

《激活个体》

图书基本信息

书名：《激活个体》

13位ISBN编号：9787111517423

出版时间：2015-10-1

作者：陈春花

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.tushu000.com

《激活个体》

内容概要

管理是否到了终结的时候了？曾经的时代巨人都显得非常力不从心，那些原来成功的管理模式，如今都成为了企业发展的负担。组织的臃肿，层级的复杂，条块的分割，让那些具有创新精神的员工望而却步，优秀人才不断流失，企业的创造力逐渐丧失。

工业时代的管理在当今这个复杂多变的环境里，越来越无能为力。管理需要在互联网时代提供新的范式，一种基于共享价值为基础的新范式。互联网带来的个体价值的崛起和市场的快速变化，让整个组织管理需要转型，当组织能够为个体提供价值贡献的时候，这个组织就会有持续的生命力。

管理本身更需要强化，而不是淡化或者去管理化。因为，个体价值崛起，更需要平台与导引；创新与创造力如何转换成真正的价值更需要加以推动；而价值观演变剧烈更需要明确价值判断。“我”如何成为“我们”，“个体价值”如何成为“整体价值”，是管理新范式必须要解决的命题。

管理学的春天才刚刚到来。期待通过互联网时代管理新范式的研究和实践，让我们能够真正去理解管理所能创造的价值，以及所必须面对的改变。

《激活个体》

作者简介

陈春花，华南理工大学工商管理学院教授，博士生导师；新希望六和联席董事长，首席执行官；新加坡国立大学商学院组织与管理系客座教授。

书籍目录

导论 核心：共享时代到来
雇员社会将要消失
个体价值的崛起
管理新范式：创造共享价值
第1章 组织管理四大命题
四大命题的界定
四大命题的新内涵
第2章 组织新挑战
正在发生的未来
同质化的市场
自主的个体
第3章 组织新属性
平台性
开放性
协同性
幸福感
第4章 组织新能力
变革领导者
激活文化
与对的人在一起
结语 走向“水样组织”
后记 成功 = 没有成功，只有成长
众创空间第一辑
参考文献

精彩短评

- 1、2015年年末在产假期间开始读这本书，休息了一段时间，重回岗位，带着梦想。创始人，HR管理人员，或者每个在职场的小白大白都可读一读的一本书。
- 2、不要忽视个体的能力，目前社会变革，有是机会。
- 3、现在人类的努力所遭遇的瓶颈无关知识，困难在于缺乏共识。
- 4、单位领导布置的作业，感觉开头很精彩，后面有点虎头蛇尾..
- 5、从这本书牢牢记住了陈春花的名字，从组织又回归个体，是时候用互联网思维来建设组织了。
- 6、带着很大的期望读完，失望。道理并不难，难的是执行。
- 7、这本书告诉我们，好作者也会写水书。
- 8、人力资源管理专业课老师推荐的；断断续续读了半个月吧。其中有一些部分有重复，也很容易看出陈春花教授对于“协同”、“调整”、“变革”这几个关键词的看重。正在整理读书时的笔记，写也算是给自己要写的毕业论文整理整理思绪吧。
- 9、组织和成员是鸡蛋、蛋鸡的关系。传统的组织理论多强调成员顺应组织，这本书反其道而行之，更多强调组织如何顺应成员来保全、发展自己。与时下的一些员工管理现象比较契合，也提供了一个新的分析角度。
- 10、感觉像在写论文，引用了N多人的言论，整本书都在说变革，但是没有什么实际指导。
- 11、只提出问题，没有系统的解决方法，略有失望
- 12、偏理论。举出的很多案例，对于互联网人来说都是耳熟能详的，没有太多新意。而且大部分材料也是二手材料，总有点感觉是嚼别人剩上的东西
- 13、想法比较新颖
- 14、可能有人说“观点不错，内容简单”，但本书观点和《how google works》很像，而且有中国化的实践（确实写得语焉不详，很简单），仍然值得5星推荐。
- 15、很一般。
- 16、读不下去，毫无动力。
- 17、看看
- 18、对我还是有些启发的，但关于如何激活个体，作者并没有给出相应方案。
- 19、互联网的发展带来个体的崛起，不再只是依赖于组织而存在。任何组织都必须认真思考如何打破已有的平衡，实现弹性的组织，提升管理的效率，为个体实现自我提供平台和机会。

开诚布公的沟通，分享内部信息；保证资源向一线的倾斜，建立开放合作的氛围；流程重组和目标导向，实现成员的发挥；为员工提供自我实现的机会；

- 20、陈教授是国内研究企业管理和组织行为学方面的专家，且亲身投入企业管理实践，担任新希望六合的CEO。一直在看她的文章，很有时代感。这篇文集更多的是面对物联网时代组织变革的观察与思考。宜快速浏览，引起思考，实质内容有限。
- 21、能不再举诺基亚和柯达的例子吗？
- 22、观点不错，内容一般，不够严谨
- 23、核心观点跟『重新定义公司』一致，讲求组织『赋能』。陈老师这次的新作内容相对单薄，不如之前『领先之道』经典。
- 24、理论先于实践是看不出效果的，虽然比几年前读管理学的书稍微多了点儿sense但真心不多。恐怕还是因为自己是那个“需要安全感的基层”，战略层面上的变革还是稍微远了点。
- 25、像是读一篇漫长的演讲稿，一气呵成，非常畅快！全书处处可见作者理论功底之深厚，实践之丰富。对于我个人来说，阅读此书最大之困难，无外乎理论积累之缺乏，实践经验之不足。16年看了很多启发思维的书，康志军《HR转型突破》，尤里奇《人力资源转型》，以及现在这本《激活个体》，此类书籍，极大的拓宽了眼界，也对思维方式形成了巨大的冲击。我个人对于知识与技能，是比较慢热的，偏向于钻研，近期却总觉得自己积累的速度已经赶不上知识更新与进步的速度，拿人力资源管理来讲，传统的模板化管理，变革为角色管理，也不过是几年的事情。因此，对于当下从事管理的人员，企业对其综合素质要求也在不断提高，个人感觉，5年后，甚至是3年后，当下人力资源管理的绝大多数从业人员，都将会被时代所淘汰。而如何做到不被时代抛弃？除了保持成长，别无他法

26、互联网时代的组织管理

1、作者：江瀚 在世界组织经营的大舞台上，有一幕反反复复的上演，一个初创的组织在萌生之初拥有着无可匹敌的朝气，如旭日东升，少则几个人多则几十人就可以凭借锐不可当的锐气和开拓精神，单刀直入，直击消费者的最痛点逐渐在某个产业中奠定自己的根基，甚至一次又一次的向产业的霸主或领头羊挑战，这种高速运转的组织成功的取代了老迈臃肿的先入者，曾经的霸主倒下了，当年的新锐成为了新的领军，但好景不长，曾经的新锐又开始蜕变，组织规模越来越臃肿，人员构成越来越庞大，组织效率越来越低下逐渐变成了那个它曾经最憎恶的人。这仿佛是一个轮回，一个死循环在历史的长河中无数次的上演，那么到底症结在哪？《激活个体》这本书也许将会给你答案。在上述轮回中的成功企业组织仿佛总会遇到一个困惑，其在初创阶段的那几十个人也许并不是能力卓绝的天之骄子，也不是商学院MBA毕业的白领精英，但却能保持企业最大的活力与效率，而当企业做大之后，即使它每年从顶尖高校招聘精英学子，从其他企业挖掘管理英才一样会迅速的被企业同化，变得一样的低效率起来？何也？其实根源就在于组织中的每个个体，在科学管理理论的帮助下，企业组织都逐步建立起了科层制的企业模式，虽然企业的管理开始变得正规起来，企业的规章也在逐步的完善，仿佛一切都变得更好了，但是实际上在这个过程中整个组织逐步建立起了太多的管理层级，那么官僚体制也就变得不可避免了，一个正确的决定难以被有效的执行，企业在层层签报和审批中消磨了最后的锐气，甚至人为的树立起了部门墙，乃至由此形成了某种企业文化，无论多么有创新力的个体被注入这样的企业，要么就会成为异类被免疫系统清除出组织，要么就会逐渐沉沦，在组织中泯然众人矣，最终成为了组织中最常见的一类人，如零件般隐藏能力的装睡的人。那么对于企业组织而言唤醒员工的创造力，激活个体的自身禀赋就变得更为迫切了，不少企业更为此做出了不懈的探索，有的提出了扁平化组织管理的方法，有的创造了事业部制的形式，更有企业通过内部末位淘汰法强迫员工的快速发展。但是，这些都是治标之道，可能一时能够发挥作用，长期来看依然不足以对抗科层制管理结构与生俱来的弊端。这是因为在组织中太多层级与官僚，太过于依赖组织本身的核心能力，以及组织拥有的强大经验技术，从而忽略了对于个体创造力的激发，以及个体价值的再造。忽略个体，这就是组织管理弊病的根源。随着互联网大潮的到来，尤其是“互联网+”的兴起为企业破题提供了可能。具体来说可以分为以下三点：一是去雇员化的组织形式。当今企业最主要的企业人力组织形式就是雇员形式，除了企业的拥有着以外，其他的企业工作人员上至CEO下至基本员工都是企业的雇员，如同一架大型机器的每一个零件一样共同推进着企业组织的前进，规模越大的企业其员工数就越多，每个雇员所能够发挥自己才能的空间就有限，久而久之就导致了组织压抑创造力的模式，但信息技术的全面推进，信息开始无处不在，企业的雇员在信息化的催化下逐渐成为知识型的员工，从而具备了更大的能力，而原先的雇员化架构将会更加的压抑员工的创造性。因此，企业要从根本出发，明确认识到企业与员工的共生关系，逐步去除雇员化的传统模式，在薪酬上制定更为弹性的薪酬模式，在人力构成上允许一部分兼职者甚至竞争者作为“鲶鱼”进入企业，从而激发员工的自身竞争力，使其得到初步的提升。二是去官僚化的组织架构。在传统的企业组织中，不同层级的员工之间具有着天然的沟通壁垒，高层级员工甚至拥有着大量的话语权，对于低层级员工采取着直接管控的方式，这样低层级员工不得不放弃自身的个性去满足领导的需求，但这也正是企业部门墙盛行、审批流程冗杂，效率低下的根源。因此，在逐步去雇员化的基础上，在激发员工自身潜力与竞争力的同时，要从管理模式上进行改革，由因人设职，因部门设职转为更为灵活的因事设职，通过一些替代设置消除官僚化隐患，将组织与外部需求紧密相连，将消费者的需求投过企业的壁垒直达需求解决部类，让产品和设计能够更为直接的定位消费者的心智，直击消费者的痛点。三是去中心化的组织设计。在传统企业中自上而下的中心化组织管控模式，利润最大化的企业唯一目标，让企业往往成为一把手的一言堂，而财务周期的考核要求更是会让企业以中心化模式只顾眼前利益，甚至牺牲了企业的长远发展。在通过去雇员化调整员工积极性，去官僚化消除企业沟通壁垒的基础上，去中心化就要提上议事日程，具体的做法是，利用互联网的思维打通开放式协作的脉络，在减少层级，使企业更加扁平化的同时，让企业部门团队小型化，让知识型员工从“任务执行者”向“责任承担者”进行角色演变。并使公司上下形成目标导向型机制，允许内部一定程度上的“失控”，将任务放权给团队，以任务驱动团队，以互联网协调秩序，以大数据监控风险，以社交软件传递信息，从而让员工队伍更加紧密，逐步构建起学习型组织氛围。通过去雇员化、去官僚化、去中心化的调整，逐步激活企业中的个体，通过云计算和大数据分析整合企业的数据流，让企业组织的人力流、数据流、资金流三流合

《激活个体》

一，最终通过扁平化的组织平台实现组织的流程再造，效率升级。被唤醒的装睡人，被激活的组织个体，真正让企业组织成为企业每个员工共生成长、共享价值的价值共同体与利益攸关方。让我们期待全新企业组织时代的到来吧！

2、一连读了陈春花教授的两本书，真真的感觉受益颇大，尤其是观念上。这两年，一直开车，坐地铁比较少，全年读下来的书屈指可数。看陈教授的书，里面有很多引用各个书籍的语言或观点，让我很惭愧，于是就制定了新一年的读书学习计划，目前正在进行中。做人力资源管理工作已经很长时间，宏观层面上对企业文化和企业战略也越来越感兴趣，微观层面上对组织成员的思想状况也希望能够探寻。不多说了，就谈几点自己的感想吧。个体与组织的关系到底如何。我非常赞同陈教授在“组织管理四大命题”一章讲到：“组织是为实现个人生存目标和组织目标而存在的。组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织的目标有所贡献的行为”。纵观目前中国企业，大致可以有这么几类，市场活力的现代化公司，以华为、阿里巴巴、小米、腾讯等为代表；有市场竞争力的现代化公司，以联想、海尔、为代表等等，涉及公司名称本来就不好，因此不多讲了。可以这样说，企业能不能在极具变化的市场环境取得成功，关键在于人才，然而，中国人力资源优势就在于人才，所以，我认为企业的人才资源的差异是存在的，但还不至于造成企业在市场的差距很大，核心的问题在于机制问题，也可以说是根本性的制度差距。一来企业给予人才的成长空间、平台是否足够。很多时候，我们看到了人才到一些企业活力不足，就是因为企业在开始时就没有想清楚自己需要什么样的人才，让已经进来的人才做什么样的工作，所做的工作是不是已经发挥出了最大，企业能为人才提供怎样的帮助和支持等等，如果从企业的领导到业务部门能够一一梳理清楚，我想人才的选用育留都是简单的事情。二来企业是否有明确的组织目标。很多人可能会笑，其实这是一个很严肃的问题，因为目前能够将自己的目标制定清楚、价值观十分明晰的企业是很少的，企业盲目就会造成人才无所适从，工作目标也盲目，这是很大的资源浪费。三来企业到底如何看待人才。尊重人才的氛围如何形成，并一以贯之的执行下去，如陈春花教授讲的“水样的组织”，只有组织没有结构，每个人都能够贡献才能，每个人都相信组织的力量。谁能、怎样能激活个体。陈春花教授写到“组织中的任何一个成员都是独立的个体，但其活动是非个人性质的，其依存于整个组织的活动，和组织的其他成员以及整个组织活动休戚相关、相互联系、相互影响”。可见，组织与个体是相互依存的。那么，谁能激活个体呢？我认为应该是三个方面，一是个体本身，没有一个积极的个体，激活的效率是没有意义的，因此积极的个体对组织很重要；二是个体的上级，沟通的频率/效果，工作氛围营造，工作任务分配，说到底是个体的上级或所在部门决定的，因此上级在激活个体方面应发挥作用；三是组织。陈教授说，企业可持续发展的核心是激发人：激发人的主人翁感，激发人内在成长的驱动力，激发人担当责任从而获得成就。组织要在根本层面来激活个体，比如企业文化的形成，制度设计，职业生涯发展等多个方面，让个体体会到组织给予个体的关注和认可。再者，怎样激活个体？这是一个很大很宽泛的话题，《激活个体》里面提了很多，像平台、开放、协同、幸福感等等，其实根本的就是两点，一是给予个体自由和价值实现的机会，二是给予个体保障。我们不能讲任何一个人看作是圣人，应该从人的本性出发，有限度的满足要求。其实，任何事情的出发点和落脚点都离不开人性，搞清楚也就做对了。假如给我一个企业，我会怎么做。这是我给自己的命题，就激活个体浅谈自己的认识。分两方面说吧。一方面是，企业层面的，要将企业的目标、远景和价值观清清楚楚的表达出来，让公司上下都明明白白清清楚楚，其中价值观方面一定要突出公司员工的主体地位，将企业与员工牢牢的拴在一起，不是思想的统一，是思想的百花齐放，行为的协调一致。另一方面是，个体层面，要创造新型组织结构，充分给员工表达机会，关注个体作用，激发个体激情，满足给他价值实现愿望，简单一句话就是多和员工交流和见面，让他知道有人看到了他。浅薄一点认识，大家一起交流。我做了《激活个体》的思维导图，需要的可以留下邮箱，我发给大家。《激活个体》的思维导图

3、这两周机缘巧合读了一本《激活个体》，作者陈春花女士，新希望六和股份有限公司的首席执行官。本书对于移动互联网时代的公司与雇员之间的关系做了一个较为详细的说明，然而在解决方案或者未来的发展趋势上显得比较务虚。整本书一半是陈女士的工作思考，一半是陈女士的人生体验（是的你没看错，人生体验...），So在梳理笔的过程中，也按照自己的理解，重新组织了一下框架，那些体验就算了吧。一、组织的四大命题四大命题的界定：1、组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织目标有所贡献的行为——个体与组织目标的关系组织得以存在的关键要素：a. 组织目标。组织的存在是为了实现目标，而不是为了人。组织因为目标而存在，同时也因为目标的实现而得到组织成员的认可b. 合作。组织基于合作，而合作基于个体的生存需求2、我们常常集中考虑组织的问题，而忽略组

《激活个体》

组织中的个体——个体与组织的关系人和组织之间的合作关系是需要特别关注的，如果不能处理好组织中个体能力的发挥，组织目标就无法得到实现。

3、必须正式组织生存的关键影响因素——组织与环境的关系

组织生存的关键因素：a. 社会及其结构、市场、客户及技术 b. 组织价值观及组织氛围

组织的管理设计需要考虑两个问题：这个组织管理设计是否能够在协调考虑组织的外部环境的前提下决定组织的行动。这个组织设计是否能使组织成员服从组织决定，从而使组织有效执行决定。

4、组织需要具有弹性能力——组织的可持续性

组织在今天比以往任何时刻都需要面对变化，都要具备弹性能力，原因是因为组织已经无法独立生存而不需要面对变化和混乱的环境，组织不再是一个“封闭的系统”。

四大命题的新内涵：移动互联对组织的改变体现在：随着通信手段越来越具有及时性，实时的协调将越来越替代事先的安排，而群体的反应也越来越难以预计。

新内涵一：个体与组织是共生关系。个体无法不能忽视组织，并需要对组织目标给予承诺：组织不能忽略个体，不能简单要求个体服从组织

新内涵二：组织必须外部导向。组织每个核心成员都要关注组织生存的核心要素（环境），式中要缺乏安全感，这让组织的主要成员和这个组织机体本身始终一种常态下的警惕和临界状态。正是这种刺激，让这个组织具备了活力。

新内涵三：组织需要打开内外边界。身处移动互联时代，组织需要获取整体（顾客，供应刚，合作伙伴，NGO及更多）的力量，这需要组织有更开放的管理模式。

二、组织新挑战

1、正在发生的未来。它有三个内涵，即一切皆变，一切皆存在，变化就是存在，善于自我变化

a. 变化无之境。乔布斯对库克的嘱咐，永远不要想着乔布斯怎么做，而是你想怎么做

b. 互动与沟通。专注于产品，不致于产品。寻找与客户的互动方式

c. 共生与众享。不是你自己有多么优秀，而是你如何与共生对象相处

2、同质化的市场金融。金融的交易遵从同样的交易规则，金融是跨国界自成一体的数据。数据具有自己独立的属性而不受人们的影响。人们的信息被分门别类的收集起来，我们不再是具象的人，开始拥有了数据的属性用户。理解顾客与用户的不同。用户是同质的，顾客是有区别的。用户将认同相近产品理念的人聚集在一起，为用户提供更有价值的服务，获取顾客。

3、自主的个体多元与独立。互联网让每一个个体获得更多的资讯，每一个观点都有信息做为支撑，每一件事都有人反对，形成一个大多数人支持的观点会非常耗时。自由与责任。企业唯一的责任就是“改善人们的生活”，随着移动互联的刺激，每一个个体对于如何履行这样的责任，会有不同的想法，也突显了自由的重要性。

三、组织新属性

互联网出现之前，个体要实现个体目标需要依赖组织。互联网出现之后，组织要实现组织目标需要依赖个体

1、平台性

a. 信息共享

互联网最大的改变是组织中的个体的生存方式的改变，通过文件共享、博客、微信的那个社交网络的大量协同信息，使创造力得到进一步的提升，让个体体现出更加独特的价值。

b. 责任固化

流程固话，人员云华

2、开放性

一方面，互联网给予消费者前所未有的权利，在消费者需求的驱动下，任何一个组织都不得不开放自己，融合在互联网缔造的全新价值网络中，重新界定企业的价值。另一方面，互联网授予个体前所未有的能力，在个体价值实现这一目标的驱动下，任何一个企业不得不开放自己的组织。

3、协同性

互联网的出现，使个体的自我属性得到彰显，这就要求一方面尊重个体的独立性，不能采用管控的方式，另一方面需要协同人们的行为，让个体与组织相互融合。做到这两点需要流程重组和目标承诺。

a. 流程重组

海尔的“人单合一”模式。员工能力高低不是由领导评价，而是由市场和用户认可，形成每个人创新空间的平台，自己的成果自己决定，形成自驱动而非他驱动

b. 目标承诺

用目标界定行为。在会议上，让所有人积极参与进来，当时做出决策，积极解决冲突。这样才能使公司更加灵活。

4、幸福感

a. 组织资源的支持。

一方面员工家庭的各项生活负担，另一方面，塑造的良好文化氛围将更容易得到家属的支持。

b. 塑造“主人翁”

互联时代的员工更追求内心的快乐，更重视有趣的工作，同时也需要展示自己的平台，更在意参与决策及表现自我。

四、组织新能力

1. 变革领导者

a. 思维模式的转变。去做不可能的事情

b. 阵阵客户导向

c. 人的活性化

d. 资源整合

e. 系统思考的内部改造2. 激活文化 企业的文化具有激活个体工作意愿的作用。企业文化概括为：组织活力，信任建立与容忍分歧三个方面。 a. 组织活力。 每个组织必须在结构内建立可持续成长的机制。一方面，这意味着每一个组织必须准备放弃组织做的每一件事，组织越来越需要有计划地放弃。另一方面，意味着每一个组织必须致力于创新，致力于改善和变革。 b. 建立信任 加强有效沟通和让员工感受到改变带来的好处以充分建立企业个体之间的信任。 c. 容忍分歧 差异保持了组织内部活力的存在。面对差异时不要纠结谁对谁错，在认同利益双方的基础上，使双方站在对方的立场上进行思考。 3. 与对的人在一起 今天领导者需要做到以下几点：明确企业未来发展方向；协同内部的不同力量；重视组织成员的培养和发展；了解自己并丰富和超越自己；有坚定的价值取向并能和成员取得一致。这一切都需要领导者找到对的人 a. 对的人 在哪界定需求和责任。确保对于人才有明晰的需求。 b. 谁是“对的人” 不固守经验，勇于创新承担责任，强调自由但注重价值实

《激活个体》

现的人实为对的人。最后附上一句话总结：在移动互联时代，组织与个体之间已经不再是简单的雇佣关系，更多是合作关系。

1、《激活个体》的笔记-全部

- 1、往往在这个时候，组织需要自我变革，不要怕否定自己的痛苦，不要怕放弃优势的动荡刚，更不要担心对原有体系的冲击，而要真正拥抱变革，真正检讨我们的措施和做法是否符合生存环境的新现实，是否能够了解有能力的个体希望释放创造力的诉求。P39
- 2、战略上的摇摆不定，让我们只能看到“慌乱”的惠普。究其背后的原因，就是无法真正从外部理解变化，无法让自己转向外部驱动的组织管理中。
- 3、在互联网时代，控制会很快失灵，更具有动态平衡的眼光才有利于组织茁壮成长。059
- 4、成功的创业个案常常折射出时代背景的变迁，当一类案例呈群体出现时，这种变迁便已经显性化了。065
- 5、有没有发现？这一切似乎时当年红塔山品牌的缩影，它完整的折射出褚时健缔造红塔山辉煌的过程，也证明了没有谁随随便便就成功的道理。
- 6、在互联网技术的背景下，创新不在基于组织，而是基于个人。097
- 7、现在人类的努力所遭遇的瓶颈无关知识，困难在于缺乏共识。104
- 8、巴纳德告诉我们，组织基于合作，而合作基于个体生存的需要，组织是由于个人需要实现他自己在生理上无法单独达成的目标而存在的。117
- 9、今天绝大部分人都在一个雇佣组织中，所以很多人都可感受到传统组织对于创造力的抑制
- 10、很多管理者为了维护流程和自己管理的权威，会让流程复杂，信息不透明。
- 11、管理新范式：创造共享价值
- 12、管理的新范式：具有系统思考的领导者，依赖于激发个体内在的价值，而不是沿用至今的组织价值，来考虑整体及个体的行为。这种新的范式中，有关个体价值的创造会成为核心，如何设立并创造共享价值平台，让组织拥有开放的属性，能为个体营造创新氛围，则成为基本命题。
- 13、组织存在的关键是个人对组织的服务，即对组织目标有所贡献的行为；我们常常集中精力考虑组织的问题，而忽略了组织中的个体；必须正视组织生存的关键影响因素；组织需要具有弹性能力。
- 14、视睿科技的员工幸福之道就在于为员工的发展提供了多方位的组织支持资源，照顾了员工的多种需要，使员工的工作 - 家庭 - 个人得到平衡。而来自工作，家庭即个人的满意度将会影响员工的幸福感。
- 15、这就是管理者需要面临的新挑战，他们必须面对这些艰难的抉择，必须带领企业前进。他们必须具有足够驾驭复杂性的能力，平衡长期和短期的利益，平衡新老员工的利益和发展，平衡转型与发展的关系，这些都需要通过转型才可能获得突破。
- 16、看到柳传志先生再联想30周年之际写的一封信，最让我触动的是联想提倡“发动机文化”，其核心是最高管理层是大发动机，而子公司的领导、职能部门的领导是同步的小发动机。柳传志先生总结说“这种做发动机完成任务的感和做齿轮完成任务的感觉很不一样的——充满了成就感。而就在一次又一次的设计、执行之中，主人翁的感觉也越来越浓，小发动机的苗子涌现的越来越多。”183
- 17、即大组织做小，使组织更简约；管理去中心化，激发个体价值创造活力，使人力资源走向人力资本。186
- 18、在组织纬度一个企业始终面临两大挑战：一个挑战使组织能不能适应外部的变化；另一个挑战使组织能不能让内部的人保持激情。217

《激活个体》

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.tushu000.com