

<<任职资格管理>>

图书基本信息

书名：<<任职资格管理>>

13位ISBN编号：9787111284765

10位ISBN编号：7111284763

出版时间：2009-11

出版时间：机械工业出版社

作者：杨序国

页数：167

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>

## <<任职资格管理>>

### 前言

以下一些现象，作为企业家或者经理人的您也许曾经经历： 每位员工工作都很努力，但他（她）们的主管却抱怨他（她）们缺少工作激情，做事不够专业。

每位员工都有较强的能力，但他（她）们的主管却抱怨他（她）们不愿与人共享信息，很难与人进行有效的合作。

遇到工作中的问题，他（她）们首先关注它应是谁的责任。

每项工作都要从头开始做，没有时间一次做对，却有时间一错再错，前人的错误一犯再犯。

员工的职业发展通道单一，核心人才的保留和激励机制不到位。

这些问题既阻碍了员工个人的发展进步，又妨碍了公司的发展。

事实确实如此。

调查显示，90%的公司认为，制约企业发展的最大因素是缺乏高素质的职业化员工。

目前，中国企业员工与国外企业员工一个很大的差别就是职业化程度不高，这种差别已经直接制约着企业的发展。

一家成熟的企业必须有清晰的战略和具备良好职业素养的各级各类员工，一家企业能否可持续发展，高素质并且善于学习的经理人与员工是关键。

产品可以通过技术人员开发出来，市场可以通过市场调研和销售策略开拓出来，企业文化可以努力营造与积累，但是这一切都要以员工为基础，企业员工的知识、技能水平程度不高，就会阻碍企业的发展。

于是你与你的团队开始： ——一次又一次地把目光放在市场上，寻找令人满意的人才，却又一次次失望。

这时，您可曾想到过企业现有的人力资源并未得到充分利用。

——企业致力于内部人才选拔，但是却没有一个客观的标准体系和相应的测评技术。

——期望打通员工的职业发展通道，虽然设计了管理之外的其他发展通道，但却没有建立起科学的标准体系与认证流程，使核心人才的保留和激励机制不到位。

——想培养你的员工，特别是管理人员，但是却不知道如何去培养，于是投入了大量的资源与时间，让员工参加了各种培训后，他（她）们仍然没有大的改进，公司依然严重缺乏可用的人才。

——致力于提高员工绩效，虽然不满意员工的表现，却诊断不出原因，找不到对策。

——期望在企业内部实现知识共享，传递好的经验。

但是，一方面好的知识与经验没有得以提炼从而无法在内部进行传播，另一方面这些好的知识与经验的拥有者又不愿与他人分享，结果就是一旦员工离开公司，这些好的知识与经验没有在公司得到积累与沉淀，没有成为公司的资产，公司自然就难以真正进步。

## <<任职资格管理>>

### 内容概要

调查显示,90%的中国公司认为,制约企业发展的最大因素是缺乏高素质的职业化员工队伍。目前中国企业员工与国外企业员工一个很大的差别就是职业化程度不高,这种差别已经直接制约着企业的发展。

专家呼吁:“职业化是中国企业发展的核心竞争力。

” 华为公司建立了任职资格管理体系,解决了基层员工的操作规范化及自我发展问题,也解决了干部如何职业化的问题,更解决了如何尽快发掘培养新干部的问题。

如何学习标杆企业的成功经验,建立科学规范的任职资格管理体系,加快员工成长,实现员工职业化,提高工作绩效?这正是《任职资格管理》将要为您解答的问题。

<<任职资格管理>>

作者简介

杨序国，长期致力于中国企业人力资源管理，素质能力模型（领导力）以及企业并购中的人事与文化整合的研究、咨询与培训。

曾帮助华电国际、粤电集团、深圳运发、建峰化工、晨辉控股、帅康集团等20多家企业成功实施组织变革、人力资源管理、素质模型与任职资格、流程优化等咨询项目。

先后在《企业管理》、《销售与管理》、《新资本》、《经理人》、《人力资源》等发表文章20余篇；著有《公司能力考量》、《考量》、《绩效管理何以见绩效》、《文化制胜的5C策略》、《HR执行力》等专著。

## <<任职资格管理>>

### 书籍目录

致谢前言第一部分 任职资格体系概述第一章 为什么引进任职资格体系李不清的困惑问题的根源传统人事管理的局限性第二章 什么是职业化什么才是职业化职业化就是专业化职业化就是规范化、流程化职业化就是模板化、表格化第三章 什么是任职资格管理基本思路战略意义任职资格标准构成任职资格标准设计流程第二部分 任职资格标准设计第四章 职位分类分层与级别定义职位分类职位类分层级别定义员工职业发展通道第五章 公司能力演绎四个角度三次演绎第六章 行为标准设计标杆人物访谈标杆人物行为分析行为标准设计第七章 贡献标准设计专业成果要求团队成长贡献第八章 设计能力标准与基本条件素质冰山潜在素质标准专业技能要求必备知识提炼基本条件参考项评审与试认证第九章 职业化工作模板设计员工快速进步的法宝如何设计第三部分 任职资格标准认证第十章 岗前认证总体认证流程认证不是目的提出申请满足基本条件吗必备知识测评专业技能评议第十一章 在岗认证举证证明你的贡献行为标准认证你的职业化等级第四部分 任职资格体系的应用第十二章 职业化改进与标准模板的优化职业化改进标准与模板的优化第十三章 基于任职资格的人力资源管理任职资格与人才选拔任职资格与员工培训基于任职资格的薪酬体系第五部分 员工职业化的前提第十四章 员工职业化的前提组织管理的职业化流程的标准化与信息化管理者的职业化参考文献

## <<任职资格管理>>

### 章节摘录

之所以说偏重短期性，因为职位评估主要解决对职位当前价值的量化问题，无法解决员工的长远发展需要和激励问题；而绩效管理也是较多关注当期指标的完成，难免带来短期行为。

之所以说偏重“事”的管理，这是因为其忽略了人性中的价值观、使命、人的才能、不同人员的风格等因素。

李不清深知，只有结合好“事”和“人”两个要素，才能有效地推动公司的运转。

“解决上述问题的主要方向在哪里？”

”李不清于是打电话给去年帮助AA公司做潜在素质模型的上海某咨询公司的吕顾问。

“基于员工的职业发展通道来设定员工的报酬体系、成长体系，应该是解决上述问题的主要方向，这也是现在企业人力资源管理的发展方向。

”吕顾问提示李不清说，“许多成功企业在这个方面已经积累了足够多的成功经验。

如GE在绩效管理方面放弃以前的‘活力曲线’（强调对员工的考核和横向对比），转向‘成长曲线’（强调员工的职业发展，仅与自己纵向比较）。

再如国内的华为1999年与英国国家职业资格（NVQ）合作建立任职资格管理体系，建立了基于‘双轨制’的员工的三重职业发展通道。

这些都说明，一种有别于传统管理的新方式已经进入全面的实践。

” “那么，这种新的人力资源管理方式到底是什么呢？”

” “任职资格！”

” “你能说说吗？”

”终于找到答案了，李不清两眼发光。

“这个不是我们公司的咨询领域，我本人也不大了解。

我建议你找一找由原华为高管创办的咨询公司咨询一下。

” “太谢谢了！”

”李不清挂了电话，迅速地移动鼠标，他想通过百度搜索由原华为高管创办的在任职资格领域做得比较专业的管理咨询公司。

AA公司与咨询公司合作已经不是第一次，李不清去年力荐上海一家咨询公司做潜在素质模型咨询，效果不错。

老板也从此对咨询公司比较认同，表示愿意再在这方面花钱。

## &lt;&lt;任职资格管理&gt;&gt;

## 编辑推荐

《任职资格管理》系统阐述了华为任职资格标准设计、认证与应用全景。

任职资格管理=员工能力提升+员工持续职业化 根据彼得原理，“在层级组织里，每位员工都将晋升到自己不能胜任的阶层。

”任何一家公司，如果对员工只提拔而轻视培养，那么员工很快就会被提拔到无法胜任的职位，从而导致执行力的降低。

正如福特汽车公司顾问Ram Charan指出的：“造成执行不力的一个主要原因是没能在适当的职位安排适当的人。

” 任职资格可以保证把合适的人放到适合的岗位上。

壳牌、华为等公司就是运用任职资格来避免彼得原理的上演。

调查显示，制约90%的中国公司发展的最大因素是缺乏高素质的职业化员工。

华为公司建立了任职资格管理体系，解决了基层员工的操作规范化及自我发展问题，也解决了怎么尽快发掘培养新干部的问题。

《任职资格管理》对华为任职资格做了全面解析，有操作模板.有应用全景。

对于知识导向型企业，任职资格管理这一工具不容忽视。

以下一些现象，作为经理人的你也许曾经经历：  
· 每位员工工作都很努力，但他（她）们的主管却抱怨他（她）们缺少工作激情，做事不够专业；  
· 每位员工们都有较强的能力，但他（她）们的主管抱怨他们不愿与人共享信息，很难与人进行有效的合作；  
· 遇到工作中的问题，他（她）们首先关注是谁的责任；  
· 每项工作都要从头开始，没有时间一次做对，却有时间一错再错，前人的错误一犯再犯；  
· 员工的职业发展通道单一，核心人才的保留和激励机制不到位。

这些问题既阻碍了员工个人的发展进步，又妨碍了公司的发展。

如何培养核心员工？

如何将员工成长与公司发展紧密结合起来？

我们发现，伟大企业都有一个共同的特点，那就是建立了一种机制——把员工的职业发展通道明确化，每个职业发展通道的要求清晰化，让员工都知道，通过自己的努力，达到这个要求就可以晋升

。《任职资格管理》就是介绍如何运用任职资格管理这一工具做到这一点。

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>