第一图书网, tushu007.com

<<培育忠诚员工12金规>>

图书基本信息

书名：<<培育忠诚员工12金规>>

13位ISBN编号：9787807284031

10位ISBN编号：780728403X

出版时间：2006-10

出版时间：广东经济出版社

作者：王国武

页数：192

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

内容概要

从机关到如今从事企业人力资源管理工作，晃眼间已近八年，这是我人生事业中的一次最重要的转型。
在这段事业历程中，我庆幸于这个新时代给我命运的恩赐，庆幸于选择了人力资源管理这条充满挑战和梦想之路。
这些年间，由于经济的长期转型和巨大发展，引发了中国企业乃至全球人力资源管理的深刻变化。
中国企业虽生逢盛世，但在突破技术屏障之后遇到的企业管理特别是人力资源管理的挑战却越来越严峻，基于国内人才竞争的白热化，处于发展中的中国企业正同时面临着生存人才甄选和留用的两大困扰。
人力资源是当今中国绝大多数企业需要解决的首要问题。
从20世纪走过来的中国企业，都经历了一个由小到大、飞速成长的过程，企业在争夺市场份额的同时，建立优于竞争对手的关键能力之一就是建立人力资源系统。
国内优秀的企业，如海尔、华为、中兴通讯、联想、TCL、美的、万科等，以及宝洁、柯达、IBM、戴尔、安利、英特尔、LG等跨国企业，它们除了拥有雄厚的资金、技术资源，除了具有较强的战略营销能力，还有着非显性的能力，那就是员工对企业的全身心投入及超越契约的奉献精神。
本书阐述的基于获得员工忠诚度的策略观点，这是我及我的合作伙伴们的共同发现，撰写本书，只想把我们的一些观点与同行们分享，期望能起到投石问路、抛砖引玉的作用。
相关案例和素材大多是从公开发表的媒体上引用过来，以便于对有关观点的进一步说明。
当然，面对人力资源管理及至企业管理理论的博大精深，书中尚有诸多领域需要深入探讨，由于命题所限没有赘述，读者若有兴趣可以参考相关资料。

第一图书网, tushu007.com

作者简介

王国武，企业管理硕士，人力资源实战专家，资深顾问，高级培训讲师。
现在深圳市顺恒利实业公司任职，曾担任TCL、夏新电子等多家大型公司咨询顾问，一直致力于人力资源管理研究及管理实务工作。

<<培育忠诚员工12金规>>

书籍目录

开篇：解读员工忠诚度滑坡之谜　什么是员工忠诚度　员工忠诚的价值循环效应　告别忠贞时代　员工的忠诚度为什么会丧失　员工忠诚的深度解读　员工忠诚度测量　员工流动的推、拉力道策略1：成为员工喜爱的公司　员工喜欢什么样的公司　公司信誉　组织环境策略2：培养人才型领导者　未来企业领导者　人才领导者特点　塑造企业家的人格魅力 策略3：建设魅力组织　大多数人才所看好的公司都是具有魅力组织的卓越公司　魅力组织的特质策略4：保持持久增长力策略5：充分授权，建立信任策略6：用薪酬构筑人才陷阱策略7：增强员工幸福感策略8：给员工无上的尊重　经理为一线员工服务　择之以才，待之以礼　让员工对工作有自豪感　把员工当作客户策略9：帮助员工成长　用内部晋升保存核心　用职业指导提高满意度　用晋升激励员工策略10：掌握处置员工的方法　哪些员工该辞退　辞职员工管理策略11：经理要成为好教练策略12：以忠诚度为导向选聘员工　定义你需要的人才　以忠诚度为导向后记

章节摘录

员工喜欢什么样的公司　　在经济领域里，人们常常讨论公司最喜欢什么样的员工，员工怎样达到企业的要求，但是员工最喜欢什么样的公司，研究的人似乎就少多了。
随着社会的发展。
在构成企业竞争力的各个因素当中，人的因素越来越重要，员工是否愿意为企业全力付出，直接关系到企业成败。
美国《财富》杂志每年从公司的用人政策、企业文化和员工意见等几个方面评选“最受员工喜爱的公司”。
在欧洲，来自10个国家的10家企业脱颖而出，登上了2005年“最受员工喜爱公司”的排行榜。
　　2005年上半年，中华英才网结合对前几年数据的跟踪研究，提出了“中国大学生最佳雇主CBC模型”，开展了“中国大学生最佳雇主”的调查，提出了打造最佳雇主品牌“内外兼修”的原则——即对内，要把员工当客户，通过人力资源产品创新，满足员工的需求，形成人才竞争差异化；对外要通过对传播手段的整合，树立最佳工作场所的形象。
　　本次调查的有效样本数达27000条左右，覆盖20多个省份和地区，600多所高校，有1026家企业上榜，横跨30多个行业，有3万在校大学生参与，最终收到有效调查问卷27000多份。
　　在最受欢迎的50家企业排名榜上，名列前10位的企业，他们分别是海尔集团、IBM、宝洁、联想、华为、中国移动、微软中国公司、LG、西门子。
　　分析表明，这些受员工欢迎和喜欢的公司都具备优秀的品质，他们除了出色的产品，持续增长能力，品牌美誉度外，还有一些共同的特点——它们都尊重员工，待员工如同家人，并抱着培养和爱护员工的态度。
　　考虑到员工家人的激励政策效果最好　　为鼓励员工投入工作，上榜企业都提供了各种激励方式。
一家法国的广告公司每年为职工提供到非洲旅游的机会，而一家荷兰银行每5年为100名优秀员工提供3个月的带薪休假。
研究发现，考虑到员工家人的激励政策效果最好。
比如，希腊的一家私人企业为职工的孩子提供大学学费，瑞典的一家保险公司虽然工资水平不高，但是工作时间短，家里如果有12岁以下的孩子，父母的工作量还可以减少1／4。
　　杰尔系统（上海）有限公司有个特殊的工作日——Family Day（家庭日）。
家庭日当天下午2时后，公司员工的家属走进公司，他们被家人领着在公司里随意参观，并被介绍同其他员工和公司领导认识。
　　在这里，“家庭日”是针对所有员工家属开放的一个普通工作日。
在那天，家属可以看到他们家人的工作环境和工作内容。
　　华为公司用人性的手段激励员工，如制定夫妻同在公司服务的激励，夫妻团聚的关心，关心员工生日，给久未归家的员工的父母以问候，对员工家人或员工的身体状况不幸表示关注等方式。
　　近期，海尔集团与海尔纽约人寿签约，由海尔纽约人寿承保海尔集团员工福利保障计划，该计划将为海尔集团员工提供涵盖意外险、健康险、养老险等一揽子保险保障。
　　相比之下。
联想的福利则是朴素的。
在同行中，“联想”已不和国内企业做对比，而是和外资企业做对比，虽然有的岗位有所欠缺，但整体的水平具有相当的竞争力。
除了薪金，“联想”还有股票期权，职员一般工作一年之后可以得到，有良好业绩的工人经过一定时间也可以得到。
在福利方面。
一般企业享有的“联想”也都有。
从外地来到“联想”工作的新员工还有宿舍，在带薪休假方面，每人每年能享受500元的春游或秋游费．工作满四年的员工还可以出国休假，像2006年就有几百人将享受这一福利。

员工很在乎参与感　　越来越多的员工最看重的企业特征是参与感，信息透明，上下级沟通顺畅，让员工有当家做主的感觉。
美国运通公司的信用卡业务总部在英国，公司有每周例行的“大厅碰头会”，会上由普通员工提意见和建议，公司的中上层领导基本上只能当听众的角色，并要很快拿出解决办法。
总公司总裁到英国视察的时候，也要抽出一个小时到大厅里参加碰头会，听听员工的心声。
这样的民主氛围使员工感觉很好。
法国的共和广告公司是从一家小公司发展起来的，如今业务量在全球广告业排名第四。
公司高层主管认为，自己的制胜法宝是“让员工自由地发挥”，公司涌现了很多天才的广告设计人员。
公司非常珍视这种传统，即使在做大以后，也力求避免军事化管理的倾向，反对“芝麻大的事都要总裁决定”。
这些公司懂得，业务压力大并不是公司上下级沟通不畅的理由，员工诚恳的建议往往会带来意想不到的效果。
排名第七的意大利健身器材公司的老板说：“我们需要新的创意，我认为最好的主意是基层员工出的主意。
我的经验是位置越低的人，主意越好！
”　　福特公司在削减管理层后，遇到如何分配原来的管理工作的问题。
福特的做法是把管理工作交给员工去做。
这种方式被称为授权。
根据知识型员工从事创造性工作，注重独立性、自主性的特点，企业一方面要根据任务要求进行充分的授权，允许员工自主制定他们自己认为是最好的工作方法，而不宜进行过细的指导和监督，更切忌采用行政命令的方式强制性地发布指令；另一方面，要为知识型员工独立承担的创造性工作提供所需的资金、物资及人力支持，保证其创新活动的顺利进行。
华为与中兴通讯两家高技术公司，其人才流动率始终低于5 9／6，远低于同类高新技术企业20%～50%的平均流动率。
而两家公司的共同做法是以人才的特长设岗，做到人尽其才。
谁有课题，公司就给谁配备助手、资金、设备；谁有销售才能，公司就马上委以重任，并赋予全部人、财、物的调动权，使其能够充分发挥所长。
事实证明，让员工参与他们分工业务或利益直接相关的决策，可以充分表达企业对他们的信任和尊重。
员工由于拥有专业知识和技能，往往最了解问题的状况、改进的方式，以及客户的真实想法。
一旦员工对公司事务有了更强的参与感和更多的自主性，他们对工作的责任感就会大大增加。
而仅仅通过授权。
公司就可以用很低的成本得到更高的效率。
对员工的充分授权要求建立相应的授权式组织结构。
这种组织结构，一是上级管理者要有一定的超脱性，将经营管理权充分授予下级，让其充分自治。
二是将下级转变为领导者，赋予他们领导职责。
传统的组织形式只能容纳一个领导，授权式管理则要求各个事业部、分公司、职能部门以及各个工作岗位的管理者与知识型员工，在其专门业务领域内成为超过上级水平的领导者。
三是扩大非上级干预的业务流程，增大知识含量。
让下级知识型员工按照任务要求，自行制定解决方案，处理实施中出现的问题。
此外，委以重任也是激励员工的重要途径。
这也是翁格玛利效应理论的应用，通过对受教育者进行心理暗示：你能行；你能够学得更好。
从而使受教育者认识自我，挖掘潜能，增强信心。
员工出于高度自信和自我实现的需求，通常具有挑战环境、挑战自我的强烈欲望。
翁格玛利效应可以促使受激励者变压力为动力，快速适应岗位需要。
联想集团利用翁格玛利效应，提出“小马拉大车”的用人理论。

坚持“尊重人就得委以重任”的用人原则，有十分之才，交给十二分的重担，不管才大才小，都使员工获得略大于自身能力的舞台。
其结果，使“小马”感受到集团的信任，迅速成长为“大马”。
正是这种委以重任式的用人方法，使联想获得了快速发展。
　　翁格玛利效应实质上传达了管理者对员工的信任度和期望值。
正是这种高度的信任感和高于自身要求的期望值，成为推动员工不断奋进，为企业贡献全部聪明才智的强大动力。

编辑推荐

《培育忠诚员工12金规》阐述的基于获得员工忠诚度的策略观点，这是我及我的合作伙伴们的共同发现，撰写《培育忠诚员工12金规》，只想把我们的一些观点与同行们分享，期望能起到投石问路、抛砖引玉的作用。
相关案例和素材大多是从公开发表的媒体上引用过来，以便于对有关观点的进一步说明。
当然，面对人力资源管理及至企业管理理论的博大精深，书中尚有诸多领域需要深入探讨，由于命题所限没有赘述，读者若有兴趣可以参考相关资料。
同时也希望得到读者朋友给予的厚爱，并多提宝贵意见。
如果《培育忠诚员工12金规》中的一些观点，能为你带来一点有益的帮助，我们将感到极大的快乐和满足！

第一图书网, tushu007.com

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