一、为员工的职业生涯开辟通路 二、如何做好组织性职业生涯设计 三、组织与各层级员工的职责 四、培训让员工更有竞争力 五、职业生涯规划的关键流程与措施第6章 绩效管理：目标、公平与约束 第一节 以人为本不是以所有员工为本 一、以人为本的管理特征 二、以公平与效率为准绳 三、合理配置人员 第二节 知识型员工的业绩衡量标尺 一、知识型员工业绩的特征 二、做好知识型员工绩效评估的意义 三、团队绩效 第三节 员工的业绩与企业战略目标 一、目标管理 二、职责是业绩管理的基本依据 三、战略是业绩管理的标尺与导向 第四节 业绩管理常见弊端分析与规避 一、考核模式的错误 二、一视同仁的考核周期的弊端 三、指标的导向性问题 四、绩效结果的应用问题参考文献

章节摘录

第2章 知识型员工对传统人力资源管理的挑战 第一节 环境变迁对人力资源管理的影响

随着信息技术的发展和经济的全球化运作,企业竞争环境变化的强度和频度、企业间竞争的激烈程度在不断增强,而企业要在激烈的市场竞争中生存和发展必须基于知识、技术及组织的不断变革与创新,因此知识型员工将在企业中发挥越来越重要的作用。

与此同时,发展知识型员工的能力和潜力已成为管理活动的一个重要任务和目的。

我国加入WTO以后,经济的发展及其全球化要求企业不断成长和壮大,企业经济管理之间竞争的重点在于知识、信息、科技综合体的知识型员工。

企业要提升核心竞争力,最重要的是对知识型员工的管理。

而目前要做好对知识型员工的管理却并非一件易事,这对我国传统的人力资源管理工作提出了巨大的挑战。

传统的计划经济体制下所形成的人力资源管理,具有其计划模式下的特色。

管理的方式也多是以统管、监督、约束为主,缺少灵活性,致使员工的个性、创造性都无从发挥。

在这个阶段,劳动人事管理工作强调以“工作”为核心,人对工作具有适应性,对员工工作绩效的考核取决于工作要求,工资分配的标准则取决于工作成绩。

这种人事管理相对于泰勒的科学管理,向前迈进了一大步,对20世纪后期经济和社会的发展起了极大的推动作用,但这种管理还是有其不可避免的局限性。

首先,它以“工作”为核心,抑制了人的能动性,不利于工作质量的改进和工作效率的提高。

其次,这种人事管理往往注重事务性操作,不利于开发人员潜在能力。

现代化人事管理即人力资源管理,就是必须充分认识到人力资源具有能动性和可激励性。

人才是一种资源,它不仅本身具有价值,而且能够创造使用价值。

人力资源开发及管理就是要以“人”为中心,寻求“人”与“工作”相互适应的契合点,将“人”的发展与企业的发展有机地联系起来。

管理领域这种人性回归思想,是现代化人事管理最突出的标志之一。

第二节 企业内部困境带来的挑战 知识型员工可能更多地忠诚于他们的专业而非他们所在的组织,他们不断追求对知识的探索,追求事业的发展。

而企业要求他们能够创造价值,这就产生了企业与知识型员工在目标方面的不同。

如果企业不能有效地统一两者的目标,使知识型员工在实现企业目标的同时实现自身的目标,那么就可能导致知识型员工的不满,进而造成他们的跳槽。

面对日益激烈的市场竞争,特别是我国加入WTO后,同时面临国内同行和国际强大竞争对手的双重挑战,能否尽快培养和建设一支适应竞争需要、数量充足、保证质量的知识型员工队伍,关系到我国企业的生存和发展。

然而,目前我国企业对知识型员工管理还存在很多困境。

1. 当前的人力资源管理体系不利于知识型员工发挥作用 当前,我国很多企业人力资源管理还是粗放式的人事管理,重视“事”而忽略了“人”。

企业人力资源管理部门往往只承担了员工招聘、人员调配、业绩考核、薪酬核发、人事培训、建立员工资料等日常工作,他们忽略了对“人”的研究和开发,同时没有能力去研究和建立与企业发展战略相适应的人力资源管理机制,这就导致了企业的人力资源管理缺乏科学的管理体系,不利于调动知识型员工的工作积极性,这种只看到眼前的被动式管理,滞后于企业整体发展步伐。

2. 没有真正认识知识型员工的重要性 由于我国长期实行“大锅饭”的计划经济,平均主义的残留不同程度地存在于人们的头脑。

虽然改革开放经济发展了,但是在不少企业中从管理者到员工还没有真正认识知识型员工的重要性,即使有的明智的管理者认识到了这一点,想要实现对知识型员工待遇上的倾斜,但是由于体制惯性,改革失败的居多。

知识型员工的重要性根本没有得到体现。

3. 缺乏科学、高效的绩效评估和激励制度 很多企业仍然沿用传统的以经验判断为主的考核

<<知识型员工人力资源管理>>

评估手段、不科学的分配方式和简单的物质激励手段。

不少企业在选人、用人上只重学历和资历，忽视对人员素质、业绩和潜能的评测和分析。

不少企业的激励力度有限，手段很单一，没有一套完善的机制来调动和激发知识型员工的工作积极性和对企业的归属感。

4. 人力资源管理上投入不足和资源浪费并存 虽然不少企业深刻认识到人力资源尤其是知识型员工的重要性，但在实际工作中不少企业仍本着“少花钱多办事”的宗旨，对于人力资源管理方面的资金、人力、物力以及时间的投入不足。

同时，宝贵的资源没有用在重要的对知识型员工的激励方面，而是浪费在日常的平均主义的人事管理上。

第三节 知识型员工个性特征对传统人力资源管理挑战 我国的企业之所以在知识型员工的管理上存在很大的不足，归根结底就是对知识型员工的特点认识不够。

彼得·德鲁克说：“知识型员工不能被有效管理，除非他们比组织的任何其他其他人更知道他们的特殊性，否则他们根本没用。

”要发挥知识型员工的能动性，必须充分了解及掌握知识型员工的特点。

1. 知识型员工拥有很高的专业技能和持续的学习能力 知识型员工往往受过良好的、系统的专业教育，拥有高学历，掌握一定的专业知识和技能，同时他们大多具有较高的个人素质、丰富的知识、开阔的视野。

同时，知识型员工掌握的知识不是静态的，他们有着更新知识的强烈愿望以及出色的持续学习能力。正如著名管理学家库伯所说：“知识型员工之所以重要，并不是因为他们已经掌握了某些秘密知识，而是因为他们具有不断创新有用知识的能力。

”在不断变化的环境中持续学习能力才是知识型员工最根本的优势。

2. 知识型员工对企业的忠诚度较低，具有强烈的流动愿望 知识型员工的自我意识很强，他们献身于自己所从事的事业和职业而不是所服务的企业。

即使知识型员工离开特定企业，他们也可以凭借自己出色的专业知识和技能，获得聘用或者自己创业，重新实现自己的价值。

所以，他们具有强烈的流动愿望，这对企业提出了严峻的挑战。

实际上，适当的人才流动对企业是有利的，因为可以适当增强其他员工的压力和开拓意识。

但是，知识型员工离职毕竟是人才流失，所以企业要加强员工流失风险管理，增强知识型员工的忠诚度。

3. 知识型员工具有很强的创新能力和战略思维能力 创新能力是知识型员工最重要的特征。

正是他们的创新能力，可以为企业创造一般人根本无法相比的价值。

知识型员工从事的不是简单机械性工作，而是在易变和不完全确定的环境系统中发挥个人的资质和灵感，应对各种可能发生的情况，推动着技术的进步和科技的发展，不断使产品和服务得以更新，为企业创造巨大的价值。

4. 知识型员工的工作过程难以直接监控，工作成果难以具体衡量 知识型员工的业绩和价值评价是复杂而不确定的，他们的工作过程往往没有固定的流程和步骤，而呈现出很大的随意性和主观支配性，甚至工作场所也与传统的固定生产车间、办公室环境迥然不同，灵感和创意可能发生在任意的工作外时间和场合。

因此，对他们的劳动绩效衡量，个体劳动成果与团队劳动成果的确定，报酬与绩效的相关性，知识型员工的内部组合与分流，绩效分析等，都对企业传统的考核提出了挑战。

5. 知识型员工因为拥有知识资本而享有很高的自主性和独立性 知识型员工独立自主从事某项活动的意识很强，由于他们拥有企业生产手段意义上的知识，具有某种特殊技能，依靠这种保障，他们往往更倾向于一个自主的工作环境，不仅不愿意受制于物，甚至无法忍受上司的遥控指挥，而更强调工作中的自我引导，对各种可能性做着最大的尝试，不愿俯首听命，任人驾驭。

他们要求受到企业的信任和支持，充分地授权，要求有一定的活动范围。

过死的规章制度只能压抑他们的创造性和工作灵感。

6. 在知识型员工团队中领导与被领导的界限模糊。

<<知识型员工人力资源管理>>

人人趋于平等 双方既是一种互动关系，又是一种角色置换关系。
在企业中，沟通、重视、信任、承诺、支持、创新、学习、合作等都是管理知识型员工的准则。

.....

<<知识型员工人力资源管理>>

媒体关注与评论

仁达方略始终用企业的语言，化复杂为简单，我们受益匪浅。

——蒙牛乳业总裁 牛根生 仁达方略让我们真正感受到企业文化是一门科学 ——华电国际集团党委书记 田沛亭 仁达方略的项目组做了大量的工作，工作严谨、求实，项目成果操作性强，提高了金融街内部的管理能力与企业的整体运营能力。

——金融街控股股份有限公司总经理 刘世春 仁达方略提供方案的可操作性，是我们在与很多咨询公司接触过程中感受最深的。

——中国土产畜产进出口总公司总经理 张正明 自咨询合作后，几年来，仁达方略已经成为我们决策所必需的拐杖，甚至可以说是我们的导师。

——北京建房房地产公司董事长 张笠纯

<<知识型员工人力资源管理>>

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:<http://www.tushu007.com>